บทที่ 5

การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลจากการศึกษาวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ โดยจะกล่าวตามลำดับ คือ วัตถุประสงค์ สมมติฐาน วิธีดำเนินการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในแต่ละประเด็นเป็นลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์

การวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่
3. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้
5. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

สมมติฐาน

การวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน

2. สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

3. ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน

4. ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มประชากร คือ ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในปีการศึกษา 2545 จำนวนทั้งหมด 232 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 146 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของแต่ละขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 90 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 40 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 16 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

2..1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

2.2 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงาน 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) จำนวน 62 ข้อ

2.3 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) จำนวน 28 ข้อ

2.4 ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้ง 4 ด้าน

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

3.1 ศึกษาหลักการ ทฤษฎี รูปแบบ และวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารรายละเอียดของเนื้อหา แนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลใน 4 ด้าน ตามที่ได้กล่าวไปแล้วเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแนะนำปรับปรุงแก้ไข แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบ ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของเนื้อหาและด้านการใช้ภาษา ความเหมาะสม ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อคำถาม และสิ่งที่ควรปรับปรุง แก้ไขให้ถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 30 คน ซึ่งไม่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha-Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .72 -.91 และทั้งฉบับเท่ากับ .91

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และปรับปรุง แก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ถึงผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม จำนวน 146 ชุด ถึงโรงเรียนทางไปรษณีย์ หลังจาการส่งแบบสอบถามไปแล้ว 15 วัน ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับทางไปรษณีย์โดยผู้วิจัยจ่าหน้าถึงตัวเองแนบซองติดแสตมป์ไว้ด้วยและแบบสอบถามบางส่วนผู้วิจัยไปรับด้วยตนเองที่โรงเรียน

2. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 146 ชุด ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำผลการตอบไปจัดกระทำตามกระบวนการและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้มาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีวิจัยทางสถิติ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ใน 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตราฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในภาพรวม และรายด้านโดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่และทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) กรณีที่มีผลการทดสอบค่าเอฟมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

4. แบบสอบถามตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ใน 4 ด้าน วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่สูงสุดในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏผลดังนี้

1. ผู้บริหารในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 146 คน คือ ผู้บริหาร ได้แก่ ทั้งผู้จัดการโรงเรียนและครูใหญ่มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 50.00 % โดยปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.60 ส่วน โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนมากเรียงตามลำดับ คือ คิดเป็นร้อยละ 27.40, 11.00 และจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ คือ ปัตตานี นราธิวาส และยะลามีจำนวนมากเรียงตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 42.50, 35.60 และ 21.90

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏผลดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งสภาพปัจจุบันและปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยผู้บริหารมีสภาพการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการบำรุงรักษาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

2.1.1 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้นข้อการคัดเลือกครูพิจารณาจากบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด และข้อการบรรจุครูใหม่พิจารณาตามความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะ

สมกับตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อการสรรหาครูใหม่พิจารณาจากการสรรหานักเรียนทุนทั่วไปของโรงเรียนเพื่อเตรียมมาเป็นครู อยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ทุกข้อมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อการจัดทำระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการวางแผนกำลังคนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนข้อครูมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในโรเรียนในการสรรหาครูใหม่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.1.2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้นข้อโรงเรียนได้ให้การสนับสนุนครูในการเข้ารับการอบรมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ทุกข้อมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อโรงเรียนได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานครูไปใช้ในการพัฒนาครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนข้อครูได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาดูงานนอกสถานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.1.3 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้นข้อโรงเรียนได้จัดตั้งกองทุนสวัสดิการเงินแก่ครู และข้อโรงเรียนได้จัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตแก่ครูที่เกษียณอายุอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ทุกข้อมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นกันโดยข้อโรงเรียนได้จัดตั้งกองทุนสวัสดิการเงินแก่ครูและข้อครูมีโอกาสได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนข้อโรงเรียนได้จัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่ครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.1.4 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้นข้อโรงเรียนจัดสรรผลประโยชน์ให้ครูเมื่อครูเกษียณอายุอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้นข้อโรงเรียนให้ครูหยุดพักการทำงานในกรณีที่ครูประพฤติผิดวินัยขั้นร้ายแรงและข้อโรงเรียนดำเนินการตามระเบียบในกรณีที่ครูมีการเกษียณอายุอยู่ในระดับน้อย

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ปรากฏผลดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และทำการวิเคราะห์เป็นรายคู่ปรากฏผลดังนี้

3.1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานจำแนกตามขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการปฏิบัติมากกว่าในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กตามลำดับ ส่วนสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมีสภาพการปฏิบัติมากกว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก ตามลำดับ

3.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลจำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ปรากฏผลดังนี้

4.1 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และทำการวิเคราะห์เป็นรายคู่ปรากฏผลดังนี้

4.1.1 ปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ

4.2 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

5.1 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏผลดังนี้

5.1.1 ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรโดยใช้วิธีการสรรหาครูจากบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในหลักศาสนาอิสลามมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ มีความเข้าใจสภาพสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดครูเข้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษามากที่สุด ลำดับที่สอง คือ ตามความถนัดและความสามารถ

5.1.2 ผู้บริหารมีความคิดเห็นในแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมหรือสนับสนุนครูที่มีความรู้ ความสามารถโดยการให้ความรู้แก่ครูด้วยกันในฐานะวิทยากรมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ส่งเสริม เผยแพร่ผลงานทางวิชาการในที่ประชุมวิชาการ

5.1.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงบุคลากรโดยจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้แก่ครูในเรื่องการบริการให้คำปรึกษาและคำแนะนำจากครูที่ต้องการความช่วยเหลือมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ การจัดสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียนเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นนการจัดสวัสดิการให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยคำนึงถึงเรื่องการจัดได้อย่างจูงใจเพื่อให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ตอบสนองความต้องการของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยยึดหลักการมีระบบระเบียบที่ชัดเจนมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ให้รางวัลและทำโทษอย่างมีเหตุผล และผู้บริหารมีความคิดเห็นในเรื่องการมีมาตรการในการสร้างความปลอดภัยให้แก่ครูที่ทำงานในโรงเรียนโดยการรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความปลอดภัยมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัย และจัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

5.1.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนมีการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ด้วยวิธีการลงโทษทางวินัยเมื่อกระทำผิดจริงมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ อำนวยความสะดวกแก่ครูเมื่อมีการเกษียณอายุ

6. การประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

6. 1 ผลการประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เรียงตามลำดับความถี่สูงสุดในสี่อันดับแรกในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

6.1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรให้ตรงตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามากที่สุด ลำดับที่สอง คือ เลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการสอน ลำดับที่สาม คือ ควรสรรหาบุคคลที่อยู่ในท้องที่ มีความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพสังคมและหลักการของศาสนาอิสลามเพราะสามารถเข้าใจวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่นเป็นอย่างดี และลำดับที่สี่ คือ รับสมัครตามสาขาวิชาที่ทางโรงเรียนขาดแคลนจริง ๆ มีคุณสมบัติตามที่โรงเรียนกำหนด

6.1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรได้รับการเข้าอบรมทั้งในและนอกประเทศมากที่สุด ลำดับที่สอง คือ มีการศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ โดยเฉพาะสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง และประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น ลำดับที่สาม คือ จัดแหล่งเรียนรู้ให้กับครู เช่น วารสารวิชาการต่าง ๆ นิตยสาร หนังสืออ่านนอกเวลา เพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และลำดับที่สี่ คือ สนับสนุนให้ครูมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะครูสอนวิชาศาสนา

6.1.3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนในทุก ๆ ด้านตามศักยภาพของแต่ละโรงเรียนมากที่สุด ลำดับที่สอง คือ จัดสวัสดิการที่ก่อนและหลังการเกษียณอายุหรือการพ้นจากตำแหน่ง ลำดับที่สาม คือ ให้รางวัลแก่บุคลากรครูที่มีผลงานดีเด่นหรือได้สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เช่น มอบเกียรติบัตร ประกาศต่อสาธารณชน หรือให้การชื่นชม และลำดับที่สี่ คือ มีค่าตอบแทน เงินโบนัส เงินพิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือน และควรมีการปรับขั้นเงินเดือนในทุก ๆ ปี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

6.1.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ขาดความรับผิดชอบ มีความทุจริตต่อหน้าที่ ลำดับที่สาม คือ ควรมีค่าตอบแทน เงินโบนัส เงินพิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือน ควรมีการปรับขั้นเงินเดือนในทุก ๆ ปี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และลำดับที่สี่ คือ มีการกล่าวตักเตือนก่อนที่จะให้บุคลากรพ้นจากงาน ถ้ายังมีพฤติกรรมซ้ำสองให้มีการพ้นจากงานได้

อภิปรายผล

ผลการอภิปรายข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. **วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยด้านการพัฒนาบุคลากรมีสภาพการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนด้านการบำรุงรักษาบุคลากรและด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอิศรัตน์ ศรีวัฒนา (2540 : 272) ได้ศึกษา ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารเอกชน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า อยู่ในระดับปานกลางแทบทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุริยาวุธ บุญดี (2539 : 125) ได้ศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต พบว่า มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของกนกรส วงษ์เล็ก (2539 : 292) ได้ศึกษา ทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล :โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษากลุ่มสามัญศึกษากลุ่มที่ 23 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเช่นกัน

ส่วนผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัญหามากที่สุด ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมีปัญหาน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริยาวุธ บุญดี (2539 : 125) ได้ศึกษา พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมเกียรติ นาคพงษ์ (2538 : จ) พบว่า ปัญหาในการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 324) พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ใน 4 ด้าน

ได้แก่ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน รวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิม บึงไสย์ (2531 : 241) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคล ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากศักยภาพของโรงเรียนเอกชนยังด้อยในเกือบทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ด้านความพร้อมทางด้านบุคลากรทั้งในสายผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในสายผู้สอน เพราะเจ้าของโรงเรียนจะเป็นผู้บริหารโรงเรียนโดยตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียนบางท่านขาดความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน บริหารโรงเรียนโดยใช้ระบบเครือญาติ ลองผิดลองถูกดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2543 : 18) ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่ ยังขาดวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา และขาดความรู้ทางการบริหารการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารจำนวนมากมีความรู้ด้านวิชาสามัญต่ำ ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ในส่วนของบุคลากรสายผู้สอน โรงเรียนยังขาดงบประมาณในการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาบุคลากร เพราะโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กขาดความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน รัฐบาลสนับสนุนเงินอุดหนุนเพียงแค่บางส่วนให้กับโรงเรียนเท่านั้น ส่งผลให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมีน้อย ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนต้องออกค่าใช้จ่ายเองในการเข้ารับการอบรมหรือศึกษาดูงาน และจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมพิศ ศุภวงษ์ (2540 : 224) พบว่า ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบ คือ ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถได้ เนื่องจากมีจำนวนต่ำกว่าเกณฑ์ บุคลากรที่ได้รับมาไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และขาดงบประมาณสนับสนุนและครูคนหนึ่งต้องรับผิดชอบงานที่ได้มอบหมายหลาย ๆ อย่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุริยาวุธ บุญดี (2539 : 125) พบว่า ด้านการได้มาซึ่งบุคลากรมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้น่าจะมีเหตุผลมาจากโรงเรียนเอกชนไม่มีโอกาสในการคัดเลือกครูและมอบหมายหน้าที่การสอนให้ตรงตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา สอดคล้องกับผล

การวิจัยของกนกรส วงษ์เล็ก (2539 : 292) พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการได้มาซึ่งบุคลากรนั้น โรงเรียนไม่มีเกณฑ์มาตรฐานในการรับบุคลากรเข้าทำงาน บุคลากรที่บรรจุเข้าทำงานมีวุฒิไม่ตรงกับสายงาน ครูไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกครู ส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียวโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กยังคงใช้ระบบเครือญาติในการคัดเลือกครูที่โรงเรียนจ้างสอน ส่วนการได้มาซึ่งข้าราชการครูที่ส่งมาช่วยสอนนั้น ได้ครูที่ไม่ค่อยตรงกับวิชาเอกที่โรงเรียนต้องการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพิไลวรรณ จารุปานๆ (2539 : 362) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีโอกาสในการสรรหาและคัดเลือกครู ส่วนปัญหาในการบริหารงานบุคคลที่พบมาก คือ การได้ครูมาล่าช้า ไม่ทันตามความต้องการ ครูขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ครูไม่ค่อยเห็นความสำคัญในการสร้างผลงานทางวิชาการและครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการย้าย สอดคล้องกับผลการวิจัยของอัมพร สังข์พระการ (2538 : 322) พบว่า ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบ สาขาวิชาเฉพาะและบุคลากรที่ได้ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤตชยา วิเชียรเพริศ (2539 : ข) พบว่า ปัญหาในการบริหารงานบุคคลที่พบมากในด้านการสรรหาได้แก่ การบรรจุหรือย้ายครูไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กนกรส วงษ์เล็ก (2539 : 292) พบว่า ครูมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริยาวุธ บุญดี (2539 : 125) พบว่า โรงเรียนมีปัญหาในการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนของกลุ่มผู้สอน และในส่วนของกลุ่มผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 324) พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิม บึงไสย์ (2531 : 241) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากโรงเรียนขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเอง เช่น การเข้ารับการอบรมหรือศึกษาดูงานนอกสถานที่ ต้องออกค่าใช้จ่ายเอง ทำให้บุคลากรไม่ค่อยได้พัฒนาตนเองและขาดขวัญและกำลังใจ ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ

กนกรส วงษ์เล็ก (2539 : 292) พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร ไม่เปิดโอกาสหรือสนับสนุนให้กับบุคลากรในเรื่องการสร้างสรรค์ผลงาน บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤตชยา วิเชียรเพริศ (2539 : ข) พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร มีปัญหาเรื่องการขาดวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร

1.3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอิศรัตน์ ศรีวัฒนา (2540 : 272) พบว่า ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริยาวุธ บุญดี (2539 : 125) พบว่า การธำรงรักษาบุคลากรมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอิศรัตน์ ศรีวัฒนา (2540 : 272) พบว่า ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากรของผู้บริหารเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 324) พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษาด้านการบำรุงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิม บึงไสย์ (2531 : 241) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้น่าจะมีเหตุผลมาจากขาดการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่ดีในโรงเรียน การจัดบรรยากาศในโรงเรียนไม่เอื้อต่อการทำงาน อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวัลภา ลิ่มสกุล (2538 : 254) พบว่า ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จัดสวัสดิการไม่ทั่วถึง งบประมาณไม่เพียงพอ การจัดสวัสดิการในแต่ละสายงานไม่เท่าเทียมกัน การรับสวัสดิการมักจะไม่ได้รับการช่วยเหลือ สอดคล้องกับผลการวิจัยของกรองทอง เขียนทอง (2537 : 214) พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมสามัญ ควรจัดสวัสดิการ ทั้งข้าราชการและลูกจ้าง มีเกณฑ์การจัดบ้านพัก และความสะดวกในการเดินทาง ได้รับสวัสดิการไม่เพียงพอและได้เสนอว่า ควรเพิ่มเติมค่าเบี้ยเสี่ยงภัยในพื้นที่ และระบุว่าสหกรณ์ออมทรัพย์สามารถช่วยแก้ปัญหาสวัสดิการได้มาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤตชยา วิเชียรเพริศ (2539 : ข) พบว่า ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากรโรงเรียนขาดเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอิศรัตน์ ศรีวัฒนา (2540 : 272) พบว่า ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริยาวุธ บุญดี (2539 : 125) พบว่า การให้บุคลากรพ้นจากงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของกนกรส วงษ์เล็ก พบว่า ครูและผู้บริหารมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานในภาพ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอิศรัตน์ ศรีวัฒนา (2540 : 272) พบว่า ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารเอกชนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของกนกรส วงษ์เล็ก (2539 : 292) พบว่า ทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีการลาออกกลางคันของครูทำให้จำนวนครูสอนไม่เพียงพอ การโอน การย้ายบุคลากรมีมากเกินไป โรงเรียนไม่มีหลักเกณฑ์ในการให้บุคลากรพ้นจากงานและไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรพ้นจากงานได้แสดงความคิดเห็น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิม บึงไสย์ (2531 : 241) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการให้พ้นจากงานตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากการให้ค่าตอบแทนในการสอนน้อย การจัดสวัสดิการ และการจัดสรรผลประโยชน์ให้ครูเมื่อออกจากโรงเรียนไม่ค่อยมี ครูที่โรงเรียนจ้างสอนส่วนใหญ่มีการลาออกเมื่อสอบบรรจุได้หรือได้งานใหม่ที่น่าสนใจ และผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูลาออกได้โดยไม่มีข้อผูกมัดใด ๆ เพราะถือว่าตนสามารถหาครูใหม่มาแทนที่ตำแหน่งว่างได้ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน (2543 : 18) ที่ได้เสนอว่า ครูส่วนใหญ่มักทำงานในโรงเรียนเอกชนเป็นการชั่วคราว เมื่อพบโอกาสที่ดีกว่าจะลาออกไปหรือจะทิ้งงานในหน้าที่กลางคันส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจารุวรรณ คุณพันธ์ (2537 : 50-51) พบว่า ด้านการให้พ้นจากงานของบุคลากรส่วนใหญ่มีการลาออกเพื่อไปบรรจุเป็นครูรัฐบาล สอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤตชยา วิเชียรเพริศ (2539 : ข) พบว่า ด้านการให้พ้นจากงานครูมีการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียนโดยการย้ายมากที่สุด

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง 4 ด้านมีความแตกต่างเช่นกัน ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนขนาดกลางและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับการวิจัยของกฤตชยา วิเชียรเพริศ (2539 : ข) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สภาพการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลในด้านการบำรุงรักษาบุคลากรโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติในระดับที่น่าพึงพอใจกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากด้านการสรรหาบุคลากรโดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการวางแผนด้านกำลังคนเพื่อรองรับตำแหน่งต่าง ๆ ให้พร้อมอยู่เสมอ ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกครูใหม่ และโรงเรียนขนาดใหญ่บางโรงจะให้ทุนแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเพื่อเตรียมตัวมาเป็นครูในขณะที่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กไม่มีทุนนี้เลย โรงเรียนขนาดใหญ่มีโอกาสในการคัดเลือกหรือคัดสรรครูที่มีความรู้ ความสามารถได้มากกว่า เพราะจำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีมีจำนวนมากมายไปสมัครตามโรงเรียนขนาดใหญ่เพราะค่าตอบแทนดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก จึงทำให้ได้ครูที่มีคุณภาพมากกว่า ตรงตามเกณฑ์ที่โรงเรียนต้องการ ดังที่สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 :16) ได้เสนอว่า ประโยชน์ของการวางแผนด้านกำลังคน สามารถจัดเตรียมด้านงบประมาณ และอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาใช้คนได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ในโรงเรียนขนาดใหญ่ดีกว่า ไม่ว่าด้านการรักษาพยาบาลหรืออื่น ๆ และจะให้ความสำคัญมากในการจัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตแก่ครู ครูมีโอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่า เพราะสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนครูด้วยกันเอง การจัดบรรยากาศในโรงเรียนขนาดใหญ่ดีกว่าเพราะมีงบประมาณที่ได้ถูกจัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในจำนวนที่มากกว่า ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 302-303) ได้เสนอประโยชน์ของการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น ความเป็นอยู่ที่ดี มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน หน่วยงานกับบุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมียามและ

นักการภารโรงที่คอยอำนวยความสะดวกและดูแลรักษาความปลอดภัย และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานนั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนใหญ่ไม่ใช่คนในพื้นที่ทำงานเป็นการชั่วคราว เมื่อพบโอกาสที่ดีกว่าก็จะลาออกไป ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่แล้วมักเป็นคนในพื้นที่ เป็นเครือญาติของเจ้าของโรงเรียนจึงไม่คิดจะลาออกหรือไปหางานใหม่ทำ จากเหตุผลที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นปึกแผ่นในด้านการจัดการบริหารโรงเรียนได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กไม่ว่าด้านงบประมาณที่รัฐบาลให้การอุดหนุนเป็นรายหัวของนักเรียนมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่จึงสามารถตอบสนองความต้องการของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน และสังคม ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรนั้นโรงเรียนขนาดกลางมีสภาพการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กอาจมีเหตุผลมาจากจำนวนบุคลากรที่มีจำนวนที่พอเหมาะกับงบประมาณ จึงสามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึง เช่น การส่งบุคลากรไป อบรมหรือศึกษาดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น

2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนจำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากสภาพทั่วไปของทั้ง 3 จังหวัด คือ นราธิวาส ปัตตานี และยะลา จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมาก เช่น สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ภาษา ศาสนา ความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน สภาพทางภูมิศาสตร์ และที่สำคัญ ระเบียบข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนออกคำสั่งให้ถือปฏิบัติ รับทราบเรื่องต่าง ๆ เหมือนกัน การคมนาคมที่สะดวก สามารถติดต่อความเคลื่อนไหวทางการศึกษา การบริหารและการจัดการของแต่ละจังหวัดได้ ส่งผลให้ไม่เกิดความเหลื่อมล้ำในการบริหารงานบุคคล

3. วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้พบว่า

3.1 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่าเฉพาะด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมีความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมโภชน์ นิลประภา (2543 :56) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาพบว่าสภาพปัญหาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูประถมศึกษาในขนาดเล็ก และขนาด

ใหญ่แตกต่างกัน ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แนวสำคัญในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน คือ คัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับความต้องการของโรงเรียน ด้านการธำรงรักษาบุคลากรและด้านการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพียงพอ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรมีความชัดเจน ความเป็นระบบ และยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กเกิดความเกรงใจในการตักเตือนครูเมื่อกระทำผิด บุคลากรจะทำหน้าที่การสอนเป็นการชั่วคราว บุคลากรที่นอกเหนือจากเครือญาติของเจ้าของโรงเรียนจะลาออกเพราะค่าตอบแทนที่ได้ไม่คุ้ม และที่สำคัญขาดความมั่นคง

3.2 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนจำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากสภาพทั่วไปของทั้ง 3 จังหวัด คือ นราธิวาส ปัตตานี และยะลา จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมาก เช่น สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ภาษา ศาสนา ความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน สภาพทางภูมิศาสตร์ และที่สำคัญ ระเบียบข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนออกคำสั่งให้ถือปฏิบัติ รับทราบเรื่องต่าง ๆ เหมือนกัน การคมนาคมที่สะดวก สามารถติดต่อความเคลื่อนไหวทางการศึกษาของแต่ละจังหวัดได้ ส่งผลให้ไม่เกิดความเหลื่อมล้ำในการบริหารงานบุคคล

4. วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏผลดังนี้

4.1 ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรโดยการใช้วิธีการสรรหาครูจากบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในหลักศาสนา อิสลามมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ มีความเข้าใจสภาพสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดครูเข้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษามากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ตามความถนัดและความสามารถ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากการได้มาซึ่งบุคลากรครูที่มีความรู้ความสามารถมาทำหน้าที่การสอนเพียงเหตุผลเดียวคงไม่เพียงพอโดยเฉพาะในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องมีความเข้าใจหลักศาสนาอิสลามด้วย เพราะสามารถบูรณาการความรู้ทางวิชาการเข้ากับหลักศาสนา และที่สำคัญครูที่มีความเข้าใจหลัก

ศาสนาอิสลามมักจะเข้าใจหลักการ ธรรมชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี ชีวิตความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน และสามารถปรับตัวเข้ากับสังคม ท้องถิ่นได้ง่ายกว่าและดีกว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพงศ์ แก้วใส (2540 : (3) พบว่า การสรรหาข้าราชการครูโดยให้ท้องถิ่นสรรหาเอง โดยสรรหาจากบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในด้านสภาพสังคม 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และรับสมัครตามสาขาวิชาที่ทางโรงเรียนขาดแคลนจริง ๆ และมีคุณสมบัติตามที่โรงเรียนกำหนด ส่วนความต้องการที่อยากได้บุคลากรทางการสอน โดยสอนให้ตรงกับวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สมควรยิ่ง เพราะจะได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย คือ ครูผู้สอนสามารถสอนตามที่ตนถนัด ตรงตามสาขาวิชาที่ได้เรียนมา มีความเฉพาะเจาะจงในเนื้อหาวิชา สามารถถ่ายทอดความรู้ความประสบการณ์ตรงตามที่เคยได้เรียนมา มีความละเอียดในเนื้อหาที่ลึกซึ้งกว่า เข้าใจธรรมชาติของวิชาที่ได้เรียนมา และที่สำคัญสามารถถ่ายทอด อธิบายให้นักเรียนฟังได้อย่างเข้าใจเพราะจะเข้าใจเทคนิค และวิธีการสอนมากกว่า ส่วนนักเรียนจะได้เรียนกับครูที่มีความรู้ในเนื้อหาอย่างถ่องแท้ เฉพาะสาขานั้น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัลภา ลิ่มสกุล (2538 : 65) พบว่า ควรสรรหาและคัดเลือกบุคคลโดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ความสามารถ ประสบการณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของกรองทอง เขียนทอง (2537 : 214) พบว่า การสรรหาและการคัดเลือกจากบุคคลที่มีประวัติการทำงานดี มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

4.2 ผู้บริหารมีความคิดเห็นในแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมหรือสนับสนุนครูที่มีความรู้ ความสามารถโดยการให้ความรู้แก่ครูด้วยกันในฐานะวิทยากรมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ส่งเสริม เผยแพร่ผลงานทางวิชาการในที่ประชุมวิชาการ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากมีความสะดวกในการให้ความรู้ ความเข้าใจทั้งผู้ให้ความรู้และผู้ที่จะเรียนรู้ สามารถถามปัญหา หรือข้อขัดข้องใจในเนื้อหาให้เข้าใจในทันท่วงที สามารถให้คำปรึกษาได้ทุกเมื่อ เกิดกำลังใจในการทำงาน และทำให้เกิดความสามัคคีในทีมงาน และที่สำคัญเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับผู้ให้ความรู้ได้พัฒนาศักยภาพของตนให้มากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพงศ์ แก้วใส (2540 : (3)) พบว่า ครูต้องเพิ่มทักษะในการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการใหม่ ๆ

4.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงบุคลากรโดยการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้แก่ครูในเรื่องการบริการให้คำปรึกษาและคำแนะนำจากครูที่ต้องการความช่วยเหลือมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ การจัดสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียนเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมในการจัดสวัสดิการให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยคำนึงถึงเรื่องการจัดได้อย่างจูงใจเพื่อให้

ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ตอบสนองความต้องการของครู ดังปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 141) ได้กล่าวถึง วิธีการสร้างขวัญและเพิ่มกำลังในให้แก่พนักงาน คือ การจัดแนะนำปรึกษาทางด้านการทำงาน ให้คำปรึกษาปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาทางจิตวิทยาการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยยึดหลักการมีระบบระเบียบที่ ชัดเจนมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ให้รางวัลและทำโทษอย่างมีเหตุผล ดังที่เนาวรัตน์ แย้มแสงข์ (2542 :82) ได้เสนอวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ มีสวัสดิการที่ดี มีความเหมาะสม มีระบบระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่เป็นประชาธิปไตย และผู้บริหารมีความคิดเห็นในเรื่องการมีมาตรการในการสร้างความปลอดภัยให้แก่ครูที่ทำงานในโรงเรียนโดยการรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความปลอดภัยมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ ตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัย และจัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัยดังที่พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 213) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัยและทุกคนต้องให้การยอมรับและให้ความร่วมมือ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง เพราะนอกจากหน้าที่การสอนที่โรงเรียนแล้ว ครูแต่ละคนมีภาระหน้าที่มากมาย อาจมีปัญหาบ้างและจำเป็นต้องได้รับคำปรึกษาจากบุคคลรอบข้าง ทำให้มีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งการจัดสวัสดิการที่ดีนั้นควรตอบสนองความต้องการ ความจำเป็นของครูจริง ๆ ให้ในสิ่งที่เขาต้องการและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้ว การสร้างความปลอดภัยในการทำงานเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง

4.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานโดยการสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนมีการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ด้วยวิธีการลงโทษทางวินัยเมื่อกระทำผิดจริงมากที่สุด และลำดับที่สอง คือ อำนวยความสะดวกแก่ครูเมื่อมีการเกษียณอายุ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะมีเหตุผลมาจากครูเปรียบเสมือนแม่พิมพ์ของชาติเป็นวิศวกรสังคม และเป็นปูชนียบุคคลเมื่อกระทำผิดจริงควรให้ออกจากหน้าที่การงานเพื่อไม่ให้เป็นเยี่ยงอย่างกับครูคนอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง หมายถึงว่า สภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับปรุงทั้ง 4 ด้านให้มากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการปรับปรุงและพัฒนาด้านการสรรหาครูควรพิจารณาจากการสรรหานักเรียนทุนทั่วไปของโรงเรียนเพื่อเตรียมมาเป็นครู ได้ครูที่มีคุณสมบัติตามที่โรงเรียนต้องการ ครูที่มีความรู้ ความสามารถ และตรงตามวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษา

ส่วนปัญหาที่ผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนา คือ ควรมีการวางแผนกำลังคนเพื่อการพยากรณ์ด้านบุคลากรครูในโรงเรียน ได้ทราบจำนวน ตำแหน่ง และคุณสมบัติครูตามที่โรงเรียนต้องการ และควรบรรจุครูใหม่พิจารณาตามความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อแก้ปัญหาการใช้ระบบพวกพ้องและทำให้ได้ครูที่มีคุณภาพตามที่โรงเรียนต้องการ

1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการปรับปรุงและพัฒนาการโดยให้การสนับสนุนครูให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์ของครูและสามารถนำความรู้นำมาพัฒนาตนเอง พัฒนาในหน้าที่การงาน และพัฒนาโรงเรียนต่อไป

ส่วนปัญหาที่ผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนา คือ โรงเรียนควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานครูไปใช้ในการพัฒนาครู เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงานของครูเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูที่ขยันทำงาน หรือครูที่มีผลงานเด่น ไม่ควรเลือกที่รักมักที่ชัง พิจารณาความดีความชอบโดยการพิจารณาพวกพ้องโดยมิได้พิจารณาคุณภาพผลงาน เป็นต้น

1.3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการปรับปรุงและพัฒนาด้านการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น สวัสดิการกองทุนการเงิน สวัสดิการด้านพยาบาล เป็นต้น เพื่อให้ครูมีความรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน และควรจัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตแก่ครูที่เกษียณอายุ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในทุก ๆ ด้าน ครูมีความรู้สึกว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

ส่วนปัญหาที่ผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนา คือ โรงเรียนควรจัดตั้งกองทุนสวัสดิการต่าง ๆ ให้เหมาะสม และที่สำคัญควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ยอมรับความคิดเห็นของครูโดยใช้เหตุผล และควรให้การสนับสนุนครูที่มีความสามารถในการพัฒนาตนเองต่อไป เพื่อให้ครูมีกำลังใจในการทำงาน

1.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการปรับปรุงและพัฒนาการจัดสรรผลประโยชน์แก่ครูที่เกษียณอายุ ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในชีวิตหลังการเกษียณอายุ

ส่วนปัญหาที่ผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีการตักเตือนครูในกรณีที่กระทำผิดวินัย เพื่อไม่ให้เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีให้กับคนอื่น และที่สำคัญเพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่ครูในการรักษาวินัย ควรให้คำปรึกษาที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2. จากผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังต่อไปนี้

2.1 จากผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกัน โดยสภาพการปฏิบัติของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่ใน 3 ด้าน สูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก ยกเว้น ด้านการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมีสภาพการปฏิบัติที่สูงกว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดเล็กตามลำดับ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กควรศึกษาดูงาน ขอคำปรึกษาจาก โรงเรียนขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะด้านการบริหารโรงเรียน การบริหารงาน การบริหารบุคลากร และอื่น ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรจัดอบรมผู้บริหารทั้ง 3 ขนาดโรงเรียนมาประชุมสัมมนาให้บ่อยขึ้น เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อระดมความคิดเห็นและกำหนดข้อยุติ ยุทธศาสตร์ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ควรมีการบริหารอย่างเป็นระบบ บริหารงานอย่างโปร่งใส มีความยุติธรรม มีการกระจายงานให้ทั่วถึง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ปฏิบัติตนกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาพ

2.2 จากผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารทั้ง 3 จังหวัด ควรมีการปรึกษาหารือ จัดอบรมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานเพื่อหามาตรการหรือกลยุทธ์ใน

การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพต่อไปโดยควรได้รับความร่วมมือจากสำนักงานต้นสังกัดในการจัดงบประมาณเมาสนับสนุน

3. จากผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังต่อไปนี้

3.1 จากผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เฉพาะด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานเท่านั้นที่มีความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กควรจัดสรรผลประโยชน์ให้กับครูอย่างเหมาะสม สวัสดิการดี และให้มีความทัดเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และควรจ้างครูที่เกษียณอายุสอนต่อไป เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู

3.2 จากผลการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารทั้ง 3 จังหวัด ควรมีการสัมมนา อบรมสัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน ร่วมกันศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคล เพื่อหามาตรการ วิธีการแก้ปัญหา หรือกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพต่อไปโดยควรได้รับความร่วมมือจากสำนักงานต้นสังกัดในการจัดงบประมาณมาสนับสนุน

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในแต่ละด้านดังนี้

4.1 ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรมากที่สุด คือ ควรใช้วิธีการสรรหาครูจากบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในหลักศาสนาอิสลาม และรองลงมา คือ มีความเข้าใจสภาพสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดครูเข้าปฏิบัติงาน คือ คำนึงถึงวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษามากที่สุด รองลงมา คือ ตามความถนัดและความสามารถผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่อยู่ในท้องถิ่นที่มีความเข้าใจสภาพสังคม ความเป็นอยู่ ขนบธรรมเนียมประเพณี โดยเฉพาะบุคคลที่นับถือศาสนาอิสลาม และควรคำนึงถึงวิชาเอกในการจัดเข้าปฏิบัติงาน และควรรับบุคคลที่มีวุฒิครูด้วย

4.2 ผู้บริหารมีความคิดเห็นในแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ ควรส่งเสริมหรือสนับสนุนครูที่มีความรู้ ความสามารถโดยการให้ความรู้แก่ครูด้วยกันในฐานะวิทยากร และรองลงมา คือ ทำงานทางวิชาการและงานวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ควรสนับสนุนบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถให้มีการพัฒนาตนยิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นวิทยากรในระดับโรงเรียน อำเภอ จังหวัด ควรสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย เป็นต้น

4.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงบุคลากรมากที่สุด คือ ควรจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้แก่ครูในเรื่องการบริการให้คำปรึกษาและคำแนะนำจากครูที่ต้องการความช่วยเหลือมากที่สุด และรองลงมา คือ การจัดสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียนเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากที่สุดในการจัดสวัสดิการให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน คือ คำนึงถึงเรื่องการจัดได้อย่างจูงใจเพื่อให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และรองลงมา คือ ตอบสนองความต้องการของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากที่สุดในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยยึดหลัก คือ การมีระบบระเบียบที่ชัดเจน และรองลงมา คือ ให้รางวัลและทำโทษอย่างมีเหตุผล ผู้บริหารมีความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่องการมีมาตรการในการสร้างความปลอดภัยให้แก่ครูที่ทำงานในโรงเรียน คือ การรับผิดชอบร่วมกันในการรักษาความปลอดภัย และรองลงมา คือ ตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัย และจัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรให้คำที่ปรึกษาและเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรได้ทุกเมื่อ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ควรจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม มีระบบอย่างชัดเจน และผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในการรักษาความปลอดภัย

4.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในแนวทางการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมากที่สุด คือ การสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนมีการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ด้วยวิธีการลงโทษทางวินัยเมื่อกระทำผิดจริง และรองลงมา คือ อำนวยความสะดวกแก่ครูเมื่อมีการเกษียณอายุ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรให้บุคลากรมีการพ้นจากงานโดยเฉพาะเมื่อมีการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจริง แต่ควรผ่านขั้นตอนการสืบสวน สอบสวนให้ข้อเท็จจริงก่อน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการแก่ครูในโรงเรียนเอกชนเป็นเฉพาะเรื่อง

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการสรรหาบุคลากรของบุคลากรที่โรงเรียนจ้างสอน

2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

2.4 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสังกัดสำนักงานงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำแนกตามผู้บริหารที่จบการศึกษาในประเทศกับต่างประเทศว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่

2.5 ควรศึกษาเปรียบเทียบความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสังกัดสำนักงานงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองกับเขตชนบท