

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส

4.4 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอ

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
p-value	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (สัดส่วนของความน่าจะเป็น)
F-test	แทน	ค่าการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่สอน แสดงผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	15	4.2
ปริญญาตรี	321	89.2
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	24	6.7
รวม	360	100.0
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	60	16.7
5 - 10 ปี	277	76.9
10 ปีขึ้นไป	23	6.4
รวม	360	100.0
3. ขนาดของโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	108	30.0
ขนาดกลาง	143	39.7
ขนาดใหญ่	109	30.3
รวม	360	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 89.2 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 6.7 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.9 รองลงมาคือต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.7 และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.4 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาคือ ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 30.3 และขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 30.0 ตามลำดับ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส

ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายงานบุคลากรและครูผู้สอน โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ให้ผลการวิเคราะห์ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	ระดับการบริหารงานบุคคล			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	วางแผนปรีกษาหารือร่วมกัน (اورشاشا) เพื่อกำหนดอัตรากำลังในสถานศึกษา	3.30	0.78	ปานกลาง	2
2.	จัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา	2.91	1.01	ปานกลาง	7
3.	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.03	1.01	ปานกลาง	6
4.	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน	3.13	0.94	ปานกลาง	5
5.	วางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละปีอย่างชัดเจน	3.21	0.89	ปานกลาง	3
6.	วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม (جدل)	3.54	0.81	มาก	1
7.	วางแผนการใช้งานและกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	3.18	0.87	ปานกลาง	4
ผลเฉลี่ยรวม		3.18	0.40	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$, $S.D.=0.40$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม (العدل) ($\bar{X}=3.54$, $S.D.=0.81$) รองลงมา คือ ข้อ 2 วางแผนปรึกษาหารือร่วมกัน (المشاورة) เพื่อกำหนดอัตรากำลังในสถานศึกษา ($\bar{X}=3.30$, $S.D.=0.78$) และข้อ 5 วางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละปีอย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.21$, $S.D.=0.89$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ข้อ 2 จัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X}=2.91$, $S.D.=1.01$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง

	ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง	ระดับการบริหารงานบุคคล			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	แต่งตั้งคณะกรรมการภายในสถานศึกษา จากบุคคลที่เป็นมุสลิมที่ดีมีความยุติธรรม	3.14	1.05	ปานกลาง	13
2.	สรรหาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการ	3.24	0.98	ปานกลาง	11
3.	กำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือกบุคลากร	3.45	1.11	ปานกลาง	9
4.	กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าทำงานตามตำแหน่ง	3.60	0.98	มาก	5
5.	เปิดโอกาสให้กับทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตาม ที่ต้องการโดยเสมอภาคกัน	3.56	0.84	มาก	7
6.	แจ้งรายละเอียดค่าตอบแทนที่ผู้สมัคร แต่ละตำแหน่งจะได้รับ	4.08	0.81	มาก	1
7.	จัดทำแบบทดสอบเรื่องความเข้าใจอิสลามให้แก่ ผู้สมัครในระหว่างกระบวนการคัดเลือก	2.99	1.06	ปานกลาง	14
8.	คัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (القوة) และมีความซื่อสัตย์ (الصدق) ในการทำงาน	3.78	0.80	มาก	2
9.	การตัดสินใจคัดเลือกผู้สมัครดำเนินการโดยผ่านมติการ ประชุม (المشاورة) ของคณะกรรมการ	3.52	0.69	มาก	9

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)

	ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง	ระดับการบริหารงานบุคคล			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
10.	ประกาศผลการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน อย่างรวดเร็วและโปร่งใส	3.75	0.76	มาก	4
11.	มีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากร และประเมินผลอย่างยุติธรรม	3.76	0.76	มาก	3
12.	บรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่ง	3.60	0.83	มาก	5
13.	พิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือนของบุคลากร และการเลิกจ้างบุคลากรอย่างเหมาะสม	3.53	0.94	มาก	8
14.	อนุญาตให้บุคลากรโอน-ย้ายและรับย้ายบุคลากร ให้ทำการสอนต่างโรงเรียนได้	3.23	1.08	ปาน กลาง	12
ผลเฉลี่ยรวม		3.52	0.42	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนครราชสีมา ในด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, $S.D. = 0.42$) และเมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ
ข้อ 6 แจ้งรายละเอียดค่าตอบแทนที่ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งจะได้รับ ($\bar{X} = 4.08$, $S.D. = 0.81$) รองลงมา
คือ ข้อ 8 คัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (أقوى) และมีความซื่อสัตย์ (أمانة) ใน
การทำงาน ($\bar{X} = 3.78$, $S.D. = 0.80$) และข้อ 11 มีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและ
ประเมินผลอย่างยุติธรรม ($\bar{X} = 3.76$, $S.D. = 0.76$) ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
คือ ข้อ 7 จัดทำแบบทดสอบเรื่องความเข้าใจอิสลามให้แก่ผู้สมัครในระหว่างกระบวนการคัดเลือก
($\bar{X} = 2.99$, $S.D. = 1.06$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน	ระดับการบริหารงานบุคคล			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. วางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.42	0.83	ปานกลาง	6
2. ปลุกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหา ความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง	3.84	0.76	มาก	2
3. ส่งเสริมด้านการอ่านด้วยการจัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีและอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนา องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง	3.24	0.93	ปานกลาง	8
4. จัดหลักสูตรอบรมเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะ พื้นฐานใน การปฏิบัติงานแก่บุคลากรใหม่	3.21	1.03	ปานกลาง	9
5. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับ การอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงาน	3.50	0.88	มาก	5
6. สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ตามสายงานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม	3.71	1.03	มาก	4
7. ส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยาย ผลแก่บุคลากรในสถานศึกษา	3.75	0.91	มาก	3
8. มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัด และความสามารถ	3.89	0.78	มาก	1
9. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับ ที่สูงขึ้น	3.06	0.96	ปานกลาง	10
10. จัดกิจกรรมหรือโครงการที่เสริมสร้างและพัฒนา บุคลากร ด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ดี	3.42	0.99	ปานกลาง	6
	3.50	0.44	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
โดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.44) และเมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ

ข้อ 8 มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัดและความสามารถ ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.78) รองลงมา คือ ข้อ 2 การปลูกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X}= 3.84$, S.D. =0.76) และข้อ 7 ส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยายผลแก่บุคลากร ในสถานศึกษา ($\bar{X}=3.75$, S.D. =0.91) ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ข้อ 9 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X}=3.06$, S.D. =0.96)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	ระดับการบริหารงานบุคคล			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	วางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างเป็นระบบ	3.77	0.77	มาก	1
2.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบการประเมิน ตนเองของสถานศึกษา	3.45	0.88	ปานกลาง	5
3.	จัดให้มีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส	3.35	1.00	ปานกลาง	7
4.	ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติในการประเมินผล การปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบทั่วกัน	3.48	0.94	ปานกลาง	4
5.	ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนด้วย ความเป็นธรรม (عدل) ไม่อคติ หรือมีความลำเอียง	3.26	1.02	ปานกลาง	9
6.	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุ ตามวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบุคลากร อย่างแท้จริง	3.20	1.03	ปานกลาง	11
7.	ตัดเตือนและปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรใน การปฏิบัติงานอย่างบริสุทธิ์ใจ (الإخلاص) และ มีวิสัยปัญหาในการตัดเตือน(الحكمة)	3.30	0.95	ปานกลาง	8
8.	ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือ เลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร	3.66	0.83	มาก	2

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	ระดับการบริหารงานบุคคล			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
9. ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการสับเปลี่ยน ตำแหน่งและการต่อสัญญาจ้าง	3.43	1.11	ปานกลาง	6
10. พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและ ผ่านการลงมติของคณะกรรมการ	3.62	0.76	มาก	3
11. นำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการบริหาร บุคลากร ในสถานศึกษา	3.22	1.04	ปานกลาง	10
ผลเฉลี่ยรวม	3.43	0.54	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม
กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.54) และเมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1 การวางแผน
การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.77) รองลงมาคือข้อ 8
ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร ($\bar{X}= 3.66$, S.D.=0.83)
และข้อ 10 การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและผ่านการลงมติของคณะกรรมการ
($\bar{X}=3.62$, S.D.=0.76) ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ข้อ 6 การประเมินผล
การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตามวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรอย่างแท้จริง
($\bar{X}=3.20$, S.D.=1.03)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ระดับการบริหารงานบุคคล			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. จ่ายเงินเดือนขั้นต้นตามวุฒิการศึกษา	2.74	1.13	ปานกลาง	6
2. จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็วและยุติธรรม	3.28	0.78	ปานกลาง	2
3. จ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์ที่กำหนดหรือนอกเวลา	2.57	0.92	ปานกลาง	7
4. จัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและมีประโยชน์	3.63	1.06	มาก	1
5. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความอำนวยแก่บุคลากร มีสื่อ อุปกรณ์ที่อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานและมีเพียงพอ	2.92	0.99	ปานกลาง	5
6. จัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากร	3.01	0.99	ปานกลาง	3
7. จัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรตามความเหมาะสม เช่น การช่วยเหลือด้านค่าครองชีพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น	2.99	1.09	ปานกลาง	4
ผลเฉลี่ยรวม	3.02	0.51	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.02$, S.D.=0.50) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 การจัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและมีประโยชน์ ($\bar{X}=3.63$, S.D.=1.06) รองลงมาคือข้อ 2 จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็ว และยุติธรรม ($\bar{X}=3.28$, S.D.=0.78) และข้อ 6 การจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากร ($\bar{X}=3.01$, S.D.=0.99) ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ข้อ 3 จ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์ที่กำหนดหรือนอกเวลา ($\bar{X}=2.57$, S.D. =0.92)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านวินัยและการรักษาวินัย

	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	ระดับการบริหารงานบุคคล			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	วางแผนกำหนดข้อตกลงทางด้านวินัย	3.48	0.74	ปานกลาง	5
2.	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวินัย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	3.30	1.09	ปานกลาง	10
3.	ชี้แจงให้บุคลากรได้รับทราบระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธี ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อไม่ให้กระทำผิดทางวินัย	3.46	1.00	ปานกลาง	6
4.	สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรที่กระทำตามระเบียบวินัย	3.44	0.82	ปานกลาง	7
5.	สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับ การรักษาวินัยแก่บุคลากร	3.05	1.00	ปานกลาง	13
6.	ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.01	0.75	มาก	1
7.	จัดฝึกอบรมบุคลากรและบุคลากรทางการศึกษา ในด้านระเบียบวินัย	3.18	1.00	ปานกลาง	11
8.	แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยในสถานศึกษา ที่มีความยุติธรรมและมีความเมตตา	3.38	0.96	ปานกลาง	9
9.	ตักเตือนบุคลากรในกรณีที่ทำผิดวินัย ด้วยความบริสุทธิ์ใจ	3.39	0.98	ปานกลาง	8
10.	คณะกรรมการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านวินัยและพร้อม ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจแก่บุคลากรใน โรงเรียนอย่างยุติธรรมและทั่วถึง	3.16	1.00	ปานกลาง	12
11.	ให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวนทางวินัย	3.80	0.72	มาก	3
12.	เปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงเหตุผลเมื่อข้อพิพาท เกิดขึ้น	3.78	0.76	มาก	4
13.	ตัดสินผลประโยชน์และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจ หรือการตั้งใจ เช่น ไม่ลงโทษสำหรับการกระทำ ผิดที่เกิดจากความผิดพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ	3.86	0.64	มาก	2
ผลเฉลี่ยรวม		3.48	0.37	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.48$, S.D.=.37) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 การส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ($\bar{X}=4.01$ S.D.=0.75) รองลงมาคือข้อ 13 ตัดสินผลประโยชน์และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจหรือการตั้งใจเจตนา เช่น ไม่ลงโทษสำหรับการกระทำผิดที่เกิดจากความผิดพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ ($\bar{X}=3.86$, S.D.=0.64) และข้อ 11 การให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวนทางวินัย ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.72) ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ข้อ 5 สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัยแก่บุคลากร ($\bar{X}=3.05$, S.D.=1.00)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ออกจากงาน

ด้านการให้ออกจากงาน	ระดับการบริหารงานบุคคล			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สำรวจความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี	2.97	1.44	ปานกลาง	8
2. กำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติของการให้ออกจากงาน	3.26	0.86	ปานกลาง	4
3. อนุมัติให้ลาออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม	3.81	0.75	มาก	3
4. อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการดำเนินตามขั้นตอนการลาออกของบุคลากร	3.09	0.95	ปานกลาง	7
5. ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากร	3.22	0.90	ปานกลาง	6
6. จัดสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับเมื่อมีการลาออกโดยไม่มีความผิดทางวินัย	3.27	1.05	ปานกลาง	5
7. บุคลากรที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ออกจากงาน	3.94	0.63	มาก	2
8. การพิจารณาให้ออกอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา	4.00	0.69	มาก	1
ผลเฉลี่ยรวม	3.44	0.43	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการให้ออกจากงาน โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ๆ ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 8 พิจารณาให้ออกอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.69) รองลงมาคือข้อ 7 บุคลากรที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ออกจากงาน ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.63) และข้อ 3 อนุมัติให้ลาออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.75) ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ข้อ 1 สำรวจความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี ($\bar{X}=2.97$, S.D.=1.44)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

การบริหารงานบุคคลแต่ละด้าน	ระดับการบริหารงานบุคคล			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	3.18	0.40	ปานกลาง	6
2. ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง	3.52	0.42	มาก	1
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.50	0.44	มาก	2
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.43	0.54	ปานกลาง	5
5. ด้านการดำรงรักษาบุคลากร	3.02	0.51	ปานกลาง	7
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.49	0.37	ปานกลาง	3
7. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	3.44	0.41	ปานกลาง	4
ผลเฉลี่ยรวม	3.37	0.44	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.42) และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.44) และมีความคิดเห็นระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=3.49$, S.D.=0.37) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.41) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.54) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

และการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X}=3.18, S.D.=0.40$) และด้านการธำรงรักษาบุคลากรมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.02, S.D.=0.51$)

4.4 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมแต่ละด้าน และเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน ให้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ดังนี้

การบริหารงานบุคคล	ระดับการศึกษา						F-test	p-value
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (N=15)		ปริญญาตรี (N=321)		ปริญญาโทหรือสูงกว่า (N=24)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	3.08	.39	3.18	.41	3.25	.24	0.87	.42
2. ด้านการสรรหา คัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง	3.30	.31	3.52	.43	3.66	.36	3.23*	.04
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.33	.27	3.50	.45	3.66	.35	2.81	.06
4. ด้านการประเมินผลการทำงาน	3.22	.35	3.44	.55	3.47	.46	1.19	.31
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	3.24	.46	3.00	.51	3.20	.46	3.21*	.04
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.34	.19	3.48	.38	3.56	.31	1.76	.17
7. ด้านการให้ออกจากงาน	3.32	.22	3.44	.44	3.54	.26	1.22	.30
ผลเฉลี่ยรวม	3.26	.18	3.37	.32	3.48	.21	2.47	.09

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวม 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการชำระรักษาบุคลากร และเมื่อทำการวิเคราะห์หาคู่ที่แตกต่างกัน โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา คัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทหรือสูงกว่า
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.30	-	.22	.36*
ปริญญาตรี	3.52		-	.14
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	3.66			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างระดับปริญญาโทหรือสูงกว่ามีระดับความคิดเห็นสูงกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี 3.24	ปริญญาตรี 3.00	ปริญญาโทหรือสูงกว่า 3.20
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.24	-	.24*	.04
ปริญญาตรี	3.00		-	.20
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	3.20			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนครราชสีมา ด้านการดำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาตรีมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน						F-test	p-value
	ต่ำกว่า 5 ปี (N=60)		5-10 ปี (N=277)		10 ปีขึ้นไป (N=23)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	3.19	.41	3.18	.40	3.20	.41	.03	.97
2. ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง	3.59	.46	3.51	.42	3.46	.32	1.19	.31
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิ ภาพในการปฏิบัติงาน	3.56	.49	3.48	.43	3.59	.36	1.20	.30
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.49	.65	3.43	.51	3.34	.56	.65	.52

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน						F-test	P-value
	ต่ำกว่า 5 ปี (N=60)		5-10 ปี (N=277)		10 ปีขึ้นไป (N=23)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
5. ด้านการดำรงรักษาบุคลากร	2.88	.60	3.04	.50	3.13	.40	3.24*	.04
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.56	.37	3.47	.36	3.47	.38	1.36	.26
7. ด้านการให้ออกจากงาน	3.42	.45	3.45	.43	3.39	.29	.42	.66
ผลเฉลี่ยรวม	3.38	.35	3.37	.30	3.37	.26	.06	.94

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่าง มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำรงรักษาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการวิเคราะห์คู่ที่แตกต่างกัน โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	5-10 ปี	10 ปี ขึ้นไป
		2.88	3.04	3.13
ต่ำกว่า 5 ปี	2.88	-	.16	.25*
5-10 ปี	3.04		-	.09
10 ปี ขึ้นไป	3.13			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้

การบริหารบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดของโรงเรียน						F-test	p-value
	ขนาดเล็ก (N=108)		ขนาดกลาง (N=143)		ขนาดใหญ่ (N=109)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	3.15	.34	3.20	.43	3.19	.41	.58	.56
2. ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง	3.58	.43	3.51	.43	3.46	.41	.24	.11
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิ ภาพในการปฏิบัติงาน	3.57	.42	3.52	.46	3.42	.42	3.12*	.05
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.48	.57	3.42	.53	3.40	.53	.70	.50
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.66	.44	3.18	.47	3.16	.43	48.63*	.00
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.49	.37	3.48	.36	3.48	.37	.07	.94
7. ด้านการให้ออกจากงาน	3.47	.45	3.44	.40	3.42	.44	.42	.66
ผลเฉลี่ยรวม	3.34	0.30	3.39	0.31	3.36	0.30	.87	.42

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โดยภาพรวมขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและด้านการธำรงรักษาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการวิเคราะห์หาคู่ที่แตกต่างกัน โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.57	-	-0.06	-0.15
ขนาดกลาง	3.51		-	-0.09
ขนาดใหญ่	3.42			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กจะมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		2.66	3.18	3.16
ขนาดเล็ก	2.66	-	.52*	.50*
ขนาดกลาง	3.18		-	-.02
ขนาดใหญ่	3.16			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

4.5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส แจกแจงตามความถี่ ผลปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.18 ความถี่ของข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำประวัติของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน	10	52.63
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล	6	31.58
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3	15.79
	รวม	19	100.00

จากตารางที่ 4.18 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำประวัติของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล และควรประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง

	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการจริงของสถานศึกษา	25	34.25
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรให้มากและทั่วถึง	12	16.43
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแบบทดสอบเรื่องความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับอิสลามในกระบวนการคัดเลือก	10	13.70
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักการอิสลามมาประยุกต์ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน	9	12.33
5	ผู้บริหารควรให้คณะกรรมการมีบทบาทในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเต็มที่ ควรใช้ระบบชुरอในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน	6	8.22
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบการคัดเลือกที่โปร่งใส ไม่มีระบบอุปถัมภ์ ระบบเครือญาติ ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรม	6	8.22
7	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทดลองปฏิบัติงานและการประเมินผลที่ชัดเจน	3	4.11
8	ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความประพฤติที่เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี	2	2.74
	รวม	73	100.00

จากตารางที่ 4.19 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการจริงของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรให้มากและทั่วถึง และผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแบบทดสอบเรื่องความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับอิสลามในกระบวนการคัดเลือกตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร

สถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร	22	25.29
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดวิทยากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ตรงตามเนื้อหาที่จะพัฒนาบุคลากร	15	17.24
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	15	17.24
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสรสร้างผลงานใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน	9	10.34
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากรก่อนมอบหมายงานให้รับผิดชอบ	9	10.34
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม	8	9.20
7	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับใช้ในการพัฒนางาน	7	8.05
8	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในระยะยาวอย่างเป็นระบบ	2	2.30
	รวม	87	100.00

จากตารางที่ 4.20 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดวิทยากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ตรงตามเนื้อหาที่จะพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นประเมินตามสภาพจริง	18	24.66
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย	16	21.91
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการประเมินบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	15	20.55
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรลดปริมาณเอกสารที่ใช้ในการประเมิน	15	20.55
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงาน	9	12.33
	จากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และผู้ปกครอง		
	รวม	73	100.00

จากตารางที่ 4.21 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นประเมินตามสภาพจริง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย และผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการประเมินบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการดำรงรักษา
บุคลากร

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเงินให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ความสามารถ และอายุการทำงาน	28	28.00
2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการกำหนดอัตราการเพิ่มเงินเดือนอย่าง ชัดเจนและเป็นระบบ	21	21.00
3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม	20	20.00
4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำอาชีพเสริม	18	18.00
5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและ อาคารเรียน ปรับปรุงภูมิทัศน์ สร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนการสอน	10	10.00
6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการจัดบริการด้านการตรวจ สุขภาพประจำปีแก่บุคลากร	3	3.00
รวม	100	100.00

จากตารางที่ 4.22 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการดำรงรักษาบุคลากร
โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเงินให้
เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ความสามารถ และอายุการทำงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควร
วางแผนการกำหนดอัตราการเพิ่มเงินเดือนอย่างชัดเจนและเป็นระบบ และผู้บริหารสถานศึกษาควร
พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถาน
ศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร	12	52.17
2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน	8	34.78
3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้มงวดเรื่องวินัยของบุคลากร อันเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของมุสลิมที่ดี	3	13.04
รวม	23	100.00

จากตารางที่ 4.23 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยสามารถสรุปลำดับความถี่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน และผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้มงวดเรื่องวินัยของบุคลากรอันเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของมุสลิมที่ดี ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการให้ออกจากงาน

	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตักเตือนที่ดี มีวิทย์ปัญหา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก	12	38.71
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสบุคลากรที่ได้กระทำผิดในการปรับปรุงพฤติกรรม	12	38.71
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม	4	12.90
4	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนสอบสวนข้อเท็จจริงก่อนการพิจารณาตัดสินความผิด	3	9.68
	รวม	31	100.00

จากตารางที่ 4.24 แสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยสามารถสรุปลำดับความถี่มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตักเตือนที่ดี มีวิทย์ปัญหา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสบุคลากรที่ได้กระทำผิดในการปรับปรุงพฤติกรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ตามลำดับ

4.5.2 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้านตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล

ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในแต่ละด้านตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยแยกแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนกำลังคนที่ดี โดยจัดทำคู่มือสำหรับบุคลากรและมีแผนที่ชัดเจน เพื่อรับมือกับการย้ายออกโดยฉับพลันของบุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนควรวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล จัดทำประวัติของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ควรประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตามลำดับ ดังที่ผู้เชี่ยวชาญท่านหนึ่งกล่าวไว้ว่า

“โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามส่วนใหญ่จะประสบปัญหาในเรื่องการย้ายออกของบุคลากรโดยฉับพลันอยู่เสมอ โรงเรียนจึงควรมีมาตรการตั้งรับในการจัดทำแผนอัตรากำลังให้ดี จัดทำคู่มือสำหรับบุคลากรและมีแผนที่ชัดเจน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)

2. ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง

กระบวนการสรรหาบุคคลเข้าทำงานนั้น ควรกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของมุสลิมที่ดี ซึ่งจัดเป็นเงื่อนไขหลักเบื้องต้นบางประการในการรับเข้าทำงาน เช่น ไม่สูบบุหรี่หรือยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดทุกชนิด สามารถอ่านและสอนอัลกุรอานได้ เป็นต้น ดังที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า

“ในการคัดเลือกครูเข้าทำงานนั้น สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ ครูต้องเป็นมุสลิมที่ดี ไม่สูบบุหรี่ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดทุกชนิด เพราะครูนั้นเป็นแบบอย่างของศิษย์”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)

“โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นความคาดหวังของผู้ปกครองในเรื่องมารยาทและการอ่านอัลกุรอานของลูก ดังนั้น อีกหนึ่งคุณสมบัติที่พิจารณาเป็นพิเศษ คือ ครูสามารถอ่านและสอนอัลกุรอานได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, 2 กุมภาพันธ์ 2561)

เมื่อมีคุณลักษณะเหล่านี้แล้ว จึงทำการทดสอบความรู้ทั่วไปหรือความรู้เฉพาะตำแหน่งต่อไป โดยการเข้าสอบแข่งขัน สอบสัมภาษณ์ และสาธิตการสอน ซึ่งมีคณะกรรมการที่ได้รับ ความไว้วางใจมอบหมายเพื่อคัดเลือก มีการปรึกษาหารือ(ชुरอ) อย่างยุติธรรม ไม่ยึดติดเชื้อสายวงศ์ ตระกูล ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการจริงของสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ การรับสมัครบุคลากรให้มากและทั่วถึง และทำการคัดเลือกบุคลากรด้วยความยุติธรรมให้มากที่สุด ดังที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า

“ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน จำเป็นต้องมีการทดสอบความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การทดสอบ การสัมภาษณ์ ตลอดจนการสาธิตการสอน เพื่อให้สามารถคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการมากที่สุด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, 23 มกราคม 2561)

“การคัดเลือกบุคลากรควรเป็นไปด้วยความยุติธรรม มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร การรับสมัครให้ทั่วถึง เพื่อเปิดโอกาสให้กับทุกคนที่มีความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน ควรแต่งตั้ง คณะกรรมการ และมติในที่ประชุมของคณะกรรมการถือเป็นที่สุด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, 2 กุมภาพันธ์ 2561)

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยังคงปฏิบัติกันมาอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ครูจะอยู่ไม่นาน มีการเปลี่ยนครูตลอดเวลา เพราะเมื่อครูสอบบรรจุเป็นข้าราชการก็จะลาออกจากโรงเรียนทำให้ต้องรับครูใหม่อยู่เสมอ การรับครูใหม่ ๆ เข้ามาบ่อยครั้งจำเป็นต้องมีการชี้แจงหน้าที่รับผิดชอบและสอนให้เกิดการเรียนรู้ งาน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับระเบียบการต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อให้สามารถทำความเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น ในด้านการอบรมให้บุคลากร โดยทั่วไปผู้บริหารจะสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมหรือพัฒนาองค์ความรู้ในสายงานอย่างเต็มที่ แต่โดยรวมแล้ว การอบรมบุคลากรในโรงเรียนมีค่อนข้างน้อย ขาดความทั่วถึง มีข้อจำกัดด้านการจัดสรรงบประมาณ ทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนาส่วนนี้เท่าที่ควร ถึงกระนั้น โรงเรียนเอกชนสอน

ศาสนาอิสลามไม่อาจจะทิ้งในส่วนนี้ได้ จึงจำเป็นต้องจัดทำโครงการจัดอบรมครูอย่างสม่ำเสมอ ในเรื่องที่ต้องจำเป็นต้องทราบเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนต่อไป ดังที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน เพราะแต่ละคนมีศักยภาพ ความสนใจ และความถนัดแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, 23 มกราคม 2561)

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสสร้างผลงานใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียนให้มากที่สุด ส่งเสริมให้มีการอบรมหรือศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับใช้พัฒนางานในหน้าที่ต่อไป”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, 2 กุมภาพันธ์ 2561)

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการประเมินบุคลากรหรือครูผู้สอนตามสภาพจริง โดยพิจารณาจากเนื้อหาที่ปรากฏ และประเมินการทำงานเป็นระยะ ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และดำเนินการประเมินบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พยายามลดภาระงานด้านเอกสารที่เกินความจำเป็น และให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมทำการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรและครูผู้สอน เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และผู้ปกครอง อีกทั้งให้ครูผู้สอนสามารถประเมินตนเองในรูปแบบที่เหมาะสมและชัดเจน โดยยึดคู่มือการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการประเมิน และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารหรือคณะกรรมการการประเมินควรแจ้งผลการประเมินให้แก่บุคลากรได้ทราบ เพื่อนำผลไปแก้ไขจุดด้อย ปรับปรุงการปฏิบัติงานตลอดจนการพัฒนาจุดเด่นที่ดีต่อไป ดังที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า

“ในการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรควรใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย ซึ่งอาจจะประเมินจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และผู้ปกครอง เป็นต้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)

“การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ควรจัดทำแนวทางการประเมินที่ชัดเจนและมีความเหมาะสม และควรแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรได้ทราบด้วย เพื่อสามารถนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาต่อไป”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, 2 กุมภาพันธ์ 2561)

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

การบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรยังคงขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สวัสดิการมีจำกัดและไม่ทั่วถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนโครงสร้างของงาน และควรปรับฐานของเงินเดือนให้เป็นที่ไปตามวุฒิการศึกษา หรือภาระงานที่ได้รับมอบหมาย จัดสรรเงินเดือนให้แก่ครูอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งครูสามัญและครูศาสนา มีการปรับเงินเดือนครูทุกปี โดยเงินเดือนที่ต่างกันขึ้นกับระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียน ดังที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า

“โรงเรียนต้องมีนโยบายด้านเงินเดือนที่ชัดเจน คือ การให้เงินเดือนตามวุฒิการศึกษาของบุคลากร นอกจากนี้ ควรจัดสรรให้มีเงินประจำตำแหน่งหรือเงินโบนัสแก่บุคลากรตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่บุคลากร และในแต่ละปี ควรมีการเพิ่มเงินเดือนเพื่อให้บุคลากรบ้าง เป็นการสร้างความมั่นคงในการทำงานให้แก่บุคลากรของเรา”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)

นอกจากนี้ สถานศึกษาควรมีการจัดสวัสดิการครู ด้านที่พัก ค่าน้ำค่าไฟฟ้าฟรี ไม่มีค่าใช้จ่าย เป็นต้น และควรจัดสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มเติม เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีผลงานเด่นอันเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงานและสังคม มีการเสริมแรงทางบวกเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่เสมอ ทำงานร่วมกันแบบพี่น้อง ให้เกียรติกันละกัน ภายใต้หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ดังที่ผู้เชี่ยวชาญท่านหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า

“โรงเรียนควรดูแลและจัดสวัสดิการพื้นฐานให้ครูเพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น ในด้านค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น เน้นการให้ความช่วยเหลือกันแบบพี่น้อง”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, 2 กุมภาพันธ์ 2561)

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านวินัยและการรักษาวินัย คณะกรรมการสถานศึกษาควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานในด้านการรักษาวินัย อาจจะอยู่ในรูปคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ง่ายต่อปฏิบัติตนด้านวินัยของบุคลากร กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร และควรเข้มงวดเรื่องวินัยของบุคลากรอันเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของมุสลิมที่ดี เมื่อบุคลากรกระทำ

การผิดวินัยควรทำการตักเตือนที่ดี มีวิทย์ปัญญา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัย ตั้งแต่เริ่มแรก การตักเตือนเพื่อให้การช่วยเหลือไม่ใช่เพื่อการตำหนิตีเดียวน ให้โอกาสบุคลากรที่ได้กระทำผิดในการปรับปรุงพฤติกรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ตามลำดับ ดังที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้ว่า

“โรงเรียนต้องมีมาตรการทางวินัยที่ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)

“เมื่อครูหรือบุคลากรในโรงเรียนกระทำผิดหรือมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม จะมีการเรียกมาให้คำตักเตือน ให้ข้อเสนอแนะแนวทางหรือทางเลือกที่ดีกว่า และไม่ควรทำให้รู้สึกว่าการถูกตำหนิ หรือถ้ากระทำผิดที่ร้ายแรงหรือมีพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ก็ควรเรียกมาตักเตือน และควรตักเตือนกันด้วยดี ไม่ควรตักเตือนหรือตำหนิต่อหน้าเพื่อนครูคนอื่น ๆ หรือต่อหน้านักเรียน ถือเป็น การไม่ให้เกียรติกัน และทำให้เกิดความอับอายขึ้นได้ และอาจส่งผลเสียตามมาทีหลังมากยิ่งขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, 2 กุมภาพันธ์ 2561)

7. ด้านการให้ออกจากงาน

ในการทำผิดวินัย มีข้อกำหนดด้านการลงโทษอย่างประนีประนอม ถนอมความรู้สึก มีการตักเตือน ปรับในการทำงาน แต่หากยังไม่มี การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจะนำไปสู่การเชิญออกในที่สุด โดยพิจารณาความผิดทางด้านศาสนา และความผิดเชิงวินัย เป็นต้น ควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ทั้งนี้การให้พ้นจากงานควรกระทำเมื่อผ่านกรตักเตือนและให้โอกาสในการปรับปรุงตนเองแล้ว ดังที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้ว่า

“โรงเรียนต้องมีมาตรการทางวินัยที่ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และถ้าครูหรือบุคลากรในโรงเรียน กระทำความผิดหลักศาสนาอันส่งผลเสียต่อองค์กรหรือส่วนรวมได้ จะเรียกมาสอบถาม ตักเตือนกันอย่างเป็นธรรม แต่ถ้ายังคงไม่เชื่อฟังอีก หลังจากเรียกมาตักเตือน 3 ครั้งแล้ว อาจจะพิจารณาเชิญให้ออกได้ ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)