

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการ
พหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้

Multicultural Leadership of School Administrators in Multicultural
Education Management for Early Childhood Education in Southern
Thailand Border Provinces

ฐิติกร ทองสุกใส^{1*}, เอกรินทร์ ลังซ์ทอง¹, ธีร หฤทัยธนาสันต์¹, และ คณิตา นิจจรัลกุล¹

Titikorn Thongsuksai^{1*}, Ekkarin Sungtong¹, Theera Haruthaithanasan¹, and Kanita
Nitjarunkul¹

Abstract

This qualitative research aims to examine the multicultural leadership of school administrators in multicultural education management for early childhood education in Southern Thailand border provinces. The total number of key informants was 56 including 15 school administrators, 15 teachers, five supervisors, five parents as well as eight experts who joined in connoisseurship and eight scholars from 11 elementary educational service area offices in Southern border provinces who participated in a focus group discussion. All informants were recruited using purposeful selection. Research tools were comprised of semi-structured interview protocols, and record lists of connoisseurship and a focus

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี 94000

¹Faculty of Education Prince of Songkla University, Pattani Campus, Rusamilae Sub-district, Muang District, Pattani Province, 94000

*ผู้ให้การติดต่อ Corresponding e-mail: freshkati2523@gmail.com

รับบทความวันที่ 26 มิถุนายน 2562 แก้ไขวันที่ 12 กันยายน 2562 รับลงตีพิมพ์วันที่ 20 กันยายน 2562

group discussion. Data were analyzed following the approach of the grounded theory.

This study found that the multicultural leadership of school administrators were classified into seven characteristics: 1) planning for directing educational management according to its contexts and society, 2) possessing multicultural communication skills, 3) possessing community relations skills, 4) building cultural organizations to promote acceptance, understanding, and co-existence in a diverse society, 5) building a climate of co-existence in a diverse society, 6) promoting engagement with other sectors, and 7) being a good role model. In addition, the research also found that the experts and scholars confirmed that the seven characteristics of multicultural leadership were appropriate, significant, and essential for multicultural education management for early childhood education in the area.

Keywords: *Multicultural Leadership, Educational Management in a Diverse Society, Early Childhood Education*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรวมทั้งสิ้น 56 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 15 คน ครู จำนวน 15 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 5 คน และผู้ปกครอง จำนวน 5 คน ผู้เข้าร่วมการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน และผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 8 คน จาก 11 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การสร้างทฤษฎีจากข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 1) การวางแผนกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและสังคม 2) การมีทักษะในการสื่อสารเชิงพหุวัฒนธรรม 3) การมีทักษะในการเข้าถึงชุมชน 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการยอมรับ เข้าใจการอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลาย 5) การสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกัน 6) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ และ 7) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน นอกจากนี้ ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มยืนยันว่า ลักษณะดังกล่าวทั้ง 7 ประการของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมมีความถูกต้องครอบคลุม เหมาะสม มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้สำหรับการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษา

ปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม การบริหารจัดการสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม การศึกษาปฐมวัย

บทนำ

จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญทางด้านเศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และความมั่นคง มีอัตลักษณ์ทางด้านภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม แตกต่างจากภูมิภาคอื่นของประเทศ ดังนั้น การจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงความลงตัวและสอดคล้องกับอัตลักษณ์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการตามวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่และบริบทของการพัฒนาประเทศ (Office of the Minister, 2017) ด้วยความเป็นพื้นที่พิเศษของจังหวัดชายแดนภาคใต้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในการกำหนดให้จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ ประกอบด้วย จังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา อำเภอจะนะ อำเภอนาทวี อำเภอสะบ้าย้อย อำเภอเทพา (Office of Coordination of Performance and Royal Affairs, 2012) โดยมีศูนย์ประสานงานและบริหารการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศบป.จชต) หรือกระทรวงศึกษาธิการ (ส่วนหน้า) ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานเชื่อมโยงและบูรณาการงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชนและประชาชน นอกจากนี้ รัฐบาลได้ให้ความสนใจในการพัฒนาการศึกษา และได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 20 ปี (2560-2579) โดยมีจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยเน้นให้มีการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการดำรงชีวิต เน้นแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาให้เข้าใจถึงการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม อีกทั้ง มุ่งให้ความสำคัญการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษา (Office of the Minister, 2017) โดยมีการกำหนดแผนการพัฒนาเพื่อจะใช้ในการวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาให้ประชาชนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกัน และยังคงสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564) ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ครอบคลุม โดยไม่ปล่อยปละละเลยหรือทิ้งใครไว้ข้างหลัง ไม่ว่าจะเป็นผู้เรียน กลุ่มปกติ กลุ่มด้อยโอกาสที่มีความยากลำบากและขาดโอกาส (Ministry of Education, 2017b) การจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีลักษณะพิเศษอันเนื่องมาจากบริบทของสภาพทางสังคมและวัฒนธรรม การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นแนวทางสำคัญที่ได้รับการบูรณาการ ทั้งหลักการของสังคมและวัฒนธรรม เพื่อนำมาซึ่งการยอมรับในความหลากหลายของอัตลักษณ์และวัฒนธรรม ทั้งนี้ เป็นบทบาทสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของเด็กและเยาวชนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม และหาแนวทางจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเด็ก โดยเฉพาะการจัดให้มี

การผสมผสานเรื่องพหุวัฒนธรรมในการเรียนการสอนในห้องเรียน (Chuanchuen, 2012) โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างความเท่าเทียมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนและเตรียมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมุ่งมั่นบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อให้เด็กได้มีทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์ เข้าใจ ยอมรับ และเคารพความแตกต่างกัน ทั้งด้านเชื้อชาติ สัญชาติ สถานะทางสังคม ความสามารถและบทบาททางเพศ ตลอดจนประสบผลสำเร็จทางการเรียนและสามารถเข้าสู่สังคมได้อย่างมีความสุข (Sungton, Chonpracha, Rutsadawong, & Sumkoed, 2012)

การจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์จึงเป็นประเด็นที่สำคัญและมีความท้าทายสำหรับนักการศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมความเป็นอยู่ ความต้องการของชุมชน และวิถีชีวิตของผู้คน ประกอบด้วย ชาติพันธุ์ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี และศักยภาพความแตกต่างของผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน ด้วยเหตุดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและตระหนักเกี่ยวกับความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างมีความอ่อนไหวต่อระบบและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา (Gardiner & Enomoto, 2006) ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถแสดงภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมต่อสภาพการณ์ของความหลากหลายทางวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับสภาพสังคม ความเปลี่ยนแปลงของโลก และความต้องการของชุมชน (Kavanaugh, Carroll, Roson, Zin, & Reese, 2005) ส่วน Gollnick and Chinn (1990) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำในการส่งเสริมบรรยากาศของพหุวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทั้งนี้ จากสภาพการณ์ของการจัดการศึกษาในบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมจะต้องให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาที่เป็นพื้นฐานการศึกษาที่สำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อให้เด็กเกิดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ในความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม จึงควรต้องตระหนักและให้ความสำคัญการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย ซึ่งเด็กช่วงวัยนี้มีพัฒนาการการเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิดถึงหกขวบ (Ministry of Education, 2017a) แนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับนักการศึกษาที่มีมุมมองที่ตรงกันว่าพหุวัฒนธรรมศึกษานั้นมีความสำคัญสำหรับการศึกษาปฐมวัย นอกจากนี้ มีงานวิจัยที่ศึกษาพบว่า เด็กในวัยนี้มีพัฒนาการที่เร็วมากต่อความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาททางเพศ ชาติพันธุ์ และความพิการของบุคคล การสอนเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมในช่วงปฐมวัยจะช่วยให้เด็กพัฒนาคุณลักษณะส่วนของตัวเอง อีกทั้ง ช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยเฉพาะช่วงที่มีความเหมาะสมคือช่วงอายุ 5 ขวบ เด็กจะมีความสามารถในการเรียนรู้รูปแบบของวัฒนธรรมใหม่ ๆ ได้ดีกว่าเด็กโต (Aldridge, Calhoun, & Aman, 2000) ซึ่งเด็กวัยนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสร้างพื้นฐาน เจตคติ และความพร้อมทางการเรียนบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรมก่อนที่จะศึกษาต่อในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป การสร้างให้เกิดความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียนในวัยนี้จึงเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย แต่จากข้อมูล

ที่พบในปัจจุบันสถานศึกษาส่วนใหญ่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาปฐมวัยที่สอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม และผู้บริหารยังไม่ตระหนักถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมของเด็กในวัยนี้ (Brooks & Sungtong, 2014) อีกทั้ง ขาดความเป็นภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ทักษะความรู้ความเข้าใจในการบูรณาการการจัดการศึกษาปฐมวัยกับบริบทที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม เนื่องจากปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารไม่ได้มีพื้นฐานทางด้านจัดการศึกษาระดับปฐมวัย จากประเด็นความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลวิจัยที่ได้จะช่วยให้เห็นการศึกษา ผู้บริหาร มีความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาปฐมวัยให้สอดคล้องกับบริบทสังคมวัฒนธรรมที่หลากหลายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจเกี่ยวกับบริบทและการจัดการศึกษาปฐมวัยและภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารและจัดการสถานศึกษาในยุคความเปลี่ยนแปลงทางสังคม

คำถามการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดหลักของงานวิจัยนี้มีความเชื่อมโยงกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม การบริหารจัดการสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมและการจัดการศึกษาปฐมวัยซึ่งมีความสำคัญต่อการอธิบายให้เข้าใจถึงปรากฏการณ์ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานที่สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทการนำหรือการแสดงออกของผู้บริหารในการมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาโดยเฉพาะในพื้นที่พหุวัฒนธรรมซึ่งมีลักษณะเฉพาะ (Suwanmanee, 2015) ส่วน Morote (2010) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมว่าจะต้องมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งรวมถึงการบูรณาการวัฒนธรรมของผู้เรียนเข้ากับการเรียนการสอน ผู้นำที่มีสมรรถนะทางด้านพหุวัฒนธรรมจะต้องมั่นใจว่าแนวทางการสอนของสถานศึกษานั้นมีความหลากหลายวัฒนธรรม สอดคล้องกับ Sompong, Niemthes, Sungtong, and Choosuwan (2016) ได้สรุปถึง ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ว่าเป็นแนวทางของการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้กับชุมชน ต้องมีองค์ความรู้หรือแนวทางในการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนแนวคิดการบริหารจัดการสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมเป็นการคำนึงถึงบริบทในการดำเนินงาน

ที่จะต้องใคร่ครวญหรือให้ความสำคัญเป็นการเฉพาะในการได้มาซึ่งวิธีการหรือมาตรการเพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายและสอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือวัฒนธรรม (Songkitipisarn, 2013)

การบริหารการศึกษาเพื่อให้ได้คุณภาพนั้น ต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษาโดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายได้ ในการบริหารทรัพยากรสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องยึดถือเป็นหลักหรือเป็นแนวทางสำคัญ คือ ความเสมอภาคด้านคุณภาพของทรัพยากร ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยจะต้องถือหลักสำคัญว่าสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมจะต้องร่วมแรงร่วมใจช่วยผลักดันให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (Saengarun, Tharathornsiri, Lietrakul, & Yawiraj, 2015)

การจัดการปฐมวัยซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นการจัดการศึกษาที่หล่อหลอมประสบการณ์และโลกทัศน์ให้แก่ผู้เรียนในวัยเด็กที่ต้องเรียนรู้และสร้างให้เกิดพัฒนาการตามวัยผ่านมิติต่าง ๆ ทั้งนี้ “เด็กปฐมวัย” ที่มีพัฒนาการอย่างเหมาะสมตามหลักวิชาการจะสามารถเติบโตเป็นคนดีมีคุณภาพ ส่งผลดีต่ออนาคตของสังคมและประเทศชาติด้วย ซึ่งจากข้อมูลของนักเศรษฐศาสตร์ รางวัลโนเบลสาขาเศรษฐศาสตร์ James J. Heckman จากมหาวิทยาลัยชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวว่า “การลงทุนพัฒนาเด็กปฐมวัย เป็นการลงทุนที่คุ้มค่าให้ผลตอบแทนแก่สังคมที่ดีที่สุดในระยะยาว” โดยคืนผลตอบแทนกลับคืนมาในอนาคตมากถึง 7 เท่า (Heckman, 2011) เป็นทั้งการเพิ่มคุณภาพทรัพยากรบุคคลของประเทศ ลดอัตราการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และองค์การยูนิเซฟซึ่งเป็นหน่วยงานของสหประชาชาติซึ่งมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม พัฒนาการสุขภาพ รวมถึงความเป็นอยู่ของแม่และเด็กในประเทศกำลังพัฒนาระบุว่า เด็กปฐมวัยที่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสมตามช่วงวัยจะมีทักษะทางกายภาพ ความฉลาดทางด้านสติปัญญาและความฉลาดทางด้านอารมณ์สูงขึ้นกว่าปกติ และนำไปสู่การมีโอกาสในการเรียนรู้ต่อในระดับที่สูงขึ้น และเป็นแรงงานที่มีคุณภาพมีรายได้สูง ส่งผลให้อัตราการก่อคดีหรือสร้างปัญหาสังคมลดน้อยลงด้วย (Wasi, 2014) จากกรอบแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทาง เมื่อการจัดการศึกษาอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและเข้าใจจุดเน้นของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และการจัดการศึกษายังมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเมื่อต้องจัดการศึกษาบนหลักคิดของพหุวัฒนธรรมศึกษา ซึ่งต้องสร้างให้ผู้เรียนเกิดการยอมรับ เข้าใจ และเคารพความแตกต่าง สิ่งเหล่านี้จะถูกหล่อหลอมและสร้างให้เกิดขึ้นได้ต้องเกิดมาจากความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหาร ซึ่งจะสามารถช่วยให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในพื้นที่เป็นไปอย่างมีทิศทางและสอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่อย่างแท้จริง

กรอบแนวคิดที่สำคัญอีกประการ คือ การจัดการศึกษาปฐมวัยในบริบทชายแดนภาคใต้ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ เนื่องจากเป็นสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีเด็กต่างกลุ่มชาติพันธุ์ และต่างวัฒนธรรมเรียนร่วมกันตามสถานศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดหลักสูตรกลางที่พัฒนาโดยกระทรวงศึกษาธิการ เนื้อหาและกิจกรรมการเรียน การสอน ส่วนใหญ่อาจยังไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรม

ประเพณี และวิถีชีวิตของเด็ก ส่งผลให้เด็กต่างวัฒนธรรมไม่สามารถเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เรียนกับชีวิตจริง ในชุมชนได้ โดยธรรมชาติของการเรียนรู้ เด็กจะต้องได้รับการเตรียมความพร้อมที่เหมาะสมกับวัย ทั้งนี้ เด็กช่วงอายุ 3-6 ปี เป็นวัยที่เด็กมีการพัฒนาทุกด้าน ทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา รวมทั้งความคิดสร้างสรรค์อย่างรวดเร็วที่สุดและพัฒนาได้สูงสุด ซึ่ง Ministry of Education (2017a) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กในวัยนี้ว่าควรเรียนรู้ในประเด็นต่าง ๆ เช่น แนวคิดการเล่นของเด็ก แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ และแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสังคม บริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่แวดล้อมรอบตัวเด็ก ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาและครูผู้สอนจะต้องคิดหารูปแบบการจัดการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมของเด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กสามารถเรียนรู้ด้วยความกระตือรือร้น ภายใต้บรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย คือ มีความเสมอภาค เสรีภาพ และความยุติธรรม สถานศึกษาจึงควรได้รับการปฏิรูปเพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการยอมรับ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน เกิดความยุติธรรมระหว่างกลุ่มเด็กต่างวัฒนธรรม (Banks, 2001) ซึ่งการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่มีเด็กต่างวัฒนธรรมเรียนร่วมกันนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมโดยเฉพาะความอ่อนไหวต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมของเด็กปฐมวัย (Gardiner & Enomoto, 2006) เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้กับเด็กที่มาจากต่างเชื้อชาติหรือกลุ่มชาติพันธุ์ ภาษา ศาสนา ขนบประเพณี และวิถีชีวิต ได้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวัฒนธรรมของตนเองและวัฒนธรรมของคนอื่น ๆ เกิดการเรียนรู้ที่จะยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม ไม่มีอคติต่อกัน ไม่เกิดการแบ่งแยกและเลือกปฏิบัติต่อกัน

วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) ซึ่งเป็นงานวิจัยที่มุ่งศึกษาเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางสังคมที่มีลักษณะเฉพาะ งานวิจัยเชิงคุณภาพเป็นงานวิจัยที่เน้นศึกษาพื้นที่ในเชิงลึก (Rice & Ezzy, 1999) ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยโดยใช้กรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งเป็นการออกแบบการวิจัยที่มุ่งศึกษาบริบทและแนวปฏิบัติทางสังคมขององค์กรหรือหน่วยงาน (Creswell, 1998) การศึกษานี้เป็นการมุ่งศึกษาเชิงลึกในส่วนของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรวมทั้งสิ้น 56 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน ซึ่งคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังต่อไปนี้ 1.1) ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาระดับปฐมวัย สังกัดโรงเรียนของรัฐบาลในจังหวัดชายแดนภาคใต้มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี 1.2) ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดโรงเรียนของรัฐบาลในจังหวัดชายแดนภาคใต้มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี 1.3) มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษา และการศึกษาปฐมวัย 1.4) แสดงเจตจำนงในการเข้าร่วมการวิจัยอย่างสมัครใจ 2) ครู จำนวน 15 คน คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล

สำคัญดังต่อไปนี้ 2.1) ปฏิบัติหน้าที่การสอนในระดับปฐมวัยไม่น้อยกว่า 5 ปี 2.2) มีความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ในเรื่องของพหุวัฒนธรรมศึกษา 2.3) ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนระดับปฐมวัยอยู่ในพื้นที่ จังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 3 ปี 2.4) แสดงเจตจำนงเข้าร่วมวิจัยอย่างสมัครใจ 3) ศึกษาในเทศก์ จำนวน 5 คน คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังต่อไปนี้ 3.1) ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การนิเทศติดตามการศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่น้อยกว่า 3 ปี 3.2) ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการนิเทศการศึกษาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัด การประเมิน และระบบการดูแลครู ระดับปฐมวัยเป็นอย่างดี 3.3) ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของพหุวัฒนธรรมศึกษา 3.4) มีวุฒิ ทางการศึกษาระดับปริญญาโท 3.5) แสดงเจตจำนงเข้าร่วมวิจัยอย่างสมัครใจ และ 4) ผู้ปกครอง จำนวน 5 คน คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังต่อไปนี้ 4.1) มีความเข้าใจและสนใจเรื่องของพหุวัฒนธรรม ศึกษาและการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 4.2) มีบุตรเรียนในระดับปฐมวัยในจังหวัด ชายแดนภาคใต้ 4.3) เป็นบุคคลที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างน้อย 10 ปี 4.4) แสดงเจตจำนง เข้าร่วมวิจัยอย่างสมัครใจ 5) ผู้เข้าร่วมการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน โดยมีขั้นตอนการ คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ 5.1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาปฐมวัย กำหนดคุณสมบัติดังนี้ สำเร็จการศึกษา ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษาปฐมวัย เคยหรือเป็นผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานที่จัดการ ศึกษา มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ยอมรับทางด้านการศึกษาปฐมวัย 5.2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัด ประสบการณ์ในเรื่องพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย กำหนดคุณสมบัติดังนี้ สำเร็จการศึกษา ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษา มีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 4 ปี มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ยอมรับด้านการจัดประสบการณ์การศึกษาปฐมวัย 5.3) ผู้เชี่ยวชาญด้านพหุวัฒนธรรมศึกษา กำหนด คุณสมบัติดังนี้ สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก สอนหรือเคยสอนในระดับอุดมศึกษาเกี่ยวกับ พหุวัฒนธรรมศึกษา มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ยอมรับด้านพหุวัฒนธรรมศึกษา และ 6) ผู้เข้าร่วม การสนทนากลุ่ม จำนวน 8 คน โดยมีคุณสมบัติของผู้ให้ร่วมสนทนากลุ่มดังต่อไปนี้ 6.1) มีประสบการณ์ การทำงานและความชำนาญเกี่ยวกับแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาหรือการศึกษาปฐมวัย 6.2) มีประสบการณ์ การทำงานและความชำนาญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 6.3) มีความชำนาญ หรือปฏิบัติทางด้านการจัดการเรียนสอนระดับปฐมวัย 6.4) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และ 6.5) มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาพหุวัฒนธรรมศึกษาหรือการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 3 ปี ซึ่งมาจากเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้แก่ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี จังหวัดนราธิวาส จังหวัดสตูล และ 4 อำเภอ ของจังหวัดสงขลา ได้แก่ อำเภอยะนะ อำเภอนาหวี อำเภอบ้านย้อย และอำเภอเทพา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposeful Sampling) (Patton, 2002) เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ครอบคลุมพื้นที่และ ผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงเกี่ยวกับการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัย ยินยอมและสมัครใจในการเข้าร่วม โครงการวิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ชื่อสมมติเพื่อปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมวิจัย ซึ่งเป็นไปตาม หลักการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 4 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ครู ฉบับที่ 3 แบบสัมภาษณ์ศึกษานิเทศก์ ฉบับที่ 4 แบบสัมภาษณ์ผู้ปกครอง แบบสัมภาษณ์ทั้ง 4 ฉบับ มีความแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของผู้ข้อมูลสำคัญ โดยแต่ละฉบับประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน ซึ่งครอบคลุมถึงแนวปฏิบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการดำเนินงานและการปฏิบัติที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ได้แก่ การดำเนินการวางแผนบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษา การกำหนดนโยบาย การจัดการหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประเด็นคำถามในภาพกว้างได้มาโดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องก่อนการลงพื้นที่จริง การสร้างเครื่องมือวิจัยเริ่มจากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. แบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้วิจัยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญเพื่อเก็บประเด็นสาระสำคัญ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อตรวจสอบถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้

3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Form) เป็นแบบฟอร์มที่มีประเด็นการประเมินความถูกต้องครอบคลุม ความเหมาะสม มีประโยชน์และความเป็นไปได้ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้ หลังจากนั้นจึงนำเครื่องมือวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม การบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมสำหรับการศึกษาปฐมวัย ตรวจสอบความเหมาะสมของประเด็นข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงการใช้ภาษา แล้วปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยใช้หลักการสร้างสัมพันธภาพที่ดี (Rapport) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นหลักที่สำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Creswell, 1998) โดยผู้วิจัยสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 56 คน โดยการแนะนำตนเอง อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงการปกปิดและรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนัดวัน เวลาในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากภาควิชาการบริหาร

การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ส่งถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและเป็นที่ปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมด้วยแบบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Consent Form) และขออนุญาตเข้าไปเก็บข้อมูลวิจัย โดยทำการประสานงานกับโรงเรียนเพื่อนัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องตามวัน เวลาที่แจ้ง หลังจากนั้นผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บข้อมูลตามวันเวลาที่ได้นัดหมายไว้ในแต่ละโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face-to-face) โดยใช้เวลาประมาณ 1.30-2 ชั่วโมง ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลารวมทั้งสิ้น 3 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2559 - มกราคม พ.ศ. 2560 โดยทำการลงพื้นที่จริงด้วยตนเองทุกครั้งเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและได้สัมผัสสภาพจริงของพื้นที่ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Approach) ซึ่งวิธีการดังกล่าวเน้นการทำความเข้าใจในการสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางสังคมตามแนวคิดของ Strauss and Corbin (1990) โดยการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการวิเคราะห์ที่โดยอาศัยกระบวนการลดทอนข้อมูลที่มีลักษณะเฉพาะโดยเริ่มจากการถอดเทปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 40 คน และเริ่มดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. การใส่รหัสข้อมูล (Open Coding) ประเด็นต่าง ๆ ซึ่งเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และการบริหารจัดการพฤติกรรมธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัย

2. การหาแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (Axial/Theoretical Coding) โดยมุ่งเน้นประเด็นหลัก และประเด็นรอง (Core Categories and Sub-categories) เพื่อตอบโจทย์ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมและการบริหารจัดการพฤติกรรมธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในมิติต่าง ๆ

3. การคัดสรรหรือหาแก่นของเรื่อง (Selective Coding) ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการเลือกข้อมูล โดยกระบวนการทั้งสามขั้นตอนนี้มีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสลับไปสลับมาในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่าง (Constant Comparative Techniques) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นระบบจนกว่าข้อมูลจะมีความอิ่มตัว (Saturation) กล่าวคือ ไม่ปรากฏแนวคิดใหม่หรือประเด็นใหม่ของข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการพฤติกรรมธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวโดยสามารถสังเคราะห์ข้อมูลเป็นประเด็นหลัก (Main Themes) และประเด็นรอง (Sub-themes) ต่าง ๆ โดยเชื่อมโยงกับการสุ่มทางทฤษฎี (Theoretical Sampling) เพื่อให้ได้ประเด็นในการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยนำการวิจัยไปสู่กระบวนการต่อไป คือ จัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาปฐมวัย และผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมธรรมศึกษา เพื่อมาตรวจสอบถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของผลการวิจัย และนำข้อมูลที่ได้จากการจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้มาซึ่งคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพฤติกรรมธรรมศึกษาสำหรับการศึกษา

ปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้ และนำไปสู่การจัดสนทนากลุ่ม เพื่อยืนยันภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้อีกครั้ง ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการทางการศึกษา นักวิชาการทางการปฐมวัย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ร่วมกันตรวจสอบเพื่อให้ได้ข้อมูลมาพัฒนาคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดชายแดนภาคใต้

สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปลักษณะของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 7 ลักษณะ ดังนี้

1. การวางแผนกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและสังคม

การจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นเรื่องที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะต้องบริหารจัดการการศึกษาให้สอดคล้องกับพื้นที่บริบทสังคม ซึ่งถือได้ว่าพื้นที่ดังกล่าวเป็นพื้นที่ที่มีความแตกต่างกว่าพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศไทย ในการจัดการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเด็กทุกคนที่เข้ามาศึกษาในสถานศึกษา โดยเริ่มจากการศึกษาในระดับปฐมวัย ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่เด็กจะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อีกทั้ง เด็กปฐมวัยที่เข้ามาศึกษาส่วนใหญ่จะมีทั้งเด็กไทยพุทธและมุสลิม เด็กมีความแตกต่างทางด้านภาษา วัฒนธรรม และความแตกต่างของการดำรงชีวิต ตลอดจนเด็กพิการ ให้สามารถอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาให้กับเด็กที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม โดยจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เช่น ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ในการร่วมกันวางแผนกำหนดทิศทางการศึกษาให้กับเด็กปฐมวัยให้มีความเชื่อมโยงกับภูมิศาสตร์ ความเชื่อทางศาสนา และความต้องการของชุมชน เพื่อช่วยกันในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีการพัฒนาความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ตลอดจนการสร้างเจตคติที่ดีในการอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลาย ดังที่ครูจังหวัดปัตตานี กล่าวไว้ว่า “การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการร่วมกันพัฒนา เข้าใจบริบท ผู้บริหารก็จะต้องศึกษาและให้ความสำคัญในแนวปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักศาสนา” การดำเนินการดังกล่าวเป็นการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและความต้องการของชุมชน และต้องสร้างความร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ตัวแทนผู้ปกครอง เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพของสถานศึกษา และกำหนดวิสัยทัศน์ โดยจะกำหนดระยะเวลาในการพัฒนา ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดปัตตานี กล่าวไว้ว่า “ผู้บริหารเองก็ต้องเป็นนักวางแผน สร้างวิสัยทัศน์ วาดมันออกมาให้ทะลุไปเลยภายในสามปีข้างหน้า ความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาสำหรับเด็กเล็กหรือเด็กอนุบาลในบริบทพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมให้เด็กอยู่ร่วมกันให้ได้และเห็นคุณค่า

ในความต่างทางวัฒนธรรม” การดำเนินการข้างต้นเป็นการแสดงเจตนารมณ์ มุ่งการร่วมคิดร่วมทำ ไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบ่งบอกความเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา ภารกิจหรือพันธกิจ เป็นข้อกำหนดที่แสดงเจตนารมณ์และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาจะนำไปสู่ผลลัพธ์ปลายทางที่สถานศึกษาจะดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ ในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาคุณภาพ ผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาปฐมวัยและการดำเนินการของสถานศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น การจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ดังเช่น การส่งเสริมการแต่งกายตามอัตลักษณ์ การบริหารจัดการโภชนาการสำหรับเด็กปฐมวัย การส่งเสริมกิจกรรมที่สอดคล้องกับความเชื่อ ประเพณีวัฒนธรรม เป็นต้น อีกทั้ง จะต้องให้ความสำคัญในด้านของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาปฐมวัยให้สอดคล้องกับบริบทสังคม การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตของเด็ก ซึ่งจะเป็นในลักษณะของการบูรณาการผ่านการลงมือปฏิบัติจากประสบการณ์ตรงอย่างหลากหลาย วัฒนธรรม การสนับสนุนกิจกรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในห้องเรียนและนอกห้องเรียน รวมถึงการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย ดังที่ ผู้บริหารในจังหวัดนราธิวาส กล่าวไว้ว่า “...การจัดการศึกษาปฐมวัยควรเน้นในเรื่องของการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กอนุบาล การเชื่อมโยงการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับพื้นที่บริบท เด็กที่มาอยู่ร่วมกันเป็นเด็กไทยพุทธกับเด็กมุสลิม ความแตกต่างก็เกิดขึ้นแล้ว ดังในเรื่องของพหุวัฒนธรรม... เราต้องให้ความสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนจะต้องมาอันดับหนึ่งเลย ที่จะต้องให้เค้าเข้ามาวางแผนร่วมกับเรา เพื่อกำหนดเป้าหมายของการอยู่ร่วมกัน...”

2. ทักษะในการสื่อสารเชิงพหุวัฒนธรรม

การอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมอย่างจังหวัดชายแดนภาคใต้ สิ่งหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้นำที่จำเป็นต้องมี คือ ทักษะในการสื่อสารเชิงพหุวัฒนธรรม ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นและจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องจากเด็กปฐมวัย ครู ผู้ปกครอง รวมถึงชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่นับถือศาสนาอิสลามจะใช้ภาษามลายูถิ่นในการสื่อสารในชีวิตประจำวัน ผู้นำต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเป็นภาษาที่สองโดยเฉพาะภาษามลายูถิ่น สำหรับผู้นำที่นับถือศาสนาพุทธ จะต้องเรียนรู้ทั้งทักษะในการฟังและทักษะการสื่อสารที่จะต้องใช้สื่อสารและรับฟังกับเด็กหรือผู้ปกครอง ทั้งนี้ เพื่อช่วยป้องกันการเกิดความเข้าใจผิดระหว่างการสื่อสาร อีกทั้ง การสื่อสารเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน เนื่องจากการตีความหมายหรือตีความที่ต่างกันของภาษาอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดต่อกัน จึงทำให้ผู้บริหารและครูต้องระวังในการสื่อสารค่อนข้างมาก นอกจากนี้ ในส่วนของการสื่อสารกับผู้ปกครอง ควรมีความระวังในประเด็นของข้อปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักศาสนา เช่น การร้องเพลงสรรเสริญพระบารมี การแต่งกายในวันพิเศษ ดังเช่น แต่งกายด้วยชุดสีดำหรือสีสุภาพ จำเป็นจะต้องสื่อสารกับผู้ปกครองให้ชัดเจนว่าควรเป็นในลักษณะไหน เกี่ยวข้องกับพิธีกรรมใด เพราะผู้ปกครองอาจจะเข้าใจผิดตามความเชื่อของศาสนาในเรื่องของการแต่งกายด้วยชุดสีดำ หรือการตีความชุดสีสุภาพ อาจจะเป็นชุดที่มีสีสัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจผิดต่อกันได้ เป็นต้น และจะต้องมีการสื่อสารให้เข้าใจ

ตรงกันว่าสิ่งไหนทำได้และไม่ผิดต่อหลักศาสนา ดังที่ ครูจังหวัดนครราชสีมา กล่าวว่า “อีกเรื่องที่สำคัญคือการสื่อสาร...การสื่อสารช่วยให้ครูเกิดความเข้าใจตรงกันได้... จะทำอะไรก็ต้องทำอย่างจริงจัง ทำให้เด็กได้ผลประโยชน์ให้มากที่สุด ไม่ใช่ทำเพื่อครู แต่ต้องทำเพื่อเด็กทั้งหมด”

3. การมีทักษะในการเข้าถึงชุมชน

การมีทักษะเข้าถึงชุมชนเป็นลักษณะหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่สำคัญ การเข้าถึงชุมชนของผู้บริหารในพื้นที่จะช่วยให้เกิดความตระหนักในการสร้างความร่วมมือให้ทุกฝ่ายเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นอีกแนวปฏิบัติที่ช่วยสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาปฐมวัยในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม สะท้อนให้เห็นถึงการต้องพึ่งพาชุมชนเพื่อให้เข้ามามีส่วนผลักดัน ชี้นำ และรับทราบความเคลื่อนไหวของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยที่ผู้บริหารจะต้องมีความภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในการเข้าถึงชุมชนได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) การเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนาและประเพณีท้องถิ่น ถือว่าเป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมต้องไม่ละเลย เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นการสะท้อนถึงการเคารพในวัฒนธรรม ซึ่งกิจกรรมที่ทางชุมชนเป็นผู้จัดส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับประเพณี ความเชื่อ พิธีกรรมทางศาสนา ซึ่งมีความหลากหลายที่อยู่รวมกันอยู่ในชุมชน ดังนั้น สถานศึกษาที่อยู่ในชุมชนต้องเป็นกลางในการเข้าร่วมกิจกรรมในทุกกิจกรรมที่มีการได้รับเชิญและหรือเข้าร่วมตามความสมัครใจ ในการเข้าร่วมถือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมทางด้านวัฒนธรรมจากประสบการณ์ตรงในพิธีกรรมต่าง ๆ ทั้งในผู้บริหาร ครู และเด็กที่ไปเข้าร่วมกิจกรรมจะต้องให้ความเคารพในกิจกรรมหรือพิธีกรรมที่ทางชุมชนจัดขึ้น ถึงแม้จะไม่ใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศาสนาของตนเอง ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดนครราชสีมา ได้กล่าวถึงการเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน ไว้ว่า “ก็ถ้าพูดถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณีต่าง ๆ ...เราต้องเข้าถึงกับชุมชน ไม่ว่าทางชุมชนมุสลิมเองเค้ามีงานก็ต้องให้การสนับสนุน... เพราะอยู่ที่นี้เราจะต้องไปทั้งสามชุมชน...กิจกรรมอะไรเราก็ต้องร่วมกับชุมชนอยู่แล้ว ผู้ปกครอง เด็ก ก็ต้องเข้าร่วมอยู่... ซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพูดคุยกันง่าย” เช่นเดียวกันกับผู้บริหารจังหวัดสตูล กล่าวเสริมว่าการมีส่วนร่วมในการบริจาคให้ชุมชนถือว่ามีสำคัญที่ต้องระดมทุนกันช่วยเหลือ เช่น กิจกรรมทอดกฐิน ซึ่งสถานศึกษาสามารถเข้าร่วมเป็นเจ้าภาพในการทอดกฐินได้ และ ผู้บริหารจังหวัดสตูล กล่าวว่าช่วงถือศีลตลอดเป็นอีกช่วงเวลาที่มีความสำคัญ โรงเรียนอาจทำขนมเพื่อแจกให้ชุมชนเพื่อเป็นการแสดงออกถึงการมีส่วนร่วม และถือว่าการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกันระหว่างสถานศึกษาและชุมชนที่จะต้องช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน 2) กิจกรรมเยี่ยมบ้าน เป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้พบปะกับผู้ปกครองและเด็กปฐมวัย อันจะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษา และทำให้สถานศึกษาได้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ หรือสภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวเด็ก ตลอดจนการสร้างความเข้าใจและเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษา อันจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือที่ดีในการช่วยแก้ปัญหาหรือพัฒนาเด็ก และนำข้อมูลไปวางแผนพัฒนา ส่งเสริม ปกป้องและแก้ปัญหาของเด็กปฐมวัยในด้านต่าง ๆ ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดสตูล อธิบายว่า “การออกเยี่ยมบ้านเป็นการสัมพันธ์โรงเรียนอยู่แล้ว และที่สำคัญในการเยี่ยมบ้าน

ผู้บริหาร ครูก็จะได้พบปะกับผู้ปกครอง ชุมชน เด็ก และพฤติกรรมของเด็ก ซึ่งเด็กจะมีพฤติกรรมที่ต่างกัน แล้วเด็กเมื่ออยู่บ้านแล้วเจอครู เขาก็จะมีพฤติกรรมอีกอย่างหนึ่ง” ส่วนผู้บริหารจังหวัดปัตตานี อธิบายว่า บางครั้งนักเรียนหรือสมาชิกครอบครัวของนักเรียนได้รับอุบัติเหตุ โรงเรียนอาจใช้โอกาสดังกล่าว เยี่ยมเยียนหรือให้ความช่วยเหลือทางด้านการเงิน เช่นเดียวกันกับ ครูจังหวัดยะลา YNT กล่าวสนับสนุนว่าสถานศึกษาควรให้การช่วยเหลือหรือดูแลครอบครัวและสมาชิกของชุมชนเท่าที่จะสามารถกระทำได้ ซึ่งเป็นการผูกมิตรไมตรีและช่วยกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกัน และ 3) การส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เป็นการส่งเสริมให้เด็กได้เรียนรู้ การนำเด็กปฐมวัยไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เป็นอีกหนึ่งแนวปฏิบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทั้งนี้ การนำเด็กนักเรียนออกสู่ชุมชนจะเป็นการเอื้อให้เด็กเกิดการเรียนรู้ในบริบทที่เด็กอาศัยอยู่ ซึ่งชุมชนพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรม ตลอดจนการดูแลช่วยเหลือในด้านของการรักษาความปลอดภัยในขณะที่เด็กเรียนรู้อยู่ในชุมชน ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดยะลา กล่าวว่า “ครูพาเด็กออกไปทัศนศึกษาในหมู่บ้าน พาไปเล่นน้ำตก โดยพาเด็กออกไปเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน สถานที่ท่องเที่ยว โดยได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการอำนวยความสะดวก ดูแลเรื่องของความปลอดภัยของเด็กและครูตลอดเส้นทางของการเดินทาง” ทั้งนี้ การมีทักษะเข้าถึงชุมชนของผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นส่วนช่วยให้สถานศึกษาและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมด้วยช่วยกันดูแลส่งเสริมการจัดการศึกษา การสนับสนุนกิจกรรมตลอดการลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นระหว่างสถานศึกษากับชุมชน สอดคล้องกับ ผู้บริหารจังหวัดปัตตานี กล่าวอธิบายเสริมถึงการเข้าถึงชุมชนว่า “การเข้าถึงเป็นการใส่ใจซึ่งสามารถดำเนินการได้โดยการเข้าไปพูดคุยหรือเยี่ยมเยียน อนึ่ง ในการเข้าถึงนั้นผู้บริหารสามารถเข้าร่วมได้ทุกกิจกรรมโดยไม่มีข้อจำกัด ซึ่งเป็นการสร้างให้เกิดการเข้าถึงชุมชน ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง และการเกิดเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน ตลอดจนการช่วยกันลดปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างสถานศึกษากับชุมชน”

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเกิดการยอมรับและความเข้าใจของการอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลาย

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในสังคมพหุวัฒนธรรมต้องเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้และในแต่ละพื้นที่ที่มีความเหมือนและความแตกต่างกันออกไป อันเนื่องจากพื้นฐานที่สำคัญคือคนในพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ ศาสนา วิถีชีวิต ตลอดจนสถานะทางสังคม ซึ่งได้มาอยู่ร่วมกันในองค์กรหรือสถานศึกษา จึงเกิดความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรม แต่สามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้บนพื้นฐานของความแตกต่าง อันเนื่องมาจากการให้ความสำคัญในการยอมรับนับถือและการให้เกียรติกันของความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม และหลอมรวมกันเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีข้อปฏิบัติและวัฒนธรรมใหม่ที่เกิดจากการผสมผสานวัฒนธรรมของคนที่อยู่ในสถานศึกษารวมเข้าด้วยกัน โดยไม่ขัดต่อหลักความเชื่อทางศาสนาของบุคคลเหล่านั้น และสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบและสันติสุข ทั้งนี้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษารวมถึง นักการภารโรง แม่บ้านผู้ดูแลอาหาร ดูแลความสะอาด และเด็ก เมื่อเข้ามาใน

สถานศึกษา ทุกคนต้องสร้างการรับรู้ในสภาพแวดล้อมใหม่ ผ่านการซึมซับและปฏิบัติร่วมกันจนกลายเป็นแนวทางการปฏิบัติที่สืบทอดต่อกัน และเป็นวัฒนธรรมร่วมที่ทุกคนต้องเรียนรู้และยึดปฏิบัติต่อกัน อีกทั้งบุคลากรที่เข้ามาใหม่ก็ต้องเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมใหม่เพื่อสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเกิดการยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของสถานศึกษา ในทางปฏิบัติคนที่เข้ามาอยู่ใหม่หรือครูที่บรรจุเข้ามาใหม่ยังต้องเรียนรู้พฤติกรรมของคนในองค์กรผ่านการสังเกตพฤติกรรม และการกระทำของบุคคลในสถานศึกษา ตลอดจนยอมรับแนวทางปฏิบัติจากบุคคลที่ปฏิบัติงานมาในวัฒนธรรมองค์กร เพื่อป้องกันการปฏิบัติที่ผิดต่อหลักศาสนาและหลักความเชื่อของกลุ่มคนในสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กรยังหล่อหลอมให้เด็กปฐมวัยได้เกิดการซึมซับวัฒนธรรมที่แตกต่างจากตัวเด็กเองผ่านการลงมือปฏิบัติ ดังเช่น เด็กปฐมวัยสามารถเรียนรู้ถึงประเพณีวัฒนธรรม มารยาททางสังคมที่มีทั้งการไหว้และการสละมการเข้าแถวก่อนหลัง การรับประทานอาหาร การปฏิบัติกิจกรรมของเด็กผู้ชายและเด็กผู้หญิง การเข้าห้องน้ำ การแต่งกาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญโดยการปลูกฝังตั้งแต่เยาว์วัย ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดนราธิวาส กล่าวไว้ว่า “*ที่นี่มีสองวัฒนธรรมมีทั้งไทยพุทธและมุสลิม ด้วยมีสองวัฒนธรรม ต้องศึกษาจากครูจากเด็กที่เห็นว่าเค้าอยู่กันอย่างไร*” ดังนั้น อาจมีผู้บริหารหลายท่านมีความพยายามที่จะเปลี่ยนแนวคิดใหม่กับการจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดความหลากหลายและเป็นสากลมากขึ้น ซึ่งเป็นการยากและท้าทายมาก การเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างความเข้าใจร่วมกันใหม่ในองค์กรเพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนและการปฏิบัติเพื่อให้เข้าใจตรงกันและปฏิบัติเหมือนกัน ทั้งนี้ นอกจากสภาพแวดล้อมภายในแล้ว สภาพแวดล้อมภายนอกก็มีส่วนสำคัญและเป็นอิทธิพลและกระตุ้นทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง และหากสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตามสังคมภายนอกก็จะส่งผลต่อการเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ดังเช่น การให้เด็กแต่งกายตามหลักความเชื่อทางศาสนาและสังคมบางกลุ่มเรียกร้องให้สถานศึกษาปฏิบัติข้อเรียกร้องและไม่ได้คำนึงถึงข้อกำหนดของสถานศึกษาเป็นหลัก ส่วนในด้านของการจัดการเรียนการสอนของครูก็เช่นเดียวกัน หากจัดประสบการณ์ในหน่วยวันสำคัญแล้วหยิบยกวันสำคัญของศาสนาพุทธ เช่น วันวิสาขบูชา และให้เด็กทั้งไทยพุทธและมุสลิมแสดงการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน โดยไม่คำนึงถึงความเชื่อทางศาสนาของเด็กทั้งสองฝ่ายก็เกิดเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้ปกครองกับครูได้เช่นกัน ดังนั้น การสร้างความเข้าใจและการรับรู้การอยู่ร่วมกันของคนในสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อให้เกิดการยอมรับ การเข้าใจ ในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขบนพื้นฐานของความหลากหลายทางวัฒนธรรมของคนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดปัตตานี กล่าวไว้ว่า “*ความหลากหลายวัฒนธรรม ไม่ว่าจะไทยพุทธ คริสต์ อิสลาม พราหมณ์ ซิก และไม่ว่าชาติพันธุ์ มลายู ไทยจีน ฝรั่งเศสหรืออาหรับจะต้องอยู่ด้วยกันให้ได้ กลุ่มวัฒนธรรมกลุ่ม และให้ข้อคิดที่เคยฝากไว้สำหรับครูและเด็กเสมอครับ คือในเรื่องของวัฒนธรรมร่วม อาหารการกิน เมื่อพูดถึงอาหาร เป็นสิ่งที่เราสามารถเข้าถึงได้ ยกตัวอย่าง ส้มตำคนไทยกิน คนมลายูก็กินส้มตำเป็น คนไทยก็กินก๋วยเตี๋ยวของคนจีนเป็น คนจีนก็กินโรตีสเป็น ในการอยู่รวมกันเราต้องรู้จักศูนย์กลางของกันและกัน ซึ่งต้องไม่ขัดต่อหลักศาสนาที่ทุกคนยึดปฏิบัติ และก็สามารถอยู่รวมกันได้อย่างเข้าอกเข้าใจ แล้วก็รวมถึงปิดรอยร้าวความแตกแยกของคนในสังคมและอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขในรั้วโรงเรียนเดียวกัน”*

5. สร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมต้องสามารถสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ผู้บริหารต้องตระหนัก เนื่องจากการสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาช่วยสร้างให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน และเกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคคลทั้งไทยพุทธ มุสลิม รวมถึงสถานศึกษาบางแห่งที่มีครูต่างชาตินับถือศาสนาคริสต์ รวมถึงความหลากหลายของผู้ปกครองและชุมชน ดังนั้น บุคคลที่สำคัญในการให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและทำงานร่วมกันจึงเป็นหน้าที่และบทบาทของผู้บริหาร ที่ต้องสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจในระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยอาศัยหลักคิดสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) การให้เกียรติกัน เป็นการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมของการปฏิบัติตนระหว่างผู้บริหารกับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความหลากหลายวัฒนธรรม และการปฏิบัติตามข้อตกลงระหว่างผู้บริหารและครู ดังเช่น การให้เกียรติของผู้บริหารในการสื่อสารด้วยภาษาไทยต่อหน้าสาธารณชน ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดปัตตานี กล่าวว่า ในการสื่อสารระหว่างกันควรใช้ภาษาไทยเป็นหลัก เมื่ออยู่ต่อหน้ากัน ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรต้องตระหนัก ในส่วนผู้บริหารจังหวัดยะลา กล่าวถึงการสื่อสารในสถานศึกษาครูอิสลามก็ไม่ควรพูดภาษามลายูหากอยู่ต่อหน้าครูไทยพุทธ เนื่องจากอาจเป็นการไม่ให้เกียรติกัน เพราะจะทำให้ไม่เข้าในในการสื่อสาร และ 2) การไว้วางใจ เป็นการไว้วางใจเกิดจากการที่ทุกคนในสถานศึกษาเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์กันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดปัตตานี กล่าวถึงผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจซึ่งเกิดจากการประพฤติปฏิบัติตนในสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรมว่า “ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำ มีความมุ่งมั่น อุทิศตน อุทิศเวลา ให้กับชุมชนที่เราปฏิบัติงานในเรื่องของพหุวัฒนธรรม อีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารก็คือว่าต้องมีความจริงใจ จริงจัง จริงใจกับผู้ร่วมงาน จริงจังกับการปฏิบัติงาน แล้วก็ต้องมีความรักกับผู้ร่วมงาน เข้าใจชุมชนที่เราอยู่ด้วย คิดว่าเราน่าจะอยู่ในพหุวัฒนธรรมอย่างมีความสุขถ้าเรามีสิ่งเหล่านี้” ทั้งนี้ ความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหารก็จะส่งผลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาจนเกิดการยอมรับและไว้วางใจให้กับลูกหลานได้เข้าศึกษาในสถานศึกษา ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดนราธิวาส กล่าวว่า “การบริหารจัดการของโรงเรียนคือความไว้วางใจของชุมชน คืองานหลักมันเป็นเรื่องของ ผอ. ของครูที่จะมาทำการบริหารจัดการ ทำยังไงให้ครูสอนเด็กเต็มเวลา เต็มหลักสูตร เต็มความสามารถ เพื่อให้ผู้ปกครองเขาไว้วางใจส่งลูกมาเรียน กรรมการทางการศึกษาเขาก็มีความพึงพอใจตรงนั้น”

6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ

การบริหารจัดการบนพื้นฐานความหลากหลายทางวัฒนธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นการส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาททางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีความจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย จึงเป็นบทบาทจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสร้างสัมพันธภาพกับทุกฝ่ายทั้งครู บุคลากร กรรมการสถานศึกษา รวมถึงสมาชิกของชุมชนและครอบครัว เพื่อเป็นผลประโยชน์ที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กปฐมวัยในจังหวัดชายแดน

ภาคใต้ อีกทั้ง ผู้นำจึงต้องเป็นศูนย์กลางของการหลอมรวมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมการบริหารจัดการ และพัฒนาเด็กปฐมวัย ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดปัตตานี ได้กล่าวว่า “สำคัญในนโยบายของผู้บริหาร คือ ทำให้ครูเป็นหนึ่งเดียวให้ได้ นั่นก็คือให้มานั่งคุยกันร่วมกันคิดวางแผนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องบริบท โดยไม่มีอคติต่อกัน ร่วมกันทำงาน มีส่วนร่วมซึ่งกันและกัน ดังเช่น ถ้า ผอ.อยากจะทำรูปข้างขึ้นมา ลักตัวหนึ่ง ห้องโน้นทำวงข้าง อีกห้องทำา ทำชา ทำหั่ว ต่างให้ทำ ข้าง 1 ตัวที่ออกมาจะไม่สมดุลกัน ถ้าเราไม่มานั่งคุยกัน ต่างคนต่างทำมา หากเอามาร่วมกันก็จะเป็น ข้างหั่วโต ตัวลึบ เท้าใหญ่ อะไรมาก่อนนี่ แต่ถ้าเรามาคุยกันก็ปรับรูปร่างตัวข้างให้สมดุล อย่างนี้ถึงจะได้รูปข้างที่สมบูรณ์ เน้นการทำงานเป็นทีม ประเมินผลก็ประเมินผลด้วยกัน” ส่วน ผู้บริหารจังหวัดสตูล ได้อธิบายเสริมเกี่ยวกับ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้ง ครู บุคลากร กรรมการสถานศึกษา รวมถึงสมาชิกของชุมชนและครอบครัว เพราะการจัดการศึกษาให้กับเด็กปฐมวัยจะต้องให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันอย่างจริงจัง โดยกล่าวว่า “ผอ. ครู อย่าอวดดี ว่าเป็นคนรอบรู้ในการจัดการศึกษาทั้งหมด เพราะเราไม่สามารถทำทุกเรื่องได้ เพราะฉะนั้นจะทำให้การศึกษาสำเร็จต้องทำการศึกษาเหมือนการทอดผ้าป่าสามัคคี เจ้าภาพเยอะและทุกคนต้องเป็นเจ้าภาพร่วม...กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองมีส่วนสำคัญที่จะพัฒนาเด็กปฐมวัยในบ้านเราไปด้วยกัน... เพราะฉะนั้นโรงเรียนเป็นเพียงเป็นหน่วยที่รับช่วงต่อจากครอบครัว จากพ่อแม่ ชุมชน โรงเรียนเพียงแค่มารประยุกต์ให้ความรู้ต่าง ๆ แต่คนที่รับผิดชอบชีวิตเด็กมากที่สุดคือครอบครัว เพราะฉะนั้นครอบครัวต้องรับ 40 %... สถานศึกษาเราาร่วมกันรับไป 70 อีก 30 คือ ภาคประชาสังคมทุกภาคส่วนต้องมีส่วนร่วม เช่น คุณบอกว่าคุณเป็นสาธารณสุขอำเภอ จังหวัด อยู่โรงพยาบาล ตำรวจจราจรอยู่หน้าโรงเรียน พ่อค้า แม่ค้า ที่อยู่หน้าโรงเรียน อยู่ในตลาด ต้องเป็นครูให้หมด คือว่า คุณมีความตระหนักรู้ในตรงนี้ด้วย” ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารจังหวัดปัตตานี โดยให้ความคิดเห็นในวางแผนกิจกรรมและงานหลักของสถานศึกษาที่ให้แก่แต่ละฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการศึกษาและมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น เพื่อช่วยในการพัฒนาเด็กปฐมวัย ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้ทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัย ร่วมด้วยช่วยกันในการพัฒนาเด็กโดยเริ่มจากสถานศึกษาและออกสู่ภายนอก โดยชุมชนเป็นส่วนผลักดัน

7. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน

ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญทางด้านการปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางด้านทัศนคติที่ดี อธิษาศัยดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อครู ผู้ปกครองและชุมชน โดยเฉพาะการเป็นแบบอย่างที่ดีในการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ดังนั้น การเป็นแบบอย่างที่ดีจึงเป็นลักษณะของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่ดี ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ ดังที่ ผู้บริหารจังหวัดนราธิวาส กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ดีสามารถยึดแบบอย่างที่ดีจากพระมหากษัตริย์โดยเฉพาะในหลวงรัชกาลที่ 9 ที่ว่า “เราต้องทำงานเพื่อเด็ก เพื่อประชาชน เพื่อประเทศชาติ ตามรอยของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เป็นแบบดีกว่าบอก เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับครู นักเรียน กับประชาชน ...ต้องมีภาวะผู้นำ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงคิดทุกวันทุกเวลา คิดดี อย่าคิดแต่ได้ มีอะไรก็มอบให้กับโรงเรียน แล้วเราก็จะได้

ก้าวหน้า ถ้าทำได้ทุกโรงเรียน สังคมก็จะได้พัฒนา พหุวัฒนธรรมที่เราอยู่ร่วมกันนี้ก็จะทำให้แก้ปัญหา ทั้งในสาม สี่จังหวัด นี้ได้ ถ้าเราช่วยกันคิดแบบนี้ อย่าคิดแบ่งแยก พุทธ มุสลิม คริสต์ แต่ถ้าเราช่วยกัน ทำตามแบบอย่างของในหลวง เอาจประเทศมาตั้ง ไม่มีปัญหา ...ฉะนั้น ก็ถือว่าการศึกษาสำคัญ ก็คืออยู่ที่เรา ที่อยากจะเป็นครู เป็น ผอ. บุคลากร ก็ต้องยึดหลักแนวทาง จะได้ไปในทิศทางเดียวกันรวมถึง ...การให้ความสำคัญกับทุก ๆ ฝ่าย จึงเป็นสิ่งสำคัญ การให้การยอมรับ การไม่มีอคติต่อกัน เราก็จะอยู่ ร่วมกันได้ภายใต้ความเข้าใจที่ตรงกัน การพัฒนาเรื่องการศึกษา ของสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการ ของประชาชน เพื่อให้เกิดคุณภาพกับตัวเด็กนักเรียน” ส่วน ผู้ปกครองจังหวัดปัตตานี กล่าวเสริมเกี่ยวกับการ เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารในด้านของการมีทัศนคติที่ดี โดยย้ำว่า “ต้องเริ่มจากผู้บริหารเลย ทัศนคติของผู้บริหารก่อน ในเรื่องเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรม สิ่งที่สำคัญน่าจะเป็นทัศนคติเชิงบวก ต้องใจกว้าง ต้องเปิดรับ แต่ในขณะที่เดียวกันต้องเป็นตัวของตัวเอง ต่อมาเป็นครูผู้ปฏิบัติการ ครูเองก็ควรจะไม่ต้อง ยอมเกิดความแตกต่างนอกจากบางเรื่องที่เป็นข้อห้าม ข้อยกเว้น...” สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญจากการสัมมนา อิงผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวสนับสนุนการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติเชิงบวก ซึ่งเป็นการ แสดงออกทางพฤติกรรมที่ให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกันของสังคมในจังหวัดชายแดน ภาคใต้ และอีกทั้งควรส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกให้กับเด็กปฐมวัยโดยบูรณาการกับการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีเจตคติที่ดีเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกันในสังคม ที่หลากหลาย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและ สังคมเป็นส่วนสำคัญส่วนแรกของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารที่ต้องมีการกำหนดทิศทางที่ ชัดเจนในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ซึ่งผลวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sungtong et al. (2012) ที่พบว่าในการขับเคลื่อนสถานศึกษานั้น ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่จะต้องทำอย่าง ยั่งยืน ทั้งนี้ เนื่องจากสถานศึกษาจะไม่สามารถขับเคลื่อนงานโดยปราศจากบทบาทการนำอย่างมีทิศทาง การวางแผนของผู้บริหารโดยเฉพาะในเชิงการกำหนดนโยบาย การแสดงอิทธิพลต่อครูเพื่อขับเคลื่อน งานต่าง ๆ รวมถึงการกำกับติดตามดูแลเพื่อให้งานทางด้านพหุวัฒนธรรมเป็นไปตามแผนงานที่ได้ กำหนดไว้ ทั้งหมดทั้งมวลนี้ล้วนแล้วอยู่ที่ภาวะผู้นำของบริหาร นอกจากนี้ งานวิจัยดังกล่าวยังมีความ สอดคล้องกับแนวคิดของ Sompong et al. (2016) ที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมสำหรับผู้บริหารคือปัจจัยสำคัญในการ ขับเคลื่อนงานในพื้นที่ ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การมีทักษะในการสื่อสารเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นอีกประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องตระหนักและ แสดงออกให้เห็นถึงการนำที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งนี้ การสื่อสารคือการถ่ายทอดเจตนารมณ์ รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสื่อสาร

จะช่วยให้กลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันมีความเข้าใจกันมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การมีทักษะในการสื่อสารช่วยให้เกิด “การเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” ของผู้บริหารอย่างแท้จริง (Office of Coordination of Performance and Royal Affairs, 2012) เช่นเดียวกับ Mangkalasiri (2017) ที่ได้กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสารเป็นลักษณะของผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม เพราะการสื่อสารจะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความตระหนักในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยที่สะท้อนความเป็นพหุวัฒนธรรม เกิดการยอมรับถึงความแตกต่างของเพื่อนในห้องเรียนเดียวกันและในสถานศึกษาเดียวกัน ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข

ลักษณะที่สำคัญอีกประการของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของการจัดการศึกษาปฐมวัยในพื้นที่ คือ การมีทักษะในการเข้าถึงชุมชน ทั้งนี้ ชุมชนในพื้นที่สามจังหวัดภาคใต้มีบริบทและโครงสร้างทางสังคมที่ซับซ้อน การจะสามารถสื่อสารให้ชุมชนรับรู้และเข้าใจเจตจำนงในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยได้ต้องอาศัยการเข้าถึงชุมชน (Kavanaugh et al., 2005) เช่นเดียวกันกับ Da-oh (2008) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมสำหรับการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยของสถานศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมอย่างเด่นชัด โดยส่งเสริมให้เกิดความตระหนักถึงคุณค่าความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมการเปิดโอกาสให้ศึกษาให้ตระหนักเข้าใจถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้เข้าใจถึงการอาศัยแบบพึ่งพาของสมาชิกในสังคมพื้นฐานของความแตกต่าง อีกทั้ง การแสดงออกโดยเฉพาะในเรื่องการเข้าถึงชุมชน

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการยอมรับและความเข้าใจของการอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลายเป็นอีกหนึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร ทั้งนี้ หากปราศจากการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่ดีย่อมเป็นการยากต่อการดึงดูดชุมชนหรือผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมที่สำคัญในการจัดการศึกษาปฐมวัย ทั้งนี้ สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งจึงต้องเกิดจากการมีวัฒนธรรมที่อบอุ่น รู้สึกไว้วางใจกัน ดังที่ Pang (2001) กล่าวว่า พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในชีวิตของการเติบโตเป็นมนุษย์ และตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าครูและเด็กมีความเป็นครอบครัวเดียวกันที่ดูแลเอาใจใส่กันและกัน ทั้งในการดูแลตนเอง ดูแลชุมชนผ่านการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันโดยผ่านมิติต่าง ๆ เช่น การสร้างความตระหนักต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ด้วยเหตุนี้จึงเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น ส่วน Moran, Harris, and Moran (2011) ได้กล่าวถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการยอมรับและเกิดความเข้าใจของการอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลาย โดยที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้สร้างสะพานเชื่อมทางวัฒนธรรมระหว่างครูไทยพุทธ มุสลิม หรือศาสนาอื่น ๆ มาช่วยกันปฏิบัติงานและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญคือการเจริญงอกงาม ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมของผู้เรียน

ผลวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาและชุมชนเป็นส่วนที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ในภารกิจหลายส่วนของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัย ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินการได้ตามลำพังแต่จะต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น ดังที่ Banks

and Banks (2010) กล่าวว่า บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารในส่วนจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรม คือการสร้างการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการดึงชุมชนเข้ามาร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะที่สังคมต้องการ พร้อมทั้งจะเติบโตเป็นเยาวชนที่มีความรอบรู้และมีทักษะทางสังคมที่ดิงาม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคม ความเปลี่ยนแปลงของโลก และความต้องการของชุมชนและผู้ปกครอง (Kavanaugh et al., 2005) รวมถึงเพื่อให้เด็กปฐมวัยได้มีรากฐานที่ดีในการได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป

ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่สำคัญอีกประการ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนของผู้บริหาร ทั้งนี้ ผู้บริหารที่ดีต้องแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู บุคลากร รวมถึงผู้เรียน เพื่อให้เด็กเกิดการซึมซับการเป็นแบบอย่างที่ดี ดังที่ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนว่าบุคคลที่อยู่แวดล้อมนักเรียนปฐมวัยต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษา รวมถึงการสร้างค่านิยมที่ดีให้กับเด็ก จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารดังกล่าวข้างต้นมีความสำคัญกับการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นอย่างมาก เนื่องจากเด็กในวัยนี้ จำเป็นต้องได้รับการดูแล เอาใจใส่ และกำกับติดตามโดยผู้บริหารอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะบริบทในสังคมพหุวัฒนธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม การแสดงออกถึงภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้นจะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดี อันจะช่วยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความพร้อมในการต่อยอดการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป

ข้อเสนอแนะ

1. ผลจากการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัย ดังนั้น ผู้เกี่ยวข้องอาจนำแนวคิดดังกล่าวไปบูรณาการเพื่อพัฒนาหรือเสริมสร้างทักษะทางด้านภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารในพื้นที่ผ่านกระบวนการ กิจกรรมทางวิชาการหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นการสร้างให้เกิดความเชื่อมั่น เกิดความเข้าใจและตระหนักต่อการจัดการศึกษาได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

2. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความหลากหลายและมีความเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะบริบทของการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกับบริบทของพื้นที่สามารถประยุกต์แนวคิดของภาวะผู้นำในแต่ละประเด็นไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาปฐมวัยให้มีความสอดคล้องตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาในช่วงวัยดังกล่าว และเพื่อให้อันมั่นใจว่าการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในพื้นที่ได้รับการพัฒนาและยกระดับอย่างมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

3. ควรมีการศึกษาหรือถอดบทเรียนผู้บริหารต้นแบบที่มีความโดดเด่นในการมีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในการบริหารจัดการพหุวัฒนธรรมศึกษาสำหรับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดชายแดน

ภาคใต้เพื่อเป็นการขยายฐานความรู้หรือต่อยอดจากงานวิจัยนี้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Aldridge, J., Calhoun, C., & Aman, R. (2000). 15 misconceptions about multicultural education. *Reprinted from Focus on Elementary, 12*(3), 1-6.
- Banks, J. A. (2001). *Cultural diversity and education: Foundations, curriculum, and teaching*. Boston: Allyn and Bacon.
- Banks, J., & Banks, C. (2010). *Multicultural education: Issues and perspectives (7th ed.)*. New York: John Wiley & Sons.
- Brooks, M., & Sungtong, E. (2014). Leading in conflict zones: Principal perceptions of armed military guards in Southern Thai Schools. *Planning and Changing, 3/4*(45), 356-380.
- Chuanchuen, S. (2012). Multicultural education in three Southern Border Provinces: Choice or survival. *Academic Journal Faculty of Humanities and Social Sciences, 8*(2), 123-136. [in Thai]
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Da-oh, A. (2008). *Is multicultural teaching in the three Southern Border Provinces really necessary*. Retrieved from <http://www.saengtham.com/collum5.pdf> [in Thai]
- Gardiner, M. E., & Enomoto, E. K. (2006). Urban school principals and their role as multicultural leaders. *Urban Education, 40*, 560-584.
- Gollnick, D. & Chinn, P. (1990). *Multicultural education in a pluralistic society* (3rd ed.). New York, NY: Macmillan Publishing.
- Heckman, J. J. (2011). The economics of inequality: The value of early childhood education. *American Educator, 35*(1), 31-35.
- Kavanaugh, A., Carroll, J. M., Roson, M. B., Zin, T. T., & Reese, D. D. (2005). Community networks: Where offline communities meet online. *Journal of computer-Mediated Communication, 10*(4), <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2005.tb00266.x>
- Mangkalasiri, N. (2017). *Multicultural leadership of school administrators under the educational service area office secondary education in Bangkok* (Research report)., Bangkok: Dhurakij Pundit University. [in Thai].
- Ministry of Education. (2017a). *Curriculum of early childhood education B.E. 2546*. Bangkok: Khurusapa Publishing House Lat Phrao. [in Thai]
- _____. (2017b). *Educational development plan of the Ministry of Education No. 12 B.E. 2560-2564*. Bangkok: Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education. [in Thai]

- Moran, R. T., Harris, P. R., & Moran, S. V. (2011). *Managing cultural differences: Global leadership strategies for cross-cultural business success*. Boston: Elsevier.
- Morote, E., (2010). A reliable survey to measure teachers' multiple awareness to their school environment. *The Journal of Multicultural Education*, 5(1), 1-13.
- Office of Coordination of Performance and Royal Affairs. (2012). *The principles of development under the royal initiative are understanding, accessing, developing as a 3-step ladder to success*. Retrieved from http://www.treconwebsite.com/royalprojects/index.php?option=com_content&view=article&id=102 [in Thai]
- Office of the Minister. (2017). *Press release summarizing the results of the 6 months and prepare to drive according to the strategic plan, The study of Southern Border Provinces for 20 years*. Retrieved from <http://www.moe.go.th/websm/2017/mar/164.html> [in Thai]
- Pang, O. U. (2001). *Multicultural education: A caring centered Reflective approach*. New York: McGraw-Hill.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rice, P. L. & Ezzy, D. (1999). *Qualitative research methods: Atlantic health focus*. South Melbourne, Victoria: Oxford University Press.
- Saengarun, B., Tharathornsiri, P., Lietrakul, S., & Yawiraj, P. (2015). Problems and guidelines management of basic education institutions in a multicultural society along the Upper Northern Border. *Journal of Education Mahasarakham University*, 9(3), 66-77. [in Thai]
- Sompong, T., Niemthes, W., Sungtong, E., & Choosuan, R. (2016). School administration for a multicultural society in three Southern Border Provinces. *Hatyai Academic Journal*, 14(1), 97-107. [in Thai]
- Songkitipisarn, M. (2013). *Factors affecting the effectiveness of basic school management Secondary schools in the Southern region of Thailand* (Doctoral dissertation). Ramkhamhaeng University, Bangkok. [in Thai]
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). *Basic of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sungtong, E., Chonphracha, S., Rutsadawong, K., & Sumkoed, C. (2012). *Policy formulation and the implementation of the multicultural education school policy into practice: A case study of Samakkhi Municipality School Pattani Province* (Research Report). Pattani; Southern Institute of Health Research and Development. [in Thai]

-
- Suwanmanee, S. (2015). *School administration for a multicultural society in three Southern Border Provinces: A case study of a public secondary school* (Research report). Songkhla: Thaksin University. [in Thai]
- Wasi, P. (2014). *Apiwat Learning to the turning point in Thailand*. Bangkok: Mata. [in Thai]