

การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพและเงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ โรงเรียนเอกชนวิถีสลามจังหวัดสงขลา

รอชีด๊ะห์ สันนะกิจ^{1*}  ศัจฉนันท์ แก้ววงศ์ศรี² 

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลา 2) เพื่อศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม

วิธีการศึกษา ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก 12 คน ผู้บริหาร 7 คน ครู 5 คน คัดเลือกแบบเจาะจงเกณฑ์คือ 1) เป็นผู้บริหารหรือครูในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลา 2) มีความรู้ความเข้าใจหลักคำสอนอิสลาม และ 3) ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี เก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง ควบคุมการจดบันทึกภาคสนาม ตรวจสอบคุณภาพข้อมูลด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล ทฤษฎี วิธีการ และ เวลา วิเคราะห์ข้อมูลโดยเทคนิควิเคราะห์เนื้อหา ถอดคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ อ่านทบทวน กำหนดรหัส จัดหมวดหมู่ และสังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการศึกษา 1. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนเอกชนวิถีสลามจังหวัดสงขลา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ คุณภาพ การพัฒนาบุคลากร การให้ความสำคัญกับลูกค้า การยกย่องให้รางวัล การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วม และทำงานเป็นทีม และความรับผิดชอบร่วมพร้อมการดักเตือน 2. เงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การนำวิถีสลามมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพจากคุณลักษณะภาพรวมของผู้ปฏิบัติงานของผู้บริหาร บุคลากร และสายสนับสนุน 2) ด้านการบริหารจัดการโดยใช้วิถีสลามผ่านการมุขาะเราะฮ์ สร้างบรรยากาศการทำงานเพื่ออัลลอฮ์ ใช้อัลกุรอาน อัลหะดีษ การตักบียะฮ์ในการอบรมบ่มเพาะ และใช้หอพักเป็นพื้นที่ในการตักบียะฮ์ผู้เรียนตามวิถีสลาม

การนำผลวิจัยไปใช้ เป็นแนวทางพัฒนาวัฒนธรรม และเงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม

คำสำคัญ: วัฒนธรรมคุณภาพ, โรงเรียนเอกชนวิถีสลาม, จังหวัดสงขลา

1 คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ประเทศไทย <https://orcid.org/0009-0002-6626-5522>

2 คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ประเทศไทย <https://orcid.org/0009-0003-4617-3580>

*wisrochidah@gmail.com

A Study of Quality Culture and the Conditions for the Successful Strengthening of a Quality Culture in Islamic Private Schools in Songkhla Province

Rochidah Sannakit^{1*}  Sajanun Kheowwongsri² 

Received: March 11, 2026.

Revised: April 21, 2026.

Accepted: April 22, 2026.

Abstract

Objective: 1) Study the quality culture in Islamic private schools in Songkhla Province. 2) Examine the success conditions for strengthening quality culture in Islamic private schools.

Methodology: This qualitative study involved in-depth interviews with 12 key informants (7 administrators, 5 teachers) from Islamic private schools in Songkhla Province. Data were collected through semi-structured interviews, unstructured observations, and field notes, validated through triangulation (data, theory, methods, and time). Content analysis was employed, including verbatim transcription, coding, categorization, and synthesis.

Research Findings: The quality culture of Islamic private schools in Songkhla Province comprised seven dimensions: quality leadership, personnel development, customer focus, recognition and rewards, continuous quality improvement, teamwork, and shared responsibility grounded in religious values. 2. Two key factors for successfully strengthening this culture were identified: (1) the integration of Islamic ways of life in cultivating a quality culture, reflected in administrators and personnel who possess Islamic knowledge and consistently apply Islamic principles in both their professional and daily lives.

Contributions: The findings can be used as a framework for studying quality culture in Islamic private schools and for examining the conditions for the successful promotion of a quality culture in Islamic private schools.

How to cite:

Sannakit, R. Kheowwongsri, S. (2026). A study of quality culture and the conditions for the successful strengthening of a quality culture in Islamic private schools in Songkhla Province. *Journal of Islamic Studies Prince of Songkla University*, 17(1), e298588. <https://doi.org/10.14456/jois.2026.2>

Keywords: Quality culture, Islamic private school, Songkhla Province

1 Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University, Thailand. <https://orcid.org/0009-0002-6626-5522>

2 Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University, Thailand. <https://orcid.org/0009-0003-4617-3580>

*wisrochidah@gmail.com

บทนำ

สถานศึกษาเป็นองค์กรสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีบทบาทในการสร้างทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับกระบวนการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร ซึ่งเป็นระบบคุณค่า ความเชื่อ และแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อคุณภาพ (Harvey & Stensaker, 2008) ทั้งนี้แนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Deming, 1982) ซึ่งเมื่อพิจารณาในบริบทของโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จะพบว่าแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับหลักการอิสลาม เช่น หลักอามานะฮ์ อิห์ซาน และซุรอ ที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อ ความเป็นเลิศ และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Al-Attas, 1980)

โรงเรียนเอกชนวิถีสลามในจังหวัดสงขลา เป็นสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาที่บูรณาการความรู้ตามวิถีสลาม โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านความรู้และคุณธรรม (Thepsing, 2012) ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แม้จะมีการกล่าวถึงปัญหาการบริหารจัดการ เช่น การขาดแคลนทรัพยากร บุคลากร และนวัตกรรมทางการศึกษา แต่ยังขาดการอธิบายเชิงลึกว่า ปัญหาเหล่านี้เชื่อมโยงกับการขาดวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรอย่างไร (Kuakul, 2017; Morhi et al., 2019) นอกจากนี้งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการทั่วไป หรือปัญหาเชิงโครงสร้าง แต่ยังไม่มีการศึกษาที่เจาะลึกวัฒนธรรมคุณภาพในฐานะกลไกภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Harvey & Williams, 2010) รวมถึงยังไม่ปรากฏชัดเจนถึงเงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่สอดคล้องกับบริบทวิถีสลาม ก่อให้เกิดโอกาสและวิธีการในการพัฒนาองค์กร ดังนั้น เมื่อไม่มีการศึกษา จึงเกิดช่องว่างทางวิชาการในการทำความเข้าใจว่าวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลามมีลักษณะอย่างไร และมีเงื่อนไขใดบ้างที่ส่งเสริมให้การพัฒนาวัฒนธรรมดังกล่าวประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะในบริบทพื้นที่จังหวัดสงขลา ซึ่งงานวิจัยเชิงคุณภาพในประเด็นนี้มีอยู่อย่างจำกัด

ทั้งนี้พบว่า แนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพมีรากฐานสำคัญจากทฤษฎีการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ซึ่งการมีวัฒนธรรมคุณภาพจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีคุณภาพอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร (Deming, 1986) จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพและเงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลา เพื่อให้ได้องค์ความรู้เชิงลึกที่สามารถอธิบายกลไกภายในองค์กร และนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักอิสลาม และตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วิธีการศึกษา

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ตามแนวคิดของ Creswell et al. (2011) ซึ่งมุ่งทำความเข้าใจปรากฏการณ์ในบริบทจริง เน้นการตีความความหมายจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำนวน 12 คน ได้แก่ ผู้บริหาร 7 คน ครู 5 คน คัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์ตัดเข้า (Inclusion

criteria) โดยเป็นผู้ที่สามารถตอบคำถามได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย รู้ข้อมูลชัดเจน และสามารถอธิบายได้ถึงวิธีการต่าง ๆ ตามคำสัมภาษณ์ เกณฑ์คือ 1) เป็นผู้บริหารหรือครูในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลา 2) มีความรู้ความเข้าใจหลักคำสอนอิสลาม และ 3) ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปีเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured personal communication guideline) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิด วัฒนธรรมคุณภาพ ทฤษฎีการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับกรอบแนวคิดการวิจัย โดยอ้างอิงแนวทางการออกแบบคำถามในการวิจัยเชิงคุณภาพของ (Creswell et al., 2011) เพื่อให้ข้อคำถามมีความครอบคลุม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถอธิบายประสบการณ์และมุมมองได้อย่างอิสระและลึกซึ้ง ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงคุณภาพและการบริหารการศึกษา เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในระดับสูง และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ผู้วิจัยเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก

วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth personal communication) ตามแนวทางของ Phothisita (2019) ระหว่างการสัมภาษณ์มีการบันทึกเสียงและจดบันทึกภาคสนามควบคู่กัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้อง หลังการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการถอดคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำเพื่ออ่านซ้ำหลายรอบ และจัดรหัสข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ โดยดำเนินการตามแนวทางของ Gheyle & Jacobs (2017) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิควิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตามแนวทางวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ความแบบทัศนะคนใน (Emic) ซึ่งช่วยให้เข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในบริบทโรงเรียน และทัศนะคนนอก (Etic) ซึ่งช่วยเชื่อมโยงข้อค้นพบกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินการ 1) วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ด้วยการถอดเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และนำข้อมูลมาสร้างข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อนำมาอธิบายความสัมพันธ์ของกลุ่มข้อมูล และคัดแยกข้อมูลที่ไม่ต้องการออกเป็นระยะ ๆ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตีความ ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดที่จัดหมวดหมู่แล้วมาพิจารณาเชื่อมโยงกันแล้วทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลและสรุปเป็นวัฒนธรรมคุณภาพและเงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ โรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลาตามบริบทจริง งานวิจัยนี้ใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ประกอบด้วย 1) ด้านข้อมูล ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เช่น ผู้บริหารและครู เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลจากมุมมองที่แตกต่าง ด้านทฤษฎี (Theory) ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีหลายกรอบ เพื่ออธิบายข้อมูลให้ครอบคลุมหลายมิติ ด้านวิธีการ (Method) ใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย เช่น การสนทนากลุ่มร่วมกับการจดบันทึกภาคสนาม เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล ด้านเวลา (Time) โดยเก็บข้อมูลในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบความคงที่หรือการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลในบริบทจริง ในการพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูล ก่อนสัมภาษณ์ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอความยินยอมและรับรองความเป็นส่วนตัวผู้ให้ข้อมูล ดำเนินการอย่างเคร่งครัดตามหลักจริยธรรมการวิจัย โดยใช้นามสมมุติแทนชื่อจริง เพื่อป้องกัน

การระบุด่วนของผู้นําข้อมูล ให้ความเคารพต่อความเชื่อของผู้นําข้อมูล หลีกเลี่ยงการตีความที่อาจก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อน และยืนยันถึงรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการศึกษา

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนเอกชนวิถีสลามจังหวัดสงขลา

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนเอกชนวิถีสลามจังหวัดสงขลาเป็นวิถีปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรซึ่งมีแบบแผนในการทำงานโดยใช้วิถีอิสลาม ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

1. **ภาวะผู้นำคุณภาพ** เป็นคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่จะจูงใจ กระตุ้น ผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นําสัมภาษณ์ระบุว่า “ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และนโยบายทางการบริหารที่ชัดเจน คำนึงถึงบริบทของโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารบอกตลอดว่าเรามีอะมานะฮ์ (ความรับผิดชอบ) ต่อคุณภาพผู้เรียน ต้องฝึกให้ผู้เรียนมีสัมมาคารวะ มีจิตสาธารณะ มีภาวะผู้นำ และไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสสังคม หากมีการเปลี่ยนแปลงจะเป็นการปรับเปลี่ยนตามที่ผู้บริหารได้ศึกษา วิเคราะห์หามาอย่างดีแล้ว แต่ยังคงยึดแนวทางของโรงเรียนไว้” (A5, School B, personal communication, 25 June 2024) ในขณะที่อีกคนกล่าวว่า “ผู้บริหารพัฒนาอยู่เสมอ ชัดเจน มีทิศทางในการบริหารตามเป้าหมายที่วางไว้ตั้งแต่ต้น ทำให้การทำงานของครูสะดวก” (T9, School B, personal communication, 29 June 2024)

จากข้อมูลข้างต้น ทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำคุณภาพของโรงเรียนเอกชนวิถีสลามประกอบด้วย 1) มีความสามารถในการกระตุ้นบุคลากรให้ร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร 2) มีความรับผิดชอบต่อคุณภาพของผู้เรียน 3) มีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร และ 4) มีการส่งเสริมกระบวนการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาระบบเชิงคุณภาพในองค์กร

2. **การพัฒนาบุคลากร** เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อนำมาใช้ในการทำงานดังการให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ “สำหรับทะเบียนและวัดผลจะเปิดอบรมในโดยเชิญวิทยากรซึ่งเป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยมาให้ความรู้แก่คุณครู และเพิ่มความเข้าใจให้มากขึ้นด้วยการศึกษาดูงาน” (T3, School A, personal communication, 15 May 2024) และผู้นําสัมภาษณ์อีกคนกล่าวว่า “มีการอบรมพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีในการสอน การสื่อสาร และอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน” (A5, School B, personal communication, 26 June 2024) อีกคนให้ข้อมูลว่า “เราจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมและจริยธรรมสม่ำเสมอ เพื่อนำหลักคำสอนของอิสลามไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน” (A2, School A, personal communication, 15 May 2024) “ที่นี่มีกิจกรรมฮาลาเกาะห์ และให้ความรู้เกี่ยวกับอิสลามกับคนทุกกลุ่มในโรงเรียนเพื่อเรียนรู้อิสลามร่วมกัน” (A2, School A, personal communication, 15 May 2024)

ทั้งนี้พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การดำเนินการให้บุคลากรมีการฝึกอบรม 2) การดำเนินการให้บุคลากรมีการศึกษาดูงาน 3) การพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ในเชิงบวก มีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. **การให้ความสำคัญกับลูกค้า** เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้รับบริการซึ่งหมายถึงผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยยึดหลักว่าผู้รับบริการสำคัญที่สุด ด้วยการสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้นําสัมภาษณ์ระบุว่า “เรารับฟังความ

คิดเห็นของผู้เรียนและผู้ปกครอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีทั้งทางด้านคุณธรรมจริยธรรมและด้านวิชาการของโรงเรียน” (A10, School C, personal communication, 16 May 2024) อีกคนระบุว่า “โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการเข้าสอนของครู เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้เรียนในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายงานพฤติกรรมและการเข้าเรียน ผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ” (T3, School A, personal communication, 15 May 2024)

ทั้งนี้พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า ประกอบด้วย 1) การบริหารองค์กรโดยกำหนดให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางสร้างความพึงพอใจ ยอมรับความคิดเห็น 2) สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และ 3) การสร้างนวัตกรรมเพื่อบริการผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. การยกย่องและการให้รางวัล เป็นกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่สนับสนุนเป้าหมายทางธุรกิจซึ่งเป็นกระบวนการสร้างและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานด้วยการการยกย่องชมเชยที่เหมาะสม เมื่อบุคลากรสร้างผลงานให้องค์กร ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวว่า “เรื่องกำลังใจ จะมีการพูดคุยกัน ออกไปทานข้าว และได้รับเป็นเงินเดือนและเงินโบนัสประจำปีจากการประเมินงานการปฏิบัติงาน” (T4, School A, personal communication, 19 May 2024) และอีกคนระบุว่า “หากสร้างผลงานให้กับโรงเรียน มีการยกย่องทางโซเชียลมีเดีย” (A1, School A, personal communication, 15 May 2024) ทั้งนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “มีโบนัสสำหรับครู ทั้งโบนัสประจำปี การขึ้นเงินเดือนในทุกปี และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ก็มีค่าตอบแทนให้ ช่วยเหลือคุณครูด้านกองทุนเงินกู้ยืมที่ปลอดดอกเบี้ย อาหารกลางวัน ฟรี ครูคลอดบุตรมีเงินให้เดือนละ 300 บาท กองทุนช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วยรุนแรง หรือเสียชีวิต” (T9, School B, personal communication, 29 June 2024)

ทั้งนี้การยกย่องและการให้รางวัล โรงเรียนได้ดำเนินการโดย 1) การสร้างและเพิ่มพูนแรงจูงใจในการทำงานด้วยการยกย่องให้รางวัลและชมเชยที่เหมาะสม 2) แสดงความชื่นชมผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียของโรงเรียน และ 3) การมอบสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

5. การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอในเรื่องคุณภาพ ดังการให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ “โรงเรียนพัฒนาบุคลากรทุกปี มีการปรับเปลี่ยนวิธีการตามสถานการณ์หรือบริบทการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในแต่ละปี เพราะในแต่ละปีมีการเปลี่ยนทางสังคม นโยบายการศึกษา หรือบุคลากรที่ลาออกไปและเข้าใหม่” (A5, School B, personal communication, 26 June 2024) โดยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า “ก็ซัพพอร์ตครูเต็มที่ อบรม มีวิทยากรประจำของโรงเรียนมาดูแลครู หากครูทำได้แล้วก็จะดูแลอยู่ห่าง ๆ หากยังไม่โอเคให้คุณครูที่ชำนาญการในเรื่องของวิชานั้น ๆ มาพัฒนา หรือไม่ก็ไปศึกษาดูงาน ซึ่งรู้สึกได้เลยว่ามี ความตั้งใจที่จะให้ระบบการทำงานดีขึ้น ชอบที่ทำแบบนี้ พัฒนาไปเรื่อย ๆ” (A11, School C, personal communication, 16 May 2024)

โดยพบว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) โรงเรียนมีกรอบแนวคิดการทำงานที่ช่วยพัฒนาความเหมาะสมของทรัพยากร 2) มีการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับข้อกำหนดขององค์กร 3) โรงเรียนมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ 4) มีการยกระดับการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6. การมีส่วนร่วมและทำงานกันเป็นทีมของบุคลากร เป็นการร่วมคิด ทำให้สมาชิกทุกคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังการให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ “สร้าง

กระบวนการการตัดสินใจที่มีส่วนร่วม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญในองค์กรผ่านการประชุมที่เปิดกว้าง และให้แผนดำเนินงานสามารถทำได้” (A5, School B, personal communication, 26 June 2024) และผู้ให้สัมภาษณ์อีกคนระบุว่า “วัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยามิตร ครูเป็นบุคคลในชุมชน รู้จักกันก่อนทำงาน ดังนั้นในโรงเรียนจึงไม่มีการแบ่งพรรคพวก และมีความเข้าใจข้อจำกัดกันและกัน ช่วยเหลือกันเสมอ” (A7, School B, personal communication, 27 June 2024) โดยครูอีกโรงเรียนหนึ่งได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “กระบวนการประเมินครูที่เอื้อให้ครูพัฒนาตนเองจนเป็นครูแกนนำด้านที่มีความเชี่ยวชาญ สามารถถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรท่านอื่นได้ เป็นการสร้างคน และต่อยอดการทำงานรุ่นสู่รุ่นต่อไป” (T12, School C, personal communication, 26 July 2024)

ทั้งนี้การมีส่วนร่วมและทำงานกันเป็นทีมของบุคลากร ประกอบด้วย 1) บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันในการทำงาน รวมคิดร่วมทำ มีการประสานงาน และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 2) ผู้บริหารและบุคลากรมีความเป็นหนึ่งเดียว ไม่มีความเคลือบแคลงสงสัยระหว่างกัน 3) มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน โดยบุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง และ 4) บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ความรับผิดชอบร่วมและการตักเตือน เป็นการผนวกหลักปฏิบัติทางศาสนาเข้ากับการบริหารจัดการ เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพตามวิถีอิสลาม อีกคนระบุว่า “ในมุมมองอื่นอาจมองว่าเป็นระดับชั้นหรือเจ้านายกับลูกน้อง แต่ในอิสลามทุกคนอยู่ในสถานะบ่าวของอัลลอฮ์ นั่นคือ ทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดในการทำหน้าที่คือความพึงพระทัยของอัลลอฮ์ เรามีความรู้สึกร่วมกันว่าทุกคนเป็นเจ้าของที่นี่ซึ่งต้องรับผิดชอบ มีเป้าหมายร่วมกันคืออามานะฮ์ที่อัลลอฮ์มอบให้” (A7, School B, personal communication, 27 June 2024) และอีกคนให้เล่าว่า “การตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงานเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรสามารถทำได้ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับสั่งการ ระดับปฏิบัติการ สายสนับสนุนก็สามารถตรวจสอบและติดตามการทำงานของคนทำงานได้ เนื่องจากวิถีอิสลาม หากมีใครบกพร่องต่อหน้าที่ที่เป็นหน้าที่ของคนที่เห็นความบกพร่องนั้นต้องตักเตือน คือเห็นแล้วปล่อยก็บาป” (T8, School B, personal communication, 28 June 2024)

ทั้งนี้ความรับผิดชอบร่วมและการตักเตือน มีองค์ประกอบต่อไปนี้ 1) บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีส่วนร่วมในการทำงานและรับผิดชอบต่อเป้าหมายของโรงเรียน 2) ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกแห่งศรัทธา ทุกคนอยู่ในสถานะบ่าวของอัลลอฮ์ที่ต้องรับผิดชอบในหน้าที่ของตนอย่างเสมอภาค 3) บุคลากรในองค์กรตักเตือนซึ่งกันและกันด้วยความหวังดีตามหลักศาสนา เพื่อสั่งใช้ในสิ่งที่ดีงามและห้ามปรามในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และ 4) การตักเตือนมิได้จำกัดเฉพาะผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นหน้าที่ร่วมของทุกคนในองค์กร

เงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลาม จังหวัดสงขลา
ปรากฏตามลำดับดังต่อไปนี้

1. เงื่อนไขด้านการนำวิถีอิสลามมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นการนำวิถีอิสลามมาใช้ผ่านคุณลักษณะของบุคลากรในโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้และปฏิบัติตามวิถีของศาสนา โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่า “ผู้บริหารของเรามีความเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการเป็นบ่าวของอัลลอฮ์เก่งมากในการสื่อสาร ขอความร่วมมือ บางทีเรารู้สึกว่าเรื่องนี้ขอความร่วมมือเพื่อนครูยังงั้น จนมุมแล้ว แต่พอไม่เคยจนมุม สามารถอธิบาย ขอ

ความร่วมมือ ซึ่งให้ทุกคนได้เห็นคุณค่าของสิ่งที่ทำ การสื่อสารของผอ.ทำให้รับรู้ว่าจะได้รับการตอบแทน หนึ่ง คือ ผลประโยชน์ต่อเด็ก สองที่สำคัญมากคือ การได้รับผลตอบแทนจากอัลลอฮ์ (T9, School B, personal communication, 29 June 2024) และอีกคนให้ข้อมูลว่า “วิถีของอิสลามมุ่งเน้นให้คนทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ (Ikhlas) เพื่ออัลลอฮ์ การสอนและการทำงานในโรงเรียนเป็นสิ่งที่หนึ่งของวัฒนธรรมของที่นี่ก็คือ ครูทำด้วยความตั้งใจจริงมุ่งหมายเพื่ออัลลอฮ์ ทำให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา สร้างคุณภาพในการทำงานอย่างแท้จริงเพราะผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามเชื่อว่าการกระทำใด ๆ ก็จะมีผลตอบแทนตามการกระทำทั้งในโลกนี้และโลกหน้า” (A5, School B, personal communication, 25 June 2024) และครูให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “โดยพื้นฐาน ครูที่นี่มีอิมานที่เข้มแข็ง เลยนำไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนให้เกิดขึ้น ครูมีความรับผิดชอบ และมีฐานอาากิตะฮ์ที่ดี เรื่องนี้เลยเป็นวัฒนธรรมองค์กรของเรา” (A3, School A, personal communication, 15 May 2024) และครูอีกโรงเรียนให้ข้อมูลว่า “ผู้บริหารมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น เก่งเรื่องการสื่อสาร สามารถพูด อธิบายให้เข้าใจในงาน วิถีทำงาน หากมีปัญหาท่านก็มีวิธีการให้ทำความเข้าใจระหว่างกัน” (T8, School B, personal communication, 28 June 2024)

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้ทราบว่า ด้านการนำวิถีอิสลามมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารในมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสื่อสารได้อย่างเหมาะสม 2) มีการออกแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพตามวิถีอิสลาม จนนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้แนวคิดและคุณค่าของอิสลามถูกประยุกต์ใช้ในโรงเรียน 3) มีบรรยากาศการทำงานโดยใช้วิถีอิสลาม ทั้งการมุ่งมั่นในการทำงานที่เชื่อมั่นว่าทุกความดีที่ทำ คือการทำความดีเพื่ออัลลอฮ์ มีความสามัคคี มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. เจาะลึกด้านการบริหารจัดการ พบว่า ในโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลาม มีเงื่อนไขพิเศษ แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ผ่านการสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มที่สู่เป้าหมายการจัดการศึกษาตาม โดยการบริหารจัดการด้วยการตรึงบิยะฮ์มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และใช้หอพักเป็นพื้นที่ในการตรึงบิยะฮ์ผู้เรียนตามวิถีอิสลาม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้เล่าว่า “ในการทำงานก็จะพยายามรับฟังครูเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียน ดูแลผู้เรียนให้ดีขึ้น จุดเด่นที่นี่คือการดูแลผู้เรียนด้วยการตรึงบิยะฮ์” (A2, School A, personal communication, 15 May 2024) ทั้งนี้ครูผู้ดูแลหอพักกล่าวว่า “ตั้งแต่มาเป็นครูที่นี่ รู้สึกถึงบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง ผู้บริหารให้เกียรติครู เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รับฟังเมื่อขอความช่วยเหลือ ใส่ใจ ให้งบประมาณในการพัฒนาเด็ก” (T8, School B, personal communication, 28 June 2024) สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของครูที่ระบุว่า “โดยส่วนตัวรู้สึกว่าได้ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากโรงเรียน ทั้งในด้านการพัฒนาความรู้ ทักษะ และการสร้างขวัญกำลังใจ ที่สำคัญคือ วิทยาลัยฯของโรงเรียนชัดเจนมาก ทำให้รู้ว่าตัวเองกำลังทำอะไร และมีเป้าหมายอะไร” (T8, School B, personal communication, 28 June 2024) นอกจากนี้ผู้บริหารได้กล่าวถึงการตรึงบิยะฮ์ไว้ว่า “ที่นี่มีการตรึงบิยะฮ์อย่างสม่ำเสมอแทบจะเป็นหัวใจหลักของเงื่อนไขของการบริหารจัดการโรงเรียนของเรา เพราะการตรึงบิยะฮ์เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดการตรึงบิยะฮ์ให้ครูมีคุณลักษณะของความเป็นครูตามวิถีอิสลาม” (A2, School A, personal communication, 15 May 2024) “ที่นี่ครูก็มีสิทธิ์ที่จะดักเตือนผู้บริหาร ผู้บริหารก็มีสิทธิ์ที่จะเป็นผู้นั่งฟัง บุคลากรสายสนับสนุนอื่น ๆ ก็สามารถที่จะให้ความรู้แก่ครูหรือผู้บริหารได้ หากเขามีองค์ความรู้ด้านนั้น ช่วยกันพัฒนาความรู้ เรียนรู้ร่วมกันจากอัลกุรอานและอัลหะดีษเป็นหลัก” (A1, School A, personal communication, 15 May 2024) “ที่นี่ส่งเสริม ให้มีการปฏิบัติศาสนกิจ ชวนให้ถือศีลอด

สุนัต อ่านอัลกุรอาน และมีกิจกรรมช่วงวันสำคัญของอิสลามทำให้รู้สึกว่าการปฏิบัติของเรากำลังได้รับการดูแลซึ่งส่งผลถึงในการทำงาน” (A1, School A, personal communication, 15 May 2024)

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า เงื่อนไขด้านการนำวิถีอิสลามมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นการนำหลักธรรมคำสอนและการปฏิบัติตามหลักการอิสลามมาใช้ในการดำเนินงานโรงเรียน โดยการนำหลักการอิสลาม เช่น หลักศรัทธา หลักปฏิบัติ ที่ล้วนเชื่อมโยงกับการสร้างบรรยากาศการทำงานโดยใช้วิถีอิสลาม ทั้งนี้นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับอัลลอฮ์แล้ว ยังให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ผ่านการทำความดี การมีจริยธรรมมาเป็นเงื่อนไขในการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมในโรงเรียน โดยบุคลากรในโรงเรียนนับเป็นเงื่อนไขสำคัญที่นำมาสู่วัฒนธรรมคุณภาพ ซึ่งมีคุณลักษณะภาพรวมของบุคลากร ประกอบด้วย 1) ความมีอีมานของบุคคลในองค์กรที่ปฏิบัติงานมีความบริสุทธิ์ใจ (Ikhlas) 2) การปฏิบัติความดีที่มีประโยชน์ (Amal Saleh) 3) การส่งเสริมความเป็นหนึ่งเดียว (Ukhuwwah)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลามมิได้เป็นเพียงชุดขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเท่านั้น หากแต่เป็นระบบคุณค่าที่ถูกหล่อหลอมผ่านวิถีอิสลามอย่างเป็นองค์รวม สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลาม จังหวัดสงขลา สะท้อนผ่านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในทุกระดับ ทั้งในมิติของภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ลักษณะดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทนี้มีได้แยกส่วนเป็นองค์ประกอบย่อย แต่มีลักษณะเป็นระบบที่เชื่อมโยงกัน โดยมีรากฐานสำคัญอยู่ที่ความเชื่อทางศาสนาและเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่ออัลลอฮ์ นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับผู้เรียน การยกย่องและให้รางวัล รวมถึงการทำงานเป็นทีม มิได้ดำเนินไปในลักษณะของเครื่องมือเชิงการบริหารเพียงอย่างเดียว แต่ถูกให้ความหมายใหม่ในฐานะการปฏิบัติทางศาสนาที่เชื่อมโยงกับหลักอามานะฮ์ อิห์ซาน และอุคูวะฮ์ ส่งผลให้การดำเนินงานด้านคุณภาพมีพลังภายในที่ขับเคลื่อนด้วยศรัทธา มากกว่าการควบคุมจากระบบภายนอก ทั้งนี้โรงเรียนเอกชนวิถีอิสลามบุคลากรส่วนใหญ่เป็นมุสลิม ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการทำหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพระทัยของอัลลอฮ์ สอดคล้องกับข้อค้นพบของงานในพื้นที่ภาคใต้ เช่น Sedair & Koedthip (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้พบว่า มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) การเน้นการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง 2) การสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตร 3) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 4) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) ทีมคุณภาพ 6) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ 7) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ทั้งนี้ได้ระบุว่า การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนในพื้นที่ 5 จังหวัดภาคใต้ได้รับความสำคัญอย่างมากในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา เนื่องจากโรงเรียนเอกชนเหล่านี้มิได้มีเพียงบทบาทด้านการจัดการศึกษา แต่ยังทำหน้าที่เป็นพื้นที่สังคมและศาสนาที่หล่อหลอมคุณลักษณะของเยาวชนมุสลิม โดยผสมผสานหลักการ ตักเตือนที่เป็นหลักการทางศาสนา เข้ากับหลักการรับผิดชอบร่วมจึงนับเป็นการสร้างกลไกการควบคุมตนเองที่ขับเคลื่อนด้วยศรัทธา และความสัมพันธ์แบบพี่น้อง ทำให้วัฒนธรรมคุณภาพที่เกิดขึ้นมีความเข้มแข็งและยั่งยืน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ

Deming (1982) ที่ชี้ว่าคุณภาพจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรมีความรับผิดชอบและร่วมกันปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอิสลาม การรับผิดชอบและการตักเตือนถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า อิสลามเป็นศาสนาที่ให้ความสำคัญต่อหน้าความรับผิดชอบ ซึ่งหมายถึงวัฒนธรรมคุณภาพในด้านต่าง ๆ ที่ผู้บริหารได้สื่อสาร ในขณะที่เดียวกัน สิ่งที่น่าทึ่งคือศาสนาอิสลามให้ความสำคัญมากที่สุดก็คือ การมีจิตวิญญาณที่ผูกพันกับอัลลอฮ์ ทั้งนี้เมื่อผู้นำองค์กรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพควบคู่ไปกับการสร้างจิตวิญญาณที่ผูกพันกับอัลลอฮ์ของบุคลากร จึงส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพที่โดดเด่นของโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลา อีกทั้งในหลักการอิสลามส่งเสริมให้มุสลิมตรวจสอบและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตนเองและสังคมให้ดียิ่งขึ้น ดังอัลกุรอานที่อัลลอฮ์ได้ตรัสไว้ว่า

“อัลลอฮ์จะไม่เปลี่ยนแปลงประชาชาติหนึ่งประชาชาติใด จนกว่าเขาจะเปลี่ยนแปลงตัวของเขาเอง”

(Ar-Ra'd, 13: 13)

และในบริบทของโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม ความรับผิดชอบ และการเป็นกัลยาณมิตร ถือเป็นค่านิยมร่วมที่ถูกนำมาบูรณาการกับการศึกษา การตักเตือนและการตรวจสอบกันและกันจึงเป็นหน้าที่ทางศาสนาที่ทำด้วยความรักทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของวัฒนธรรมคุณภาพส่งผลให้โรงเรียนสามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับอัตลักษณ์ทางศาสนาและสังคมท้องถิ่น ข้อค้นพบจากงานวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลามแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป เนื่องจากผู้ที่เป็นมุสลิมมิได้ใช้วิถีอิสลามในการดำเนินชีวิตเท่านั้น แต่ทุกบริบทของชีวิตรวมทั้งการทำงานในองค์กรก็มีวิถีอิสลามอยู่ด้วยในทุกขั้นตอน การค้นพบวัฒนธรรมองค์กรจึงมีอยู่ในทุกขั้นตอนของวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม

ตอนที่ 2 เจาะลึกความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม จังหวัดสงขลา เกิดจากเงื่อนไขที่มาจากหรือนำหลักคำสอนของอิสลามมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพผ่านการปฏิบัติและคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากร และเงื่อนไขด้านการบริหารจัดการในโรงเรียน ข้อค้นพบนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Kao-ian (2018) ที่พบว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและยึดหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความร่วมมือและหลักความคุ้มค่า ทั้งนี้ในโรงเรียนเอกชนวิถีสลาม นับเป็นแหล่งรวมความรู้ของชุมชนที่ได้รับการยอมรับ ปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งการที่บุคลากรมีความสามารถและศักยภาพในการดำรงชีวิตโดยมีหลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการปฏิบัติทำให้เป็นที่ยอมรับไว้วางใจ สอดคล้องกับการศึกษา Tangchuang et al. (2019) ที่พบว่า การพัฒนาครูเพื่อจัดการเรียนการสอนตามแนวสะเต็มศึกษาในสถานศึกษาประกอบด้วยปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนตามแนวสะเต็มศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้แก่ แรงบันดาลใจของครูที่ตั้งใจช่วยเหลือผู้เรียนซึ่งมีฐานะยากจนและความใส่ใจของผู้บริหาร โดยการพัฒนาครูที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหารต้องให้กำลังใจให้ครูเข้าถึงบริบทเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูที่เสียขาดพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 3) จัดการความรู้เพื่อสร้างพลังให้ครูจัดการเรียนรู้ 4) แสวงหาความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำภูมิปัญญาบูรณาการจัดการเรียนรู้ และ 5) ร่วมมือกับภายนอกวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาและปฏิบัติตามแผน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานในองค์กรเพื่อมุ่งสู่วัฒนธรรมคุณภาพมีเงื่อนไขนำไปสู่การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ ทั้งนี้ในโรงเรียนเอกชนวิถีสลามซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ

ด้วยบริบทของวิถีอิสลามควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ จึงส่งผลให้เงื่อนไขที่นำไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนวิถีอิสลาม และเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาของ Koonruk (2014) ที่พบว่า การดริบยะฮ์ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลาคือการนำวิถีอิสลามมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Phiphatrattana (2008) พบว่าการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ทำได้โดย 1) ปรับรูปแบบให้มีความสอดคล้องกับลักษณะกลุ่มเป้าหมาย 2) เตรียมเนื้อหาสาระในกิจกรรมให้สอดคล้อง เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ระยะเวลา สถานที่ และความสะดวกของกลุ่มเป้าหมาย 3) สร้างแรงจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพตน 4) สร้างแรงบันดาลใจกับกลุ่มเป้าหมายให้มีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วิถีอิสลามเป็นสิ่งที่ผู้ทบทวนศาสนามีความต้องการ การทำให้ผู้เรียนใช้วิถีอิสลามด้วยเงื่อนไขจากการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ จึงเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับความต้องการ เงื่อนไขความสำเร็จของการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลาม จึงมิได้จำกัดอยู่เพียงมิติของการบริหารจัดการเชิงโครงสร้าง แต่ตั้งอยู่บนการบูรณาการระหว่างเงื่อนไขเชิงคุณค่าภายในของบุคลากรซึ่งยึดโยงกับหลักศรัทธาและเงื่อนไขเชิงระบบที่เอื้อต่อการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ความสัมพันธ์เชิงพลวัตระหว่างสองมิตินี้ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องและมีคุณค่า ทั้งยังชี้ให้เห็นว่าในบริบทนี้ อิสลาม เงื่อนไข มิใช่เพียงปัจจัยสนับสนุน แต่เป็นฐานรากเชิงคุณค่าที่กำหนดทิศทางและความยั่งยืนของการพัฒนาคุณภาพอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบของการวิจัยที่สะท้อนบทบาทของเงื่อนไขเชิงคุณค่าและเชิงระบบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้วิจัยจึงเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในมิติต่าง ๆ ได้แก่ 1) เชิงวิชาการ ผลการวิจัยนี้ช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทสถานศึกษาอิสลาม โดยชี้ให้เห็นถึงบทบาทของเงื่อนไขเชิงคุณค่าที่เชื่อมโยงกับหลักศรัทธาควบคู่กับเงื่อนไขเชิงระบบในการบริหารจัดการ ซึ่งยังปรากฏไม่เด่นชัดในวรรณกรรมกระแสหลัก ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรต่อยอดโดยศึกษาการพัฒนารอบแนวคิดเชิงบูรณาการระหว่างทฤษฎีการบริหารคุณภาพกับหลักการอิสลาม รวมถึงการศึกษาเชิงเปรียบเทียบในบริบทพื้นที่หรือระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อยืนยันและขยายขอบเขตองค์ความรู้ให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น 2) เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลามควรให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลระหว่างพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการเสริมสร้างคุณค่าภายในของบุคลากร โดยส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามหลักอิสลามอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การใช้กระบวนการชูรอ การดริบยะฮ์ และการสร้างบรรยากาศการทำงานเพื่ออัลลอฮ์ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและระบบงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้วัฒนธรรมคุณภาพสามารถหยั่งรากลึกและขับเคลื่อนได้อย่างยั่งยืน และ 3) เชิงนโยบาย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชนควรส่งเสริมและสนับสนุนแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบททางศาสนาและวัฒนธรรม โดยกำหนดนโยบายหรือกรอบการพัฒนาที่เปิดพื้นที่ให้สถานศึกษาสามารถบูรณาการหลักการอิสลามเข้ากับการบริหารจัดการคุณภาพได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ควรมีการสนับสนุนทรัพยากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนเอกชนวิถีอิสลามอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- Al-Attas, S. M. N. (1980). *The concept of education in Islam* [Keynote address]. First World Conference on Muslim Education, Makkah al-Mukarramah.
- Creswell, J. W., Klassen, A. C., Plano Clark, V. L., & Smith, K. C. (2011). *Best practices for mixed methods research in the health sciences*. Office of Behavioral and Social Sciences Research, National Institutes of Health. https://www.csun.edu/sites/default/files/best_prac_mixed_methods.pdf
- Deming, W. E. (1982). *Quality, productivity, and competitive position*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Gheyle, N., & Jacobs, T. (2017). *Content analysis: A short overview* [Internal research note]. Ghent University.
- Harvey, L., & Stensaker, B. (2008). Quality culture: Understandings, boundaries and linkages. *European Journal of Education*, 43(4), 427–442. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1465-3435.2008.00367.x>
- Harvey, L., & Williams, J. (2010). Fifteen years of quality in higher education. *Quality in Higher Education*, 16(1), 3–36. <https://doi.org/10.1080/13538321003679457>
- Kao-ian, J. (2018). The development of model for a school administrative good governance of administrator in Islamic private schools in multicultural society. *Journal of Yala Rajabhat University*, 13(1), 27–40. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yrh_human/article/view/116397
- Koonruk, M. (2014). Tarbiyah method of Hatyai Wittayakarn School [Master's thesis, Prince of Songkla University]. PSU Knowledge Bank. <http://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2010/9835>
- Kuakul, Y. (2016). Development of academic affairs administration model of Islamic private schools in southern border provinces to make learners perfect men [Doctoral dissertation, Prince of Songkla University]. PSU Knowledge Bank. <http://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/11951>
- Morhi, R., Sa-a, M., Nitime, M., Awae, F., & Hayinee, A. (2019). *Development of listening Arabic language skill by using the Arabic anasyid for students of private Islamic schools in the three southern border provinces* (Research report). Yala Rajabhat University.
- Phiphatrattana, P. (2008). The development of a non-formal education activity organization model to develop distance non-formal education students' self-empowerment [Doctoral dissertation, Chulalongkorn University]. Chula DigiVerse. <https://doi.org/10.58837/CHULA.THE.2008.48>
- Phothisita, C. (2019). *sàat láe sǐn hàeng gaan wí-jai cherng kun-ná-pâap* [The art and science of qualitative research] (8th ed.). Amarin Printing and Publishing.
- Sedair, M., & Kerdtip, C. (2017). A factor analysis of quality culture in schools receiving royal awards under basic education service areas in the three southern border provinces. *Academic Services Journal Prince of Songkla University*, 28(2), 23–33. https://search.tci-thailand.org/article.html?article_id=205085

-
- Tangchuang, P., Pakdee, C., & Sirikulphan, C. (2019). Strategies for teachers competency development on STEM education in northern basic education schools. *Journal of Education and Innovation*, 23(4), 268–281. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/edujournal_nu/article/view/185157
- Thepsing, P. (2012). Process of arts learning in social and cultural context of the southern Thai border: Case study of public educational institutions. *Journal of Cultural and Arts Institute*, 14(1), 85–95. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jica/article/view/5762>
-

Conflict of Interest:

The authors declare no conflict of interest.