

## การบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

### School Administration for a Multicultural Society in Three Southern Border Provinces

ทิฆัมพร สมพงษ์<sup>1\*</sup> วุฒิชัย เนียมเทศ<sup>1</sup> เอกรินทร์ สังข์ทอง<sup>1</sup> และเรชา ชูสุวรรณ<sup>1</sup>

Tikamporn Sompong, Wuttichai Niemted, Ekkarin Sungtong, and Reecha Chusuwan

#### Abstract

The objective of this article is to investigate a guideline for school administration of administrators in educational management for three Southern border provinces where the languages, religion, and culture are diverse. Many related researches reveal that it is difficult for the educational administrators to understand, access, and develop a community for living together peacefully and leading to sustainable development. Similarly, this problem happens in the school where is a knowledge resource for the students to acknowledge the diversity and change. This difficulty is counted as a role of the administrators to implement an effective administrative principle to school administration. The components in school administration are composed of as follows; multicultural leadership, development of teacher and educational personnel, curriculum and instruction, and involvement. These can bring an acceptance on diversity in linguistic, religious, and cultural identity including the development of educational quality in three Southern border provinces.

**Keywords:** *multiculture, three Southern Border provinces, educational administration*

<sup>1</sup> คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี 94000

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: wa\_r\_wa@hotmail.com)

รับบทความวันที่ 19 พฤษภาคม 2558 รับลงตีพิมพ์วันที่ 1 เมษายน 2559

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาแนวทางในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีความแตกต่างกันระหว่าง ภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง จึงเป็นการยากที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาจะเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาให้ชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุขและนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในโรงเรียนซึ่งเป็นหลักให้ความรู้แก่ผู้เรียนในการยอมรับความแตกต่าง และการเปลี่ยนแปลง จึงถือเป็นบทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษา คือ ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตรและการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับในความหลากหลายของอัตลักษณ์ภาษา ศาสนา วัฒนธรรม และเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้อีกด้วย

คำสำคัญ: พหุวัฒนธรรม, สามจังหวัดชายแดนใต้, การบริหารสถานศึกษา

## บทนำ

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคน พัฒนาประเทศในทุกด้าน โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ ที่จะต้องอาศัยกำลังคนที่มีคุณภาพ ในการพัฒนาการศึกษา การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและมีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะมาถึง หากการจัดการศึกษาให้แก่คนในชาติเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ความต้องการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ วัฒนธรรมของประเทศ ก็จะสามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคมไทยในการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้ โดยยึดระบบการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) โดยในมาตรา 6 ว่าด้วยการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นระบบที่ให้บุคคลได้ศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของประเทศ รวมถึงการ

จัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้อีกเช่นกัน ที่ต้องมีการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โดยถือเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติดังกล่าว

การบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้อีกยังมีปัญหาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหาแนวทางในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้ทัดเทียมกับการจัดการศึกษาในภาคอื่น ๆ ซึ่งในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความแตกต่างด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ ภาษา ศาสนา รวมถึงความเชื่อและค่านิยมที่แตกต่างกัน โดยชุมชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม มีการสื่อสารโดยใช้ภาษาท้องถิ่นเป็นหลัก ส่งผลให้เกิดปัญหาในการจัดการเรียนการสอน เช่น ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างครู นักเรียนและชุมชน ซึ่งนักเรียน

และชุมชนจะสื่อสารกันด้วยภาษาท้องถิ่น (ภาษาชาติท้องถิ่น) เป็นหลัก ไม่ค่อยเข้าใจในภาษาไทย จึงเป็นปัญหาหลักในการจัดการเรียนการสอน ปัญหาคุณภาพของนักเรียน โดยผลการทดสอบระดับชาติ (O-Net) อยู่ในอันดับรั้งท้ายของประเทศ ปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา ปัญหาการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้บริการทางการศึกษาอย่างไม่ทั่วถึง ปัญหาความอ่อนแอในความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน รวมถึงปัญหาความไม่ปลอดภัยในการเดินทางไปปฏิบัติงาน เป็นต้น

จึงเห็นได้ว่าการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นโจทย์ที่ยาก และมีความซับซ้อนเพราะนอกจากจะต้องจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดแล้วยังต้องเร่งกระจายโอกาสทางการศึกษาให้เกิดความเท่าเทียมและหลากหลาย อีกทั้งยังต้องเร่งพัฒนากำลังคนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีความสามารถ มีองค์ความรู้ที่จำเป็น มีทักษะการคิด ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้กับตนเอง สังคม และส่วนรวมได้ (เครือข่ายวิจัยสุวรรณภูมิ, 2552)

เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาดังกล่าว ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาในด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ปัญหาในด้านคุณภาพของครูผู้สอน ปัญหาในด้านการจัดการเรียนการสอน และปัญหาในด้านของคุณภาพการศึกษา จึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ปัญหาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาต่อไป

### **การจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**

การจัดการศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะในจังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี

และจังหวัดนราธิวาสเป็นพื้นที่ในสังคมพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทั้งเชื้อชาติ ศาสนา วิถีชีวิตความเป็นอยู่ รวมไปถึงการจัดการศึกษาที่มีความแตกต่างและความหลากหลายจากการจัดการศึกษาในภาคอื่น ๆ เช่นกัน โดยมีความแตกต่างในเรื่องของวัฒนธรรม การสื่อสารด้วยภาษาที่เป็นเอกลักษณ์ของผู้เรียนและชุมชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2554) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีรูปแบบการจัดการศึกษาที่หลากหลายและสอดคล้องกับข้อกำหนดในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 คือ การจัดการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของชุมชน จึงเป็นลักษณะพิเศษที่มีความแตกต่างในด้านการจัดการศึกษาในภาคอื่น ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนสองภาษาซึ่งสอนโดยใช้ภาษาไทยเป็นพื้นฐาน และสอนภาษาชาติหรือมาลาญท้องถิ่นเสริมแก่ผู้เรียนมุสลิม ซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. โรงเรียนสองระบบเป็นโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนสองหลักสูตร คือ หลักสูตรสามัญและหลักสูตรอิสลามศึกษาควบคู่กัน โดยมีการบูรณาการการศึกษาสายการศึกษาและศาสนาเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับการศึกษาสามัญและการศึกษาศาสนาไปพร้อมกัน โดยหลอมรวมบูรณาการ 2 หลักสูตร เข้าด้วยกัน อันจะช่วยให้เด็กและเยาวชนมีความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการ และศาสนา จนเป็นที่ยอมรับของชุมชนซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. โรงเรียนคู่ขนาน เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนปกติ แต่ดำเนินการจัดการเรียน

การสอนควบคู่กับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในพื้นที่ โดยให้โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ร่วมกับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการทั้งวิชาสามัญและวิชาศาสนา สามารถใช้บุคลากรครูผู้สอน อุตสาหกรรมและทรัพยากรต่างๆ ร่วมกับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ได้ เป็นลักษณะเสมือนโรงเรียนที่โรงเรียนนอกรั้วซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 12

### สภาพปัญหาในการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความแตกต่างกับการจัดการศึกษาในภาคอื่น ๆ คือ ในเรื่องของความแตกต่างของภาษา ศาสนา การสื่อสาร วิถีชีวิตความเป็นอยู่ ค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งเต็มไปด้วยสภาพปัญหาที่ยากลำบาก ปัญหาดังกล่าวมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาในการแก้ไขอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่นโยบายการส่งเสริมการจัดการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรม ทั้งนี้สามารถแบ่งประเด็นของปัญหาได้ดังต่อไปนี้ (ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์ และศศิธร สุวรรณมณี, 2545; นวรัตน์ รามสูต และบัลลังก์ โรหิตเสถียร, 2549; พลเดช ปิ่นประทีป, 2550; อำนาจ วิชาญวดี และคณะ, 2553; สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.)

1. ด้านนโยบายและการเปลี่ยนแปลงนโยบายการจัดการศึกษา สภาพปัญหาในการจัดการศึกษาด้านนโยบาย ซึ่งเป็นปัญหาจากการที่รัฐใช้นโยบายการศึกษาพร้อมกันนโยบายผลสามทางวัฒนธรรมก่อให้เกิดปัญหาการต่อต้านระบบการศึกษาของรัฐจากคนส่วนใหญ่ในท้องถิ่น ส่งผลให้ผู้ปกครองหันไปสนับสนุนให้บุตรหลานได้เรียนตามระบบการศึกษาวัฒนธรรมมลายูเองมีอยู่หลากหลาย เช่น โรงเรียนตาดีกา โรงเรียนปอเนาะมากขึ้น

2. ด้านคุณภาพการศึกษาเนื่องจากคุณภาพการศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐานและมีแนวโน้มตกต่ำลง กล่าวคือ จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีผลประเมินต่ำกว่าพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศไทยมาโดยตลอด ซึ่งผลการทดสอบแห่งชาติชั้นพื้นฐาน: O - NET พบว่าโรงเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 90) จะอยู่ในอันดับหลัง - หลังสุด อีกทั้งผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาต่างๆ ที่ประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาขององค์การมหาชน (สมศ.) พบว่า สถานศึกษาทุกประเภทในพื้นที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานอยู่มาก จึงถือว่าด้านคุณภาพการศึกษาเป็นปัญหาหลักที่ต้องหาแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นอันดับต้น ๆ

3. ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา สภาพปัญหาในการจัดการศึกษาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ การขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา ปัญหาคุณภาพของครูผู้สอน ปัญหาการย้ายออกของครูเป็นจำนวนมาก ทำให้ทางโรงเรียนมีครูอัตราจ้างเป็นจำนวนมาก ซึ่งครูอัตราจ้างดังกล่าวขาดประสบการณ์ในการสอน การผลิตสื่อนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และทำให้ความต้องการครูในการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอไปด้วย ส่งผลต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก

4. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ปัญหาสำคัญที่ยังพบทั่วไป คือ ความหลากหลายของโรงเรียนสอนศาสนา ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนา รวมถึงสถาบันศึกษาปอเนาะ ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ที่แม้จะมีการสอนศาสนาอิสลาม แต่ก็ยังมีความหลากหลายในด้านคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตร ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างโรงเรียนที่สอนศาสนาด้วยกัน เด็กจำนวนมากจบในโรงเรียนสอนศาสนา

แห่งหนึ่ง แต่ไม่สามารถเทียบวุฒิผลสัมฤทธิ์กับอีกโรงเรียนได้ ทำให้ต้องเรียนซ้ำ ถึงแม้จะมีความพยายามในการปรับปรุงหลักสูตรอิสลามศึกษาให้เป็นหลักสูตรกลาง ก็ยังเป็นปัญหาในเรื่องของช่องว่างของการถ่ายโอนหลักสูตรอิสลามศึกษาสู่การนำไปใช้ในโรงเรียนและการจัดระบบเวลาเรียนที่พอเพียง

5. ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาปัญหาจากการให้บริการทางการศึกษาอย่างไม่ทั่วถึง ขาดเอกภาพ และภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา และการประสานในแนวราบระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบ ไม่สามารถระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน คือ ความอ่อนแอในความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โดยมีผลมาจากปัญหาความไม่ปลอดภัยในพื้นที่ ทำให้สถานศึกษาไม่ได้เข้าไปในชุมชนของนักเรียน ส่งผลให้จำนวนผู้เรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้ลดลงด้วย

### ความหมายพหุวัฒนธรรมศึกษา

**พหุวัฒนธรรมศึกษา** ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

Banks และคณะ (2009) ได้ให้ความหมายของการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม ไว้ว่า “การศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเป็นแนวคิดในการปฏิรูปการศึกษาและเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายสำคัญเพื่อที่จะเปลี่ยนโครงสร้างสถาบันการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละเพศ ผู้เรียนพิเศษ ผู้เรียนกลุ่มเชื้อสายต่าง ๆ กลุ่มสีผิว และกลุ่มวัฒนธรรมทั้งหลาย ได้มีความเสมอภาคกันในด้านความสำเร็จในการเรียน”

Cortes (1996) กล่าวว่า “การศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม หมายถึง การจัดการศึกษาที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมให้อยู่ด้วยความเข้าใจกัน มีความร่วมมือร่วมใจกัน มองเห็นประโยชน์ที่แท้จริงในการพึ่งพาอาศัยกัน ความเสียสละ และความยุติธรรม การยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมนั้น ไม่ได้ต้องการนำไปสู่ความแตกแยก การพัฒนาความเข้าใจการพึ่งพาอาศัยระหว่างกลุ่มคนอาศัยการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าการแบ่งแยกทางสังคมนั้นเกิดจากการขาดวิจารณญาณของคนการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมจำเป็นสำหรับทุกโรงเรียน ไม่ใช่โรงเรียนที่มีเด็ก และ/หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมมากเท่านั้น เพราะทั้งผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำเป็นต้องแลกเปลี่ยนความหลากหลายทางวัฒนธรรมในชาติเดียวกัน เพื่อความเข้าใจกัน และพึ่งพาอาศัยกัน ดังนั้น โรงเรียนจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ขยายขอบเขตความหลากหลายทางวัฒนธรรมจากสิ่งที่ใกล้ตัวออกไปสู่สิ่งที่ไกลตัว

Mitchell และ Salsbury (1999) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรม หมายถึง การศึกษาที่พยายามใช้แนวความคิดค่านิยมเชิงบวกเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันของมนุษย์และนำไปสู่การปรับปรุงความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน

เอกรินทร์ สังข์ทอง (2551) ได้กล่าวไว้ว่าพหุวัฒนธรรมศึกษา คือ แนวคิดและแนวปฏิบัติทางการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้คนในสังคมมีความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาค มีเสรีภาพและรักศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่แตกต่างกัน โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ที่จัดการเรียน

การสอนและเตรียมผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่าง มุ่งมั่นบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์ เข้าใจ ยอมรับ และเคารพความแตกต่างกัน ทั้งด้านเชื้อชาติ สัญชาติ สถานะทางสังคม ความสามารถและบทบาท ทางเพศ ตลอดจนจนประสบความสำเร็จทางการเรียน และสามารถเข้าสู่สังคมได้อย่างมีความสุขโดยไม่แบ่ง แยกชนชั้นและวรรณะ

จากความหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษา สรุปลงได้ว่า พหุวัฒนธรรมศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้คนในสังคมมีความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาค มีเสรีภาพ มีการยอมรับซึ่งกัน และกันของผู้เรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม เช่น เชื้อชาติหรือกลุ่มชาติพันธุ์ ภาษา ศาสนา เพศ ชนชั้นทางสังคม ได้เกิดการเรียนรู้ที่จะยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม ไม่มีอคติต่อกัน ไม่เกิดการแบ่งแยกและการเลือกปฏิบัติ และลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน

### ลักษณะการจัดการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรมศึกษา

จากความหมายของพหุวัฒนธรรมศึกษา ข้างต้น ได้กล่าวไว้ว่า พหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้คนในสังคมมีความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาค มีเสรีภาพ มีการยอมรับซึ่งกันและกันของผู้เรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม ซึ่งความแตกต่างทางวัฒนธรรมประกอบด้วย ความแตกต่างด้านการสื่อสาร ภาษา ความเชื่อ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ จึงเป็นลักษณะที่สำคัญในการจัดการศึกษาในสามจังหวัดที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากภาคอื่น จึงจำเป็นต้องใช้ลักษณะการจัดการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรมศึกษา ซึ่งมีหลักสำคัญที่จะต้องศึกษาอย่างน้อย 3 ประการคือ (Cortes, 1996)

1) แนวคิดหรือมโนทัศน์ (idea or concept) แนวทางการปฏิรูปทางการศึกษา (educational reform movement) และกระบวนการทางการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรม แนวคิดทางพหุวัฒนธรรมจะต้องเพื่อผู้เรียนทุกคน โดยไม่แบ่งแยก เพศ ชนชั้นทางสังคม กลุ่มชน เชื้อชาติ หรือลักษณะทางวัฒนธรรม จะต้องมีความเท่าเทียมกันในโอกาสที่จะได้รับการเรียนรู้ในสถานศึกษา และมุ่งให้ผู้เรียนได้รับการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดในสถานศึกษา

2) การจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมเป็นแนวทางในการปฏิรูปทางการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องยากมากในการเปลี่ยนแปลงสถาบันการศึกษาซึ่งมีผู้เรียนจำนวนมาก หลากหลายชนชั้น มีความแตกต่างทางเพศ เชื้อชาติ และวัฒนธรรม เพื่อให้มีโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษาตามแนวการศึกษาพหุวัฒนธรรมจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการศึกษาของสถานศึกษาในลักษณะองค์รวม ไม่ได้จำกัดเฉพาะการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเท่านั้น

3) การจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมเป็นกระบวนการ มีเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่มีเสรีภาพและความยุติธรรม จะต้องมีการขจัดความคิดที่เป็นอคติและการแบ่งแยกของกลุ่มต่าง ๆ ในผู้เรียนให้หมดไป โดยเป็นกระบวนการที่จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความเท่าเทียมกันทางการศึกษาแก่ผู้เรียนทุกคน

### แนวทางการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

แนวทางการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยการจัดการ

ศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมต้องช่วยพัฒนาให้ผู้เรียนมีความมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการศึกษา สถานศึกษาต้องช่วยสร้างความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีทักษะทางสังคมที่สามารถพิจารณาความแตกต่างของกลุ่ม สามารถปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน และเรียนรู้ร่วมกันอย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งถือเป็นบทบาทหลักในการบริหารของผู้บริหารที่ต้องจัดการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม เพศ เชื้อชาติ กลุ่มชน วิถีชีวิตความเป็นอยู่ ศาสนา ความสามารถพิเศษ ชั้นทางสังคม โดยผู้บริหารต้องใช้หลักในการบริหารทั้งการบริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตามบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้การอบรมพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้มีการศึกษาต่อ สร้างแรงจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา บริหารฝ่ายวิชาการในเรื่องของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศต่าง ๆ รวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ในการช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม

ดังนั้นแนวทางการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้

### 1. ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ถือเป็นแนวทางการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นในทุก ๆ ด้าน ต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้กับชุมชน ต้องมีองค์ความรู้หรือแนวทางในการ

ปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เรา ชูสุวรรณ (2551) ; เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554) ; Bank (2007) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีต้องให้โอกาสทางการศึกษา ต้องประเมินสถานการณ์เกี่ยวกับสถานะของปัญหาและความตึงเครียดที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และต้องสามารถประยุกต์แนวทางการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางวัฒนธรรม ลดช่องว่างทางสังคมและวัฒนธรรมระหว่าง ครู ผู้เรียน ให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความแตกต่างได้อย่างมีความสุข มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาร่วมกันทั้ง ครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง ดังที่วรลักษ์ณ์ ชูกำเนิด และคณะ (2557) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบวิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วมนี้เป็นผลสืบเนื่องจากระบบเปิดที่เอื้อให้คนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างตระหนักถึงคุณค่าในงานนั้น ๆ ทำให้เกิดแรงขับที่จะทำความเข้าใจกับทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย พบว่าวิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้ (1) ความเชื่อร่วม (2) คุณค่าร่วม โดยเฉพาะคุณค่าแท้ที่มีความหมายสัมพันธ์กับชีวิตตนเองและวิชาชีพ (3) เป้าหมายร่วม เป้าหมายร่วมหลัก 4 ด้าน คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อศิษย์ การรู้จักตนเองและพัฒนาวุฒิภาวะ และการเรียนรู้การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สุดท้าย คือ (4) การกิจร่วม อย่างไรก็ดีตาม วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ดูเหมือนจำเป็นต้องอยู่ในตัวผู้นำและครูที่ทำงานร่วมกัน เพื่อสะท้อนเป็นอุดมการณ์ทางวิชาชีพที่ใช้เป็นจุดยึดเหนี่ยวร่วมกันจนถึงจุดที่ทีมครูสามารถละตัวตนและอุทิศตนเพื่อเป้าหมายทางวิชาชีพพร้อมกัน คือการเรียนรู้ของเด็กเป็นสำคัญ นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมการพัฒนาการศึกษา การ

วางแผนการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู การประเมินผลและการศึกษาดูตัวอย่าง

จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องมีการแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและผู้คนที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน โดยสามารถประยุกต์แนวทางการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางวัฒนธรรม ลดช่องว่างทางสังคมและวัฒนธรรมระหว่าง ครู ผู้เรียน ให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความแตกต่างได้อย่างมีความสุข เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาเพื่อช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เสริมสร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม รวมถึงการจัดการศึกษาในเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิตของคนในพื้นที่สามจังหวัดให้สอดคล้องกับความแตกต่างทางพหุวัฒนธรรม

## 2. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นแนวทางการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน มีสภาพปัญหาในเรื่องของการขาดแคลนครู ครูที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนขอย้ายออกนอกพื้นที่ส่งผลให้เกิดปัญหาคุณภาพของครูผู้สอน ซึ่งต้องจ้างครูอัตราจ้างมาสอนแทนข้าราชการครู หากแต่ครูอัตราจ้างที่ได้ทำการจ้างมาไม่มีประสบการณ์ในการสอนมากพอ และส่วนมากเป็นคนในพื้นที่ ทำให้การเรียนการสอนไม่ได้เป็นไปตามเนื้อหาของหลักสูตร (อำนาจ วิทยานุกูวดี และคณะ, 2553)

ครูที่ดีต้องมีคุณลักษณะในการสอน ดังต่อไปนี้ การกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปราศจาก

ความอคติ ไม่ลำเอียงต่อผู้เรียนที่มีลักษณะแตกต่างจากตน ยอมรับแนวคิดในเรื่องของความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลาย ครูต้องมีความเข้าใจและอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ได้อย่างมีความสุข และครูต้องมีจรรยาบรรณความเป็นครู

ส่วนที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีทักษะในการสื่อสารในชั้นเรียน โดยครูต้องมีความเข้าใจพื้นฐานในภาษาของการสื่อสารของผู้เรียนเป็นหลัก เปิดใจกว้างยอมรับข้อจำกัดในการสื่อสารระหว่างครูและผู้เรียน และศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งด้านความรู้ ทักษะการคิด ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร รวมไปถึงการบูรณาการการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน สร้างบรรยากาศในชั้นเรียนเพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนของครู มีการบูรณาการหลักสูตรสถานศึกษากับหลักสูตรท้องถิ่นเข้าด้วยกัน จัดกิจกรรมในบทเรียนอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน โดยใช้วิธีการสอนที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต่อไป

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสามจังหวัด จึงควรมุ่งเน้นครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ เป็นนักเรียนอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นให้ผู้เรียนในสังคมมีความเท่าเทียมเสมอภาค ในการได้รับการศึกษาที่มาจากหลายวัฒนธรรม เชื้อชาติ ศาสนา เพศ ฐานะทางสังคม ทั้งความเท่าเทียมทางโอกาสของการได้รับการศึกษา และความเท่าเทียมของโอกาสในการประสบความสำเร็จทางการศึกษา

## 3. หลักสูตรและการเรียนการสอน

หลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นแนวทางการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้แนวทางหนึ่ง เนื่องจากใน



การจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบันได้มีนักวิชาการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาไว้มาก เช่น การปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับท้องถิ่น มีการส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งการศึกษาสามัญ วิชาชีพ และศาสนา มีการเรียนรู้แบบบูรณาการให้สามารถเทียบโอนกันได้ระหว่างการศึกษารูปแบบเดียวกันและต่างรูปแบบ จัดให้มีโครงการพัฒนาการเรียนการสอนอิสลามศึกษาระบบ 2 หลักสูตร ในโรงเรียนของรัฐ ทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา คือ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรอิสลามศึกษา โดยหลอมรวมบูรณาการ 2 หลักสูตรเข้าด้วยกัน โดยส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนรู้ระบบสองภาษา (ภาษาไทยและมลายู) ในโรงเรียนได้อีกด้วย ซึ่งหลักสูตรสถานศึกษาดังกล่าวต้องมีการบูรณาการให้มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และวิถีชีวิต โดยบูรณาการวิชาสามัญ ศาสนา และวิชาชีพในสัดส่วนที่เหมาะสม (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2554) หลักสูตรดังกล่าวส่งผลให้ผู้ปกครองมีความเชื่อถือส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนของรัฐมากขึ้น

จึงสรุปได้ว่าหลักสูตรและการเรียนการสอนที่เหมาะสมควรมีหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น รวมถึงการบูรณาการหลักสูตรสถานศึกษาตามขอบเขตของ ศาสนา ฐานะทางสังคม ความสามารถพิเศษของผู้เรียน และวัฒนธรรม ประเพณี เพื่อให้ส่งผลถึงความเท่าเทียมกันทางการศึกษาของผู้เรียนทุกคนด้วยการเร่งปรับปรุงหลักสูตร และเนื้อหาวิชาศาสนาให้สอดคล้อง สัมพันธ์กับการเรียนวิชาศาสนาในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ และให้สามารถเทียบโอนผลการเรียนได้

#### 4. ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วมเป็นแนวทางการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แนวทางหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาตามบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2551) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในการประสานสัมพันธ์ที่ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการทางการศึกษามากขึ้น สร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับโรงเรียนและชุมชน สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในพื้นที่ห่างไกล และรวมไปถึงการจัดเครือข่ายกับโรงเรียน หรือสถานศึกษาอื่น ในลักษณะของโรงเรียนคู่พัฒนา (อามัด โญนินี ดาโอ๊ะ, 2551) การมีส่วนร่วมกับเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรศาสนาและภาคเอกชน เพื่อความร่วมมือและระดมสรรพกำลังในการจัดการศึกษา

โดยทั่วไปการจัดการศึกษาต้องให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะมาเป็นผู้รับบริการทางการศึกษา และเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนการสนับสนุนให้ผู้ปกครอง ชุมชน ภูมิปัญญา และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งประโยชน์แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ การพัฒนาคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนมีการพัฒนานโยบายและกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการจัดเครือข่ายกับโรงเรียน หรือสถานศึกษาอื่น ในลักษณะของโรงเรียนคู่พัฒนา

## สรุป

ในการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำเป็นต้อง

คำนึงถึงบริบทที่มีความหลากหลาย ความแตกต่างในสังคม โดยศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านหลักสูตรในการจัดการเรียนการสอน ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน รวมไปถึงด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานในภาวะที่มีความเสี่ยงและความละเอียดอ่อนต่อบุคคลในพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านศาสนา วัฒนธรรม วิถีชีวิต จึงเป็นบทบาทหลักของผู้บริหารที่ต้องมีความเข้าใจ เข้าถึง และสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเป็นอยู่ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. 2542. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เครือศรี วิเศษสุวรรณภูมิ. 2552. การศึกษาที่เหมาะสมกับสามจังหวัดชายแดนภาคใต้: ตอนที่ 5. (ออนไลน์). จาก: <https://sites.google.com/site/kruasriviset/announcements/karsuksathihemaasmkabsamcanghwadchaydaenphakhtitxnthi5>
- นรินทร์ รามสูต และบัลลังก์ โรหิตเสถียร. 2549. ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 26/2555 รว.ศช. มอบนโยบายการศึกษา. (ออนไลน์). จาก: <http://www.moe.go.th/websm/2012/jan/026.html>.
- ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงส์ และศศิธร สุวรรณมณี. 2545. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- พลเดช ปิ่นประทีป. 2550. ชุมชนในสถานการณ์ไฟใต้ (4): “พ.ร.บ. สันติสมานฉันท์ ทางเลือกทองรอด”. (ออนไลน์). จาก: <http://www.prachatai.com/journal/2006/09/9670>
- เรชา ชุสุวรรณ. 2551. การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ. สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์. 2557. รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. วารสารหาดใหญ่วิชาการ 12(2): 123 – 134.

- วิจิตร ศรีสะอ้าน. 2556. 7 ยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุข: ยุทธศาสตร์การศึกษาพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ การศึกษาเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุข. (ออนไลน์). จาก:[http://dlib.stou.ac.th/pdf/collect/Wichits/import/Wichit\\_Arti021/Wichit\\_Arti021.pdf](http://dlib.stou.ac.th/pdf/collect/Wichits/import/Wichit_Arti021/Wichit_Arti021.pdf).
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2554. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ: วี.ที. ซี.คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.ม.ป.ป. การศึกษาเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุข: แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประจำปี 2551–2554 ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อามัดไญนี ดาโอะ. 2551. การสอนพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้...จำเป็นจริงหรือ?. (ออนไลน์). จาก: <http://www.saengtham.com/collum5.pdf>.
- อำนาจ วิชยานุวัติ, रेखा ชูสุวรรณ และธวัช แสงสุวรรณ . 2553. การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. 2551. ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- Bank, A. J. 2007. An introduction to multicultural education. 2<sup>nd</sup>ed. Boston : University of Washington, Seattle.
- Banks, J. A., Cherry, A., and McGee, B. 2009. Multicultural education: issues and perspectives. 6<sup>th</sup>ed. New York: John Wiley.
- Cortes, C.E. 1996. The children are watching: how the media teach about diversity. New York: Teachers College Press.
- Mitchell, M. B., and Salsbury, E. R. 1999. Encyclopedia of multicultural education. British: Greenwood.