



การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของรัฐที่สอดคล้องกับบริบท สังคมพหุวัฒนธรรม กรณีศึกษา สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

Conrm Factor Analysis of Public Secondary
Schools Administration Model Relevant to the
Multicultural Social Context : A Case Study of the
Three Southernmost Provinces

ศิลปชัย สุวรรณมนี^{1*} จรัส อติวิทยากรณ์²
และอิศรัญญ์ รินโรสง³

Sinchai Suwanmanee^{1*}, Jarus Ativitthayaporn²
and Idsaratt Rinthaisong³

¹ อ.ดร., สาขาวิชาบริหารการศึกษา และการจัดการทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา 90000

² รศ.ดร., สาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา 90000

³ อ.ดร., สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สงขลา 90110

* Corresponding author. E-mail : chaly062@yahoo.com Tel.08-9038-0331



บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กรณีของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 224 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับเขตพื้นที่และผู้บริหารระดับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กรณีศึกษาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่องค์ประกอบย่อยและองค์ประกอบหลักมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า มีค่าไค-สแควร์ (2) เท่ากับ 207.15 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 144 มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (2/df) เท่ากับ 1.43 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และ 0.87 ตามลำดับ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.04 และ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.04 โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านโครงสร้าง (L=0.95) ด้านระบบ (L=0.94) ด้านรูปแบบ (L=0.94) ด้านค่านิยมร่วม (L=0.90) ด้านทักษะ (L=0.89) ด้านยุทธศาสตร์ (L=0.88) และด้านบุคลากร (L=0.79)

คำสำคัญ: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน รูปแบบการบริหาร พหุวัฒนธรรม

Abstract

This study aimed to confirmatory factor analysis of public secondary school administration model relevant to the multicultural social context of the Three Southernmost Provinces. The samples were 224 from public secondary school administrators (Educational Service Area Office and School Administrators) by purposive sampling. The findings, there appeared to be as follows : The public secondary school administration indicators regarding the multi socio-cultural context of the three southernmost provinces in according to all main factors and sub-factors were consistent with the empirical data. The second order confirmatory factor analysis revealed the validation of fitted model yielded a Chi-square of 207.15, (2/df = 1.43), at a degrees of freedom of 144 (GFI=0.92, AGFI=0.87, SRMR=0.04 and RMSEA=0.04). The key factors by priority that follows : Structure (L=0.95), System (L=0.94), Style (L=0.94), Shared Value (L=0.90), Skills (L=0.89), Strategy (L=0.88) and Staff (L=0.79)

Keywords : Confirm Factor Analysis, Administration Model, Multicultural

บทนำ

จากปัญหาความรุนแรงที่เกิดขึ้นในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนหนึ่งมาจากปัญหาความไม่เข้าใจถึงความเป็นตัวตนหรือความเป็นอัตลักษณ์ของคนในพื้นที่ของภาครัฐ ทำให้โอกาสการเข้าถึงรวมถึงการพัฒนาที่ผ่านมาไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของสังคมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้ง นโยบายหลายอย่างของภาครัฐเองกลับกลายเป็นเงื่อนไขของความขัดแย้งและเป็นชนวนหรือต้นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความระแวงซึ่งกันและกันของคนในพื้นที่ ซึ่งหนึ่งในนโยบายของภาครัฐที่กล่าวถึงก็คือ นโยบายด้านการศึกษา การศึกษาถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศชาติที่สำคัญ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาไว้ว่า ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและคุณธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งให้การพัฒนาไปสู่ความสมดุลและยั่งยืน ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ ต้องเริ่มจากการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต โดยการเสริมสร้างให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีทักษะในการคิดเป็น ทำเป็น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเองและให้ความเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น นอกจากนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในมาตรา 80(3) ไว้ว่าการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ขณะเดียวกัน ต้องสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ และโครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่การจัดการศึกษาของไทยที่ผ่านมาอาจกล่าวได้ว่าอยู่ ภายใต้อำนาจรัฐเป็นส่วนใหญ่ กลไกของรัฐทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสังคมที่จะดูแลรับผิดชอบกิจการด้าน การศึกษานับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การกำหนดหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ตลอดไปจนถึงการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสมกับสภาพสังคม ในอดีต มีประชากรจำนวนน้อยและยังมองไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการศึกษามากนัก ความต้องการด้านกำลังคนมิได้สลับซับซ้อนเหมือนในปัจจุบัน การจัดการศึกษาที่ไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมและเป็นลักษณะการจัดการการศึกษาที่รัฐเป็นผู้ผูกขาดเสียเองจนทำให้ภาครัฐมองข้ามเงื่อนไขต่าง ๆ ของความเป็นท้องถิ่นนิยมของแต่ละพื้นที่ไป

การจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดปัตตานี ยะลา และ นราธิวาส มีความแตกต่างจากภูมิภาคอื่นของประเทศไทย ทั้งนี้ เนื่องจากโครงสร้างของสังคม ในพื้นที่ดังกล่าวมีลักษณะพิเศษ คือประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ใช้ภาษายาวีในชีวิตประจำวันมีขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมต่างกันไปจากถิ่นอื่น จำเป็นที่จะต้องยึดหลักการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิต อัตลักษณ์ ความหลากหลายทาง วัฒนธรรม ความต้องการของท้องถิ่นและประชาชนที่มีลักษณะเฉพาะบนพื้นฐานของหลักการ ทางศาสนาที่เชื่อมโยงเข้ากับวิชาสามัญและวิชาชีพที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยให้มีการ บริหารจัดการในลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากพื้นที่อื่น [1] และใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจซึ่งกันและกัน เข้าใจสังคมที่ตนเอง อาศัยอยู่และเป็นเครื่องมือที่หล่อหลอมจิตใจและความรู้สึกของคนที่อยู่ในสังคมเดียวกัน แม้จะแตกต่างกันทางศาสนา ภาษา ประเพณีและวัฒนธรรม ก็ต้องให้มีความรู้สึกผูกพันและ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อสร้างเอกภาพให้เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ ชาติโดยรวม [2]

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นกษมา วรวรรณ ณ อยู่ธยา [3] ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับการ จัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ว่าต้องจัดให้สอดคล้องกับพื้นฐานทางศาสนา ภาษา วัฒนธรรมและวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่โดยไม่ยึดติดกับหลักสูตรที่กำหนดจากส่วนกลาง หรือจัดเป็นรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับอับดุลชะกูร์ บินฮาฟิอีดินอะ [4] ได้ เสนอว่าการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีลักษณะเฉพาะจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบูรณาการการศึกษาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต อัตลักษณ์ ความหลากหลายทาง วัฒนธรรมและความต้องการของท้องถิ่น โดยเชื่อมโยงกับหลักศาสนา วิชาสามัญและวิชาชีพ รวมทั้งผลการวิจัยของบรรจง ฟารูงสง [5] ได้ชี้ว่าพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นแนวทางหนึ่งที่ใช้สำหรับการปฏิรูปการศึกษาที่เหมาะสมกับท้องถิ่นชายแดนภาคใต้ ทั้งนี้ แนวทางของการปฏิรูปการศึกษาสำหรับชายแดนภาคใต้ควรยึดหลักการบูรณาการทาง พหุวัฒนธรรมสู่การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทั้งด้านนโยบายและการดำเนินการในท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่แนวทางการยอมรับความหลากหลายในอัตลักษณ์ของชาติและจะเป็นแนวทาง หนึ่งของการส่งเสริมสังคมสันติสุขให้เกิดความยั่งยืนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป

การจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมนั้นมีหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ประกอบด้วย หลักการของความเท่าเทียมความหลากหลายและการมีส่วนร่วม [6-8] ซึ่งหลักการดังกล่าว ถือเป็นหลักการเชิงกระบวนการที่จะต้องบูรณาการไปสู่หลักการเชิงโครงสร้างภายใต้บริบท สังคมพหุวัฒนธรรมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในพื้นที่ สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีโครงสร้างขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป [1] ทั้งนี้ ขอบข่ายภารกิจดังกล่าว เป็นขอบข่ายที่กว้างและมีรายละเอียดค่อนข้างมาก ทำให้การบูรณาการทำได้ค่อนข้างยาก จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องหาหลักคิดทฤษฎีมารองรับเพื่อให้เกิดการหลอมรวมกันระหว่างหลักการ

เชิงกระบวนการและหลักการเชิงโครงสร้างก่อนนำไปสู่การปฏิบัติตามขอบข่าย การกิจของโรงเรียนที่มีอยู่เดิมแล้ว ซึ่งกรอบคิดทฤษฎี 7'S Model ของแมคคินซี (McKinsey) [9] เป็นกรอบคิดทฤษฎีที่น่าสนใจ ด้วยเหตุที่ว่ากรอบคิดทฤษฎีดังกล่าวเกิดจากการหลอมรวมกันระหว่างส่วนประกอบเชิงโครงสร้าง ซึ่งได้แก่โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) ระบบ (System) และส่วนประกอบเชิงกระบวนการ ได้แก่ ทักษะ (Skills) รูปแบบ (Style) บุคลากร (Staff) และค่านิยมร่วม (Shared Value) ซึ่งทุกส่วนล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและต่างก็มีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพิจารณาทุกองค์ประกอบไปพร้อม ๆ กันในลักษณะองค์รวม (Holistic) ซึ่งจะทำให้เกิดการหลอมรวมหรือสามารถบูรณาการหลักการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเข้าไปสู่กรอบคิดทฤษฎี 7'S Model ก่อนจะแปลงหลักการดังกล่าวสู่การปฏิบัติได้จริง

จากปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าหากปล่อยไว้โดยไม่มีการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลกระทบยาวต่อการแก้ปัญหาสังคมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนที่อยู่ในช่วงมัธยมศึกษาจำเป็นอยู่ที่จะต้องจัดประสบการณ์ที่เน้นการปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมระหว่างกันเพื่อให้เกิดทักษะในการอยู่ร่วมกันแบบสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งการจัดการศึกษาตามแนวทางพหุวัฒนธรรมนั้น เป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยสนใจและคิดว่าจะน่าจะเป็นทางออกของการแก้ไขปัญหาดังกล่าว แต่ทั้งนี้การจัดการศึกษาแนวพหุวัฒนธรรมนั้นมีความจำเพาะเชิงพื้นที่ การจะนำแนวทางหรือรูปแบบจากที่อื่นมาใช้นั้นย่อมไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเข้ามาช่วยเพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบที่จะนำไปใช้นั้นมีความสอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่หรือความเหมาะสมกับการนำไปประยุกต์ใช้อย่างไร ภายใต้การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทสังคมชายแดนภาคใต้

วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กรณีของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กรณีของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 224 คน ตามแนวทางของคอมเบรี่และลี [10] โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็น

ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แยกเป็นผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำนวน 10 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ จำนวนทั้งหมด 214 คน แยกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 13 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 26 และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 185 คน อาศัยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ค่านิยมร่วม (Shared Value) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) รูปแบบ (Style) ทักษะ (Skills) และบุคลากร (Staff) และองค์ประกอบย่อยของแต่ละด้าน ได้แก่ 1) ความเท่าเทียม (Equality) 2) ความหลากหลาย (Diversity) และ 3) การมีส่วนร่วม (Participation) ส่วนเครื่องมือวิจัยเป็น แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 123 ข้อและใช้สถิติเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วยค่าสถิติไค-สแควร์ ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ ดัชนี GFI AGFI CFI SRMR และ RMSEA ซึ่งมี ขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมเมตริกสหสัมพันธ์ โดยการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเมตริกสหสัมพันธ์ โดยวิธีเพียร์สันโปรดักชันโมเมนต์ (Pearson Product Moment Correlation) โดยกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลและระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล

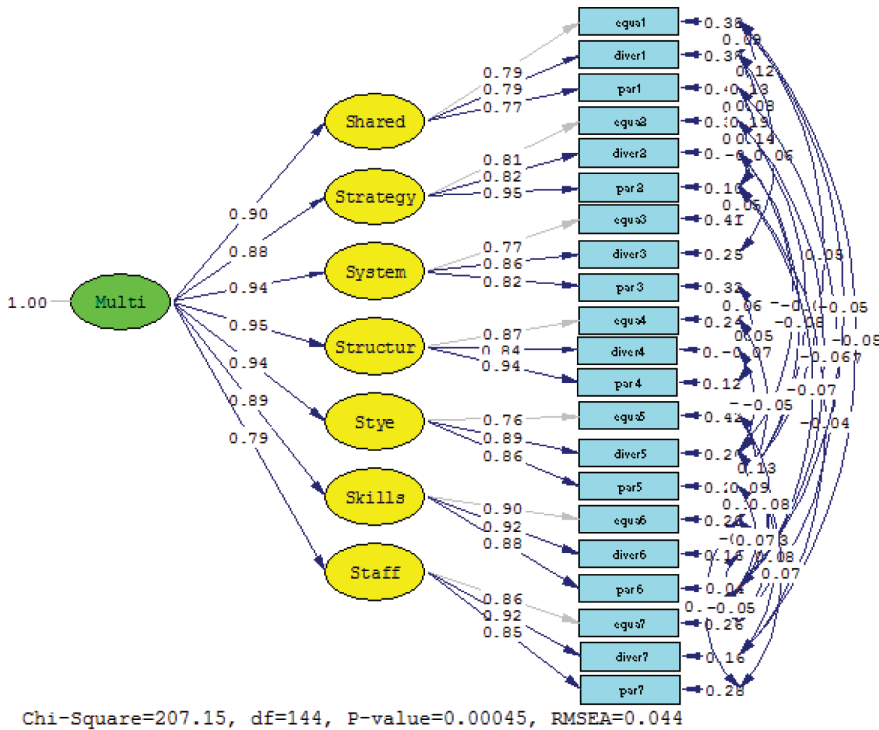
2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification) ซึ่งเป็นการระบุว่าโมเดลองค์ประกอบนั้นสามารถนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ได้เป็นค่าเดียวหรือไม่

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ (Estimating the Parameter) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการแก้สมการโครงสร้างเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ซึ่งเป็นตัวไม่ทราบค่าในสมการ

4. การประเมินความสอดคล้องของโมเดล (Evaluating the Data-Model Fit) เป็นการพิจารณาค่าสถิติต่าง ๆ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นหลักฐานสนับสนุนว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ประกอบด้วยค่าสถิติไค-สแควร์ ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ ดัชนี GFI AGFI CFI SRMR และ RMSEA [11-12] ซึ่งจะพิจารณาโดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาร่วมกัน ดังนี้ 2 ไม่ควรมีนัยสำคัญ, 2/df ไม่ควรเกิน 3, GFI มีค่ามากกว่า 0.90, AGFI มีค่ามากกว่า 0.90, CFI มีค่ามากกว่า 0.90, SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.10, RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.07

5. การปรับโมเดล (Model Modification) กรณีค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลชี้ว่าโมเดลองค์ประกอบไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถปรับค่าพารามิเตอร์ในโมเดลสมมติฐานแล้วทดสอบผลการปรับโมเดลได้ซึ่งโปรแกรมจะให้ค่าดัชนีดัดแปรโมเดล (Modification Indices : MI) และจะเสนอว่าควรเพิ่มหรือตัดพารามิเตอร์ตัวใด ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจและต้องปรับค่าพารามิเตอร์อย่างมีความหมายในเชิงเนื้อหาและสามารถตีความหมายค่าพารามิเตอร์นั้น ๆ ได้ชัดเจน

สรุปและการอภิปรายผลการวิจัย



สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคม พหุวัฒนธรรม กรณีศึกษาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งองค์ประกอบย่อยและองค์ประกอบหลักมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองพบว่า มีค่าไค-สแควร์ (2) เท่ากับ 207.15 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 144 มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 1.43 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และ 0.87 ตามลำดับ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.04 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.04 แสดงว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กรณีศึกษาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญภายใต้การกำหนดค่านิยมร่วม (Shared Value) คือ หลักความเท่าเทียมและหลักความหลากหลาย (L=0.79) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ หลักการมีส่วนร่วม (L=0.79) ด้านระบบ (System) คือ หลักความหลากหลาย (L=0.86) ด้านโครงสร้าง (Structure) คือ

หลักการมีส่วนร่วม (L=0.94) ด้านรูปแบบ (Style) คือ หลักความหลากหลาย (L=0.89) ด้านทักษะ (Skills) คือ หลักความหลากหลาย และการบริหารบุคลากร (Staff) คือ หลักความหลากหลาย (L=0.92) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญในสามลำดับแรก ได้แก่ องค์ประกอบด้านโครงสร้าง (L=0.95) องค์ประกอบด้านระบบ (L=0.94) และองค์ประกอบด้านรูปแบบ (L=0.94) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อการกำหนดค่านิยมร่วม คือ หลักความเท่าเทียมและหลักความหลากหลาย ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความเท่าเทียม คือ การจัดการศึกษาที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่วนตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความหลากหลาย คือ การกำหนดปรัชญาและนโยบายของโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนพหุวัฒนธรรม นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านค่านิยมร่วมยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมในลำดับที่สาม สำหรับค่านิยมร่วมนั้นเป็นพื้นฐานความเชื่อหรือบรรทัดฐานที่ทุกคนในองค์กรยึดถือร่วมกันและเป็นรากฐานสำคัญที่จะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป ซึ่งค่านิยมร่วมนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลไปถึงวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร ดังนั้น ค่านิยมร่วมขององค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง จากผลการวิจัยพบว่าการที่กำหนดค่านิยมร่วมของสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น ต้องอาศัยหลักการความเท่าเทียม ซึ่งเป็นไปตามหลักการและเป้าหมายของการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมที่จะต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษาที่สร้างความเท่าเทียมและเกิดความเสมอภาคให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกกลุ่ม [5,7,13] ส่วนหลักความหลากหลายนั้นด้วยเหตุว่าพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่พิเศษที่มีการผสมผสานทางวัฒนธรรมของชาวไทยพุทธ ชาวไทยเชื้อสายจีนและชาวไทยมุสลิม ซึ่งมีวิถีชีวิตของกลุ่มชนที่มีความแตกต่างกันทางเชื้อชาติ ศาสนา และมรดก ทางวัฒนธรรม [14] การกำหนดค่านิยมร่วมจึงต้องคำนึงถึงความหลากหลายที่ครอบคลุมทุกกลุ่มคนโดยเฉพาะสถานศึกษา นอกจากนั้นแล้ว การกำหนดค่านิยมร่วมจะต้องให้ความสำคัญการจัดการศึกษาที่เน้นความรู้คู่คุณธรรม ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในมาตรา 6 ที่ว่า

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ คือ หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักการมีส่วนร่วม คือ

แผนยุทธศาสตร์ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และองค์ประกอบด้านยุทธศาสตร์ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในลำดับที่ห้าของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมแบบพหุวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์นั้นเป็นกระบวนการหรือวิธีการอย่างหนึ่งที่มีแบบแผนและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน โดยทั่วไปจะประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ รวมถึงรายละเอียดในการดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบสภาพขององค์กรว่าขณะนี้องค์กรอยู่ที่ไหน มีเป้าหมายและพันธกิจอย่างไร ที่สำคัญคือรู้ว่าควรจะทำอะไรต่อไป แผนยุทธศาสตร์นั้นจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนเพื่อพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ ตลอดจนเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรได้รับรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะดำเนินการในงานนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จในสถานศึกษา [15] ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารสถานศึกษาให้ชัดเจนโดยโรงเรียนควรกำหนดเอกลักษณ์ หรือจุดเด่นของสถานศึกษา และจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการของผู้ปกครอง ควร กำหนดกิจกรรมเด่น ๆ ของโรงเรียน ควรตั้งวัตถุประสงค์ให้สามารถสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน ซึ่งทำให้ผู้ปกครองเกิดการรับรู้ถึงความเชี่ยวชาญของโรงเรียนได้เร็วขึ้น [16] จะก่อให้เกิดพลังจากแรงศรัทธาของชุมชนที่จะช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี

3. ด้านระบบ (System) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อการจัดระบบการบริหารโรงเรียน คือ หลักความหลากหลาย ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความหลากหลาย คือ การเลือกสื่อการเรียนการสอนที่สะท้อนประวัติศาสตร์ของความเป็นสังคมพหุวัฒนธรรม นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านระบบยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในลำดับที่สอง สำหรับการกำหนดระบบการบริหารของสถานศึกษานั้นเป็นกระบวนการหรือแนวทางสำหรับการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม ซึ่งในการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมนั้น ระบบที่กำหนดจะต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าประเด็นในเรื่องการแต่งกายของนักเรียนเป็นประเด็นมีสำคัญอันดับต้น ๆ ที่ควรให้ความสำคัญ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่แสดงการยอมรับความหลากหลายของการอยู่ร่วมกับในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสำคัญในการจัดระบบที่จะต้องให้ความสำคัญกับความหลากหลาย นอกจากนี้ ในด้านการจัดระบบการจัดการศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้นของกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา [3] กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องให้สอดคล้องกับพื้นฐานทางศาสนา ภาษาวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่โดยไม่ยึดติดกับหลักสูตรที่กำหนดจากส่วนกลางหรือจัดเป็นรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับอับดุลชะกูร์ บินฮาฟิอีย์ ดินอะ [4] ก็ได้เสนอว่าการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบูรณาการการศึกษาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตอัตลักษณ์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม

และความต้องการของท้องถิ่น โดยเชื่อมโยงกับหลักศาสนา วิชาสามัญและวิชาชีพ รวมทั้งเสาวนีย์ จิตต์หมวด [17] ก็ได้เสนอว่าการจัดการศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำเป็นต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนและต้องยึดหลักการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการที่ผูกติดกับวิถีชีวิตอัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรม มุ่งที่จะสร้างการเรียนรู้ภายใต้หลักการของศาสนาโดยผ่านวิถีชีวิตทุกรูปแบบตั้งแต่เกิดไปจนตลอดชีวิต และเน้นการพัฒนาที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

4. ด้านโครงสร้าง (Structure) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน คือ หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักการมีส่วนร่วม คือ การกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรมที่ชัดเจนในสายงานทุกระดับ นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านโครงสร้างยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญลำดับแรกของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งโครงสร้างนั้นเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นตามกระบวนการหรือพันธกิจที่จะต้องดำเนินการขององค์กร โดยมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ สำหรับโรงเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่มีโครงสร้างเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ 2) พ.ศ.2545 ได้ระบุไว้ใน 2 มาตรา ประกอบด้วยมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง และมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงและให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเจตนารมณ์ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ว่าจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น การจัดการโครงสร้างจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในพื้นที่ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางที่กฎหมายกำหนดในเรื่องของกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา ซึ่งผู้แทนภาคส่วนต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษานั้น เป็นบทบาทของสถานศึกษาที่จะต้องสรรหาให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นผู้แทนของภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริงโดยเฉพาะในบริบทพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความหลากหลายของประชาชนทั้งในด้านเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม การมีส่วนร่วมนั้นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการคิด

การกำหนดนโยบาย เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมและเท่าเทียม แต่ในสภาพจริงจากงานวิจัยของอาร์มีน เทพลักษณ์ [18] พบว่า โครงสร้างสายบังคับบัญชาในโรงเรียนเป็นลักษณะแนวตั้ง (Top Down) และมีจุดอ่อนในด้านการกระจายอำนาจและการตัดสินใจเพียงคนเดียว ขาดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในองค์กร ทำให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งถ้าหากให้สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจจำเป็นต้องจัดโครงสร้างองค์กรโดยให้มีคณะกรรมการร่วมตัดสินใจในจุดสำคัญ จึงจะเป็นหลักประกันเรื่องของประสิทธิภาพของการทำงานตามหลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจและหลักความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอิบราเฮม ณรงค์รักษาเขต [19] พบว่า ความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ ความต้องการการมีส่วนร่วม ความต้องการการยอมรับ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการความยุติธรรมและความเท่าเทียมกันและความต้องการให้ยอมรับความเป็นอัตลักษณ์พิเศษของคนในพื้นที่ จึงทำให้การกำหนดนโยบายเฉพาะในการเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 206/2549 เรื่องนโยบายเสริมสร้างสันติสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จึงมุ่งเน้นการพัฒนาคนและสังคมบนพื้นฐานความหลากหลายทางวัฒนธรรม และเร่งรัดให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในทุกระดับที่สอดคล้องกับความต้องการของวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของพื้นที่อย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้ผู้นำทางศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่มีส่วนร่วมเสนอแนะการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของคนและสังคม ซึ่งการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาทำให้โครงสร้างองค์กรมีลักษณะแบนราบมากขึ้น

5. ด้านรูปแบบ (Style) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียน คือ หลักความหลากหลาย ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความหลากหลาย คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมและครูผู้สอนควรใช้รูปแบบการสอนที่หลากหลาย โดยพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างผู้เรียนเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ในส่วนขององค์ประกอบด้านรูปแบบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในลำดับที่สองของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมแบบพหุวัฒนธรรม สำหรับรูปแบบนั้นเป็นแบบแผนเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพราะแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารจะมีบทบาทต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องทำหน้าที่ในการจัดวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรหรือแนวปฏิบัติขององค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างผลสัมฤทธิ์ขององค์กรกับคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเหมาะสมและสมดุล สำหรับองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรพหุวัฒนธรรมนั้นรูปแบบการบริหารก็มีความจำเพาะหรือต้องมีรูปแบบที่พิเศษกว่าองค์กรโดยทั่วไป โดยลอนดอนและเชสส์ [20] กล่าวว่ารูปแบบการบริหารภายใต้สังคมที่มีความหลากหลายและเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมนั้นต้องพัฒนาผู้บริหารให้มีความเข้าใจและสามารถสื่อสารข้ามวัฒนธรรมได้ รวมทั้งเป็นรูปแบบ

การบริหารที่สามารถรองรับความซับซ้อนของการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้มากขึ้น ตลอดจนรูปแบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่น ก่อให้เกิดการสร้างปฏิสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม และเกิดความรู้สึกเชิงบวกกับวัฒนธรรมอื่น และเป็นรูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการร้องขอจากกลุ่มข้ามวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ที่พบว่า หลักการสำคัญในการบริหาร คือ หลักความหลากหลายและตัวบ่งชี้สำคัญ คือ การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมและเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญ

6. ด้านทักษะ (Skills) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อทักษะการบริหารโรงเรียน คือ หลักความหลากหลาย ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความหลากหลาย คือ การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมกับการที่ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนพหุวัฒนธรรมนอกจากนี้ องค์ประกอบด้านทักษะยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในลำดับที่สี่ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สอดคล้องกับบริบทสังคมแบบพหุวัฒนธรรม สำหรับทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในส่วนของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ประกอบไปด้วยทักษะด้านวิชาชีพและทักษะความถนัด หรือความชำนาญลาดพิเศษ ซึ่งกรณีสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ บุคลากรจำเป็นจะต้องมีทักษะนอกเหนือจากทักษะดังกล่าวข้างต้นหลายประการ ด้วยเหตุที่ว่าพื้นที่ดังกล่าวเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งข้อค้นพบที่สำคัญก็คือ บุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างของบริบทเชิงพื้นที่และผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมกับการที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนพหุวัฒนธรรมเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิรันดร์ จุลทรัพย์ [21] ที่พบว่าคุณลักษณะพิเศษของบุคลากรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อสังคมพหุวัฒนธรรม นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของตัง [22] และแอตเลอร์ [23] ที่ได้นำเสนอทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารในสังคมพหุวัฒนธรรมซึ่งประกอบด้วย การกระตุ้นทีมข้ามวัฒนธรรม การเจรจาต่อรองข้ามวัฒนธรรม การตระหนักถึงอิทธิพลของวัฒนธรรม การคัดเลือกและการประเมินพนักงานโดยระบบที่คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม การสร้างปฏิสัมพันธ์ข้ามกลุ่มความสามารถในการจัดการความขัดแย้งและการรักษาความสมดุลระหว่างการบูรณาการของโลกและความต่างเชิงพื้นที่ความสามารถในการทำงานเป็นทีมภายใต้ภารกิจที่ซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้นและความสามารถในการจัดการและทำงานกับคนที่มาจากสังคมที่มีความหลากหลายและความต่างกันเชิงพื้นที่

7. ด้านบุคลากร (Staff) จากการวิจัยพบว่า หลักการที่มีความสำคัญต่อการบริหารบุคลากร คือ หลักความหลากหลาย ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญภายใต้หลักความหลากหลาย คือ การมีทัศนคติการสร้างสังคมเชิงสร้างสรรค์ในการยอมรับความหลากหลายเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญ และองค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในลำดับสุดท้ายจากองค์ประกอบทั้งหมด

7 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานด้านบุคคล โดยหลักการในเรื่องของการบริหารนั้น ปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งก็คือ บุคลากร เพราะว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับบุคลากรเป็นสำคัญ ดังนั้น การวางแผนเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการจัดวางกลยุทธ์ขององค์กรที่ดี รวมไปถึงกระบวนการสรรหา คัดเลือกและการจัดวางบุคลากรที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการที่แท้จริงขององค์กร ซึ่งในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมโดยเฉพาะสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำเป็นต้องคำนึงถึงที่จะต้องดำเนินการให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานและดำรงอยู่ท่ามกลางบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งจากงานวิจัย พบว่า บุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิถีชีวิตของคนท้องถิ่นและมีทัศนคติการสร้างสังคมเชิงสร้างสรรค์ในการยอมรับความหลากหลาย โดยยึดหลักความหลากหลายเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอาคม ใจแก้ว [24] พบว่า คุณสมบัติของข้าราชการและบุคลากรที่ควรได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในองค์กรระดับ พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องให้ความสำคัญกับความเข้าใจประเพณีวัฒนธรรมของท้องถิ่น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของชาลี ไตรจันทร์ [25] ศึกษาการกำหนดและการประเมินสมรรถนะบุคลากรภาครัฐที่เหมาะสมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ คือ บุคลากรต้องมีความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและความเข้าใจผู้อื่นและการสร้างความศรัทธา นอกจากนี้ มุจลินทร์ ผลกล้า [26] ยังได้เสนอแนวทางเพื่อการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านบุคลากร คือ การปรับทัศนคติ ความเชื่อและการปฏิบัติของบุคลากร ซึ่งหมายถึงครู ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ธุรการ แม่บ้าน ภารโรงและเจ้าหน้าที่ทุกคนในโรงเรียนจะต้องเชื่อว่า ผู้เรียนทุกคนไม่ว่าจะมาจากเชื้อชาติใด เพศใด มีความผิดปกติทางร่างกายหรือไม่ ล้วนแล้วแต่มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเรียนด้วยกันทั้งนั้น รวมทั้งการจ้างบุคลากรในโรงเรียนให้มีความหลากหลายของบุคลากรในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ บุคลากรสนับสนุนอื่น ๆ ควรมีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเชื้อชาติ เพศ ศาสนา และสภาพร่างกาย ความหลากหลายของบุคลากร การดำเนินการในลักษณะดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรมจึงจะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้หรือพื้นที่อื่น ๆ ที่มีบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม ควรนำรูปแบบการบริหารดังกล่าวไปปรับใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเท่าที่ระบียบ ข้อบังคับของกระทรวงศึกษาธิการและเขตพื้นที่การศึกษาจะเอื้ออำนวย ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องดำเนินการสืบเนื่องจากงานวิจัยชิ้นนี้ คือ การพัฒนากลยุทธ์ โครงการ งาน หรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ในการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลในเชิงรูปธรรม

2. การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมภายใต้กรอบคิดทฤษฎี 7'S Model ของแมคคินซี ที่อยู่บนพื้นฐานและหลักการของความเท่าเทียม ความหลากหลายและการมีส่วนร่วมนั้น กุญแจสำคัญก็คือ การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นทีมงานผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษาครูผู้สอน ผู้เรียน รวมทั้งผู้ปกครอง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรายละเอียดทั้งในเรื่องของการกำหนดค่านิยมร่วม (Shared Value) การจัดทำยุทธศาสตร์ (Strategy) การพัฒนาระบบ (System) การจัดโครงสร้าง (Structure) การกำหนดรูปแบบ (Style) การพัฒนาทักษะ (Skills) รวมทั้งการสรรหาและพัฒนาบุคลากร (Staff) ตามความเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- [1] กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). แผนพัฒนาการศึกษาชายแดนภาคใต้ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- [2] สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2549). พหุวัฒนธรรมกับการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ : กรณีศึกษาปอเนาะ. กรุงเทพฯ : ศรีบุรณคอมพิวเตอร์การพิมพ์.
- [3] กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2550). การจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้: มุมมองจากนักปฏิบัติ. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2555, จาก <http://www.Nidambe11.net>.
- [4] อับดุลชะกูร์ บินฮาฟิอีย์ ดินอะ. (2550). แนวทางการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อชุมชนอย่างยั่งยืน (ท่ามกลางสถานการณ์ความไม่สงบ). สงขลา : โรงเรียนจริยธรรมศึกษามูลนิธิ. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2554, จาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=112336>.
- [5] บรรจงพัชรุงสา. (2550). “ประมวลองค์ความรู้ในพหุวัฒนธรรมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้”, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. 18(2), 19-43.

- [6] Banks, C. A. and Banks, J. A. (1989). **Multicultural education: Characteristics and goals**. In J. Banks & C. Banks (Eds), *Multiculture Education : Issue and Perspective*. Boston : Allyn & Bacon.
- [7] Gollnick, D. M. and Chin, P. C. (1990). **Multicultural education : In a pluralistic society** (3thed). New York : Macmillan Publishing Company.
- [8] Cortes, E. C. (1996). “Preparing for a multicultural future”, *Principle*. 76(1), 16-20.
- [9] Drummond, G. and Ensor, J. (2004). **Strategic Marketing: Planning & Control** (2nded). Oxford : Butterworth-Heinemann.
- [10] Comrey, A. L. and Lee, H. B. (1992). **A First Course in Factor Analysis**. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- [11] Bentler, P. M. (1990). “Comparative Fit Indexes in Structural Models”, *Psychological Bulletin*.170(2), 238-246.
- [12] Kline, R. B. (1998). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. New York : Guilford Press.
- [13] Hernandez, J. (1989). **Multicultural education**. New York : Macmillan Publishing Company.
- [14] นิปาตีเมาะ หะยีหามะ. (2549). **การผสมผสานทางวัฒนธรรมของชาวไทยพุทธชาวไทยเชื้อสายจีนและชาวไทยมุสลิมในอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี**. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- [15] พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2546). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [16] มนญา กัปวัฒนวรสุข. (2550). **การศึกษาแนวทางการประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey’s) ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา.
- [17] เสาวนีย์ จิตต์หมวด. (2550). “สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ : จากปัญหาสู่สมานฉันท์”, **วารสารเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการและงานวิจัยปีที่ 14 สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ปีงบประมาณ พ.ศ.2549**. กรุงเทพฯ : มปท.
- [18] อารีผืน เทพลักษณ์. (2551). **การพัฒนาารูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

- [19] อิบราเฮ็ม ณรงค์รักษาเขต. (2548). **ความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**. ปัตตานี : วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- [20] London, M. and Sessa, V. I. (1999). **Selecting international and executives : A suggested framework and annotated bibliography**. Greensboro, NC : Center for Creative Leadership.
- [21] นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2553). **รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย**. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- [22] Tung, R. L. (1997). **International and intranational diversity**. In : C.S.Granrose & S.Oskamp (Eds). **Cross-Cultural work group**. (163-185). Thousand Oab, CA : Sage.
- [23] Adler, N. J. (1997). **International dimensions of organizational behavior** (3rd ed). Cincinnati : South-Western College Publishing.