

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงกรอบแนวคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่ศึกษา ทั้งนี้ในการศึกษางานวิจัยดังกล่าวจะอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดพหุวัฒนธรรมนิยม พหุวัฒนธรรมศึกษา หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม บริบทการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาที่ยากลำบากในการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมนิยม

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นักการศึกษาให้ความสนใจกับนิยามของพหุวัฒนธรรมนิยม (Multiculturalism) กันอย่างแพร่หลายทั้งในส่วนของสังคมอเมริกันและยุโรปและภูมิภาคอื่นๆ หรือแม้กระทั่งประเทศไทยก็มีการกล่าวถึงเป็นอย่างมากเกี่ยวกับแนวคิดและธรรมชาติของพหุวัฒนธรรม เนื่องจากเป็นกระแสหนึ่งทางสังคมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับวิถีชีวิตของผู้คนที่มีความแตกต่างกัน (เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2552; อามัดไญนี ดาโอ๊ะ, 2551) ส่วน ชูพินิจ เกษมณี, (2547) อธิบายว่าแนวคิดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมนิยมและสังคมพหุลักษณะ เกิดขึ้นจากการลุกขึ้นเรียกร้องสิทธิของกลุ่มวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นชนกลุ่มน้อยต่างๆ ในสังคมใหญ่ รวมถึงการปลุกฝังความคิดในการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรมให้แก่กลุ่มคนในสังคม ซึ่งต้องพัฒนาค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติที่จำเป็น โดยผ่านกระบวนการศึกษาในรูปแบบต่างๆ อย่างไรก็ตาม ในบรรดาประเทศด้อยพัฒนาและประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งส่วนใหญ่ยังมีการปกครองในลักษณะอำนาจนิยม การปลุกฝังความคิดเรื่องสังคมเชิงเดี่ยวค่อนข้างหยั่งรากลึกและทำให้เกิดนโยบายและมาตรการที่กีดกันต่อกลุ่มวัฒนธรรมย่อยๆ ในประเทศเหล่านั้น อันเป็นที่มาของการละเมิดสิทธิมนุษยชนต่อกลุ่มชนส่วนน้อยในหลายลักษณะ ดังนั้น เพื่อให้สังคมบรรลุถึงความเป็นประชาธิปไตยที่จริงใจ สิทธิ เสรีภาพ เสมอภาคและภราดรภาพ ให้เกิดขึ้นทุกส่วนในสังคมจึงจำเป็นต้องพัฒนาทั้งนโยบาย ข้อกฎหมาย มาตรการและแผนการดำเนินงานต่างๆ ให้เกิดการยอมรับและคุ้มครองสิทธิของความหลากหลายทางวัฒนธรรม

อย่างไรก็ตามนิยามของพหุวัฒนธรรมนิยมสำหรับนักวิชาการโดยทั่วไปแล้วไม่ได้มีการให้นิยามไว้อย่างเฉพาะเจาะจงแต่คำดังกล่าวจะมีการใช้สลับกันกับคำว่า “ต่างวัฒนธรรม” (Cross-cultural) หรือคำว่า “วัฒนธรรมระหว่างกัน” (Inter-cultural) ซึ่งการใช้คำที่แตกต่างกันนั้นสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ หรือพื้นฐานทางด้านประเพณีในแต่ละพื้นที่ แต่นักวิชาการต่างมีความเชื่อว่าไม่ว่าจะใช้คำใดก็มีความหมายเดียวกันหรือมีความหมายที่ใกล้เคียงกัน (Miralis, 2006). American Psychological Association (2002) กล่าวว่าคำว่าพหุวัฒนธรรมนิยมและความหลากหลายทางวัฒนธรรมนั้นจะมีการใช้สลับกันเมื่อกล่าวถึงลักษณะของอัตลักษณ์ที่มีความแตกต่างกันโดยเฉพาะบทบาททางเพศ สถานะทางสังคม อายุ หรือความไร้สมรรถนะ อย่างไรก็ตามพหุวัฒนธรรมนิยมสะท้อนมุมมองที่กว้างกว่าเกี่ยวกับมิติของเชื้อชาติ ชาติพันธุ์ ภาษา วิถีทางเพศ บทบาททางเพศ อายุ สถานะทางสังคม การศึกษา

และพื้นฐานอื่นๆ ทางด้านวัฒนธรรม ทั้งนี้คำว่าพหุวัฒนธรรมถูกนำไปใช้อย่างหลากหลายในสาขาที่แตกต่างกัน เช่น พหุวัฒนธรรมศึกษา (Multicultural education) หลักสูตรพหุวัฒนธรรม (Multicultural curriculum) ดนตรีแนวพหุวัฒนธรรม (Multicultural music) หรือพหุวัฒนธรรมนิยม (Multiculturalism) เป็นต้น ทั้งนี้ Dolce (1973) สรุปรว่าไม่มีคานิยามที่เด่นชัดของคำว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริงของสรรพสิ่งที่สัมพันธ์กันในโลกใบนี้ แต่คำว่าพหุวัฒนธรรมนิยมจะมีการใช้อย่างกว้างๆ เพื่อหมายถึงสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกันตามความเชื่อของผู้คน วิถีปฏิบัติของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกัน (Sleeter และ Grant, 1987) Elliott (1995) อธิบายว่าพหุวัฒนธรรมนิยมหมายถึงการอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันในสังคมซึ่งเขาขยายความว่าพหุวัฒนธรรมคืออุดมคติทางสังคมที่ผู้คนจากต่างกลุ่มต่างสังคมมีความเคารพซึ่งกันและกันและยึดมั่นถือมั่นในคุณงามความดี ส่วน Canen และ Canen (2002) มองว่าพหุวัฒนธรรมนิยมเป็นทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม แนวคิดดังกล่าวมุ่งเน้นแสดงให้เห็นคุณค่าทางวัฒนธรรม และจัดการกับความท้าทายเกี่ยวกับ อคติที่มีต่อวัฒนธรรม ชาติพันธุ์ เชื้อชาติ เพศ ศาสนาและลักษณะเฉพาะอื่น ส่วน Ladson-Billings (2004: 5) ตั้งข้อสังเกตว่าพหุวัฒนธรรมนิยมนั้นมักมีการให้นิยามในมุมมองที่จำกัดโดยเฉพาะการมุ่งเน้นเฉพาะในเรื่องของวัฒนธรรมเป็นหลักซึ่งเป็นมุมมองที่แคบแต่แท้จริงแล้วพหุวัฒนธรรมนิยมครอบคลุมประเด็นอื่นๆ ที่กว้างกว่ามิติทางด้านวัฒนธรรม

โดยสรุปแล้วพหุวัฒนธรรมนิยมคือแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับความหลากหลายและความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้คนในสังคม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน รวมถึงแนวทางในการจัดการกับความท้าทายเกี่ยวกับ อคติที่มีต่อวัฒนธรรม ชาติพันธุ์ เชื้อชาติ เพศ ศาสนาและลักษณะเฉพาะอื่นๆ

#### แนวคิดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาหรือพหุวัฒนธรรมศึกษาได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ทั้งนี้นักการศึกษาได้แสดงแนวคิดที่หลากหลายเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษา ดังที่ Gay (1992); Banks (2003a) อ้างถึงใน Banks (2004) กล่าวว่าในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา นักวิชาการ นักวิจัยและนักการศึกษาพยายามหาฉันทามติ (Consensus) เกี่ยวกับธรรมชาติ วัตถุประสงค์หรือขอบข่ายของพหุวัฒนธรรมศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น Banks และ Banks (2001: 1) ให้นิยามแนวคิดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาไว้ว่า

“พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นแนวความคิด คือความเคลื่อนไหวในการปฏิรูปการศึกษาและเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสถาบันทางการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนที่มีบทบาททางเพศ (Gender) ทั้งชายและหญิงที่พื้นฐานทางสังคม เช่น เชื้อชาติ สัญชาติ ภาษา และวัฒนธรรมกลุ่มแตกต่างกันได้รับโอกาสทางการเรียนรู้และประสบความสำเร็จทางการเรียนอย่างเท่าเทียมกัน”

Grant และคณะ (2004) มีมุมมองว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาคือแนวคิดเชิงปรัชญาและกระบวนการทางการศึกษา ซึ่งมีพื้นฐานทางปรัชญาเพื่อมุ่งสู่เสรีภาพ ความเท่าเทียม ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นกระบวนการทางการศึกษาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และสถานศึกษาต่างๆ ที่จัดการการเรียนการสอนและเตรียมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมุ่งมั่น และมุ่งให้ผู้เรียนมีองค์ความรู้ทางด้านประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าใจโลกที่ตนดำรงอยู่ พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์ รวมถึงทักษะการตัดสินใจเชิงประชาธิปไตยและการปฏิบัติทางสังคม และ Cushner และคณะ (2006) อธิบายว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นกระบวนการการปฏิรูปทางการศึกษาที่สร้างให้เกิดความมั่นใจกับ ผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านเชื้อชาติ สัญชาติ สถานะทางสังคม ความสามารถและบทบาททางเพศ เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน ตลอดจนประสบความสำเร็จทางการเรียน และสามารถเข้าสู่สังคมได้อย่างมีความสุข

บัญญัติ ยงยวน (2551) มีมุมมองต่อพหุวัฒนธรรมศึกษาว่าเป็นการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่ง ที่สภาพแวดล้อมทางการศึกษาประกอบไปด้วยนักเรียนที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่ต่างกันเช่น เชื้อชาติ หรือ กลุ่มชาติพันธุ์ เพศ ชั้นทางสังคม กลุ่มภูมิภาค กลุ่มความต้องการพิเศษ โดยปัญหาของกลุ่มต่างๆ ดังกล่าวได้รับการตีแผ่และเปรียบเทียบซึ่งสภาพแวดล้อมทั้งหมดในโรงเรียนจะได้รับการปฏิรูปเพื่อ ส่งเสริมให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน และเกิดความยุติธรรมระหว่างกลุ่มนักเรียนต่างวัฒนธรรมโดย ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อตกลงที่ว่าอคติ การแบ่งแยกและความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติของกลุ่มคน ที่มาจาก วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นพหุวัฒนธรรมศึกษาจึงเป็นการปฏิรูปทางการศึกษาโดยการจัดการ สภาพแวดล้อมภายในสถาบันการศึกษาซึ่งมีผู้เรียนที่มาจากต่างวัฒนธรรมเช่น เชื้อชาติหรือกลุ่มชาติพันธุ์ ภาษา ศาสนา เพศ ชั้นทางสังคมและความต้องการพิเศษอื่นๆ ได้เกิดการเรียนรู้ที่จะยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม ไม่มีอคติต่อกัน ไม่เกิดการแบ่งแยกและเลือกปฏิบัติ ลดความขัดแย้งระหว่างกัน

Ladson-Billings (2004) ชี้ให้เห็นว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาไม่ได้เป็นแค่กระบวนการแต่ยังมีความ เป็นพลวัต ส่วน Banks (2002) ชี้ให้เห็นความสำคัญว่าหากเราต้องการนำแนวคิดการจัดการพหุวัฒนธรรม ศึกษาให้เกิดความสำเร็จ เราจะต้องทำให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบทางสังคม ทั้งนี้การจัดการ พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นอีกทางเลือกหนึ่งสำหรับโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน (Banks และ Banks, 2001) ซึ่งนักการศึกษาที่มีความเชื่อว่าวัฒนธรรมส่งผลต่อมิติต่างๆ ของพฤติกรรมมนุษย์ซึ่งรวมถึงการ เรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน Banks ยังมีความเชื่ออีกว่าเราสามารถสร้างให้เกิดความเท่า เทียมทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสังคมแห่งพหุวัฒนธรรมได้แต่ต้องสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะทางด้านแนวคิดทางการศึกษาที่อาจต้องมีการปรับเปลี่ยนและวางกรอบแนวคิดกันใหม่

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่านักการศึกษาจะพยายามชี้ให้เห็นประเด็นที่เป็นลักษณะเฉพาะของพหุ วัฒนธรรมศึกษาแต่ก็ยังมีข้อจำกัดบางประการดังเช่น Gay (1992) ชี้ให้เห็นว่าบนพื้นฐานของความคิดที่ แตกต่างกันเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นเหตุทำให้แนวคิดเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวมีช่องว่างทาง ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ และ Sleeter และ Grant (1999) ตั้งข้อสังเกตว่าถึงแม้ว่านักการศึกษาต่างเห็นพ้อง กันว่าแนวคิดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาจะสามารถนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จได้ต้องเริ่มต้นที่การสร้าง

ความเปลี่ยนแปลงที่ตัวหลักสูตร อุปกรณ์การเรียนการสอนรวมถึงการปรับพฤติกรรมของครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความเข้าใจเป้าหมาย บรรทัดฐานและวัฒนธรรมของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะมีความคาดหวังต่อครูและผู้บริหารก็ยังพบว่าบุคคลดังกล่าวยังมีมุมมองที่จำกัดเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาโดยยังมองว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงแค่โครงสร้างของหลักสูตรและมีการบูรณาการเนื้อหาให้ครอบคลุมกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วแนวคิดของพหุวัฒนธรรมศึกษานั้นมีมุมมองที่กว้างกว่านั้นทำให้ครูและผู้บริหารขาดความสนใจในมิติอื่นๆที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของพหุวัฒนธรรมศึกษา (Schlesinger, 1991) ดังนั้นการให้ได้มาซึ่งคำตอบเพื่อให้ภาพที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาจึงต้องมีการศึกษาวิจัยและอธิบายในมุมมองและมิติที่มีความแตกต่างกัน (Banks, 2004)

สรุปโดยย่ออาจกล่าวได้ว่านิยามเฉพาะของพหุวัฒนธรรมศึกษานั้นยังไม่มีกำหนดที่ชัดเจน อย่างไรก็ตามสามารถสรุปแนวคิดพื้นฐานสำคัญได้ว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาคือแนวคิดและแนวปฏิบัติทางการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้คนในสังคมมีความเท่าเทียม ความเสมอภาค เสรีภาพและรักศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่แตกต่างกัน โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ ที่จัดการการเรียนการสอนและเตรียมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมุ่งมั่นบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์ เข้าใจ ยอมรับและเคารพความแตกต่างทั้งด้านเชื้อชาติ สัญชาติ สถานะทางสังคม ความสามารถและบทบาททางเพศ ตลอดจนประสบความสำเร็จทางการเรียนและสามารถเข้าสู่สังคมได้อย่างมีความสุขโดยไม่แบ่งแยกชนชั้นและวรรณะ

#### ความสำคัญของพหุวัฒนธรรมศึกษา

Gay (2004) มีแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน โรงเรียนจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียนในด้านต่างๆ ทั้งนี้นักเรียนจำเป็นต้องเข้าใจประเด็นต่างๆทางด้านพหุวัฒนธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของพวกเขา ด้วยเหตุดังกล่าวการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมศึกษาจะต้องมีการเชื่อมโยงแนวคิดทางด้าน พหุวัฒนธรรมและศาสตร์ความรู้หรือรายวิชาในโรงเรียนโดยควรคำนึงถึงประเด็นสองประเด็นคือความเป็นจริง (Reality) ทางสังคม และความเกี่ยวข้อง (Relevance) กับประสบการณ์ของผู้เรียน นอกจากนี้ครูผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมซึ่งรวมถึงการบูรณาการวัฒนธรรมของผู้เรียนเข้ากับการเรียนการสอน ครูผู้สอนที่มีสมรรถนะทางด้านพหุวัฒนธรรมนั้นจะต้องมั่นใจว่าแนวทางการสอนมีความเป็นพหุวัฒนธรรม กล่าวคือต้องมีรูปแบบการสอนที่หลากหลายและมีการถ่ายทอดและนำเสนอหลายมุมมองสู่ผู้เรียน

เช่นเดียวกันกับการจัดการศึกษาแนวพหุวัฒนธรรมสำหรับประชาชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำเป็นอย่างยิ่งต้องคำนึงถึงบริบททางการเมือง สังคม วัฒนธรรม แนวทางในสังคมปัจจุบันมีแนวโน้มที่ต้องจัดการศึกษาสำหรับเยาวชนให้ตรงกับความต้องการของคนในท้องถิ่น การเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ของประชาชนในท้องถิ่นให้มีโอกาสที่เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน

ในขณะที่เดียวกันการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมซึ่งเคยถือว่าเป็นปัญหาสำหรับการปกครองท้องถิ่นชายแดนภาคใต้ในอดีต หรือเงื่อนไขทางวัฒนธรรมก็นับได้ว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง ต่อการนำมาพิจารณาควบคู่กับปัญหาสถานการณ์พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ปัจจุบัน (บรรจง ฟ้ารุ่งแสง, 2550) ทั้งนี้ปัจจุบันปัญหาความรุนแรงในภาคใต้ได้สะท้อนแนวทางที่ควรแก้ไขด้านการศึกษา กล่าวคือ รัฐจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์ระดับนโยบายด้านการศึกษาสำหรับจังหวัดชายแดนภาคใต้อันนำไปสู่การแก้ไขปัญหโดยอยู่ในกรอบการมองสังคมพหุวัฒนธรรมของท้องถิ่น การพิจารณาระดับนโยบายคือ การแก้ไขปัญหโดยการส่งเสริมการศึกษาให้สังคมยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม การขจัดความเข้าใจที่ผิดพลาดของการดำเนินนโยบายการจัดการศึกษา และปัญหาด้านความยุติธรรมทางการศึกษาดังนั้นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาตามความต้องการของคนในท้องถิ่น การเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ให้ไปสู่โอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกันที่สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการยอมรับความหลากหลายในเอกลักษณ์ไทยในแนวคิดการศึกษาแนวพหุวัฒนธรรมศึกษา เช่นเดียวกับ ไชยมุก อุทยาวลี (2552) ที่กล่าวว่าพื้นฐานทางสังคมในชายแดนภาคใต้มีเอกลักษณ์เป็นสังคมพหุลักษณะที่มีลักษณะการใช้ชีวิตของคนหลากหลายวัฒนธรรมในสังคมเดียวกัน ดังนั้นการอาศัยอยู่ร่วมกันในท้องถิ่นเดียวกัน และการรักษาอัตลักษณ์ของกลุ่มชาติพันธุ์ต้องอาศัยการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม และแนวทางการจัดการศึกษาที่มีความเหมาะสมในพื้นที่ต้องมีการยึดหลักการบูรณาการทางสังคมพหุวัฒนธรรมในการจัดการศึกษาเพื่อไปสู่การยอมรับความหลากหลายในเอกลักษณ์ของชาติ

นอกจากนี้จะพบว่าในบริบทของการจัดการศึกษาในสังคมไทยความสำคัญของพหุวัฒนธรรมศึกษาได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนในส่วนของกฎหมายทางการศึกษาอย่างเช่นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ตัวอย่างเช่นในมาตรา 7 ซึ่งกล่าวไว้ว่าในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังกล่าวไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับสิทธิและเสรีภาพที่เท่าเทียมกันโดยเฉพาะในมาตรา 10 ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพหรือบุคคลไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาสต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับผู้เรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษโดยกล่าวไว้ในมาตรา 60 เป็นต้น ดังนี้สามารถกล่าวได้

ว่ารัฐเองมีนโยบายในภาพกว้างอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและเท่าเทียม ซึ่งหลักการและแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องบนพื้นฐานของพหุวัฒนธรรมศึกษา

กล่าวโดยสรุปพหุวัฒนธรรมศึกษามีความสำคัญต่อระบบการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาบนพื้นฐานของความแตกต่างของผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม พหุวัฒนธรรมศึกษาจะช่วยจรรโลงความเข้าใจและช่วยให้ผู้คนที่มีความแตกต่างกันยอมรับและศรัทธาความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนเกิดความเข้าใจในอัตลักษณ์และวิถีชีวิตของผู้คนที่แตกต่างกันนำไปสู่ความเท่าเทียมและความเสมอภาค

### เป้าหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษา

นักการศึกษาแสดงทัศนะที่หลากหลายเกี่ยวกับเป้าหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษา เช่น Banks (2004) อธิบายว่าเป้าหมายสำคัญของพหุวัฒนธรรมศึกษาคือการปฏิรูปโรงเรียนและสถาบันทางการศึกษาเพื่อนักเรียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมทางด้านเชื้อชาติ สัญชาติและชนชั้นทางสังคมได้รับโอกาสและประสบการณ์ทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้เป้าหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษายังมุ่งเน้นให้ผู้เรียนที่มีบทบาททางเพศแตกต่างกันสามารถเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกันในทุกๆ ระดับ

Banks (1994) มองว่าแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นศาสตร์หนึ่งในแวดวงทางการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความเท่าเทียมทางการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ชาติพันธุ์ ชนชั้นทางสังคม และกลุ่มทางวัฒนธรรม เขายังกล่าวอีกว่าเป้าหมายอีกประการหนึ่งของพหุวัฒนธรรมศึกษาคือการช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ ทัศนคติและทักษะที่จำเป็นต่างๆ ในการดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถที่จะปฏิสัมพันธ์ต่อรอง และสื่อสารกับผู้อื่นที่มาจากกลุ่มที่หลากหลาย ส่วน Ramsey และ Williams (2003) บ่งชี้ว่าเป้าหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษามุ่งเน้นอยู่ที่การสร้างให้เกิดความเท่าเทียม มุ่งเน้นความเหมือนและแตกต่าง เพื่อให้เกิดการยอมรับต่อกัน ทั้งนี้รวมถึงกลุ่มคนที่เป็นชนกลุ่มน้อยของสังคม นอกจากนี้พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่ไม่พึงประสงค์ให้เกิดการเผชิญหน้า เกิดความเกลียดชังต่อเชื้อชาติ และยังให้ความสำคัญกับประเด็นของการแบ่งแยก การมีอำนาจทางสังคมรวมถึงการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรที่ส่งผลต่อชีวิตของกลุ่มชนที่ขาดโอกาสทางสังคม

Cushner และคณะ (2006) มีมุมมองว่าเป้าหมายของการจัดพหุวัฒนธรรมศึกษานั้นควรให้ความสำคัญกับผู้เรียนเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจสังคม ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงควรมุ่งเน้นให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายสำคัญดังต่อไปนี้คือ

1. การเข้าใจสังคมและเข้าใจความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม การเข้าใจสังคมและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ นั้นเป็นขั้นแรกของการส่งเสริมการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรม สถานศึกษาต้องจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความตระหนักต่ออัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม สถาปนามิชาสตร์ สุขภาพ ความสามารถและความไร้ความสามารถ และต้องสร้างให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักว่าประเด็นต่างๆ เหล่านี้ส่งผลต่อวิถีชีวิตของแต่ละบุคคลอย่างไร สถานศึกษาต้องให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักต่อความหลากหลายทางสังคมรวมถึงความเปลี่ยนแปลงทางสังคม

2. การเข้าใจสังคม การเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรม หมายถึงการส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจวัฒนธรรม รวมถึงอัตลักษณ์ทางสังคมที่มีความแตกต่างกัน การเข้าใจความรู้ของผู้เรียนที่มีอยู่ก่อนการเข้าศึกษาในสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้สอนควรรู้ เนื้อหาการเรียนการสอนและหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้เรียน ซึ่งบทบาทเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง

3. การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม พหุวัฒนธรรมศึกษาต้องช่วยให้ผู้คนในสังคมเข้าใจว่าปัจจัยบุคคลมีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันอย่างไร รวมถึงการเข้าใจถึงปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่วัฒนธรรมแตกต่างกัน สถานศึกษาต้องเรียนรู้ปัจเจกบุคคล รวมถึงพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนและส่งเสริมให้มีปฏิสัมพันธ์กับวัฒนธรรมอื่นๆ

4. การช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะและเข้าใจวัฒนธรรมต่างๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้บุคคลสามารถมีส่วนร่วมในชุมชนสังคมและโลกได้ ซึ่งต้องอาศัยการสอนที่มีความหลากหลาย

จรรยา จัวนาน (2538) มีแนวคิดว่าเป้าหมายของการศึกษาพหุวัฒนธรรม คือ การมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้นแนวทางในการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นต้องประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนแปลงของตนเอง ในฐานะครูผู้สอนนั้นต้องตรวจสอบความอคติ ความลำเอียง และข้อสันนิษฐานของครูมีผลต่อการสอนและประสบการณ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้คนและสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเมื่อมีการเข้าใจในประสบการณ์ชีวิตแล้วก็เข้าใจโลกและความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทั้งนี้ครูต้องมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนในการจัดความลำเอียงและตรวจสอบว่ามีใครบ้างที่บรรลุผลจากรูปแบบการสอนนี้ ถ้าหากต้องการการเป็นนักการศึกษาพหุวัฒนธรรมที่ดี และเป็นนักการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ครูจะต้องทำการตรวจสอบและเปลี่ยนแปลงตนเองก่อน

2. การเปลี่ยนแปลงโรงเรียนและระบบการเรียนการสอน การศึกษาพหุวัฒนธรรมต้องมีการตรวจสอบอย่างมีวิจารณญาณในหลายด้านการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนพหุวัฒนธรรมประกอบด้วย 1) การสอนเน้นให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง คือจะต้องแสดงให้เห็นประสบการณ์ของนักเรียนต่อชั้นเรียน ทำให้การเรียนรู้มีชีวิตชีวาและมีปฏิสัมพันธ์ ต้องทำการตรวจสอบว่าวิธีการสอนและรูปแบบการสอนที่มีการส่งเสริมให้เกิดระบบการกวดขันหรือไม่ วิธีการกวดขันที่พบ เช่น การติดตามจะต้องเปิดเผยและเป็นการตรวจสอบอย่างมีวิจารณญาณ ลักษณะการเรียนการสอนในโรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นที่นักเรียนมากกว่าคะแนนสอบหรือการจัดระดับของโรงเรียน จะต้องเน้นที่การคิดอย่างมีวิจารณญาณและสร้างสรรค์ ทักษะการเรียนรู้และการตระหนักทางสังคมตลอดจนความเชื่อและการไตร่ตรอง การสอนจะต้องให้นักเรียนมีศักยภาพที่เท่าเทียมกันในการบรรลุผลในฐานะผู้เรียนวิธีการสอนจะต้องมีความยืดหยุ่นมากพอสำหรับความแตกต่างของรูปแบบการเรียนรู้ที่มีในทุกชั้นเรียน 2) สื่อการเรียนการสอนควรจะรวมความคิดเห็นที่แตกต่างและมุมมอง ของนักเรียน นักเรียนทุกคนควรจะได้รับภาระกระตุ้นให้คิดอย่างมีวิจารณญาณเกี่ยวกับสื่อต่างๆ เช่น พวกเขากำลังฟังใครอยู่ พวกเขาไม่ฟังใครบ้าง ทำให้ถึงผลิตภาพยนตร์แบบนั้น อะไรคือความลำเอียงของผู้เรียนที่มีในงานเขียน และ 3) การสนับสนุนของโรงเรียน

และบรรยากาศในชั้นเรียน ครูจะต้องเตรียมการที่ดีในการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกให้แก่ นักเรียนทุกคน วัฒนธรรมของ นักเรียนทั้งหมดจะต้องได้รับการตรวจสอบอย่างใกล้ชิดเพื่อหาว่าวัฒนธรรมดังกล่าวส่งเสริมให้เกิดการกตัญญูหรือไม่ ลำดับชั้นในโรงเรียนจะต้องได้รับการตรวจสอบเพื่อประเมินว่าลำดับชั้นดังกล่าวช่วยให้เกิดการสอนที่ดีสำหรับครูทุกคน

3. การเปลี่ยนแปลงสังคม เป้าหมายของการศึกษาพหุวัฒนธรรมคือการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงของสังคม การนำไปใช้งานและการรักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม และความเท่าเทียมกันของสังคมแทนที่จะเน้นที่การสอนเพื่อให้ได้คะแนนที่สูง ดังนั้นการศึกษาพหุวัฒนธรรมจึงต้องใช้ทั้งการเปลี่ยนแปลงของตนเองและของโรงเรียน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความยุติธรรมและความเสมอภาคทางสังคมในโรงเรียน สามารถสร้างความยุติธรรมและความเท่าเทียมในสังคมได้ เมื่อเป็นเช่นนั้นแล้ว ก็ถือว่าบรรลุเป้าหมายของการศึกษาพหุวัฒนธรรมอย่างแท้จริง

โดยสรุปเป้าหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษาจะมุ่งเน้นให้เกิดความเท่าเทียมทางสังคม เกิดการยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างของมิติต่างๆ ทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสำเร็จของสมาชิกในสังคม นอกจากนี้ยังมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้คนมีปฏิสัมพันธ์บนพื้นฐานของความแตกต่างรวมถึงเกิดความเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงและความเป็นไปของโลก

### มิติและรูปแบบของพหุวัฒนธรรมศึกษา

บนพื้นฐานของงานวิจัยและการศึกษาพหุวัฒนธรรมศึกษาอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปี นักการศึกษาได้มีการพัฒนารูปแบบ (Model) และบางท่านใช้คำว่ามิติ (Dimension) ของพหุวัฒนธรรมศึกษาเพื่อสะท้อนคิดให้เห็นลักษณะหลายนุ่มมอง ตัวอย่างเช่น Bennett (2003) อธิบายว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาครอบคลุมประเด็นต่างๆ สี่ด้านด้วยกันคือ 1) ความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) ความยุติธรรมทางสังคมและการกำจัดความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ เพศ และรูปแบบอื่นๆซึ่งนำไปสู่การมีอคติและการแบ่งแยกทางสังคม 3) การยอมรับทางด้านวัฒนธรรมโดยเฉพาะทางด้านการสอนและกระบวนการเรียนรู้ และ 4) วิสัยทัศน์ทางด้านความเท่าเทียมทางการศึกษาและความเป็นเลิศที่นำไปสู่ระดับการเรียนรู้ที่สูงขึ้นของผู้เรียน

ส่วน Banks (1997) แบ่งมิติของพหุวัฒนธรรมศึกษาออกเป็น 5 มิติดังต่อไปนี้คือ

1. การบูรณาการความรู้ (Knowledge integration) ซึ่งหมายถึงการจัดการศึกษาที่มีการบูรณาการเนื้อหาและข้อมูลต่างๆ ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม เป็นข้อมูลและเนื้อหาที่สะท้อนถึงกลุ่มคนทางสังคม นอกจากนี้การบูรณาการความรู้นั้นควรเริ่มต้นที่การสร้างให้เกิดความเข้าใจพื้นฐานทางด้านประวัติศาสตร์ของชาติพันธุ์ต่างๆ ในสังคม

2. การสร้างความรู้ หมายถึงกระบวนการที่อธิบายถึงการสร้างความรู้ที่เชื่อมโยงกับมิติทางสังคมหรือวิทยาศาสตร์ เมื่อแนวคิดดังกล่าวถูกใช้ในการเรียนการสอนกระบวนการการสร้างความรู้จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจถึงที่มาที่ไปของความรู้ที่ถูกสร้างขึ้น รวมถึงการอธิบายให้ผู้เรียนเข้าใจถึงอิทธิพลของกลุ่มคนที่มีเชื้อชาติ สัญชาติ และชนชั้นทางสังคมว่ามีผลต่อการสร้างความรู้ได้อย่างไร



3. การลดอคติ เป็นมิติและกระบวนการที่อธิบายถึงกลยุทธ์ในการเรียนการสอนที่ถูกใช้เพื่อเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก เพื่อให้ผู้เรียนมีแนวคิดประชาธิปไตย รวมถึงการสร้างให้เกิดคุณค่าต่างๆ ให้เกิดขึ้นซึ่งได้แก่แนวคิดเชิงบวกต่อเชื้อชาติที่แตกต่างกัน

4. การใช้วิธีสอนที่ส่งเสริมความเท่าเทียม หมายถึงการใช้เทคนิค วิธีสอนที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะผู้เรียนนั้นจะมีความแตกต่างกันทางด้านเชื้อชาติ สัญชาติ หรือชนชั้นทางสังคม ผู้เรียนกลุ่มต่างๆ เหล่านี้จะต้องได้รับการส่งเสริม ใส่ใจอย่างเท่าเทียม ดังนั้นผู้สอนหรือผู้บริหารต้องสร้างเครื่องมือเพื่อช่วยเหลือผู้เรียนที่มีความสามารถแตกต่างกันในการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จหรือช่วยยกระดับความสำเร็จทางการเรียน

5. การให้ความสำคัญวัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึงกระบวนการในการสร้างวัฒนธรรมและสร้างองค์การให้มีความเข้มแข็งเพื่อให้ผู้เรียนที่มีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ชาติพันธุ์ ภาษาและกลุ่มชนชั้นทางสังคมได้รับประสบการณ์ทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

อามัตไญนี ดาโอะ (2551) การศึกษาพหุวัฒนธรรมทุกรูปแบบนั้นเน้น “มนุษย์สัมพันธ์” และการผสมผสานลักษณะต่างๆ ดังนั้นหัวใจของพหุวัฒนธรรมศึกษาจึงขึ้นอยู่กับกำหนดยุทธศาสตร์ที่สะท้อนถึงพหุวัฒนธรรมนิยม โดยเฉพาะการเน้นในเรื่องกลุ่มชนชาติและวัฒนธรรมในเชิงบวกเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของนักเรียนและลดความตึงเครียดเรื่องวัฒนธรรมและเชื้อชาติในชั้นเรียนลง เพื่อบรรลุเป้าหมายรูปแบบเหล่านี้ต้องใช้วิธีการต่างๆ ที่ค่อนข้างมาก เช่น ใช้ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการวิพากษ์วิจารณ์ ใช้ทักษะทางภาษา ตรวจสอบประเด็นหรือมุมมองต่างๆ ในเรื่องวัฒนธรรม หรือใช้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนใช้ทักษะการตัดสินใจเพื่อสร้างความพร้อมให้กับนักเรียนในการเป็นพลเมืองที่ตื่นตัวต่อสังคมซึ่งในปัจจุบันการศึกษาพหุวัฒนธรรมมีรูปแบบการเรียนรู้ 3 รูปแบบคือ

1. รูปแบบที่เน้นเนื้อหา (Content-oriented program) มีเป้าหมายเพื่อรวมเนื้อหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของกลุ่มชนมาไว้ในหลักสูตร เพื่อเพิ่มความรู้ให้กับนักเรียน และมีจุดมุ่งหมายคือเพื่อพัฒนาเนื้อหาของวัฒนธรรมตลอดจนการมีวินัย ผสมผสานมุมมองและแง่มุมต่างๆ ในหลักสูตร และเพื่อเปลี่ยนแปลงหลักการและกระบวนการทัศน์ของหลักสูตร

2. รูปแบบที่เน้นตัวนักเรียน (Student-oriented program) รูปแบบนี้มีจุดประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือบริบททางสังคมด้านการศึกษา แต่จะช่วยให้ให้นักเรียนที่มีวัฒนธรรม และภาษาต่างกันได้รวมเข้าเป็นหนึ่งเดียว รูปแบบนี้มักใช้ภูมิหลังทางด้านภาษาและวัฒนธรรมของนักเรียนเป็นเกณฑ์

3. รูปแบบที่เน้นสังคม (Socially-oriented program) รูปแบบนี้พยายามที่จะปฏิรูปการสอนและบริบททางวัฒนธรรมของการสอนซึ่งไม่ได้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มการบรรลุผลทางการศึกษาหรือเพิ่มองค์ความรู้ทางวัฒนธรรม แต่รูปแบบนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความปรองดองด้านวัฒนธรรมและเชื้อชาติตลอดจนลดอคติต่างๆ

นอกจากนี้ อามัตไญนี ดาโอะ (2551) ชี้ให้เห็นว่าการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมนั้นผู้บริหารและคณะครูต้องวางแผนเพื่อสร้างความพร้อมในการจัดทำหลักสูตรทั้งในระดับชาติหรือใน

ระดับประเทศ และระดับโรงเรียน ในระดับชาตินั้นต้องมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาพหุวัฒนธรรม เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) นโยบาย 2) บุคลากรของโรงเรียน 3) หลักสูตร 4) ความร่วมมือของผู้ปกครอง 5) กลยุทธ์การสอน 6) สื่อการสอน 7) การติดตามตรวจสอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. นโยบายต้องสนับสนุนความหลากหลายของวัฒนธรรม จุดประสงค์ของนโยบายควร ประกอบด้วย การให้สิทธิทางกฎหมายแก่การศึกษาพหุวัฒนธรรม การอำนวยความสะดวกในการสร้าง โปรแกรมและการฝึกหัดส่งเสริมความแตกต่างทางวัฒนธรรมและโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน สำหรับทุกคน รวมถึงการสื่อสารกับผู้ปกครอง และประชาชนว่าการศึกษาพหุวัฒนธรรมถือว่ามี ความสำคัญในสังคมปัจจุบัน นโยบายควรประกอบด้วยคำชี้แจงสำหรับการศึกษาพหุวัฒนธรรม และ แนวทางที่ทีมงานสามารถใช้ได้ในการพัฒนาและประยุกต์ใช้กับแผนการศึกษาพหุวัฒนธรรม

2. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะต้องแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างทางชนชาติ ศาสนาและ วัฒนธรรม เพื่อให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อความแตกต่างในเรื่องของกลุ่มชน ชนชาติ และศาสนา นักเรียน จะต้องได้เห็นว่าผู้บริหาร ครู และคนอื่นๆ ซึ่งมีภูมิหลังทางวัฒนธรรมและชนชาติต่างกันสามารถทำงาน ร่วมกันได้ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้นักเรียนเกิดความเข้าใจว่าสังคมของเรามีการเคารพผู้คนที่มาจากต่าง กลุ่ม ความเชื่อของนักเรียนมักได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์โดยตรงของนักเรียนในโรงเรียน

3. หลักสูตร แนวคิด ประสบการณ์ ประเด็นและปัญหาต่างๆ จากทัศนคติและมุมมองเรื่องกลุ่ม ชนจะต้องรวมอยู่ในหลักสูตรของโรงเรียน หลักสูตรจะต้องแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงและวิธีการ ดำเนินการทางสังคมที่มีต่อการศึกษาพหุวัฒนธรรมมากกว่าที่จะเป็นส่วนเสริมของรายวิชาหรือหลักสูตร นั้นย่อมาหมายความว่า จะต้องมีการปรับแนวคิดของหลักสูตร โดยการทำให้เนื้อหาชนกลุ่มน้อยเข้ามา เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร นั้นย่อมาหมายความว่า จะต้องมีการปรับแนวคิดของหลักสูตร โดยการทำให้ เนื้อหาชนกลุ่มน้อยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร ไม่ใช่แยกออกจากหลักสูตรหรือเป็นส่วนเสริมของ หลักสูตร บทบาทของครูในการใช้หลักสูตรพหุวัฒนธรรมถือว่ามีสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ครูมีอิทธิพล มากกว่าหลักสูตรอื่นเนื่องจากค่านิยม ทัศนคติและรูปแบบการสอน นั้นจึงเป็นเหตุผลว่า ทำไมจึงไม่ใช่ เรื่องที่ง่ายนักในการสร้างหลักสูตร สื่อการสอนพหุวัฒนธรรมจะกลายเป็นของที่ไร้ประสิทธิภาพทันที หากได้รับการนำไปใช้โดยครูซึ่งขาดความรู้เรื่องการศึกษาพหุวัฒนธรรมหรือใครก็ตามซึ่งไม่มีทัศนคติใน เชิงบวกต่อชนชาติ กลุ่มชน ศาสนา และวัฒนธรรมด้วยเหตุผลนี้เอง จึงต้องมีการพัฒนาทีมงานอย่าง ต่อเนื่อง

4. จากปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การช่วยให้นักเรียนมีทักษะทางการศึกษาและการเป็น พลเมืองที่มีประสิทธิภาพกลายเป็นเรื่องที่ยากขึ้น หากว่าไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ใดๆก็ตามถือเป็นงานที่ทำหายนี่น้อยในการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง เนื่องจากจำนวน ผู้ปกครองที่ทำงานนอกบ้านได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยให้ความสนใจการเรียนของ ลูกหลานของตน โรงเรียนจึงต้องพยายามพิจารณาแนวทางให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนมากขึ้น โรงเรียนจะต้องระมัดระวังถึงการขาดความสนใจของผู้ปกครอง ทั้งนี้ถือเป็นหน้าที่ของ โรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและตอบรับการมีส่วนร่วมจากภายนอก

5. ครูจะต้องมีความชำนาญในการใช้หลักสูตรการศึกษาพหุวัฒนธรรมในส่วนของกลยุทธ์ทางการสอน ความร่วมมือและการมีปฏิสัมพันธ์ ในหลักสูตรการศึกษาพหุวัฒนธรรมนั้น นักเรียนจะต้องได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกันในการแสดงออกถึงความรู้สึกและอารมณ์ของการมีส่วนร่วมในการสนทนา และการทำงานกลุ่มร่วมกับเพื่อนในชั้น ครูที่ชอบสั่งถือเป็นจุดอ่อนในการสอน อย่างไรก็ตามจะสังเกตได้ว่า เมื่อมีการสอนเรื่องพหุวัฒนธรรม ความหลากหลายถือเป็นเรื่องที่มีค่าและเป็นส่วนสำคัญของเนื้อหา

6. สื่อการสอนในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับประสบการณ์ด้านกลุ่มชน ศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้

7. การศึกษาพหุวัฒนธรรมจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับแผนการประเมิน ติดตามและตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาวิธีการต่างๆ เพื่อให้สามารถสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมสามารถบรรลุผลได้จริง การศึกษาพหุวัฒนธรรมถือเป็นความรับผิดชอบร่วมของโรงเรียนและทุกคนที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องภายในโรงเรียน โปรแกรมการประเมินที่ได้รับการสร้างจากแนวคิดที่ดีและมีประสิทธิภาพจะทำให้ได้ผลการตอบรับและสามารถกำหนดว่ามาตรฐานทางพหุวัฒนธรรมจะสามารถตอบสนองแนวทางของโรงเรียนในการติดตามดูแลการพัฒนาของการศึกษาพหุวัฒนธรรมหรือไม่

การเตรียมความพร้อมในระดับโรงเรียนนั้น โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบาย ส่วนกลางคือ 1) ต้องพัฒนานโยบายและกลยุทธ์การใช้การศึกษาพหุวัฒนธรรมของตนเอง 2) พัฒนาและสร้างโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพและการอบรมให้กับบุคลากรโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้แน่ใจว่ามีความตระหนักถึงความเป็นพหุวัฒนธรรมระหว่างบุคคล ตรวจสอบทัศนคติ เพิ่มความรู้ ทักษะในการศึกษาระหว่างวัฒนธรรม การจัดการกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติอคติ การแบ่งแยกเชื้อชาติและศาสนาในการตัดสิน ตลอดจนการสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรในเรื่องแหล่งต่างๆที่เอื้อต่อการศึกษาพหุวัฒนธรรมระหว่างวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติ 3) กำหนดจุดประสงค์เพื่อเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติจากนโยบายส่วนกลาง เช่น พัฒนานักเรียนให้เกิดความมั่นใจและเคารพตนเองและภูมิใจในวัฒนธรรม ส่งเสริมให้นักเรียนตระหนักถึงคุณค่าความเป็นมนุษย์โดยไม่คำนึงถึงหน้าตา ภาษา วัฒนธรรม ศาสนา ความสามารถทางกายสติปัญญาโดยเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาตระหนัก เข้าใจ และชื่นชมความแตกต่างทางวัฒนธรรม และนักเรียนจะต้องเข้าใจการพึ่งพาอาศัยของสมาชิกทุกคนบนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและ 4) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อระบุประเด็นเกี่ยวกับการศึกษาพหุวัฒนธรรม

Banks (2008) ชี้ความสำคัญของพหุวัฒนธรรมศึกษาว่าอยู่ที่การเข้าใจกรอบแนวคิดสำคัญซึ่งปรากฏอยู่ในหลักสูตรการเรียนการสอน ทั้งนี้สามารถแบ่งได้ 4 รูปแบบหลักคือ

1. รูปแบบการกระจายเนื้อหา (Contributions approach) รูปแบบดังกล่าวนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าแบบเฉลิมฉลอง (Celebration) ซึ่งจะให้ความสำคัญกับลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรม ได้แก่ ฮีโร่ วันหยุดสำคัญ เรื่องเล่า อาหาร และเสื้อผ้าและการแต่งกาย แนวคิดดังกล่าวนี้จะให้ความสำคัญกับอัตลักษณ์สำคัญเฉพาะดังกล่าวข้างต้นแต่จะไม่มีมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหลักที่มีการใช้อยู่ ทั้งนี้รูปแบบดังกล่าวนี้ให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมเน้นการพยายามสร้างความเข้าใจกับ

วัฒนธรรมอื่นๆ แต่จะพยายามหลีกเลี่ยงประเด็นที่เป็นความขัดแย้งที่แท้จริงทางวัฒนธรรม รวมถึงประเด็นเกี่ยวกับพลังอำนาจและความไม่ยุติธรรมที่มีอยู่ในสังคม

2. แบบเพิ่มเติมเนื้อหา (Additive approach) รูปแบบดังกล่าวนี้จะเป็นการเปิดกว้างมากยิ่งขึ้น โดยเป็นการเพิ่มเติมประเด็นเนื้อหาในหลักสูตรหลัก เป็นการนำวัฒนธรรมรูปแบบหนึ่งไปเชื่อมโยงกับอีกวัฒนธรรมหนึ่ง ทั้งนี้วัฒนธรรมที่ถูกนำมาเชื่อมโยงจะเป็นวัฒนธรรมย่อยที่ต้องการนำเสนอให้เห็นถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตัวอย่างเช่นการนำเสนอวัฒนธรรมญี่ปุ่น-อเมริกัน เชื่อมโยงกับรายวิชาประวัติศาสตร์อเมริกัน ถึงแม้จะเป็นการเปิดกว้างวัฒนธรรมอื่น แต่มุมมองสำคัญยังคงให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมหลัก

3. รูปแบบการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา (Transformational approach) รูปแบบดังกล่าวนี้จะเปิดกว้างมากกว่ารูปแบบที่สอง โดยมีการยอมรับแนวคิดที่แตกต่างกันออกไปจากวัฒนธรรมหลัก มีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาในหลักสูตรเพื่อให้เกิดการยอมรับและเข้าใจความแตกต่าง เน้นการคิดวิเคราะห์และให้เข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม อย่างไรก็ตามรูปแบบนี้ต้องอาศัยการปรับปรุงหลักสูตรย่อยไปสนับสนุนหลักสูตรหลักที่มีอยู่แล้วรวมถึงการจัดการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจเนื้อหา รวมถึงการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์การเรียนรู้ เทคโนโลยีและระบบที่เหมาะสม

4. รูปแบบการปฏิบัติทางสังคม (Social action) รูปแบบนี้จะเชื่อมโยงกับรูปแบบที่สาม กล่าวคือมีการส่งเสริมให้เกิดมุมมองที่หลากหลายและมีความตระหนักต่อวัฒนธรรมที่ต่างกันอย่างชัดเจน และมุ่งเน้นการลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้มุมมองเหล่านี้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการสร้างความรู้โดยอิสระ เพื่อให้เห็นถึงความตระหนักและความสำคัญของวัฒนธรรมที่ต่างกันอย่างแท้จริง ตัวอย่างเช่นในชั้นเรียนของโรงเรียนในภาคเหนือของไทยมีการอภิปรายเกี่ยวกับปัญหาการขาดที่เรียนของนักเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ หลังจากการอภิปรายแล้ว ครูอาจเปิดโอกาสให้นักเรียนเขียนจดหมายถึงเพื่อนนักเรียนเพื่อแสดงความเห็นอกเห็นใจและเสนอแนวทางที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนที่อยู่ต่างวัฒนธรรม หรือครูอาจเปิดโอกาสให้นักเรียนอภิปรายเกี่ยวกับภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นในพื้นที่ใกล้เคียง และมอบหมายให้นักเรียนออกแบบกิจกรรมเพื่อรณรงค์ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์บุคคลที่ได้รับความเดือดร้อนจากภัยธรรมชาติ เป็นต้น รูปแบบดังกล่าวนี้จะเน้นการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้เรียนเอง และรูปแบบดังกล่าวนี้ต้องมีการปรับปรุงเนื้อหาในหลักสูตรให้มีความเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปพหุวัฒนธรรมศึกษามีมิติและรูปแบบที่หลากหลายแต่จะเน้นอยู่ที่เป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการยอมรับความแตกต่างและเกิดความเสมอภาคทางสังคม นอกจากนี้ยังมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม การบูรณาการองค์ความรู้และแนวปฏิบัติทางสังคมที่หลากหลาย

## หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

### ความหมายของผู้นำ

นักการศึกษาให้ความหมายของภาวะผู้นำในมุมมองที่เหมือนและแตกต่างกันดังต่อไปนี้  
 วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 26) มองว่า ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยใช้กระบวนการบริหารเพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 30) ให้นิยามผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้ตบตันตาล ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น ผู้ก่อให้เกิดพลังการปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

ชวลิต เกิดทิพย์ (2550: 24) มีมุมมองต่อผู้นำว่าเป็นบุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นเป็นผู้นำ และมีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร สามารถชี้นำ มีความคิด ส่งเสริม ควบคุม วางแผนและแก้ปัญหาในการทำงาน เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

ธีระ รุญเจริญ (2550: 140) กล่าวถึงผู้นำว่า หมายถึงบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งมา

กล่าวโดยสรุปผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มและมีหน้าที่ในการชี้นำ ส่งเสริม ควบคุม กระตุ้นโดยผ่านกระบวนการทางสังคม รวมถึงการใช้อำนาจ อิทธิพล และการตัดสินใจเพื่อไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง

### ความหมายของภาวะผู้นำ

นักการศึกษาให้นิยามภาวะผู้นำในมุมมองที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมุมมองส่วนบุคคล ดังนั้นจึงไม่มีมุมมองที่ตายตัวเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำ ทั้งนี้มุมมองเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีดังต่อไปนี้เช่น

เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ (2540) อธิบายว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายที่ได้กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่งๆ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 31) เสนอว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 30) มีมุมมองต่อภาวะผู้นำหรือภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารที่จะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กร

พัฒนา อำท้าว (2548: 9) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและมีความกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามที่กำหนดไว้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 30) มองว่าภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการบริหารตนเอง และครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือ คาดคะเนเองได้

ธวัช บุญยมณี (2550: 2-3) สรุปรว่า ภาวะผู้นำหมายถึงการกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการตลบลัดดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำ หรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ (2550: 140) ให้ความหมายภาวะผู้นำคือคุณสมบัติ เช่นสติปัญญา ความตั้งงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไป สู่จุดหมายที่ตั้งงาม

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550) มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของ ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลที่โน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลง การกระทำของ บุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดังนั้นภาวะผู้นำจะแสดงให้เห็นก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้แสดงออกซึ่งภาวะการเป็นผู้นำหรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นเรื่องการมุ่งสู่การกระทำ (action-oriented) แต่ทั้งนี้ผู้นำต้องรู้จักใช้ศิลป์โดยรู้ว่าเมื่อใดควรปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติด้วย

ภารดี อนันต์นาวิ (2551: 77) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคล หนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิก ในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการ กระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ศิริพงษ์ เสากายน (2551) สรุปรว่าภาวะผู้นำคือความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คน หรือมากกว่า ขึ้นไปที่มีอิทธิพลและอำนาจเหนือกว่ากัน คำนิยามนี้เป็นการแยกแยะให้เห็นความแตกต่างระหว่างการ เป็นผู้นำที่เป็นทางการซึ่งหมายถึงคนที่มีอำนาจที่จะมีอิทธิพลต่อกลุ่ม และผู้นำที่ไม่เป็นทางการคือคนที่ เป็นผู้นำโดยพฤติกรรม ขณะที่สมาชิกคนหนึ่งในกลุ่ม นอกจากนี้การที่บุคคลจะมาเป็นผู้นำย่อม จะต้องไม่โดดเดี่ยว แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามและผู้ตามพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ

ส่วนพัชสิรี ชมพุดำ (2552: 194) สรุปรภาวะผู้นำดังนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเหนือ บุคคลอื่น ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ในทุกระดับการจัดการ ไม่จำเป็นว่าต้องอยู่ในการจัดการระดับสูงเท่านั้น และภาวะผู้นำจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์การ

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำหมายถึงการแสดงออกทางด้านความคิด การกระทำโดยผ่าน กระบวนการ เครื่องมือ รูปแบบ กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อโน้มน้าว ชักจูงหรือกระตุ้นให้มีการดำเนินงานใดงาน หนึ่ง

### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

Hart (1993) ชี้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่าส่งผลต่อภาระงานทั้งหมดในสถานศึกษา นอกจากนี้ Flanary และ Terehoff (2000) กล่าวว่า เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งยวดที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการบริหารจัดการสถานศึกษา แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Webster (1994) ที่ว่าบทบาทภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาคือการสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวสมาชิกของโรงเรียนอันได้แก่นักเรียน ครู รวมถึงชุมชนซึ่งมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของโรงเรียน เขายังกล่าวอีกว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคือผู้บริหารที่รู้ว่าจะทำอย่างไร ร่วมมืออย่างไรกับบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ปกครอง และชุมชน และสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจไปสู่บุคคลเหล่านี้ในการมีแนวคิดร่วมกัน (Mutual consensus) ต่อการพัฒนาองค์กร จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารและจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ผลสำเร็จทางด้านการบริหารจัดการโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถทางด้านบริหารของผู้นำ ผู้อำนวยการโรงเรียน (School principal) คือผู้มีบทบาทสูงสุดในสถานศึกษาและเป็นผู้ซึ่งมีอำนาจในการกำกับดูแล สั่งการควบคุมและบริหารจัดการโรงเรียน นอกจากนี้บทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียนอยู่ที่กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา (Kimbrough & Burkett, 1990) ส่วน Drake และ Roe (1999) มองว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญในการสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร

### ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีในส่วนของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมค่อนข้างเป็นเรื่องใหม่สำหรับแวดวงการศึกษาไทยโดยเฉพาะสังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้ อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวได้มีการพัฒนาโดยนักการศึกษาชาวตะวันตกและมีการเขียนตำราหลายเล่มโดยเฉพาะเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังกล่าวรวมถึงเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นักการศึกษาไทยก็ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมมากยิ่งขึ้นแต่ไม่ได้มีการศึกษาหรือคิดค้นแนวทางทฤษฎีที่ชัดเจนมากนัก

นักการศึกษาหลายกล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม เช่น Bank และ Bank (2001), Sleeter และ Grant (2003) บ่งชี้ว่าสถานศึกษาภายใต้การนำของผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักถึงหลักสูตรการเรียนการสอน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรในการจัดพหุวัฒนธรรมศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารการศึกษาควรหาทางแก้ไขปัญหาทางการศึกษาโดยอาศัยการจัดพหุวัฒนธรรมศึกษา Yeung, Lee, และ Yue (2006) อธิบายว่าโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ทางด้านบริหารจะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปลูกฝังทางด้านวัฒนธรรมและสร้างให้เกิดสังคมแห่งคุณธรรม โดยผู้นำจะต้องสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น ประสานงานและสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ทั้งนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนควรมีบทบาทและควรได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้เขายังกล่าวว่าผู้นำ จะต้องสร้างให้เกิดความรับผิดชอบร่วม (Shared responsibility) ต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และต้องทำให้มั่นใจว่านักเรียนทุกคนได้รับการปฏิบัติที่ประสาทิษาอย่างเท่าเทียม และเรียนรู้อย่างเสมอภาคกัน นอกจากนี้ได้รับโอกาสใน

การศึกษาเนื้อหาในหลักสูตรที่ครบถ้วน Sather และ Henze (2001) มีมุมมองว่าผู้นำที่ดีต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้คนที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกันทั้งนี้ผู้นำจะต้องสร้างทางเลือกหรือแผนการในการสร้างความสัมพันธ์ ในส่วนของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ซึ่ง Sather และ Henze กล่าวเน้นย้ำให้เห็นว่า ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์เกี่ยวกับสถานะของปัญหาและความตึงเครียดที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ผู้นำต้องทำตัวให้ว่างเพื่อให้บุคลากร นักเรียนเข้าหาได้ และต้องฟังอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายในการแก้ปัญหาต่างๆที่ตนประสบ ในการจัดการกับปัญหาที่ผู้นำต้องจัดอันดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อแก้ไขปัญหาและต้องให้มั่นใจว่านักเรียนทุกคนได้รับการดูแลเพื่อให้มีความปลอดภัย Sather และ Henze สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำควรประยุกต์ใช้แนวคิดทางด้านพฤติกรรมในการจัดการกับปัญหาต่างๆ และประเด็นปัญหาที่เกิดจากความหลากหลายทางวัฒนธรรม แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Sleeter และ Grant (2003) ที่ว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาสำหรับนักเรียนที่ยังไม่ได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง นอกจากนี้ยังช่วยลดช่องว่างทางสังคมและวัฒนธรรมระหว่างนักเรียน ช่วยเพิ่มความไว้วางใจความศรัทธา ส่งเสริมความเท่าเทียมกันทางสังคม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบประชาธิปไตย สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจความแตกต่างระหว่างกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ Johnson (2007: 54) ที่พบว่า “ผู้นำที่มีการตอบสนองต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรมนั้นจะมีส่วนช่วยสนับสนุนความสำเร็จทางด้านวิชาการของผู้เรียน”

ในทางทฤษฎีที่นำไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาที่มุ่งเน้นภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้นนักการศึกษาอย่าง Riehl (2000) ได้กล่าวแนวคิดที่ค่อนข้างชัดเจนในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานเชิงพหุวัฒนธรรม ทั้งนี้ Riehl กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถทางด้านผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้นต้องมีความพร้อมในการจัดการศึกษาตามกรอบแนวคิดดังกล่าว โดยจะต้องมีการตอบสนองและแสดงออกถึงทักษะการจัดการทางด้านการศึกษาสามประเด็นหลักดังต่อไปนี้คือ

ประเด็นที่หนึ่ง: ต้องส่งเสริมการจัดการศึกษาแบบใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมเช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสามารถส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนทุกกลุ่มที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีความคาดหวังที่ชัดเจนและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่อยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม นอกจากนี้ต้องมีแนวทางที่ชัดเจนในการสนับสนุนหรืออภิปรายความแตกต่างของกลุ่มบุคคล

ประเด็นที่สอง: ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องและมีบทบาทที่ชัดเจนต่อการเรียนการสอนภายในโรงเรียนโดยมีบทบาทในการส่งเสริม เอื้ออำนวย หรือเป็นตัวเร่งในการส่งเสริมให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้อำนวยการต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการแสดงออกถึงศักยภาพทางด้านภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอนและต้องมีความตระหนักต่อรูปแบบการสอนที่เป็นจริง รวมถึงการตระหนักต่อรูปแบบการประเมินผลที่มีความเหมาะสมต่อผู้เรียน

ประเด็นที่สาม: ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสามารถเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยการดึงผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อช่วยให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ ผู้อำนวยการต้อง



กระตุ้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการบริการชุมชนและสังคม นอกจากนี้ก็ต้องมีความสามารถในการเชื่อมโยงวัฒนธรรม (Connecting cultures) ของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านภายในและภายนอกสถานศึกษาและชุมชน

ส่วน Morote (2010) ให้ความสำคัญของผู้นำว่าต้องมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมซึ่งรวมถึงการบูรณาการวัฒนธรรมของผู้เรียนเข้ากับการเรียนการสอน ผู้นำที่มีสมรรถนะทางด้านพหุวัฒนธรรมนั้นจะต้องมั่นใจว่าแนวทางการสอนของสถานศึกษานั้นมีความเป็นพหุวัฒนธรรม มีรูปแบบการสอนที่หลากหลายและนำเสนอหลายมุมมอง

Bordas (2009) เน้นว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้นต้องมีการส่งเสริมความหลากหลายโดยผู้นำต้องส่งเสริมให้ประชาคมในชุมชนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการเปิดกว้างแนวความคิดเพื่อให้ผู้คนมีปฏิสัมพันธ์และแบ่งปันระหว่างกัน เพื่อเป็นประชาคมที่ดีและพร้อมในการยอมรับความเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้นำเกิดภาวะผู้นำดังกล่าวต้องมีการเตรียมความพร้อมในประเด็นต่อไปนี้คือ

1. การเรียนรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้นต้องเข้าใจความเป็นไปในองค์กรรวมถึงการมีความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมต่างๆ
2. การให้ความสำคัญกับส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคล นั่นคือต้องให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ ถ่อมตนและเคารพนับถือผู้อื่น เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. ต้องมีความใจกว้าง ไม่เห็นแก่ตัว ในสังคมที่ผู้คนมีความแตกต่างกัน การเป็นบุคคลที่ใจกว้างถือว่าเป็นศีลธรรมอันสำคัญ และในการทำงานร่วมกันในองค์กรนั้นต้องมีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ต่อกัน
4. การสร้างภาวะผู้นำแบบแนวราบ กล่าวคือภาวะผู้นำในสังคมพหุวัฒนธรรมนั้นต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าทุกคนสามารถแสดงบทบาทในการนำได้ทั้งนี้จะทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ต้องสามารถช่วยให้สมาชิกขององค์การทำงานได้ดียิ่งขึ้น บนพื้นฐานของความแตกต่างของสมาชิกในองค์กรนั้น ผู้นำต้องสร้างให้เกิดการยอมรับต่อกันเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเกิดประสิทธิภาพโดยเฉพาะการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ ผู้นำต้องสร้างให้เกิดฉันทามติร่วมกันและสามารถบูรณาการประเด็นต่างๆ ได้อย่างลงตัว ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพการทำงานขององค์การให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น
6. ลดความขัดแย้งเพื่อสัมพันธ์ภาพขององค์การ สมาชิกในองค์กรถือได้ว่าเปรียบเสมือนสมาชิกของครอบครัวที่อยู่ร่วมกัน บ่อยครั้งที่ความแตกต่างทางด้านความคิดจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ดังนั้นบทบาทอีกประการของผู้นำในยุคสังคมพหุวัฒนธรรมคือต้องสามารถลดหรือขจัดความขัดแย้งที่มีภายในองค์กร ทั้งนี้แนวทางหนึ่งที่สามารถกระทำได้คือผู้นำองค์การต้องชี้ให้เห็นว่าครอบครัวเป็นเรื่องสำคัญ ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาในครอบครัวก็ต้องหาแนวทางร่วมกันเพื่อขจัดปัญหาต่างๆ ที่มีอยู่
7. ส่งเสริมวัฒนธรรมที่เน้นจิตวิญญาณ การส่งเสริมวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับจิตวิญญาณถือว่าเป็นหน้าที่อีกประการที่ผู้นำต้องกระทำ ผู้นำต้องสร้างให้สมาชิกขององค์การปฏิบัติหน้าที่บน

พื้นฐานของค่านิยมร่วมขององค์กร มุ่งมั่นทำงานด้วยใจ ทั้งนี้ผู้นำต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กร มีการแสดงความคิดเห็น สร้างบรรยากาศของการสนทนาที่มุ่งเน้นถึงจิตวิญญาณเพื่อองค์กรโดยให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักและเห็นความสำคัญและที่สำคัญต้องเน้นความสุขในการทำงาน

8. ผู้นำต้องเน้นย้ำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์องค์กร ภายใต้การทำงาน ร่วมกันของผู้คนที่มาจากพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่างกัน ผู้นำต้องเน้นย้ำให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์องค์กร รวมถึงวิสัยทัศน์ของชุมชนโดยการเสวนา สื่อสารพูดคุย และพร้อมที่จะตอบรับความคิดเห็นใหม่ๆ ที่มี ประโยชน์ต่อองค์กร หากผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์องค์กรแล้วจะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน และมีความมุ่งมั่นในการทำงานตลอดจนการกล้าที่จะเสี่ยงและทุ่มเทหรือเสียสละในการ ทำงาน

จรรยา จัวนาน (2538) เสนอว่าผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาธรรมศึกษา ในชั้นเรียน โดยเฉพาะบทบาทต่อครูผู้สอน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าครูผู้สอนนั้นได้ตระหนักในหน้าที่ และคำนึงถึงวิธีการในการส่งเสริมพัฒนาธรรมศึกษาโดยเฉพาะในประเด็นดังต่อไปนี้คือ

1. กลยุทธ์การเข้าถึง ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของนักเรียนซึ่งมีภูมิหลัง ทางวัฒนธรรมต่างกัน วางแผนการสอนและกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความเหมาะสมกับบริบททาง วัฒนธรรม ประเมินค่าการเรียนรู้โดยพิจารณาจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมและความสามารถเพื่อ ที่ว่านักเรียนจะได้แลกเปลี่ยนและร่วมประเมินค่าความรู้ ทักษะและพรสวรรค์ของผู้อื่นและใช้กลยุทธ์ การเรียนรู้แบบร่วมมือในสภาพการเรียนรู้ที่มีความเป็นประชาธิปไตยและไม่มีการแข่งขันเพื่อแสดงให้เห็น แนวทางในการบรรลุข้อตกลงโดยการเจรจา

2. กลยุทธ์ความเข้าใจอย่างมีวิจารณญาณ ผู้บริหารต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ ประสบการณ์ของนักเรียนเป็นจุดเริ่ม ในการตรวจสอบและยินยอมให้นักเรียนนิยามวัฒนธรรมด้วย ภาษาของพวกเขา ให้นักเรียนได้มีการพัฒนาการสนทนากับครอบครัวและสมาชิกคนอื่นๆในเรื่องการ ปฏิบัติ ความคิด หรือความสัมพันธ์ที่มีในวัฒนธรรม และใช้กิจกรรมซึ่งแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างทาง วัฒนธรรมรวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความเชื่อหรือการปฏิบัติในวัฒนธรรมของตน

3. กลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรม ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูมีการสนทนาข้ามวัฒนธรรมทั้งใน ชั้นเรียนและในโรงเรียน ซึ่งอาจมีการเชิญสมาชิกของกลุ่ม วัฒนธรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน มุมมองและเรื่องราว รวมถึงการสร้าง ความเข้าใจว่าไม่มีบุคคลใดเป็นเจ้าของวัฒนธรรมทั้งหมด นอกจากนี้ควรหลีกเลี่ยงทัศนคติตายตัว (Stereotype) และควรระวังระลึกไว้เสมอถึงอันตรายของทัศนคติ ตายตัวที่เกิดขึ้นในวัฒนธรรม

บัญญัติ ยงย่วน และ ชัยวัฒน์ ผดุงพงษ์ (2550) สะท้อนให้เห็นบทบาทของผู้บริหารต่อการ ส่งเสริมครูในการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม ว่าควรประกอบไปด้วยลักษณะ 5 ประการคือ

1. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างเจตคติ ค่านิยมทางเชื้อชาติที่ ถูกต้องให้กับนักเรียนโดยผ่านกระบวนการสอนและการกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน ดังนั้น การรับรู้เจตคติ และพฤติกรรมของครูเกี่ยวกับความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม ของนักเรียนต้องเป็นไปในทิศทางบวก

2. ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมที่ดีเพื่อให้ครูยอมรับแนวคิดในเรื่องของความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายของสมาชิกในโรงเรียน

3. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูมีความรู้ เจตคติทักษะการสื่อสารในชั้นเรียน สร้างบรรยากาศในชั้นเรียนและจัดกิจกรรมในบทเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจและยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมและความหลากหลาย

4. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูประจำชั้นและครูประจำวิชาในสังคมพหุวัฒนธรรมของสถาบันการศึกษามีเจตคติในเรื่องของการยอมรับในตัวบุคคลและกลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างจากตนไม่ว่าความแตกต่างนั้นเป็นเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา หรือวัฒนธรรม

5. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูปราศจากอคติความลำเอียงต่อนักเรียนที่มีลักษณะแตกต่างจากตนเองและเรียนรู้นักเรียนกลุ่มต่างๆ เพื่อนำไปสู่การสื่อสารและการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมและส่งเสริมการยอมรับซึ่งกันและกัน

อำมตัญญี ดาโอะ (2551) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารว่าจะต้องคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ที่สะท้อนความเป็นพหุวัฒนธรรมโดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมในระดับโรงเรียนนั้น โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายส่วนกลางโดยเฉพาะในประเด็นต่อไปนี้

1. ต้องพัฒนานโยบายและกลยุทธ์การจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรม
2. พัฒนาและสร้างโปรแกรมการพัฒนานาวิชาชีพและการอบรมให้กับบุคลากรเพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรเหล่านั้นมีความตระหนักในความเป็นพหุวัฒนธรรมระหว่างบุคคล รวมถึงการตรวจทัศนคติ เพิ่มความรู้ ทักษะในการศึกษาระหว่างวัฒนธรรม ตลอดจนการจัดการกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ อคติ การแบ่งแยกเชื้อชาติและศาสนา และการสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคลากรในเรื่องแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เอื้อต่อการศึกษาพหุวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติ

3. กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่เชื่อมโยงกับแนวปฏิบัติหรือนโยบายจากส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับพหุวัฒนธรรมเช่น การส่งเสริมและพัฒนานักเรียนให้เกิดความมั่นใจและเคารพตนเอง การมีความภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเอง การส่งเสริมให้นักเรียนตระหนักถึงคุณค่าความเป็นมนุษย์โดยไม่คำนึงถึงหน้าตา ภาษา วัฒนธรรม และศาสนา การส่งเสริมความสามารถทางกายและสติปัญญาโดยเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษา ตระหนัก เข้าใจ และชื่นชมความแตกต่างทางวัฒนธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจถึงการอยู่อาศัยแบบพึ่งพาของสมาชิกในสังคมบนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม

4. การส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมตัดสินใจเพื่อระบุประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาพหุวัฒนธรรมและมีการเชื่อมโยงประเด็นเหล่านั้นเข้ากับการจัดการของสถานศึกษา

เอกรินทร์ สังข์ทอง (2552) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของผู้นำที่มีลักษณะของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมไว้ว่าควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้คือ

1. การมีภาวะผู้นำในชุมชน ผู้นำที่มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้นต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่เบื้องต้นในบริบทของความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมถึงการมีความตระหนักถึงความอ่อนไหวทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity) และต้องแสดงศักยภาพในการนำชุมชนเข้ามาเป็นส่วน

หนึ่งของโรงเรียนเพื่อให้สมาชิกของชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีทักษะในการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อหลอมรวมเป็นกลุ่มเดียวกันแต่ยังคงสนับสนุนการสร้างควมหลากหลายทางวัฒนธรรม

2. การเป็นผู้นำในการจัดโปรแกรมหรือกิจกรรมทางการศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางพหุวัฒนธรรมนั้นต้องสามารถสนองต่อความต้องการทางด้านพหุวัฒนธรรม ทั้งนี้ผู้นำสามารถกระทำได้โดยการออกแบบการเรียนการสอน และหลักสูตรพหุวัฒนธรรมศึกษาที่สอดคล้องกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม นอกจากนี้ต้องสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มรูปแบบเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรม และต้องสะท้อนคิดว่าจะสามารถช่วยให้นักเรียน ครู หรือบุคลากรเกิดความซาบซึ้งเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมทั้งในบริบทของชั้นเรียน โรงเรียนและสังคมได้อย่างไร

3. การเป็นผู้นำในการจัดองค์การและโครงสร้างที่สะท้อนถึงพหุวัฒนธรรม กล่าวคือต้องสามารถส่งเสริมให้เกิดความตระหนักทางด้านวัฒนธรรมโดยการจัดโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตัวอย่างเช่นการคละชั้นเรียน การคละนักเรียนที่มีวัฒนธรรม หรือความสามารถทางการเรียนรู้แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความร่วมมือและยอมรับซึ่งกันและกัน การจัดโครงสร้างอื่นๆ ที่เป็นไปได้คือการแต่งตั้งกรรมการทางด้านพหุวัฒนธรรมศึกษาโดยผู้มีส่วนได้เสียหรือฝ่ายต่างๆ ทั้งในโรงเรียนและชุมชนเข้ามาช่วยกำหนดทิศทาง รูปแบบการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน กิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้รวมถึงการกำหนดแผนการ โครงการหรือกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนหรือชุมชนโดยต้องเน้นกิจกรรมที่ต่อเนื่องและมีการวัดและประเมินผลโครงการเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมให้ดียิ่งๆ ขึ้น นอกจากนี้อาจมีการจัดห้องละหมาดที่ถูกต้องตามหลักศาสนา การจัดโต๊ะหมู่บูชา เพื่อให้นักเรียนที่มีความแตกต่างทางศาสนาอาจสามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อให้เข้าใจความแตกต่างทางศาสนาและวัฒนธรรมนอกจากนี้การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดครัวและภาชนะอาหารที่ถูกสุขลักษณะและหลักศาสนาก็สามารถกระทำได้หากผู้บริหารเห็นว่าโรงเรียนมีความพร้อม แนวคิดดังกล่าวอาจเชื่อมโยงกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงโดยสถานศึกษาอาจมอบหมายให้นักเรียนปลูกผักสวนครัวและนำผักสวนครัวเหล่านั้นมาทำเป็นอาหารกลางวันให้นักเรียน ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองได้

4. การเป็นผู้นำในการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือต้องมีบทบาทและอิทธิพลโดยตรงต่อการวางรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องตามแนวคิดสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งอาจกำหนดในรูปของนโยบายการคัดเลือกบุคลากรที่มีความหลากหลายทางด้านเชื้อชาติ ศาสนา หรือพื้นเพ ทั้งนี้ควรรวมถึงการรับนักเรียนที่มีความหลากหลายด้วย ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจ และสื่อสารให้ครู ผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกของชุมชนได้รับทราบโดยเฉพาะระบบกฎเกณฑ์หรือนโยบายขององค์การว่ามีทิศทางอย่างไรในการสนับสนุนแนวคิด ทางด้านการจัดการพหุวัฒนธรรม ทั้งนี้เป็นหน้าที่โดยตรงที่ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบ และสร้างให้เกิดความชัดเจนในรูปแบบของการบริหารจัดการ

5. การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อแนวคิดพหุวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของแนวคิดพหุวัฒนธรรมถือว่าเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของผู้นำ ดังนั้น

วัฒนธรรมต่างๆ ต้องถูกถ่ายทอด สนับสนุนหรือส่งเสริมโดยผู้นำองค์กร เช่นสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีตลอดจนการเห็นคุณค่าของต่างวัฒนธรรมและปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียม ในการสร้างวัฒนธรรมนั้น ผู้นำต้องกำหนดปรัชญา ขององค์กรที่ชัดเจน ทั้งนี้รวมถึงคุณค่าที่องค์กรต้องการสร้างให้เกิดขึ้น หลังจากนั้นจึงนำไปสู่กระบวนการการร่างนโยบาย กฎระเบียบ โปรแกรมต่างๆ และขั้นตอนที่ต้องการ นำปรัชญาไปสู่การปฏิบัติและประการสุดท้ายคือผู้นำต้องเป็นต้นแบบที่ดีปฏิบัติตนในทางที่ตรงมาอย่างสม่ำเสมอ (Smith และ Piele, 2006)

6. การจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมพัฒนาวัฒนธรรมศึกษาในสถานศึกษา การจัดงบประมาณเฉพาะเพื่อการบริหารจัดการการส่งเสริมพัฒนาวัฒนธรรมจะเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความจริงจังต่อการสร้างให้เกิดการยอมรับต่อกัน ทั้งนี้รูปแบบของงบประมาณอาจจัดอยู่ในรูปของการส่งเสริม การทำกิจกรรม การอบรมครูผู้สอน และการสร้างหลักสูตรพัฒนาวัฒนธรรมศึกษาของสถานศึกษา เป็นต้น

7. การสร้างระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนและการตัดสินใจ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำทางวัฒนธรรมนั้นต้องมีรูปแบบการส่งเสริมแนวคิดพัฒนาธรรมอย่างเด่นชัด ตัวอย่างเช่น ผู้นำมีกำหนดแนวทางอย่างชัดเจนว่าจะมีการตอบสนองอย่างไรต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาโดยเฉพาะ ปัญหาที่เกิดมาจากวัฒนธรรมหรือความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความตระหนัก และมีกลยุทธ์ที่ดี และต้องเชื่อว่าปัญหาต่างๆ สามารถแก้ไขได้โดยการร่วมแรงร่วมใจของกลุ่มคน หรือผู้คนที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรมเพื่อมาร่วมกันแก้ไขปัญหา โดยเฉพาะการใช้ระบบธรรมาภิบาลในการตัดสินใจร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาให้ลุล่วง

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำเชิงพัฒนาธรรมหมายถึง หมายถึงการแสดงออกถึงการสร้างความตระหนักต่อการใช้อิทธิพล อำนาจ ธรรมาภิบาล และการตัดสินใจในการส่งเสริมมิติความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อต่างๆ ที่เชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษากับชุมชน สังคม รวมถึงการ แสดงศักยภาพในการส่งเสริมและจัดกิจกรรมหรือโปรแกรมทางการศึกษา การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาทางด้านพัฒนาธรรม การส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณและการพัฒนาบุคคล หรือชุมชนให้มีความรู้เกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม การสร้างองค์ความรู้หรือนโยบายที่สะท้อนความเป็นพัฒนาธรรมตลอดจนการส่งเสริมความเข้าใจและความตระหนักต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อไปสู่เป้าหมายของการอยู่ร่วมกัน ยอมรับ เคารพและแสดงความออกถึงความมีน้ำใจต่อกัน

### บริบทการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส ทั้งสามจังหวัดนี้เป็นดินแดนแห่งอารยธรรมมาเนิ่นนาน พื้นที่ดังกล่าวยังคงเคยเป็นอารยธรรมและศูนย์กลางทางการค้า และรู้จักดีกันในนามอาณาจักรลังกาสุกะ โดยที่ผู้คนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามและดำรงวิถีชีวิต และประเพณีที่ยึดมั่นในหลักศรัทธาต่อศาสนาอย่างยาวนาน ทั้งสามจังหวัดมีดินแดนและอาณาเขตที่ติดต่อกับประเทศมาเลเซีย ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้คนในพื้นที่ดังกล่าวมีการไปมาหาสู่ รวมถึงการเข้าไปแสวงหางานทำในประเทศเพื่อนบ้าน

ในบริบทของการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับความสนใจจากรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่องภายหลังจากการเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ตั้งแต่เดือนมกราคม 2547 ทั้งนี้เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวมีลักษณะเฉพาะและมีเอกลักษณ์ทางด้านวัฒนธรรมที่แตกต่างจากพื้นที่อื่นๆของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวจึงต้องมีการจัดในเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิตของผู้คนในพื้นที่เป็นหลัก ทั้งนี้การจัดการจัดการศึกษาของพื้นที่ดังกล่าวมีรูปแบบที่หลากหลาย มีการจัดการศึกษาในหลายประเภท ได้แก่โรงเรียนของรัฐบาลซึ่งดำเนินการจัดการศึกษาภายใต้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาที่รับผิดชอบโดยโรงเรียนของเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 51(1) และมาตรา 51(2) สถาบันศึกษาปอเนาะ ศูนย์ฝึกอบรมจริยธรรมและศาสนาประจำมัสยิด (ตาดีกา) นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดการศึกษาโดยโรงเรียนปริยัติธรรมและศูนย์ศึกษาศาสนาวันอาทิตย์ มีการดำเนินการภายใต้สำนักศาสนศึกษา ซึ่งมีผู้ได้รับบริการทางการศึกษากว่า 500000 คน และการศึกษานอกระบบโรงเรียนอีกกว่า 500000 คน ด้วยรูปแบบการจัดการศึกษาดังกล่าวส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อน กระบวนการจัดการศึกษาขาดประสิทธิภาพ มีการออกกลางคัน ขาดความยืดหยุ่น ขาดความเชื่อมโยง ไม่สามารถเทียบโอนระหว่างกันได้ เช่นหลักสูตรอิสลามศึกษา ทำให้ผู้เรียนต้องเรียนซ้ำชั้น นอกจากนี้รูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนของรัฐยังไม่มีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของผู้คนในพื้นที่เท่าที่ควร ทำให้โรงเรียนของรัฐไม่เป็นที่นิยมของท้องถิ่น นักเรียนไทยพุทธและไทยมุสลิมขาดการเรียนรู้ร่วมกัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาที่ยากลำบากในการจัดการศึกษา

Wikipedia (2011) ให้นิยามของปัญหาที่ยากลำบากไว้ว่าหมายถึงปัญหาที่มีตัวเลือกให้เลือกสองทางซึ่งเป็นทางเลือกที่เป็นไปได้และอาจเป็นไปได้และปัญหาเหล่านั้นนำมาซึ่งการติดขัดในการตัดสินใจที่จะเลือกที่จะทำอะไรสิ่งหนึ่งอันเป็นเหตุมาจากธรรมชาติของสภาพปัญหานั้นๆ ปัญหาที่ยากลำบากในประเด็นใดประเด็นหนึ่งนั้นมักจะมี ความซับซ้อน คลุมเครือ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วมักสร้างให้เกิดความท้าทาย สับสน หรือตั้งเครียดต่อบุคคลที่ต้องเผชิญหรือต้องตัดสินใจเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งและเป็นสิ่งที่เป็นจริงที่ว่าในสถานการณ์ปัจจุบันนั้น นักการศึกษามักจะเผชิญกับปัญหาที่ยากลำบากอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ และจำเป็นต้องทำหน้าที่ในการแก้ไขให้สำเร็จลุล่วง เช่นได้แก่ปัญหาที่ยากลำบากทางด้านภาวะผู้นำ หรือปัญหาที่ยากลำบากทางการจัดการศึกษา ทั้งนี้ปัญหาที่ยากลำบากทางด้านภาวะผู้นำอาจได้แก่การที่ผู้นำต้องเผชิญกับประเด็นปัญหาต่างๆ ที่ต้องตัดสินใจเลือกและต้องดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายโดยปราศจากความขัดแย้ง เป็นต้น (Cardno, 2006) และแน่นอนที่สุดว่าปัญหาที่ยากลำบากนั้นมักจะส่งผลต่อกระบวนการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Fullan, 1999) ดังนั้นปัญหาที่ยากลำบากจึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยทางเลือกในการบริหารจัดการ (Settelmaier และคณะ, 2004) เช่นเดียวกับ Hoy และ Miskel (2005) ที่สะท้อนว่าปัญหาที่ยากลำบากนั้นมักจะอยู่กับมนุษย์เสมอ โดยเฉพาะปัญหาที่ยากลำบากในองค์กรซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา และจะเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์นั้นต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ใน

ขณะเดียวกันอาจมีความสนใจอีกอย่างหนึ่ง และในการจัดการหรือแก้ไขกับปัญหานั้นไม่สามารถที่จะอาศัยเพียงแนวทางใดแนวทางหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาที่ยากลำบากทางการจัดการศึกษานั้น มักจะผูกติดกับเป้าหมายหรือความคาดหวังต่างๆ ดังนั้นก่อนที่จะมีการแก้ไขปัญหายากลำบากต่อการตัดสินใจเพื่อสร้างทางเลือกที่ถูกต้องนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของประเด็นปัญหานั้นๆ เสียก่อน โดยเฉพาะการระบุนัยความซับซ้อนของปัญหาที่ยากลำบาก และต้องมีการสะท้อนคิดโดยองค์รวม ไม่มองปัญหาแบบแยกส่วน ดูความเชื่อมโยงของปัญหา ความซับซ้อน ความคลุมเครือและการเชื่อมต่อกับองค์การเป็นต้น (Owen, 2004)

กล่าวโดยสรุปปัญหาที่ยากลำบากในการจัดการศึกษาคือประเด็นปัญหาทางการศึกษาที่มีความคลุมเครือ ซับซ้อน และมักสร้างให้เกิดความยากลำบากและความไม่สะดวกในการสร้างทางเลือกหรือตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินการ แก้ไขหรือขจัด เนื่องจากอาจนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความติดขัดและอาจเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือดำเนินงานใดๆ ตามเป้าหมายของสถานศึกษา

### ปัญหาที่ยากลำบากในการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่พิเศษที่มีความแตกต่างจากพื้นที่อื่นๆ ของประเทศ เนื่องด้วยสภาพภูมิประเทศ ประวัติศาสตร์ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี รวมถึงสภาพเศรษฐกิจและสังคม ทำให้บริบทของการจัดการศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวเต็มไปด้วยสภาพของปัญหาที่ยากลำบากและเป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาในพื้นที่ และประเด็นปัญหาที่ยากลำบากดังกล่าวทำให้ภาครัฐ ภาคเอกชน ฝ่ายกำหนดนโยบายในระดับต่างๆ ล้วนแล้วแต่ให้ความสำคัญและใส่ใจกับประเด็นปัญหาซึ่งค่อนข้างมีความละเอียดอ่อน เนื่องจากปัญหาที่ยากลำบากของพื้นที่ดังกล่าวมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาในการแก้ไขอย่างจริงจัง จริงจัง และต่อเนื่อง และนำไปสู่นโยบายการส่งเสริมการจัดการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรม ทั้งนี้สามารถแบ่งประเด็นของปัญหาที่ยากลำบากที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ดังต่อไปนี้คือ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.)

#### 1. การศึกษากับความมั่นคง

ในรอบสามปีที่ผ่านมาปัญหาความไม่ปลอดภัยของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัญหาใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา สภาพโรงเรียนที่ถูกเผาหรือทำลายกว่า 200 แห่ง ครู บุคลากร นักเรียน นักศึกษาที่บาดเจ็บหรือเสียชีวิตกว่า 300 คน เป็นปัจจัยที่ทำให้คณะครูเสียขวัญกำลังใจไม่กล้ามาสอนตามปกติ โรงเรียนต้องปิดชั่วคราวทุกครั้งที่มีเหตุการณ์ ความรุนแรงในพื้นที่ใกล้เคียงเฉลี่ย 30-40 วันหรือร้อยละ 20 ของเวลาเรียนต่อปีส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนให้ยิ่งตกต่ำลง

#### 2. คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ปัญหาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัญหาใหญ่รองลงมาที่มีผลอย่างมากต่อคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ นอกจากปัญหาการขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากเหตุการณ์ความไม่สงบ ความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินจากเหตุการณ์ความไม่สงบที่คร่าชีวิตครู

บุคลากรและนักเรียนไปมากกว่า 100 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2550) ปัญหาพื้นฐานเรื่องการขาดแคลนครูที่มีคุณภาพก็ยังคงอยู่ในทุกพื้นที่โดยเฉพาะในวิชาหลัก 4 วิชา ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งร้อยละ 70 ของครูที่ขาดแคลนตกอยู่ใน 4 วิชาหลักนี้ ปัญหาความไม่สงบยังทำให้ครูที่มีประสบการณ์การสอนสูงๆขอย้ายออกจากพื้นที่กว่า 1,500 คนในรอบสามปี โดยเฉพาะครูไทยพุทธ ในขณะที่ครูที่บรรจุใหม่เข้าไปเป็นพนักงานราชการมีประสบการณ์น้อย ครูที่มีขีดความสามารถจากภูมิภาคอื่นๆก็หวาดกลัวไม่กล้าสมัครเข้าไปสอนในพื้นที่ จึงทำให้สถานการณ์ที่ขาดแคลนครูที่มีคุณภาพยิ่งขาดแคลนเพิ่มขึ้น รวมทั้งเหตุการณ์ความไม่สงบยังทำให้ความสัมพันธ์กับชุมชนและการมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนอ่อนแอลงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นลูกโซ่

### 3. บริบทของสถานศึกษา

สภาพบริบทของสถานศึกษาที่แตกต่างกันนำไปสู่ความยากลำบากในการจัดการศึกษาในพื้นที่ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษาหลายประเภทรวมกว่า 3,000 แห่ง เฉพาะในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส ประกอบด้วยสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ 925 แห่ง โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 215 แห่ง และสถาบันของท้องถิ่นที่สอน ศาสนา เช่น ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ดาติกา) 1,602 แห่ง สถาบันศึกษาปอเนาะ 325 แห่ง และสถาบันอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาอีก 22 แห่ง เป็นต้น ซึ่งสถานศึกษาในแต่ละประเภทก็จะมีสภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของสถานศึกษาที่แตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐ ขณะนี้ได้รับผลค่อนข้างมากจากเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ มีสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส ถูกลอบวางเพลิง 212 แห่ง (230 ครั้ง) (ข้อมูล ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2550) นอกจากนี้ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐก็มีถึง 1 ใน 3 หรือกว่า 300 โรงเรียนขนาดเล็กที่มี นักเรียนไม่ถึง 120 คน และส่วนใหญ่ล้วนมีปัญหาในเรื่องครูผู้สอน สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน ส่วนสถานศึกษาของรัฐที่เคยมีชื่อเสียงในอดีตก็มีจำนวนนักเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

### 4. คุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นจุดอ่อนสำคัญที่ต้องเร่งแก้ไขและกลายเป็นความยากลำบากในการดำเนินการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้จากข้อมูลของสำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) พบว่า นักเรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำในทุกวิชา ยกเว้นภาษาอังกฤษ ทั้งนี้ จากข้อมูลคะแนน National Test ของเด็กในจังหวัด ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส มีคะแนนผลสัมฤทธิ์วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา เฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ 74-76 ของประเทศ และต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของจังหวัดอื่นๆในภาคใต้และค่าเฉลี่ยของประเทศมาก ซึ่งเกิดจากหลายสาเหตุ ได้แก่ การขาดแคลนครู การขาดแคลนสื่อและเทคโนโลยี ที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ การมีเวลาในการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าภูมิภาคอื่น การมีฐานะยากจน เป็นต้น นอกจากนี้ ปัญหาคุณภาพการศึกษาเข้าขั้นวิกฤตในโรงเรียนขนาดเล็กประมาณ 200 แห่ง ที่ไม่ผ่านการรับรองของสำนัก



รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) สำหรับจุดแข็งและโอกาสพบว่า นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ และมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่า ในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีผู้จบการศึกษาจากต่างประเทศในด้านต่างๆอยู่ในพื้นที่เป็นจำนวนมากที่สามารถเข้ามาเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพได้

#### 5. ศาสนศึกษา

การสอนหลักศาสนาตามวิถีอิสลามเป็นเรื่องสำคัญและเป็นความต้องการทางจิตวิญญาณของชาวมุสลิมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งประชากรร้อยละ 80 เป็นชาวมุสลิม อย่างไรก็ตาม แม้ว่ารัฐบาลจะได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมการสอนอิสลามศึกษาทั้งในโรงเรียนของรัฐและเอกชนมาโดยตลอด ทั้งในรูปเงินอุดหนุนและค่าจ้างครูสอนศาสนา ก็ยังปรากฏปัญหาสำคัญที่ยังพบทั่วไปคือ ความหลากหลายของโรงเรียนสอนศาสนา ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนา รวมถึงสถาบันศึกษาปอเนาะ ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ที่แม้จะมีการสอนศาสนาอิสลาม แต่ก็ยังมีความหลากหลายในด้านคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตร ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างโรงเรียนที่สอนศาสนาด้วยกัน เด็กจำนวนมากจบในโรงเรียนสอนศาสนาแห่งหนึ่งแต่ไม่สามารถเทียบวุฒิผลสัมฤทธิ์กับอีกโรงเรียนได้ ทำให้ต้องไปเรียนซ้ำ ขณะที่ตัวหลักสูตรแม้จะมีการพยายามปรับปรุงหลักสูตรอิสลามศึกษาให้มีหลักสูตรกลางที่ทันสมัย แต่ก็ยังมีปัญหาในช่องว่างของการถ่ายโอนหลักสูตรอิสลามศึกษา 2546 สู่การนำไปใช้ในโรงเรียนและการจัดระบบเวลาเรียนที่พอเพียงท่ามกลางสถานการณ์โรงเรียนเปิดๆ ปิดๆ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับความไม่ชัดเจนในแนวทางการจัดการศึกษาโดยเฉพาะในกลุ่มสถาบันศึกษาปอเนาะ ซึ่งที่ผ่านมาแม้จะมีการจัดระเบียบและขึ้นทะเบียนสถาบันศึกษาปอเนาะอย่างเป็นทางการ แต่ก็มีกรณีการประเมินว่ามีปอเนาะอีกจำนวนไม่น้อยที่ไม่ได้มีการขึ้นทะเบียนและไม่สามารถตรวจสอบแนวทางการจัดการศึกษาและรับรองคุณภาพการศึกษาได้ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการจัดการศึกษาที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้ โดยที่เด็กนักเรียนไทยพุทธและนักเรียนที่นับถือศาสนาอื่นยังมีถึงร้อยละ 20 ในพื้นที่ การส่งเสริมการสอนศาสนาภายใต้หลักคุณธรรมนำความรู้จึงต้องส่งเสริมเท่าเทียมในการเข้าถึงการสอนศาสนาที่มีคุณภาพมาตรฐานทุกศาสนาด้วย

#### 6. โอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้สะท้อนให้เห็นทั้ง ปัญหาการออกกลางคันที่มีสูงทั้งในระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา ปัญหาอัตราการเรียนต่อชั้นมัธยมต้นและมัธยมปลายที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ในด้านการออกกลางคันทัน พบว่ามีหลายจังหวัดที่มีการออกกลางคันทันสูงกว่าค่าเฉลี่ยทั้งประเทศมาก อาทิ จังหวัดปัตตานีมีอัตราการออกกลางคันทันที่ระดับอาชีวศึกษาสูงถึงร้อยละ 5 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยทั้งประเทศเพียงร้อยละ 2 เท่านั้นในส่วนของอัตราการเรียนต่อก็เช่นกัน ในขณะที่อัตราการเรียนต่อมัธยมต้นซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับสูงเกือบร้อยละ 90 ในจังหวัดอื่นๆ แต่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะยะลา ปัตตานี นราธิวาสกลับยังต่ำ ไม่ถึงร้อยละ 90 ส่วนในระดับมัธยมปลาย ซึ่งจังหวัดในภาคอื่นๆ ส่วนใหญ่มีเด็กที่จบ ม.3 เรียนต่อทั้งสายสามัญและอาชีวกว่าร้อยละ 80 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้อัตราการเรียนต่อระดับนี้ก็ยังคงต่ำไม่ถึงร้อยละ 70 เช่นกัน ยิ่งไปกว่านั้นยังพบอีกว่า เด็กที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับที่จบ ป.6 แล้วไม่ได้เรียนต่อในระบบแต่มาเรียนใน

สถาบันศึกษาปอเนาะแทน ความศรัทธาของพ่อแม่ยังมีเป็นจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อโอกาสในการเรียนของเด็กที่เป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่องและขาดการเข้าถึงการศึกษาอย่างพอเพียงเต็มที่

ในส่วนของปัญหาความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้น เด็กมุสลิมมีโอกาสดูแลเรียนต่อระดับสูงค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่นๆ และส่วนใหญ่เป็นการศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาเท่าที่มีในพื้นที่ นอกจากนี้ จากสถิติของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พบว่า อัตราส่วนนักศึกษาเข้าใหม่ปี 2546 เป็นเด็กจากจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส เพียงร้อยละ 27.5 และเป็นเด็กจากจังหวัดอื่นๆ ถึงร้อยละ 72.5 แต่เมื่อมาถึงปี 2549 อัตราส่วนนักศึกษาใหม่จากเฉพาะสามจังหวัดนี้กลับเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 67.2 และเป็นเด็กจากจังหวัดอื่นๆ เพียงร้อยละ 32.8 แม้ว่าการมีนักศึกษาเป็นเยาวชนในพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ จะเป็นเรื่องที่ดีในแง่ของการตอบสนองความต้องการในท้องถิ่น แต่ในบริบทของพื้นที่สามจังหวัดที่มีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมเฉพาะตัว การส่งเสริมให้เกิดการเคลื่อนตัว (Mobility) ของนักศึกษาในพื้นที่ไปยังภูมิภาคต่างๆ เพื่อการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ประสบการณ์ต่างวัฒนธรรม ก็เป็นเรื่องที่น่าพิจารณาให้ความสำคัญด้วย นอกจากนี้ เนื่องจากคุณภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานที่มีข้อจำกัดกว่าจังหวัดอื่นๆ ทำให้นักศึกษาจากในพื้นที่ที่เข้ามาเรียนประสบปัญหาการเรียน โดยอัตราส่วนนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่ผลการเรียนต่ำกว่า 2.00 เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยอัตราส่วนดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเพียงร้อยละ 8.5 ในปี 2544 มาเป็นร้อยละ 40.7 ในปี 2548 และลดลงเล็กน้อยเป็นร้อยละ 36.9 ในปี 2549 ประเด็นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความยากลำบากในการจัดการศึกษาในพื้นที่ในด้านการส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนตลอดชีวิตของผู้เรียนกล่าวคือในขณะที่นักเรียนในพื้นที่มีโอกาสได้ศึกษามากยิ่งขึ้น ในทางกลับกันนักเรียนนอกพื้นที่กลับลดลง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการขาดความหลากหลายทางด้านพหุวัฒนธรรม และยังนำไปสู่ปัญหาของคุณภาพบัณฑิตที่ลดลงด้วย

#### 7. การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพและการมีงานทำ

ปัญหาเยาวชนในพื้นที่ที่โยกกับสถานการณ์ความรุนแรงต่างๆ ถูกมองโดยหลายฝ่ายว่าเป็นผลสืบเนื่องมาจากภาวะการไม่มีงานทำ ทำให้เยาวชนส่วนหนึ่งถูกชักจูงได้ง่าย หรือมิฉะนั้นก็มีโอกาสเสี่ยงเข้าไปพัวพันกับยาเสพติดและพฤติกรรมเสี่ยงอื่นๆ สภาวะการว่างงานยังปรากฏชัดในระดับปริญญา โดยในปัจจุบันเฉพาะบัณฑิตที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ภายใน 1 ปียังคงว่างงานถึงกว่าร้อยละ 50 ประกอบกับค่านิยมของเยาวชนยุคใหม่ไม่นิยมทำงานในภาคเกษตรกรรมที่สืบทอดจากครอบครัว เยาวชนจำนวนไม่น้อยจึงต้องดิ้นรนออกไปทำงานนอกท้องถิ่น รวมทั้งประเทศเพื่อนบ้านคือมาเลเซีย ซึ่งมีการประมาณการว่ามีแรงงานไทย รวมทั้งเยาวชนเข้าไปเป็นแรงงานต่ำระดับอยู่ในมาเลเซียถึงกว่า 200,000 คน อย่างไรก็ตามจากการสำรวจความต้องการของนักศึกษาระดับอาชีวศึกษาในพื้นที่ยะลา ปัตตานี นราธิวาส จำนวน 1,452 คน พบว่านักศึกษามีความต้องการทำงานในพื้นที่บ้านเกิดสามจังหวัดมากที่สุดถึงร้อยละ 50.4 อยากทำงานในพื้นที่จังหวัดอื่นๆ ในภาคใต้อีกร้อยละ 29.3 โดยมีผู้ที่อยากไปทำงานกรุงเทพฯ และ ไปทำงานต่างประเทศเพียงร้อยละ 11.7 และ 4.6 ตามลำดับ โดยต้องการรับราชการร้อยละ 24.3 ต้องการทำงานในภาคเอกชนร้อยละ 22.6 และต้องการประกอบธุรกิจส่วนตัวร้อยละ 18.7 จากความต้องการของเยาวชนในพื้นที่

ดังกล่าวจึงชี้ชัดว่าการส่งเสริมการเรียนรู้วิชาชีพอ่างเดียวไม่อาจประกันการมีงานทำได้ แต่จะต้องมีการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และการกระตุ้นการสร้างงานในภาคการผลิตต่างๆ ในพื้นที่ไปพร้อมๆ กันด้วย ภายใต้กระบวนการวางแผนกำลังคนที่เป็นรูปธรรมรองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมบางประเภทที่มีศักยภาพในพื้นที่ เช่น อาหารฮาลาลและเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มแบบอิสลาม เป็นต้น

#### 8. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

จากลักษณะการกระจายตัวของโรงเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะโรงเรียนของรัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีประมาณ 900 โรงเรียน กว่า 1 ใน 3 เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่ถึง 120 คน มีการกระจายตัวอยู่สูงตามชุมชนหมู่บ้านต่างๆ ซึ่งอยู่ในพื้นที่ห่างกัน และมีโรงเรียนจำนวนมากที่ยังขาดความพร้อมและปัจจัยพื้นฐาน เมื่อประกอบกับสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้น จึงทำให้เกิดปัญหาในเชิงบริหารจัดการที่สำคัญหลายประการ เช่น การเดินทางเข้าไปนิเทศ ติดตาม ประเมินผลทำได้น้อยมาก แม้แต่การประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ก็ยังคงตกค้างถึง 200 โรงเรียน การที่หน่วยบริหารไม่สามารถเข้าถึงโรงเรียนจึงนำมาสู่ผลกระทบที่รุนแรงทั้งในด้านความมั่นคงและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งจากสถิติพบว่าเหตุการณ์เผาโรงเรียนหรือการลอบทำร้ายครูส่วนใหญ่เกิดขึ้นในพื้นที่ยากจนและห่างไกลที่หน่วยบริหารเข้าไม่ถึงแบบนี้เป็นส่วนใหญ่และในพื้นที่สามจังหวัดก็มีหมู่บ้านยากจนห่างไกลถึง 449 หมู่บ้านในจำนวนนี้เป็นหมู่บ้านในพื้นที่เสี่ยงต่อภาวะดังกล่าวถึง 216 แห่ง หรือร้อยละ 48 ของหมู่บ้านยากจนทั้งหมด การวางกลไกการบริหารจัดการในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจให้มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงโรงเรียน ตลอดจนการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถจัดการการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพภายใต้การกำกับดูแลอย่างทั่วถึงของหน่วยงานต้นสังกัดในแต่ละพื้นที่จึงเป็นประเด็นสำคัญยิ่งในเชิงยุทธศาสตร์ที่จะต้องพิจารณาให้ชัดเจนก่อนเรื่องอื่น

นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ปัญหาการขาดความพร้อมในปัจจัยพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เป็นปัญหาของโรงเรียนส่วนใหญ่ในพื้นที่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยมีโรงเรียนเพียงร้อยละ 2.5 ที่มีระบบ อินเทอร์เน็ตไฮสปีดใช้งาน มีครูและผู้บริหารที่มีการใช้อีเมลติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ สม่ำเสมอเพียงร้อยละ 23.3 และมีโรงเรียนที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการเรียนการสอนเพียงร้อยละ 29.5 การลงทุนและพัฒนาความพร้อมด้านเทคโนโลยีจึงเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาทั้งการบริหารจัดการ ตลอดจนการประสานงานกับโรงเรียนภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น รวมทั้งส่งผลต่อการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอนอีกด้วย

#### 9. ภาวะความไม่สงบ

ปัญหาความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้อันประกอบด้วย จังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาสกลายเป็นปัญหาในระดับประเทศและระดับโลก เนื่องจากมีการฆ่ารายวัน การลอบวางระเบิด การยิงครู ประชาชน เจ้าหน้าที่ทหาร ตำรวจ การวางเพลิงสถานที่ราชการ บ้านเรือนของประชาชนและสาธารณสมบัติอื่น ๆ ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกเพศทุกวัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กไทยที่อยู่ในวัยเรียนทุกคน การที่โรงเรียนปิดบ่อย ครูสอนไม่เต็มที่เนื่องจาก

หาวดระแวงกลัวภัยโจร ปัญหาการลอบวางเพลิงโรงเรียน ทหาร เจ้าหน้าที่ตำรวจ ชุดคุ้มครองครูถูกฆ่า เสียชีวิต พิกัดจำนวนนับร้อย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นตัวฉกฉวยที่ฉุดลากดึงความเจริญก้าวหน้าในการ พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้ช้าลงและมีความด้อยประสิทธิภาพและอาจหมดโอกาสเสียวยาวในที่สุด (กัมภณท์ จุนโท, 2551: 47-48) สอดคล้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2551 อ้างถึงใน สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553: 26) ได้เสนอว่า ปัญหาเรื่องความไม่ปลอดภัยของคณะครูและ บุคลากรทางการศึกษาเป็นปัญหาใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา สภาพโรงเรียนที่ถูกเผาหรือทำลายกว่า 200 แห่ง ครู และบุคลากร นักเรียน นักศึกษาที่บาดเจ็บหรือ เสียชีวิตกว่า 300 คน เป็นปัจจัยที่ทำให้คณะครูเสียขวัญกำลังใจไม่กล้ามาสอนตามปกติ โรงเรียนต้องปิด ชั่วโมงทุกครั้งที่มีเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ใกล้เคียงเฉลี่ย 30-40 วัน หรือร้อยละ 20 ของเวลา เรียนต่อปี ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนให้ยิ่งตกต่ำลง จากรายงานสรุปของศูนย์ประสานงานและ บริหารการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 (2553) ได้สรุปข้อมูลครู/บุคลากรทางการศึกษา/นักเรียน/นักศึกษาที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่ สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของจังหวัดนราธิวาส (ข้อมูลตั้งแต่วันที่ 4 มกราคม 2547 ถึงวันที่ 7 กันยายน 2553) บุคลากรเสียชีวิตจำแนกเป็นครู/อาจารย์จำนวน 34 ราย บุคลากรทางการศึกษาจำนวน 7 รายและนักเรียนจำนวน 10 ราย บุคลากรบาดเจ็บจำแนกเป็นครู/อาจารย์จำนวน 33 ราย บุคลากร ทางการศึกษาจำนวน 3 ราย และนักเรียนจำนวน 62 ราย ทรัพย์สินเสียหายจำแนกเป็นครู/อาจารย์ จำนวน 18 ราย และบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 3 ราย จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นเป็นผลมาจาก ภาวะความไม่สงบในพื้นที่และมีผู้ให้นิยามภาวะความไม่สงบไว้ดังนี้ สุกานดา เวทมาหะ (2552: 15) กล่าวถึงสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่เสี่ยงภัย คือเหตุการณ์จากการก่อการร้าย การฆ่ารายวัน การ ลอบวางระเบิด การยิงครู ประชาชน เจ้าหน้าที่ทหาร ตำรวจ การวางเพลิงสถานที่ราชการ บ้านเรือน ประชาชน การบุกโจมตีฐานปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่และสาธารณสมบัติ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในประเทศไทยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการ จัดพหุวัฒนธรรมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งในและต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผล ของการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียด

#### งานวิจัยในประเทศ

Tipparat และคณะ (2000) ที่ทำการศึกษาความหลากหลายเกี่ยวกับวัฒนธรรมสำหรับ ประเทศไทย (Multicultural education for Thailand) ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมและ/หรือขัดขวางความปรองดองและความสามัคคีของประชาชนที่อาศัยอยู่ในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยประชาชน 900 คน และนักเรียน 540 คน จากจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบวัดความรู้สึกต่อ ตนเอง ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่าประชาชนและนักเรียนมีความกลัวในระดับต่ำในการอาศัยอยู่ในพื้นที่ ดังกล่าว ความสามัคคีและความไว้วางใจของประชาชนและนักเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เจต

คติของประชาชนที่มีต่อข้าราชการและครูอยู่ในลักษณะที่ไม่แน่ใจ นักเรียนมีความไว้วางใจครูต่างศาสนา น้อยกว่าครูที่นับถือศาสนาเดียวกัน แต่มีความเห็นว่าครูปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนเท่าเทียมกัน ความเห็นของนักเรียนในประเด็นที่โรงเรียนยอมรับความแตกต่างทางความเชื่อ ประเพณีและวัฒนธรรมแตกต่างจากประชาชน ประชาชนและนักเรียนเห็นว่าผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและครูยอมรับความแตกต่างทางความเชื่อในทางศาสนา ความกลัว ความสามัคคีและความไว้วางใจของประชาชนและนักเรียนมีความแตกต่างกันตามตัวแปรส่วนใหญ่ที่นำมาศึกษา นอกจากนี้งานวิจัยดังกล่าวยังชี้ให้เห็นว่าผลการเปรียบเทียบความรู้สึกที่มีต่อตนเองของนักเรียนแสดงให้เห็นว่าความรู้สึกที่มีต่อตนเองของนักเรียนที่มีเพศ ศาสนา ระดับการศึกษาและประเภทของโรงเรียนที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยดังกล่าวให้ข้อคิดที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะการณ์ทางการจัดการจัดพหุวัฒนธรรมศึกษาซึ่งบ่งชี้ให้เห็นว่ามีความละเอียดอ่อนในแง่ของบริบท ทางวัฒนธรรม และเชื้อชาติ ศาสนา ถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวไม่ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำของสถานศึกษาในส่วนของจัดการจัดพหุวัฒนธรรมศึกษา แต่ผลของการศึกษาดังกล่าวบ่งชี้ให้เห็นถึงความท้าทายของผู้นำในการสร้างให้เกิดความปรองดองและตระหนักในหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับ อัตลักษณ์ ประเพณี และวิถีชีวิตของผู้คนโดยเฉพาะบทบาทของผู้นำในการสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

บรรจง พำรุ่งแสง ไช้มุก อุทัยวาลี และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2550) ทำการศึกษาประมวลองค์ความรู้ในพหุวัฒนธรรมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ งานศึกษาดังกล่าวเป็นการศึกษาเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทางด้านพหุวัฒนธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยอาศัยกรอบแนวคิดทางพหุวัฒนธรรมที่ศึกษาโดยชาติตะวันตก ทั้งนี้เพื่อประมวลเป็นนิยาม ความหมายของพหุวัฒนธรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์ความรู้ที่ได้นำไปสู่กรอบแนวคิดในการจัดการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรมโดยเฉพาะการพัฒนาหลักสูตรพหุวัฒนธรรมระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา งานวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการวิจัยเอกสาร นโยบายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตั้งแต่ช่วงพ.ศ. 2500-2550 นอกจากนี้ยังใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (PAR) โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับครูผู้สอน นักเรียน นักศึกษาในจังหวัดปัตตานี สตูล ยะลา และนราธิวาส ผลการวิจัยพบว่ารากฐานของสังคมหลากหลายวัฒนธรรมมีที่มาจากการพัฒนาการของสังคมดั้งเดิมที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของการสังสรรค์ระหว่างผู้คนหลากหลายเผ่าพันธุ์ นอกจากนี้งานวิจัยดังกล่าวยังพบว่าระบบการศึกษาในชายแดนภาคใต้ได้รับผลกระทบจากกระแสวัฒนธรรมจากภายนอกท้องถิ่นทั้งการศึกษาโดยนโยบายของรัฐ อิทธิพลจากต่างประเทศทำให้การเรียนรู้อของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงไปจากการเรียนรู้แบบดั้งเดิมไปสู่การศึกษาแบบสากลโดยมีรัฐเข้ามาดูแลการจัดการศึกษา และโรงเรียนกลายเป็นสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของผู้คนหลากหลายวัฒนธรรม อย่างไรก็ตามผู้คนในพื้นที่ยังคงความเป็นอัตลักษณ์ของวัฒนธรรม และชาติพันธุ์ถึงแม้ระบบโรงเรียน และนโยบายของรัฐจะมีอิทธิต่อการจัดการศึกษาในพื้นที่

### งานวิจัยต่างประเทศ

Yeung, Lee, และ Yue (2006) ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมแบบยั่งยืนในบรรยากาศของการเรียนการสอนในโรงเรียน งานวิจัยดังกล่าวเป็นการศึกษากรณีศึกษา (Case studies) ระหว่างโรงเรียนสองโรงเรียนที่ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้าช่วยในการเรียนการสอน ณ มหาวิทยาลัยฮ่องกงระหว่างปี 2004-2006 ข้อมูลเก็บโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร และครู นอกจากนี้ยังใช้การสังเกต และการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ทั้งสองโรงเรียนทำการติดตั้งระบบข้อมูลสารสนเทศ ผลจากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนแห่งที่สองช่วยให้เกิดการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบยั่งยืน (Sustainable learning) เนื่องจากผู้บริหารให้อิสระและให้ความสำคัญแก่ครู นอกจากนี้ยังมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ระหว่างกันในการที่จะดูแลใส่ใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน ครูผู้สอนมุ่งเน้นอยู่ที่การพัฒนาเนื้อหาที่เชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน งานวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมแบบยั่งยืนนั้นเริ่มต้นที่การมีเป้าหมายและคุณธรรม ให้ความสำคัญเป็นส่วนบุคคลและสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนสามารถแสดงออกถึงแนวคิดและความเชื่อส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังพบว่าการพัฒนาเป้าหมายแบบร่วมมือการมีความรับผิดชอบร่วมกันจะช่วยสร้างให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน

Gardiner และ Enomoto (2006) ทำการศึกษาผู้อำนวยการโรงเรียนชานเมืองและบทบาทในฐานะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม (Multicultural leaders) งานวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนที่สอนบริเวณชานเมืองจำนวน 6 คน ในประเทศสหรัฐอเมริกา (สี่คนเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษาและสองคนมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษา) สามคนเป็นเพศชาย และอีกสามคนที่เหลือเป็นเพศหญิง รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบกรณีศึกษา ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบบดั้งเดิม (traditional methods of qualitative analysis) โดยอาศัยกระบวนการวิเคราะห์แบบสลับไปสลับมา (to-and-fro process) ระหว่างข้อมูล และแต่ละประสบการณ์ของกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงแต่ละประเด็นหลัก ผลการวิจัยพบว่าถึงแม้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนที่เข้าร่วมวิจัยจะขาดการเตรียมความรู้ในส่วนของคุณรู้เชิงพหุวัฒนธรรม พวกเขาก็มีการส่งเสริมและสนับสนุนความหลากหลายในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนในแต่ละวัน ผู้อำนวยการส่วนใหญ่ดำเนินการเกี่ยวกับประเด็นทางพหุวัฒนธรรมโดยมุ่งเน้นอยู่ที่นักเรียนในแต่ละคน รวมถึงโปรแกรมเฉพาะที่เอื้ออำนวยต่อนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่อพยพมาอยู่ในสหรัฐอเมริกา งานวิจัยดังกล่าวพบว่าถึงแม้ผู้อำนวยการบางท่านจะมีความคาดหวังที่สูงต่อนักเรียนแต่ก็ยังมีบางคนที่ยังขาดความตระหนักในส่วนของการสร้างความเชื่อมโยงที่แน่นหนาโดยเฉพาะประเด็นของความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความสำเร็จของนักเรียน

Canen และ Canen (2008) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ส่วนที่ขาดหายไปในการจัดการความขัดแย้งขององค์กร งานวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งศึกษาเพื่อเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในองค์กรโดยใช้กรอบแนวคิดเชิงพหุวัฒนธรรม บริบทการศึกษาเป็นบริบทของอุดมศึกษาในประเทศบราซิล งานวิจัยดังกล่าวบ่งชี้ให้เห็นว่าแนวคิดเชิงพหุวัฒนธรรมสามารถช่วยในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรและสามารถเปลี่ยนสถาบันไปสู่องค์กรที่มีคุณธรรมและเป็น

องค์กรที่มีบรรยากาศทางพหุวัฒนธรรม ผู้วิจัยเสนอว่าองค์กรแห่งพหุวัฒนธรรมไม่ได้มีหน้าที่การพัฒนาหลักสูตรเชิงพหุวัฒนธรรมแต่ควรมีการทบทวนแนวปฏิบัติของสถาบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งในองค์กร หากไม่มีการนำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมไปใช้ องค์กรอาจได้รับผลกระทบและเกิดความขัดแย้งซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการจัดการองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากธรรมชาติขององค์กรจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน มีช่องว่างทางวัฒนธรรมและภาษาที่ใช้ ผู้นำที่มีความสามารถเชิงพหุวัฒนธรรม (Multicultural competence) จะต้องไม่มองข้ามประเด็นของลักษณะเฉพาะของบุคคลและควรมีการสนับสนุนกลุ่มสมาชิกอื่น (Otherness) ขององค์กรที่มีความแตกต่างจากสมาชิกส่วนใหญ่

งานวิจัยดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศขององค์กรและการอยู่ร่วมกันของผู้เรียนและบุคลากรที่มีความแตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรม นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมยังมีส่วนช่วยลดและขจัดความขัดแย้งในบริบทของสังคมที่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้จากผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมนั้นจะเข้าใจความแตกต่างของบุคคลตลอดจนเข้าใจบริบทของวัฒนธรรมที่ต่างกัน รวมถึงให้อิสระและความเคารพต่อกัน อันเป็นการลดช่องว่างทางด้านวัฒนธรรมซึ่งจะส่งผลดีต่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข เกิดความเข้าใจกันและยอมรับในความแตกต่าง

Prince of Songkla University  
Pattani Campus