

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในการนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษา และการวิเคราะห์เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Content Analysis) แบบสอบถามใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการประชุมผู้เชี่ยวชาญ โดยมีคำถามการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากร วิธีการดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประกอบด้วยอะไรบ้าง
2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีรูปแบบอย่างไร

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อสร้างและนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการวิจัย 2 ส่วน คือ การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

**1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)** โดยทำการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) องค์กรประกอบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

**1.1 ประชากร** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส ซึ่งกระจายอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาต่างๆ รวมทั้งสิ้น 9 เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 875 คน

**1.2 กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส ซึ่งกระจายอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาต่างๆ รวมทั้งสิ้น 9 เขตพื้นที่การศึกษาโดยพิจารณาจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวน 265 คน จากประชากร 875 คน แต่เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ซึ่ง อุทุมพร ทองอุทัย (2532) ได้เสนอการใช้กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบไว้ว่าควรมีมากกว่า 500 คน แล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้จำนวน 512 คน

## 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ได้แก่

**2.1 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)** เพื่อพิจารณายืนยันและเพิ่มเติมองค์ประกอบแล้วนำไปปรับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 9 ท่าน

**2.2 การประชุมผู้เชี่ยวชาญ** เพื่อประเมิน/ตรวจสอบ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยดูจากความถูกต้องเหมาะสม เป็นประโยชน์ และการนำไปใช้ของ (ร่าง) รูปแบบ ผู้เข้าร่วมคือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 9 ท่าน ตัวแทนผู้ประเมิน สมศ. จำนวน 1 ท่าน อดีตประธานสมาพันธ์ครูจังหวัดยะลา จำนวน 1 ท่าน รวมทั้งหมด 11 ท่าน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ดำเนินการวิจัยโดย

1. วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสาร หลักการ แนวคิด บทความ เอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบทและสภาพปัญหาในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา พหุวัฒนธรรมศึกษา การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 123 ตัวแปร และผ่านการคัดกรองตัวแปรจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ตัวแปรจำนวน 94 ตัวแปร และกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. สร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และนำข้อมูลไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Factor Analysis : Exploratory Factor Analysis : EFA) ได้จำนวน 7 องค์ประกอบ 94 ตัวแปร

สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ดำเนินการวิจัยโดย

1. (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Factor Analysis : Exploratory Factor Analysis : EFA) ได้จำนวน 7 องค์ประกอบ ซึ่ง (ร่าง) รูปแบบยังไม่มีคุณสมบัติ
2. จัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อพิจารณายืนยันและเพิ่มเติมองค์ประกอบแล้วนำไปปรับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. ประเมิน/ตรวจสอบ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยดูจากความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นักวิชาการทางการศึกษา จำนวน 11 ท่าน โดยการจัดการประชุมผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมิน / ตรวจสอบรูปแบบต่อไป
4. ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยครั้งนี้มี 2 ประเภท คือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบคัดกรอง และแบบสอบถาม
2. เครื่องมือที่ใช้ในการ (ร่าง) รูปแบบ ได้แก่ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมิน

รูปแบบ

## สรุปผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ 17 ประเด็น 89 ตัวแปร ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1** ความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 ประเด็น มีจำนวน 18 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1** ความสัมพันธ์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความร่วมมือในการระดมทรัพยากร ความร่วมมือในการประสานงานระหว่างชุมชนและสถานศึกษา การมีส่วนร่วมตามบริบทและบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาในการมีส่วนร่วมบริหารสถานศึกษา การให้ข้อเสนอแนะและประเมินผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

**ประเด็นที่ 2** ความสัมพันธ์ของผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การให้การสนับสนุนทรัพยากรการศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ความร่วมมือในการพัฒนาให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ ความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในเชิงบวก ความร่วมมือในการให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และการให้ความร่วมมือในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาของรัฐ

**ประเด็นที่ 3** สถานศึกษาเปิดโอกาสให้เกิดความสัมพันธ์ร่วมกัน ประกอบด้วย สถานศึกษาต้องเปิดโอกาส ให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในสถานศึกษา โดยต้องมีการกระตุ้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในเรื่องของการบริการชุมชนและทุกภาคส่วน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ

ชุมชนและผู้คนที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่าง การยอมรับให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการชุมชน สอบถามถึงความต้องการของชุมชนในการบริหารสถานศึกษา เพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

**องค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทหุ้วัฒนธรรมศึกษา** ประกอบด้วย 3 ประเด็น มีจำนวน 20 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1 ภาวะผู้นำในการเป็นผู้สร้างและให้โอกาส** ประกอบด้วย สร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของนักเรียน ครู และชุมชน เป็นการสร้างความเข้าใจพื้นฐานร่วมกันในบริบทของการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีความเข้าใจในความเป็นวิถีแห่งชุมชน จึงจะสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ซึ่งต้องมีการจัดหาและสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนภาวะผู้นำในการเป็นผู้ให้โอกาส ประกอบด้วย ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นโดยปราศจากอคติ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาศึกษาต่อและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนงบประมาณให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการพัฒนาทุกมิติ มีการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง และชุมชน จึงจะสามารถพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความยั่งยืนได้

**ประเด็นที่ 2 ภาวะผู้นำในความมุ่งมั่น ตั้งใจ** ประกอบด้วย ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองและชุมชน มาเป็นอันดับแรก ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารจึงมีความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ในการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้นอกจากนั้น ผู้บริหารต้องมีความรอบคอบในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว มีความมุ่งมั่นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซื่อสัตย์สุจริตต่อการบริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจบทบาทหน้าที่ในบริบทความหลากหลายของนักเรียนและชุมชน และประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

**ประเด็นที่ 3 ภาวะผู้นำในการบริหารงานตามสถานการณ์** ประกอบด้วย ภาวะผู้นำในการบริหารงานตามสถานการณ์ ที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้แนวความคิดทางด้านหุ้วัฒนธรรมศึกษาในบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความยืดหยุ่นในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ มีความยุติธรรมและสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเสมอภาค สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ได้ และที่ขาดไม่ได้คือ ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบและรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา

### องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในบริบทพหุวัฒนธรรม

ประกอบด้วย 2 ประเด็น มีจำนวน 12 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1 สถานศึกษาผู้สนับสนุน** ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นตัวแทนสถานศึกษาในการให้การสนับสนุน ทั้งในเรื่องของการสนับสนุนให้มีการผลิตและใช้นวัตกรรมหรือสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษา สนับสนุนให้มีการใช้แหล่งเรียนรู้ในและนอกชุมชนมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

นอกจากนี้ ยังมีการสนับสนุนให้มีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา รวมไปถึงมีการปรับปรุง ยืดหยุ่นในการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และการส่งเสริมให้ใช้หลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแนวทางพหุวัฒนธรรมศึกษา

**ประเด็นที่ 2 ครูผู้ส่งเสริมและพัฒนา** ประกอบด้วย ครูต้องมีการใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมและหลากหลายกับบริบทของสถานศึกษา มีการผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใช้สื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียน มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน วางแผนการสอนที่มีความเหมาะสม หลากหลาย และมีความสามารถในการจัดบรรยากาศชั้นเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ จึงจะสามารถพัฒนาและจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพขึ้นมาได้

**องค์ประกอบที่ 4 คุณลักษณะของครูในบริบทพหุวัฒนธรรม** ประกอบด้วย 2 ประเด็น มีจำนวน 11 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1 คุณลักษณะของครูด้านการเรียนการสอน** ประกอบด้วย ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข เข้าใจในบริบทความแตกต่างของนักเรียนทุกคน ซึ่งครูต้องมีการปฏิบัติต่อนักเรียนด้วยความเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยกนักเรียน ให้นักเรียนได้รู้คุณค่าของตนเอง บูรณาการและเข้าใจในบริบทพหุวัฒนธรรมในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการความรู้ สื่อ นวัตกรรมรวมถึงบริบทวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียน นอกจากนี้ ครูต้องมีการให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ตรงจุด และครูต้องมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อแก้ปัญหาในการเรียนการสอนของผู้เรียนได้ตรงจุด ส่งผลให้เกิดคุณภาพในการเรียนรู้มากขึ้น

**ประเด็นที่ 2 คุณลักษณะของครูในสามจังหวัดชายแดนใต้** ประกอบด้วย ครูมีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนครูและนักเรียน เป็นภาพสะท้อนที่เห็นได้ชัดเจนเป็นลักษณะรูปธรรมในการปฏิบัติให้ดู ทั้งกับเพื่อนครูและนักเรียน มีการวางตนเป็นกลางในการ

ปฏิบัติงานต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเรียนรู้ ครูมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน และสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครูด้วยกัน และมีการสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อที่ผู้ปกครองและชุมชนส่งบุตรหลานมาเรียน การสร้างความไว้วางใจเป็นคุณลักษณะที่ช่วยประสานความเข้าใจ การยอมรับและความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี

**องค์ประกอบที่ 5 คุณลักษณะของผู้บริหารในบริบทพหุวัฒนธรรม** ประกอบด้วย 3 ประเด็น มีจำนวน 14 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารนักสร้างวิสัยทัศน์** ประกอบด้วย ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่มีความเข้าใจร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการบริหารสถานศึกษาในอนาคตได้ มีความสามารถในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และมีการวางแผนการจัดการศึกษาร่วมกันกับครู เพื่อเป็นทิศทางและแนวทางในการนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องให้ความเสมอภาคในการบริหารสถานศึกษาบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และต้องเป็นนักประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อความสมบูรณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

**ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารนักแก้ปัญหา** ประกอบด้วย ผู้บริหารจึงต้องทำปัญหาใหญ่ให้เป็นปัญหาเล็ก เพราะในบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความขัดแย้งและความละเอียดอ่อนมาก โดยเฉพาะกับคนยิ่งต้องมีความระมัดระวังในการบริหาร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องเป็นนักแก้ปัญหา โดยต้องมีการประเมินและจัดอันดับความสำคัญของปัญหาในสถานศึกษา มีความสามารถในการให้คำแนะนำการแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษาได้ ขจัดความขัดแย้งในสถานศึกษาให้หมดสิ้นไป รวมถึงผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นธรรมชาติ

**ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารผู้นำไปสู่เป้าหมาย** ประกอบด้วย ผู้บริหารผู้นำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งต้องเป็นผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทางที่ดี

**องค์ประกอบที่ 6 ด้านหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม** ประกอบด้วย 3 ประเด็น มีจำนวน 10 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร** ประกอบด้วย สถานศึกษามีการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางพหุวัฒนธรรมศึกษา มีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา สถานศึกษามีการ

วิเคราะห์ พัฒนา และปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

**ประเด็นที่ 2 การนำหลักสูตรไปใช้** ประกอบด้วย สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน มีการจัดการศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นเท่าเทียมกันแก่ผู้รับบริการทุกคน มีการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิตในชุมชนเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และมีการนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 มาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้กับหลักสูตรท้องถิ่น

**องค์ประกอบที่ 7 ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาในบริบทวัฒนธรรม**  
ประกอบด้วย 2 ประเด็น มีจำนวน 4 ตัวแปร ดังนี้

**ประเด็นที่ 1 กระบวนการสร้างเครือข่าย** ประกอบด้วย การวางแผนในการจัดการศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายโรงเรียน เป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในเครือข่ายให้มีคุณภาพที่ดี เมื่อมีการวางแผนแล้วต้องมีการดำเนินการในการจัดการศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อจะได้สนองต่อนโยบายของแผน และมีการประเมินผลในการจัดการศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายโรงเรียน เพื่อหาข้อบกพร่องในการจัดการศึกษาต่อไป

**ประเด็นที่ 2 เครือข่ายโรงเรียนคู่พัฒนา** ประกอบด้วย เครือข่ายโรงเรียนคู่พัฒนา เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาในเครือข่ายเดียวกัน เนื่องจากพื้นที่อยู่ในบริบทที่มีความคล้ายคลึงกัน จึงเป็นการช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาการศึกษาควบคู่กันไป เหมือนเป็นลักษณะเพื่อนคู่คิด ทั้งในการบริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาในสามจังหวัดให้พัฒนาขึ้น จึงต้องมีการสร้างเครือข่ายกับโรงเรียน หรือสถานศึกษาอื่น ในลักษณะของโรงเรียนคู่พัฒนา

### การอภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบและเพื่อสร้างและนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบจำนวน 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้



### องค์ประกอบที่ 1 ความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการวิจัย

พบว่า ประกอบด้วย 3 ประเด็นคือ ความสัมพันธ์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ความสัมพันธ์ของผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เกิด ความสัมพันธ์ร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจาก สถานศึกษาให้ความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอย่างมาก ทั้งใน ส่วนของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการให้ความ ร่วมมือกับโรงเรียนในการระดมทรัพยากรมาพัฒนาสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในการประสานงาน ระหว่างชุมชนและสถานศึกษาค่อนข้างมาก ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุนทรัพยากรทาง การศึกษาและให้ความร่วมมือในการการพัฒนาสถานศึกษา และทางสถานศึกษามีการยอมรับให้ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน รวมถึงหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับชาติ (2552) พบว่า ในการสร้างเสริมหรือแก้ไขปัญหาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีความเจริญอย่างยั่งยืนนั้น ต้องมีการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการดูแลและปกป้องทุกวิถีชีวิต ทุกศาสนา และ ทุกวัฒนธรรม เพื่อยกระดับและเสริมสร้างการเห็นคุณค่าของทุกศาสนา และวัฒนธรรมอย่างเสมอ ภาคและเท่าเทียมกันให้เป็นพลังสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของฮู เวนบิน (Hu Wenbin, 2003 : 34 - 35) นักการศึกษาจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาโรงเรียน: กลไก สำหรับการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ที่พบว่า การสร้างความร่วมมือเกี่ยวกับการ ดำเนินการวางแผนพัฒนาโรงเรียนส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นมีแนวคิดในการร่วมมือพัฒนา โรงเรียนเป็นครั้งแรกในรอบ 10 ปี ซึ่งสามารถระดมทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการพัฒนา โรงเรียน ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความสำคัญสำหรับการเพิ่มอัตรา ความร่วมมือของผู้ปกครองในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงาน ทางการศึกษาในท้องถิ่นมีการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนมีอิสระมากขึ้น และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด แม้จะได้รับการจัดสรร ทรัพยากรจากรัฐอย่างจำกัดก็ตาม โดยมีการระดมงบประมาณจากชุมชนมาสนับสนุนส่งเสริม การจัดการศึกษา ทำให้ผู้ปกครองลดภาระค่าใช้จ่ายหลายๆ ประการ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของ โรงเรียน เนื่องจาก โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้โดยผู้ปกครองไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในหลาย กิจกรรม ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการโดยรัฐเพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาโรงเรียนและการพัฒนาของชุมชน รวมทั้งควรสนับสนุนให้องค์การ ทางการศึกษาของท้องถิ่น (Local Education Authorities) เปลี่ยนแปลงแนวคิดจากการสั่งการเป็น การสนับสนุนและบริหารโรงเรียน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนนั้น เกิดพลังการสร้างสรรคในการพัฒนาโรงเรียน เกิดความรักและห่วงหาแนสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาหลักของบุตรหลาน เป็นสถานที่พัฒนาบุตรหลานให้มีความดี ก้าวหน้า มีการประกอบอาชีพที่ดี เป็นความคาดหวังของผู้ปกครองและทุกภาคส่วน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของพหุวัฒนธรรมศึกษาของ Bank (1994) ที่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง โดยกล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง เป็นส่วนที่สำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน และโรงเรียนต้องทำหน้าที่หาวิธีที่จะทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษาให้มากที่สุด เช่นเดียวกับ Cushner และคณะ (2006) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม เพื่อช่วยให้ผู้คนเข้าใจถึงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกัน และการเข้าใจถึงการปฏิสัมพันธ์กันของบุคคลที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม ให้มีส่วนร่วมในการอยู่ร่วมกันในชุมชนสังคมและโลกได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นว่า

“...คณะกรรมการสถานศึกษาต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองว่าคืออะไร ถ้าไม่รู้บทบาทก็จะมีปัญหาในการบริหารสถานศึกษา... ถ้าเมื่อไรที่คณะกรรมการสถานศึกษารู้บทบาทหน้าที่ของเขา เราจะอยู่อย่างมีความสุข...”

“...ชุมชน ผู้ปกครองมีความสำคัญมาก ถ้าเปรียบกับการสร้างบ้าน เจ้าบ้านคือผู้ปกครองและชุมชน เขาอยากให้บ้านของเขาเป็นอย่างไร ซึ่งบ้านคือตัวเด็ก เป็นผลผลิตที่แท้จริงเขาจะดูที่บ้านหรือลูกของเขา... จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารวางแผนร่วมกับครูในการสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบและการอนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษาด้วย”

“...ชุมชนในบริบทสถานศึกษาไต่ยังคงอยในการให้ความร่วมมือ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องหาแนวทางให้ชุมชนมีความร่วมมือกับโรงเรียน...”

“... ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ชุมชนรับทราบถึงผลการทำงาน ชุมชนก็จะเข้ามามีส่วนร่วมและทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้กับโรงเรียนต่อไป...”

## องค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทพหุวัฒนธรรมศึกษา ผลการวิจัย

พบว่า ประกอบด้วย 3 ประเด็นคือ ภาวะผู้นำในการเป็นผู้สร้างและให้โอกาส ภาวะผู้นำในความมุ่งมั่น ตั้งใจ และภาวะผู้นำในบริหารงานตามการสถานการณ์ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองและชุมชน รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเองและ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างความเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของนักเรียน ครู และชุมชน สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และเข้าใจบทบาทหน้าที่ในบริบทความหลากหลายของนักเรียนและชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2551) ทำการศึกษารายงานการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ต้องมีการสร้างความตระหนัก และ ความอ่อนไหวต่อพหุวัฒนธรรมศึกษา จัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานกับภาคีทุกภาคส่วน และพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่นเดียวกับ สมจิตร์ อุดม (2547) วิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้" ผลการวิจัยพบว่า ในปัจจัยระดับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บรรยากาศโรงเรียน วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ การอบรมทางการบริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Stribling, (n.d., อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2543: 120-122) ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การริเริ่มเพื่อการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาที่ดั่งขึ้นใหม่ของรัฐเท็กซัส: กระบวนการและผลผลิต” ที่พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งครูและผู้ปกครองจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ในการทำหน้าที่ให้กับโรงเรียน ผู้ปกครองได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางการศึกษาในการบริหารโรงเรียนค่อนข้างมาก และมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรของโรงเรียนมีความรู้สึกว่าเป็นมีอาชีพมากขึ้น โดยมีความรู้สึกว่าเป็นทีมงานของโรงเรียนโดยได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากร การเงิน และการปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนสามารถทำในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร คือ หัวเรือใหญ่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ จึงต้องมีภาวะผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ การที่จะบริหารในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้อย่างมีความสุขนั้น ผู้บริหารต้องมีความตระหนัก เปิดโอกาสให้ผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้มีโอกาสเข้าเรียนอย่างเสมอภาค

และเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรมและสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม และมีความยืดหยุ่นในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ สอดคล้องกับ Riehl (2000, อ้างถึงใน เอกกรินทร์ สังข์ทอง, 2551) ได้นำทฤษฎีที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร การศึกษาที่มุ่งเน้นภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ความสามารถทางด้านผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้น ต้องมีความพร้อมในการจัดการศึกษา โดยจะต้องมี การตอบสนองและแสดงออกถึงทักษะการจัดการทางการศึกษา คือ ต้องส่งเสริมการจัดการศึกษา แบบใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีส่วนเกี่ยวข้องและมีบทบาทในการเป็นผู้ส่งเสริม เอื้ออำนวย และเป็นผู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา และเป็นผู้ที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียน กับชุมชน โดยการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องกับ การสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นว่า

“...ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เพราะผู้นำเป็นนักประสานงาน ทั้ง 10 ทิศ...”

“...ความมุ่งมั่นของผู้นำ คือ ความพยายามให้งานประสบความสำเร็จ เป็นการ ประสานงานทั้งลูกน้อง ชุมชน และนักเรียนอย่างไร ให้ทำงานประสบความสำเร็จ ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้ไปสู่เป้าหมายให้เร็วที่สุด...”

### องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในบริบทพหุวัฒนธรรม

ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย 2 ประเด็นคือ สถานศึกษาผู้สนับสนุน และครูผู้ส่งเสริมและพัฒนา ทั้งนี้เนื่องจาก สถานศึกษามีการผลิตและใช้นวัตกรรมหรือสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบท การจัดการศึกษา ใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน มีการปรับปรุง ยืดหยุ่นในการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในการจัดการศึกษา และมีการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ จงรัก พลาคัย (2552) ได้ศึกษา การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผ่านกลไก การพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ที่พบว่า การพัฒนาระบบการเรียนการสอน โดยเปิด โอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะและพัฒนาระบบการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามความต้องการของผู้เรียนและสังคม ใช้รูปแบบการสอนและ อุปกรณ์อย่างหลากหลายตามสาขาต่างๆ โดยมุ่งเน้นรูปแบบการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งบูรณาการจัดการเรียนการสอนตามทักษะวิชาชีพกับการวิจัย และการบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาท้องถิ่น ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรจง ฟ้ารุ่งแสง และคณะ

(2550: 2) ได้ร่วมกันศึกษา ประมวลองค์ความรู้ในพหุวัฒนธรรมศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ในสังคมพหุวัฒนธรรมควรให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างเสมอภาค ส่งเสริมระบบการศึกษาอันจะ ทำให้เกิดองค์ความรู้จากท้องถิ่นที่มีความหลากหลาย และเป็นองค์ความรู้ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาสังคม ทำให้แนวคิดพหุวัฒนธรรมทางการศึกษามีส่วนในการพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่น ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chester (1966: 284) ได้ศึกษา การบริหารวิชาการ โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาในสหรัฐอเมริกา จำนวน 708 คน พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นได้ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลายๆ วิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดอบรม จัดให้ครูได้สลับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดหาวิทยากรมาช่วยในการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอน การประเมินผลและติดตามผล การ สาธิตการสอน การปฐมนิเทศครูใหม่หาวิธีวิจารณ์งานของครูเพื่อมิให้เสียกำลังใจ เพื่อให้ครูมีเวลาสอน มากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกวัสดุอุปกรณ์ จัดให้มีการอบรม ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา เพิ่มเติมแก่ครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน และการประชุมครูเพื่อประเมินผล

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามความมุ่งหมาย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) มาตรา 6 ที่กล่าวว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข” เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน รวมไปถึงการจัดการเรียนรู้อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน มีการผลิตและใช้นวัตกรรมหรือสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบท

การจัดการศึกษา และสถานศึกษามีการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

และมีความสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2556); เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2554); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553); เอกรินทร์ สังข์ทอง (2551); Bank (1994, อ้างถึงใน วิฑิติมติ อาพัทธนานนท์, 2551); Mitchell and Salsbury (1999); Cortes (1996) ได้ กล่าวว่าการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรม เป็นการศึกษาที่พยายามใช้แนวความคิดค่านิยม เชิงบวกเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันของมนุษย์และนำไปสู่การปรับปรุงความสามารถในการเรียนรู้ของ ผู้เรียนทุกคน ซึ่งในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับแนวคิดของพหุวัฒนธรรมศึกษาต้องเริ่มต้น ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงที่หลักสูตรสถานศึกษา โดยหลักสูตรสถานศึกษา ควรมีการปรับเพื่อให้ สะท้อนมุมมองของชนกลุ่มน้อยมากขึ้น เป็นการนำเสนอเนื้อหาหลักสูตรผ่านมุมมองของชนกลุ่มน้อย

เองด้วย ไม่ใช่เพียงแค่เพิ่มเรื่องราวของชนกลุ่มน้อยเข้าไปในหลักสูตรเท่านั้น การปรับหลักสูตรเช่นนี้ จะช่วยให้ผู้เรียนมองปัญหา และประเด็นต่างๆ จากมุมมองของความหลากหลายทางวัฒนธรรม

#### องค์ประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะของครูในบริบทพหุ ผลการวิจัยพบว่า

ประกอบด้วย 2 ประเด็นคือ คุณลักษณะของครูด้านการเรียนการสอน และคุณลักษณะของครู ในสามจังหวัด ทั้งนี้เนื่องจาก ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีการสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ครูมีการบูรณาการและเข้าใจในบริบทพหุวัฒนธรรมในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สมจิตร์ อุดม (2547) วิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน เอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้" ปัจจัยระดับครู พบว่า คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจใน การทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Raynold (1998) ได้ศึกษา องค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนในสหราชอาณาจักร โดยศึกษาคุณลักษณะของครูที่มี ประสิทธิภาพและองค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ครูควรใช้สื่อหลากหลายให้ นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ สอนโดยยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่ใช่สอนตาม หนังสือ และโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้น ครูและบุคลากรของโรงเรียนควรมีความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน การจัดการเรียนการสอนที่ทำทนาย ความสามารถ มีการจัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม มี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน มีการบันทึกผลการเรียนเพื่อพัฒนา และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมต่างๆ

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ บัญญัติ ยงยวน (2550) ได้กล่าวถึงความเท่าเทียมกันใน โอกาสของการได้รับการศึกษา โดยมากแล้วครูมีบทบาทในการเสริมสร้างเจตคติ ค่านิยมทางเชื้อชาติ ที่ถูกต้องให้กับผู้เรียนโดยผ่านกระบวนการสอน และการกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ไม่ลำเอียง ดังนั้น การรับรู้เจตคติ พฤติกรรมของครูเกี่ยวกับความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรมของ ผู้เรียนต้องเป็นไปในทิศทางบวก ครูต้องยอมรับแนวคิดในเรื่องของความแตกต่างทางวัฒนธรรมและ การอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลาย ครูต้องมีความรู้ เจตคติ และทักษะการสื่อสารในชั้นเรียน สร้างบรรยากาศในชั้นเรียน และจัดกิจกรรมในบทเรียนอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค เพื่อให้ผู้เรียนได้ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมและความหลากหลาย และครูต้องปราศจากความอคติ ความลำเอียงต่อผู้เรียนที่มีลักษณะแตกต่างจากตน และเรียนรู้ผู้เรียนกลุ่มต่างๆ เพื่อนำไปสู่การสื่อสาร ระหว่างการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมและส่งเสริมการยอมรับซึ่งกันและกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการจัดการเรียนรู้ เป็นหน้าที่หลักของครูใน การที่จะจัดการเรียนรู้ให้พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

จำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมให้เกิดความสอดคล้องกับชุมชน ผู้เรียนต้องได้รับความเสมอภาคในการเรียนรู้ ครูต้องมีการใช้การบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างมากเพราะผู้เรียนมาจากหลากหลายวัฒนธรรม และมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

ได้มีนักวิชาการทางการศึกษา นักวิจัยและนักทฤษฎี (วุฒิสักดิ์ โภชนกุล, 2556; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2554; อ้อมใจ วงษ์มณฑา, 2553; บัญญัติ ยงย่วน, 2550 และ Bank, 1994) ได้กล่าวถึง ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไว้ว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ตามบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการจัดการเรียนการสอน เป็นผู้ที่มีศีลธรรมที่ดีงาม เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างเจตคติ ในเรื่องการยอมรับในบุคคลและกลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างจากตน ไม่ว่าจะความแตกต่างนั้น จะเป็นเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา หรือวัฒนธรรม รวมถึงการสร้างค่านิยมทางเชื้อชาติที่ถูกต้องให้กับผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา การกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปราศจากความอคติ ไม่ลำเอียงต่อผู้เรียนที่มีลักษณะแตกต่างจากตน และยอมรับแนวคิดในเรื่องของความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลาย ซึ่งการยอมรับกลุ่มชนเช่นนั้น ถือเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงครู และนักเรียน หรือนักเรียนด้วยกันให้มีความเข้าใจและอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

**องค์ประกอบที่ 5 คุณลักษณะของผู้บริหารในบริบทพหุวัฒนธรรม** ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย 3 ประเด็นคือ ผู้บริหารนักสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารนักแก้ปัญหา และผู้บริหารผู้นำไปสู่เป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่มีความเข้าใจร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความสามารถในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และมีความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมาย ให้ความเสมอภาคในการบริหารสถานศึกษาบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และสามารถจัดความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร อุดม (2547) วิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้" ปัจจัยระดับผู้บริหารพบว่า ลักษณะชีวิตศึกษาของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และบรรยากาศโรงเรียน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ การอบรมทางการบริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้

ส่วน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ

ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ เพราะว่าการดำเนินงานมิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญาความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำเทคนิควิธีและกระบวนการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ellinger, Yang & Ellinger (2000)

ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบ (Impact) ของมิติความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อผลงานขององค์การโดยทำการศึกษามิติ (Dimension) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Watkins และ Marsick จำนวน 7 มิติ คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนสนทนา การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การจัดระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน การเสริมอำนาจบุคลากรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อม และการใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์การ ตัวแปรตามใช้ตัวแปรทางด้านผลงานขององค์การ ตัวแปรที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มีใช้ทางด้านการเงิน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการบริหารสถานศึกษา บุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายนั้น คือ ผู้บริหาร ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีบริบททางสังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรมสูง ผู้บริหารจึงต้องใช้ความรู้ความสามารถ เทคนิควิธี หลักการทฤษฎีทางการบริหารในการที่จะบริหารคนบริหารงาน บริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารนักสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารนักแก้ปัญหา และผู้บริหารผู้นำไปสู่เป้าหมาย ดังที่นักการศึกษาหลายท่านคือ Sather และ Henze (2001, อ้างถึงใน เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2551); เรชา ชูสุวรรณ (2553); นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, (2536) และ Bank (1997) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้คนที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้นำจะต้องสร้างทางเลือกต้องประเมินสถานการณ์เกี่ยวกับสถานะของปัญหาและความตึงเครียดที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และต้องสามารถประยุกต์แนวทางการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางวัฒนธรรม ลดช่องว่างทางสังคมและวัฒนธรรมระหว่าง ครู นักเรียนให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมความแตกต่างได้อย่างมีความสุข มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาร่วมกันทั้ง ครู นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะความแตกต่างระหว่าง



นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ให้มีความเท่าเทียมทั้งเรื่องของการศึกษา ให้โอกาสทางการศึกษา การเรียนรู้ อย่างเสมอภาคกัน โอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

**องค์ประกอบที่ 6 หลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม** ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ กระบวนการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ทั้งนี้เนื่องจาก สถานศึกษามีการจัดการศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นธรรมแก่ผู้รับบริการทุกคน สถานศึกษามีการวางแผน วิเคราะห์ ปรับและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทาง พหุวัฒนธรรมศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับชาติ (2552) ได้กล่าวว่า ความสามารถของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการบูรณาการระบบการศึกษา ต้องมีการ กระจายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ พร้อมกับการ พัฒนาคุณภาพทางการศึกษาในสถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชน โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรทาง การศึกษา และการรับรองสถานะที่มั่นคงของบุคลากรทางการศึกษาที่จบจากต่างประเทศ เพื่อพัฒนา ศักยภาพของคนและสังคมให้เป็นพลังในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ English and Steffy (1983: 29 - 32) ได้ ศึกษาความแตกต่างของการสร้าง และการนำหลักสูตรไปใช้ พบว่า ในการวางแผนออกแบบการสร้าง หลักสูตรกับการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนนั้นมีความแตกต่างกัน การเสริมหลักสูตร เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปตามเป้าหมายขององค์ประกอบยังไม่สัมพันธ์กันเต็มที่ ส่วนการนำ หลักสูตรไปใช้จะต้องสัมพันธ์กับการบริหารหลักสูตร จะต้องมีการจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอนให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตร

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการ ศึกษา มีความเข้าใจในบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความแตกต่างกันอย่างหลากหลายทั้งใน ส่วนของวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ ศาสนา จึงมีความตระหนักในการที่จะพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ของครูให้ดีขึ้น จึงที่ต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้อง กับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน รวมไปถึงการจัดการเรียนรู้ที่เสมอภาคและเท่าเทียมกัน ตามแนวคิดของ Bank (1994) และบัญญัติ ยงยวน (2550) ได้กล่าวว่า หลักสูตรของโรงเรียน ควรมี การปรับเพื่อให้สะท้อนมุมมองของชนกลุ่มน้อยมากขึ้น เป็นการนำเสนอเนื้อหาหลักสูตรผ่านมุมมอง ของชนกลุ่มน้อยเองด้วย ไม่ใช่เพียงแค่เพิ่มเรื่องราวของชนกลุ่มน้อยเข้าไปในหลักสูตรเท่านั้น การปรับ หลักสูตรเช่นนี้จะช่วยให้ผู้เรียนมองปัญหา และประเด็นต่างๆ จากมุมมองของคนหลากหลายวัฒนธรรม เทคนิคการสอนที่มีความสำคัญที่สุดคือ ผู้สอนจะต้องใช้วิธีการสอนที่เน้นการมีส่วนร่วมและ การจัด กิจกรรมกลุ่มเทคนิคการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรที่มีความเป็นพหุวัฒนธรรมศึกษา คือ การเรียนที่ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการเรียนที่ครูฟังเสียงและความคิดเห็นของผู้เรียนที่มาจากหลากหลาย

วัฒนธรรม โดยโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีการจัดการอบรมวิธีการสอนสำหรับผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมให้แก่ครู และเลือกสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีความสะท้อนประสบการณ์และประวัติศาสตร์ของไทย

**องค์ประกอบที่ 7 การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาในบริบทพหุวัฒนธรรม** ผลการวิจัยพบว่าประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ กระบวนการสร้างเครือข่าย และเครือข่ายโรงเรียนคู่พัฒนา ทั้งนี้เนื่องจาก สถานศึกษาจำเป็นต้องมีเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอน โดยสถานศึกษาต้องวางแผนในการจัดการศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายโรงเรียน มีการดำเนินการในการจัดการศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายโรงเรียน รวมถึงมีการประเมินผลในการจัดการศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายโรงเรียน สอดคล้องกับงานแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994 : 31 – 32) ได้กล่าวว่า ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking) เป็นปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว แต่เป็นการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อสร้างการแข่งขัน และการสร้างพลังร่วมกัน อันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดา ผลวัฒน์ (2547) ได้ศึกษา องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พบว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบ ของสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษามี องค์ประกอบสำคัญ คือ บทบาทของผู้บริหารและกระบวนการบริหาร ด้านบทบาทของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารมีการวางแผนและ กำหนดนโยบายร่วมกับโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย และคณะกรรมการสถานศึกษา ปรึกษาหารือกันทุกขั้นตอน มีการจัดการองค์การโดยการ จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานตามโครงสร้างการบริหารงานที่กำหนดให้ดำเนินการนำ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ทางวิชาการสูงจะได้รับการยอมรับจากชุมชน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาในบริบทพหุวัฒนธรรมเป็นการสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน และโรงเรียน โดยมีกระบวนการในการสร้างเครือข่ายในรูปแบบการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลงานร่วมกัน ตามแนวคิดของ Katzenbach & Smith (2005, อ้างถึงใน สุภัททา พิณชะแพทย์, ออนไลน์) อธิบายว่า ทีมเป็นการรวมตัวของบุคคลที่มีทักษะประกอบกันได้อย่างสมบูรณ์ โดยมีการตกลงร่วมกันในจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ก้าวร่วมนำไป ด้วยความเชื่อมั่นต่อกันและกัน ต้องใช้กำลังคนในจำนวนที่พอเหมาะกับงานและสามารถนำทักษะของสมาชิกทีมที่หลากหลายมาประสานพลังรวมกัน ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ การวางจุดมุ่งหมายร่วมกันของทีมงาน จะเป็นทิศทางที่ทำให้ทีมสามารถกำหนดเป้าหมายปฏิบัติการ อย่างมี

แนวทางร่วมกัน ตั้งกฎเกณฑ์ในการทำงาน และวางแบบแผน กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวัง และบทบาทของสมาชิก อันจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นต่อกันและกันในผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่พึงได้ร่วมกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นว่า

“...เครือข่ายที่ดีที่สามารถช่วยเหลือการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องเป็นเครือข่ายที่มีบริบทใกล้เคียงกัน มีการคิด วางแผน และทำงานร่วมกัน จะช่วยให้เกิดการพัฒนาคูณภาพการศึกษาที่ดีได้...”

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

#### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความเหมาะสมกับสถานศึกษาของตนเอง
2. ควรมีการนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ยังหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคูณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบท เป้าหมายและความต้องการของคนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไปใช้จริง และทำวิจัยในเชิงพัฒนาการใช้รูปแบบนี้ต่อไป
2. ควรมีการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการศึกษาทุกหน่วยงานการศึกษาทั้งประเทศไทย เพื่อแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาต่อไป
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการพัฒนาสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป