

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งจะทำให้ได้เครื่องมือในการวัดระดับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อให้การดำเนินการศึกษาวิจัยเป็นไปอย่างถูกต้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

2.1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

2.1.3 ประเภทของสมรรถนะ

2.2 องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.2.1 สมรรถนะหลัก

2.2.2 สมรรถนะประจำสายงาน

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.3.1 ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.3.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.3.3 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.3.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

2.3.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

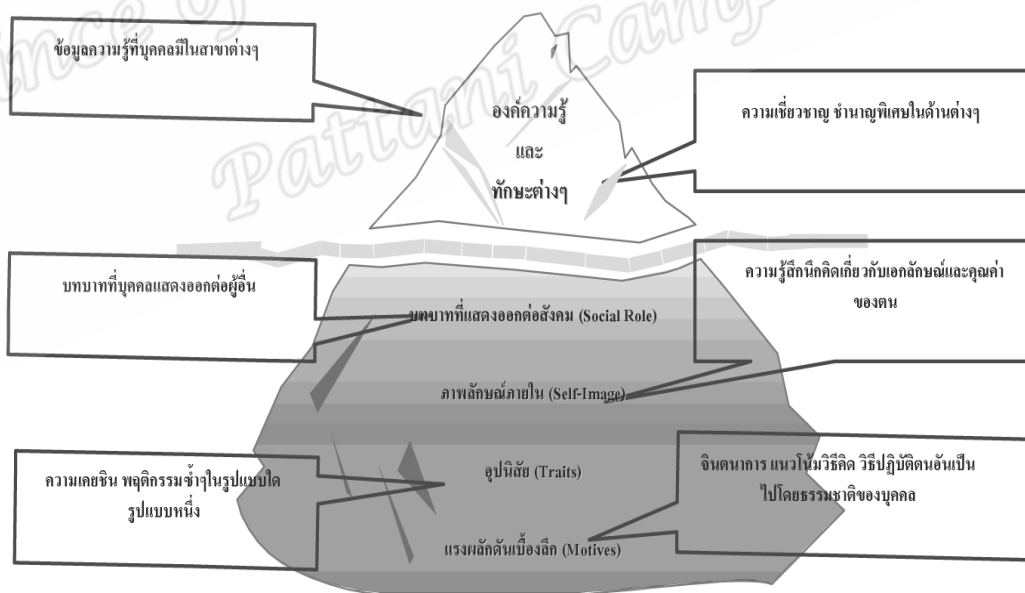
2.1 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ

เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานคือออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิระประภา อัครบวร, 2549 : 58) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)

ที่มาของ Competency



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

ที่มา : สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548: 3)

จากภาพสามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขว่นปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

ดังนั้นสมรรถนะในความเป็นจริงแล้วคือ เครื่องมือในการบริหารผลสัมฤทธิ์ประเภทหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายคือ ทำอย่างไรองค์กรจึงจะสามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนเร้นของบุคลากรมาใช้ในเชิงการเพิ่มผลผลิต หรือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมีหลักพื้นฐานที่สำคัญ กล่าวคือ จะต้องเป็นผลประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างองค์กรและบุคลากร นั่นเอง ซึ่งหมายความว่า องค์กรได้ประโยชน์จากผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในขณะที่เดียวกัน บุคลากรก็เข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานและรับรู้ว่าจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไรเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้วย

2.1.1 ความหมายสมรรถนะ

สมรรถนะ มาจากภาษาอังกฤษว่า Competency ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย ให้ความหมายของ Competency หมายถึง ความสามารถ อำนาจ ความพอเพียง (วิทย์ เทียงบุรธรรม, 2541 : 171)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน (2546 :1128) สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550 :3) ได้ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ไว้คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม(Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานใน ความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็น

พรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548: 4) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆในองค์กร

สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม และส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ระบุว่า สมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน(KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง

5) ป้องกันไม่ให้งานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้งๆที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6) ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้

เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นประโยชน์ของ Competency ในด้านการพัฒนาบุคคล จึงสรุปได้ดังนี้

- 1) การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
- 2) การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
- 3) การพัฒนาฝึกอบรม ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน
- 4) การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
- 5) การบริหารผลงาน (Performance management)
- 6) การบริหารคนเก่ง (Talent management)
- 7) การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 8) การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ

จะเห็นได้ว่าสมรรถนะ นั้นมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล การดำเนินงานขององค์กรและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยที่สมรรถนะมีผลทำให้การดำเนินภารกิจบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ประเภทของสมรรถนะ

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป โดย ฌองส์วิทซ์ แสตนทง (2547 : 10-11) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2) สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิระประภา อัครบวร (2549 : 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2) สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

ส่วนการแบ่งประเภทของสมรรถนะตามความเห็นของ เทียน ทองแก้ว (2550) สามารถจำแนกเป็น 5 ประเภท คือ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์กร (Organization competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น

4) สมรรถนะหลัก (Core competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5) สมรรถนะในงาน (Functional competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

จึงอาจสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะประจำสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2.2 องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

อลี โมฮัมมัด ญบรอน ซอและห์ (2551) กล่าวว่า การบริหารในอิสลามเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนการจัดกระบวนการการทำงานของหน่วยงาน การขึ้นบัญชีบุคคลผู้สิ่งที่ดีงามสำหรับ โลกนี้และโลกหน้าและการบริหารในอิสลามยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาปัจเจกบุคคล สร้างผู้นำ และควบคุมคนงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การบริหารการศึกษาถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทั่วไปซึ่งมีองค์ประกอบและหลักการบริหารที่ใช้ในการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติงานในหน่วยงาน องค์ประกอบที่เป็นที่รู้จักกันทั่วไป คือการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการนิเทศ ซึ่งการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียนจะบรรลุได้หากมีระบบการบริหารโรงเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลรวมทั้งจะต้องมีครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพด้วย(อลี โมฮัมมัด ญบรอน ซอและห์,2551:บทนำ)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารในอิสลามและการบริหารการศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้นก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้ เพราะสมรรถนะเป็นความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2548) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวิทยฐานะ และเลื่อนวิทยฐานะ โดยพิจารณาจากสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดีการพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4

สมรรถนะ คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์(กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

ไอท์เคน(Jame E. Aitken,2005: ระบบออนไลน์) ร่วมกับ The Education Review Office ประเทศนิวซีแลนด์ ได้สรุปสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกได้ 5 ประเภท ดังนี้ 1) สถิติปัญญา 2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) การปรับตัว และ5) ความเป็นมืออาชีพ

ทูโลวและคณะ (Michael Thurlow and other , 2004: ระบบออนไลน์) ศึกษาเรื่องการแต่งตั้งอาจารย์ใหญ่ ซึ่งคณะผู้ศึกษาได้มีการตรวจสอบ 6 บทบาทในการปฏิบัติงานของอาจารย์ใหญ่ ดังนี้ 1) ผู้นำการสอน 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้นำด้านคุณธรรม 4) ผู้นำการมีส่วนร่วม 5) ผู้นำการจัดการ 6) ผู้นำในการรวมกลุ่ม

อนันต์ นามทองต้น (ม.ป.ป: ระบบออนไลน์) ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอยู่ควรรให้ครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 3 กลุ่มคือ กลุ่มความรู้ (Knowledge) ได้แก่ ข้อมูลสิ่งที่ได้จากการรับการศึกษา-การฝึกอบรม/สัมมนา-ศึกษาด้วยตัวเอง-การสนทนา-การแลกเปลี่ยนความเห็น ทักษะ (Skill) ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skill-M) ประกอบด้วย การบริหารและอำนวยการ-ระบบความคิดในการจัดการ -การจัดระบบความคิด-การวางแผน/เป้าหมายในอนาคตที่จะทำ 2) ด้านการปฏิบัติงาน (Technical Skill-T) -ทักษะเชิงเทคนิคที่จำเป็นในการทำงานที่แตกต่างกัน และ3) คุณลักษณะส่วนบุคคล(Attribute) ประกอบด้วย-ความคิด-ความรู้สึท-ทัศนคติ-แรงจูงใจ-ความต้องการส่วนบุคคลคิดตัวมาเป็นอุปนิสัยส่วนตัว องค์ประกอบดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกัน ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษา มีสิ่งเหล่านี้ในตัวแล้ว เป็นที่มั่นใจว่าจะสามารถพัฒนา ปรับประยุกต์ และนำมาใช้ ดำเนินการพัฒนาด้านการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพอย่างแน่นอน

การบริหารโรงเรียนก็คือการบริหารองค์การ ดังนั้นการบริหารองค์การเชิงอิสลาม ต้องมีผู้บริหารและผู้ถูกบริหารทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติตามหลักของศาสนาอิสลาม (Syed Othman Alhabshi ,1989 อ้างถึงใน คีสิน กุสสถานภาพ ,2542 : 84) ดังนี้ 1) มีคุณธรรม 2) มีเกียรติและชื่อเสียง 3) ความถูกต้อง 4) ปฏิบัติตามสัญญา 5) มีความยุติธรรม 6) อุดมและมีวินัย 7) ก่อให้เกิดการอดทน 8) ความกล้าหาญ 9) ขอมรับความคิดเห็นคนอื่น 10) ความพอดี 11) ทำความดี 12) ใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 13) ให้อภัย และ 14) ตอบแทนความชั่วด้วยวิธีการที่ดี

อลี โมฮัมมัด ญุบรอน ซอและห์ (2551) ในมิติการบริหารการศึกษาอิสลาม หลักการสำคัญของการบริหารการศึกษาที่มีฐานที่มาจากอิสลามคืออัลกุรอานและสุนนะฮ์นั้น สามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้ 1) ความไว้วางใจส่วนบุคคล ประกอบด้วย การเชื่อต่อ อัลลอฮ์ ﷻ และความรู้สึกแห่งความเป็นบ่าว การมอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ (Tawakkul) การนิเทศตรวจตรา(Muraqabah) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้(Muhasabah) คุณธรรมจริยธรรม (Akhlak) ความสามารถในงาน(Job Competency) ความรับผิดชอบ(Amanah) และความยุติธรรม (Adl) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย ภาวะดรภาพและมนุษย์สัมพันธ์ ความเสมอภาค และการสั่งใช้ให้ทำสิ่งดีห้ามปรามสิ่งชั่วร้าย 3) การบริหาร ประกอบด้วย การเสริมพลัง การจูงใจและการกระตุ้น และความเป็นอิสระ 4) องค์กร ประกอบด้วย ความชัดเจนและเอกภาพแห่งวัตถุประสงค์ การวางแผน การตัดสินใจ การปรึกษาหารือ(Shura) วิธีการเลือกที่ปรึกษา การแต่งตั้งและการคัดเลือกลูกจ้าง อำนาจหน้าที่ ความจงรักภักดีต่อผู้นำและองค์กร ความเชี่ยวชาญเฉพาะและการแบ่งงาน การกระจายงานในหมู่บุคลากรที่เป็นชายและหญิง การรวมศูนย์และการกระจายอำนาจ การอบรมและการพัฒนาศักยภาพ ค่าตอบแทนลูกจ้าง และนโยบายค่าจ้าง

สรุปจากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตามบริบทสังคมในปัจจุบันที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของประเทศไทยและครอบคลุมตามหลักการการบริหารการศึกษาในอิสลาม สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ 1) สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม 2) สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การวิเคราะห์สังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1 สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีรายละเอียดดังจะกล่าวต่อไปนี้

2.2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

ความหมายการมุ่งผลสัมฤทธิ์

กรมชลประทาน (2546) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จาก การเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

สำนักงาน ก.พ. (2552) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

สรุปความหมายการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่น สร้างสรรค์ คิดตาม ประเมินพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้มาตรฐานตามที่องค์กรได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (เทียน ทองแก้ว, 2545, อ้างถึงใน ไพบุรย์ ไชยเสนา :ระบบออนไลน์) มีดังนี้

1) มีความเข้าใจและการประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์ และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการทางเทคนิคที่เหมาะสม

2) มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ โดยการกำหนดแผน/โครงการทางกลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ค่านโยบาย/โปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงทั้งในระยะยาวและระยะสั้น

3) ฝึกการตัดสินใจที่ดี ในงานเกี่ยวกับโครงสร้างและการจัดการ การกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง หรือสร้างความสมดุลตามความต้องการและความสนใจของลูกค้า

4) การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดชี้ การวินิจฉัย และการให้คำปรึกษาในศักยภาพหรือปัญหาที่แท้จริงที่สัมพันธ์กับโปรแกรมและความสำเร็จของเป้าหมาย คัดเลือกรายการกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและทันทีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน

5) กำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบของตนเองและคนอื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงมาตรฐานเพื่อส่งเสริมการบริการลูกค้า และ/หรือคุณภาพของกิจกรรมและนโยบาย

6) สร้างโอกาสที่จะพัฒนางานและการตลาดจากผลิตผลใหม่ ๆ และการให้บริการภายในหรือภายนอกองค์กร เสี่ยงที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์หรือสร้างความก้าวหน้า

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม คือ

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถวางแผนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผน ซึ่งการมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเรียม สุวรรณประสิทธิ์, 2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--|--|--|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงาน ด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ | <p>((إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَهُ))</p> <p>“แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงรักผู้ที่เขา ได้ทำงานแล้วเขาจะทำอย่างเป็นเลิศ” (หะดีษบันทึกโดย al-Albani หะดีษ หมายเลข 1113, al-Albani กล่าวว่า หะดีษนี้เป็นหะดีษ ฎออิฟ)</p> | <p>ความพยายามตั้งใจทำงานให้ ออกมามีคุณภาพและความ ถูกต้องสมบูรณ์ แสดงให้เห็น ว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้ งานออกมามีค่าที่สุด และถ้าทำ ด้วยความบริสุทธิ์ใจอยู่ใน แนวทางของอิสลาม แน่แน่นอน เขาก็จะได้รับความโปรดปราน จากอัลลอฮ์</p> |
| ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์การนำ นวัตกรรม/ทางเลือก ใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของงาน | <p>﴿لَا يَكْفُلُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ...﴾ (بعض من الآية 286: البقرة)</p> <p>ความว่า “อัลลอฮ์ ﷻ จะไม่ทรงบังคับ ชีวิตหนึ่งชีวิตใดนอกจากตาม ความสามารถของชีวิตนั้นเท่านั้น ชีวิต นั้นจะได้รับการตอบแทนดีในสิ่งที่เขา ได้แสวงหาไว้ และชีวิตนั้นจะได้รับการ ลงโทษในสิ่งชั่วที่เขาได้แสวงหา ไว้...” (ส่วนหนึ่งจากอายะฮ์ที่ 286 : อัลบะเกาะเราะฮ์)</p> | <p>อัลลอฮ์ ﷻ ได้ให้ ความสามารถ ให้สติปัญญา ให้สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากมายแก่มนุษย์ โดยขึ้นอยู่กับ มนุษย์คนใดจะใช้สติปัญญา ความสามารถในการชวนขาย สิ่งเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ กับชีวิตการทำงานของตนมากที่สุด ดังนั้น การใช้ความคิด สร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ ก็เช่นกัน ถือเป็น ความโปรดปราน จากอัลลอฮ์ ﷻ ทั้งสิ้นที่ ให้ มนุษย์ได้เก็บเกี่ยวเพื่อการ ดำเนินชีวิตบนโลกคุณยา</p> |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--|--|--|
| ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง | <p>((إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ))</p> <p>“แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงรักผู้ที่เขาได้ทำงานแล้วเขาจะทำอย่างเป็นเลิศ” (หะดีษบันทึกโดย al-Albani หะดีษหมายเลข 1113, al-Albani กล่าวว่าหะดีษนี้เป็นหะดีษฎออิฟ)</p> | ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงาน เป็นตัวบ่งบอกได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความพยายามทำงานให้มีความเป็นเลิศ จึงได้พัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดอยู่กับที่ |

สำหรับการบริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในมิติของหลักการบริหารการศึกษาในอิสลามเปรียบได้กับความสามารถในงาน (Job Competency) ซึ่งหมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่และทำงานอย่างทุ่มเทในหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ (อลี โมฮัมมัด ญบรอน ซอและห์ ,2551:66)

อิสลามสอนให้มุสลิมใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้งานที่ทำประสบความสำเร็จ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ดังอายะฮ์อัลกุรอานที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ ความว่า

﴿وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (التوبة: 105)

ความว่า “จงกล่าวเถิด (มุฮัมมัด) ว่า “พวกท่านจงทำงานเถิด แล้วอัลลอฮ์จะทรงเห็นการทำงานของพวกท่าน และเราะซูลของพระองค์และบรรดามุอ์มินก็จะเห็นด้วย และพวกท่านจะถูกนำกลับไปยังพระผู้ทรงรอบรู้ในสิ่งเร้นลับและสิ่งเปิดเผยแล้ว พระองค์จะทรงแจ้งแก่พวกท่าน ในสิ่งที่พวกท่านทำ” (อัลเตอะบะฮ์ :105)

ในการบริหารจัดการโรงเรียนของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ สามารถวางแผนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน เพราะอัลลอฮ์ ﷻ ได้กระตุ้นและสั่งใช้ให้มุสลิมวางแผนปฏิบัติงานและพิจารณาโอกาสและปัญหาในอนาคตโดยใช้วิธีที่เป็นไปได้ ดังนั้นการวางแผนและการเตรียมการในอนาคตได้กลายเป็นระบบและระเบียบวิถีชีวิตที่สำคัญ ซึ่งการวางแผนเป็นหน้าที่ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้(อลี โมฮัมมัด ญบรอน ซอและห์ ,2551:82) ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ ความว่า

﴿...وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ...﴾ (الانفال:60)

ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ (ป้องกัน) พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้าสามารถ อันได้แก่ กำลังอย่างหนึ่งอย่างใด” (อัล-อัมฟาละ:60)

การทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องใช้สติปัญญาความคิดริเริ่มหาสิ่งใหม่ๆมาพัฒนาผลงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพราะอัลลอฮ์ ﷻ ได้ให้ความสามารถ ให้สติปัญญา ให้สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆมากมายแก่มนุษย์ ดังนั้นขึ้นอยู่กับมนุษย์คนใดจะใช้สติปัญญาความสามารถของตนขวนขวายสิ่งเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์กับชีวิตการงานของตน เช่น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความคิดสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม เทคโนโลยีสมัยใหม่ๆมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการบริหารโรงเรียน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นความสามารถที่อัลลอฮ์โปรดปรานแก่มนุษย์ทั้งสิ้น

ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องปฏิบัติอยู่เสมอ นั่นก็คือ การติดตามประเมินผลการทำงานของตนเองว่าเป็นอย่างไรมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ เพราะผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตน โดยไม่สามารถที่จะถ่ายโอนความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นได้(อลี โมฮัมมัด ญบรอน ซอและห์ ,2551:63) ซึ่งการติดตามประเมินผลงานของตนเองนั้นถือได้ว่าเป็นการตรวจสอบความรับผิดชอบของตนเองหรือมูฮาซาบาหั้นนั่นเอง ดังอัลกุรอานซูเราะห์อัลมุดคัซซิริ ได้ตรัสไว้ ความว่า

﴿كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ﴾ (المُدَّثِر:38)

ความว่า “แต่ละชีวิตย่อมถูกค้ำประกันกับสิ่งที่มันขวนขวายไป” (อัลมุดคัซซิริ:38)

เมื่อมีการตรวจสอบแล้วพบว่าสิ่งที่จะต้องแก้ไขผู้บริหารโรงเรียนก็จำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ เพราะการแก้ไขหรือดัดเตอนใน

สิ่งที่ผิด ถือเป็นหน้าที่ของมวลมุสลิม(นาเซอร์ ยับนาน ,2548:20) อิสลามได้สนับสนุนให้แก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาดดังคำสอนของท่านเราะสูล ﷺ ที่ได้กล่าวไว้ ความว่า

((مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ . فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ . فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ))¹

ความว่า “ผู้ใดในหมู่พวกท่านพบเห็นสิ่งชั่วช้าหนึ่งๆ ดังนั้นเขาจงเปลี่ยนแปลงมันด้วยมือของเขา แต่ถ้าหากเขาไม่สามารถก็ให้เปลี่ยนแปลงด้วยลิ้นของเขา แต่ถ้าหากไม่สามารถอีก ก็ให้เปลี่ยนแปลงด้วยจิตใจ และนั่นถือว่าเป็นศรัทธาที่อ่อนแอที่สุดแล้ว”

จากแนวคิดและความสำคัญดังที่กล่าวมา การบริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงเป็นสมรรถนะหลักด้านหนึ่งในการนำมาบริหารจัดการโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

สรุป สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็คือ ผู้บริหารสามารถแสดงถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะดังกล่าว เพราะเป็นคุณลักษณะที่จะทำให้การทำงานที่ในความรับผิดชอบประสบความสำเร็จเป็นเลิศในทุกด้าน ซึ่งการทำงานอย่างเอาใจใส่และจริงจังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามารถดำเนินการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาของชาติและเป้าหมายการศึกษาในอิสลามให้มีคุณภาพอย่างแท้จริง

2.2.1.2 การบริการที่ดี

ความหมายการบริการ

สมชาติ กิจยรรยง (2543 : 12) ให้ความหมายการบริการ คือ กระบวนการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่นในอันที่จะทำให้ผู้อื่นได้รับความสุข ความสะดวก หรือความสบายอย่างมีความรับผิดชอบ

¹ หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 49

คิวทรี พงศกรรังศิลป์ (2545 : 25) การบริการ หมายถึง การส่งมอบมูลค่าที่ไม่สามารถจับต้องได้ให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและภาพพจน์ขององค์กร

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การบริการ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติตนรวมทั้งอำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้อื่น เพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและองค์กร

วิธีการให้บริการที่ดี

สมชาติ กิจยรรยง (2543 : 33) อธิบายถึงลักษณะการบริการที่ดีและเทคนิคการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนทนาเพราะเป็นสื่อกลางระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการลูกค้าเกิดความประทับใจ มีวิธีการดังนี้

1) สร้างความเป็นกันเองเพื่อให้ลูกค้าเกิดความอุ่นใจแสดงความเป็นมิตรที่อาจจะแสดงออกทางสีหน้า แววตา กิริยาท่าทางหรือนำเสียงที่สุภาพอ่อนโยน มีหางเสียงการพูดจาต้องชัดเจนง่ายต่อการเข้าใจ และไม่เร็วหรือร้อวนลูกค้าไม่รู้เรื่อง

2) เน้นการฟังเป็นหลัก คือผู้ให้บริการควรตั้งใจฟังด้วยความอดทนขณะที่ลูกค้าพูดไม่ควรแสดงอาการที่ไม่พอใจออกมา สบตากับลูกค้าเป็นระยะพร้อมกิริยาตอบรับ

3) ทวนคำพูดเพื่อแสดงให้ลูกค้าทราบว่าผู้ให้บริการกำลังตั้งใจฟังเรื่องที่ลูกค้าพูด

ปัจจุบันบุคลากรในหน่วยงานไม่ว่าของรัฐหรือเอกชน ได้มีการตื่นตัวในการให้บริการกันอย่างกว้างขวาง ค้นหากกลยุทธ์ต่าง ๆ มาให้บริการ และถือหลักการการให้บริการที่ดีต่อผู้ที่มาใช้บริการทุกคน โดยปลูกฝังให้ทุกคนภายในองค์กรให้มีหัวใจบริการ (Service mind) เป็นหลักยึดและสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ให้บริการทุกคน สำหรับการบริการที่ดีนั้นผู้ที่ทำงานด้านบริการได้ดี ต้องมีหัวใจการให้บริการ เพราะทำให้ผู้อื่นมีความสุขและตนเองก็เกิดสุขด้วย ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของอาชีพของตนเองและองค์กร การบริการที่ดีย่อมมีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ความล้มเหลวในการบริการจะเป็นผลเสียหายอย่างร้ายแรงหากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัยเทคนิค กลยุทธ์ ทักษะที่ทำให้ชนะใจผู้รับบริการ หลักพื้นฐานของการบริการคือการทำให้ผู้รับบริการพอใจ สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการบริการ มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้อื่น

แนวความคิดการบริการที่ดีสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้
 การบริการที่ดี (Service mind) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างระบบการบริการที่ดี ตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ มีการกระทำที่เป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ในลักษณะของการปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ ไกล่ชิด ออบอวน มีไมตรีจิต ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์, 2552 : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้เกี่ยวข้อง

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การบริการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--------------------------------------|--|--|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ | <p>((مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ . فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ . فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ))</p> <p>ความว่า “ผู้ใดในหมู่พวกท่านพบเห็นสิ่งชั่วช้าหนึ่งๆ ดังนั้นเขาจงเปลี่ยนแปลงมันด้วยมือของเขา แต่ถ้าหากเขาไม่สามารถก็ให้เปลี่ยนแปลงด้วยลิ้นของเขา แต่ถ้าหากไม่สามารถอีก ก็ให้เปลี่ยนแปลงด้วยจิตใจ และนั่นถือเป็นศรัทธาที่อ่อนแอที่สุดแล้ว” (หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 49)</p> | <p>สำหรับการปรับปรุงระบบบริการให้ดีขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้บริหารโรงเรียน ถ้าหากได้รับการเสนอแนะจากผู้รับบริการ เพราะในอิสลามการแก้ไขหรือการตัดเตือนในสิ่งที่ผิด ถือเป็นหน้าที่ของมวลมุสลิม (นาเซอร์ ยับนาน , 2548 : 20) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญยอมรับและพร้อมปรับปรุงแก้ไขการให้บริการอยู่เสมอ</p> |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|---|--|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้เกี่ยวข้อง | (21: الليل) ﴿وَلَسَوْفَ يَرْضَى﴾ ความว่า “และเขาก็จะพึงพอใจ” (อัลลัคษ : 21) | ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรมองข้าม การทำดีใดๆแก่ผู้อื่นรวมถึงการให้บริการที่ดีจะทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ และอัลลอฮ์ ﷻ ก็พอใจเช่นกัน |

สำหรับการบริการที่ดีในอิสลามได้ส่งเสริมเป็นอย่างยิ่งและถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นการปฏิบัติสิ่งที่ดีงาม ซึ่งความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ โดยการให้บริการด้วยความเต็มใจ ตั้งใจให้บริการอย่างเป็นมิตรพูดจาสุภาพมีมารยาทหรือสีหน้าท่าทีที่ดี ตรงตามคำสอนของท่านเราะสูล ﷺ ที่ได้สอนให้มุสลิมทุกคนพบปะกับผู้อื่นด้วยมารยาทที่ดี ดังที่ท่านอับดุลลอฮ์ อิบน์อุมร์ เล่าว่า ท่านเราะสูล ﷺ ได้กล่าวว่า

((إِنَّ مِنْ خِيَارِكُمْ أَحْسَنَكُمْ أَخْلَاقًا))²

ความว่า “ ส่วนหนึ่งจากผู้ที่มียุคุณธรรมความดีในหมู่พวกท่าน คือ ผู้ที่มีมารยาทดีในหมู่พวกท่าน”

และการบริการที่ดีด้วยหน้าตาสดใสร่าเริง สะท้อนถึงจิตใจที่บริสุทธิ์ ความบริสุทธิ์ทั้งภายในภายนอกนั้นเป็นลักษณะเด่นอย่างหนึ่งของมุสลิมผู้มีความจริงใจ(มุฮัมมัด อาลี อัล-อาซิมิ:ม.ป.ป.) ดังที่ท่านเราะสูล ﷺ ได้กล่าวไว้ ความว่า

((لَا تَحْقِرَنَّ مِنَ الْمَعْرُوفِ شَيْئًا وَلَوْ أَنَّ تَلَقَىٰ أَخَاكَ بِوَجْهِهِ طَلَّقَ))³

² หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 2626

³ หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 2699

ความว่า “จงอย่าคิดว่าการกระทำดีใดๆเป็นเรื่องเล็กน้อย ถึงแม้เพียงการพบปะกับพี่น้องของท่านด้วยสีหน้าที่ร่าเริงเท่านั้นก็ตาม”

การบริการที่ดีนอกจากจะใช้เรื่องมารยาทที่มีอยู่ในตัวบุคคลแล้ว จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนการบริการด้านต่างๆของโรงเรียนให้มีระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการให้ดียิ่งขึ้น การศึกษาความต้องการและจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานข้อมูลของความต้องการที่แท้จริงเพื่อให้โรงเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเพื่อที่จะได้ปรับปรุงระบบการให้บริการให้ดีขึ้น เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีหลักฐานสนับสนุนจากอายัตอัลกุรอานและหะดีษของท่านเราะฮะลุล ﷺ ดังต่อไปนี้

การวางแผนการให้บริการที่ดีอย่างมีระบบ มีอายัตอัลกุรอานได้ตรัสไว้ความว่า

﴿...وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ...﴾ (الانفال:60)

ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ (ป้องกัน) พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้าสามารถ อันได้แก่ กำลังอย่างหนึ่งอย่างใด” (อัล-อัมฟาล:60)

การศึกษาความต้องการที่แท้จริงเพื่อที่จะจัดระบบการบริการให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งถือว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจและจริงจังในการให้บริการอย่างบริสุทธิ์ใจ อัลลอฮ์ ﷻ ก็จะช่วยเหลือและตอบแทนอย่างแน่นอน ดังอายัตอัลกุรอานได้ตรัสไว้ความว่า

﴿قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا﴾ (الشمس:9)

ความว่า “แน่นอนผู้ซัดเกลาชีวิตย่อมได้รับความสำเร็จ ” (อัชชะมซุ :9)

และเมื่อพบความบกพร่องในการให้บริการจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะเร่งปรับปรุงแก้ไขการให้บริการ เพราะอิสลามส่งเสริมให้มนุษย์แก้ไขในสิ่งที่ทำผิดพลาดไป ดังที่เราะฮะลุล ﷻ ได้กล่าวไว้ ความว่า

((مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيَعْبِرْهُ بِيَدِهِ . فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ . فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ
وَذَلِكَ أَوْعَفُ الْإِيمَانِ))⁴

⁴ หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 49

ความว่า “ผู้ใดในหมู่พวกท่านพบเห็นสิ่งชั่วช้าหนึ่งๆ ดังนั้นเขาจึงเปลี่ยนแปลงมันด้วยมือของเขา แต่ถ้าหากเขาไม่สามารถก็ให้เปลี่ยนแปลงด้วยลิ้นของเขา แต่ถ้าหากไม่สามารถอีก ก็ให้เปลี่ยนแปลงด้วยจิตใจ และนั่นถือว่าเป็นศรัทธาที่อ่อนแอที่สุดแล้ว”

เนื่องจากการปรับปรุงระบบบริการให้ดีขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้บริหารโรงเรียน ถ้าหากได้รับการเสนอแนะจากผู้รับบริการ เพราะในอิสลามการแก้ไขหรือการตกเดือนในสิ่งที่ผิด ถือเป็นหน้าที่ของมวลมุสลิม (นาเซอร์ ยับนาน ,2548 :20) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญยอมรับและพร้อมปรับปรุงแก้ไขการให้บริการอยู่เสมอ

สรุป การบริการที่ดีสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นความสามารถในการสร้างระบบการบริการที่ดี ตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ มีการกระทำที่เป็นไปเพื่อความช่วยเหลือ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ในลักษณะของการปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ ใกล้เคียง อบอุ่น มีไมตรีจิต การบริการที่ดีด้วยความเป็นมิตร และความจริงใจถือเป็นสิ่งที่ดีที่มีอยู่ในคำสอนของอิสลาม ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ด้วย โดยในการบริหารจัดการที่ดีจะต้องไม่ลืมเรื่องการให้บริการที่ดีด้วย เพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องเสริมสร้างคุณสมบัติในเรื่องนี้และต้องมีการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มารับบริการมีความพึงพอใจและที่สำคัญจะได้รับความเมตตาจากอัลลอฮ์ ﷻ ทั้งโลกนี้และโลกหน้า

2.2.1.3 การพัฒนาตนเอง

จิระ งอกศิลปี (2550:98) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจทักษะความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งการพัฒนาทางร่างกายและจิตใจให้มีสภาพที่สมบูรณ์มากที่สุด การพัฒนาตนเองเป็นหัวใจสำคัญในบริหารและการจัดการศึกษา

ในกระบวนการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนเจตคติ บุคลิกภาพ นิสัย ทักษะคติ พฤติกรรมทั้งภายนอกและภายใน และสามารถพัฒนาตนให้เป็นที่พอใจในตนเอง และสังคมต้องการ การเรียนรู้กระบวนการพัฒนาตนเองแล้วเกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในตน

เช่น ผู้บริหารมีทักษะในการพัฒนาตนเอง มีการบริหารจัดการที่ดีขึ้น มีอารมณ์ดีขึ้นและในที่สุดมีความสุขมากขึ้น และส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำหรับการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีแนวคิดดังนี้

การพัฒนาตนเอง (Self – development) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง เลือกวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มีความสามารถในการใช้ภาษาต่างๆ ติดตามข่าวสาร สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาตนเอง และมีความชำนาญสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับผู้อื่นเพื่อพัฒนางานของตนเองได้ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์ ,2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การพัฒนาตนเอง ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--|---|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ | ((وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ)) ความว่า “บุคคลใดออกเดินทางเพื่อแสวงหาความรู้ อัลลอฮ์ ﷻ จะทรงให้เขาง่ายต่อการเดินทางไปสวนสวรรค์” (หะดีษบันทึกโดยMuslim หะดีษหมายเลขที่ 2699) | อิสลามสนับสนุนในเรื่องการศึกษาหาความรู้ |

ตารางที่ 3 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|---|---|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ | <p>﴿مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ خَيْرٌ مِّنْهَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَى الَّذِينَ عَمِلُوا السَّيِّئَاتِ إِلَّا مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾ (سورة القصص : 11)</p> <p>ความว่า “ผู้ใดนำเอาความดีมา เขาก็จะได้รับความดียิ่งกว่า และผู้ใดนำความชั่วมา บรรดาผู้กระทำความชั่วทั้งหลายนั้นจะไม่ถูกตอบแทนนอกจากที่พวกเขาได้กระทำไว้ ” (อัลเกาะศ็อศ : 11)</p> | การรวบรวมความรู้นำมาประมวลเพื่อการพัฒนาในด้านต่างๆ ขององค์กร ถือเป็น การนำความดีมาใช้ ดังนั้นสิ่งดีๆย่อมเกิดขึ้นอย่างแน่นอน |
| ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน | <p>﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (آل عمران: 159)</p> <p>ความว่า“และจงปรึกษารหัสกับพวกเขาในกิจการทั้งหลาย ครั้นเมื่อเจ้าได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายแด่อัลลอฮ์เถิด แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรักใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย” (อาละอิมรอน :159)</p> | การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นถือเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วม |

การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนนั้นจะต้องมีการพัฒนาทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม โดยมีการพัฒนาบุคลิกภาพ สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ขยันศึกษา ค้นคว้าหาความรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ติดตามข่าวสารผ่านสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับผู้อื่น สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญ เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรคนอื่นในโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสมควรทำอย่างยิ่ง ในเรื่องนี้ตามคำสอนของอิสลามแล้วได้มีการพูดถึงไว้คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีงามนับเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำ เขาข่อมจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีงามแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำข่อมจะต้องฝึกฝนตนเองให้มีจริยธรรมที่ดีงามและจะต้องถือปฏิบัติในเรื่อง

ต่างๆ (อะหมัด อิบรอฮีม อบูซัน ,2553:221-222) ซึ่งมีหลักฐานในเรื่องของการเป็นแบบอย่างไว้
ใน อัลกุรอาน ดังคำกล่าวของอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ความว่า

﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا﴾ (الاحزاب:21)

ความว่า “โดยแน่นอน ในร่อซูลของอัลลอฮ์ มีแบบอย่างอันดีงามสำหรับพวกเจ้า
แล้ว สำหรับผู้ที่หวัง (จะพบ) อัลลอฮ์ และวันอาคิเราะฮ์และรำลึกถึงอัลลอฮ์ อย่าง
มาก” (อัล-อะหฺซาบ:21)

การเป็นแบบอย่างที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา
อิสลามที่จะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำทั้งหมด โดยไม่
สามารถที่จะถ่ายโอนความรับผิดชอบต่อผู้อื่นได้ (อลี โมฮัมมัด ญุบรอน ซอและห์, 2551: 63)
ดังนั้นการรู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าสิ่งนั้นดีหรือไม่ดี ถือเป็น
ตรวจสอบความรับผิดชอบของตนเอง(มุฮาซาบะห์)เช่นกัน ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวไว้ความว่า

﴿كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ﴾ (المذثر:38)

ความว่า “แต่ละชีวิตย่อมถูกค้ำประกันกับสิ่งที่มันขวนขวายไป” (อัลมุดคฺษซฺร:38)

สำหรับเรื่องการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาทั้ง
ในด้านศาสนา วิชาชีพ และความรู้ทั่วไป ด้วยวิธีการต่างๆเช่น การอ่าน อบรม สัมมนา รวมถึง
การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการและด้านการบริหารจัดการกับผู้อื่น เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร
จะต้องนำมาพัฒนาตนเองทั้งสิ้น ซึ่งในอิสลามได้ตระหนักถึงความสำคัญของความรู้และได้
ยกระดับฐานะของผู้ที่มีความรู้ดังอัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในอัลกุรอาน ความว่า

﴿...يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

(المجادلة: 11)

ความว่า “อัลลอฮ์จะทรงยกย่องเทอดเกียรติแก่บรรดาผู้ศรัทธาในหมู่พวกเจ้า และ
บรรดาผู้ได้รับความรู้หลายชั้น และอัลลอฮ์ทรงรอบรู้ยิ่งในสิ่งที่พวกเจ้ากระทำ ”
(ส่วนหนึ่งจากอายะฮ์ที่ 11 : อัล-มูญาดาละฮ์)

และมีหะดีษของท่านเราะสูล ﷺ กล่าวว่า

((وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ))⁵

ความว่า “บุคคลใดออกเดินทางเพื่อแสวงหาความรู้ อัลลอฮ์ ﷻ จะทรงให้เขา
ง่ายต่อการเดินทางไปสวนสวรรค์”

สรุป ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องมี การพัฒนาตนเองอยู่
เสมอ โดยการพัฒนาพัฒนาบุคลิกภาพ สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ขยันศึกษา
ค้นคว้าหาความรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ตีความข่าวสารผ่านสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนมีการ
แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับผู้อื่น การปฏิบัติงานถ้าผู้บริหารยังมีความรู้มากเท่าไรก็ยิ่งทำให้
มีคุณสมบัติในการเป็นผู้บริหารมากขึ้น และที่สำคัญการพัฒนาศักยภาพของตัวเองจะต้องไม่ลืมการ
มีคุณธรรมและจริยธรรมเพราะถ้าหากขาดสิ่งนี้ไปความรู้ที่ได้มาก็สูญเปล่า เพราะฉะนั้นการพัฒนา
ตนเองเป็นสมรรถนะหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องยึดถือปฏิบัติเพื่อเพิ่ม
สมรรถนะทางการบริหารให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างต่อเนื่องและได้รับความ
โปรดปรานจากอัลลอฮ์ ﷻ

2.2.1.4 การทำงานเป็นทีม

ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับบุคคลในทีม
เพราะหากสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมอย่างเพียงพอก็จะช่วยเพิ่ม
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของทีมในที่สุด

ความหมายการทำงานเป็นทีม

ความหมายการทำงานเป็นทีมได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้มากมาย เช่น

ประยูทธ ไทยธานี (2550) การทำงานเป็นทีม คือการทำงานเป็นกลุ่มประเภท
หนึ่งที่สมาชิกทุกคนของทีมงานจะมีบทบาทเฉพาะของตน ทุกบทบาทต้องประสานกันและมีผล
ต่อกันและกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่ความสำเร็จของงานนั้น

ปริญญา ตันสกุล (2547) กล่าวว่า “การทำงานเป็นทีม หมายถึงกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คน
ขึ้นไปที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน”

⁵ หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 2699

ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงสรุปได้ว่า หมายถึง การที่บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันโดยมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการทำงานเป็นทีม

หลักการทำงานเป็นทีมที่สำคัญมี 5 ประการ ดังนี้ (McIntyre & Sales, 1995 อ้างถึงในประยูทธ ไทยธานี ,2550)

1) สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่นๆ ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องให้สมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจที่จะให้การตอบรับนั้นคือ บรรยากาศของการทำงานต้องไม่เป็นอุปสรรคหรือสิ่งกีดขวางต่อการที่สมาชิกจะให้ปฏิกิริยาตอบรับ หรือการแสดงความคิดเห็นใดๆ ถ้าผู้นำทีมแสดงการยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีม ก็เป็นการสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการทำงาน

2) การทำงานเป็นทีมต้องมีความเต็มใจ การเตรียมตัว และการเตรียมใจที่จะสนับสนุนสมาชิกในทีมด้วยกันระหว่างการดำเนินงาน การทำงานเป็นทีมที่ดี สมาชิกในทีมต้องแสดงความเต็มใจในการพร้อมที่จะริบเข้าไปช่วยสมาชิกในทีมงาน เมื่อเขาต้องการความช่วยเหลือ ดังนั้น สมาชิกในทีมต้องแสดงความสามารถไม่เพียงเฉพาะในเรื่องด้านที่เขาถนัดและดำเนินงานอยู่ แต่ในเรื่องที่สมาชิกคนอื่นในทีมรับผิดชอบด้วยเหมือนกัน

3) การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งนี้การประสบความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยกัน สมาชิกในทีมต้องมีการตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม เตรียมพร้อมตนที่จะร่วมมือกันทำงาน ให้ความสำคัญต่อทีมงานในอันดับแรกของการทำงานของแต่ละคน สมาชิกของทีมต้องคิดว่าตนและทุกคนในทีมเป็นส่วนหนึ่งแยกจากกันไม่ได้ ไม่ใช่แต่ละคนมาทำงานร่วมกันกับคนอื่น และต้องตระหนักว่าประสิทธิภาพของพวกเขาคือประสิทธิภาพของทีมงานขึ้นอยู่กับผลรวมของผลงานของสมาชิกทั้งหมดในทีมรวมกัน

4) การทำงานเป็นทีมรวมถึงการสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องมีค่านิยมประการหนึ่งว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกของทุกคน ที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาของทีม

5) ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินของทีมเป็นไปลักษณะใด ผู้นำเป็นตัวอย่างให้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ในทีม ถ้าผู้นำผูกพันต่อทีม เปิดใจรับฟัง ร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่นๆ ในทีมก็มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตนในทางเดียวกันกับผู้นำจะมี

อิทธิพลอย่างสูงต่อทีม ถ้าผู้นำอ่อนแอในเรื่องการปฏิบัติก็จะทำให้การดำเนินงานในทีมออกมาในลักษณะนั้นด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามคือ

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการวางแผนเพื่อปฏิบัติงานเป็นทีม มีการเสริมแรงให้กำลังใจ ร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน สามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย และยึดหลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ(จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์,2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรง ให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานใน

การปฏิบัติงาน

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีม ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--|--|--|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน | <p>((بِدَ اللَّهِ مَعَ الْجَمَاعَةِ))</p> <p>ความช่วยเหลือของอัลลอฮ์ ﷻ จะได้อยู่เหนือกลุ่ม (หะดีษบันทึกโดย al-Tirmizi หะดีษหมายเลข 2166 , al-Tirmizi กล่าวว่า หะดีษนี้เป็นหะดีษที่หะซันฆอริบ)</p> | เมื่อพวกเราร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่ม อัลลอฮ์ก็จะช่วยเหลือพวกเราเช่นกัน |
| ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม | <p>﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأَطِيعُوا أُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴾ (النساء: 59)</p> <p>ความว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย ! จงเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และเชื่อฟังร่อซูลเถิด และผู้ปกครองในหมู่พวกเจ้าด้วย แต่ถ้าพวกเจ้าขัดแย้งกันในสิ่งใด ก็จงนำสิ่งนั้นกลับไปยังอัลลอฮ์ ﷻ และร่อซูลหากพวกเจ้าศรัทธาต่ออัลลอฮ์ ﷻ และวันปรโลก นั้นแหละเป็นสิ่งที่ดียิ่งและเป็นการกลับไปที่สวยงามยิ่ง” (อันนิซาฮฺ : 59)</p> | ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้นำแต่ในขณะเดียวกันเขาก็เป็นผู้ตามเช่นกันนั่นก็คือ การเป็นบ่าวของอัลลอฮ์ ﷻ และเป็นประชาชาติมุสลิมที่ปฏิบัติตามแบบอย่างของท่านนบีมุหัมมัด ﷺ |
| ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย | <p>﴿...وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ...﴾ (بعض من الآية 60: الانفال)</p> <p>ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ (ป้องกัน) พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้า สามารถอันได้แก่ กำลังอย่างหนึ่งอย่างใด” (ส่วนหนึ่งจากอายะฮ์ที่ 60 : อัล-อัมฟาล)</p> | คำสอนอิสลามได้สนับสนุนให้มุสลิมเตรียมพร้อมเพื่อรับสถานการณ์ที่เป็นไปได้ที่แตกต่างกัน (นาเชร ยับนาน ,2548 :72) |

| ตารางที่ 4 (ต่อ) ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน | อธิบาย |
|---|---|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน | <p>﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾ (المائدة: 2)</p> <p>ความว่า “และพวกจงช่วยเหลือกันในเรื่องที่เป็นคุณธรรม และความยำเกรง และจงอย่าช่วยกันในเรื่องที่เป็นบาป และเป็นศัตรูกัน และพึงกลัวเกรงอัลลอฮฺเถิด แท้จริงอัลลอฮฺนั้นเป็นผู้ทรงรุนแรงในการลงโทษ”</p> <p>(อัลมาอิดะ :2)</p> | <p>การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานถือเป็นการเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเช่นกัน</p> |

การทำงานเป็นทีมในอิสลาม

อลี โมฮัมมัด ญุบรอน ซอและห์ (2551: 69-70) สำหรับการทำงานเป็นทีมในอิสลามยังได้รวมถึงความเป็นภราดรภาพและมนุษย์สัมพันธ์ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ ดังเช่นประวัติศาสตร์ที่ ท่านเราะสูล ซ็อลลัลลอฮุอลัยฮิวาลลัม ได้รวบรวมบรรดาซอฮาบะฮฺ ณ บ้านของอัลอัครอม อบีอัครอม และได้ทำการบัยอะฮฺ วางแผนการทำงานอิสลามขึ้นเป็นครั้งแรกและสามารถพิชิตคาบสมุทรอาหรับได้ในเวลาถัดมา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นสำหรับนักทำงานอิสลามทุกคน ในการทำงานร่วมกันเป็นญะมาอะฮฺ เพื่อบรรลุในเป้าหมายสำหรับการสถาปนาสังคมอิสลาม ดังเช่นที่ท่านเราะสูล ซ็อลลัลลอฮุอลัยฮิวาลลัม ได้แสดงแบบอย่างไว้

นาเชร ยับนาน (2548 :72) อิสลามยังได้พูดถึงการทำงานเป็นกลุ่มอีกด้วยว่ามุสลิมควรทำงานเป็นกลุ่ม เพราะผลรวมที่ได้จากการทำงานเป็นกลุ่มนั้นย่อมดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าผลรวมอันเกิดจากการทำงานเป็นรายบุคคล งานที่ทำเป็นกลุ่มควรที่จะบรรลุเป้าหมายบางอย่างที่กำหนดไว้ มิเช่นนั้นแล้วจะทำให้สูญเสียวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่ม เมื่ออัลลอฮฺ ﷻ ได้บัญชาให้มุสลิมจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรในระหว่างหมู่พวกเขา พระองค์ได้ทรงกำหนดวัตถุประสงค์เหนือพวกเขา คือการเรียกร้องสู่ความดี ส่งเสริมความถูกต้อง และห้ามปรามในสิ่งมิชอบ ดังโองการของอัลลอฮฺ ﷻ ที่ว่า

﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾ (آل عمران: 104)

ความว่า “และจงให้มีขึ้นจากพวกเจ้าซึ่งคณะหนึ่งที่จะเชิญชวนไปสู่ความดี และใช้ให้กระทำการที่ชอบ และห้ามมิให้กระทำการที่มิชอบ” (อาละอิมรอน:104)

อีกประการหนึ่งของการทำงานเป็นทีมที่อิสลามได้สนับสนุนเป็นอย่างยิ่งนั่นก็คือ การทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม (ชูรอ) กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอัลกุรอานได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน ดังคำตรัสของอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ความว่า

﴿... وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ...﴾ (الشورى: 38)

ความว่า “และกิจการของพวกเขามีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา” (ส่วนหนึ่ง จากอายะที่ 38 :อัชชูรอ)

และท่านอะหมัด อิบรอฮีม อนูชิน (2553:364) ยังได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ว่า ท่านเราะฮูต ﷺ ได้ส่งเสริมให้ประชาชาติของท่านมีการประชุมหารือกัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปกครองรัฐและประชาชาติอิสลาม ซึ่งนั่นก็หมายถึงการทำงานเป็นทีมเช่นกัน

เมื่อมีการทำงานเป็นทีมสิ่งสำคัญที่จำเป็นคือการมีเป้าหมายในการทำงานที่ดี มีแนวทางสำหรับการฝึกอบรมผู้ที่เข้าร่วมงานและทีมงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละทีมนั้นๆ และมีการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน นอกจากนี้สิ่งหนึ่งที่สำคัญมากสำหรับทีมงาน คือ จะต้องมีส่วนนำที่สมาชิกพร้อมที่จะเชื่อฟังและปฏิบัติ ครอบคลุมสิ่งที่สิ่งๆ นั้นมิใช่สิ่งขัดกับหลักการของอิสลาม จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับการรวมกันเป็นทีมเพื่อทำงานอิสลาม

สรุป จากแนวคิดดังกล่าวมาเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เราเห็นว่าการทำงานเป็นทีมมีความจำเป็นต่อการทำงานทุกๆงาน การทำงานเป็นทีมให้ประโยชน์มากต่องานของส่วนรวม และยังช่วยพัฒนาผู้ร่วมงานไปพร้อมๆ กัน จึงควรส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้นในโรงเรียน ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองควรต้องแสวงหาโอกาสเข้าร่วมทำงานกับผู้อื่นในทุกงานที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่ ความสำเร็จก็จะมีแนวโน้มเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ดังนั้นการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นกิจการหนึ่งของการทำงานในอิสลาม จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยึดมั่นปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความสามัคคี และร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำความสำเร็จมาสู่โรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2.2 สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้อย่างดียิ่ง ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ การวิเคราะห์สังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีรายละเอียดดังจะกล่าวต่อไป

2.2.2.1 การวิเคราะห์สังเคราะห์

การวิเคราะห์และการสังเคราะห์การวางแผนเป็นพื้นฐานสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการแรกหรือเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการ และการวางแผนกลายเป็นงานที่สำคัญที่ขาดไม่ได้สำหรับทุกองค์กรเพราะการวางแผนช่วยให้องค์กรมีทิศทางและเป็นสิ่งที่นักบริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสนใจและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัด ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ก็มีอย่างจำกัดเช่นกัน ทำให้องค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนงาน (จิระ งามศิลป์, 2550 : 142-154)

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical thinking) โดยทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนางานรวมทั้ง สามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ มีแนวคิด ดังนี้

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารโรงเรียน สามารถสังเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน วิเคราะห์งานและมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมกับบุคคล แผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบมีความเหมาะสม แก้ปัญหาหรือพัฒนางาน และเสนอแนวทางป้องกันปัญหางานในความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์, 2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหางานใน ความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน / โครงการในความรับผิดชอบ
 ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน
 จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกุรอานที่สนับสนุนตัวบ่งชี้ที่ 1 ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ของผู้บริหาร
 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน | อธิบาย |
|--|--|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ | ﴿... نَفَصَلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ...﴾ (الروم: 28) ความว่า “เราจำแนกสัญญาณทั้งหลายแก่หมู่ชนผู้ใช้ปัญญาเพื่อไตร่ตรอง” (ฮัรรูม:28) | อัลลอฮ์ ﷻ ได้ให้สติปัญญา มนุษย์มาเพื่อให้คิดพิจารณา ไตร่ตรองสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว การคิดวิเคราะห์สังเคราะห์สิ่งต่างๆจึงเป็นการใช้สติปัญญาตามความประสงค์ของอัลลอฮ์ ﷻ |

สำหรับในมิติหลักการบริหารการศึกษาในอิสลาม จากความหมายการวิเคราะห์และสังเคราะห์ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์แบ่งงานหน้าที่ให้กับบุคลากรในโรงเรียนตามความถนัดของแต่ละคนอย่างเหมาะสมตามความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการรู้จักวิเคราะห์และสังเคราะห์งานให้ตรงกับความถนัดแต่ละบุคคลจะมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งอิสลามก็ได้สนับสนุนให้มนุษย์ได้ทำในสิ่งที่ตนมีความสามารถดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ความว่า

﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ﴾
(البقرة: 286)

ความว่า “อัลลอฮ์จะไม่ทรงบังคับชีวิตหนึ่งชีวิตใดนอกจากตาม ความสามารถของชีวิตนั้นเท่านั้น” (อัลบะเกาะเราะฮ์:286)

และแน่นอนว่าผู้ใดที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์สิ่งต่างๆในทางที่ดีและเกิดประโยชน์ได้นั้นเขาคอนั้นคือผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศและได้ใช้สติปัญญาอย่างชาญฉลาด เพราะอัลลอฮ์ ﷻ ได้ให้สติปัญญาแก่นมนุษย์มาเพื่อใช้ในการดำเนินชีวิตบนโลกนี้ให้มีความสุข ดังตัวอย่างผู้ที่ขาดการใช้ความคิดในการตัดสินใจสิ่งต่างๆ ซึ่งอัลกุรอานได้กล่าวไว้ความว่า

﴿وَقَالُوا لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِي أَصْحَابِ السَّعِيرِ﴾ (الملك:10)

ความว่า “และพวกเขา กล่าวอีกว่า หากพวกเราฟังและใช้สติปัญญาใคร่ครวญ พวกเราก็จะมีได้มาอยู่เป็นชาวนรกอย่างนี้ดอก” (อัลมุลก :10)

จะเห็นได้ว่าการงานต่างๆถ้ามีการคิดวางแผนวิเคราะห์อย่างชาญฉลาดแล้ว การงานนั้นจะประสบความสำเร็จ การบริหารโรงเรียนก็เช่นกันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีสติปัญญาที่ดีสามารถคิดวิเคราะห์สังเคราะห์วางแผนการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนจึงจะประสบความสำเร็จ

สรุป การวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นความสามารถในการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหาร โรงเรียน สามารถสังเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน วิเคราะห์งานและมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมกับบุคคล แผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบมีความเหมาะสม แก้ปัญหาหรือพัฒนางาน และเสนอแนวทางป้องกันปัญหางานในความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจึงต้องมีคุณสมบัติในด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์งานต่างๆด้วยเพื่อจะได้เป็นตัวช่วยหนึ่งให้การบริการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

2.2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

การติดต่อสื่อสาร(Communication)ในชีวิตประจำวันของบุคคลทุกคนจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในการดำเนินชีวิตตามปกติและการทำงาน สิ่งที่เราได้สร้างความสัมพันธ์ต่อกันคือ การพูดคุยหรือสนทนา การติดต่อกันโดยใช้ลายลักษณ์อักษร รวมทั้งการใช้กิริยาท่าทาง แสดงความหมายของความความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกันในการปฏิบัติงานหรือในหน่วยงานที่บุคคลหลายคนอยู่ร่วมกัน ย่อมมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องติดต่อสื่อสารกันเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความเข้าใจอันดีและถูกต้อง หน่วยงานที่มีปัญหา มักจะมีสาเหตุประการหนึ่งคือการด้อยประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร

ดังนั้นบุคคลทุกคนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร (จิระ งามศิลป์, 2550 : 161-17)

ก. การสื่อสารกับการบริหารจัดการองค์การ (ทรงธรรม ชีระกุล, 2548: 51-61)

การสื่อสารได้กลายมาเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ถ้าหากไม่มีการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์การในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์การดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงาน ในแง่ของการบริหารองค์การการสื่อสารทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์การ การสื่อสารนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์การหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนาองค์การ การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารในองค์การอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งการติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อยการสื่อสารเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มการฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศการทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจ ในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคลอาจพิจารณาการสื่อสารในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ เช่น การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และการโต้แย้ง เป็นต้น

องค์กรเป็นสถาบันที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของงาน แต่ก็มีลักษณะร่วมกัน คือ มีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานกันทำ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและจำเป็นต้องรู้ข้อมูล การสื่อสารในองค์กรจึงต้องกระทำเพื่อหาข้อมูลที่จะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยต้องเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร และใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรและกับบุคคลและสถาบันอื่นที่อยู่นอกองค์กรด้วย ดังนั้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินการต่อเนื่องกันและเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร (เสนาะ ตีเขี้ยว, 2538 : 25-26 อ้างถึงในทรงธรรม ชีระกุล ,2548)

ข. การจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง เป็นสภาวะภายในของอินทรีย์ที่กระตุ้นหรือผลักดันโดยแหล่งที่อยู่ภายใน (Internal source) และหรือแหล่งที่มาจากภายนอก (External source) ต่อพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง (Goal) (ถวิล ชาราโกชน์ และศรัณย์ คำวิสุทธิ, 2548 :128-129)

สำหรับการจูงใจนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ความเป็นผู้นำ เพราะความเป็นผู้นำคือ ศิลปะในการทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่เราต้องการให้สำเร็จลุล่วงด้วยความเต็มใจของเขาเอง และการจูงใจที่ผู้นำสามารถนำมาใช้ คือ รับฟังพวกเขาก่อนที่จะลงมือทำ ทำให้ละเรื่องทีละอย่าง แสดงการตอบสนองพวกเขาเสมอ ทำให้พวกเขายอมรับและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง จัดการกับข้อตกลงไม่ใช่จัดการที่ตัวบุคคล และวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้อื่นคือเรียนรู้จากผู้ที่สร้างแรงจูงใจให้กับเรา แสดงตัวอย่างให้เขาเห็น การที่จะสร้างแรงจูงใจให้ได้ผลอย่างแท้จริงต้องพูดให้น้อยลง และแสดงเป็นตัวอย่างให้มากขึ้น

ดังนั้น การสื่อสารและจูงใจ โดยทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม การสื่อสารและการจูงใจมีแนวคิดดังต่อไปนี้

การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ สามารถสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี ตลอดจนโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม ให้กำลังใจ จูงใจโดยการลงโทษและให้รางวัล ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์, 2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับ

คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกอรานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้ที่ 1 และ 3 ดัง

ตารางที่ 6

ตารางที่ 6 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การสื่อสารและจิตใจ ของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--|--|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ | <p>﴿قَوْلٌ مَّعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّنْ صَدَقَةٍ يَتَّبِعُهَا أَذَىٰ وَاللَّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ﴾ (البقرة: 263)</p> <p>ความว่า “คำพูดที่ดี และการให้อภัยนั้น ดียิ่งกว่าทานที่มีการก่อความเดือดร้อนติดตามทานนั้น และอัลลอฮ์นั้นเป็นผู้ทรงมั่งมี ผู้ทรงหนักแน่นเสมอ” (อัลบะเกาะเราะฮ์ : 263)</p> <p>﴿وَيُعَلِّمُهُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَالتَّوْرَةَ وَالْإِنْجِيلَ﴾ (آل عمران: 48)</p> <p>ความว่า “และพระองค์ก็จะทรงสอนเขา ซึ่งการเขียนและความรู้ อันถูกต้อง และสอนอัตเตารอต และอัลอินญีล” (อาละอิมรอน : 48)</p> | อัลลอฮ์ ﷻ ได้สนับสนุนให้มนุษย์พูดในสิ่งที่ประโยชน์และเกิดผลดีต่อตัวเองและเพื่อนมนุษย์ ส่วนการเขียนนั้นอัลลอฮ์ ﷻ ได้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหาความรู้ ดังนั้นการพูดและการเขียนเพื่อการสื่อสารจึงเป็นความสามารถหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีและให้ความสำคัญอย่างยิ่ง |
| ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร | <p>﴿مَنْ دَلَّ عَلَىٰ خَيْرٍ فَلَهُ مِثْلُ مَا أَجْرَافًا عَلَيْهِ﴾</p> <p>ความว่า “บุคคลใดที่แนะนำไปสู่ความดี ผู้นั้นก็จะได้ผลบุญเหมือนผู้กระทำความดี” (หะดีษบันทึกโดยมุสลิม หะดีษหมายเลข 1893)</p> | การโน้มน้าวจูงใจผู้อื่นถ้าได้รับความร่วมมือและเห็นด้วยกับสิ่งที่สื่อสารออกไปนั้นเปรียบเสมือนผลตอบแทนหรือรางวัลของการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับคำสอนของอิสลามที่กำหนดรางวัลให้เป็นสิ่งจูงใจแก่ผู้ที่เชื่อฟังคำสอนของอัลลอฮ์ ﷻ |

ผู้บริหารโรงเรียนต้องเริ่มต้นเรื่องการจูงใจตั้งแต่ขั้นวางแผนและให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย แล้วกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรทุกคน และจะต้องอธิบายแผนงานให้แก่บุคลากรทุกคนที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนกระทำในสิ่งที่พวกเขาไม่มีความรู้ หรือไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการ จึงจำเป็นต้องทำให้เกิดความกระตือรือร้นในตัวเองเสียก่อน (นาเซอร์ ยับนาน, 2548 : 125) ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสไว้ว่า

﴿ قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ ﴾ (يوسف: 108)

ความว่า “จงกล่าวเถิดมุหัมมัด นี่คือนำทางของฉัน ฉันเรียกร้องไปสู่อัลลอฮ์อย่างประจักษ์แจ้งทั้งตัวฉันและผู้ปฏิบัติตามฉัน” (ยูซุฟ :108)

โครงการข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ทั้งศาสนาและผู้ติดตามต่างเข้าใจในแนวทางที่พวกเขาจะไปสู่คือมีเป้าหมายที่ชัดเจนนั่นคืออัลลอฮ์ ﷻ

คำสอนอิสลามสนับสนุนให้ใช้วิธีการจูงใจทั้งโดยใช้รางวัลและการลงโทษ คนเราไม่สามารถจะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จได้ทุกคน และยังคงมีบุคคลอีกจำนวนมากมีแนวโน้มว่าจะมีความพึงพอใจกับสถานภาพที่เขามีอยู่ โดยไม่พยายามที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงตนให้ดีขึ้นไม่ว่าจะใช้วิธีการจูงใจโดยรางวัลก็ตาม ดังนั้น การเลือกใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจึงน่าจะเป็นวิธีการหนึ่งที่น่าจะแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ได้ ทั้งนี้เพราะการแสดงออกของบุคคลเกิดจากการที่พวกเขามีความหวังต่อผลรางวัลและความกลัวต่อการลงโทษ บางครั้งการแสดงออกของพวกเขาเกิดจากความรักและความเกลียดชัง ซึ่งอาจจะเปลี่ยนสภาพไปสู่ความหวังและความกลัวได้เช่นกัน ในอิสลาม บุคคลสามารถที่จะเลือกเดินไปข้างหน้าหรือถอยหลัง ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงตรัสไว้ว่า

﴿ إِنَّمَا لِإِحْدَى الْكَبِيرِ 35 { نَذِيرًا لِلْبَشَرِ 36 { لِمَنْ شَاءَ مِنْكُمْ أَنْ يَتَقَدَّمَ أَوْ يَتَأَخَّرَ 37 } ﴾ (المدرثر: 35-37)

ความว่า “แท้จริงนรกนั้นแน่นอนเป็นหนึ่งในความหายนะอันใหญ่หลวง เพื่อเป็นการเตือนสำทับแก่มนุษย์ สำหรับผู้ที่ประสงค์ในหมู่พวกเขาจะรุดหน้า (ไปสู่ความดี) หรือจะรั้งท้าย (เพื่อกระทำความชั่ว)” (อัลมุดคัซซิม: 35-37)

ผู้บริหารควรตระหนักอยู่เสมอว่า การลงโทษโดยตัวของมันแล้วมิใช่ปัจจัยจูงใจ แต่เป็นเพราะความกลัวต่างหากที่มีผลต่อการจูงใจบุคคล การลงโทษจะกลายเป็นแรงเสริมที่สามารถช่วยเพิ่มผลผลิตได้ต่อเมื่อมีการใช้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามไม่ส่งเสริมให้มีการใช้วิธีการลงโทษแต่ไม่ได้หมายถึงไม่สนับสนุนในเรื่องการลงโทษ ผู้ที่ถูกทำโทษอาจเกิดความเคียดแค้นและไม่พยายามที่จะแก้ไขเพื่อหลีกเลี่ยงจากโทษดังกล่าว ดังนั้น การทำโทษอาจถือเป็นมาตรการทางวินัยอย่างหนึ่ง

ผู้บริหารควรให้ความสนใจเป็นพิเศษในการเลือกใช้ชีวิตทำโทษ การกล่าวชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติงานดีต่อหน้าผู้คนเป็นสิ่งที่ควรกระทำยิ่ง ในขณะที่การทำโทษโดยการตำหนิอย่างเปิดเผยต่อหน้าสาธารณชนเป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำ วิธีการทำโทษที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นเมื่อกระทำในลักษณะเป็นส่วนบุคคล เพราะการให้ข้อแนะนำหรือตำหนิต่อหน้าผู้คนจำนวนมากอาจทำให้เกิดความละอายต่อผู้ที่ได้รับการแนะนำ โดยเฉพาะเมื่อผู้ที่ได้รับการแนะนำเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า

ดังนั้นการจูงใจด้วยรางวัลและการลงโทษนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีเทคนิควิธีการที่เหมาะสมเพื่อรักษาบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและให้อยู่กับโรงเรียนไปนานๆ

ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามถือว่าการสื่อสารและจูงใจเป็นเทคนิคการบริหารอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมี ดังที่ท่าน ดร.มหาเชย์ โมฮัมมัด นายกรัฐมนตรีมาเลเซีย (อ้างถึงใน นาเชร ยับนาน, 2548 : 120) ได้กล่าวไว้ว่า “สำหรับผู้นำแล้ว การมุ่งมั่นและใส่ใจแต่เพียงวัตถุประสงค์ระยะไกลและการมีความคิดที่มากหลายถือว่าไม่เพียงพอ หากแต่จะต้องรู้วิธีการสื่อสารอีกด้วย เพราะทักษะการสื่อสารมีความจำเป็นสำหรับผู้ที่จะต้องบอบบาทเป็นผู้นำทุกคน” การสื่อสารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำ เพราะการสื่อสารที่ดีจะเป็นสิ่งที่ช่วยจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามผู้นำแต่ถ้าการสื่อสารไม่ดี อาจจะทำให้โรงเรียนเกิดความล้มเหลวได้ เพราะการจูงใจผู้อื่นให้เห็นด้วยกับสิ่งที่สื่อสารออกไปนั้น เปรียบเสมือนผลตอบแทนหรือรางวัลของการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับคำสอนของอิสลามที่กำหนดรางวัลให้เป็นสิ่งจูงใจแก่ผู้ที่เชื่อฟังคำสอนของอัลลอฮ์ ﷻ ดังที่อายัตอัลกุรอานได้ตรัสไว้

﴿مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾ (النحل: 97)

ความว่า “ผู้ใดปฏิบัติความดีไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็ตาม โดยที่เขาเป็นผู้ศรัทธา ดังนั้นเราจะให้เขาดำรงชีวิตที่ดีและแน่นอนเราจะตอบแทนพวกเขาซึ่งรางวัลของพวกเขาที่ดียิ่งกว่าที่พวกเขาได้เคยกระทำไว้” (อันนะหุลุ :97)

และมีตัวอย่างจากคำกล่าวของท่านเราะฮูต^ﷺ ที่ได้กล่าวถึงรางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นการจูงใจให้บรรดาศอฮาบะฮ์ของท่านปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ความว่า

«مَنْ دَلَّ عَلَى خَيْرٍ فَلَهُ مِثْلُ مَا أَحْرَفَ عَلَيْهِ»⁶

ความว่า “บุคคลใดที่แนะนำไปสู่ความดี ผู้นั้นก็จะได้ผลบุญเหมือนผู้กระทำความดี”

สรุป การสื่อสารและจูงใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ สามารถสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี ตลอดจนโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับคล้อยตาม ให้กำลังใจ จูงใจโดยการลงโทษและให้รางวัล การสื่อสารที่ก่อให้เกิดการจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจึงขาดปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ และเพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีเทคนิคหรือวิธีการสื่อสารที่ดีดึงดูดใจแก่บุคลากรหรือผู้อื่นในโรงเรียนอยู่ตลอดเวลา

2.2.2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นเรื่องของความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหา ให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุน และให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนางานในรูปแบบต่าง ๆ (จิระ งามศิลป์, 2550 : 175-176)

การพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพของบุคคลในองค์กร ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน เกิดการพัฒนาองค์กร รวมทั้งการออกแบบงานใหม่ ซึ่งทั้งหมดนี้ เกิดจากภาวะปัจจุบันมีการแข่งขันทาง

⁶ หะดีษบันทึกโดย Muslim หะดีษหมายเลข 1893

ธุรกิจมาก ทำให้องค์กรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการบริหารงานบุคคล ต้องมีการปรับสภาพเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้ จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไป ตลอดชีวิตของบุคคลในองค์กร มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องการฝึกอบรม การศึกษาจะเน้นที่ตัวบุคคลและการพัฒนา จะเน้นที่ตัวในการพัฒนาบุคลากรนั้น จะสำเร็จได้ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการการทำงานที่เป็นระบบและการทำอย่างต่อเนื่องติดต่อกันทุกระดับ เพราะคนที่มีความรู้ความเข้าใจมีทัศนคติที่แตกต่างกัน จะไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ การประสานงานให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องกัน จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กรได้

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร(บรยงค์ โตจินดา, 2543) มีดังต่อไปนี้

1. การเคารพในสิทธิของบุคคล การฝึกอบรม เป็นความจำเป็นของพนักงานที่เข้ารับการอบรม ไม่ว่าจะป็นในแง่รูปแบบ เนื้อหา และวิธีการ

2. การมุ่งแก้ปัญหาให้แก่องค์กร การมุ่งแก้ปัญหา เป็นตัวกำหนดบทบาทงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มุ่งส่งเสริมการแก้ปัญหาในฐานะที่การศึกษา การฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. มุ่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรมพัฒนา ทั้งในด้านการเตรียมตัวการจัดหา เนื้อหารูปแบบ ซึ่งผู้เข้ารับอบรมพัฒนา ต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาองค์กร สำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีแนวคิด ดังต่อไปนี้

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing others) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำตักเตือนและช่วยแก้ปัญหาแก่บุคลากร มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเอง และมีการนิเทศติดตามประเมินผลงานอย่างมีระบบ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์, 2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนา

ในรูปแบบต่าง ๆ

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้ที่ 1,3 และ 4 ดัง
ตารางที่ 7

ตารางที่ 7 อัลกุรอานและหะดีษที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน/หะดีษ | อธิบาย |
|--|---|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ คำปรึกษา แนะนำและ ช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อน ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง | ((مَنْ دَلَّ عَلَىٰ خَيْمٍ فَلَهُ مِثْلُ أَجْرِ فَاعِلِهِ)) “บุคคลใดที่แนะนำไปสู่ความดี ผู้นั้นก็ จะได้ผลบุญเหมือนผู้กระทำความดี” (หะดีษบันทึกโดยมุสลิม หะดีษ หมายเลข 1893) | ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถ ในการให้คำปรึกษาแนะนำ และตักเตือนบุคลากรเพื่อช่วย แก้ปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะเมื่อ มีข้อผิดพลาด |
| ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างและสร้าง เครือข่ายการพัฒนา บุคลากร | ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ (الأحزاب: 24) ความว่า “โดยแน่นอน ในร่อซูล ของอัลลอฮ์ ﷺ มีแบบอย่างอันดีงาม สำหรับพวกเจ้าแล้ว สำหรับผู้ที่หวัง (จะ พบ) อัลลอฮ์ ﷻ และวันปรโลกและ รำลึกถึงอัลลอฮ์ ﷻ อย่างมาก” (อัล- อะหฺซาบ:21) | การเป็นแบบอย่างที่ดีงาม นับเป็นหน้าที่อันสำคัญของ ผู้นำ เขาย่อมจะต้องเป็น แบบอย่างที่ดีงามแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้นำย่อม จะต้องฝึกฝนตนเองให้มี จริยธรรมที่ดีงามและยังจะต้อง ถือปฏิบัติในเรื่องต่างๆ (อะ- หมัด อิบรอฮีม อูซุชิน ,2553:221-222) |

ตารางที่ 7 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน | อธิบาย |
|--|---|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ | <p>﴿...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾</p> <p>“...และพวกเจ้าจงช่วยเหลือกันในเรื่องที่เป็นคุณธรรม และความยำเกรง และจงอย่าช่วยกันในเรื่องที่เป็นบาป และเป็นศัตรูกันและพึงกลัวเกรงอัลลอฮ์เถิด แท้จริงอัลลอฮ์นั้นเป็นผู้ทรงรุนแรงในการลงโทษ” (อัลมาอิดะฮ์ 5:2)</p> | <p>การสนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในด้านต่างๆถือเป็นการช่วยเหลือพวกเขาได้พัฒนาไปในทางที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนสมควรทำอย่างยิ่ง</p> |

ในหลักการบริหารการศึกษาอิสลามได้เน้นย้ำแก่ผู้บริหารโรงเรียนให้มีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร สถาบันไม่ควรที่จะกีดกันศักยภาพและความสามารถของปัจเจกบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงาน แต่ควรที่จะพัฒนาความสามารถและทักษะของบุคลากรเหล่านั้นโดยผ่านโปรแกรมการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นการช่วยให้งานในสถาบันการศึกษามีความสำคัญและมีการปรับปรุงพัฒนาขึ้น (อลี โมฮัมมัด ญุบรอน ซอและห์, 2551: 102)

ผู้บริหารการศึกษามุสลิมควรแสวงหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรทางการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะให้พวกเขาได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันบุคลากรก็ควรที่จะได้รับการศึกษาต่อในสาขาที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหาร ซึ่งไม่ใช่แค่ ให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพียงหาความรู้ใหม่ๆเท่านั้น กลยุทธ์อีกประการหนึ่งที่ช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างความเป็นตัวแทนได้ คือระบบชูรอ(การปรึกษาหารือ) เพราะการปรึกษาหารือกับบุคลากรจะช่วยทำให้พวกเขามีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้พวกเขาสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการะบวนการบริหารงาน (อลี โมฮัมมัด ญุบรอน ซอและห์, 2551: 103) เพราะในอิสลามนั้นได้ให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้เป็นอย่างมาก ดังที่อัลลอฮ์ ﴿...﴾ ได้ตรัสแก่ท่านเราะสูล ﴿...﴾ เกี่ยวกับการปรึกษาหารือกับอุมมะฮ์ ดังปรากฏในอัลกุรอาน ความว่า

﴿وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُتَوَكِّلِينَ﴾

ความว่า “และจงขอภัยให้แก่พวกเขาด้วย และจงปรึกษาหารือกับพวกเขาในกิจการ
ทั้งหลาย ครั้นเมื่อเจ้าได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายแต่อัลลอฮฺเถิด แท้จริงอัลลอฮฺทรงรัก
ใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย” (อาลิอิมรอน 3:159)

สรุป การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ
ตักเตือนและช่วยแก้ปัญหาแก่บุคลากร มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง
ที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเอง และมีการนิเทศติดตามประเมินผลงาน
อย่างมีระบบ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสมควรนำหลักคำสอนและ
แบบอย่างของท่านเราะฮูต ﷺ มาประยุกต์เป็นแนวทางในการบริหาร โรงเรียนให้มีความก้าวหน้า
ยิ่งขึ้น และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรนั้นจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้โรงเรียนมี
ความเข้มแข็งและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2.2.2.4 การมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นการแสดงออกถึงภาพในอนาคตที่เป็นไปได้ และเป็นไปตาม
อุดมการณ์หรือความหวัง ปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้ใช้กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนา
หรือปฏิรูปการศึกษา โดยมองเห็นว่า การศึกษาเองอยู่ในสภาพที่เป็นตัวสร้างปัญหาให้แก่สังคม
และในเวลาเดียวกันการศึกษาก็เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาของสังคม (กมล สูดประเสริฐ และ
สุนทร สุนันท์ชัย, 2541 : 7)

ความหมายวิสัยทัศน์(Vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดิน
ไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดี
กว่าเดิม (วันทนา เมืองจันทร์, 2542 : 9) เมื่อพิจารณาจากความหมายของวิสัยทัศน์จะเห็นว่า วิสัยทัศน์มี
ลักษณะเป็นภาพ โรงเรียนหรือสถานศึกษาไม่สามารถที่จะสร้างภาพด้วยตนเองได้ แต่จะมองเห็น
อนาคตของโรงเรียนผ่านผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดทิศทางและแนวทางการ
ดำเนินงานของโรงเรียนอย่างไรให้เหมาะสม ดังนั้นวิสัยทัศน์ที่จะกล่าวถึงในที่นี้จะหมายถึงวิสัยทัศน์ของ

ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจะต้องมีเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์ (วันทนา เมืองจันทร์, 2542 : 12)

- 1) มีความสามารถทางสมอง
- 2) คิดคาดคะเนจินตนาการได้ดี
- 3) เรียนรู้ประสบการณ์ได้ดี
- 4) มีความคิดริเริ่ม มุ่งอนาคต
- 5) สังเคราะห์ข้อมูลได้
- 6) วางแผนกลยุทธ์ได้ดี
- 7) ไวต่อสิ่งใหม่ๆ
- 8) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
- 9) ทะเยอทะยาน ไม่พอใจอะไรง่ายๆ
- 10) ไม่ยึดมั่น ถือมั่นในอัตตาของตน

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี (วันทนา เมืองจันทร์, 2542 : 12)

- 1) ลึก-ผลักดันให้ปฏิบัติ
- 2) กว้าง-ภาพรวม
- 3) ไกล
- 4) สูง ใฝ่สูง
- 5) บรรลุได้-ทำความคิดให้คนเกี่ยวข้องนั้นรู้
- 6) ทำทายต่อความสามารถ
- 7) พึ่งปรารถนา
- 8) เน้นการปฏิบัติล่วงหน้า
- 9) มาตรการป้องกันมากกว่าปราบปราม
- 10) ที่ความเป็นกลยุทธ์ มุ่งอนาคต
- 11) คุ่มค่า

ดังนั้นวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี เพราะวิสัยทัศน์เป็นแผนที่ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้แนวทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่

แท้จริงนั้นจะต้องมีกระบวนการของวิสัยทัศน์ในด้านความคิดคือ การสร้างวิสัยทัศน์ สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้าตามวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย

สำหรับการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีแนวคิดดังต่อไปนี้

การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความทันสมัยและสร้างสรรค์ เป็นรูปธรรมมีความเป็นไปได้และมีโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ (จำเริญ สุวรรณประสิทธิ์, 2552. : ระบบออนไลน์)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

จากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีอัตรการานที่สนับสนุนตัวบ่งชี้ที่ 1 และตัวบ่งชี้ที่ 3 ดังตาราง

ตารางที่ 8 อัลกุรอานที่สนับสนุนตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

| ตัวบ่งชี้ | อัลกุรอาน | อธิบาย |
|---|---|---|
| ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร | ﴿...وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ..﴾ (الشورى: 38) ความว่า “และกิจการของพวกเขามีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา” (อัลซุรอ: 38) | ท่านเราะสูล ﷺ ได้ส่งเสริมให้ประชาชาติของท่านมีการประชุมหารือกันในเรื่องที่เกี่ยวกับการปกครองรัฐและประชาชาติอิสลาม (อะหมัด อิบรอฮีม อบูซัน ,2553:364) ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจึงต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมจากบุคลากรอื่นๆด้วย |
| ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ | ﴿...فَاتَّقُوا اللَّهَ مَا اسْتَطَعْتُمْ...﴾ (التغابن : 16) ความว่า “...ดังนั้นจงยำเกรงอัลลอฮ์ ﷻ เท่าที่พวกเจ้ามีความสามารถ...”(อัตตะฮอบูน: 16) | ความสำเร็จในเป้าหมายทั่วไปของมุสลิม เป็นสิ่งที่ไม่ได้อยู่เหนือความสามารถที่จะมีได้ อัลกุรอานได้กล่าวไว้อย่างชัดเจนว่า มนุษย์มีแนวโน้มที่จะทำงานตามศักยภาพที่พวกเขามีอยู่ นอกจากนี้การสร้างสรรค์ของอัลลอฮ์ ﷻ พระองค์ทรงประทานสติปัญญาให้แก่มนุษย์ ทำให้มนุษย์สามารถปฏิบัติพันธกิจที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้กำหนดไว้เหนือพวกเขาทั้งหลาย (นาเชร ยับนาน , 2548:49) ดังนั้นถ้าผู้บริหารมีความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ตามวิสัยทัศน์อัลลอฮ์ ﷻ ก็จะช่วยเหลือให้ความสำเร็จอิงชาอัลลอฮ์ |

สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนั้นควรกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษาอิสลามด้วย นั่นก็คือ การสร้างมนุษย์เพื่อการทำ

อิบาดะฮ์และเป็นเกาะลีฟะฮ์(ตัวแทน)ของอัลลอฮ์ บนพื้นแผ่นดิน (อิบรอฮีม ฌรังก์ร์กษาเขต ,2551:151) ดังปรากฏในอัลกุรอาน ความว่า

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾ (الذاريات:56)

ความว่า “และข้ามิได้สร้างญินและมนุษย์มาเพื่ออื่นใด เว้นแต่เพื่อเคารพภักดีต่อข้า” (อัสซารียาต :56)

﴿... إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...﴾ (البقرة 30)

ความว่า “...ฉันจะให้มีตัวแทนบนหน้าแผ่นดิน...” (อัลบะเกาะเราะฮ์ :30)

เพราะฉะนั้นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจึงต้องมีความสามารถในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นไปตามหลักคำสอนของอิสลาม ด้วยการผลิตนักเรียนให้เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม และมีความศรัทธาเคารพภักดีต่ออัลลอฮ์ ﷻ วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่จำเป็นต้องมีและสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เพื่อจะเป็นส่วนช่วยให้การพัฒนาโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้นเพราะวิสัยทัศน์จะเป็นแนวทางให้กับโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

สรุป วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือ วิสัยทัศน์ที่แท้จริงต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่สมาชิกช่วยกันผลักดันสานฝัน อันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผสานเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิก และเป็นผลจากความสามารถในการเก่งคิด เก่งคน และเก่งงานของผู้บริหารโรงเรียน วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน

บทสรุป

สมรรถนะคือคุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม และส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกโรงเรียนจะต้องเร่งดำเนินการ โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่เป็นสถาบันการศึกษาอิสลาม

องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ได้ทำการศึกษามีทั้งหมด 8 สมรรถนะ แยกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 8) การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควรมีสมรรถนะในการบริหารโรงเรียนทั้ง 8 สมรรถนะ เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายการศึกษาของชาติและเป้าหมายของการศึกษาในอิสลามต่อไป

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

2.3.1 ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

Daniel (1988 อ้างถึงใน ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์,ม.ป.ป. : ระบบออนไลน์) ได้พูดถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบว่าถูกออกแบบมาเพื่อใช้ตรวจสอบโครงสร้างของชุดตัวแปรและเพื่อใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปของจำนวนที่น้อยที่สุดของตัวแปรแฝงที่สังเกตไม่ได้ ซึ่งตัวแปรแฝงที่สังเกตไม่ได้เหล่านี้จะถูกรเรียกว่า “องค์ประกอบ”

Joreskog และ Sorbom (1989 อ้างถึงใน ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์,ม.ป.ป. : ระบบออนไลน์) ได้อธิบายว่า แนวคิดที่สำคัญภายใต้รูปแบบของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ มีตัวแปรบางตัวที่ไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรง หรืออาจเรียกได้ว่า เป็นตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ ตัวแปรที่ไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรงนั้น สามารถอ้างอิงได้ทางอ้อมจากข้อมูลของตัวแปรที่สังเกตได้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นกระบวนการทางสถิติสำหรับเปิดเผย (Uncooering) ตัวแปรแฝงที่มีอยู่ โดยศึกษาผ่านความแปรปรวนระหว่างชุดของตัวแปรที่สังเกตได้

สุภมาศ อังสุโชติ (2552:92) การวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างตัวประกอบจากตัวแปรหลายๆตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นตัวประกอบประกอบเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมากโดยความสัมพันธ์อาจเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อย องค์ประกอบหนึ่งๆจะแทนตัวแปรแฝงอันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา

ดังนั้นการวิเคราะห์ตัวประกอบจึงเป็นเทคนิคที่จะจับกลุ่มหรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไว้ในกลุ่มเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นในทิศทางบวก (ไปในทางเดียวกัน) หรือทิศทางลบ (ไปในทางตรงกันข้าม) ก็ได้ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละกลุ่มจะไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

2.3.2 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบมีอยู่ 2 ประการ คือ (สุภมาศ อังสุโชติ, 2552:92)

2.3.2.1 เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบรวมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบนี้ จะช่วยให้นักวิจัยลดจำนวนตัวแปรลงและได้องค์ประกอบ ซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมาย รวมทั้งได้ทราบแบบแผน (Pattern) และ โครงสร้าง (Structure) ความสัมพันธ์ของข้อมูล

2.3.2.2 เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล การวิเคราะห์องค์ประกอบตามจุดประสงค์นี้ผู้วิจัยต้องมีสมมติฐานก่อนว่าคุณลักษณะที่ศึกษามีองค์ประกอบแล้วและใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบข้างต้น นำไปสู่เป้าหมายของการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการวิจัย เช่น นักวิจัยอาจใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือ (Measurement device) อย่างหนึ่งในการวัดองค์ประกอบซึ่งเป็นตัวแปรแฝง โดยการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาสร้างตัวแปรแฝงและนำตัวแปรนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป นักวิจัยอาจใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity tool) ของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎี (Constitutive definition) หรือไม่ และสอดคล้องกลมกลืนกับสภาพที่เป็นจริงอย่างไร

2.3.3 ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบมีประโยชน์ ดังนี้ (สุภมาศ อังสุโชติ,2552:94)

2.3.3.1 ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือวัดตัวแปรแฝง โดยการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาสร้างตัวแปรแฝง แล้วนำตัวแปรแฝงนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

2.3.3.2 ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(Construct validity) ของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงอย่างไร

2.3.3.3 ใช้ในการแก้ปัญหาการที่ตัวแปรอิสระของการวิเคราะห์ถดถอยพหุมีความสัมพันธ์กัน โดยการนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกันโดยการสร้างตัวแปรใหม่จากคะแนนองค์ประกอบนั้นไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ถดถอยต่อไป

2.3.4 ข้อตกลงเบื้องต้นและการทดสอบ

ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบคือ ตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กันเนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน

การตรวจสอบเบื้องต้นว่าข้อมูลชุดนั้น จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้หรือไม่ คือ การพิจารณาเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรชุดนั้น ตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์กันไม่น้อยกว่า .30

การตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ สามารถตรวจสอบได้โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน คือการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรเมื่อควบคุมตัวแปรอื่น ซึ่งควรจะมีค่าต่ำ สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ คือ ค่า KMO and Bartlett's Test เมื่อเลือกสถิติทดสอบตัวนี้จะได้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า สถิติทดสอบตัวแรก คือ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) ค่านี้ตัวนี้มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่นๆแปลความหมายดังนี้ (Hair และคณะ ,1998:99 อ้างถึงในสุภมาศ อังสุโชติ,2552:97)

- .80 ขึ้นไป เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
- .70-.79 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี

| | |
|--------------|--|
| .60-.69 | เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง |
| .50-.59 | เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย |
| น้อยกว่า .50 | ไม่เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ |

สถิติทดสอบตัวที่สองคือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยมีสมมติฐานของการทดสอบดังนี้

H_0 : Correlation matrix เป็น Identity matrix (เมทริกซ์ที่ค่าในแนวทแยงเป็น 1 ค่านอกแนวทแยงเป็น 0) หรือตัวแปรต่างๆไม่สัมพันธ์กัน

H_1 : Correlation matrix ไม่เป็น Identity matrix หรือตัวแปรต่างๆมีความสัมพันธ์กัน

ถ้า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรต่างๆมีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

จากแนวคิดของการวิเคราะห์องค์ประกอบข้างต้นสามารถแบ่งประเภทของการวิเคราะห์องค์ประกอบออกเป็น 2 ประเภท คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

2.3.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

2.3.5.1 วัตถุประสงค์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ผลที่ได้คือลดจำนวนตัวแปรสังเกตได้ โดยสร้างเป็นตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม (สุภมาศ อังสุโชติ, 2552:98)

2.3.5.2 ข้อตกลงเบื้องต้น

ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (สุภมาศ อังสุโชติ, 2552:102) คือ

ก. องค์ประกอบร่วมทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน หรือตัวประกอบร่วมทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน

ข. ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลโดยตรงจากทุกองค์ประกอบ(F)

ค. ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบเฉพาะหรือความคลาดเคลื่อนเพียงตัวเดียว(e)

ง. ความคลาดเคลื่อนทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน และเป็นอิสระจากองค์ประกอบทุกตัว

2.3.5.3 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสามารถใช้ในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง เช่น “แบบทดสอบที่นำไปสอบเก็บคะแนนนี้ วัดอะไรบ้าง” ขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจอาจแบ่งได้คร่าว ๆ 5 ขั้นตอน (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, ม.ป.ป. : ระบบออนไลน์)คือ

ขั้นตอนที่ 1 เก็บข้อมูลและสร้างเมตริกสหสัมพันธ์

อันดับแรกในขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบคือการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้อมาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ต้องการวิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบของเมตริกสหสัมพันธ์

ตารางที่ 9 ตารางเมตริกสหสัมพันธ์ของข้อมูลตัวอย่าง

| | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|------|------|------|
| 1. Ability to define problems | 1.00 | | | | | |
| 2. Ability to supervise others | -0.34 | 1.00 | | | | |
| 3. Ability to make decisions | 0.51 | -0.48 | 1.00 | | | |
| 4. Ability to build consensus | 0.05 | 0.27 | -0.11 | 1.00 | | |
| 5. Ability to facilitate decision-making | 0.07 | 0.18 | -0.03 | .78 | 1.00 | |
| 6. Ability to work on a team | -0.48 | 0.46 | -0.44 | .19 | .17 | 1.00 |

ขั้นตอนที่ 2 การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction)

การสกัดองค์ประกอบเป็นการหาจำนวนองค์ประกอบที่สามารถใช้ตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้ วิธีการสกัดองค์ประกอบมีหลายวิธี แต่ละวิธีจะให้ผลแตกต่างกัน การสกัดองค์ประกอบแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

ก. วิธีหาองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis)

จุดประสงค์ของวิธีหาองค์ประกอบหลัก คือ เพื่อให้แต่ละองค์ประกอบอธิบายความแปรปรวนข้อมูลได้มากที่สุด โดยองค์ประกอบหลักแรกจะเป็นผลรวมเชิงเส้นตรง(Linear Combination) ของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด องค์ประกอบที่สองเป็น

ผลรวมเชิงเส้นตรงของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายความแปรปรวนที่เหลือได้มากที่สุด คือ ไม่มี ความสัมพันธ์กับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบถัดมาก็อธิบายความแปรปรวนที่เหลือได้มากที่สุด โดยยังเป็นอิสระจากองค์ประกอบที่ได้สกัดไปแล้วก่อนหน้า

การสกัดองค์ประกอบ วิธีนี้จะอธิบายความแปรปรวนทุกประเภท รวมไปถึงการ อธิบายความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน (Error variance) ด้วย ดังนั้นค่าเริ่มต้นจะเท่ากับ 1 โดยแทนค่า 1 ลงบนเส้นทแยงมุมหลักของเมตริกซ์ความสัมพันธ์

ข. วิธีหาองค์ประกอบร่วม (Common Factor Analysis)

วิธีการหาองค์ประกอบร่วมทำได้หลายวิธี (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 :125-126) ดังนี้

1) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ถ่วงน้ำหนัก (Unweighted least squares) เป็น วิธีการสกัดองค์ประกอบที่กำหนดจำนวนไว้ตายตัวและพยายามหาเมตริกซ์แบบแผนองค์ประกอบ ที่ทำให้ผลรวมของความแตกต่างกำลังสองระหว่างเมตริกซ์ที่คำนวณได้หรือเมตริกซ์ความสัมพันธ์ ที่สร้างขึ้นใหม่และเมตริกซ์ความสัมพันธ์เดิมระหว่างตัวแปรมีค่าน้อยที่สุด

2) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดทั่วไป (Generalized least squares) เป็นวิธีการที่ ใช้หลักเกณฑ์อย่างเดียวกันกับวิธีอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากวิธีองค์ประกอบหลัก เพียงแต่มีการถ่วง น้ำหนักตัวแปรที่มีความแปรปรวนร่วม (Share variance) กับตัวแปรอื่นก่อน โดยตัวแปรประเภทนี้ จะให้น้ำหนักมากกว่าตัวแปรที่มีความเฉพาะก่อนที่จะสกัดองค์ประกอบ

3) วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum-likelihood) เป็นวิธีการสกัด องค์ประกอบที่ให้ค่าสถิติไคสแควร์ทดสอบความมีนัยสำคัญขององค์ประกอบ สามารถตรวจสอบ ความเหมาะสมของข้อมูลกับจำนวนองค์ประกอบได้

4) วิธีแกนหลัก (Principal-axis factoring) เป็นวิธีการสกัดองค์ประกอบที่ ดำเนินตามรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยความแปรปรวนร่วมจะใช้วิเคราะห์ ในขณะที่ ความแปรปรวนเฉพาะและความคลาดเคลื่อนจะจัดออกไป

5) วิธีแอลฟา (Alpha) เป็นวิธีการสกัดองค์ประกอบที่จะให้ได้ องค์ประกอบที่เป็นอิสระต่อกันที่สามารถสรุปเป็นนัยทั่วไปได้สูง (Generalizability)

6) วิธีเงา (Image factoring) เป็นวิธีการสกัดองค์ประกอบที่น้ำหนัก องค์ประกอบเป็นค่าแปรปรวนร่วม (Covariance) ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบมากกว่าค่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบ

ภายหลังจากการสกัดจำนวนองค์ประกอบแล้ว ควรพิจารณาเกณฑ์ต่างๆ ที่จะช่วยกำหนดจำนวนองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540)

1) ค่า Eigenvalue ขององค์ประกอบที่มีค่ามากกว่า 1 ในการกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่จะใช้ในโมเดล โดยการคัดเลือกองค์ประกอบที่อธิบายความแปรปรวนร่วมได้มากกว่า 1 ไว้ องค์ประกอบที่มีความแปรปรวนน้อยกว่า 1 น่าจะมีตัวแปรที่น้อยกว่าตัวแปรเดียวอยู่ในองค์ประกอบนั้น เพราะว่าแต่ละตัวแปรมีความแปรปรวนเท่ากับ 1 ดังนั้น ไม่ควรคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า 1 ไว้ โดยที่ค่า Eigenvalue เป็นค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปรทั้งหมดที่อธิบายได้ โดยองค์ประกอบซึ่งได้มาจากผลรวมของน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรยกกำลังสองทุกตัวในองค์ประกอบนั้น

2) Scree test เป็นการพิจารณากราฟ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่า Eigenvalue กับจำนวนองค์ประกอบ หากพบว่าค่า Eigenvalue เริ่มจะมีความชันลดลง หรือค่อนข้างราบเรียบแล้วจำนวนองค์ประกอบก่อนที่จะถึงจุดนั้น คือ จำนวนองค์ประกอบรวมที่จะนำมาใช้

ขั้นตอนที่ 3 การหมุนแกน

จากการสกัดองค์ประกอบ บางครั้งผลที่ได้มาก็ยากแก่การตีความ การหมุนแกนทำให้เกิดความชัดเจนว่าตัวแปรใดเป็นสมาชิกขององค์ประกอบใด โดยพิจารณาจากน้ำหนัก (Loading) ของแต่ละองค์ประกอบที่มีต่อตัวแปร ซึ่งหากไม่มีการหมุนแกนจะทำให้เกิดการกำกวมในการตัดสินใจว่าตัวแปรนั้นควรจะเป็นสมาชิกขององค์ประกอบใด การหมุนแกนจึงเป็นขั้นตอนหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบที่พยายามแปลงองค์ประกอบที่ได้มาให้ได้โครงสร้างที่ง่ายต่อการแปลความหมาย หรือได้องค์ประกอบที่มีความหมายทางเนื้อหาสาระ กล่าวคือ ทำให้ตัวแปรมีความสัมพันธ์สูงมากกับองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง เพื่อให้้องค์ประกอบต่างๆ แตกต่างจากกัน ถ้าองค์ประกอบหลายองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักสูงในตัวแปรเดียวกัน หรือตัวแปรจำนวนมากมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลางกันหลายองค์ประกอบ จะยากในการแปลความหมาย ดังเช่นค่าที่ใช้ได้ การสกัดองค์ประกอบหรือองค์ประกอบที่ยังไม่ได้หมุนแกน ตัวแปรและองค์ประกอบที่ได้มักจะสัมพันธ์กันในรูปที่ไม่สามารถแปลความหมายได้ องค์ประกอบส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรจำนวนมาก ดังนั้นจึงมีการหมุนแกนเพื่อให้สามารถแปลความหมายขององค์ประกอบได้ วิธีการหมุนแกนมี 2 ประเภท (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 129-130)

ก. วิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) เป็นวิธีการหมุนแกนที่ทำให้ได้้องค์ประกอบที่ไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือเป็นอิสระจากกัน ทำให้้องค์ประกอบมีการตั้งฉากกัน การแปลความหมายของ้องค์ประกอบที่ได้จากวิธีการหมุนแกนแบบนี้ง่าย

กว่าวิธีการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique rotation) และแม้ว่าวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉากจะได้ผลลัพธ์ที่ง่ายกว่าในการอธิบาย แต่ผลลัพธ์ที่ได้ไม่สะท้อนสภาพธรรมชาติที่แท้จริงของตัวแปร ซึ่งตัวแปรต่างๆ จะมีความสัมพันธ์กัน การหมุนแกนแบบมุมฉากมีหลายวิธีดังนี้

1) วิธีหมุนแกนแบบวาริแมกซ์ (Varimax) เป็นวิธีการที่พยายามลดจำนวนตัวแปรให้เหลือน้อยที่สุด โดยตัวแปรนั้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงในองค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น เพื่อช่วยในการแปลความหมายขององค์ประกอบ

2) วิธีการหมุนแกนแบบควอร์ทิแมกซ์ (Quartimax) เป็นวิธีการที่เน้นการแปลความหมายตัวแปร วิธีการนี้มักจะทำให้ผลลัพธ์ในรูปองค์ประกอบทั่วไปที่มีน้ำหนักอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงสำหรับตัวแปรต่างๆ

3) วิธีการหมุนแกนแบบอีควอแมกซ์ (Equamax) เป็นวิธีการที่ผสมวิธีการหมุนแกนแบบวาริแมกซ์ที่ทำให้ได้องค์ประกอบที่แปลความหมายได้ง่าย และวิธีการหมุนแกนแบบควอร์ทิแมกซ์ที่ทำให้ตัวแปรแปลความหมายได้ง่าย

ข. วิธีการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) เป็นวิธีการหมุนแกนที่องค์ประกอบต่างๆ ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือไม่เป็นอิสระกัน หรือเป็นการหมุนแกนที่องค์ประกอบไม่ตั้งฉากกัน ซึ่งเป็นวิธีการที่แทนความเป็นจริงตามสภาพธรรมชาติ แต่วิธีการนี้มีปัญหาว่าการแปลความหมายจะซับซ้อน เพราะต้องแปลความหมายทั้งโครงสร้างองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ วิธีการนี้ยังให้ค่า Communalities ของตัวแปรไว้แบบเดิม เช่นเดียวกับวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) และค่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบกับตัวแปรไม่ใช่ค่าเดียวกันเหมือนที่ได้จากวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากวิธีการหมุนแกนแบบมุมแหลมนิยมใช้ Oblimin ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้ได้โครงสร้างที่ง่ายที่แสดงว่าองค์ประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) เป็นค่าซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ ดังนั้นในการที่จะทราบว่าตัวแปรใดอยู่ในองค์ประกอบใด จึงควรพิจารณาที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ โดยปกติในงานวิจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากจะใช้เกณฑ์ที่ .30 ขึ้นไป

ขั้นที่ 4 การตั้งชื่อองค์ประกอบ

มีกฎในการตั้งชื่อครั้งนี้ชื่อขององค์ประกอบควรจะ

- สั้น อาจตั้งชื่อเพียง 1 - 2 คำ
- มีความหมายสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์ประกอบ

โดยพิจารณาความคล้ายคลึงกันระหว่างตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ ถ้าผู้วิจัยค้นคว้ามาตามโครงสร้างของทฤษฎี ผู้วิจัยอาจจะต้องการใช้ชื่อองค์ประกอบตามทฤษฎีที่ได้

ค้นคว้ามา หรือผู้วิจัยอาจจะตั้งชื่อใหม่ที่สอดคล้องกับแนวความคิดของผู้วิจัยเอง (ฉัตรศิริ ปิยะพิมล สิทธิ, ม.ป.ป. : ระบบออนไลน์)

ขั้นที่ 5 การคำนวณคะแนนองค์ประกอบ

เป้าหมายหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ลดจำนวนตัวแปรจำนวนมากให้เหลือเป็นจำนวนองค์ประกอบที่น้อยกว่าโดยองค์ประกอบที่ได้นี้ถือว่าเป็นตัวแปรใหม่ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการประมาณค่าคะแนนองค์ประกอบสำหรับแต่ละคน เพื่อแทนค่าองค์ประกอบของคนนั้น ซึ่งคะแนนองค์ประกอบนี้จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป เช่น ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้ในการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540)

2.3.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

รอสานา วอลี (ม.ป.ป. : 1) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่มีการตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของมาตรวัดหรือแบบจำลองมาตรวัด ซึ่งแบบจำลองหรือโมเดลที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นส่วนโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) เพื่อให้ได้มาตรวัดที่ถูกต้องและมีความเชื่อถือได้มากที่สุด โดยการตั้งสมมติฐานในการวิเคราะห์เป็นการศึกษาตัวแปรที่ถูกนำไปสัมพันธ์กับองค์ประกอบและองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันเอง โดยสมมติฐานที่ตั้งต้องอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎี ใช้ในการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งมีการตรวจสอบโครงสร้าง (Construct validity) ของโมเดลว่ามีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างหลายๆ กลุ่มหรือไม่ สำหรับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ได้แก่ LISREL และ AMOS เป็นต้น

2.3.6.1 วัตถุประสงค์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีวัตถุประสงค์ 3 ประการเช่นเดียวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ คือ (สุภมาศ อังสุโชติ, 2552:114)

- (1) เพื่อตรวจสอบทฤษฎี
- (2) เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ
- (3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่

2.3.6.2 ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน Confirmatory

Factor Analysis

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสามารถวิเคราะห์โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เช่น ยอมให้การวัดตัวแปรสังเกตมีความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้(สุภมาศ อังสุโชติ,2552:114)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีข้อตกลงเบื้องต้นใหญ่ๆ 2 ประการ คือ (รอฮานา วอลี, ม.ป.ป. : 1)

ก. ข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ

วิธี Confirmatory Factor Analysis มีข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ 3 ประการ ดังนี้

(1) ข้อมูลควรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normal Distribution) มีความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นเส้นตรง (Linear relationships)

(2) โมเดล Confirmatory Factor Analysis อาจจะมีคู่ขององค์ประกอบ (Common factor) ที่สัมพันธ์กัน ตัวแปรที่สังเกตได้จะต้องเป็นผลโดยตรงจากองค์ประกอบ (Common factor) ด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ต้องเป็นผลโดยตรงจากตัวแปรความคลาดเคลื่อน (Unique factor) คู่ของตัวแปรความคลาดเคลื่อน (Unique factor) สามารถสัมพันธ์ได้ แต่ตัวแปรความคลาดเคลื่อน (Unique factor) ไม่สัมพันธ์กันโดยตรงกับตัวแปรแฝงใดๆ ในโมเดล ความคลาดเคลื่อนแต่ละตัวมีความสัมพันธ์จากความคลาดเคลื่อนตัวอื่นๆ ได้

(3) กลุ่มตัวอย่างควรมีการแจกแจงแบบเชิงเส้นกำกับ (Asymptotic) ถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ค่าสถิติไค-สแควร์จะมีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง ทำให้ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบมีโอกาสให้ค่านัยสำคัญน้อยกว่า .05 ซึ่งทำให้โมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกัน ถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่ขนาดเล็ก (น้อยกว่า 100 Case) มีความน่าจะเป็นในการปฏิเสธโมเดลที่ถูกต้องมากขึ้น

ข. ข้อตกลงเบื้องต้นวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ คະแนนจากข้อคำถามมีการแจกแจงแบบปกติพหุนาม นั่นคือข้อคำถามในเครื่องมือมีความสัมพันธ์กันสูง หรือไม่ควรใช้ข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์ตั้งแต่ .90 ขึ้นไป และในกรณีการตรวจสอบเครื่องมือที่มีตั้งแต่ 3 องค์ประกอบขึ้นไป ควรใช้กลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป

2.3.6.3 กระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมี 5 ขั้นตอน ดังนี้ (รอฮานา วอลี,ม.ป.ป.: 4)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล (Model Specification) เป็นการกำหนดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างส่วนต่างๆ ในโมเดลองค์ประกอบซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญในแผนผังโมเดลองค์ประกอบแสดงด้วยเส้นทางระหว่างตัวแปร โดยต้องมีการศึกษาโมเดลองค์ประกอบหลายๆ โมเดลที่แตกต่างกันไปตามหลักฐานหรือทฤษฎีที่น่ามาสนับสนุน แล้วใช้ Confirmatory Factor Analysis ในการยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification) เป็นการระบุค่าโมเดลองค์ประกอบว่าองค์ประกอบนั้นสามารถนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ได้เป็นค่าเดียวหรือไม่ โดยผู้วิจัยต้องมีการระบุโมเดลเกินพอดี นั่นคือ โมเดลต้องมีจำนวนค่าพารามิเตอร์ที่ทราบค่ามากกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้การประมาณค่าของพารามิเตอร์ได้ดี สำหรับการประมาณค่าความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ควรมีการกำหนดตัวแปรที่สังเกตได้อย่างน้อย 3 ตัว ต่อตัวแปรแฝง 1 ตัว ถ้าจำนวนของตัวแปรที่สังเกตได้หรือข้อคำถามมีจำนวนมากต่อตัวแปรแฝงหนึ่งตัว จะทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องมากขึ้น ค่าพารามิเตอร์แม่นยำขึ้นและค่าความเที่ยงของตัวแปรที่สังเกตได้เพิ่มขึ้น และโมเดลที่มีจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้มากจะมีความสอดคล้องกับโมเดลเชิงประจักษ์ได้ดีกว่าโมเดลที่มีจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้น้อย การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลก่อนข้างมีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับสถิติหลายตัวในบางครั้ง โมเดลมีการระบุแบบเกินพอดี แต่ระหว่างการประมาณค่าอาจจะทำให้โมเดลมีการระบุค่าไม่พอดี เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าสูงและไม่มีการแจกแจงแบบปกติ ในกรณีนี้ผู้วิจัยต้องกำหนดรูปแบบโมเดลให้เหมาะสม บางครั้งอาจกำหนดให้ความคลาดเคลื่อนในการวัดมีความสัมพันธ์กันหรือตัดตัวแปรที่สังเกตได้บางตัวออกจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การประมาณค่าพารามิเตอร์ (Estimating the Parameter) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการแก้สมการโครงสร้างเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ซึ่งเป็นตัวไม่ทราบค่าในสมการ การประมาณค่าพารามิเตอร์ได้จากการใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นั่นคือความแปรปรวนและความแปรปรวนของค่าที่สังเกตได้หรือข้อคำถาม การประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากร เช่น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ ค่าเศษเหลือ เป็นต้น

การประมาณค่าพารามิเตอร์มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึง 2 เรื่อง ดังนี้

ก. เรื่องความลำเอียง หรือค่าที่ประมาณได้เท่ากับค่าพารามิเตอร์จริงหรือไม่ โดยพิจารณาจากสถิติทดสอบนัยสำคัญของค่าพารามิเตอร์

ข. เรื่องประสิทธิภาพในการประมาณค่าพารามิเตอร์ โดยการพิจารณาว่าองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลพอดีหรือไม่ มีโมเดลอื่นที่สอดคล้องกับทางเลือกอื่นที่สอดคล้องกับข้อมูลมากกว่าหรือไม่ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความสอดคล้องของโมเดล (Evaluating the Data-Model Fit) การประเมินความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบ โดยการพิจารณาค่าสถิติต่างๆ เป็นหลักฐานสนับสนุนว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีหรือไม่ หรือมีการแนะนำว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลอย่างไร ซึ่งในกรณีที่โมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลต้องปฏิเสธโมเดลองค์ประกอบตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรืออาจจะใช้ค่าสถิติที่ใช้มากับผลการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลหรือมีการปรับโมเดลใหม่

ผู้วิจัยประเมินความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบ โดยการพิจารณา ค่าสถิติต่างๆ ในผลการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าสถิติเหล่านี้ใช้เป็นหลักฐานสนับสนุนว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีหรือไม่ หรือแนะนำว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลอย่างไร ซึ่งในกรณีโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลต้องปฏิเสธ โมเดลองค์ประกอบตามสมมติฐาน หรืออาจใช้ค่าสถิติที่ใช้มากับผลการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลหรือปรับโมเดลใหม่

ขั้นแรกในการประเมินความสอดคล้องของโมเดล ผู้วิจัยต้องตรวจสอบว่าค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณได้สมเหตุสมผลหรือไม่ เป็นไปตามทฤษฎีที่คาดหวังไว้หรือไม่ แต่ถ้าพบกรณีต่อไปนี้อาจเกิดจากกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลองค์ประกอบไม่ถูกต้อง (เสรี ชัดแจ้ง, 2547: 28)

(1) ค่าพารามิเตอร์มีค่ากลับกัน (เช่น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก ทั้งๆ ที่ในตามทฤษฎีต้องมีค่าเป็นลบ เป็นต้น)

(2) ค่าพารามิเตอร์น้อยเกินไป มากเกินไป หรือไม่เหมาะสม (เช่น ค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบมีค่าติดลบ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบมีค่ามากกว่า 1.00 เป็นต้น)

(3) ค่าความคลาดเคลื่อนในรูปคะแนนมาตรฐานมากกว่าปกติ (มีค่าเกินกว่า 2.00)

(4) ค่าประมาณความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้เป็นลบ หรือใกล้ ๆ 0 หรือมากกว่า 1.00

ผู้วิจัยต้องตรวจสอบค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลหลายตัว เพราะโมเดลองค์ประกอบที่มีค่าพารามิเตอร์สมเหตุสมผล อาจสอดคล้องกับข้อมูลไม่ดี ก็ได้ (Mueller, 1996 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 28) ปัจจุบันยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่าค่าสถิติตัวใดดีที่สุด

ในยุคแรก ๆ วารสารวิชาการรายงานค่าสถิติวัดความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Goodness of Fit Statistic) ค่าสถิติไค-สแควร์ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความถ่วงมีค่าเป็นศูนย์หรือโมเดลองค์ประกอบตามทฤษฎีที่เป็นสมมติฐานวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติไค-สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$) เป็นสิ่งชี้ว่าโมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพราะที่ผู้วิจัยต้องการยืนยันสมมติฐานศูนย์ (Null Hypothesis) (เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 28)

ค่าสถิติไค-สแควร์ขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่างและการฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นเรื่องการแจกแจงปกติพหุนาม ในกรณีที่ใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ (มากกว่า 500 หน่วยตัวอย่างขึ้นไป) สถิติไค-สแควร์อาจเสนอแนะว่า ให้ปฏิเสธโมเดลองค์ประกอบที่มีความเป็นไปได้ในทางทฤษฎี (Plausible Model) เนื่องจากเมื่อกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ความแตกต่างระหว่างโมเดลองค์ประกอบกับโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์มีเพียงเล็กน้อย ก็ทำให้ค่าสถิติไค-สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติ (Wang et al., 1995 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 29) จึงไม่ควรใช้สถิติไค-สแควร์เพียงอย่างเดียวในการสรุปความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Bollen & Long, 1993 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 29)

ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square) เป็นอัตราส่วนระหว่างค่าสถิติไค-สแควร์กับจำนวนองศาอิสระ (χ^2 / df) โดยหลักทั่วไป ถ้าค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์น้อยกว่า 3.00 ถือว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Mueller, 1996 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 29)

ค่าไค-สแควร์สอดแทรก (Nested Chi-Square) หรือการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าสถิติไค-สแควร์ ซึ่งใช้สำหรับเปรียบเทียบโมเดลคู่แข่ง (Competing Models) ว่าโมเดลใดสอดคล้องกับข้อมูลมากกว่ากัน การคำนวณใช้วิธีนำค่าสถิติไค-สแควร์และองศาอิสระของโมเดลหนึ่งตั้งลบด้วยค่าสถิติไค-สแควร์และองศาอิสระของอีกโมเดลหนึ่ง ถ้าค่าไค-สแควร์สอดแทรกมีนัยสำคัญทางสถิติโมเดลที่มีค่าไค-สแควร์น้อยกว่าสอดคล้องกับข้อมูลมากกว่าโมเดลที่มีค่าไค-สแควร์มากกว่า (เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 29)

ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนตัวอื่นๆ ที่ใช้กันมาก ได้แก่ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ

(Comparative Fit Index : CFI) ดัชนีทั้งสามมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ไคอแมนโทพอร์ลอสและ ลีทัว (Diamantopoulos & Siguaw, 2000 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 29) เสนอแนะว่า ถ้าดัชนี GFI และดัชนี AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ฮูและเบนท์เลอร์ (Hu & Bentler, 1999 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 29) เสนอแนะว่า ถ้าดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังมีค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดลเช่น ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : Standardized RMR) ค่า Standardized RMR อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) ค่า RMSEA อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี (Hu & Bentler, 1999 อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 30)

โดยหลักการทั่วไป การตรวจสอบความตรงของโมเดลองค์ประกอบที่เป็นสมมติฐานวิจัยหรือการประเมินผลความถูกต้องของโมเดลองค์ประกอบหรือการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์และดัชนี GFI, AGFI, CFI, Standardized RMR, RMSEA ดังนี้ (เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 30)

(1) ค่าสถิติไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($p > .05$) ดัชนี GFI และดัชนี AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 ดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 ค่า Standardized RMR มีค่าต่ำกว่า 0.08 และค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่าโมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(2) ค่าสถิติไค-สแควร์มีนัยสำคัญ ($p \leq .05$) แต่ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์น้อยกว่า 3.00 ดัชนี GFI และดัชนี AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 ดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 ค่า Standardized RMR มีค่าต่ำกว่า 0.08 และค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.06 ถือว่าโมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

แม้ว่าผู้วิจัยยอมรับค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลแล้ว ก็ยังไม่สามารถสรุปยืนยันได้ว่าโมเดลองค์ประกอบตามสมมติฐานถูกต้องหรือไม่ ถ้าข้อมูลชุดนั้นยังสอดคล้องกับโมเดลทางเลือกอื่น ๆ อีก หรืออาจกล่าวได้ว่า ในกรณีที่ข้อมูลไม่สอดคล้องกับโมเดล ผู้วิจัยสามารถปฏิเสธโมเดลองค์ประกอบตามสมมติฐานได้ แต่ไม่สามารถยืนยันได้ว่าโมเดลตามสมมติฐานเป็นโมเดลที่ถูกต้องเพียงโมเดลเดียว เนื่องจากผู้วิจัยยังสามารถกำหนดโมเดลองค์ประกอบอื่น ๆ จากข้อมูลชุดนี้ได้ (เสรี ชัดแจ้ง, 2547 : 30)

ขั้นตอนที่ 5 การดัดแปลงโมเดล (Model Modification) กรณีที่มีการประเมินความสอดคล้องของโมเดลแล้วพบว่าโมเดลองค์ประกอบไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดความสัมพันธ์ต่างๆ ในโมเดลไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เช่น คำถามบางข้อมีน้ำหนักองค์ประกอบ 1 ตัว แต่คำถามข้อนั้นควรมีน้ำหนักบนองค์ประกอบมากกว่า 1 ตัว หรือตามทฤษฎีแล้วองค์ประกอบต่างๆ สัมพันธ์กันแต่ในความเป็นจริงไม่สัมพันธ์กัน สามารถทำการปรับค่าพารามิเตอร์ของโมเดลได้ โดยการพิจารณาจากค่าดัชนีดัดแปลงโมเดล (Modification Indices : MI) ซึ่งจะเสนอแนะในการปรับแก้โมเดลว่าควรตัดหรือเพิ่มพารามิเตอร์ตัวใดออกจากโมเดลเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูล ซึ่งการปรับแก้โมเดลนั้นต้องมีข้อมูลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโมเดลโดยอาศัยทฤษฎีในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโมเดลให้เป็นไปตามทฤษฎีที่คาดการณ์ไว้

ข้อสำคัญสำหรับการดัดแปลงโมเดลควรพิจารณาค่าเศษเหลือของตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละค่าด้วย เศษเหลือที่อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐานที่มีค่ามากหรือเกินกว่า 2.00 ค่าเศษเหลือที่มีค่ามากอาจจะชี้ว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้กับตัวแปรแฝง นอกจากนี้ยังเป็นค่าที่แสดงถึงความคลาดเคลื่อนในการวัดระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน

2.3.7 การนำเทคนิค Confirm factor Analysis ไปใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือ

วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ช่วยในการศึกษาเรื่องการพัฒนาเครื่องมือทางการวัด 3 ประเด็น ดังนี้ (รอฮานา วอลี, ม.ป.ป. : 7)

1. ใช้ Confirmatory Factor Analysis เป็นแนวทางในการศึกษาความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยการศึกษาว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดสอดคล้องกับคุณลักษณะที่มุ่งวัดในทางทฤษฎีหรือไม่ ซึ่งสามารถตรวจสอบข้อคำถามในแต่ละข้อของเครื่องมือที่ใช้วัดตามองค์ประกอบของทฤษฎี โดยการกำหนดให้คำถามแต่ละข้อวัดได้มากกว่าหนึ่งองค์ประกอบ แล้วใช้สถิติทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการทดสอบและข้อมูลที่รวบรวมหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่

2. ใช้ Confirmatory Factor Analysis ในการประมาณค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือวัด เช่น ความเที่ยงแบบคงที่ภายใน ความเที่ยงแบบสอบซ้ำ เป็นต้น การใช้เทคนิค Confirmatory Factor Analysis ประมาณค่าความเที่ยงแบบคงที่ภายในทำให้ผลการประมาณค่าความเที่ยงของเครื่องมือถูกต้องมากขึ้น ส่วนการใช้วิธี Confirmatory Factor

Analysis ในการประมาณค่าความเที่ยงแบบวัดซ้ำเป็นการตรวจสอบความคงที่ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในเวลาที่แตกต่างกัน

3. ใช้ Confirmatory Factor Analysis ในการเปรียบเทียบโครงสร้างองค์ประกอบของเครื่องมือระหว่างกลุ่มประชากรตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไปพร้อมๆ กัน ซึ่งเป็นการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบของเครื่องมือว่ามีความคงที่หรือไม่ เมื่อนำไปใช้กับกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน เพื่อยืนยันว่าโครงสร้างองค์ประกอบของเครื่องมือวัดหรือคุณลักษณะที่วัดในแต่ละกลุ่มประชากรเป็นองค์ประกอบเดียวกันหรือไม่

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มารมอน (Marmon, 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

ประดิษฐ์ แก้วพรหม (2549 : 52) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ มาก ” ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในการบริหารตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหาร โดยมี 3 อันดับแรก คือ หลักการทำงานเป็นทีม คุณธรรมจริยธรรม และทฤษฎีการบริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และความต้องการในการพัฒนา อันดับแรก คือ การอบรมสัมมนา การทำวิจัย และความสามารถในการบริหาร

ขุนวัง ญวงศศรี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระหว่างวุฒิการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมไม่ แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างประสบการณ์ที่ต่างกันพบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่ มีประสบการณ์ 5-10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ยิ่งยศ พลเลิศ (2550:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า เรื่อง สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ส่วนแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ควรพัฒนาในเรื่องต่างๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาการบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการบริหารงานต่างๆ การศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การศึกษากฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนงาน การมอบหมายงาน การนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน การสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชน ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

พรพิศ อินทสุระ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้าน การทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ส่วนความแตกต่าง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมมีความ คิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ศิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551: 1-2) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่

ในระดับ “มาก” สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เห็นว่ามีการปฏิบัติมากกว่าสมรรถนะด้านอื่น คือ การทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เห็นว่ามีการปฏิบัติน้อยกว่าสมรรถนะอื่น ๆ คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ส่วนแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ในเชิงบริหารแบบโรงเรียนเป็น ฐานที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา ควรส่งเสริมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการบริหารงาน โดย การวางแผนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การ พัฒนาของหน่วยงานต้นสังกัด และมีการบูรณาการแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการพัฒนา อย่าง ชัดเจนและมีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ บุคลากร ให้กับผู้บริหารและครูให้มีความสามารถในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาพัฒนาการ บริการจัดการและการจัดการเรียนการสอน ควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสามารถในการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ห้ององค์กร และยกย่องให้รางวัลผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบริหาร จัดการสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

สมนึก ลิ้มอารีย์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของ บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นต่อ ด้านมีจริยธรรม อยู่ในระดับสูงสุด ส่วนด้านที่อยู่ในระดับต่ำสุด คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ เมื่อจำแนก ตามสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน พบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสา นักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นต่อด้านมีจิตมุ่งบริการ ด้านมีจริยธรรม และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้าน การทำงานเป็นทีม และด้านส่งเสริมความเชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

จากงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า งานวิจัยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาระดับ สมรรถนะผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู และบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยส่วนใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมีความ แตกต่างกันไปตามกรอบแนวคิดของวิจัยในแต่ละเรื่อง ซึ่งตัวแปรเหล่านั้นมีความสอดคล้องกับตัว แปรที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเช่นกันและช่วยสนับสนุนในการวิจัยครั้งนี้