

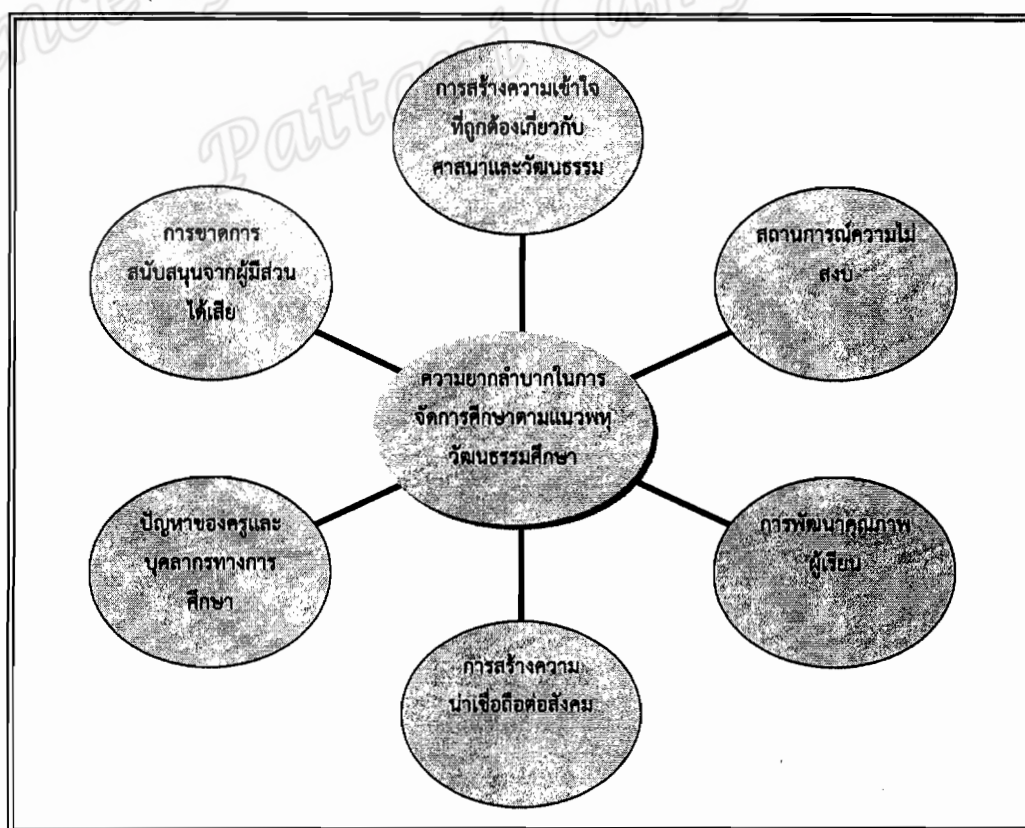
## บทที่ 5

### ปัญหาที่ยากลำบากของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ตามแนวทางพหุวัฒนธรรมศึกษา

บทดังกล่าวนี้เป็นการนำเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาที่ยากลำบาก (Dilemmas) ของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดภาคใต้ที่มีต่อการจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมศึกษา (Multicultural education) ทั้งนี้ปัญหาที่ยากลำบากเป็นประเด็นปัญหาทางการศึกษาอันเกิดมาจากความมุ่งหวังในการจัดการศึกษาตามกรอบแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาที่มีความคลุมเครือ ซ้ำซ้อน และมักสร้างให้เกิดความยากลำบากและความไม่สะดวกในการสร้างทางเลือกหรือตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินการ แก้ไขหรือขจัด เนื่องจากอาจนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความติดขัดและอาจเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือดำเนินงานใดๆ ตามเป้าหมายของสถานศึกษา

จากผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานประสบกับปัญหาที่ยากลำบากในการดำเนินงานการจัดการศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาซึ่งสามารถสรุปเป็นประเด็นๆ ดังภาพประกอบ 3 คือ 1) การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับศาสนาและวัฒนธรรม 2) สถานการณ์ความไม่สงบ 3) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4) การสร้างความน่าเชื่อถือต่อสังคม 5) ปัญหาของครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 6) การขาดการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสีย

ภาพประกอบ 3 ปัญหาที่ยากลำบากของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมศึกษา



## 1. ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับศาสนาและวัฒนธรรม

การวิจัยในบทที่ 4 พบว่าผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่มีมุมมองที่เห็นพ้องกันว่าพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่ให้สอดคล้องกับความแตกต่างทางด้านศาสนาและวัฒนธรรม ทั้งนี้ เนื่องจากพื้นที่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งประกอบด้วยจังหวัด ปัตตานี ยะลาและนราธิวาส นั้น ประกอบด้วยประชากรที่นับถือศาสนาอิสลามเป็นหลักในขณะที่บุคลากรส่วนหนึ่งนับถือศาสนาพุทธ ดังนั้นความแตกต่างทางด้านศาสนาและวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อกระบวนการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเชิงพหุวัฒนธรรมศึกษาในสถานศึกษาสังกัดรัฐบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

จากผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่า ปัญหาที่ยากลำบากในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางการจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประการแรกก็คือการสร้างให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี ตลอดจนวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ที่มีความแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ ค่อนข้างมาก ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 6 ตั้งข้อเกตว่า “ข้อพึงระวังก็คือครูต้องเข้าใจ...โดยเฉพาะศาสนาต้องทำความเข้าใจ ซึ่งตรงนี้ครูไทยพุทธต้องทำความเข้าใจเรื่องของวัฒนธรรมประเพณีของอิสลาม...โดยเฉพาะครูที่ย้ายมาจากต่างถิ่น แล้วในพิธีกรรมของนักเรียนในเรื่องของการทำความเคารพ ในการอยู่ร่วมกัน ในการสัมผัสการแตะต้องของผู้หญิงผู้ชายจะต้องเคร่งครัด ตรงนี้ครูต้องรู้ในวิถีของอิสลามคือต้องศึกษา” จากแนวคิดดังกล่าวของผู้บริหารแสดงให้เห็นว่า ความรู้ความเข้าใจในเรื่องศาสนาของครูและผู้บริหารเป็นสิ่งที่ยังสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะครูหรือผู้บริหารที่ไม่ได้มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรจะต้องมีความเข้าใจพื้นฐานด้านศาสนา มิฉะนั้นแล้วอาจจะก่อให้เกิดความยากลำบากและส่งผลกระทบต่อการทำงานในพื้นที่ได้หากขาดความระมัดระวังในประเด็นดังกล่าวนี้ ทั้งนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน ยะลา 1 อธิบายว่า

ตามความเชื่อทางศาสนานั้นเขาเชื่ออีกแบบหนึ่งคือพระเจ้าเป็นผู้สร้างทุกสิ่งทุกอย่าง แต่ในวิทยาศาสตร์เขาก็จะสอนอีกแนวหนึ่ง เขาจะสอนถึงการกำเนิดของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งอาจจะค้านกับความคิด ความเชื่อทางศาสนา แต่เราก็ต้องบอกตั้งแต่ต้นว่าศาสนาก็คือศาสนา วิทยาศาสตร์ก็คือความรู้ที่เราจะต้องเรียนรู้เป็นวิชาสามัญที่เราต้องนำไปใช้ในสังคม

นอกเหนือจากความเชื่อทางศาสนาแล้ว ผู้บริหารและครูต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิถีชีวิตและแนวปฏิบัติของศาสนาด้วย ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 4 ได้แสดงทัศนะว่า “...ก็เคยมีที่ว่าคุณครูลงโทษนักเรียนที่เขาไปมัสยิด เพราะว่าวันศุกร์เขา [นักเรียน] ต้องไปมัสยิดนาน แล้วมาช้าครูตีเด็ก...ต้องเข้าใจตรงนี้ แต่ในขณะที่เดียวกันคนที่นับถือศาสนาอิสลามก็ต้องเข้าใจ อย่าเอาศาสนาทำให้วัฒนธรรมการทำงานผิดเพี้ยนไป”

ผลการสัมภาษณ์ยังพบว่าการสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องศาสนานั้นมิได้เกิดขึ้นเฉพาะกับผู้บริหารและครูที่มาจากต่างพื้นที่หรือต่างศาสนาเท่านั้น แม้แต่ผู้บริหารมุสลิมซึ่งเป็นคนในพื้นที่เองก็ได้ประสบกับความยากลำบากในการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากความเข้าใจในเรื่องศาสนาและวัฒนธรรมที่ไม่ตรงกันดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 1 กล่าวอย่างน่าสนใจว่า

ผมย้ายมาใหม่ ๆ ที่นี้ พระเข้าโรงเรียน แต่ครูไม่ให้เข้านะเพราะว่ามีเด็กมุสลิม... นี่คือความเข้าใจไม่ตรงกัน ...ผมยังสร้างความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียน ว่าเวลาวันเกิดผม นิมนต์พระมาดักบาตร ... เรามุสลิม ช่วงไหนที่เราทำไม่ได้ วันครู ...เราก็ให้รองผู้อำนวยการเป็นประธานวันไหว้ครู เจิมหนังสือ ...พอเสร็จ ถึงเวลาให้การอบรม ผมเข้าไป เอาเด็กมุสลิมแยกออก พิธีการทางศาสนาจบ เข้าเป็นพิธีของทางราชการ... เด็กไปเรียนที่วัด ผมไปนิเทศ ... ขึ้นไปบนศาลาการเปรียญเลย...ญาติ พ่อแม่ครูเสียชีวิตเราก็ไป ...ในหลักการในศาสนาอิสลามมันจะมีอยู่สองสามประเด็นนะ ประเด็นที่หนึ่ง เราทำเพื่อตัวเอง แต่ไม่ต้องบอกให้คนอื่นปฏิบัติ ... สองก็คือ...ทำแล้วก็ให้คนอื่นทำด้วย ... ประการที่สาม เราเป็นต้นแบบให้เขา ...ถามว่าแล้วพอ.ทำอย่างนี้ไม่บาปหรือ บางครั้งบางกิจกรรมผมไม่ตอบ ... เพราะเราเป็นผู้บริหาร แต่ไม่ถึงขั้นว่าเป็นผู้บริหารแล้วขอขอไม่ได้ ไม่ใช่ เราขอขอ เราละหมาด แต่บางทีเราก็ไปทำกิจกรรมในบางเรื่อง เราทำได้ ...เด็กเข้าค่ายที่วัดพรหมนิวาสเขาเชิญผม ผมก็ไป ... ผมพูดในฐานะผู้บริหารด้วยกัน ต้องเรียนรู้ให้ลึก ถ้าเรียนรู้ไม่ลึกมันจะมีปัญหาการบริหารจัดการ ... เรียนรู้ให้ลึก ลึกทั้งวัฒนธรรม ลึกทั้งชีวิตความเป็นอยู่ประจำวันของเขา ต้องให้ลึกในเรื่องข้อเท็จจริงคืออะไร เราต้องเรียนรู้ ถ้าไม่เรียนรู้คนอื่นสอนไม่ได้หรอก

จากทัศนศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารควรเรียนรู้และทำความเข้าใจทั้งในเรื่องของศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่อย่างลึกซึ้ง หากผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวแล้ว อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนนราธิวาส 9 อธิบายว่า “ศาสนาอิสลามมีหลักการเฉพาะทางศาสนา เป็นศาสนาที่สอนให้เชื่อในพระเจ้า การไม่เชื่อในพระเจ้าเป็นเรื่องที่บาป ดังนั้นผู้บริหารที่ไม่ได้นับถือศาสนาอิสลามต้องมีความเข้าใจว่าทำไมเขาต้องเชื่อแบบนั้น แต่ในทางกลับกันผู้บริหารที่นับถือศาสนาอิสลามก็ต้องเชื่อและเคารพในหลักการและแนวปฏิบัติของศาสนาพุทธ และต้องสอนให้นักเรียนทั้งสองศาสนาเข้าใจ ตรงนี้ถือว่าเป็นจุดที่มีความอ่อนไหว หากขาดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันอาจนำไปสู่ปัญหาได้” ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนยะลา 9 ตั้งข้อสังเกตว่าความเข้าใจในเรื่องศาสนาและวัฒนธรรมนั้นต้องให้ความใส่ใจและได้เล่าถึงตัวอย่างของความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับประเด็นทางศาสนาและวัฒนธรรมว่าผู้บริหารต้องแยกแยะให้ออกและต้องสร้างให้ชุมชนเข้าใจในประเด็นดังกล่าวนี้ซึ่งผู้อำนวยการดังกล่าวเล่าว่า

ครั้งหนึ่งเคยเกิดเหตุการณ์ทะเลาะเบาะแว้ง นักเรียนเวลาทะเลาะกันก็เป็นเรื่องธรรมดา ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ประมาท เรื่องนี้ก็รู้สึกว่าคุณจะเป็นเรื่องรุนแรง...เด็กทะเลาะกันนี้ผู้ใหญ่จะเข้ามาทันที... คือ เด็กทะเลาะกัน แล้วครูมุสลิมก็บอกว่า ต่อยมันไปเลย เด็กมุสลิมต่อยเด็กไทยพุทธ แล้วก็ครูมุสลิมก็บอกว่าต่อยมันไปเลย ก็ประโยคนี้เด็กไทยพุทธก็เอาไปเล่าให้ชุมชนฟัง ชุมชนก็เข้ามาอีก และไม่ยอมรับคุณครูคนนี้... ประเด็นอย่างนี้เราจะเห็นว่ามันเป็นเรื่องความขัดแย้งของเด็กๆ แต่ไม่ควรเอาเรื่องศาสนาเข้ามาเกี่ยว ซึ่งผู้บริหารและครูต้องทำความเข้าใจตรงนี้ ส่วน ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 9 อธิบายถึงความยากลำบากเกี่ยวกับความเข้าใจทางศาสนาและวัฒนธรรมว่าเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและต้องใส่ใจอย่างลึกซึ้งโดยมองว่า

ความยากลำบากก็คือ บางครั้งก่อนที่เราจะตัดสินใจทำอะไร เราต้องค่อนข้างจะละเอียดอ่อน เพราะเรื่องศาสนาเป็นความที่ละเอียดอ่อน เราต้องคำนึงถึงผลกระทบ เราต้องใช้หลาย ๆ อย่าง เหมือนที่พี่ตั้งศาลพระภูมิหน้าโรงเรียน... พี่ต้องใช้กลยุทธ์วิธีที่ไม่สามารถอธิบายได้ แต่ที่แน่ ๆ ก็คือ ต้องสร้างความเข้าใจ ตามพระราชดำรัสของในหลวงน่ะค่ะ เข้าใจ เข้าถึง แล้วก็พัฒนา เมื่อเราเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามพระราชดำรัสแล้ว เราก็สามารถทำได้ทุกอย่างเลยในตรงนี้ จากประเด็นข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการสร้างให้เกิดความเข้าใจในมิติศาสนาและวัฒนธรรม ของผู้คนที่มีความแตกต่างกันถือว่าเป็นความยากลำบากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงครูผู้สอน ทั้งนี้เนื่องจากเป็นประเด็นที่มีความอ่อนไหวและมีความละเอียด การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงกัน จะช่วยให้การบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรมดำเนินการต่อไปได้อย่างถูกต้องอย่างไรก็ตามหากเกิดความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องอาจส่งผลให้เกิดปัญหา หรือเกิดความความขัดแย้งในองค์กรได้

## 2. สถานการณ์ความไม่สงบ

หากเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมคือการจัดการศึกษาที่ให้ ผู้คนที่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านมิติทางสังคม ความเชื่อ ประเพณี ยอมรับในความแตกต่าง เรียนรู้ ร่วมกัน และนำไปสู่การสร้างสังคมที่มีสันติภาพ และความสุข มิติการจัดการศึกษาในพื้นที่สามจังหวัด ชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษาคงยังต้องประสบกับปัญหาและความยากลำบากในการ ส่งเสริมและสนับสนุนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 ยังคงส่งผลกระทบต่อมาจนถึงปัจจุบัน ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐต่างเห็นพ้อง กันว่าสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่เป็นปัญหาที่ยากลำบากต่อการส่งเสริมการจัดการศึกษาตามแนว พหุวัฒนธรรมเป็นอย่างมาก และสิ่งเดียวที่จะกระทำได้คือการภาวนาให้เหตุการณ์คลี่คลายและกลับสู่ สภาวะปกติให้เร็วที่สุด

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารส่วนใหญ่พบว่า สถานการณ์ความไม่สงบในเขตพื้นที่สามจังหวัด ชายแดนภาคใต้นั้นส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาค่อนข้างมาก ประการแรกคือความไม่ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของครู ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 10 อธิบายว่า “เป็นเพราะว่า ความไม่ปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน ก็ทำให้ครูส่วนหนึ่งโดยเฉพาะด้านมาตรฐานด้านการทำงาน มาตรฐานด้านคุณภาพงานลดน้อยลง” แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 3 ที่มีแนวคิดว่า “มีปัญหาค่อนข้างเยอะในเรื่องของความหวาดระแวง ความกลัว เรื่องของความไม่มั่นใจ ในความปลอดภัย...ในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนก็ดี ในเรื่องของคุณภาพก็ดี ในเรื่องของจิตใจใน เรื่องของขวัญกำลังใจ...ความเครียดอะไรต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อเรื่องของการเรียนการสอน...เราเริ่มท้อ โดยเฉพาะกับเพื่อนครูที่อยู่ต่างพื้นที่หลายคนที่ย้ายกลับบ้าน” และยังคงสอดคล้องกับผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 10 ซึ่งเป็นผู้หญิง ที่เชื่อว่า “มันมีผลกระทบในเรื่องของบุคลากรที่ย้ายกันบ่อย ที่นี้ก็มีปัญหา... ก็กระทบในเรื่องของการบริหารงาน”

จากความกังวล ความหวาดระแวง และความไม่มั่นใจในความปลอดภัยอันมีผลมาจาก เหตุการณ์ความไม่สงบ ทำให้ครูเกิดความเครียด ขาดขวัญและกำลังใจ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อ

ประสิทธิภาพการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ครูที่อยู่ต่างพื้นที่ขอ ย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมก่อให้เกิดปัญหาเรื่องการบริหารงาน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 9 สะท้อนว่า

ตอนแรกคิดว่าอยู่ในเมืองไม่มีระเบิด ... ลูกระเบิดวางอยู่หน้าเสาธงครึ่งหนึ่ง อยู่หน้าต้นไม้ไผ่นั้น ครึ่งหนึ่ง ครึ่งที่สาม เร็ว ๆ นี้ มันหล่นแต่ไม่ระเบิดครึ่งหนึ่ง หน้าโรงเรียนพอดี ... มิฉะนั้นแล้ว นักเรียนอาจตายเป็นพัน เพราะมันอยู่หน้าเสาธง 8 โมงเด็กต้องเชิญธงชาติ ... กระทบมาก วิถีชีวิตชาวบ้านก็เปลี่ยนไป งานแต่งงานที่จะมีกลางคืนก็ไม่มีแล้ว ก็มีแต่เฉพาะเที่ยง สวดศพของไทยพุทธก็เปลี่ยนไป 5 โมงเย็นก็ต้องเลิก ที่นี้ 5 โมงเย็นบางคนยังไม่เลิกงาน จะไปร่วมงานก็ไม่ได้ใช้ไหม มันต้องรีบไปรีบกลับ กระทบเยอะค่ะ แล้วการสื่อสารก็น้อยลง โดยบางจุดก็น่า สงสารครูบ้าย 2 เขาก็ต้องกลับ ตี 9 ตี 10 เพิ่งมาทำงาน เอาเวลาไหนสอนลูกหลานล่ะ...เพื่อน อีกคนหนึ่งเขาลาออกไปแล้ว เขากลับ เขาย้าย เขาอยู่ที่ไหนไม่ได้ เขาจะกลับมาเขาก็ไม่กล้า อยู่ เสียหาย ผอ.คนนั้นเขาก็เก่งมาก ... เขามีค่าหัวจากอำเภอ X [นามสมมติ] ... เป็นเรื่องจริง เพราะว่าเป็นญาติตัวเอง ดังมากเลย ผอ. คนนั้นแกเป็นศพแรกที่ถูกยิงแล้วก็เผา

นอกจากสถานการณ์ความไม่สงบจะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของครูและผู้บริหารแล้ว ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 4 ยังได้ชี้ให้เห็นว่าเหตุการณ์ความไม่สงบยังส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมนักเรียน ซึ่งพบว่ามีอาการก้าวร้าวมากขึ้น โดยกล่าวว่า

ในช่วงหลัง ๆ ที่เกิดเหตุการณ์ ปี 47 จากเด็กที่เขาไม่แข็งแรงเท่าไร หลังเกิดเหตุการณ์พวก เขามีพฤติกรรมที่ก้าวร้าวเพิ่มขึ้น...ที่ดิฉันสังเกตนะค่ะ ซึ่งอาจจะผิดหรือถูกก็ไม่แน่ใจ...ประเภท ที่ว่าพฤติกรรมก้าวร้าว พอครูดุแล้วมีปฏิกิริยาโต้ตอบ ฮึดฮัด...แบบนี้มันเกิดขึ้นเยอะค่ะ อันนั้น คือผลกระทบจากเหตุการณ์ ดิฉันมองว่าอาจจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูเกิดความท้อแท้ ที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ คงท้อถอย...น้องลองนึกดูนะค่ะว่าแล้วเราจะส่งเสริมพัฒนาธรรม ศึกษากันอย่างไร...นี่ละค่ะคือความยากลำบาก

การที่นักเรียนมีพฤติกรรมที่ก้าวร้าวมากขึ้นนั้นผู้บริหารได้แสดงทัศนะว่า อาจเกิดจากการที่ทาง โรงเรียนขาดการติดตามดูแลพฤติกรรมของนักเรียนอย่างใกล้ชิดอันมีผลมาจากเหตุการณ์ความไม่สงบ และความกลัวต่อภัยอันตรายต่างๆ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 6 มีแนวคิดที่ว่า “เราไม่ค่อยได้ ลงไปในบ้านเขา เราไม่ค่อยได้ไปเยี่ยมเด็ก เพราะกลัว คุณครูก็กลัว ... สมัยก่อนนี้เรามีปัญหาเราก็ไปที่ บ้าน เยี่ยมเยียน เตียวนี้ส่วนนี้เราขาดไปแล้ว...ความไม่สงบนี้ทำให้เราต้องพัฒนาตัวเอง ถ้าเราไม่พัฒนา ตัวเองเด็กดี ๆ เก่ง ๆ ในจังหวัดเรานี้จะหนีไปอยู่จังหวัดอื่นหมดเลย” แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 1 ที่ว่า

ปี 47 เหตุการณ์ไม่ปกติพอดีเลย แทนที่เราจะเข้าสู่ชุมชนร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่มันกลับได้แค่ครึ่ง เดียว ทุกคนต้องเซฟตัวเอง พอเซฟตัวเองโรงเรียนมันได้ไม่เต็มที่...เหตุการณ์ไม่สงบนี้เราต้อง ระวังตัวให้มากขึ้น แทนที่จะทำอะไรให้มันมากเข้า ฟุตเวิร์คไว้ก่อนโดยเฉพาะไอ้เรื่องพ ุฒนธรรมศึกษาที่น้องว่า รอให้หมดยก...ผมเคยได้ยินคำพูด “เรื่องอะไรไปทำให้เปลืองตัว อยู่

เอาให้รอด ๆ ไปไม่ดีกว่า พลาดเสียหายกับเรา” ...ทุกคนต้องคำนึงถึงตัวเองก่อน มากกว่าที่จะไปคำนึงถึงการพัฒนา

จากทัศนะดังกล่าวของผู้บริหารได้สะท้อนให้เห็นว่า ความกังวลในเรื่องของความปลอดภัย เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายที่วางไว้ได้อย่างเต็มที่เนื่องจากต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองเป็นหลัก ทำให้นโยบายการพัฒนาของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร และโดยเฉพาะการสะท้อนคิดของผู้อำนวยการโรงเรียน ปีตธานี 1 สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่าภาวะความยากลำบากในการส่งเสริมพหุวัฒนธรรมศึกษาในสถานศึกษานั้นมีผลกระทบทั้งนี้เนื่องจากมองเห็นว่าการพัฒนาเยาวชนเป็นเรื่องสำคัญแต่ที่สำคัญกว่าคือการดำรงอยู่และการมีชีวิตรอดจากเหตุการณ์ ซึ่งมุมมองต่างๆ ชี้ให้เห็นชัดเจนว่าภาวะความไม่สงบจะส่งผลกระทบต่อความยากลำบากโดยเฉพาะการตัดสินใจที่จะคิดค้นหรือพัฒนานวัตกรรมใดๆ รวมถึงการใส่ใจผู้เรียนหรือเพื่อร่วมคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ก็จะเป็นไปได้ยากมากยิ่งขึ้น

### 3. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เป้าหมายของการจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมที่สำคัญประการหนึ่งคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีโอกาสทางการเรียนรู้และการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีความเท่าเทียมกัน อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษานั้นพบว่าเป็นประเด็นที่มีความยากลำบากที่ผู้บริหารต้องฟันฝ่าเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียนในพื้นที่ซึ่งพบว่าส่วนใหญ่แล้วยังขาดโอกาสทางการศึกษาดังนั้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกันจึงเป็นประเด็นที่ต้องอาศัยพลังในการขับเคลื่อนอย่างมากเนื่องจากการบริหารจัดการเพื่อไปสู่เป้าหมายดังกล่าวยังมีข้อจำกัด และยังเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญของการจัดการศึกษาในพื้นที่

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการโรงเรียนประสบความยากลำบากในการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน เนื่องจากสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีคะแนนผลการทดสอบระดับชาติอยู่ในลำดับท้ายสุด ซึ่งผู้บริหารมองว่าการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้นั้น นับเป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 3 มองว่า “เป็นความท้าทายและความยากลำบาก เรามีปัญหาเหมือน ๆ กันของนราธิวาส คือเรื่องการอ่านออกเขียนได้ การยกผลสัมฤทธิ์ เรื่องของ NT ที่อาจารย์พูดเมื่อกี้ ที่เราทำ...นราธิวาสก็ยังคงอยู่ค่อนข้างหลังของประเทศ” การที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำนั้นมีสาเหตุมาจากการที่นักเรียนบางส่วนมีปัญหาในเรื่องการอ่านออกเขียนได้ ซึ่งนับเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการเรียนรู้ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 7 สะท้อนว่า “เมื่อปีที่ผ่านมาก็มีนักเรียนประมาณหนึ่งห้องเรียน ที่มาเรียนระดับ ม.1 ที่อ่านไม่คล่อง เขียนไม่คล่อง ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ” แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 6 ที่กล่าวว่า “ปีที่แล้วนี้ เราจัดนักเรียนม. 1 ... ปรากฏว่า 1/1 เป็นเด็กอ่อน ที่สุดส่วนใหญ่แล้วจะเป็นมุสลิม 85 เปอร์เซ็นต์ คือมีปัญหาอ่านหนังสือไม่ออก เขียนหนังสือไม่ได้...” และผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 10 ให้มุมมองว่า “เราจะมีปัญหาในเรื่องคุณภาพของผู้เรียน...เด็กส่วน

ใหญ่จะพูดภาษาถิ่น การพูดภาษาถิ่นนี้จะมีปัญหาตรงที่ว่า การสื่อภาษาจะเข้าใจกันยาก เพราะว่าเวลาเรียนหนังสือ จะเรียนภาษาไทย เด็กจะไม่เข้าใจ”

ความยากลำบากอีกประการของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนคือการดำเนินการกับปัญหาทางสังคมของผู้เรียนทั้งนี้เนื่องจากภาวะทางสังคมที่เปลี่ยนไปส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้เรียนโดยเฉพาะปัญหายาเสพติดและปัญหาชู้สาวตั้งที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 5 มองว่า “ในขณะนี้โรงเรียนค่อนข้างจะมีปัญหาในเรื่องของการดูแลนักเรียน ในเรื่องของภาวะทางสังคมของวัยรุ่น...ไม่ว่าจะเป็นปัญหายาเสพติด ชู้สาว ที่เป็นสื่อที่สำคัญที่สุดคือโทรศัพท์มือถือ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อการศึกษาของผู้เรียน”

จากมุมมองข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่ามิติทางสังคมของผู้เรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีลักษณะเฉพาะนั้นส่งผลต่อกระบวนการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ การบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมที่ต้องการเน้นให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีโอกาสทางสังคมและดำรงอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขนั้นจึงเป็นโจทย์ที่ท้าทายและแน่นอนที่สุดย่อมสร้างให้เกิดภาวะยากลำบากต่อผู้บริหารในการแก้ปัญหาหรือยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพที่ทัดเทียมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่อื่นๆ ซึ่งปราศจากปัญหาทางด้านความไม่สงบ และมีสถานที่ตั้งอยู่ในเมืองซึ่งมักจะมีความพร้อมทางด้านจัดการเรียนสอน มีเครื่องมือและอุปกรณ์การเรียนรู้ที่ดีกว่าสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### 4. การสร้างความน่าเชื่อถือต่อสังคม

จากผลการวิจัยในบทที่ 4 แสดงให้เห็นว่าเป้าหมายของการจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมอีกประการหนึ่งนั้นคือการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการ (Need) ของผู้คนในท้องถิ่น โดยเฉพาะการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ วัฒนธรรมประเพณีและศาสนา อย่างไรก็ตามผลจากการวิจัยดังกล่าวนี้บ่งชี้ให้เห็นชัดเจนว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดโรงเรียนของรัฐบาลกำลังเผชิญกับความความยากลำบากอีกประการหนึ่งนั้นก็คือการจัดการศึกษาที่สร้างให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อผู้คนในพื้นที่ ผลจากการวิจัยพบว่ามิติทางสังคมที่เปลี่ยนไปนั้นส่งผลให้ผู้ปกครองในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้นิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมากกว่าโรงเรียนสังกัดของรัฐบาล ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนในพื้นที่มองว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนั้นสามารถสนองตอบความต้องการของผู้เรียนในพื้นที่โดยเฉพาะอัตลักษณ์ทางสังคมที่มีลักษณะเฉพาะ อีกทั้งกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีความน่าเชื่อถือกว่าโรงเรียนที่จัดโดยรัฐบาลโดยเฉพาะในส่วนของการจัดการศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนวิชาศาสนา ผลกระทบดังกล่าวทำให้จำนวนนักเรียนในโรงเรียนของรัฐลดน้อยลง จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารประสบปัญหานักเรียนลดลงอันเนื่องมาจากหลายสาเหตุ แต่ประเด็นที่เป็นสาเหตุหลักก็คือการขยายตัวอย่างรวดเร็วของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา ทั้งในระดับมัธยมศึกษา และในระดับประถมศึกษา ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 5 กล่าวไว้ว่า

ด้วยบริบทใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการคมนาคมที่ดี และโรงเรียนมัธยมศึกษาเปิดโรงเรียนประจำอำเภอมากขึ้น...และมาระยะหลังคนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะสังคมลูกหลานมุสลิม จะเรียนโรงเรียนสอนศาสนาจึงทำให้เด็กในโรงเรียนของรัฐลดน้อยลง

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 1 ที่สะท้อนว่า “ปัญหาของเราตอนนี้คือนักเรียนส่วนหนึ่งไปเรียนโรงเรียนสอนศาสนาทั้งหมด” และยังสอดคล้องกับผู้อำนวยการโรงเรียน ยะลา 4 ที่ว่า “เด็กนักเรียนไม่เท่ากัน นักเรียนจะไปเรียนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา มากกว่าที่จะมาเรียนในโรงเรียนสามัญของรัฐบาล” ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 2 เชื่อว่า “ผู้ปกครองส่วนใหญ่จะให้ลูกเรียนโรงเรียนที่มีการสอนวิชาศาสนา จริงๆแล้ว โรงเรียนนี้ก็มีศาสนา แต่ปกครองด้วยครูที่นับถือศาสนาพุทธ เขาก็ค่อนข้างจะแอนตี้เรา... เราเองก็ต้องทำให้เขายอมรับเราก่อน” และผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 6 ตั้งข้อสังเกตว่า “ในส่วนของโรงเรียนประจำจังหวัดนั้น ผู้ปกครองเขาก็จะคิดว่าหากส่งลูกมาเรียนแล้วไม่มีวิชาศาสนา ก็จะไม่อนุญาตให้นักเรียนให้มาเรียน เขากลัวว่าจะไม่ได้อะไรกลับไป ซึ่งจริงๆ แล้วเราก็พยายามพัฒนาให้มีแบบเดียวกัน”

ผลจากการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าความนิยมชมชอบของผู้คนในพื้นที่ในช่วงเวลาที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นส่งผลกระทบต่อความต้องการของผู้ปกครองโดยเฉพาะผู้ปกครองมุสลิมซึ่งมีความประสงค์ให้บุตรหลานได้ศึกษาในสถานที่ที่สนองตอบได้ตรงความต้องการ อัตลักษณ์ และวัฒนธรรม และเห็นได้อย่างชัดเจนว่าถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในส่วนของโรงเรียนของรัฐจะพยายามปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการของผู้คนในพื้นที่แต่ก็ไม่เป็นกร่าง่ายที่จะสร้างให้เกิดความน่าเชื่อถือได้เท่าเทียมกับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีความพร้อมและสามารถตอบโจทย์ของความต้องการของผู้คนได้มากกว่า ดังนั้นภาวะยากลำบากในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการและการเผชิญกับจำนวนนักเรียนที่ลดลงจึงเป็นภาระของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนของรัฐที่ต้องเร่งสร้างให้ประชาชนในพื้นที่เกิดความศรัทธาและหันมาให้ความสนใจในศึกษากันมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้จากผลการวิจัยยังพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ตั้งข้อสังเกตว่าการจัดการศึกษาที่ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนต่างศาสนานั้น จะทำให้ผู้เรียนขาดการเรียนรู้ต่อกัน เปรียบเสมือนดาบสองคม

##### 5. ปัญหาของครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่เผชิญกับปัญหาเกี่ยวกับครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ ทำให้ต้องจัดการสอนแบบคละชั้น นอกจากนี้ นโยบายการเพิ่มอัตราค่าจ้างของครูไม่ทั่วถึง การจัดให้มีพนักงานธุรการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการนั้น จัดสรรให้เฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลาง ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กที่มีภาระงานที่ไม่แตกต่างกันแต่ไม่ได้รับการจัดสรรที่เพียงพอ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 4 กล่าวว่า “ความยากลำบากของเราคือเราต้องจัดการศึกษาแบบคละชั้น... บุคลากรไม่พอ เราขาดบุคลากร ปัญหาอีกอย่างหนึ่งคือครูธุรการเราไม่มี” และในบางโรงเรียนก็ประสบปัญหาครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 6 มีมุมมองว่า “ครูก็มีปัญหานิด



หนึ่งในเรื่องของตอนนี้กำลังทยอยดำเนินการจะจัดการให้ครูตรงตามเอก...เรามีครูสุขศึกษา 6 คน เอกคณิตศาสตร์ไม่มีเลย เอกภาษาไทยไม่มีเลย”

อย่างไรก็ตามมุมมองข้างต้นแตกต่างกับ ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 1 ที่ตั้งข้อสังเกตว่า จำนวนครูในโรงเรียนมีพอแต่ยังขาดในรายบางรายวิชาที่มีความสำคัญ โดยกล่าวว่า “ครู พอมัย พอ สัตส่วนก็คือ ๕๖ คน แต่ถามว่าคณิตศาสตร์มีไหม ไม่มี ครูภาษาอังกฤษมีไหม ไม่มี ศิลปะมีไหม ไม่มี ละครมีไหม โรงเรียนขณะนี้ไม่มีเอกพลานะ ไม่มีครูพลานะเลย ผมต้องจ้างมา ครูศิลปะจ้างมา ครูคอมพิวเตอร์ไม่มี นี่ความหนักใจในเรื่องบริหารจัดการไม่ได้สนองตามที่เราต้องการ”

ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียน ยะลา 9 กล่าวถึงปัญหาบุคลากรในประเด็นที่แตกต่างออกไปว่า ปัญหาของครูที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาคือระบบการรับครูเข้ามาทำงานซึ่งระบบการรับครูในบางครั้งทำให้โรงเรียนไม่ได้ครูที่มีคุณภาพ ครูขาดความกระตือรือร้นและการใส่ใจ ดังที่ว่า

ไม่รู้ว่าสถานการณ์ หรือว่าอะไรหรือเปล่านะคะ ครูก็อ่อนแรง...ไม่รู้ว่าจะสร้างครูยังไง ให้ครูรู้สึกทำด้วยใจจริง ๆ นะ เพราะว่าครูของเราเนี่ยมันพัฒนาการมาจากเด็ก ๆ ที่มาเป็นอัตราจ้างซึ่งเป็นเด็กในพื้นที่...เรารับเด็กในพื้นที่แล้วอัทธกรตมาเรื่อย ๆ แล้วที่นี้คุณภาพของการรับแบบนี้กับสอบตรงนี้...ที่มองว่าการรับแบบเปิดกว้างจะได้คนที่มีคุณภาพมากกว่า การรับคนในพื้นที่ก็ดี แต่ที่รู้สึกว่าครูเหล่านั้นขาดความท้าทาย ความใส่ใจ ความเอาใจทำงานมันมีไม่มาก

นอกเหนือจากปัญหาขาดแคลนครู ครูสอนไม่ตรงวุฒิและการขาดครูที่มีคุณภาพแล้วผู้บริหารบางท่านสะท้อนให้เห็นว่าภาวะยากลำบากของการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางพหุวัฒนธรรมเป็นเรื่องของการขาดความไว้วางใจกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียนโดยเฉพาะครูซึ่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 1 สะท้อนให้เห็นว่า “ในองค์กรมันมีประเภทซ้ายสุด ขว้าสุด...เวลาเราไปสนับสนุนฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายหนึ่งก็ไม่เห็นด้วย มันมีในองค์กรนี้ เหมือนที่ผมบอกพวกซ้ายสุดขว้าสุดไม่ยอมให้เข้าไปช่วย อยากให้เป็นตัวใครตัวมัน...ทุกคนต่างไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ครูพุดกับมุสลิมนะ มันไม่ไว้วางใจ แล้วจะคิดเรื่องพัฒนาองค์กรได้อย่างไร ในเมื่อสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวเรายังไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน”

นอกจากนี้ประเด็นปัญหาอีกประการที่เกิดจากปัญหาครูก็คือการแสดงออกถึงการไม่ยอมรับนโยบายของผู้บริหาร จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า ความยากลำบากในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางการจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารก็คือการต่อต้านจากบุคลากรในสถานศึกษา ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 2 สะท้อนว่า “ของพีจะมีปัญหาช่วงเริ่มดำเนินการระยะแรก เพราะว่าสิ่งที่เราทำมันเป็นสิ่งใหม่ ๆ ทั้งนั้น เราก็จะมีปัญหาว่าจะเกิดการต่อต้านระหว่างครู ครูส่วนหนึ่งจะเห็นด้วยกับการกระทำของเรา ครูส่วนหนึ่งจะเห็นว่าทำไมต้องทำให้มันยุ่งยาก ซ้กระยะหนึ่งค้ะ พอเราทำแล้วก็เกิดผลสำเร็จ” นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 9 กล่าวถึงปัญหาที่เกิดจากตัวครูเนื่องจากมีมุมมองที่แตกต่างกับผู้บริหารในการปฏิบัติงานจึงแสดงออกโดยการไม่ยอมรับนโยบายว่า

เราสอนหลักสูตรแบบผสมผสาน แล้วเขาจบออกมา แต่ไม่รู้จบนอกจากไหน เขาก็แอนตี้ เขาบอกว่าพี จัดไม่ได้นะ บาบ แต่พีก็ทำไม่รู้ไม่เห็น ...จะประชุมแล้วพูดอย่างกลาง ๆ ว่า ... ถ้าสั่งไหนที่เราไม่เดือดร้อน คนอื่นไม่เดือดร้อน แล้วก็คนอื่นได้ประโยชน์ด้วย ก็ไม่ควรถือว่าบาบ ถ้า

คุณทำไม่ได้ คนไหนที่ทำไม่ได้ก็เสียเสีย ไม่ต้องไปช่วย ไม่ต้องไปร่วม เราก็ควรให้ช่วยเหลือเท่าที่ช่วยเหลือได้ ที่นี้ถ้าทำกระทงครูมุสลิมก็ทำดอกไม้ค่ะ ไม่ได้ทำกระทงแต่พับดอกไม้ให้ กล้วยให้ค่ะ ไม่ได้ทำกระทงนะ แต่ช่วยทำงานประดิษฐ์ ...ไปเสิร์ฟข้าวต้มในงานกระทงกันค่ะที่นี้เพราะเราเข้าถึง เราเข้าใจ ก็บอกให้เขาฟัง ก็มีที่จบมาแอนตี้ ก็เขาก็เถียงกันเองแหละ เพราะบางคนก็ได้ บางคนก็ถือว่าไม่ได้ แต่เราต้องจัดเพราะมันเป็นประเพณี ... ในเมื่อเขาจัดมาก่อนแล้ว เราก็จัด

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประสบกับปัญหาที่เกิดจากตัวครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษายังเป็นปัญหาต่อการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษา โดยเฉพาะการขาดบุคลากร การขาดครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ การขาดความไว้วางใจต่อกันระหว่างครูในสถานศึกษาและการไม่ยอมรับนโยบายของผู้บริหารซึ่งส่งผลต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา

## 6. การขาดการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสีย

ความยากลำบากอีกประการหนึ่งในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมไปสู่เป้าหมายของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้คือการขาดการสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนี้สามารถแบ่งออกได้เป็นสามประเด็นหลักคือ 1) การขาดการสนับสนุนจากผู้ปกครองอันเนื่องมาจากการมีมุมมองและแนวคิดในการปฏิบัติที่แตกต่างกับผู้บริหารสถานศึกษา 2) การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในเชิงนโยบาย และ 3) การขาดการสนับสนุนเนื่องจากมุมมองที่แตกต่างต่อบทบาททางเพศ (Gender) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 6.1 การมีมุมมองและแนวคิดในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ในการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาพบว่าผู้ปกครองในชุมชนจะมีการต่อต้านแนวคิดในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเผชิญกับปัญหาความไม่เข้าใจของผู้ปกครองและชุมชน นำไปสู่การไม่สนับสนุนทางด้านนโยบายของผู้บริหาร ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ยะลา 5 มองว่า “ปัญหาคือผู้ปกครองไม่ยอมรับในตอนแรก จะทำได้แค่ไหนอย่างไร ...ตอนแรกมีปัญหาเพราะชาวบ้านไม่ยอมรับและไม่สนับสนุนโรงเรียน” สอดคล้องกับผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 2 ที่เล่าถึงประสบการณ์ของตนว่า

ตอนแรกผู้ปกครองไม่เข้าใจ อาจจะมองว่าเราไปทำในสิ่งที่เข้มนเกินไป...เพราะที่นี้ต้องมีวินัย มาโรงเรียนต้องตรงเวลา รักษาความสะอาดร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน แล้วก็เวลาไปดูงานนี้ผมมีสเป็คเลย คนที่ไปได้คือ หนึ่ง แต่งกายเรียบร้อย ทุกอย่างต้องเนี้ยบหมดจึงจะไปได้ ผู้ปกครองบางคนไม่เข้าใจว่าทำไมต้องเข้มขนาดนั้น ... คือผู้ปกครองอาจจะมองไม่ค่อยเข้าใจ

เช่นเดียวกันกับผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 10 ที่เชื่อว่าการขาดมุมมองในการทำงานที่ไม่ตรงกันกับแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเป็นสาเหตุให้ผู้ปกครองในชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม โดย ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 8 และผู้อำนวยการโรงเรียน ยะลา 2 เล่าถึงประสบการณ์ในการทำงานว่าโดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาที่มี

คุณภาพเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตนักเรียนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้แต่บางครั้งการขาดมุมมองที่ตรงกันกับผู้ปกครองหรือกรรมการสถานศึกษาที่มาจากชุมชนบางท่านอาจนำไปสู่การขาดการสนับสนุนหรือไม่ให้ความร่วมมือในภารกิจของสถานศึกษาได้

## 6.2 การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในเชิงนโยบาย

ผลจากการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐสะท้อนให้เห็นถึงการขาดการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงว่าเป็นความยากลำบากอีกประการที่ส่งผลต่อแนวทางการจัดการศึกษาดังที่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 1 อธิบายว่า

ผมว่าการสนับสนุนในเชิงนโยบายทั้งในส่วนของสำนักเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษานี้ยังไม่เพียงพอ...คือยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนเพราะฉะนั้นผมว่าสองหน่วยงานนี้ต้องปรับให้ชัดเจนเพื่อพื้นที่พิเศษตรงนี้โดยเฉพาะ... ผมไม่อยากจะแก้ปัญหามาตามกระแสเหมือนกับการแก้ปัญหการศึกษาที่แก้ไม่ตรงจุดคือมันยังแยกส่วนกันอยู่ ...อย่างพหุวัฒนธรรมศึกษานี้ต้องสร้างให้เกิดความสมานฉันท์ แต่ว่าตรงนี้นั้นไม่ได้เพราะว่านโยบายมันยังไม่ชัด

ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 6 สะท้อนแนวความคิดที่คล้ายคลึงกันว่ารัฐต้องทำนโยบายให้มีความชัดเจน โดยเฉพาะปัญหาในพื้นที่ โดยกล่าวว่า “รัฐบาลแต่ละรัฐบาลไม่ยั่งยืนที่จะทำนโยบายให้ต่อเนื่อง รัฐบาลมาเพื่อเอาใจฐานเสียงมากกว่าที่จะให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนานี้คือปัญหา” ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนยะลา 9 กล่าวในทำนองเดียวกันว่า “ตอนนี้ไม่รู้เหมือนกันนะ...เขตพื้นที่จะนิ่งไม่ทำงานเชิงรุก โรงเรียนก็อยู่แต่โรงเรียน เขตก็อยู่แต่เขต เขตก็จะทำงานเฉพาะที่มีงบประมาณ ทิ้งงบประมาณมันก็อยู่ที่ว่าคนที่คุมตรงนี้ หัวหน้างาน มองเห็นเรื่องนี้แค่ไหน...พีเคอยู่เขตอื่นมาก่อนเรื่องวัฒนธรรมต่างๆ เรื่องวิถีพุทธมีความชัดเจนแต่พอมาตรงนี้ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องนี้”

## 6.3 การขาดการสนับสนุนเนื่องจากมุมมองที่แตกต่างต่อบทบาททางเพศ (Gender)

ผลจากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นมุมมองที่น่าสนใจอีกประการเกี่ยวกับการไม่สนับสนุนเชิงนโยบายในการทำงานของผู้บริหารซึ่งพบว่าส่วนหนึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาททางเพศของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นสตรี ผลการวิจัยดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายเป็นอย่างมากต่อกระแสประชาธิปไตยในสังคมไทยในยุคปัจจุบันโดยเฉพาะนโยบายของรัฐบาลที่พยายามส่งเสริมการเคารพสิทธิและสร้างให้เกิดความเท่าเทียมกันต่อบทบาททางเพศ อย่างไรก็ตามมิติของการยอมรับการทำงานของสตรีในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ถือเป็นประเด็นที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ในช่วงต้นของการบริหารงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐที่เป็นสตรีส่วนใหญ่กล่าวในทิศทางเดียวกันว่าค่อนข้างทำงานลำบากเนื่องจากชุมชนจะไม่ยอมรับในแนวทางการทำงาน ตัวอย่างเช่นผู้อำนวยการโรงเรียนยะลา 9 ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัตตานี 10 และ ผู้อำนวยการโรงเรียน นราธิวาส 9 ตั้งข้อสังเกตว่า “เป็นผู้หญิงนี้ลำบากหน่อย...เนื่องจากอาจไม่ได้รับการยอมรับในการทำงาน” ผู้อำนวยการโรงเรียนยะลา 9 อธิบายปรากฏการณ์ที่ประสบกับตัวเองได้อย่างน่าสนใจว่า

พี่เองนะคะ บรรจุเป็นผู้บริหารครั้งแรกที่โรงเรียนแห่งหนึ่งในจังหวัดยะลา ตอนแรกทีไรว่าต้องไปลงโรงเรียนอะไรนี่ก็ได้ยินเสียงตอบรับมาบ้างพอสมควรว่า ชุมชนในพื้นที่ไม่ต้องการผู้บริหารที่

เป็นสตรี แต่พี่ก็มีความมุ่งมั่นนะคะก็ยื่นว่าต้องการพัฒนาพื้นที่จริง ก็อยากได้รับโอกาส ดูไฟแรง  
คะ ก็ปรากฏว่าก่อนไปรับตำแหน่งที่โรงเรียน โรงเรียนก็ถูกเผาเป็นการต้อนรับตำแหน่งใหม่  
การสะท้อนให้เห็นมุมมองต่างๆ ช่างต้นบ่งชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการขาดสนับสนุนจากผู้ที่มี  
ส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะชุมชน รวมถึงในเชิงนโยบายจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูง และการมีมุมมองของ  
ชุมชนต่อบทบาททางเพศของผู้บริหารสตรีนั้นล้นแล้วแต่เป็นปัญหาที่ยากลำบากของผู้อำนวยการ  
โรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีต่อการส่งเสริมการจัดการศึกษาตามแนวคิดพหุ  
วัฒนธรรมซึ่งมีเป้าหมายที่สำคัญคือการจัดการศึกษาให้ผู้คนในพื้นที่ยอมรับในความแตกต่างทางด้าน  
วัฒนธรรมและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ทั้งนี้ประเด็นดังกล่าวข้างต้นยังไม่ได้รับการแก้ไขและสร้างให้เกิด  
ความเข้าใจที่ถูกต้อง

Prince of Songkla University  
Pattani Campus