

# ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างเข้าใจอันดี ของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย\*

## THE SCHOOL ADMINISTRATION STRATEGY TOWARDS BUILDING GOOD UNDERSTANDING OF DIFFERENT RELIGIOUS STUDENTS IN THAILAND

ปฎิญา ประพตชอบ

Patinya Prapertchob

พนายูทธ เชยบาล

Panayuth Choeybal

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Udon Thani Rajabhat University, Thailand

E-mail: patinya.pr@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน หายุทธศาสตร์ และประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน แบ่งวิจัยเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนมุสลิมในประเทศไทยจำนวน 250 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 หายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศจำนวน 3 แห่ง โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้องจำนวน 44 คน และ 2) ประชุมผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหาแล้วจัดทำยุทธศาสตร์ฉบับร่าง ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยโดยศึกษาเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนมุสลิมในประเทศไทยจำนวน 250 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

\* Received 14 November 2019; Revised 1 January 2020; Accepted 2 January 2020



### ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุดโดยรวมและรายด้านทุกด้าน 2) ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์นโยบายส่งเสริม ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการภายใน ยุทธศาสตร์การยอมรับซึ่งกันและกัน ยุทธศาสตร์พัฒนาธรรมศึกษา ยุทธศาสตร์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา และยุทธศาสตร์วะสะฎียะฮ์ 3) ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

**คำสำคัญ:** ยุทธศาสตร์, การสร้างความเข้าใจอันดี, นักเรียนต่างศาสนา

### Abstract

The purposes of the research were to study the actual state, find out the strategy and evaluate the school administration strategy which conducted into 3 phases. The first phase was to study the actual state of school administration. The survey was conducted on the sample of 250 administrators and teachers in the Muslim private schools drawn by stratified random sampling. The instrument was a questionnaire with the reliability of 0.96. The SPSS Program was applied for data analysis using mean and standard deviation. The second phase was to find the school administration strategy toward building good understanding of different religious comprised 2 steps 1) to study the 3 best practice schools and to do in-depth interview of 44 participants, 2) to perform the meeting of 12 experts. Contest analysis was employed, then constructed the draft strategy. and employed the expert group meeting. to understanding religions. The third phase was the verification for the appropriateness of the school administration strategy toward building good understanding of different religions. The survey was conducted on the sample of 250 administrators and teachers in the Muslim private schools drawn by stratified random sampling. The instrument was a questionnaire to evaluate 4 aspects which are suitability, accuracy, possibility and profitability. The SPSS Program was applied for data analysis using mean and standard deviation.

### The research results showed as follows:

1) The actual current states of the school administration toward building good understanding of different religions in Thailand were at the highest level



ratings in over all and in every aspect. 2) The school administration strategy toward building good understanding of different religions in Thailand was comprised 6 strategies. There were the policy strategy, internal management strategy, building of good understanding strategy, multicultural education strategy, interaction between religions strategy, and Watsatiyah strategy (The Middle Way Principle). 3) The school administration strategy toward building good understanding of different religions in Thailand had four aspects: utility, feasibility, propriety, and accuracy at the highest level in all aspects.

**Keywords:** Strategy, Building Good Understanding, Different Religious Students

## บทนำ

สถานการณ์ในประเทศไทยและต่างประเทศปัจจุบันส่งผลต่อความรู้สึกและทัศนคติเชิงลบของประชาชนทั่วไปต่อศาสนาอิสลามอย่างเห็นได้ชัด ความรู้สึกและทัศนคติดังกล่าวส่วนหนึ่งมาจากการได้รับข้อมูลข่าวสารที่ผิดพลาด ทั้งนี้อาจมาจากการบิดเบือนเพื่อสร้างทัศนคติที่ไม่ดีให้เกิดขึ้นแก่มุสลิมและศาสนาอิสลาม (อาคิส พิทักษ์คุมพล, 2558) โดยเฉพาะในประเด็นทางด้านการอยู่ร่วมกันระหว่างศาสนาของคนในผืนแผ่นดินไทยขณะนับได้ว่าอยู่ในสถานการณ์ที่กำลังถูกความมือคิดผ่านการนำเสนอจากสื่อทั้งจากในประเทศและต่างประเทศโดยกลุ่มผู้ไม่หวังดีต่อการอาศัยอยู่ร่วมกันของคนในประเทศไทยอยู่เป็นระยะ ๆ และมีแนวโน้มขยายความรุนแรงเพิ่มขึ้นอย่างเด่นชัด สอดคล้องกับจากรายงาน SDGs Index and Dashboards ประจำปี 2561 ได้ระบุประเทศไทยได้รับการจัดให้อยู่ในอันดับที่ 59 เลื่อนลงจากปีที่แล้วที่อยู่ในอันดับที่ 55 จากการวัดสถานะความพร้อมและความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้ง 17 เป้าหมายภายในปี 2573 จากประเทศที่สำรวจทั้งหมด 156 ประเทศทั่วโลก โดยตั้งแต่เดือนกันยายน 2558 ประเทศสมาชิกองค์การสหประชาชาติ 193 ประเทศลงมติรับรองเพื่อใช้ “เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ Sustainable Development Goals - SDGs เป็นวาระแห่งการพัฒนาของโลกเป็นเวลา 15 ปี 2558 - 2573 ซึ่งเป้าหมายที่ 16 ว่าด้วยสังคมที่สงบสุข ยุติธรรม และไม่แบ่งแยกนั้นผลการประเมินเป็นสีแดงเหมือนกับปี 2560 ที่ผ่านมา (Sachs et al, 2018)

จุดเริ่มต้นในศตวรรษที่ 21 หากนับตั้งแต่เหตุการณ์ตึกเวิลด์เทรดเซ็นเตอร์ในมหานครนิวยอร์ก รัฐนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งถูกล้มโดยเครื่องบินพุ่งชนในวันที่ 11 กันยายน ค.ศ. 2001 (Bras, E, 2016) ปัจจุบันยังไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่าเป็นการดำเนินการโดยกลุ่มใดมีเพียงการกล่าวอ้างว่าเป็นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น เหตุการณ์ดังกล่าวเป็นเงื่อนไขสำคัญที่นำไปสู่การปกป้องประเทศสหรัฐอเมริกาจากภัยก่อการร้ายและนำไปสู่การเข้าไปทำสงครามใน



ประเทศอิรักพร้อมกลุ่มประเทศมหาอำนาจของโลกในเวลาต่อมาก่อให้เกิดความเสียหายแก่ประชาชนผู้บริสุทธิ์จำนวนมากและทรัพย์สินอย่างประเมินมูลค่าไม่ได้ ทั้งนี้มีการให้สัมภาษณ์ภายหลังที่ได้เกิดเหตุการณ์ไป 13 ปีจากอดีตนายกรัฐมนตรีของอังกฤษ นายโทนี แบลร์ กล่าวว่า “การบุกอิรักในปี 2546 อยู่บนพื้นฐานของข่าวกรองและการประเมินสถานการณ์ที่ผิดพลาดบกพร่องซึ่งไม่มีการตรวจสอบข้อมูลก่อน ส่วนภัยคุกคามที่เกิดจากอาวุธที่มีสมรรถนะทำลายล้างสูงถูกนำมากล่าวอ้างว่ามีอยู่แน่นอนนั้นไม่ชอบธรรม” (สำนักข่าวรอยเตอร์, 2016) เหตุการณ์ในลักษณะดังกล่าวได้เกิดต่อเนื่องในอีกหลายประเทศและถูกเชื่อมต่อกับความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนใต้และอีกหลายพื้นที่ของประเทศไทยส่งผลให้เกิดเป็นผลความขัดแย้งของปัญหาของรัฐและประชาชนในพื้นที่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในปี 2558 ที่ผ่านมามีเกิดเหตุการณ์ระเบิดที่ศาลพระพรหมเอราวัณ แยกราชประสงค์ กรุงเทพฯ (BBC ไทย, 2016)

สถานการณ์โลกเหล่านี้ประกอบกับสถานการณ์ภายในประเทศไทยเองที่เปลี่ยนแปลงไปกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือประเทศไทยในปัจจุบันความหลากหลายของกลุ่มชาติพันธุ์และวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ปรากฏชัดเจนและซับซ้อนมากขึ้นเนื่องจากการอพยพหลังไหลเข้ามาของแรงงานต่างชาติ ดังนั้นประเด็นที่จะต้องขบคิดต่อไปก็คือเราจะอยู่ร่วมกันอย่างไรท่ามกลางความหลากหลายทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรม (จิตติมาธิ อาพัทธนานนท์, 2551) อีกทั้งการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยเมื่อพิจารณาจากพื้นที่และประชากรกว่า 600 ล้านคนที่มีศาสนาวัฒนธรรมและชาติพันธุ์แตกต่างกัน ความแตกต่างนี้มีอยู่ในทุกประเทศสมาชิกของอาเซียน แต่ชนกลุ่มต่าง ๆ ก็สามารถอยู่ร่วมกันได้ดีโดยชนกลุ่มน้อยในประเทศหนึ่งสามารถใช้ชีวิตร่วมกับชนกลุ่มใหญ่ในประเทศของตนได้โดยไม่สูญเสียอัตลักษณ์ และสามารถรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มชนที่มีอัตลักษณ์เดียวกันในอีกประเทศหนึ่งได้ โดยใช้ประโยชน์จากการมีวัฒนธรรมร่วมกัน (Common Culture) มีความอดทนซึ่งกันและกัน (Tolerance) และมีการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจแทนที่จะมองที่การถูกกดขี่และความปวดร้าวในประวัติศาสตร์ (อิสรา ศานติศาสตร์, 2556) ทั้งนี้ตั้งแต่ในอดีตรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเกือบทุกฉบับจนกระทั่งรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศได้บัญญัติไว้ว่า “บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการนับถือศาสนาและมีเสรีภาพในการปฏิบัติหรือประกอบพิธีกรรมตามหลักศาสนาของตน” ดังนั้นรัฐธรรมนูญจึงกำหนดแนวนโยบายแห่งรัฐว่ารัฐพึงอุปถัมภ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนาและศาสนาอื่น เมื่อพิจารณาจากประวัติศาสตร์การปกครองของประเทศไทย พระมหากษัตริย์และทางราชการได้อุปถัมภ์และอารักขาคัมภีร์ทุกศาสนาเสมอมา ประชาชนมีเสรีภาพในการนับถือศาสนา การปฏิบัติพิธีกรรม ตลอดจนการศึกษาและการเผยแผ่หลักธรรมคำสอน การละเมิดศาสนวัตถุ ศาสนสถานอันเป็นการเหยียดหยามศาสนาของหมู่ชนใด โดยมีขอบเขตเป็นความผิดตามกฎหมาย (ราชกิจจานุเบกษา, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาล



ที่ 9 ที่ได้มีพระบรมราโชวาทตอนหนึ่งเมื่อ พ.ศ. 2516 ตอนหนึ่งไว้ว่า “ผู้ใดที่มีทั้งหลักวิชาทั้งหลักศานาย่อมดำเนินถึงความสำเร็จในชีวิตได้ไม่พลาดพลั้งเพราะสามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้โดยละเอียดรอบคอบ” (สุนทร ชุตินทรานนท์ และ อนัส อมาตยกุล, 2556) แนวทางการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมนี้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 มีกรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ 6 ยุทธศาสตร์ในการทำงาน โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 ว่าด้วยการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มีเป้าหมายที่สำคัญที่มุ่งเน้นทำให้คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการในมาตรา 6 ไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และ มาตราที่ 7 “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ มีความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จัก รักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล...” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเน้นมิติใหม่ในการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม และกฎระเบียบของโรงเรียนมีการคำนึงถึงวัฒนธรรมของผู้เรียนในบริบทการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างนักเรียนต่างศาสนาอีกทั้งยังถือเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ใหม่เพิ่มเติมจากงานวิจัยที่ผ่านมา งานวิจัยครั้งนี้ถือเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และจะเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาที่รัฐควรให้ความรู้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนา
2. เพื่อหายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนา
3. เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนา



## วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีการดำเนินการแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยในเชิงทฤษฎีและจากการปฏิบัติจริง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนมุสลิมในประเทศไทย จำนวน 706 คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 26 คน และครูจำนวน 680 คน จำแนกตามภาค กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนมุสลิมจำนวน 250 คน เป็นผู้บริหารจำนวน 26 คน โดยมีประชากรผู้บริหารทั้งหมดและครู จำนวน 224 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งกลุ่มตามภาค จากโรงเรียนที่มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) เป็นโรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษาของมุสลิมที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 2) ใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษา 3) เปิดรับนักเรียนทั้งที่เป็นมุสลิมและไม่ใช่มุสลิม 4) เปิดดำเนินการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปีการศึกษา กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตารางวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลระดับสภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในระยะต่อไป

ระยะที่ 2 การหายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยโดยการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ การหายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยจากผลวิจัยระยะที่ 1 ประกอบด้วยการศึกษา 2 ขั้นตอน คือ การศึกษาวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียนและการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) จำนวน 12 คน พิจารณาคูณสมบัติ ตำแหน่งประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลให้ตรงจุดมุ่งหมายการวิจัยโดยใช้วิธีการการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ประกอบด้วย ด้านยุทธศาสตร์จำนวน 3 คน ด้านวาระสะกียะฮ์ จำนวน 3 คน ด้านพหุวัฒนธรรมจำนวน 3 คน ด้านการบริหารโรงเรียนจำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ ประกอบด้วย เอกสารข้อมูลประกอบการนำเสนอยุทธศาสตร์ ผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยที่ได้รับจากระยะที่ 1-2 แบบประชุมผู้เชี่ยวชาญ ประเด็นการประชุม การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการดำเนินการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำความเห็นจากการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting)



นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยจัดกลุ่มเนื้อหาและสังเคราะห์จัดทำเป็นยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยเพื่อเตรียมการประเมินยุทธศาสตร์ในระยะที่ 3 ต่อไป

ระยะที่ 3 การประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย ดำเนินการโดยการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนมุสลิม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ทั่วประเทศ และมีนักเรียนศาสนาอิสลามและไม่ใช่อิสลามจำนวน 26 แห่งซึ่งเป็นกลุ่มเดียวกับระยะที่ 1 การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V., & Morgan, D. W, 1970) เครื่องมือที่ใช้ คือแบบประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนระหว่างศาสนาในประเทศไทยประกอบด้วย การประเมินความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคอร์ท วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

1. การวิจัยเพื่อศึกษายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

**ตารางที่ 1** สภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย

การบริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านยุทธศาสตร์	4.29	0.66	มาก
2. ด้านการบริหารโรงเรียน	4.23	0.68	มาก
3. ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน	4.25	0.68	มาก
4. ด้านนักเรียนต่างศาสนา	4.46	0.62	มาก
5. ด้านพหุวัฒนธรรมศึกษา	4.41	0.61	มาก
6. ด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา	4.35	0.80	มาก
7. ด้านบรรยากาศพหุวัฒนธรรมในโรงเรียน	4.27	0.65	มาก
8. ด้านวะสะฎีเยฮ์ (หลักทางสายกลาง)	4.39	0.76	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.33</b>	<b>0.68</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยด้านนักเรียนต่างศาสนา ( $\bar{X} = 4.46$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา



คือ ด้านพฤติกรรม ( $\bar{X}$  = 4.41) ด้านวະสะฎียะห์ ( $\bar{X}$  = 4.39) ด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา ( $\bar{X}$  = 4.35) ด้านยุทธศาสตร์ ( $\bar{X}$  = 4.29) ด้านบรรยากาศพฤติกรรมในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 4.27) ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน ( $\bar{X}$  = 4.25) และด้านการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 4.23) ตามลำดับ

2. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาภายในโรงเรียนพบยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์นโยบายส่งเสริม 2) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียน 3) ยุทธศาสตร์การยอมรับซึ่งกันและกัน 4) ยุทธศาสตร์พฤติกรรมธรรมศึกษา 5) ยุทธศาสตร์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา 6) ยุทธศาสตร์วະสะฎียะห์

3. ประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย มีความเหมาะสม ความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ตามตาราง

**ตารางที่ 2** ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของ นักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน

มาตรฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความเหมาะสม	4.95	0.21	มากที่สุด
2. ด้านความเป็นไปได้	4.95	0.19	มากที่สุด
3. ด้านความถูกต้อง	4.96	0.20	มากที่สุด
4. ด้านความเป็นประโยชน์	4.96	0.21	มากที่สุด
โดยรวม	4.96	0.20	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยทั้ง 4 ด้าน ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.96) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความถูกต้องและด้านความเป็นประโยชน์  $\bar{X}$  = 4.96 เท่ากัน) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{X}$  = 4.95 เท่ากัน)

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยครั้งนี้เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการ





บริหารงานโรงเรียนเอกชนมุสลิมในประเทศไทยเนื่องจากการวิจัยในเรื่องนี้ถือเป็นการวิจัยนำร่องเนื่องจากยังไม่มีผู้วิจัยในประเทศไทยได้วิจัยมาก่อน ซึ่งสามารถนำข้อค้นพบที่ได้มาอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ประกอบด้วยด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ อาจเป็นเพราะโรงเรียนที่มีแนวคิดในการสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาได้นำเอาหลักการบริหารการศึกษามาใช้ในการปฏิบัติงานโดยพื้นฐาน เช่น การจัดทำยุทธศาสตร์ของโรงเรียน การจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติงานประจำปีหรือโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเป้าหมายและการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเป็นปกติอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามในการกำหนดแนวคิดหรือหลักการเกี่ยวกับการสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาก็สามารถดำเนินการได้ทันทีหากฝ่ายบริหารหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีความตระหนักเห็นถึงความสำคัญดังกล่าวที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานหรือบริหารจัดการของโรงเรียน ชุมชนและสังคมต่อไป

2. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาภายในโรงเรียนพบยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์นโยบายส่งเสริม ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการภายใน ยุทธศาสตร์การยอมรับซึ่งกันและกัน ยุทธศาสตร์พัฒนาธรรมศึกษา ยุทธศาสตร์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา และ ยุทธศาสตร์วะสะฎีเยฮ์ โดยมีประเด็นในการอภิปรายตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์นโยบายส่งเสริม คือ โรงเรียนยอมรับในเรื่องความหลากหลายทางศาสนาความคิดความเชื่อ โรงเรียนจัดทำยุทธศาสตร์ที่ส่งผลให้นักเรียนสามารถอยู่ร่วมกันโดยเคารพความแตกต่างหลากหลาย โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานหลักและสอดคล้องกับอัตลักษณ์ซึ่งแสดงถึงการอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน มีการใช้หลักสูตรแกนกลางที่กระทรวงกำหนดโดยไม่ได้เป็นรูปแบบโรงเรียนสอนศาสนา โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนา โรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับทุกคนโดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการบริหารโรงเรียนที่มีความหลากหลายทางด้านความคิดความเชื่อและวัฒนธรรม จำเป็นต้องมีหลักยึดที่ชัดเจนและแผนที่ในการดำเนินการก็คือ ยุทธศาสตร์นี้ถือเป็นหลักในการทำงานของฝ่ายบริหารที่จะต้องคิดร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก อาทิ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ที่ปรึกษาของโรงเรียน เป็นต้น เพื่อกำหนดเป็นแนวทางหรือแผนที่ในการทำงานอย่างมีทิศทาง สอดคล้องกับ Goetsch, L. & Davis, B. กล่าวว่า การบริหารยุทธศาสตร์เป็นการบริหารบนพื้นฐานของการปฏิบัติกิจกรรม และการตัดสินใจ มีกรอบทางจริยธรรมเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการตลาดการค้า ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 2 ประการคือ



1) การวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทัศนทาง วัตถุประสงค์และแผนการปฏิบัติการ 2) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ คือ การติดตามความก้าวหน้าของความสำเร็จ (Goetsch, L., & Davis, B, 2003)

2.2 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการภายใน ประกอบด้วย โรงเรียนดำเนินการตามหลักสูตรแกนกลาง ยกเว้นสาระวิชาเกี่ยวกับศาสนาทางโรงเรียนได้กำหนดกิจกรรมให้สอดคล้องกับนักเรียน โรงเรียนส่งเสริมการจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนาทุกศาสนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โรงเรียนกำหนดจุดมุ่งหมายของงานด้านกิจการนักเรียนโดยสอดคล้องกับการสร้างความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนา โรงเรียนทำกิจกรรมในชุมชนโดยมีนักเรียนทั้งที่เป็นมุสลิมและไม่ใช่มุสลิมร่วมกิจกรรมด้วยกัน โรงเรียนกำหนดรูปแบบการแต่งกายของนักเรียนและบุคลากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับความเชื่อของแต่ละศาสนา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนเอกชนของมุสลิมกำหนดโครงสร้างการบริหารงานหลักเหมือนโรงเรียนเอกชนในระบบทั่วไปเพื่อให้เกิดความชัดเจนและขอบเขตการทำงานที่เหมาะสมรวมถึงหลักการปฏิบัติส่วนใหญ่ของโรงเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่กระทรวงศึกษาได้กำหนดไว้เป็นเบื้องต้นเพื่อให้สอดคล้องกับการวัดและประเมินผลด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานที่กำกับดูแล สอดคล้องกับ Guskey, T. R ที่ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาข้อเสนองานเชิงยุทธศาสตร์ หรือ ข้อเสนอเชิงนโยบายประกอบด้วยเกณฑ์ 4 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม (Propriety) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) ด้านความสอดคล้อง (Congruity) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) (Guskey, T. R, 2000) สอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า ในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) ประกอบด้วย การปฏิบัติตามแผนงานและระบบการควบคุม ส่วนแนวทางการปฏิบัตินั้นประกอบด้วย 2 ส่วน คือ มาตรการหรือกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545)

2.3 ยุทธศาสตร์การยอมรับซึ่งกันและกัน คือ โรงเรียนให้ความสำคัญถึงการจัดการศึกษาต้องมีคุณภาพเป็นลำดับแรก โรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับเรื่องศาสนาเพราะเนื่องจากมีความละเอียดอ่อนโดยต้องขออนุญาตจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนก่อนดำเนินการ โรงเรียนนำแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับหลักความเชื่อทางศาสนาโดยได้รับคำแนะนำจากนักวิชาการศาสนาที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสายกลางและไม่สุดโต่ง โรงเรียนส่งเสริมบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพ โรงเรียนส่งเสริมการทำกิจกรรมในชุมชนเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีปฏิบัติตัวในชุมชนได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูสามารถปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนาของตนเองได้ ส่งผลทำให้ครูรู้สึกถึงความเป็นสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน อาจเนื่องมาจากนักเรียน ครูและบุคลากรบางส่วนจะมีประสบการณ์เดิม อีกทั้งการเรียนรู้อาจารย์ ให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นหลักสำคัญในการสร้างความเข้าใจอันดีซึ่งโรงเรียนในลักษณะ



ดังกล่าวถือเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจที่ตระหว่างนักเรียนและผู้ปกครองที่นับถือศาสนาต่าง ๆ ผ่านระบบการศึกษาเพราะถือเป็นพื้นที่กลางๆ ในแง่ความรู้สึกของผู้ปกครอง สอดคล้องกับ London, M., & Sessa, V. ได้เสนอ 9 มิติของสมรรถนะด้านการบริหารสังคมพหุวัฒนธรรมดังนี้ 1) มีความรู้สึกดีกับวัฒนธรรมอื่น 2) มีความรู้สึกเชิงบวกกับวัฒนธรรมอื่น 3) มีความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม 6) รู้จักเปิดใจ 7) รู้จักการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม 8) ให้ความสำคัญกับการร้องขอและ 9) มีความสามารถในการปรับตัว (London, M., & Sessa, V, 1999) สอดคล้องกับที่นิรันดร์ พันทรกิจ ได้กล่าวว่า การขจัดความขัดแย้งอันจะนำไปสู่ความเข้าใจอันดีระหว่างคนต่างศาสนาก็คือ การหันกลับไปศึกษาปรัชญาคำสอนของศาสนาที่ตนเองนับถือให้ลึกซึ้งถึงแก่นแท้ ซึ่งจะนำไปสู่ข้อสรุปตรงกันคือทุกศาสนาล้วนแล้วแต่สอนให้คนเป็นคนดีไม่ปฏิเสธความเชื่อของคนอื่นหรือศาสนาอื่นและคนดีย่อมเห็นคุณค่าของคนอื่นอันจะนำมนุษยชาติไปสู่การอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข (นิรันดร์ พันทรกิจ, 2559) สอดคล้องกับ Kung, H ที่ได้กล่าวไว้ว่า “ไม่มีสันติภาพระหว่างประชาชาติต่าง ๆ หากไม่มีสันติภาพระหว่างศาสนา ไม่มีสันติภาพระหว่างศาสนา หากไม่มีจากการเสวนาระหว่างศาสนาไม่มีการเสวนาระหว่างศาสนา หากไม่มีการตรวจสอบพื้นฐานคำสอนของศาสนา” (Kung, H, 2009)

2.4 ยุทธศาสตร์พหุวัฒนธรรมศึกษา คือ โรงเรียนคำนึงถึงการศึกษาเป็นหลัก ส่วนศาสนาให้เป็นสิทธิส่วนบุคคล โรงเรียนเชิญผู้นำทางศาสนาเช่น อิหม่าม หรือพระอาจารย์มาเป็นวิทยากรพิเศษภายในโรงเรียน โรงเรียนจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อทางศาสนา โดยอนุญาตเฉพาะนักเรียนที่นับถือศาสนานั้น ๆ เข้าร่วมกิจกรรมภาคพิธีกรรมส่วนนักเรียนที่นับถือต่างศาสนาสามารถสังเกตการณ์ได้ ครูปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม นักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมสามารถทำกิจกรรมร่วมกันเรียนรู้ร่วมกันได้โดยปราศจากอคติ เป็นต้น

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการตระหนักถึงความใส่ใจในรายละเอียดความรู้สึกของโรงเรียนที่สร้างความเข้าใจอันดีซึ่งนำโดยฝ่ายบริหารที่ได้ใส่รายละเอียดและดูแลความรู้สึกของบุคลากร นักเรียน เช่น ครูและบุคลากรปฏิบัติต่อนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนจะส่งผลที่ดีสะท้อนกลับมารูปแบบของการปฏิบัติที่ดีทำให้ครูและบุคลากรใส่ใจในการปฏิบัติงานหรือมีความรับผิดชอบต่อการงานเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Mitchell, B.M., & Salisbury, R. E ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาที่พยายามใช้แนวความคิดคำนิยมเชิงบวกเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันของมนุษย์และนำไปสู่การปรับปรุงความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน (Mitchell, B.M., & Salisbury, R. E, 1999) สอดคล้องกับ เอกรินทร์ สังข์ทอง ได้กล่าวไว้ว่า พหุวัฒนธรรมศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้คนในสังคมเกิดความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาคมีเสรีภาพ มีการยอมรับซึ่งกันและกันของผู้เรียนที่มีความ



แตกต่างกันทางวัฒนธรรม ได้เกิดการเรียนรู้ในการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ไม่มีอคติต่อกัน ไม่เกิดการแบ่งแยก และการเลือกปฏิบัติและลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน (เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2551)

2.5 ยุทธศาสตร์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา คือ โรงเรียนนำความคิดเห็นของผู้ปกครองมาปรับปรุงต่อการทำงานของโรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนได้รับโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนโดยเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการยอมรับในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โรงเรียนสอนให้นักเรียนรู้จักวิถีการที่จะต้องเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นสิ่งพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ที่ต้องการอยู่ในสังคม ดังนั้นการที่โรงเรียนที่สร้างความเข้าใจอันดีซึ่งนำโดยฝ่ายบริหารโรงเรียน คณะครูและบุคลากรได้แสดงออกถึงการปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน โดยการแสดงออกด้วยการให้เกียรติต่อนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียน สอดคล้องกับ Prapertchob, P. ที่ได้กล่าวถึงโรงเรียนสันติธรรมวิทยา จังหวัดอุดรธานี ระยะเวลาผู้ปกครองมีความระแวดระวังและไม่กล้าส่งบุตรหลานมาเข้าเรียน คณะผู้บริหารได้ตระหนักปัญหาจึงดำเนินการด้วยความอดทนและอดกลั้น พยายามชี้แจงให้บรรดาผู้ปกครองเข้าใจข้อเท็จจริงและคำสอนของศาสนาอิสลาม นอกจากนั้นยังแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการสอน ความเอาใจใส่และความมุ่งมั่นในประสิทธิภาพในการเรียนการสอนของครู ซึ่งปรากฏในผลสัมฤทธิ์และการแสดงออกในพฤติกรรมของนักเรียน ทำให้ได้รับการบอกต่อจากผู้ปกครองส่งผลทำให้จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Prapertchob, P, 2010)

2.6 ยุทธศาสตร์วะสะฎียะฮ์ หรือหลักทางสายกลาง มีรูปแบบโรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูงกว่าโรงเรียนในบริเวณเดียวกันจึงส่งผลผู้ปกครองส่งบุตรหลานมาเรียน โรงเรียนจัดทุนให้กับนักเรียนต่างศาสนาตามความเหมาะสม โรงเรียนให้การช่วยเหลือโดยไม่แบ่งแยกความเป็นมุสลิมหรือไม่ใช่มุสลิม โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนที่นับถือศาสนาต่าง ๆ สามารถปฏิบัติศาสนกิจของตนเองภายในโรงเรียนได้ ผู้บริหารและครูปฏิบัติต่อนักเรียนโดยเท่าเทียมกัน ครูสามารถจัดการเรียนการสอนให้แก่เด็กที่มีความเชื่อทางศาสนาที่แตกต่างกัน โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

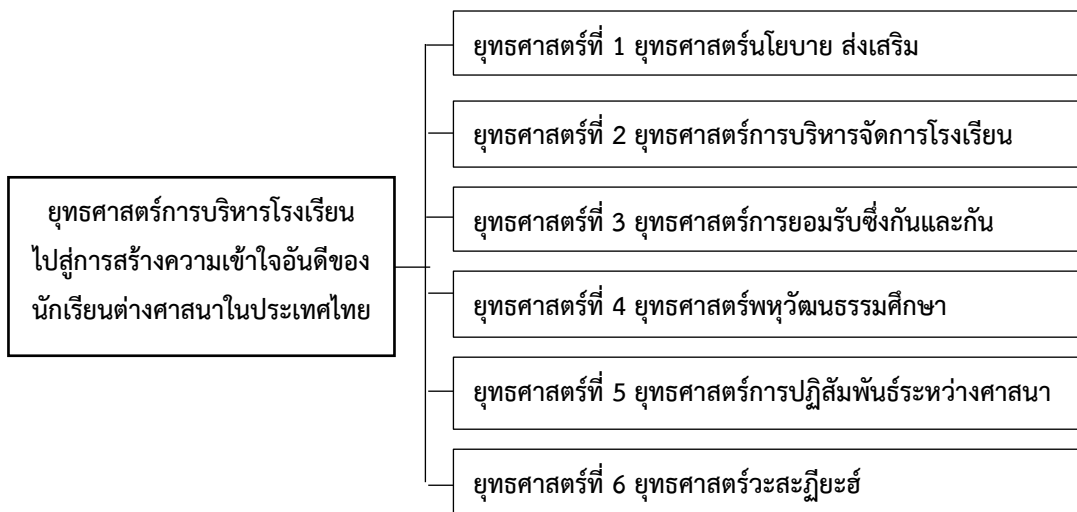
ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการใช้ยุทธศาสตร์วะสะฎียะฮ์จะเป็นหลักที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติซึ่งได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหาร หรือ ครูที่เป็นมุสลิมได้เข้าใจและมั่นใจว่าในหลักการศาสนาอิสลามได้มีบทบัญญัติและส่งเสริมให้มนุษย์ได้เรียนรู้ เห็นอกเห็นใจ รวมถึงช่วยเหลือและแบ่งปันซึ่งกันและกันไม่ได้จำกัดขอบเขตเฉพาะศาสนาใดศาสนาหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นการใช้ยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาเป็นสิ่งกำหนดทิศทางในการบริหารโรงเรียนจะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจ ความรู้สึกที่ดีผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี โครงการต่าง ๆ และวิถีปฏิบัติในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันภายในโรงเรียนกับทุกฝ่าย อย่างไรก็ตามการนำวะสะฎียะฮ์มาใช้



ในสถานศึกษายังมีให้เห็นเชิงประจักษ์ไม่มากนัก อาจเป็นเพราะโรงเรียนของมุสลิมส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้กับมุสลิมด้วยกันก่อนเป็นลำดับแรก แต่ในปัจจุบันก็เริ่มมีโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนที่ได้นำแนวคิดจากหลักการศาสนาอิสลามที่มีบทบัญญัติในการช่วยเหลือในฐานะความเป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยเช่นเดียวกันมาใช้ในการเปิดสถานศึกษาโดยรับนักเรียนไม่จำกัดศาสนาเกิดขึ้นบ้างแล้วแต่ยังมีจำนวนไม่มากนักในสังคมการศึกษาไทย สอดคล้องกับ อับดุลเลาะ หนุ่มสุข ที่กล่าวว่าในบริบทของสังคมไทยเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมที่แต่ละวัฒนธรรมไม่ได้เป็นศัตรูต่อกัน แต่ต่างฝ่ายต่างเอื้อต่อกัน เคารพและให้เกียรติต่อกัน บริบทอย่างนี้มุสลิมควรมีจุดยืนไม่สุดโต่งและไม่หย่อนยาน จุดดังกล่าวคือ จุดยืนของกูรอานและแบบอย่างการปฏิบัติของศาสนามุฮัมมัด (ช.ล.) ที่สอนให้มุสลิมปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนต่างศาสนิกให้ความเป็นธรรมต่อเพื่อนต่างศาสนิก สอดคล้องกับ อัลกูรอาน ซูเราะฮ์สุญุรอตอายะฮ์ที่ 13 ความว่า “โอ้มนุษยชาติทั้งหลาย แท้จริงเราได้สร้างพวกเจ้าขึ้นมาจากชายหนึ่งและหญิงหนึ่ง และเราได้ให้พวกเจ้าแตกออกเป็นก๊กเป็นเหล่าและเผ่าพันธุ์ต่าง ๆ เพื่อพวกเจ้าจะได้เรียนรู้จักซึ่งกันและกัน” (อับดุลเลาะ หนุ่มสุข, 2559)

### องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่จะนำไปพัฒนาการบริหารสถานศึกษาไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย ในอนาคต ดังแผนภาพที่แสดงต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย



จากภาพผู้วิจัยค้นพบว่ายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ย่อย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ นโยบาย ส่งเสริม ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การยอมรับซึ่งกันและกัน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์พัฒนาวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา และยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ระงับข้อพิพาท

## สรุป

ผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อที่ค้นพบที่สรุปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้ ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารโรงเรียน ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน ด้านนักเรียนต่างศาสนา ด้านพัฒนาธรรมศึกษา ด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา ด้านบรรยากาศ พัฒนาธรรมในโรงเรียน ด้านระงับข้อพิพาท

2. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาภายในโรงเรียนพบยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์นโยบาย ส่งเสริม ประกอบด้วย โรงเรียนมีการวางแผนและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหลักทางการศึกษา การวางแผนทางด้านหลักสูตรเพื่อความสอดคล้องกับบริบทและความต้องการโดยเฉพาะทางด้านภาษาอังกฤษของชุมชนในพื้นที่ รวมทั้งการวางแผนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับทุกคนโดยไม่จำกัดเชื้อชาติและศาสนา โรงเรียนเคารพในทุกศาสนาทุกความเชื่อและเชื่อชาติ ส่งผลทำให้นักเรียนจะได้เรียนรู้และใช้ชีวิตอย่างกลมกลืนร่วมกัน คุณค่าทางศีลธรรมมีความสำคัญต่อความสำเร็จทางวิชาการ

2.2 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมีกระบวนการบริหารตามหลักการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับหลักความเชื่อทางศาสนาของนักเรียนและบุคลากร โรงเรียนวางแผนเรื่องอาคารสถานที่ให้นักเรียนสามารถใช้ประกอบศาสนกิจตามความเชื่อของตน

2.3 ยุทธศาสตร์การยอมรับซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย โรงเรียนมีการสร้างความเข้าใจอันดีโดยผ่านการพัฒนาความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลให้เกิดความเข้าใจ ผู้บริหารมีประสบการณ์และมีความเข้าใจในการจัดการศึกษาที่ยอมรับความหลากหลายทางด้านความเชื่อโดยปราศจากอคติ

2.4 ยุทธศาสตร์พัฒนาธรรมศึกษา ประกอบด้วย โรงเรียนมีลักษณะเป็นพัฒนาธรรมศึกษาโดยสามารถแสดงออกผ่านรูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียน เช่น การ



จัดการเรียนการสอนในศาสนาต่าง ๆ มีการเชิญนักวิชาการศาสนาหรือนักบวชมาสอนมีการปฏิบัติต่อนักเรียนและบุคลากรด้วยความเข้าใจ ครูเข้าใจหลักการและวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมและยอมรับหลากหลายทางวัฒนธรรม นักเรียนทุกคนมีโอกาสดำเนินการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

2.5 ยุทธศาสตร์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างศาสนา ประกอบด้วย โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนผ่านกิจกรรม ประเพณี วัฒนธรรม การแข่งขัน และมีการประสานการทำงานระหว่างศาสนา เช่น ผู้บริหาร นักเรียนและผู้ปกครองมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการยอมรับในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

2.6 ยุทธศาสตร์วาระสีเขียว ประกอบด้วย โรงเรียนมีการนำหลักวาระสีเขียวไปใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาภายในโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ความเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์รวมถึงมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถพิสูจน์ได้ เป็นต้น

3. การประเมินยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ค้นพบว่าในรอบ 6 ยุทธศาสตร์นั้นมีความเหมาะสม ความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนของมุสลิมหรือโรงเรียนเอกชนของมุสลิมที่เปิดโรงเรียนในระบบประเภทสามัญศึกษาและรับนักเรียนโดยไม่จำกัดศาสนาควรนำข้อมูลดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน

1.2 สำนักจุฬาราชมนตรีโดยสถาบันวาระสีเขียวเพื่อสันติภาพและการพัฒนาควรนำผลการวิจัยดังกล่าวไปจัดอบรมผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในองค์กรของมุสลิมเพื่อให้เกิดความเข้าใจในทางปฏิบัติงานด้านการศึกษา

1.3 กระทรวงศึกษาธิการ โดย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ควรนำผลการวิจัยดังกล่าวไปใช้ในการจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการจัดการศึกษาแก่โรงเรียนที่มีนักเรียนที่มีนักเรียนต่างศาสนาเข้าศึกษาแก่ครูและบุคลากรภายในโรงเรียน

1.4 สถาบันผลิตครูควรให้นักศึกษาที่เรียนหลักสูตรครุศาสตรหรือศึกษาศาสตรในชั้นปีสุดท้ายได้มีโอกาสฝึกประสบการณ์ทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีแนวความคิดการบริหารโรงเรียนอันนำไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีของนักเรียนระหว่างศาสนาเพื่อเรียนรู้และได้รับประสบการณ์จริงก่อนสำเร็จการศึกษา





## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้าง ความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทยกับโรงเรียนเอกชนในเครือศาสนา เช่น โรงเรียนในเครือซาเลเซียน โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา และโรงเรียนของ รัฐบาล เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงการวิจัยและพัฒนา (R&D) ของรูปแบบการ บริหารโรงเรียนไปสู่การสร้าง ความเข้าใจอันดีของนักเรียนต่างศาสนาในประเทศไทย

2.3 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยศึกษาผลการนำยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนไปสู่การสร้าง ความเข้าใจอันดีของนักเรียน ต่างศาสนาในประเทศไทยไปใช้

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. เรียกใช้เมื่อ 20 กันยายน 2560 จาก file:///C:/Users/USER/Downloads/Documents/p.r.g.edu1.pdf
- ฐิติมดี อาพัทธนานนท์. (2551). โรงเรียนหลากวัฒนธรรม. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับ ภาษาไทย*, 35(3) , 23-43.
- นิรันดร์ พันทรกิจ. (2559). การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างศาสนา. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 3(1), 2-3.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2559). *มาตรการอุปถัมภ์และคุ้มครองศาสนาต่าง ๆ ในประเทศไทย*. เล่ม 133 ตอนพิเศษ 184 ง ฉบับที่ 49/2559 หน้า17-19.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์ องค์การศึกษาไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์พิสูทธิ์.
- สำนักข่าวรอยเตอร์. (2016). *Tony Blair unrepentant as Chilcot gives crushing Iraq war verdict*. เรียกใช้เมื่อ 25 สิงหาคม 2559 จาก <https://www.theguardian.com/uk-news/2016/jul/06/chilcot-report-crushing-verdict-tony-blair-iraq-war>
- สุนทร ชุตินทรานนท์ และ อนันต์ อมาตยกุล. (2556). *สถาบันพระมหากษัตริย์กับมุสลิมในแผ่นดินไทย*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัปเดตละعه หนุ่มสุข. (2559). *การตะอวะฮ์อิสลามในบริบทสังคมมุสลิมไทย*. กรุงเทพมหานคร: เฟิสท์ ออฟเซท.





- อาคิส พิทักษ์คุมพล. (2558). *แถลงการณ์มัสก๊ะฮ์ อิสลามกับการต่อต้านการก่อการร้าย*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวะสะฎียะฮ์เพื่อสันติภาพและการพัฒนา สำนักจุฬาราชมนตรี.
- อิศรา ศานติศาสน์. (2556). การมีวิถีชีวิตร่วมกันของชนต่างศาสนาวัฒนธรรมและชาติพันธุ์ในกลุ่มประเทศอาเซียน. ใน *รายงานวิจัย*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2551). ภาวะผู้นำเชิงพุทธวัฒนธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. ใน *รายงานวิจัย*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- BBC ไทย. (2016). *รำลึก 1 ปี เหตุระเบิดศาลพระพรหมเอราวัณ*. เรียกใช้เมื่อ 19 พฤศจิกายน 2560 จาก <http://www.bbc.com/thai/thailand-40942201>
- Bras, E. (2016). *Hazardous 9/11 dust made newborn babies smaller*. Retrieved November 1, 2016, from <https://news.nationalgeographic.com/2016/12/air-pollution-9-11-attacks-dust-clouds-babies-health-science/>
- Goetsch, L., & Davis, B. (2003). *Quality management introduction to total quality management for production Processing and Service*. New York: Prentice Hall.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluation professional development*. Thousand Oak: Corwin Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kung, H. (2009). *Islam: Past, present and future*. Oxford: One world Publications.
- London, M., & Sessa, V. (1999). *Selecting international executives: A suggested framework and annotated bibliography*. Greensboro: NC: Center for Creative Leadership.
- Mitchell, B.M., & Salsbury, R. E. (1999). *Encyclopedia of multicultural education*. Westport: Greenwood.
- Prapertchob, P. (2010). A model school for muslims in muslim minority area: The case study of northeast Thailand. In *the Conference Proceedings of the 1st AMRON International Conference entitled "ASEAN islamic education: Change from within through education 2-3 October 2010*. Walailak University.



Sachs et al. (2018). *SDG Index and Dashboards Report 2018 Global Responsibilities Implementing the Goals*. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN).