

## **States, Problems and the Development Guidelines for Mosque-based Islamic Educational Centres (TADIKA) in Three Southern Border Provinces**

Niloh Wae-u-seng<sup>1</sup>, Pongsri Vanitsuppavong<sup>2</sup>,  
Nurudin Sariming<sup>3</sup> and Mohamadruyani Baka<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Ph.D. (Education : Educational Administration), Assistant Professor,  
Department of Islamic Studies, College of Islamic Studies,  
E-mail: wnloh2001@gmail.com

<sup>2</sup> Ph.D. (Educational Administration), Associate Professor,  
Department of Educational Administration, Faculty of Education,

<sup>3</sup> M.A. (Islamic Studies), Instructor,  
Department of Islamic Studies, College of Islamic Studies,  
Prince of Songkla University

<sup>4</sup> M.A. (Philosophy), Islamic Studies Specialist,  
The Office of Strategy Management  
and Educational Integration No.12 Yala

189

ปีที่ 20  
ฉบับที่ 4  
ต.ค.  
-  
ธ.ค.  
2557

### **Abstract**

This study aimed to examine states, problems, and the developmental guidelines for educational provision of Mosque-based Islamic Educational Centres (TADIKA) in three southern border provinces based on system theory framework.

Data was collected through questionnaires, individual and group interview and connoisseurship meeting to reach at agreed-upon guidelines for TADIKA. The results indicate most of TADIKAs are located in the country area. Poverty and growing unrest affect TADIKA's educational provision. TADIKA receives budget from the government and uses Mosque Based Fardhu' in Islamic Studies Curriculum 2005. Female teachers and learners are greater in proportion than male teachers and learners. TADIKA has inclusive educational goals encompassing knowledge, faith, practice, and social aspect. TADIKA conforms to conservatism. Teaching methods relies on lecturing, memorizing, and real practicing. Various instructional media are employed. TADIKA is presumed as the place where peace is promoted and community identity is preserved. The top-down administrative structure is obviously discernible. In TADIKA there are aim setting, planning, budgeting, organizing, implementing, and evaluating. The generally encountered problems are lack of clarity in work process and insufficient buildings and budgets. Most of those graduating from TADIKA further their studies at Islamic private schools. TADIKA's personnel are fairly satisfied with the learners' achievement, their social status, educational provision, and infrastructure and less satisfied with remuneration. The development has been proposed as guidelines on which ways and means are set up and successful factors are identified.

**Keywords:** educational management, Mosque-based Islamic Educational Centres (TADIKA), southern border provinces, system theory

## สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนา ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

นิเลาะ แวอุเซ็ง<sup>1</sup>, ผ่องศรี วาณิชศุภวงศ์<sup>2</sup>,  
นุรุดดีน สารีมิง<sup>3</sup> และมูฮามัดรยูยานี บากา<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ph.D. (Education : Educational Administration), ผู้ช่วยศาสตราจารย์,  
ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา  
E-mail: wnloh2001@gmail.com

<sup>2</sup>Ph.D. (Educational Administration), รองศาสตราจารย์,  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

<sup>3</sup>M.A. (Islamic Studies), อาจารย์,  
ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

<sup>4</sup>ศศ.ม. (ปรัชญา) ผู้เชี่ยวชาญอิสลามศึกษา,  
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12

191

ปีที่ 20  
ฉบับที่ 4  
ต.ค.  
-  
ธ.ค.  
2557

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ  
ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษา  
ของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)  
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้กรอบแนวคิด  
เชิงทฤษฎีระบบ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม  
การสัมภาษณ์กลุ่มและรายบุคคล และการประชุม  
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาข้อเสนอแนวทางการพัฒนา  
ผลการวิจัยพบว่า ตาดีกาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในสภาพ  
แวดล้อมที่เป็นชนบท ปัจจัยความยากจนและ

ความไม่สงบมีผลต่อการจัดการศึกษา ตาดีกาได้รับงบประมาณจากรัฐเป็นหลักและใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ร.ฎ.อื่นประจําสมัย พ.ศ.2548 เป็นหลัก อัตราส่วนผู้สอนและผู้เรียนหญิงมากกว่าผู้สอนและผู้เรียนชาย มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ การศรัทธา การปฏิบัติ และสังคม เน้นการจัดการศึกษาตามแนวปรัชญาอนุรักษนิยม ใช้วิธีสอนแบบบรรยาย ท่องจำ และปฏิบัติจริงเป็นส่วนใหญ่ มีการใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย เป็นสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้สังคมสงบสุข และรักษาอัตลักษณ์ของชุมชน มีโครงสร้างการบริหารแบบการสั่งการจากบนลงล่าง การจัดการนั้น ได้มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการบริหารงบประมาณ มีการจัดโครงสร้างองค์การ มีการดำเนินการตามแผนงาน และมีการประเมินผลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่ประสบส่วนใหญ่ คือความไม่ชัดเจนในกระบวนการทำงาน และความไม่เพียงพอด้านอาคารและงบประมาณ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากตาดีกาจะเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นหลัก บุคลากรของศูนย์ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สถานภาพทางสังคม กระบวนการจัดการศึกษา และระบบสาธารณูปโภคอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงความพึงพอใจต่ออัตราค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในระดับที่น้อย การพัฒนาได้กำหนดในรูปของแนวทางและมาตรการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ

**คำสำคัญ:** การจัดการศึกษา, ทฤษฎีระบบ, ศูนย์การศึกษาอิสลามประจําสมัย (ตาดีกา) จังหวัดชายแดนภาคใต้

## บทนำ

การจัดการเรียนการสอนในสถานสอนจริยศึกษาประจำมัสยิด มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้การอบรมเกี่ยวกับหลักพื้นฐานของศาสนาและ จริยธรรมอิสลามแก่เยาวชนที่เป็นสัปปุรุษของมัสยิดแต่ละแห่งในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้ ซึ่งได้มีการดำเนินการร่วมกับชุมชนโดยใช้มัสยิดเป็นฐาน มาเป็นเวลายาวนานภายใต้ชื่อเรียก “ตาดีกา” อันเป็นคำย่อของคำว่า “Taman Didikan Kanak-kanak” (สวนหรือสถานสอนหรือสถานที่ อบรมเด็กเล็ก)

การที่ตาดีกาได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมุ่งมั่นเพื่อการอบรม และขัดเกลาเยาวชนให้อยู่ในครรลองของอิสลามที่สอดคล้องกับวิถีชุมชน ของแต่ละท้องถิ่น ทำให้ทางราชการโดยกรมศาสนาเห็นถึงความสำคัญ จึงได้ออกระเบียบว่าด้วยศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจำมัสยิด พ.ศ.2540 พร้อมกับสนับสนุนค่าตอบแทนครูผู้สอน อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานยังมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณและความไม่เป็นเอกภาพ ของหลักสูตรการสอน

หลังจากมีการปรับเปลี่ยนและปฏิรูประบบราชการ กอปรกับเหตุการณ์ ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในปี พ.ศ. 2547 กระทรวงมหาดไทย โดยกรมการปกครองในฐานะเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลมัสยิด ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ดูแลสนับสนุนการดำเนินการของมัสยิด ในการจัดตั้งสถานสอนจริยศึกษา (ตาดีกา) ประจำมัสยิดทั้งหมด

กรมการปกครอง โดยส่วนประสานราชการ สำนักกิจการความมั่นคง ภายใน ต่อมาได้ดำเนินการจัดทำ “โครงการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ในสถานสอนจริยศึกษา (ตาดีกา) สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2548” จากนั้น กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน และสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บัตตานี ยะลา นราธิวาส ได้ดำเนินงานต่อเนื่องจากกระทรวงมหาดไทย

เพื่อให้ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) สามารถจัดการเรียนรู้อย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน (สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12<sup>1</sup>, 2550; 1) โดยได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีตามมติสมัยประชุมเมื่อวันที่ 7 และ 20 เมษายน 2547 และได้จัดทำ “หลักสูตรอิสลามศึกษาพักรู้อื่นประจำมัสยิด พ.ศ.2548/ส.ศ.1426 ขึ้น โดยได้แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำโครงการต่างๆ เช่น จัดทำเอกสารหลักสูตร อบรมวิทยากรแม่ไก่ อบรมผู้บริหารและผู้สอนประจำสถานสอนจริยศึกษา เพื่อรองรับการประกาศใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาพักรู้อื่นประจำมัสยิด พ.ศ.2548/ส.ศ.1426 ในสามจังหวัดภาคใต้ (นุรุดดีน สารีมิง, 2549)

การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการบริหารจัดการตาดีกาเกิดขึ้นอีกครั้งเมื่อกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยได้ทำการโอนตาดีกาให้อยู่ในการดูแลของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2548 ซึ่งต่อมาได้มีการออกระเบียบใหม่ชื่อว่า “ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส พ.ศ.2548” พร้อมทั้งได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการสนับสนุนและพัฒนาสื่อและบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2549 ตาม “โครงการสนับสนุนและพัฒนากิจการโรงเรียนของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2549” พัฒนาการของตาดีกาจากอดีตมาจนถึงปัจจุบันได้ผ่านช่วงของการจัดการศึกษาตามอริยาตัยด้วยเจตนารมณ์สูงสุดเพื่อให้การศึกษาอบรมและขัดเกลาเด็ก ๆ ให้เป็นผู้ที่มีความรู้พื้นฐานจำเป็นและจริยธรรมที่พึงมาสำหรับการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี มาสู่การจัดการศึกษาที่เป็นระบบ มีระเบียบกฎเกณฑ์เป็นตัวกำหนด และมีการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐอย่างเป็นทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ โดยเฉพาะหลังจากการถ่ายโอนจากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มาสู่สำนักปลัดกระทรวงศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ.2548 มาจนถึงปัจจุบัน ถือเป็นโจทย์วิจัยที่สำคัญยิ่ง ในการค้นหา

<sup>1</sup>ได้เปลี่ยนชื่อเป็นสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 ก่อนจะเปลี่ยนเป็นชื่อใหม่ว่า สำนักงานศึกษาธิการภาค 12 เมื่อปี พ.ศ.2557

คำตอบที่ว่า ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ตาดีกามีสภาพและปัญหาในการดำเนินการจัดการศึกษาอย่างไร ประชาคมตาดีกามีข้อเสนอเพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร และหากจะพัฒนาตาดีกาต่อไป ควรจะมีแนวทางอย่างไร

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดนับตั้งแต่ได้มีการถ่ายโอนมายังกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา กล่าวได้ว่า ได้มีการศึกษาอยู่บ้าง เช่น นีอาเรฟ ระเด่นอาหมัด (2548) ได้ทำการศึกษาเชิงประวัติเกี่ยวกับสภาพของตาดีกาก่อนการถ่ายโอนให้กระทรวงศึกษาธิการและสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12 (ม.ป.ป.) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพความพร้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในการรองรับการถ่ายโอนศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) จากกระทรวงมหาดไทยมาเป็นกระทรวงศึกษาธิการ โดยพบว่า ความพร้อมในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ด้านการยอมรับในสาระสำคัญต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบหลักของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และด้านความสามารถในการปฏิบัติของบุคลากรสำนักงานเกี่ยวกับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ล้วนอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด คืองานวิจัยที่ทำโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 (2549) เรื่อง “สภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ประจำปีงบประมาณ 2549” ซึ่งค้นพบว่า สภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับพอใช้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดสภาพแวดล้อมและบริเวณของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) อยู่ในระดับดี แต่ส่วนใหญ่สภาพการดำเนินงาน

ในแต่ละด้านอยู่ในระดับพอใช้ โดยที่สภาพด้านอาคาร/ห้องเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านห้องประกอบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด งานวิจัยของ อิบราฮีม ฌรงค์ รักษาเขต และคณะ (2551) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับ “ความต้องการเพื่อพัฒนากรอบหลักสูตรตาดิกาและสถาบันศึกษาปอเนาะ” โดยในส่วนของตาดิกา ได้ข้อสรุปว่า สังคมมุสลิมส่วนใหญ่ต้องการให้การจัดการเรียนการสอนตาดิกาสอนตามอรรถาศัย แต่จะต้องมีคุณภาพให้นักเรียนสามารถเรียนต่อในระดับมุดาวัซซซิฎาอะฮ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม การจัดการเรียนการสอนของตาดิกาควรประกอบด้วย 8 รายวิชา เหมือนกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามคือ ภาษามลายู ศาสนบัญญัติ เอกภาพ อรรถาธิบายอัลกุรอาน วจนศาสตร์ ศาสนประวัติ จริยธรรม และภาษาอาหรับ ส่วนงานวิจัยที่ทำโดยนุรุดดีน สาริมิง (2549) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับ “สภาพความเป็นจริงของอดีตและปัจจุบันกับแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ในจังหวัดปัตตานี นราธิวาสและยะลา” ก็ได้ให้ข้อค้นพบเกี่ยวกับปัญหาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) คือ ขาดสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน ค่าตอบแทนครูผู้สอน ขาดแคลนอาคารสถานที่ที่ใช้ในการเรียนการสอน ขาดแคลนบุคลากร ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการ ศักยภาพของครูผู้สอน ขาดอุปกรณ์กีฬา ขาดการบริหารจัดการที่ดี เวลารเรียนน้อย การเทียบโอนเข้าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้นำผู้ทรงคุณวุฒิไม่ได้เข้ามาดูแล และขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ

แม้งานวิจัยข้างต้นจะให้ข้อค้นพบที่เกี่ยวข้องกับสภาพการดำเนินงาน และปัญหาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดได้ในระดับหนึ่ง แต่งานวิจัยดังกล่าวนี้ได้ทำขึ้นในช่วงแรกของการปรับโอน ซึ่งย่อมมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน อีกทั้งการกำหนดกรอบการวิจัยจะทำในลักษณะของการศึกษาแบบแยกส่วน ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินงานไม่ครอบคลุม จากข้อจำกัดดังกล่าวนี้ จึงจำเป็นต้องทำการ

สำรวจเกี่ยวกับสภาพและปัญหาที่เป็นปัจจุบันใหม่โดยอาศัยกรอบแนวคิด ทฤษฎีระบบ เพื่อให้การศึกษามีความครอบคลุม สามารถสังเคราะห์องค์ ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด โดยหวังว่า การวิจัยนี้นอกจากจะให้องค์ความรู้ใหม่ให้กับผู้ต้องการทราบ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด ปัจจุบันแล้ว ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเชิงนโยบายและการปฏิบัติให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องเพื่อนำความสงบสุข และสันติสุขสู่สามจังหวัดชายแดนภาคได้อย่างยั่งยืนและสืบไป

### วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยแบบการวิจัย กรอบการวิจัย ประชากร และการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัย การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. แบบการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามควบคู่กับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

## 2. กรอบการวิจัย

งานวิจัยนี้ได้ใช้กรอบการวิจัยตามแนวคิดทฤษฎีระบบ Kast and Rosenzweig (1985) ซึ่งประกอบด้วย *สภาพแวดล้อมภายนอก* ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านสังคมเศรษฐกิจ *ปัจจัยนำเข้า* ได้แก่ ผู้สอน ผู้เรียน งบประมาณ อาคารสถานที่ และหลักสูตร *กระบวนการจัดการศึกษา* ได้แก่ เป้าหมายองค์กร เทคโนโลยี จิตวิทยา โครงสร้างองค์การ และการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมาย การวางแผน การจัดการทรัพยากร การจัดองค์กร การดำเนินงาน และการควบคุมงาน และ *ปัจจัยนำออก* ได้แก่ การศึกษาต่อ ความพึงพอใจในคำตอบแทน ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สถานภาพทางสังคม กระบวนการจัดการศึกษา และระบบสาธารณสุขโลก

## 3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ใช้หน่วยศึกษา (Study Unit) คือ ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งได้จดทะเบียนตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 จำนวน 1,826 แห่ง โดยมีจำนวนผู้สอน 7,149 คน

ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 ได้สุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 20 จากหน่วยศึกษาทั้งหมด ได้จำนวนศูนย์เท่ากับ 365 ศูนย์ แยกเป็นปัตตานี 163 ศูนย์ ยะลา 84 ศูนย์ และนราธิวาส 118 ศูนย์ จากนั้นได้ทำการสุ่มครูผู้สอน จากศูนย์ ๆ ละ 3 คน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาของแต่ละจังหวัด คือ ปัตตานี 489 คน ยะลา 252 คน และนราธิวาส 354 คน รวมเป็น 1,095 คน เพื่อตอบแบบสอบถาม และได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้แทนผู้ปกครอง และผู้บริหารศูนย์ โดยวิธีเจาะจงจากตัวแทนแต่ละกลุ่มจังหวัด ๆ ละ 3 คน รวมจำนวน 18 คน เพื่อการสัมภาษณ์กลุ่ม และตัวแทนจากหัวหน้ากลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาของแต่ละจังหวัด ๆ ละ 1 คน รวมเป็น 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิจากสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 จำนวน 1 คน เพื่อการสัมภาษณ์รายบุคคล สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 กลุ่มแรกประกอบ

ด้วยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน และกลุ่มที่สอง ประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชนประจำเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดละ 3 คน รวมเป็น 9 คน ตัวแทนผู้บริหารศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด จังหวัดละ 3 คน รวมเป็น 9 คน ตัวแทนครู จังหวัดละ 3 คน รวมเป็น 9 คน ตัวแทนจากสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 จำนวน 1 คน และนักวิชาการที่มีความรู้และเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดจำนวน 5 คน รวมจำนวนกลุ่มที่สอง 33 คน

#### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สร้างขึ้นโดยอิงทฤษฎีระบบ ประกอบด้วยประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่สภาพสังคมที่ตั้ง อาชีพหลักของชุมชน ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในการจัดการศึกษาและแนวทางในการแก้ไข *ปัจจัยนำเข้า* ได้แก่จำนวนผู้เรียนและผู้สอนงบประมาณและแหล่งที่มา อาคารสถานที่ หลักสูตร ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไข *กระบวนการจัดการศึกษา* ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อยด้านเป้าหมายหรือปรัชญา ได้แก่ ลักษณะการกำหนด การมีส่วนร่วมของชุมชน ปัญหาอุปสรรค *ด้านเทคโนโลยี* ได้แก่ วิธีการสอน การประเมินผล สื่อ ความรู้ที่สอน ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข *ด้านจิตวิทยา* ได้แก่ ลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้เรียนและผู้สอน ปัญหาอุปสรรคและวิธีแก้ไข *ด้านโครงสร้างองค์การ* ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร ประสิทธิภาพ ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข *ด้านการจัดการ* ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การจัดทำแผนการจัดการศึกษา การวางแผนการใช้งบประมาณ วิธีการดำเนินงาน การตัดสินใจสั่งการ การประสานงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจน ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข และ*ปัจจัยนำออก* ได้แก่ ความพึงพอใจที่มีต่อคำตอบแทน ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สถานภาพทางสังคมของผู้สอน ระบบสาธารณูปโภค

แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงผิว (Face Validity) โดยพิจารณาความครอบคลุมของประเด็นข้อคำถาม และภาษาที่ใช้จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน ในส่วนของแบบสอบถาม ที่มีข้อคำถามในรูปสเกล 5 อันดับ ได้เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำไปวิเคราะห์ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, 117) ได้ค่า .8 ขึ้นไป จำนวน 26 ข้อ และเท่ากับและน้อยกว่า .6 จำนวน 4 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน นำมาวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .803

ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 ประกอบด้วยแบบสอบถาม แนวทางการพัฒนาศูนย์ฯ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและ คุณภาพที่ได้จากวัตถุประสงค์ที่ 1 และร่างข้อเสนอแนวทางการพัฒนาศูนย์ฯ

### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่จัดเก็บเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 ประกอบด้วย ข้อมูลเชิง ปริมาณ โดยใช้นักวิจัยผู้ช่วยจำนวน 25 คน จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับข้อมูล ที่ต้องการจัดเก็บพร้อมทั้งวิธีการเก็บรวบรวมก่อนที่จะออกไปเก็บข้อมูลจริง ด้วยตนเองโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 1,095 ชุด ใช้เวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม-กรกฎาคม พ.ศ. 2554 ได้ข้อมูลกลับมา จำนวน 1,095 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 โดยจำแนกเป็น จังหวัดปัตตานี จำนวน 489 ชุด คิดเป็นร้อยละ 44.7 จังหวัดยะลาจำนวน 252 ชุด คิดเป็นร้อยละ 23.0 และจังหวัดนราธิวาสจำนวน 354 คิดเป็นร้อยละ 32.3 และข้อมูล เชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์กลุ่มและการสัมภาษณ์รายบุคคล

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 ได้จัดส่ง แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาศูนย์ฯ ให้กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน และการจัดประชุมนำเสนอผลการวิจัยและแนวทางการพัฒนาศูนย์ฯ เพื่อให้ ตัวแทนฝ่ายปฏิบัติ ฝ่ายการศึกษา และนักวิชาการ จำนวน 33 คน ตรวจสอบ

ยืนยันและเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศูนย์ฯ เพื่อนำไปแก้ไขและปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### 6. การวิเคราะห์และการนำเสนอผลข้อมูล

การวิเคราะห์และการนำเสนอผลข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 ได้ดำเนินการโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณผลทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อหาจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอผลเป็นความเรียงและตาราง ข้อคำถามความเห็นเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษาและทัศนะที่มีต่อการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ ซึ่งอยู่ในรูปของสเกล 5 อันดับ ได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุด (1.00-1.49) น้อย (1.50-2.49) ปานกลาง (2.50-3.49) มาก (3.50-4.49) จนถึงมากที่สุด (4.50-5.00) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2549) สำหรับข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถาม และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอผลโดยการพรรณนาความ

ส่วนการวิเคราะห์และการนำเสนอผลข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 ได้ดำเนินการโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลเป็นแนวทางและมาตรการของแต่ละองค์ประกอบของระบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศูนย์ฯ

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และแนวทางในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### 1.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นสังคมชนบท ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ปัญหาความยากจน ยาเสพติด และสถานการณ์ความไม่สงบมีผลต่อการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ

## 1.2 ปัจจัยนำเข้า

**1.2.1 ผู้สอนและผู้เรียน** โดยเฉลี่ยในศูนย์ฯ หนึ่งๆ มีผู้สอนชาย 3 คน ผู้สอนหญิง 4 คน นักเรียนชาย 55 คน และ นักเรียนหญิง 63 คน

**1.2.2 ด้านงบประมาณ** ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเงินบริจาคจากผู้ปกครองเป็นหลัก โดยใช้เป็นค่าตอบแทนผู้สอนและการบริหารจัดการ อยู่ในช่วงระหว่าง 10,001-30,000 บาทต่อปี

**1.2.3 ด้านอาคารสถานที่** มีอาคารเรียน ห้องน้ำชาย และห้องน้ำหญิงโดยเฉลี่ยอย่างละ 1 หลัง

**1.2.4 ด้านหลักสูตร** ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาพหุอเนกประจำมัสยิด พ.ศ. 2548 เป็นหลัก

## 1.3 สภาพและปัญหากระบวนการจัดการศึกษา

**1.3.1 เป้าหมายองค์กร** มีการกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งเป้าหมายด้านความรู้ การศรัทธา การปฏิบัติ และสังคม ส่วนใหญ่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และจัดการศึกษาตามแนวอนุรักษนิยมมากกว่าปฏิรูปนิยม (ตาราง 1)

**1.3.2 เทคโนโลยี** มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการบรรยายห้องจำ และปฏิบัติจริงเป็นหลัก มีการประเมินผลที่หลากหลาย เช่น สอบข้อเขียนและปฏิบัติ ห้องจำทเรียน มีการใช้สื่อในการสอน โดยสื่อที่มีการใช้มากที่สุด คือหนังสือ รูปภาพ บัตรคำ แผนภูมิ สื่อมัลติมีเดีย ตามลำดับ

**1.3.3 จิตวิทยา** เป็นการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้สังคมมีความสุขและสมานฉันท์ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้แก่เยาวชน สามารถอนุรักษ์ความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชน สามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ มีระเบียบกฎเกณฑ์ ให้เสรีภาพในการเรียนและปฏิบัติ และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย (ตาราง 2)

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดปรัชญาในการจัดการศึกษา ของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

ปรัชญาในการจัดการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความเห็น
ปรัชญาด้านอนุรักษนิยม			
1. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ และความเข้าใจในหลักการภาคบังคับ (ฟิฎฮ์อิน) ของศาสนาอิสลาม	4.28	.860	มาก
2. เป็นการศึกษาเพื่อปฏิบัติศาสนกิจ และยึดมั่นในหลักการศาสนาในการประกอบศาสนกิจ และการดำรงชีวิตประจำวัน	4.29	.812	มาก
3. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่านและการเขียนภาษาอาหรับและภาษามลายู	4.10	.833	มาก
4. มุ่งรักษา และถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมการศึกษาอิสลามไปสู่ชนรุ่นหลัง มิให้สูญหาย หรือ ถูกทำลายไป	3.96	.906	มาก
5. เน้นเนื้อหาสาระที่สอน	3.94	.837	มาก
6. ยึดครูเป็นศูนย์กลางในการจัดการเรียนการสอน	3.78	.880	มาก
7. มีการกลั่นกรองรวบรวมเนื้อหาวิชาอย่างมีเหตุผล	3.84	.837	มาก
8. มีการฝึกฝนให้ผู้เรียนมีความชำนาญในเพียงเรียนการศึกษาล่าเรียน	4.03	.833	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.849</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดปรัชญาในการจัดการศึกษา  
ของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดึกา) (ต่อ)

ปรัชญาในการจัดการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความเห็น
ปรัชญาด้านกฎระเบียบ			
1. เป็นการศึกษาที่สนองต่อความต้องการท้องถิ่น	4.00	.875	มาก
2. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนที่ดีที่สุด และเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว สังคม และประเทศชาติ	4.36	.799	มาก
3. เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.09	.834	มาก
4. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์ได้	3.73	.895	มาก
5. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน และใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ	3.94	.841	มาก
6. เน้นการพัฒนาและสร้างสรรค์เยาวชนใหม่ที่ดี	4.01	.836	มาก
7. เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง	3.71	.902	มาก
8. มุ่งสร้างระเบียบใหม่ของสังคมจากพื้นฐานเดิมที่มีอยู่	3.75	.886	มาก
9. เห็นประโยชน์ของสังคมมากกว่าตนเอง	4.09	.883	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.761</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับที่สะท้อนต่อการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

ทัศนะต่อการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับที่คณะ
1. การศึกษาในตาดีกาเป็นการศึกษาที่มีระเบียบกฎเกณฑ์	3.86	.875	มาก
2. การศึกษาในตาดีกาเป็นการศึกษาที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย	3.61	.814	มาก
3. ศูนย์ตาดีกาเป็นสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชน	4.06	.856	มาก
4. การศึกษาในตาดีกาสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ	3.94	.791	มาก
5. การศึกษาในตาดีกาให้เสรีภาพในการเลือกเรียนและปฏิบัติได้อย่างเต็มที่	3.71	.910	มาก
6. การศึกษาในตาดีกาสามารถอนุรักษ์วัฒนธรรมได้อย่างแท้จริง	4.03	.859	มาก
7. การศึกษาในตาดีกาเป็นระบบการศึกษาที่ส่งเสริมให้สังคมสงบสุขและสมานฉันท์	4.22	.827	มาก

**1.3.4 โครงสร้างองค์การ** มีโครงสร้างการบริหารที่หลากหลาย มีการแบ่งงานและการประสานงาน มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและช่องทางการสื่อสาร

### **1.3.5 ด้านการจัดการ**

**1.3.5.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย** มุ่งเน้นความรู้พื้นฐานทางด้านศาสนา ผู้กำหนดจุดมุ่งหมายคือครูผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ มีการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้บางส่วน แนวทางแก้ปัญหาคือ การประชุมหารือและร่วมกันแก้ปัญหาระหว่างคณะกรรมการศูนย์และครูผู้สอน

**1.3.5.2 การวางแผน** มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่ทำโดยครูผู้สอน มีการดำเนินการปรับแผนตามความเหมาะสม ปัญหาที่ประสบได้แก่ แผนที่ทำขาดความชัดเจนและไม่สอดคล้องกับเวลาส่งผลทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้จริง แนวทางแก้ปัญหา คือปรึกษาหารือและขอความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดแผน อบรมผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับการทำแผนการจัดการศึกษา กำหนดแผนให้ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง

**1.3.5.3 การจัดการทรัพยากร** มีการวางแผนในการใช้งบประมาณ ปัญหาที่ประสบคือ งบประมาณและบุคลากรไม่เพียงพอ แนวทางแก้ปัญหาคือ การประชุมหารือและร่วมตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

**1.3.5.4 การจัดองค์กร** มีการกำหนดโครงสร้างองค์การโดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ ปัญหาที่ประสบ คือโครงสร้างที่กำหนดไม่ชัดเจน แนวทางแก้ปัญหา คือการปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสม

**1.3.5.5 การดำเนินงาน** ฝ่ายแต่ละฝ่ายมีการประชุมวางแผนก่อนการดำเนินงาน ผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ เป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ มีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ปัญหาที่ประสบ คือ การกำหนดบทบาทผู้มีอำนาจตัดสินใจขาดความชัดเจน แนวทางการแก้ปัญหา คือใช้การปรึกษาหารือและการตัดสินใจโดยคณะ

**1.3.5.6 การควบคุมงาน** มีการควบคุมการดำเนินงาน การใช้งบประมาณ และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการบริหาร ศูนย์และผู้สอน ปัญหาที่ประสบ คือขาดความต่อเนื่องในการประเมินและ ไม่มีการกำหนดวิธีการควบคุมที่ชัดเจน แนวทางการแก้ปัญหา คือการ ปรึกษาหารือและขอความคิดเห็นใหม่เพื่อการปรับปรุงพัฒนาวิธีการควบคุม

#### 1.4 ปัจจัยนำออก

ผู้เรียนส่วนใหญ่ที่สำเร็จการศึกษาจากศูนย์ฯ เข้ารับการศึกษาต่อ ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (ร้อยละ 81.8) บางส่วนศึกษาต่อ ในสถาบันศึกษาปอเนาะ (ร้อยละ 9.2) โรงเรียนของรัฐ (ร้อยละ 6.1) ผู้สอน ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อสถานภาพทางสังคมของตนเอง ผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียน กระบวนการจัดการเรียนการสอน และระบบสาธารณสุข (เช่น ไฟฟ้า ประปา และอาคารเรียน) อยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจ ต่อค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในระดับน้อย (ดูตารางที่ 3) และมีความต้องการ ที่จะให้เป็นศูนย์ฯ ที่มีกรรมการเป็นผู้บริหารจัดการโดยมีรัฐควบคุมดูแล (ร้อยละ 37.5) เป็นแบบเดิมไม่เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ 31.9) เป็นศูนย์ฯ ที่อยู่ ภายใต้การบริหารจัดการของรัฐ (ร้อยละ 14.2) และเป็นส่วนหนึ่งของ โรงเรียนประถมของรัฐ (ร้อยละ 12.2)

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และ แนวทางในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

### 2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

#### 2.1.1 สภาพและปัญหา

ที่ตั้งของศูนย์ฯ โดยส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นสังคมชนบท คนในชุมชนไม่ได้สำเร็จการศึกษาในระดับสูง ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และค้าขายโดยส่วนใหญ่ ผู้ปกครองของผู้เรียนจึงมิได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลานเท่าที่ควร ในทางกลับกัน ศูนย์ฯ ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล

**ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของระดับความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)**

การจัดการศึกษา	จำนวนและร้อยละระดับความพึงพอใจ							
	น้อย		ปานกลาง		มาก		รวม	
	n	ร้อยละ	n	ร้อยละ	n	ร้อยละ	n	ร้อยละ
1. อัตราค่าตอบแทนที่ได้รับ	580	53.0	459	41.9	44	4.0	1083	98.9
2. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	64	5.8	882	80.5	135	12.3	1081	98.7
3. สถานภาพทางสังคม	119	10.9	854	78.0	106	9.7	1079	98.5
4. กระบวนการจัดการศึกษา	97	8.9	845	77.2	135	12.3	1077	98.4
5. ระบบสาธารณูปโภค (เช่น ไฟฟ้า ประปา และอาคารเรียน)	376	34.3	590	53.9	116	10.6	1082	98.8

หรือในชุมชนเมือง จะได้รับอิทธิพลจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ซึ่งผู้เรียนจะเสพติดเกมคอมพิวเตอร์หรือเกมออนไลน์ส่งผลกระทบต่อการเรียน ศูนย์ฯ ที่แวดล้อมด้วยร้านอินเทอร์เน็ตและร้านเกมจึงมีความเสี่ยงสูง นอกจากนี้ ปัญหายาเสพติดที่แพร่กระจายในเกือบทุกพื้นที่ของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นภัยอันตรายที่คุกคามทำลายอนาคตของผู้เรียนในพื้นที่ กอปรกับปัญหาความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนของตาดีกาขาดความต่อเนื่องและเป็นไปอย่างล่าช้า

### 2.1.2 แนวทางการพัฒนา

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการบริหารงานของศูนย์ฯ ไม่ว่าจะในระดับบุคคลหรือระดับหน่วยงานควรเข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ฯ ในขอบเขตที่เหมาะสม และจำเป็นต้องมีความเข้าใจถึง

สภาพปัญหาที่ศูนย์ได้ประสบ เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด การสร้างบรรยากาศความร่วมมือที่เป็นเอกภาพจะส่งผลให้การบริหารจัดการศูนย์ฯ ดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้ปกครองนักเรียนควรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเรียนการสอนของศูนย์ฯ โดยสร้างความตระหนักด้านการศึกษาศาสนาแก่บุตรหลาน ตลอดจนสอดส่องดูแลพฤติกรรมของบุตรหลานไม่ให้ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดและภัยอันตรายทุกประเภท

## 2.2 ปัจจัยนำเข้า

### 2.2.1 สภาพและปัญหา

งบประมาณอุดหนุนที่ได้รับจากภาครัฐไม่เพียงพอในการใช้จ่ายเพื่อบริหารจัดการศูนย์ฯ และจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้สอน อาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคของศูนย์ฯ ไม่มีความพร้อม ห้องเรียนและอุปกรณ์การเรียนต่างๆ ไม่เอื้อต่อการศึกษาหาความรู้ของผู้เรียน จำนวนผู้สอนก็ไม่เพียงพอกับอัตราส่วนของผู้เรียน นอกจากนี้ หลักสูตรการเรียนการสอนของศูนย์ฯ ชาติกาขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกัน ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาปริญญาตรีประจำมัสยิด พ.ศ. 2548 แต่ในบางพื้นที่มีการใช้หลักสูตรปริญญาตรีของปัสดากอ อันนุรดารุสสลาม มัจญ์ลีลิสประจำจังหวัด และหลักสูตรของสมาคมครูสัมพันธ์

### 2.2.2 แนวทางการพัฒนา

หน่วยงานที่กำกับดูแลศูนย์ฯ ควรจัดสรรงบประมาณถึงศูนย์โดยตรงเพื่อความสะดวกในการพัฒนาอาคารสถานที่และสร้างระบบสาธารณูปโภคที่ดียิ่งขึ้น ส่วนหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณโดยบรรจุลงในแผนงานการพัฒนาการศึกษาเป็นการเฉพาะ นอกจากนี้ องค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันอุดมศึกษา ควรให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาเชิงวิชาการและกำหนดมาตรฐานของหลักสูตรสาระการเรียนรู้ที่ชัดเจน เพื่อให้การเรียนการสอนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

## 2.3 กระบวนการจัดการศึกษา

### 2.3.1 สภาพและปัญหา

ผู้สอนไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามหลักสูตรที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วยสาระการเรียนรู้ทั้งหมด 8 สาระวิชา ส่วนการจัดการศึกษาแบบเข้มของโรงเรียนระดับประถมศึกษาได้ส่งผลให้เนื้อหาสาระที่ผู้เรียนได้รับจากศูนย์ตาดีกาและจากการเรียนในโรงเรียนมีความซ้ำซ้อนกัน ทำให้ผู้เรียนเกิดความสับสนและเบื่อหน่าย ตลอดจนการที่ผู้เรียนขาดเรียนบ่อยทำให้การเรียนการสอนขาดความต่อเนื่องและไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

### 2.3.2 แนวทางการพัฒนา

กระบวนการเรียนการสอนของศูนย์ ควรได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและเท่าทันความเจริญก้าวหน้าของโลก โดยรักษาไว้ซึ่งความเป็นอัตลักษณ์เดิมของศูนย์ตาดีกา หน่วยงานของรัฐควรเข้ามาดูแลและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา โดยควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูผู้สอนในเรื่องต่างๆ อาทิเช่น ความเข้าใจในโครงสร้างของเนื้อหาและหลักสูตร การจัดทำแผนการสอน การใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการนำสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน ในด้านหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ควรพัฒนาให้สอดคล้องกับความพร้อมของผู้เรียนและศักยภาพของผู้สอน ตลอดจนกำหนดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

## 2.4 ปัจจัยนำออก

### 2.4.1 สภาพและปัญหา

การเรียนการสอนที่ไม่ได้เป็นไปตามหลักสูตรที่กำหนดส่งผลให้ผลการสอบวัดความรู้ I-Net ของศูนย์ตาดีกาหลายแห่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ยิ่งไปกว่านั้น ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาจากตาดีกาไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจนว่า สามารถเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนโดยเทียบเท่าระดับชั้นใด

## 2.4.2 แนวทางการพัฒนา

ภาครัฐควรเข้ามาช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพเชิงวิชาการ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตรงตามมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กำหนดเป็นนโยบายและสร้างมาตรฐานที่ชัดเจนให้กับผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากศูนย์เท่าเทียมกว่าสามารถเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยเทียบเท่าระดับชั้นใด นอกจากนี้ การสนับสนุนค่าตอบแทนแก่ผู้สอนตามความเหมาะสมจะสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

## 3. แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

### 3.1 แนวทางและมาตรการด้านสภาพแวดล้อม

แนวทางการพัฒนา 1 การเข้าใจธรรมชาติของความเป็นศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และเข้าใจในธรรมเนียมนิยม ประเพณีปฏิบัติ และปรัชญาการศึกษาของศูนย์ฯ จัดทำเอกสารหรือเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ จัดประชุมสัมมนาเพื่อให้ชุมชนเข้าใจธรรมชาติของศูนย์ฯ จัดประชุมผู้ปกครองในแต่ละศูนย์ฯ ปีละ 2 ครั้งเพื่อให้ผู้ปกครองเด็กมีส่วนร่วมรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ฯ จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฯ และหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับควรเปิดโอกาสให้ศูนย์ฯ ได้นำเสนอผลงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนา 2 การร่วมมือกับชุมชนในการจัดการศึกษา โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือ พัฒนาศูนย์ฯ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้อิสลามศึกษาในชุมชน และเป็นศูนย์การศึกษาของเยาวชนในด้านการศึกษาปฏิบัติศาสนกิจเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน จัดให้มีโครงการชุมชนต้นแบบคู่ขนานกับศูนย์ฯ ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการบริหารจัดการศูนย์ฯ และร่วมมือกับชุมชนในการจัดทำโครงการนำร่องศูนย์ฯ ต้นแบบ

แนวทางการพัฒนา 3 การร่วมมือกับหน่วยงานรัฐในการจัดการศึกษา โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือ ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนากิจกรรมการดำเนินงานของศูนย์ฯ ร่วมมือกับหน่วยงานราชการในพื้นที่ เช่น โรงเรียนประถม โรงเรียนมัธยม สถาบันอุดมศึกษา สำนักงานการศึกษาเอกชน ศูนย์อนามัย ตำรวจ ทหาร เป็นต้น ในการพัฒนากิจกรรมการดำเนินงานของศูนย์ฯ

### 3.2 แนวทางและมาตรการด้านปัจจัยนำเข้า

แนวทางการพัฒนา 1 การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารและครูสอน โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ กำหนดให้มีค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนประจำให้แก่ผู้บริหารและครูสอน จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ ให้แก่ผู้บริหารและครูสอนเหมือนข้าราชการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูสอนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูสอนเรียนรู้และฝึกประสบการณ์เพิ่มด้านการบริหารจัดการและเทคโนโลยีและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูสอนมีความรู้ความเข้าใจในหลักจิตวิทยาพัฒนาการเด็กและจิตวิทยาการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการตาติกาได้อย่างเหมาะสม

แนวทางการพัฒนา 2 การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ สนับสนุนเงินอุดหนุนผู้เรียนที่ศึกษาอยู่ในศูนย์ฯ เป็นรายหัว สนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุดิบเพื่ออาหารกลางวัน สนับสนุนงบประมาณด้านเสื้อผ้าและอุปกรณ์การเรียนให้กับนักเรียนที่ยากจน ส่งเสริมและพัฒนาการคิด วิเคราะห์ และเขียนด้านภาษาอาหรับและภาษามลายู กำหนดตัวชี้วัดหลักด้านการพัฒนาผู้เรียน

แนวทางการพัฒนา 3 การพัฒนาโปรแกรมการศึกษา โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ ส่งเสริมให้ใช้หลักสูตรในการจัดการเรียนการสอนที่แน่นอนหรือมีมาตรฐานการเรียนรู้เดียวกัน จัดทำคู่มือการนำหลักสูตรไปใช้ทั้งฉบับภาษาไทยและภาษามลายู ส่งเสริมให้ใช้หลักสูตรฟัรฎูฮ์อินประจำมัซยิด พ.ศ. 2548 เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน อนุโลมให้ศูนย์ฯ

ที่ยังไม่มีความพร้อมจัดการเรียนการสอนแบบยืดหยุ่น ส่งเสริมให้มีการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรอย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมการพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรอิสลามศึกษาของโรงเรียนของรัฐและเอกชนเพื่อให้มีความต่อเนื่อง จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลและการเก็บเอกสารหลักฐานผลการสอบของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

แนวทางการพัฒนา 4 การพัฒนาด้านงบประมาณ โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือสนับสนุนงบประมาณด้านการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามความจำเป็นและสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงโดยคำนึงถึงจำนวนผู้เรียน ชั้นปี และกลุ่มสาระวิชาเป็นหลัก สนับสนุนงบประมาณพิเศษให้แก่ภาคีที่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษา (KPIs) ส่งเสริมให้ศูนย์ฯ สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง

แนวทางการพัฒนา 5 การพัฒนาด้านสาธารณูปโภคและสถานที่ โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาด้านสาธารณูปโภคและอาคารสถานที่ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท จัดทำโครงการพัฒนาศูนย์ฯ เพื่อเป็นแหล่งศึกษาที่น่ายุ่และมีความปลอดภัย ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านการอนามัยและความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ทั้งผู้สอน นักเรียน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของศูนย์ฯ ส่งเสริมการพัฒนาที่เน้นอัตลักษณ์ด้านความสะอาด ความเรียบร้อย ความสวยงาม ความร่มรื่น และความปลอดภัย ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนที่สามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามมาตรฐานหลักสูตร

### 3.3 แนวทางและมาตรการดำเนินงานด้านกระบวนการจัดการศึกษา

แนวทางและมาตรการดำเนินงานในด้านกระบวนการจัดการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย เทคโนโลยี จิตวิทยา โครงสร้างองค์กร และ

การจัดการเพื่อการพัฒนาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) มีดังนี้

**แนวทางการพัฒนา 1 การพัฒนาด้านเป้าหมาย** โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ ให้ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของตาดีกาให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติ จัดสร้างเครือข่ายระหว่างศูนย์ฯ เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่จะทำให้เป้าหมายเป็นจริงในทางปฏิบัติ จัดประชาสัมพันธ์เป้าหมายของศูนย์ฯ ให้สังคมได้รับรู้โดยผ่านสื่อชุมชนที่หลากหลาย เช่น วิทยุชุมชน เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกชุมชนได้เข้าใจในเป้าหมาย ส่งเสริมให้การนิเทศติดตามทั้งของหน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบและเครือข่ายตาดีกาในท้องถิ่นมีความเข้มแข็งเพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยมีสำนักงานการศึกษาเอกชน (สช.) เป็นหน่วยประสาน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายที่มีความรับผิดชอบในการบริหารตาดีกา ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาแต่ละด้านให้ชัดเจนและเป็นไปตามเป้าหมาย เช่น ควรกำหนดเป้าหมายว่าสิ้นปีการศึกษาที่เท่าไร จะมีผู้เรียนที่จบหลักสูตรอิตีอาียะห์ประมาณร้อยละเท่าใดของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ทั้งหมด

**แนวทางการพัฒนา 2 การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา** โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ จัดอบรมสัมมนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ศูนย์ฯ ผลิตสื่อการสอนที่สามารถนำไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนได้จริง ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้สื่อการสอนในรูปแบบการบูรณาการวิชาความรู้ที่สอดคล้องกับหลักการของศาสนา ส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนการสอนสำหรับศูนย์ฯ ส่งเสริมให้หน่วยราชการที่มีส่วนรับผิดชอบผลิตสื่อที่มีมาตรฐานกลางมอบให้โรงเรียน

**แนวทางการพัฒนา 3 การพัฒนาด้านจิตวิทยา** โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานหรือกิจกรรมวิชาการเพื่อให้สังคม

ได้เรียนรู้และเข้าใจธรรมชาติของระบบการเรียนการสอนในศูนย์ฯ จัดให้มีรายการวิทยุโทรทัศน์โดยผู้บริหาร หรือผู้สอนแต่ละตาดีกา ออกอากาศเพื่อให้สาธารณชนได้รับทราบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับศูนย์ฯ จัดอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการเป็นผู้นำองค์กรและการคิดสร้างสรรค์ตามมโนทัศน์อิสลาม ส่งเสริมและสนับสนุนโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ที่มุ่งปลูกฝังความรัก ความสามัคคี และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สนับสนุนกิจกรรมที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอน ส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร ผู้สอน ผู้เรียน มีความรู้และเข้าใจพหุวัฒนธรรมศึกษาผ่านวิธีการที่เหมาะสม เช่น ทัศนศึกษากิจกรรมการเรียนรู้ การอบรม เป็นต้น ส่งเสริมศูนย์ฯ ในการจัดกิจกรรมเชิงอนุรักษ์วัฒนธรรมชุมชน

แนวทางการพัฒนา 4 การพัฒนาโครงสร้างองค์กร โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ ส่งเสริมให้คณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ดำเนินงานตามโครงสร้างการบริหารงานที่มีอยู่แล้วตามระเบียบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการกำหนดขอบข่ายและภาระงานของผู้บริหาร ตาดีกาให้ชัดเจน จัดโครงสร้างองค์กรให้เป็นระบบเครือข่ายที่สามารถช่วยเหลือและเกื้อหนุนต่อกันโดยเฉพาะเครือข่ายในระดับตำบลและอำเภอ จัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนง่าย และเหมาะสมกับแต่ละชุมชน ส่งเสริมให้ใช้กลไกของคณะกรรมการดูแลในปัจจุบัน เช่น สข. จังหวัด และ สข. อำเภอ และเครือข่ายศูนย์ตาดีกาท้องถิ่นต่างๆ ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่งเสริมให้มีการบูรณาการระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการกับโครงสร้างของท้องถิ่น (เครือข่ายตาดีกา ชมรมตาดีกา) เพื่อให้สามารถยังประโยชน์ในการบริหารจัดการตาดีกามากที่สุด สนับสนุนงบประมาณเพื่อ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ เช่น เบี้ยประชุม ค่าเดินทาง เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงสร้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนา 5 การพัฒนาระบบการจัดการ ประกอบด้วย

1) การพัฒนาด้านจุดมุ่งหมาย โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือ กำหนดจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะที่สามารถปฏิบัติได้จริงและ

วางอยู่บนรากฐานของศาสนา ใช้หลักศาสนาในการโน้มน้าวและจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติได้ตระหนักถึงความสำคัญและผลตอบแทนที่จะได้รับการ ดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย กำหนดแนวทางให้ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มี ส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของศูนย์ฯ

**2) การพัฒนาด้านการวางแผน** โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ จัดทำแผนปฏิบัติงานการจัดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเป็น ลายลักษณ์อักษร จัดทำแผนการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและสามารถ ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมเมื่อนำไปปฏิบัติจริง ดำเนินการประเมินและ ติดตามผล และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา จัดให้มีระบบ จูงใจตอบแทนเพื่อทำให้มีการขับเคลื่อนตามแผน จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน แต่ละปี จัดทำแผนการระดมทุนเพื่อการบริหารจัดการศูนย์ฯ ส่งเสริมให้คณะ กรรมการบริหารศูนย์ในแต่ละระดับ คือระดับศูนย์ ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 มีบทบาทในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์การศึกษาอิสลาม ประจำมัสยิดที่ชัดเจน

**3) การพัฒนาด้านการจัดทรัพยากร** โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือ สนับสนุนอุปกรณ์และวัสดุที่จำเป็น ส่งเสริมให้ความรู้เรื่องการบริหาร งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จัดตั้งกองทุนร่วมระหว่างศูนย์ฯ เพื่อ การยืมเงินหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จัดให้มีระบบวงกฟเพื่อช่วยเหลือ ทางการเงินแก่ศูนย์ฯ จัดให้มีองค์กรส่วนกลาง เช่น สหกรณ์ตาดิกา หรือ สหกรณ์สำหรับผู้สอนตาดิกาในสามจังหวัดเพื่อเป็นแหล่งในการกู้ยืมต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการในศูนย์ฯ ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมที่ให้ชุมชน มีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการสนับสนุนปัจจัยต่างๆ แก่ศูนย์ ตาดิกา

**4) การพัฒนาด้านการจัดองค์การ** โดยมีมาตรการดำเนินงาน คือ จัดตั้งคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อทำหน้าที่ในการเสนอแนะแนวทางการ

กำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีความเหมาะสม จัดตั้งเครือข่ายเพื่อประสานงานระหว่างศูนย์ฯ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติได้จริงและไม่ซ้ำซ้อน จัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและคณะกรรมการทุกปีอย่างต่อเนื่อง

**5) การพัฒนาด้านการดำเนินงาน** โดยมาตรการดำเนินงานคือ ประสานร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของศูนย์ฯ คำนี้ถึงความแตกต่างของแต่ละศูนย์ฯ ทั้งนี้เพื่อมุ่งสนองต่อความต้องการที่แท้จริง ใช้วิธีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมหรือระบบชูโรในการร่วมตัดสินใจดำเนินงาน ประสานงานกับองค์กรชุมชน เช่น องค์กรการบริหารส่วนตำบล (อบต.) องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) หรือจังหวัด เพื่อการสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์ฯ ดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการศูนย์ฯ

**6) การพัฒนาด้านการควบคุมงาน** โดยมาตรการดำเนินงานคือ จัดให้มีรูปแบบและขั้นตอนการประเมินและการควบคุมงานให้มีความชัดเจน พร้อมทั้งปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตั้งผู้ทรงความรู้ด้านศาสนาร่วมกับบุคลากรจากหน่วยงานของรัฐเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมประเมิน จัดให้มีผลรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเพื่อเป็นแบบอย่างและแรงจูงใจ กำหนดเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงของศูนย์ฯ นำระบบการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้เพื่อการควบคุมการดำเนินงานของศูนย์ฯ เผยแพร่ผลการประเมินสู่สาธารณะ จัดทำแบบรายงานผลการประเมินรายปี

### 3.4 แนวทางและมาตรการดำเนินงานด้านปัจจัยนำออก

แนวทางการพัฒนา 1 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยมีมาตรการดำเนินงานคือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้ได้ตามมาตรฐานและตัวชี้วัดตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร จัดให้มีเครือข่ายผู้สำเร็จการศึกษาจากศูนย์ฯ เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบมีการตรวจสอบมาตรฐานการเรียนรู้อ

ของผู้เรียนเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาตาดีกาให้มีมาตรฐานตามหลักสูตร ส่งเสริมให้ตาดีกามีการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา

แนวทางการพัฒนา 2 **ประสิทธิภาพการจัดการศึกษา** โดยมี มาตรการดำเนินงานคือ สนับสนุนค่าตอบแทนแก่ผู้สอนตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้สอนได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานของรัฐและได้รับการพัฒนาตนเองด้วยการได้รับทุนศึกษาต่อเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้สอน จัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็น เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาของบุตร แก่ผู้สอน จัดให้มีหน่วยงานเฉพาะที่ทำหน้าที่พัฒนาผู้บริหารและผู้สอน จัดให้มี Consortium ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด ภูมิภาค ประเทศ และ ระหว่างประเทศ ส่งเสริมให้มีการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษาของ ศูนย์ฯ เพื่อเป็นการจูงใจในการพัฒนาตนเอง จัดให้มีรางวัลและกำหนด ให้เป็น **"ตาดีกาดันแบบ"** สำหรับศูนย์ฯ ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเพื่อ เป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้เป็นแหล่งศึกษาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของตาดีกาอื่นๆ

### การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกชี้ให้เห็นว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นสังคมชนบท ประชาชนประกอบอาชีพ เกษตรกรรม ปัญหาความยากจนและสถานการณ์ความไม่สงบมีผลต่อ การจัดการศึกษาของศูนย์ฯ ข้อค้นพบดังกล่าวนี้ได้สะท้อนให้เห็นถึงข้อเท็จจริงของโครงสร้างทางสังคมเศรษฐกิจของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งยังคงมีความเป็นสังคมเกษตรกรรม ประชาชนทำอาชีพการเกษตรและ รับจ้าง ปัญหายาเสพติดมีผลต่อการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ โดยเฉพาะ ผลต่อผู้เรียนโดยตรง ดังที่ได้รับการสะท้อนจากผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ว่า

“สภาพสังคม ณ ตอนหนึ่งทั้งวัยรุ่นและผู้ใหญ่ติดยาเสพติด ติดใบกระท่อมกันเยอะ ทำให้เด็ก ๆ เห็นแบบอย่างที่ไม่ดี เกิดการซึมซาบอยู่เรื่อย ๆ เด็กในวัยตาดิคาตอนนี้เริ่มจากปัญหาการสูบบุหรี่และก็พัฒนาเป็นอย่างอื่นที่ร้ายแรงขึ้น” ดังนั้น จึงควรมีความร่วมมือระหว่างศูนย์ตาดิคา ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะครูผู้สอนซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนที่จะต้องแก้ไขปัญหากล่าวนี้ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้สะท้อนว่า “บทบาทของครูสอนตาดิกาที่สามารถทำได้ตอนนี้ก็คือพยายามปลูกฝังเด็กรุ่นใหม่ที่ยังไม่เจอปัญหานี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษา และบอกถึงโทษภัยของยาเสพติดให้มาก ส่วนเด็กที่เป็นปัญหาอยู่ตอนนี้เราก็กังไม่รู้ว่าจะแก้ไขยังไง เพราะจริง ๆ แล้วมันก็เชื่อมโยงกันอยู่ในเรื่องของการเห็นตัวอย่างที่ไม่ดีจากสิ่งแวดล้อมรอบข้าง” ส่วนแนวทางในการพัฒนาอาชีพเพื่อแก้ปัญหาความยากจนนั้น ควรส่งเสริมให้คนในชุมชนมีความรู้พื้นฐานที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพที่มีในชุมชนได้ เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับการเกษตรทฤษฎีใหม่ หรือประมงที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น เพื่อที่เขาเหล่านั้นจะได้ใช้ความรู้ในการทำงานหาเลี้ยงชีพพึ่งพาตนเองได้

## 2. ปัจจัยนำเข้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านผู้สอนและผู้เรียน พบว่า โดยเฉลี่ยศูนย์ฯ หนึ่ง ๆ มีผู้สอนชาย 3 คน ผู้สอนหญิง 4 คน นักเรียนชาย 55 คน และ นักเรียนหญิง 63 คน ดังกล่าวนี้นี้ชี้ให้เห็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสัดส่วนระหว่างผู้สอนและผู้เรียนคือ 1:13 คน ซึ่งถือว่าเป็นสัดส่วนที่เหมาะสม ผู้สอนสามารถดูแลนักเรียนได้อย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม มีข้อสะท้อนจากข้อมูลเชิงคุณภาพว่า “ศูนย์ตาดิกายังขาดผู้สอนอยู่ ทั้งนี้เพราะศูนย์ตาดิกามี 6 ชั้นเรียน ดังนั้นแต่ละชั้นควรมีผู้สอนอย่างน้อย 1 คน แต่ในปัจจุบัน ศูนย์ตาดิกามีครูไม่ครบทุกห้อง การเรียนการสอนในบางชั่วโมงเรียนต้องปล่อยให้ นักเรียนศึกษาด้วยตนเองเพราะผู้สอนต้องไปสอนนักเรียนห้องอื่น” ดังนั้นการสนับสนุนให้แต่ละศูนย์ตาดิกามีจำนวนครูครบทุกชั้นจึงเป็นเรื่อง

ที่จำเป็นอย่างยิ่งซึ่งอาจทำได้โดยการกำหนดค่าตอบแทนให้กับผู้สอนตามจำนวนครูและนักเรียนที่เป็นจริง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านงบประมาณ พบว่า ศูนย์ตาติกาใช้งบประมาณสำหรับเป็นค่าตอบแทนผู้สอนและการบริหารจัดการในแต่ละปีเป็นจำนวนเงิน 10,001-30,000 บาทต่อปี โดยได้รับความช่วยเหลือจากรัฐ จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจากเงินบริจาคจากผู้ปกครองเป็นหลัก จากข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่ว่า ปัจจุบันศูนย์ตาติกาได้รับงบอุดหนุนจากรัฐซึ่งได้จัดสรรเป็นค่าสอนจำนวน 8,000 บาทต่อเดือน และค่าบริหารจัดการ 1,000 บาทต่อเดือน ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า จำนวนเงินอุดหนุนค่าสอน 8,000 บาทต่อเดือนนั้นมีฐานที่มาจากค่าใช้จ่ายอุดหนุนผู้สอนเพียง 4 คนๆ ละ 2,000 บาท ทั้งๆ ในความเป็นจริง ศูนย์การศึกษาตาติกาเปิดสอน 6 ชั้นเรียน ซึ่งต้องใช้ผู้สอนจำนวน 6 คน ดังนั้นศูนย์ตาติกาจึงจำเป็นต้องหางบประมาณเพิ่มเติมจากแหล่งอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเงินบริจาคจากผู้ปกครอง แม้มีผู้บริหารศูนย์ตาติกาบางแห่งได้เสนอให้จัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา ซึ่งอาจส่งผลดีในเรื่องของการบริหารจัดการงบประมาณ แต่ก็อาจประสบปัญหาได้เนื่องจากผู้ปกครองมีฐานะยากจนอาจทำให้เกิดความยากลำบากมากขึ้นเมื่อต้องเสียค่าธรรมเนียมการศึกษา ดังนั้นหากจะมีการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาก็ควรจะหาแนวทางและความร่วมมือจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้องตกลงร่วมกัน และหากรัฐต้องการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ ก็อาจดำเนินการโดยให้การสนับสนุนงบประมาณด้านการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามความจำเป็น และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงโดยคำนึงถึงจำนวนผู้เรียน ชั้นปี และกลุ่มสาระวิชาเป็นหลัก และควรส่งเสริมให้ตาติกาสามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านอาคารสถานที่พบว่า ศูนย์ฯ แต่ละแห่งมีจำนวนอาคารเรียน ห้องนำชาย และห้องนำหญิง โดยเฉลี่ยศูนย์ฯ ละ 1 หลัง ในส่วนของอาคารเรียนนั้นถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการ

แก้ไขอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้เพราะอาคารเรียนที่ใช้อยู่่นั้นไม่มีความพร้อมสำหรับที่จะใช้เป็นสถานที่จัดการเรียนการสอน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้สะท้อนไว้ว่า “สภาพอาคารสถานที่นั้นดูแล้วยังต้องปรับปรุงอยู่ ส่วนใหญ่ถ้าเป็นอาคารเรียนที่ชาวบ้านทำกันเองก็จะเป็นแบบชั่วคราว ที่เห็นดี ๆ ก็จะเป็นส่วนที่ภาครัฐสนับสนุนซึ่งจะเป็นอาคารที่มีความสวยงามและมีมาตรฐาน แต่ถ้าชาวบ้านช่วยกันสร้างเองก็จะเป็นแค่อาคารกึ่งถาวร อาจไม่มีทั้งเพดานและห้องกัน” ส่วนห้องน้ำชายและห้องน้ำหญิงเมื่อเทียบกับจำนวนผู้เรียน คือผู้ชายเฉลี่ยศูนย์ตาดีกาละ 55 คน มีจำนวนห้องน้ำเฉลี่ย 1 ห้อง และผู้เรียนหญิงเฉลี่ยศูนย์ตาดีกาละ 63 คน มีห้องน้ำเฉลี่ย 1 ห้อง ถือว่ายังมีความเหมาะสมอยู่ แต่สำหรับผู้เรียนหญิงจำเป็นต้องสร้างเพิ่ม ทั้งนี้เพราะตามข้อกำหนดของกระทรวง ฉบับที่ 63 (พ.ศ. 2551) ตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ซึ่งได้กำหนดให้อาคารสถานศึกษามีห้องส้วม 1 ที่ และที่ถ่ายปัสสาวะ 1 ที่ ต่อนักเรียนชาย 50 คน ส่วนนักเรียนหญิงให้มีห้องส้วม 2 ที่ ต่อนักเรียน 50 คน (กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์, มปป.)

ส่วนผลการวิเคราะห์ด้านหลักสูตร พบว่า ศูนย์ฯ ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาพักรูอีนประจำมัธยม พ.ศ. 2548 เป็นหลัก แม้จะมีการใช้หลักสูตรที่หลากหลายตามสภาพความพร้อมของแต่ละศูนย์ฯ เช่นหลักสูตรธรรมะพักรูอีน (ปัสตาคอ) ที่พัฒนาโดยองค์กรท้องถิ่น หลักสูตรโรงเรียนดาร์สลาม ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้สะท้อนว่า “เรื่องหลักสูตรนี้ต้องพูดยาวอย่างนราธิวาสจะใช้ทั้งหลักสูตรพักรูอีนของปัสตาคอ และพักรูอีนปี 48 ส่วนดาร์สลามก็ใช้อีกหลักสูตรหนึ่ง ของมัญลิสก์มีอีกหลักสูตรหนึ่งแยกต่างหาก สรุปแล้วใช้หลักสูตรหลากหลาย ในทางปฏิบัติก็แตกต่างกันอีก มีหลักสูตรก็จริงแต่ยังขาดความเข้าใจในการปฏิบัติ คณะกรรมการเองก็ไม่แน่ใจว่าเข้าใจตัวหลักสูตรดีหรือไม่” อย่างไรก็ตาม แม้มีการใช้ที่หลากหลาย แต่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาพักรูอีนประจำมัธยม พ.ศ. 2548 ซึ่งเป็นหลักสูตรที่พัฒนาโดยหน่วยงาน

ราชการ และถือเป็นหลักสูตรที่กำหนดให้ใช้เพื่อการเรียนการสอนในศูนย์ฯ เป็นหลัก ดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้สะท้อนไว้อย่างน่าสนใจว่า “ส่วนใหญ่จะใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาฟัรฎูฮีนประจำมัสยิด พ.ศ. 2548 เป็นหลัก แม้จะมีการใช้แบบเรียนของหลักสูตรอื่นบ้างเพราะหลักสูตร 48 มีมาตรฐานด้านความรู้ที่สูงเกินไป” ดังนั้นเพื่อที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ อาจดำเนินการโดยการส่งเสริมให้ใช้หลักสูตรในการจัดการเรียนการสอนที่แน่นอนหรือมีมาตรฐานการเรียนรู้เดียวกัน ส่งเสริมให้ใช้หลักสูตรฟัรฎูฮีนประจำมัสยิด พ.ศ. 2548 เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน และควรมีระบบการประเมินผลการศึกษาที่สามารถประเมินผลได้ครอบคลุมทุกหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนที่จบจากศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด(ตาดีกา) มีระดับความรู้ความสามารถเท่าเทียมหรือใกล้เคียงกันทุกศูนย์ฯ

### 3. กระบวนการจัดการศึกษา

#### 3.1 ระบบย่อยเป้าหมายองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ศูนย์ฯ กำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ การศรัทธา การปฏิบัติ และสังคม ส่วนใหญ่สามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และเน้นการจัดการศึกษาตามแนวอนุรักษนิยม

ข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่า เป้าหมายอันเป็นเจตนารมณ์สูงสุดที่ใช้เป็นแนวทางการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ นั้นมีความครอบคลุมทั้งในด้านความรู้ คือ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับความรู้พื้นฐานหรือภาคบังคับด้านศาสนา ด้านศรัทธา คือ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดจิตศรัทธาที่ถูกต้องไม่ตั้งภาคีต่อพระเจ้า ยึดมั่นในหลักศรัทธาศาสนาทั้ง 6 ข้อ ส่งเสริมคุณธรรม สู้สันติ คิดดีทำดี ศึกษาธรรม เป็นคนดี ทำดีละเว้นความชั่ว ด้านการปฏิบัติ คือ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน ยึดมั่นในหลักการปฏิบัติของอิสลามทั้ง 5 ข้อ สนับสนุนให้ผู้เรียนนำบทบัญญัติหรือแนวทางของของท่านนบีมุฮัมมัด (คือลข) ไปปฏิบัติตาม และ

**ด้านสังคม** คือมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม สำหรับในส่วนของ การดำเนินการจัดทำเป้าหมายการจัดการศึกษาได้อย่างชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้นั้น อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและผู้สอนได้ร่วมกันกำหนดจึงทำให้เป้าหมายมีความชัดเจน กอปรกับการกำหนดเป้าหมายของศูนย์ฯ ได้มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งอาจเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ว่า การกำหนดเป้าหมายสามารถทำได้โดยมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังคงมีศูนย์ฯ ที่ยังไม่สามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจจะ เป็นปัญหาที่นำไปสู่ความล้มเหลวในการจัดการศึกษาได้ ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรเร่งดำเนินการเพื่อให้ศูนย์ฯ ดังกล่าวนี้อาจสามารถกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนเพราะเป้าหมายมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้ อาจใช้แนวทางการพัฒนาเป้าหมายโดยการให้ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของศูนย์ฯ ให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติ จัดสร้างเครือข่ายระหว่างศูนย์ฯ เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่จะทำให้เป้าหมายเป็นจริงในทางปฏิบัติ ส่งเสริมให้การนิเทศติดตามทั้งของหน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบและเครือข่ายภาคีในท้องถิ่นที่มีความเข้มแข็งเพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยมีสำนักงานการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยประสานส่วนข้อค้นพบที่ว่า ศูนย์ฯ เน้นจัดการศึกษาตามแนวอนุรักษนิยม อาจเป็นเพราะว่า การจัดการศึกษาของศูนย์ฯ ตัดทอนจากจะให้ความสำคัญต่อการให้ความรู้ภาคบังคับ (ฟรีกู้อื่น) สำหรับเยาวชนในหมู่บ้านแล้ว ยังมีเป้าหมายเพื่อการรักษาความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชน โดยเฉพาะในเรื่องรูปแบบการแต่งกายและภาษาที่ใช้ในการสอน ในที่นี้หมายถึงภาษามาลายู

### 3.2 ระบบย่อยทางเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ศูนย์ฯ ใช้วิธีสอนแบบบรรยาย ท่องจำ และปฏิบัติจริงเป็นหลัก มีการประเมินผลการเรียนเป็นส่วนใหญ่ โดยใช้วิธีสอบข้อเขียน สอบปฏิบัติ และให้ท่องจำ มีการใช้สื่อการสอนเป็นส่วนใหญ่ โดยสื่อที่มีการใช้มากที่สุด คือหนังสือ รูปภาพ บัตรคำ และแผนภูมิ สำหรับ

สื่อมัลติมีเดียมีการใช้อยู่บ้าง

ข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ศูนย์ฯ ใช้วิธีการสอนที่เน้นผู้สอนเป็นศูนย์กลาง กล่าวคือ การใช้วิธีการสอนแบบบรรยาย และการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง กล่าวคือ การใช้วิธีการสอนแบบให้ปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับข้อสะท้อนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ว่า “ส่วนใหญ่ผู้สอนจะใช้วิธีการสอนแบบบรรยาย บางครั้งจะให้เด็กท่องจำ เช่น วิชาอัลกุรอาน และวิชาเตาฮีด และบางครั้งก็ใช้วิธีการสอนแบบปฏิบัติจริง เช่น การเอาหน้าละหมาด และให้เด็กปฏิบัติการละหมาด” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการสอนเนื้อหาเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อกำหนดใช้ทางศาสนาจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญ มิฉะนั้นจะทำให้ผู้เรียนจดจำในสิ่งที่ผิด ยิ่งไปกว่านั้น การสอนโดยการให้ปฏิบัติจริงก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะอิสลามประกอบด้วยความรู้ การศรัทธา และปฏิบัติ ดังนั้น การสอนด้วยวิธีดังกล่าวนี้จึงมีความจำเป็นเพื่อที่จะทำให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามความรู้ที่ได้ศึกษามา โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติศาสนกิจ อย่างไรก็ตาม ศูนย์ฯ บางแห่งได้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการสอนดังที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้สะท้อนไว้ว่า “ตาดีกาบางศูนย์ก็นำขึ้นชม เพราะมีการนำเอาเทคโนโลยีไอทีมาใช้ด้วย บางศูนย์ทำเรื่องขออุปกรณ์คอมพิวเตอร์จากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเอามาใช้ในการเรียนการสอน อันนี้ขึ้นอยู่กับประธานและคณะกรรมการศูนย์ด้วย บางแห่งผู้สอนสามารถใช้เทคโนโลยีได้ พิมพ์งานได้” การปฏิบัติดังกล่าวนี้ถือเป็นการริเริ่มที่ดี เพราะหากมีการส่งเสริมให้ศูนย์ฯ ใช้เทคโนโลยีเพื่อการสอนแล้วย่อมเป็นการดีเพราะเทคโนโลยีจะช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนการที่ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดส่วนใหญ่มีการประเมินผลการเรียน มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ยังไม่มีการประเมินผล โดยในส่วนของผลการประเมินผลนั้น ได้ใช้วิธีการสอบข้อเขียน สอบปฏิบัติ และให้ท่องจำบทเรียนที่ผ่านมา มีการใช้สื่อการสอนที่เป็นหนังสือเป็นหลัก และรูปภาพ บัตรคำ แผนภูมิ และสื่อมัลติมีเดีย เป็นการชี้ให้เห็นถึงความสอดคล้อง

ระหว่างวิธีการสอนและการประเมิน สำหรับศูนย์ฯ บางแห่งที่ไม่ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนรู้นั้น ควรมีการสนับสนุนให้ศูนย์ฯ ศึกษาค้นคว้าหาหนทางใหม่ที่ได้มีการประเมิน หรืออาจดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา คือ จัดอบรมสัมมนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ศูนย์ฯ ผลิตสื่อการสอนที่สามารถนำไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนได้จริง ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้สื่อการสอนในรูปแบบการบูรณาการวิชาความรู้ที่สอดคล้องกับหลักการของศาสนา และส่งเสริมให้หน่วยงานราชการที่มีส่วนรับผิดชอบผลิตสื่อที่มีมาตรฐานกลางมอบให้โรงเรียน

### 3.3 ระบบย่อยทางจิตวิทยา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้สอนมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ โดยเห็นถึงความสำคัญของศูนย์ฯ ในการช่วยส่งเสริมให้สังคมสงบสุขและสมานฉันท์ การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชน การรักษาอัตลักษณ์ของชุมชน และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

ข้อค้นพบข้างต้นได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้สอนในศูนย์ฯ มีทัศนคติที่เป็นบวกต่อการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ ดังกล่าวนี้น่าจะเป็นแรงผลักดันหรือสิ่งจูงใจให้พวกเขาได้เสียสละทำงานอย่างทุ่มเทด้วยจิตอาสา โดยหวังที่จะเห็นการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนหลังจากที่ผ่านกระบวนการบ่มเพาะภายใต้เป้าหมายที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างคนดีที่มีความยำเกรงต่อพระเจ้า การสร้างสรรค์สังคมที่สงบสุขสมานฉันท์ ดังนั้นรัฐบาลจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ ในทุกด้าน ทั้งนี้อาจใช้แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมและสนับสนุนโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ที่มุ่งปลูกฝังความรัก ความสามัคคี และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สนับสนุนกิจกรรมที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอน

### 3.4 ระบบย่อยโครงสร้างองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านโครงสร้างองค์กรพบว่า ศูนย์ฯ มีการ

กำหนดโครงสร้างที่มีการสั่งการจากบนลงล่าง โดยมีผู้ริเริ่ม<sup>2</sup>ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารในบางกรณี อาจมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้สอน หรือใช้มติที่ประชุมเป็นหลัก มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ และมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย

ข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ศูนย์ฯ มีการจัดโครงสร้างซึ่งเป็นแบบแผนที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ขององค์การได้อย่างชัดเจน มีการเชื่อมโยงโครงสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร การแบ่งงาน ความรับผิดชอบ เชื่อมต่อคนและกลุ่มคนเข้าด้วยกันเพื่อทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ยังกำหนดอำนาจการบังคับบัญชา ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าตำแหน่งใดใครสั่งงาน และคนใดต้องรายงานต่อใคร มีช่องทางการติดต่อสื่อสารกัน มีหน่วยงานหลัก อันแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งงานที่สำคัญขององค์การ และมีระดับของการบริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นการบังคับบัญชางานในแนวดิ่ง

### 3.5 ระบบย่อยการจัดการ

#### 3.5.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา พบว่า ศูนย์ฯ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายโดยเน้นการจัดการศึกษาที่ให้ความรู้พื้นฐานด้านศาสนา ผู้กำหนดจุดมุ่งหมายประกอบด้วยครูผู้สอนและคณะกรรมการศูนย์เป็นหลัก ดำเนินงานบรรลุจุดมุ่งหมายในบางส่วนเป็นส่วนใหญ่ และในการกำหนดจุดมุ่งหมายนั้นมีทั้งที่เป็นปัญหาและไม่เป็นปัญหา มีข้อเสนอแนวทางการแก้ไขที่สำคัญที่สุด คือการประชุมหารือร่วมกันระหว่างคณะกรรมการศูนย์และครูผู้สอน

ข้อค้นพบข้างต้นได้ชี้ให้เห็นว่า การที่ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดเน้นจุดมุ่งหมายในการศึกษาเพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านศาสนานั้น สอดคล้องกับเป้าหมายในการจัดการศึกษาดังได้กล่าวมาแล้ว และเป็นการแสดงให้เห็นว่า การก่อตั้งตาดิกานันเกิดจากความต้องการของชุมชนที่ประสงค์ให้บุตรหลานของพวกเขาได้เรียนรู้เกี่ยวกับข้อบัญญัติทางศาสนา

<sup>2</sup>ชื่อเรียกผู้บริหารซึ่งทับศัพท์มาจากภาษาอาหรับมีหน้าที่ในการบริหารจัดการศูนย์

ภาคบังคับเพื่อใช้สำหรับการปฏิบัติศาสนกิจและการดำรงตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ส่วนการที่ผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ เป็นผู้กำหนดจุดมุ่งหมายเป็นหลักนั้น ถือว่าเป็นการปฏิบัติตามที่ที่กำหนดโดยโครงสร้างการบริหารและระเบียบของราชการ ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯที่จะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ส่วนการบรรลุตามเป้าหมายบางส่วนนั้น อาจเป็นเพราะว่า ในทางปฏิบัติ ศูนย์ฯ มีข้อจำกัดมากมาย ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมอันเป็นที่ตั้ง งบประมาณในการบริหารจัดการ อาคารสถานที่ และที่สำคัญยิ่งคือบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอน ข้อจำกัดเหล่านี้ย่อมมีผลต่อการบรรลุจุดมุ่งหมายของศูนย์ฯ สำหรับศูนย์ฯ ที่ประสบปัญหาในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และได้ใช้แนวทางการแก้ไขปัญหาโดยการประชุมหารือถือว่าเป็นวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ เพราะการแก้ปัญหาด้วยวิธีดังกล่าวนี้จะนำมาซึ่งความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้อาจใช้แนวทางการพัฒนาในด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายคือ กำหนดจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะที่สามารถปฏิบัติได้จริงและวางอยู่บนรากฐานของศาสนา ใช้หลักศาสนาในการโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติได้ตระหนักถึงความสำคัญและผลตอบแทนที่จะได้รับจากการดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย กำหนดแนวทางให้ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของศูนย์ฯ

### 3.5.2 การวางแผน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวางแผนพบว่า ศูนย์ฯ มีการจัดทำแผนเป็นส่วนใหญ่ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี มีครูผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯเป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนเป็นหลัก สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำแผนนั้นมีส่วนที่เป็นปัญหาและไม่เป็นปัญหา โดยในส่วนที่เป็นปัญหาคือแผนที่กำหนดไม่มีความชัดเจน ไม่สอดคล้องกับเวลา และไม่สามารถปฏิบัติได้จริง มีแนวทางในการแก้ปัญหาที่สำคัญ คือร่วมมือกับทุกฝ่ายในการกำหนดแผนการจัดการ

## ศึกษาประจำปี

ข้อค้นพบข้างต้นได้ชี้ให้เห็นว่า แม้ศูนย์ฯ จะมีการจัดทำแผน แต่ก็มีปัญหาในเรื่องความไม่ชัดเจนของแผน กอปรกับแผนที่จัดทำไม่สอดคล้องกับเวลาจึงไม่สามารถปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตาม ศูนย์ฯ ก็ได้ใช้ความพยายามในการแก้ไขโดยการปรับแผนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติจริง อีกทั้งยังได้ร่วมมือกับทุกฝ่ายโดยเฉพาะผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ในการกำหนดแผนการจัดการศึกษาประจำปี ทำให้แผนมีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ การดำเนินการในแนวทางดังกล่าวนี้ถือว่ามีความเหมาะสม ทั้งนี้เพราะการจัดทำแผนทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน ช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา และทรัพยากร การจัดทำแผนยังจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้ สอดคล้องกับลักษณะของการจัดทำแผนที่ดี นั่นคือจะต้องมีความยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อม มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ชัดเจน (Time Span) มีความชัดเจน (Clarity or Specificity) โดยกำหนดว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างละเอียด เพื่อให้การนำไปปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง (แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน, ม.ป.ป.) และที่สำคัญยิ่ง คือแผนจะต้องได้รับการยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำแผน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องควบคู่กับการวางแผน เพื่อที่จะพัฒนาศูนย์ฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม สำหรับศูนย์ฯ ที่ยังไม่มีการจัดทำแผนการจัดการศึกษาควรได้รับการดูแลและให้ความช่วยเหลือโดยอาจดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา คือส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานการจัดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำแผนการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและสามารถ

ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมเมื่อนำไปปฏิบัติจริง ดำเนินการประเมินและติดตามผล และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา จัดให้มีระบบจูงใจตอบแทนเพื่อทำให้มีการขับเคลื่อนตามแผน จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินแต่ละปี จัดทำแผนการระดมทุนเพื่อการบริหารจัดการศูนย์ฯ ส่งเสริมให้คณะกรรมการบริหารศูนย์ในแต่ละระดับ คือระดับศูนย์ ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 มีบทบาทในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ฯ ที่ชัดเจน

### 3.5.3 การจัดการทรัพยากร

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการทรัพยากร พบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการจัดเตรียมการใช้ทรัพยากรด้านงบประมาณ ซึ่งเห็นได้จากการมีแผนการใช้งบประมาณ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบในการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดคือ งบประมาณและบุคลากรไม่เพียงพอ วิธีการสำคัญที่ศูนย์ฯ ใช้ในการแก้ไขคือ การประชุมบุคลากรเพื่อตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดวิธีการจัดเตรียมทรัพยากร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและบุคลากร

ข้อค้นพบข้างต้นได้ชี้ให้เห็นว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการวางแผนในการใช้งบประมาณ ซึ่งถือเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดเตรียมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีปัญหางบประมาณและบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า งบประมาณที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น อีกทั้งยังเป็นการคำนึงถึงหลักการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การจัดเตรียมการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อาจดำเนินการส่งเสริมให้ความรู้เรื่องการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จัดตั้งกองทุนร่วมระหว่างศูนย์ฯ เพื่อการยืมเงินหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จัดให้มีระบบวากัฟเพื่อช่วยเหลือทางการเงินแก่ศูนย์ฯ จัดให้มีองค์กรส่วนกลาง เช่น สหกรณ์ตาดิคา หรือสหกรณ์สำหรับผู้สอนตาดิคาในสามจังหวัดเพื่อเป็นแหล่งในการกู้ยืมต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการในศูนย์ฯ

### 3.5.4 การจัดองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดองค์กร พบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ได้ใช้วิธีการจัดทำโครงสร้างองค์การโดยคณะกรรมการบริหารและผู้สอนเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำโครงสร้างองค์การนั้น ศูนย์ฯ ประสบทั้งปัญหาและไม่มีปัญหา โดยในส่วนของปัญหานั้นจะเป็นเรื่องของการไม่สามารถกำหนดโครงสร้างให้มีความชัดเจน และไม่มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ กระนั้นก็ตาม ศูนย์ฯ ได้ใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างกำหนด

ข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่ดีเพราะคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ตาดีกา ประกอบด้วยอิหม่ามมัสยิดเป็นประธานโดยตำแหน่ง และผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านการแต่งตั้งจากคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด จำนวนไม่น้อยกว่า 6 คน และไม่เกิน 12 คน ซึ่งมีผู้แทนครูผู้สอน 1 คน ดังกล่าวนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดได้มีการจัดทำโครงสร้างองค์การ อันหมายถึงมีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์ฯ บรรลุเป้าหมายและจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังคงมีศูนย์ฯ บางส่วนที่ยังไม่มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรสนับสนุนและส่งเสริมต่อไป นอกจากนี้ ยังมีศูนย์ฯ บางส่วนที่มีปัญหาในจัดทำโครงสร้างองค์การ นั่นคือโครงสร้างที่จัดทำนั้นไม่มีความชัดเจน ซึ่งอาจเกิดจากการที่ศูนย์ฯ ไม่มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ จึงไม่อาจทำให้ผู้รับผิดชอบศูนย์ฯ ซึ่งเป็นผู้สอนหรือผู้บริหารศูนย์ฯ ที่ไม่มีความรู้ด้านการจัดองค์การสามารถจัดทำโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจนได้ กระนั้นก็ตาม การแก้ปัญหาโดยวิธีการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดวิธีการจัดทำโครงสร้างองค์การนับว่าเป็นสิ่งที่ดีและเหมาะสมแล้ว

นอกจากนี้ ศูนย์ฯ อาจใช้แนวทางการพัฒนาคือ จัดตั้งคณะกรรมการศูนย์ฯ เพื่อทำหน้าที่ในการเสนอแนะแนวทางการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีความเหมาะสม จัดตั้งเครือข่ายเพื่อประสานงานระหว่างศูนย์ฯ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติได้จริงและไม่ซ้ำซ้อน จัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและคณะกรรมการทุกปีอย่างต่อเนื่อง

### 3.5.5 การดำเนินงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการดำเนินงาน พบว่า ศูนย์ฯ ได้ใช้การประชุมวางแผนก่อนการดำเนินงานทุกครั้งโดยมีครูผู้สอนและแต่ละฝ่ายเข้าร่วม ในส่วนของการตัดสินใจนั้น ผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ทำหน้าที่หลัก ศูนย์ฯ มีทั้งปัญหาและไม่มีปัญหาในการประสานกับหน่วยงานภายนอก โดยในส่วนของปัญหานั้น คือไม่มีผู้มีอำนาจตัดสินใจที่ชัดเจน และศูนย์ฯ ได้ใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยวิธีการชูรอหรือร่วมปรึกษาหารือเป็นหลัก

ข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า หลังจากที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย แผนยุทธศาสตร์ และการจัดองค์การแล้ว ศูนย์ฯ ได้มีการดำเนินการโดยการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการผลักดันให้งานดำเนินไปตามที่กำหนด โดยการประชุมร่วมและตัดสินใจโดยใช้หลักการชูรอหรือการปรึกษาหารือ ซึ่งเป็นข้อบัญญัติทางศาสนาอิสลามที่กำหนดให้มุสลิมใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ อย่างไรก็ตาม สำหรับบางศูนย์ฯ ที่มีปัญหาไม่มีผู้ตัดสินใจที่ชัดเจนและขาดการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกนั้น อาจเป็นเพราะศูนย์ฯ ดังกล่าวไม่มีปัญหาในเรื่องการจัดทำโครงสร้างที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพันธกิจกับอำนาจหน้าที่ของผู้รับผิดชอบจึงทำให้การดำเนินงานในส่วนนี้มีปัญหา อย่างไรก็ตาม ศูนย์ฯ ก็ได้ใช้ความพยายามที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวโดยใช้กระบวนการชูรอ นอกจากนี้ ศูนย์ฯ อาจดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคือ ประสานร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือจังหวัด เพื่อการสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

### 3.5.6 การควบคุมงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการควบคุมงาน พบว่า ศูนย์ฯ มีผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ เป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรและงบประมาณ ส่วนใหญ่มีปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาในการควบคุมงาน คือจำนวนครั้งในการประเมินน้อยเกินไปและไม่มีการกำหนดวิธีการควบคุมงาน ใช้วิธีการแก้ปัญหา คือ ประชุมผู้สอนทุกคนเพื่อชี้แจงและขอความเห็นเพื่อการปรับปรุงวิธีการควบคุมงาน

ข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ศูนย์ฯ มีการกำกับดูแลส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนโดยมีผู้สอนและคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ เป็นผู้ควบคุม อย่างไรก็ตาม การที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น อาจเป็นเพราะผู้สอนและคณะกรรมการบริหารไม่มีความรู้ในเรื่องการประเมินซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และมาตรฐานต่างๆ ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จึงเป็นผลทำให้เกิดปัญหา กล่าวคือ ไม่สามารถนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร ดังนั้น ศูนย์ฯ อาจดำเนินการควบคุมการดำเนินงานโดยจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งอาจเป็นปริมาณงานที่ทำ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ในการทำงาน และค่าใช้จ่ายกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนด เพื่อช่วยใช้ทราบถึงข้อแตกต่างที่ผิดไปจากแผน และสามารถดำเนินการแก้ไขให้เข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ นอกจากนี้ อาจดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา คือ จัดให้มีรูปแบบและขั้นตอนการประเมินและการควบคุมงานให้มีความชัดเจน พร้อมทั้งปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตั้งผู้ทรงความรู้ด้านศาสนาร่วมกับบุคลากรจากหน่วยงานของรัฐเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมประเมิน จัดให้มีผลรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเพื่อเป็นแบบอย่างและแรงจูงใจ กำหนดเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงของศูนย์ฯ นำระบบการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้เพื่อการควบคุมการดำเนินงานของศูนย์ฯ และเผยแพร่ผลการประเมินสู่สาธารณะ จัดทำแบบ

รายงานผลการประเมินรายปี

#### 4. ปัจจัยนำออก

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยนำออกพบว่า ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาจากศูนย์ฯ จะเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นหลัก นอกจากนี้ บุคลากรของศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สถานภาพทางสังคมของตน กระบวนการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ และระบบสาธารณูปโภคอยู่ในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจต่ออัตราค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในระดับที่น้อย

ข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า การที่ผู้เรียนส่วนใหญ่ที่จบจากศูนย์ฯ เข้าศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม อาจเป็นเพราะว่า หลักสูตรที่ใช้ในการสอนคือ หลักสูตรอิสลามศึกษาฟัรฎูฮีนประจำมัสยิด สามารถที่จะต่อยอดได้ ทั้งนี้เพราะผู้ที่สำเร็จจะได้รับการเทียบความรู้ระดับมศวะชิตะเราะห์ (ชั้นกลาง) นอกจากนี้ อาจเป็นค่านิยมของประชาชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มักจะส่งบุตรหลานของพวกเขาศึกษาต่อที่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยหวังที่จะเห็นความสำเร็จทั้งในโลกนี้และโลกหน้า ส่วนความพึงพอใจของผู้สอนต่อค่าตอบแทนที่น้อยนั้น อาจเป็นเพราะว่า ศูนย์ฯ ได้รับงบประมาณค่อนข้างจำกัดไม่เพียงพอสำหรับที่จะใช้เป็นค่าตอบแทนและค่าบริหารจัดการ แม้จะมีผู้สอนบางคนสอนด้วยจิตอาสาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน กระนั้นก็ตาม ค่าตอบแทนถือเป็นปัจจัยค้ำจุน ซึ่งหากไม่สามารถสนองได้ก็ส่งผลทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีมาตรการที่จะจัดหางบประมาณจากแหล่งอื่นๆ ไม่ควรพึ่งแต่เพียงงบประมาณจากรัฐ ในทางกลับกัน รัฐก็ควรพิจารณาสนับสนุนงบประมาณตามสภาพที่เป็นจริงเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ฯ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ อาจใช้แนวทางในการพัฒนา คือ สนับสนุนค่าตอบแทนแก่ผู้สอนตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้สอนได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานของรัฐและได้รับการพัฒนาตนเองด้วยการ

ได้รับทุนศึกษาต่อเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้สอน จัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็น เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาของบุตร แก่ผู้สอน จัดให้มีหน่วยงานเฉพาะที่ทำหน้าที่พัฒนาผู้บริหารและผู้สอน ส่งเสริมให้มีการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษาของศูนย์ฯ เพื่อเป็นการจูงใจในการพัฒนาตนเอง จัดให้มีรางวัลและกำหนดให้เป็น “ตาดิกาต้นแบบ” สำหรับศูนย์ฯ ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเพื่อเป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้เป็นแหล่งศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของตาดิกาอื่นๆ มาตรการดังกล่าวนี้ถือเป็นแนวทางที่จะทำให้อุทิศของศูนย์ฯ มีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น

### เงื่อนไขแห่งความสำเร็จและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ข้อเสนอกที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนา และข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และการทำวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผลการวิจัยในอนาคตดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนา

##### 1.1 การใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา

ความเข้าใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงานและสภาพแวดล้อมทั่วไป เข้าใจในบริบทความเป็นอัตลักษณ์ของพื้นที่ บริบทของสัปปุรุส และบริบทเชิงโครงสร้าง ซึ่งมีทั้งโครงสร้างในระบบและโครงสร้างนอกระบบ การเข้าถึงและพัฒนาของส่วนราชการหรือรัฐที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างในระบบควรอยู่ในรูปแบบของการเข้ามาดำเนินการจัดการ สนับสนุน หรือพัฒนา ส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างนอกระบบ ควรอยู่ในรูปแบบของการส่งเสริมให้ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดได้พัฒนาตนเอง รัฐมีหน้าที่เพียงให้การส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น

##### 1.2 การบริหารจัดการโดยใช้ศูนย์ฯ เป็นฐาน

ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ต้องมีการพัฒนาใน

ลักษณะที่สร้างความเข้มแข็งให้กับตนเองในทุกๆ มิติ ไม่ว่าจะเป็น ด้านการวางแผน การตัดสินใจ การจัดทำโครงสร้างการบริหารองค์การ การงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ มีการเสริมพลังให้กับบุคลากร ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนเป็นหลัก และมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ฯ บรรลุเป้าหมายและจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ดังกล่าวนี้เป็นเงื่อนไขสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์ฯ

### 1.3 การจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับความเป็นจริง

การจัดสรรงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ศูนย์ฯ มีการจัดการเรียนการสอน 6 ชั้น คือ ชั้นที่ 1-6 มีผู้สอน 1 คนประจำชั้น แต่งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ใช้สำหรับผู้สอน 4 คน ดังนั้นการเพิ่มงบประมาณส่วนนี้จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้สอน ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของศูนย์ฯ

### 1.4 การร่วมมือกับชุมชน

ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดต้องให้ความสำคัญต่อชุมชน เพราะการก่อตั้งของศูนย์ฯ เกิดจากความต้องการของชุมชน หากศูนย์ฯ สามารถร่วมมือและใช้ประโยชน์จากชุมชนในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ชุมชนก็จะเห็นคุณค่าและให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือ

### 1.5 ความตระหนักในจิตอาสาและความรับผิดชอบ (อะมานะห์) และอิคลาส (บริสุทธิ์ใจ)

การทำงานเพื่ออุทิศตนต่อศาสนาในรูปขององค์การทางการศึกษา จำเป็นต้องตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบ (อะมานะห์) และต้องมีจิตที่บริสุทธิ์ (อิคลาส) เพราะการทำงานทุกอย่างจะต้องถูกตรวจสอบในวันแห่งการพิพากษาในโลกหน้า ดังนั้นในฐานะที่เป็นองค์การทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ให้การศึกษาด้านอิสลามจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวนี้ ซึ่งถือเป็นเงื่อนไขความสำเร็จหนึ่ง

### 1.6 การใช้กลไกทางกฎหมาย

การที่จะทำให้การดำเนินงานการพัฒนาศูนย์ฯ เป็นไปอย่างเป็นระบบ มีเอกภาพ และเจ้าภาพที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน จำเป็นต้องอาศัย การตราระเบียบหรือกฎหมายที่ชัดเจนเพื่อให้มีผลผูกพันต่อหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาศูนย์ฯ ดังกล่าวนี้อีกเงื่อนไขหนึ่งของความสำเร็จ

### 1.7 ความต่อเนื่องในการพัฒนา

การพัฒนาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิดทั้งจากหน่วยงานภายนอกหรือตัวของศูนย์ฯ จะต้องใช้หลักความค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาใดที่มุ่งหวังผลระยะใกล้มักจะล้มเหลวในที่สุด ดังนั้นความค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่องจึงเป็นอีกเงื่อนไขหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของศูนย์ฯ

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาแนวทางและมาตรการดำเนินงานในด้านสภาพแวดล้อม บัณฑิตนำเข้า กระบวนการจัดการศึกษาและผลผลิตทางการศึกษา กำหนดเป็นนโยบายที่จะให้การส่งเสริมและสนับสนุนในด้านต่างๆ โดยจัดลำดับความสำคัญตามปัญหาเร่งด่วนและสิ่งที่สามารถดำเนินการได้

2.2 ทุกภาคส่วนควรให้การส่งเสริมและสนับสนุน บัณฑิตนำเข้า กระบวนการจัดการศึกษาและผลผลิตทางการศึกษา ที่เหมาะสมแล้วให้พัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องและช่วยเหลือในสิ่งที่ปัญหาในทุกๆ ด้าน ตลอดจนการสร้างมาตรฐานด้านผลผลิตทางการศึกษา

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

3.1 ควรศึกษาเชิงเจาะลึกถึงสภาพและปัญหาด้านสภาพแวดล้อม บัณฑิตนำเข้า กระบวนการจัดการศึกษาและผลผลิตทางการศึกษาในบริบทของแต่ละศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้

ทราบและเข้าใจในอัตลักษณ์ที่แท้จริงศูนย์

3.2 ควรศึกษาวิจัยในเชิงกำหนดและการบริหารจัดการนโยบาย กลยุทธ์ การดำเนินงานตลอดจนตัวบ่งชี้ในการจัดการศึกษาของศูนย์ การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

3.3 ควรศึกษาการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในพื้นที่อื่นๆ ของประเทศไทยเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละด้าน

### กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่ให้ทุนอุดหนุนในการทำวิจัยนี้

### เอกสารอ้างอิง

กฤษมันต์ วัฒนานรงค์. (ม.ป.ป). **ห้องน้ำในสถานศึกษา : ตัวบ่งชี้คุณภาพที่ซ่อนเร้น**. สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2554, สืบค้นจาก <http://www.unigang.com/Article/5358>.

Wattananarong, K. (n.d.). **Toilets in Schools : Latent Indicators of Quality**. Retrieved September 10, 2011, from <http://www.unigang.com/Article/5358>. (in Thai)

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2549). **การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วี อินเทอร์เน็ต พริน.

Silcaru, T. (2006). **Research and Statistical Data Analysis Using SPSS**. (5<sup>th</sup> ed.). Bangkok : V. Inter Printing. (in Thai)

นืออาเรฟ ระเด่นอาหมัด. (2548). **ตาดีกา: สถานสอนจริยศึกษาประจำมัสยิดสภาพปัจจุบันก่อนการถ่ายโอน**. รายงานการวิจัย สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12.

Radenamad, N. (2005). **TADIKAs : Mosque-based Moral Inculcation Institute, the Present State before Its Transfer.** A Research Report submitted to The Office of Inspector, Ministry of Education 12. (in Thai)

นุรุดีน สารีมิง. (2549). สภาพความเป็นจริงของอดีตและปัจจุบันกับแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา). รายงานการวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Sariming, N. (2006). **Reality of Past and Present and Guidelines for Learning Development of Mosque-based Islamic Educational Centres (TADIKAs).** Research Report submitted to Prince of Songkla University. (in Thai)

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน. (ม.ป.ป). สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2554, สืบค้นจาก <http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=mhajoy&month=12-01-2008&group=4&gblog=3>.

**Concept of Planning.** (n.d.). Retrieved September 10, 2011, from <http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=mhajoy&month=12-01-2008&group=4&gblog=3>. (in Thai)

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

Taweerat, P. (1997). **Research Method in Behavioral and Social Science.** Bangkok: Office of Educational and Psychological Testing, Prasanmit -Srinakharinwirot University. (in Thai)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1. (2549). สภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ประจำ

ปีงบประมาณ 2549. รายงานการวิจัยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ปัตตานี เขต 1.

The Office of Pattani Educational Service Area 1. (2006). **Work  
Implementation of Mosque-based Islamic Educational  
Centres (TADIKAs) for Fiscal Budget of 2006.** Research Report  
submitted to The Office of Pattani Educational Service Area 1.  
(in Thai)

สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12. (2550). เอกสารประกอบ  
การประชุมปฏิบัติการกำหนดแนวทางในการสนับสนุนส่งเสริม  
พัฒนาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา). ม.ป.พ.

The Office of Inspector, Ministry of Education 12. (2007). **Workshop  
Papers on Guidelines for Developing Mosque-based Islamic  
Educational Centres (TADIKAs).** n.p. (in Thai)

สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12. (ม.ป.ป). สภาพความพร้อม  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้  
ในการรองรับการถ่ายโอนศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด  
(ตาดีกา). รายงานการวิจัยสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจ  
ราชการที่ 12.

The Office of Inspector, Ministry of Education 12. (n.d.). **Readiness  
of the Office of Educational Service Area 3 in Southern Border  
Provinces in Supporting the Transfer of Mosque-based  
Islamic Educational Centres (TADIKAs).** Research Report  
Submitted to The Office of Inspector, Ministry of Education 12.  
(in Thai)

อิบราฮีม ณรงค์รักษาเขต และคณะ. (2554). วิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนาการ  
อุปหลักสูตรตาดีกาและสถาบันศึกษาปอเนาะ. วารสารสงขลา  
นครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 17(1), 93-103.

- Ibrahem Narongraksakhet & et al. (2011). Needs Assessment for Developing Curriculum Guidelines for TADIKAs and Pondoks. **Songklanakarin Journal of Social Sciences & Humanities**, 17(1), 93-103. (in Thai)
- Kast, Fremost, E. and Resenzweig. (1985). **Organizational and Management: A system and Contingency Approach**. (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw Hill.