



“ด้วยพระนามแห่งอัลลอฮ์ ผู้ทรงยิ่งใหญ่ในความเมตตา ผู้ทรงยิ่งใหญ่ในความกรุณา”



การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดนราธิวาส

A Personnel Administration of Islamic Private School Administrators
in Narathiwat Province

ซารานี หะยีเจ๊ะเฮง

Sarani Hayicheheng

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Education in Islamic Educational Administration and Management
Prince of Songkla University

2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา
 อิสลาม จังหวัดนราธิวาส
 ผู้เขียน นางซารานี หะยีเจ๊ะเฮง
 สาขาวิชา การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวกูเซ็ง)

.....
 (อาจารย์ ดร.อับดุลฮาгим เอ็งปียา)

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวกูเซ็ง)

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทรง)

.....
 (อาจารย์ ดร.ซัมซู สาอ)

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุฮัมมัดสกรี มั่นญุ่น)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่ง
 ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ
 การศึกษาอิสลาม

.....
 (ศาสตราจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ฟาร์รุ่งสา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคล
ที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ..... 

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ..... 

(นางชารานี หะยีเจะเฮง)
นักศึกษา

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน และ
ไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางชารานี ทะยี่เจะเฮง)

นักศึกษา

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ชื่อวิทยานิพนธ์	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส
ผู้เขียน	นางชารานี หะยีเจ๊ะเฮง
สาขาวิชา	การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
ปีการศึกษา	2561

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส เป็นวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และเพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ที่ปฏิบัติงานอยู่ในการศึกษา 2559 จำนวน 360 คน จำแนกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล จำนวน 23 คน และครูผู้สอนจำนวน 337 คน ซึ่งได้จากการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) จาก 23 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิจัยครั้งนี้ มี 2 รูปแบบ ประกอบด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบด้วยค่าทดสอบเอฟ (f-test) และนำเสนอเป็นความเรียง ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.44) ยกเว้นด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3) ประมวลข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส พบว่า ด้านที่มีข้อเสนอแนะมากที่สุด คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเงินให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความสามารถ และอายุการทำงาน รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร

Prince of Songkla University
Pattani Campus

Thesis Title	A Personnel Administration of Islamic Private School Administrators in Narathiwat Province.
Author	Mrs. Sarani Hayicheheng
Major Program	Islamic Educational Administration and Management
Academic Year	2018

ABSTRACT

This research aimed 1) to study the perceived level of personnel's opinions on the Personnel Administration of Islamic Private School Administrators in Narathiwat Province 2) to compare personnel's opinions on the Personnel Administration of Islamic Private School Administrators in Narathiwat Province by educational level, experience and school's size 3) to study the suggestions for Personnel Administration of Islamic Private School Administrators in Narathiwat Province. Data were collected using questionnaires from the sample of 360 persons which are the teachers who were teaching in Islamic private schools under Narathiwat Provincial Education Office divide to 23 Head of Human resources and 337 teachers. And data were analyzed by calculating the value of the mean, standard deviation, and F-test.

The results of this study as follows:

1) The level of teachers' opinions on school administration by using the personnel administration of Islamic private school administrators in Narathiwat province both in overall and on each aspect was at a "medium" level with the exception of the recruitment selection and appointment and the enhancing efficiency which were "high".

2) The results of the comparison of personnel's opinion on the the personnel administration of Islamic private school administrators in Narathiwat province revealed that level of education, experience and school's size have no effect on personnel 's opinions significantly.

3) Pertaining to guidelines for Islamic private school administrators in Narathiwat province to develop the personnel administration, it is imperative that they keep school personnel retained through the promotion based on their fit to qualifications, job performance and working experiences. In addition, improvement of personnel efficiency at work by dint of assigning job relevant to their ability, interest, and aptitude is advisable.

*Prince of Songkla University
Pattani Campus*

موضوع البحث: إدارة الموظفين عند مدرء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات.

الباحثة: ساراني حاجي جيء هينج

التخصص: إدارة الدراسات الإسلامية

العام الجامعي: 2018

مستخلص البحث

هذه الدراسة تحت عنوان إدارة الموظفين عند مدرء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات هي دراسة مسحية تستهدف إلى دراسة ومقارنة درجة إدارة الموظفين عند مدرء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات من خلال رأي الموظفين على حسب الوظيفة، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، ونوع المدرسة، وتسعى الدراسة إلى حصر الاقتراحات والملاحظات على أساليب إدارة الموظفين عند مدرء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات. تضمنت عينة البحث 23 رئيساً لقسم الموظفين، و 337 معلماً ومعلمةً لفترة عملهم خلال العام الدراسي 2018 م، ليلبغ عدد عينة هذه الدراسة 360 شخصاً، تم اختيارهم من خلال العينة الطبقية العشوائية من 23 مدرسة، وتم جمع المعلومات باستخدام نوعين من الاستبيان؛ استبانة القياس والتقييم والمقابلة، وتم تحليل البيانات بإجراء المعالجة الإحصائية اعتماداً على نسبة التكرار، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعيار إتجاه واحد وغيره. وقد توصلت الباحثة إلى ما يلي:

- 1) يشير التحليل الإحصائي لإدارة الموظفين عند مدرء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات بصفة عامة وباعتبار جوانبها كافة إلى درجة متوسطة ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.44) ماعدا جانب اختيار وقبول وتوظيف الموظفين، وجانب تطوير فعالية عمل الموظفين فإنه يشير إلى درجة مرتفعة.
- 2) إن المقارنة في أساليب إدارة الموظفين عند مدرء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات حسب الوظيفة، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، ونوع المدرسة بصفة عامة لم تعط نتيجة مختلفة.

(2) إن المقارنة في أساليب إدارة الموظفين عند مدراء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات حسب الوظيفة، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، ونوع المدرسة بصفة عامة لم تعط نتيجة مختلفة.

(3) كشفت طرق تطوير إدارة الموظفين عند مدراء المدارس الأهلية الإسلامية بمحافظة ناراتيووات عن أن أكثر الجوانب قبولاً للاقتراحات والملاحظات هو جانب الحفاظ على الموظفين وتمت التوصية برفع مكافئتهم المالية لتناسب مع المؤهل العلمي، والوظيفة، والكفاءة، ومستوى العمر، وأما الجانب الذي هو أقل اقتراحاً وملاحظة هو جانب تطوير فعالية عمل الموظفين حيث تم التوصية بتكليف الموظفين بما هو يناسب القدرة، والميول، والاختصاص.

Prince of Songkla University
Pattani Campus

กิตติกรรมประกาศ

การสรรเสริญทั้งหมดเป็นเอกสิทธิ์แห่งอัลลอฮ์ ﷻ ผู้ทรงบริหารจักรวาล ผู้ทรงประทานความรู้และช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และขอความสันติจงประสบแด่ท่านเราะสูลุลลอฮ์ ﷺ ผู้ทรงเปี่ยมด้วยคุณธรรมอันสูงส่ง อันเป็นแบบอย่างแก่มวลมนุษยชาติ

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวกูเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ที่เป็นแบบอย่างแห่งคุณภาพในทุกด้านและให้คำปรึกษาที่ดีเสมอมา จนทำให้สามารถดำเนินการวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณคณะผู้ทรงคุณวุฒิผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.อับรอฮีม ณรงค์รักษาเขต ดร.อับดุลฮาดี สะบูดีง และดร.อับดุลฮาكيم เฮ็งเปีย ที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำที่ดีในการปรับแก้เครื่องมือวิจัยและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อื่นๆ ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุฮัมมัดสกรี มัณญู ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และตรวจสอบวิทยานิพนธ์เล่มนี้ใหม่มีความครบถ้วนมากยิ่งขึ้น และขอขอบคุณบรรดาคุณาจารย์ รวมถึงบุคลากรวิทยาลัยอิสลามศึกษาทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกและมีส่วนร่วมในงานวิจัยเล่มนี้สำเร็จอย่างที่ได้ปรากฏ

ขอขอบคุณ กำลังใจจากครอบครัวผู้เป็นเบื้องหลังแห่งความสำเร็จ และมีมิตรสหายระดับปริญญาโทพร้อมรุ่นที่คอยสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเสมอมา สุดท้ายขอขอบคุณวิทยาลัยอิสลามศึกษา และบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนนักศึกษาบัณฑิตศึกษาด้วยการมอบทุนการศึกษาเพื่อการวิจัย

ขอพรจากเอกองค์อัลลอฮ์ ﷻ โปรดประทานความดีงามแก่ทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมเป็นแรงขับเคลื่อนให้งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อาمین

ซารานี หะยีเจะเฮง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(5)
Abstract	(7)
مستخلص البحث	(9)
กิตติกรรมประกาศ	(11)
สารบัญ	(12)
รายการตาราง	(16)
ตารางปริวรรตอักษร	(19)
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 คำถามการวิจัย	5
1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
1.7 ข้อตกลงเบื้องต้น	7
1.8 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย	8
1.9 นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	13
2.1.1 ประวัติความเป็นมาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	13
2.1.2 ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	15
2.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553	16
2.3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547	17

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2.4 การบริหารงานบุคคล	18
2.4.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล	19
2.4.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล	21
2.4.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	23
2.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล	27
2.5.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	29
2.5.2 การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง	30
2.5.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	31
2.5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	33
2.5.5 การธำรงรักษาบุคลากร	35
2.5.6 วินัยและการรักษาวินัย	36
2.5.7 การให้ออกจากงาน	38
2.6 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	40
2.6.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	41
2.6.3 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	43
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
3 วิธีดำเนินการวิจัย	59
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	60
3.1.1 ประชากร (Population)	60
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)	61
3.2 เครื่องมือในการวิจัย	62
3.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)	62
3.2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview)	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.3 การสร้างเครื่องมือวิจัย	63
3.3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)	63
3.3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview)	65
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	65
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	66
3.5.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)	66
3.5.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview)	67
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
3.6.1 ทาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)	67
3.6.2 ทาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	67
3.6.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)	68
3.6.4 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	68
3.6.5 ทาค่าทดสอบ F-test	68
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอ	69
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	70
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส	71
4.4 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส	81
4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส	87

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	98
5.1 สรุปผลการวิจัย	98
5.2 การอภิปรายผล	105
5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย	116
บรรณานุกรม	117
ภาคผนวก	125
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	126
ภาคผนวก ข รายงานผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	132
ภาคผนวก ค แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา	134
ภาคผนวก ง ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	144
ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	148
ภาคผนวก ฉ นิพนธ์ต้นฉบับ (Manuscript)	162
ประวัติผู้เขียน	186

รายการตาราง

		หน้า
ตารางที่ 3.1	ข้อมูลแสดงจำนวนของโรงเรียนแต่ละขนาด จำนวนหัวหน้าฝ่ายบุคคลและครู ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส จำแนกตามอำเภอ.....	60
ตารางที่ 3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	62
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง.....	71
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง.....	72
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	74
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	75
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำรงรักษาบุคลากร.....	77
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย.....	78
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ออกจากงาน.....	79
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาสผล	80
ตารางที่ 4.10	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา.....	81
ตารางที่ 4.11	เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	82

รายการตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12	เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา..... 83
ตารางที่ 4.13	เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหาร... 83
ตารางที่ 4.14	งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 84
ตารางที่ 4.15	เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามขนาดของโรงเรียน 85
ตารางที่ 4.16	เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน..... 86
ตารางที่ 4.17	เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน..... 87
ตารางที่ 4.18	ความถี่ของข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง.. 87
ตารางที่ 4.19	ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการสรรหาการคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง..... 88
ตารางที่ 4.20	ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน..... 89

รายการตาราง (ต่อ)

	หน้า	
ตารางที่ 4.21	ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	90
ตารางที่ 4.22	ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการดำรงรักษาบุคลากร.....	91
ตารางที่ 4.23	ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านวินัยและการรักษาวินัย.....	91
ตารางที่ 4.24	ความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการให้ออกจากงาน.....	92

ตารางเปรียบเทียบอักษรอาหรับ-ไทย

วิทยาลัยอิสลามศึกษา

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะไทย
ا	อลีฟ	อ
ب	บ่า	บ
ع	ฮัมซะฮฺ	อ (อ ในกรณีเป็นตัวสะกดสุดท้าย)
ت	ต่า	ต
ث	ซ่า	ซ
ج	ญีม	ญ (จ ในกรณีเป็นตัวสะกด)
ح	ฮ่า	ห มีข้อยกเว้น เช่น มุฮัมมัด รอฮีม
خ	ค่อ	ค
د	ดอล	ด
ذ	ซาล	ซ
ر	ร่อ	ร
ز	ซาย	ซ
س	ซีน	ส มีข้อยกเว้น เช่น มุซา อีซา
ش	ชีน	ช
ص	ศอด	ศ
ض	ฎอด	ฎ
ط	ฏอ	ฏ
ظ	ซอ	ซ
ع	อัยน	อ
غ	ฆอยน	ฆ
ف	ฟ่า	ฟ
ق	กอฟ	ก
ك	กาฟ	ก

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะไทย
ل	ลาม	ล
م	มีม	ม
ن	นูน	น
هـ	ฮาว	ฮ (ในกรณีเป็นตัวสะกดใช้ ฮ)
و	วาว	ว
ي	ยาร์	ย
(الفتحة)		ั (ในกรณีมีตัวสะกด เช่น มัรวาน อาดั้ม ๓) ะ , -าะ (ฮ์ ในกรณีมีตัวสะกด) ละสระ ในบางกรณี เช่น อลี บนี ๓
(الكسرة)		ิ
(الضمة)		ุ
(الفتحة الممدودة)		า (อ ในกรณีมีตัวสะกด เช่น อัลฟา ร็อบ ๓)
(الكسرة الممدودة)		า
(الضمة الممدودة)		ุ
ال-الشمسية		อั-ตามด้วยพยัญชนะตัวแรกของคำต่อไป เช่น อัตตีน อัฎฎีน๓
ال-القمرية		อัล ตามด้วยคำต่อไป โดยไม่ต้องเว้นวรรค เช่น อัลกูรอน อัลลอฮ อัลอิสลาม๓

ตารางเปรียบเทียบอักษรอาหรับ-อังกฤษ
ของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะอังกฤษ
ا	อลีฟ	a
ب	บ่า	b
ء	ฮัมซะฮฺ	'a, 'i, 'u
ت	ต่า	t
ث	ซ่า	th
ج	ญีม	j
ح	हाँ	h
خ	ค่อ	kh
د	ดัล	d
ذ	ซาล	dh
ر	ร่อ	r
ز	ซาย	z
س	ซีน	s
ش	ชีน	sh
ص	ศอด	s
ض	ฎอด	d
ط	ฏอ	t
ظ	ซอ	z
ع	ฮัยน	'a, 'i, 'u
غ	ฆอยน	gh
ف	ฟ่า	f
ق	กอฟ	q
ك	กาฟ	k

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะอังกฤษ
ل	ลาม	l
م	มีม	m
ن	นูน	n
ه	ฮ่า	h
و	วาว	w
ي	ย๊า	y
ة، ة	ต๊า	h,t
(الفتحة)	_ا, ا_, ا_ا	a ,ay, aw
(الفتحة الممدودة)	_ا	ā
(الكسرة)	ا	i
(الكسرة الممدودة)	ا	ī
(الضمة)	ا	u
(الضمة الممدودة)	ا	ū
ال-الشمسية		al-_ (al-Tirmidhī)
ال-القمرية		al-_ (al-'Islāmiyah)
الكسرة المشددة		iyy
الضمة المشددة		uww

บทที่ 1

บทนำ

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในส่วนของบทนำจะครอบคลุม ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา วัตถุประสงค์การวิจัย คำถามในการวิจัย ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย ข้อตกลงเบื้องต้น สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ รายละเอียดดังนี้

1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ศาสนาอิสลามเป็นศาสนาของอัลลอฮ์ ﷻ เป็นศาสนาที่มีความสมบูรณ์ เพียบพร้อม ซึ่งอัลลอฮ์ ﷻ ทรงส่งมาเพื่อเป็นทางนำแก่มนุษยชาติ มีหลักการและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกมิติของชีวิตมนุษย์ และด้วยความเมตตาของพระองค์ ﷻ พระองค์ ﷻ ยังได้ส่งท่านเราะสูล ﷺ มายังมวลมนุษยชาติ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ชีวิต ครอบคลุมทุกอิริยาบถในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ซึ่งอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ว่า

﴿...الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتِمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيْتُ لَكُمُ

الْإِسْلَامَ دِينًا...﴾

ความว่า “วันนี้ ข้าได้ให้ความสมบูรณ์แก่พวกเจ้าแล้วซึ่งศาสนาของพวกเจ้า และข้าได้ให้ครบถ้วนแก่พวกเจ้าแล้วซึ่งความกรุณาเมตตาของข้าและข้าได้เลือกอิสลามให้เป็นศาสนาของพวกเจ้าแล้ว”

(อัลมาอิดะฮฺ 5 : 3)

﴿لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِنْ أَنْفُسِهِمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ

آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ

مُبِينٍ﴾

ความว่า “แน่นอนยิ่ง อัลลอฮ์นั้นทรงมีคุณแก่ผู้ศรัทธาทั้งหลาย โดยที่พระองค์ได้ส่งรอสูลคนหนึ่ง จากพวกเขาเองมาในหมู่พวกเขาโดยที่ เขาจะได้อ่านบรรดาโองการของพระองค์ให้พวกเขาฟัง และจะทำให้พวกเขาสะอาดและจะสอนคัมภีร์ และความรู้เกี่ยวกับข้อปฏิบัติในบัญญัติ ศาสนาแก่พวกเขาด้วย และแท้จริงเมื่อก่อนนั้นพวกเขาเคยอยู่ใน ความหลงผิดอันชัดแจ้ง”

(อาละอิมรอน 3 : 164)

และด้วยความสมบูรณ์ของศาสนาแห่งพระองค์นี้เอง พระองค์จึงบัญญัติกฎเกณฑ์ไว้ อย่างชัดเจน ทรงชี้แจงบทบัญญัติต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ พร้อมทั้งให้เห็นแนวปฏิบัติใน การดำเนินชีวิตที่ถูกต้องผ่านแบบอย่างของท่านศาสนทูตมุฮัมมัด ﷺ ในทุกมิติชีวิต โดยหลักคำสอน ของอิสลามมีแหล่งที่มาสำคัญหลัก ๆ 2 แหล่ง คือ อัลกุรอานและสุนนะฮ์ของท่านบี ﷺ ซึ่งทุกองค์ ความรู้ แนวคิดต่าง ๆ ตลอดจนระบบการบริหารจัดการศึกษา ล้วนถูกบรรจุไว้ในระบบคำสอนของ อิสลามทั้งหมด

การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในสังคมทุก ๆ ด้าน โดยมีสถานศึกษาเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการผลิตประชาชาติที่มีคุณภาพ และ บุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหาร สถานศึกษาซึ่งถือเป็นผู้กำหนดทิศทางการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ การที่จะบริหารโรงเรียนให้ดี และมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายใน โรงเรียน โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นทรัพยากรการบริหารที่มีความสำคัญมากที่สุดก็ คือ “มนุษย์” ซึ่งมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ดังอัลกุรอานได้กล่าวถึงสถานภาพของมนุษย์กับการเป็นผู้บริหารจัดการโลกใบนี้ ดังนี้

﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...﴾

ความว่า “และจงรำลึกถึงขณะที่พระเจ้าของเจ้าได้ตรัสแก่มะลาอิกะฮ์ ว่าแท้จริงข้าจะให้เป็นผู้แทนคนหนึ่งในพิภพ”

(อัลบะเกาะเราะฮ์ 2: 30)

จากโองการดังกล่าว จะเห็นได้ว่า มนุษย์เป็นสิ่งถูกสร้างที่มีเกียรติยิ่งในทัศนะของอิสลาม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงสร้างมนุษย์มาโดยมีเป้าหมายและหน้าที่พิเศษ และพระองค์ ﷻ ทรงมอบความสามารถให้แต่ละคนแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ดังที่พระองค์ ﷻ ได้ตรัสว่า

﴿...نَحْنُ قَسَمًا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۖ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ

فَوْقَ بَعْضِ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا...﴾

ความว่า “เราต่างหากที่เป็นผู้จัดสรรการทำมาหากินของพวกเขา ระหว่างพวกเขาในการมีชีวิตอยู่ในบนโลกนี้ และเราได้เชิดชูบางคน ในหมู่พวกเขาเหนือกว่าอีกบางคนหลายชั้น เพื่อบางคนในหมู่พวกเขาจะเอาอีกบางคนมาใช้งาน”

(อัลซุครุฟ: 32)

จากโองการข้างต้น (อบุล อะลา อัลเมาคิตี (2545: 588) อ้างถึงใน มุฮัมหมัด อีแมคือระ, 2558) ได้กล่าวว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงมอบความไว้วางใจแก่ตัวแทนของพระองค์ไว้แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละคนจะได้รับการจัดสรรตามสถานะที่พระองค์กำหนดไว้ บางคนอาจจะได้สิ่งหนึ่งมากกว่าอีกคน ในขณะที่บางคนกลับมีประสิทธิภาพในการทำงานหรืออำนาจที่เหนือกว่าบางคน ซึ่งจากความแตกต่างที่พระองค์ทรงมอบให้ นี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับทุกองค์กร ซึ่งถือเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายได้ ดังนั้น อิสลามเห็นความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจัดเป็นสถาบันหลักมีหน้าที่ในการสร้างประชาชาติที่มีคุณภาพต่อไป

สำหรับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น ปัจจุบันประชาชนในพื้นที่ยังคงไว้วางใจที่จะส่งบุตรหลานศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมากกว่าโรงเรียนรัฐบาล (นิเลาะ แวอุเซ็ง 2554; สะการียา แวโสะ 2550) อย่างไรก็ตาม สำหรับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามย่อมมีบริบทบางประการที่แตกต่างกับบริบทการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนทั่วไป มีความต้องการและทิศทางการพัฒนาบางประการที่แตกต่างกันออกไป บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามย่อมอยู่ภายใต้บริบทและโลกทัศน์แบบอิสลาม ผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของการจัด

การศึกษาที่มีทั้งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรอิสลามศึกษาภายใต้บริบทของการจัดการศึกษาและการบริหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะสำหรับสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (อาเรฟ หะยีหามะ, 2554)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะได้รับความนิยมจากประชาชน แต่ด้วยบริบททางสังคมที่แตกต่าง วัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของพื้นที่ อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ที่เกิดปัญหาความไม่สงบอยู่เสมอ จึงทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังคงต้องได้รับการพัฒนาอีกมาก หากพิจารณาจากคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ผ่านมายังไม่เป็นที่พอใจของสังคม ครูสอนไม่ตรงวุฒิการศึกษา และการขาดแคลนครู ในขณะที่ครูส่วนมากขาดประสบการณ์ อีกทั้งครูยังมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากภาระงานสอน ส่วนการพัฒนาครูก็ยังขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ตลอดจนการขาดแรงจูงใจในทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557 : 48-49) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาเรฟ หะยีหามะ (2554 : 135) เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า การจัดให้มีการนิเทศครู ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2543 : 18) ที่ได้สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ขาดวิสัยทัศน์และความรู้ทางการบริหาร การศึกษา ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและบุคลากรในโรงเรียน ฯลฯ
2. โรงเรียนขาดครูผู้ชำนาญการในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษและภาษาไทย
3. ครูบางส่วนไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ขาดความรู้ด้านจิตวิทยา ขาดความรู้ด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษา ฯลฯ
4. ขาดแคลนครูในโรงเรียนที่อยู่ห่างไกล การคมนาคมไม่สะดวก ครูมีอัตราค่าจ้างสูง
5. ครูมักทำงานในโรงเรียนเอกชนเป็นการชั่วคราว เมื่อพบโอกาสที่ดีกว่าจะลาออกไปหรือจะทิ้งงานในหน้าที่กลางคัน ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก

จากสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมา นับเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโดยตรง ซึ่งเมื่อโรงเรียนต้องประสบกับปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลให้การบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนประสบปัญหาตามไปด้วย เพราะความสำเร็จของงานทุกอย่างย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงสภาพการดำเนินงาน และแนวทางในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนจนเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลในบริบทสังคมอิสลามต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

1.2.3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน อยู่ในระดับใด

1.3.2 บุคลากรที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกันหรือไม่

1.3.3 ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาสมีอะไรบ้าง

1.4 ความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.4.1 ทราบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

1.4.2 ทราบถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อความคิดเห็นของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

1.4.3 สามารถนำแนวทางและข้อเสนอแนะของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ไปพัฒนาเป็นรูปแบบและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ ต่อไป

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามกระบวนการบริหารงานบุคคล ใน 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
7. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

1.5.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

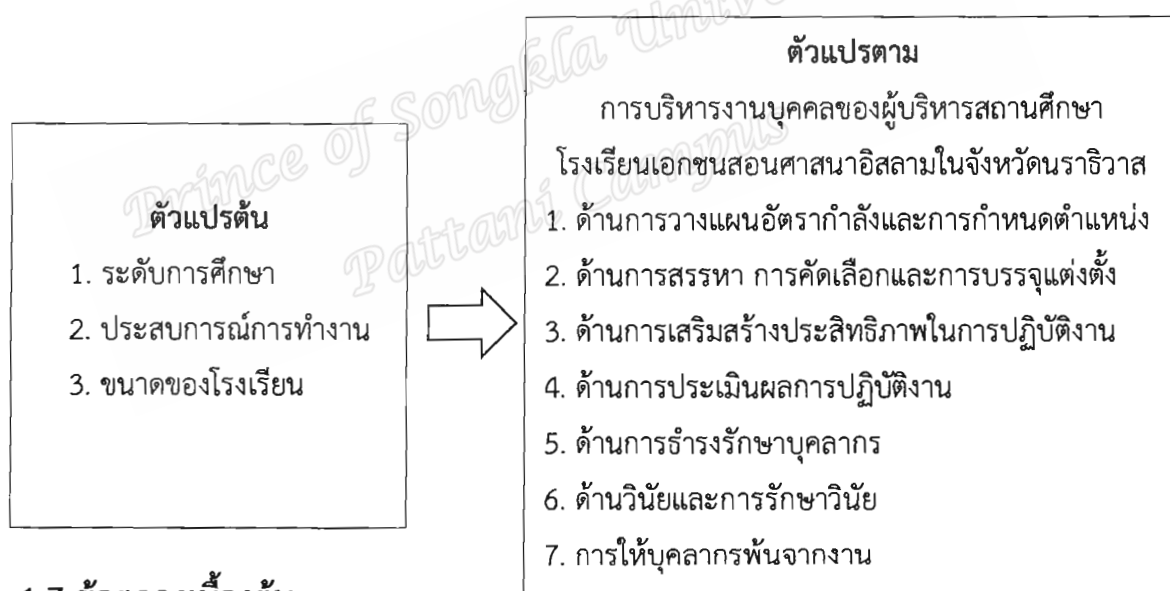
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูผู้สอน ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 52 โรงเรียน โดยมีหัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูผู้สอน ทั้งหมด 3,257 คน แยกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล 52 คน และครูผู้สอน 3,205 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในโรงเรียน ซึ่งจำแนกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอน ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 360 คน จำแนกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล จำนวน 23 คน และครูผู้สอน จำนวน 337 คน จาก 23 โรงเรียน

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้ประมวลมาจากอัลกุรอาน อัลหะดีษ หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



1.7 ข้อตกลงเบื้องต้น

1.7.1 การกล่าวถึงหรืออ้างอิงตัวบทจากคัมภีร์อัลกุรอาน ผู้วิจัยจะอ้างอิงโดยระบุชื่อซูเราะฮ์ และตามด้วยลำดับของอายะฮ์นั้น เช่น อัลมาอิดะฮ์ : 5 หมายถึง ซูเราะฮ์อัลมาอิดะฮ์ อายะฮ์ ที่ 5

1.7.2 การกล่าวถึงหรืออ้างอิงอัลหะดีษ ผู้วิจัยจะอ้างถึงผู้บันทึกหะดีษและตามด้วยหมายเลขของหะดีษ เช่น บันทึกโดย al-Bukhārī หะดีษ หมายเลข 1122



1.7.3 การแปลความหมายของอายะฮ์อัลกุรอานในภาษาไทย ผู้วิจัยจะยึดคำแปลที่มาจาก “พระมหาคัมภีร์อัลกุรอานพร้อมคำแปลเป็นภาษาไทย” โดย สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ ประเทศไทย ซึ่งจัดพิมพ์และเผยแพร่โดยศูนย์กษัตริย์พะฮัด เพื่อการพิมพ์อัลกุรอานแห่งนครมะดีนะฮ์ มูเนาวาเราะฮ์ ฮ.ศ.1419



1.7.4 การแปลตำราหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นการแปลจากภาษาต่างประเทศมาเป็นภาษาไทย ผู้วิจัยจะแปลความหมายโดยภาพรวม แต่จะคงรักษาความหมายเดิมให้ครบถ้วนที่สุด



1.7.5 การปริวรรตตัวอักษรจากภาษาอาหรับเป็นภาษาไทย หรือจากภาษาอาหรับเป็นภาษาอังกฤษ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเทียบอักษรจากตารางปริวรรตอักษรโดยวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และตารางปริวรรตอักษรจากห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา



1.7.6 การอ้างอิง ผู้วิจัยจะเลือกใช้การอ้างอิงแบบนาม – ปี โดยระบุชื่อผู้แต่งและปีที่พิมพ์ในวงเล็บ

1.8 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

1.8.1 สัญลักษณ์  มาจากคำว่า “สุบหานะฮ์ วะตะอาลา” เป็นคำที่มาจากภาษาอาหรับ ซึ่งมีความหมายว่า “มหาบริสุทธิ์แด่พระองค์และความสูงส่ง” เพื่อกล่าวสรรเสริญอัลลอฮ์  หลังจากที่ได้กล่าวถึงนามของพระองค์

1.8.2 สัญลักษณ์ มาจากคำว่า “คือลัลลอฮุอะลัยฮิวะสัลลิม” เป็นคำที่มาจากภาษาอาหรับ ซึ่งมีความหมายว่า “ขออัลลอฮ์  ประทานความโปรดปรานและความสันติแก่ท่าน” เพื่อกล่าวยกย่องท่านศาสนทูตมุฮัมมัด  หลังจากการเอยนามของท่าน

1.8.3 สัญลักษณ์  มาจากคำว่า “อะลัยฮิสสะลาม” เป็นคำที่มาจากภาษาอาหรับซึ่งมีความหมายว่า “ขออัลลอฮ์  ทรงประทานความสันติแก่ท่าน” ใช้เพื่อยกย่องท่านนบีต่างๆ หลังเอยนามของท่าน

1.8.4 สัญลักษณ์  มาจากคำว่า “เราะฎียัลลอฮุอันฮ์” เป็นคำที่มาจากภาษาอาหรับซึ่งมีความหมายว่า “ขออัลลอฮ์  ทรงโปรดปรานแก่เขา” ใช้กล่าวเพื่อให้เกียรติเศาะหาบะฮ์ หลังจากการเอยนามของเศาะหาบะฮ์ 1 ท่าน

1.8.5 สัญลักษณ์ ๕๕ มาจากคำว่า “เราะฎัยลลอฮ์อันฮุม” เป็นคำที่มาจากภาษาอาหรับ ซึ่งมีความหมายว่า “ขออัลลอฮ์ ๕๕ ทรงโปรดปรานแก่พวกเขา” ใช้กล่าวเพื่อเป็นการให้เกียรติ เคารพบูชา หลังจากที่มีการเอย์นามของเศาะหาบะฮ์ 3 ท่าน ขึ้นไป

1.8.6 ﴿...﴾ วงเล็บปีกกาจะใช้กำกับเมื่อมีการยกอายะฮ์อัลกุรอาน

1.8.7 ((...)) วงเล็บคู่ จะใช้กำกับเมื่อมีการยกตัวบทหะดีษ

1.8.8 (...) วงเล็บเดี่ยวจะใช้เมื่อมีการเขียนอ้างอิงและการอธิบายคำสำคัญหรือคำศัพท์เฉพาะต่าง ๆ

1.8.9 “...” เครื่องหมายอัฒประกาศ จะใช้ในการแปลอัลกุรอาน อัลหะดีษ ชื่อหนังสือและเมื่อมีการอ้างถึงคำพูดของบุคคลสำคัญ

1.9 นิชามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามสำหรับคำสำคัญที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสื่อความหมายที่ตรงกัน ดังนี้

1.9.1 การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานด้านบุคคลในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ใน 7 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากร วินัยและการรักษาวินัย และการให้ออกจากงาน

1.9.2 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือ ครูใหญ่ ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

1.9.3 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอน แบ่ง เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และปริญญาโทขึ้นไป

1.9.4 ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ความเล็กใหญ่ของโรงเรียน ซึ่งแบ่งตามหลักเกณฑ์แบ่งประเภทสถานศึกษาของระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษา พ.ศ.2541 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2551) โดยกำหนดให้

1.9.4.1 สถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 500 คน

1.9.4.2 สถานศึกษาที่มีขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 501 - 1,500 คน

1.9.4.3 สถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

1.9.5 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่แปรสภาพและ พัฒนาการจากสถานศึกษาที่เรียกว่า ปอเนาะ และได้รับการปรับปรุงเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนา อิสลามตามโครงการปรับปรุงปอเนาะเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม พ.ศ.2508 ปัจจุบันเป็น โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15(1) และ (2) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 เป็นโรงเรียนที่ทำการสอนทั้งวิชาศาสนาและวิชาสามัญควบคู่กันไป จังหวัดนราธิวาส

1.9.6 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคต โดยการสำรวจความต้องการของบุคลากรแล้วจัดทำข้อมูลประวัติส่วนตัวของบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งง่ายต่อการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ เท่าเทียม เหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั่นเอง

1.9.7 การสรรหา การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนในการคัดเลือกบุคลากรจากแหล่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ความเป็นธรรมชาติ มีการประกาศรับสมัคร มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง มีการเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องร่วมกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหา คัดเลือกและบรรจุตำแหน่งบุคคลอย่างชัดเจนและมีระเบียบแบบแผน

1.9.8 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำให้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจของโรงเรียน

1.9.9 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และมีความเป็นธรรมชาติ เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.9.10 การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การดูแลรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กรตลอดไป โดยอาศัยปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เงินเดือน (ค่าตอบแทน) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร และความมั่นคงในการทำงาน

1.9.11 วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง ข้อกำหนดหรือแนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีแนวการประพฤติปฏิบัติอยู่ในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดความสงบ ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเพื่อป้องกันมิให้บุคลากรกระทำผิดวินัย และการดำเนินการทางวินัยแก่บุคลากรผู้กระทำผิดตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารต้องให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรอย่างเสมอภาค แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบสวนวินัยในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ชี้แจงเหตุผลเมื่อกระทำผิด ตลอดถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัยโดยการสร้างปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ ให้กับในตัวบุคลากร เป็นแบบอย่างที่ดีและปลูกจิตสำนึก เป็นต้น

1.9.12 การให้ออกจากงาน หมายถึง การที่บุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติงาน การลาออก การออกเพราะมีเหตุเสียหาย เพราะเจ็บป่วย เพราะบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ทุพพลภาพและตาย หรือตามความประสงค์ของตัวบุคลากรเอง หรือตามดุลยพินิจของผู้บริหาร ซึ่งกรณีนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดขึ้น เช่น สิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับหลังออกจากงาน เป็นต้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้ทบทวนจากอัลกุรอาน อัลหะดีษ หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.1 ประวัติความเป็นมาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.2 ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับ

การบริหารงานบุคคล

2.4 การบริหารงานบุคคล

2.4.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

2.4.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

2.4.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

2.4.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล

2.5 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

2.5.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2.5.2 การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

2.5.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.5.5 การดำรงรักษาบุคลากร

2.5.6 วินัยและการรักษาวินัย

2.5.7 การให้ออกจากงาน

2.6 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

2.6.1 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

2.6.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.1 ประวัติความเป็นมาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นสถาบันการศึกษาที่มีอยู่ทั่วประเทศในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเดิมทีถูกเรียกกันในนาม “ปอเนาะ” ต่อมาได้รับการปรับปรุงให้เป็นสถานศึกษาศาสนาที่อยู่ในความดูแลของทางภาครัฐ และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม” ระยะต่อมาทางภาครัฐก็ได้มีการเร่งรัดปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนรวมทั้งการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น โดยการอุดหนุนงบประมาณพร้อมทั้งจัดส่งครูผู้สอนไปช่วยสอนในรายวิชาสามัญ และปรับปรุงหลักสูตรแบบเรียนให้ดียิ่งขึ้น (อัมมาร สยามวาลา และคณะ, 2549) ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เป็น “โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม” การเรียนการสอนวิชาการด้านอิสลามศึกษาก็มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

ประชาชนชาวไทยมุสลิมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งในอดีตและปัจจุบันยังคงนิยมและไว้วางใจให้บุตรหลานของตนเองได้เข้าเรียนในระบบของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมาโดยตลอด ยิ่งเมื่อโรงเรียนได้เปิดสอนหลักสูตรควบคู่ทั้งภาคศาสนาและภาคสามัญ และเพิ่มโอกาสในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศก็ยิ่งสอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่มากยิ่งขึ้น (จิตติก อาลี และ ตลมนรจณ์ บากา, 2555) เป็นไปตามแผนพัฒนายุทธศาสตร์การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการเร่งขับเคลื่อนดำเนินการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ และเร่งยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและชุมชนในพื้นที่เพื่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ได้กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทุกประเภท ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ ทำหน้าที่บริหารงานโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียน โดยทั่วไปแล้วแต่ละโรงเรียนจะมีครูสอนวิทยาศาสตร์และครูสอนวิชาสามัญ ซึ่งเป็นครูที่โรงเรียนได้ว่าจ้างให้ปฏิบัติงานสอน นอกจากนี้ โรงเรียนบางแห่งยังมีครูที่มีสถานะเป็นข้าราชการ โดยมีต้นสังกัดเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งถูกส่งไปยังโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานสอน (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่ม 99 ตอนที่ 116, 19 สิงหาคม พ.ศ. 2525)

ตามที่ระบุในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (2550) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนเอกชนในระบบและนอกระบบ โดยโรงเรียนเอกชนในระบบเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอน 2 ระบบ คือ ระบบวิชาสามัญควบคู่ศาสนา ซึ่งการจัดการเรียนการสอนด้านสามัญศึกษา ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และระบบวิชาศาสนาใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาพุทธศักราช 2546 โดยกำหนดจุดมุ่งหมายรูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษาการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา และเป็นสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานตามหลักเกณฑ์ที่รัฐกำหนด

แต่หากจำแนกตามการจดทะเบียนโรงเรียน สามารถจำแนกโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ 3 ประเภท ดังนี้

- 1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่สอนวิชาศาสนาอย่างเดียว
- 2) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15(1)
- 3) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15(2)

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นที่รู้จักกันดีในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาสที่ถือได้ว่ามีโรงเรียนเหล่านี้มากที่สุด โดยนอกจากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะมีจุดแข็งในเรื่องความเข้มข้นของเนื้อหาวิชาการศาสนาแล้ว ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่ได้พยายามปรับโครงสร้างและหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุค เช่น มีห้องเรียนพิเศษ มีหลักสูตรภาษาต่างประเทศ หลักสูตรท้องถิ่น และหลักสูตรสำหรับเตรียมเข้ามหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ เป็นต้น

2.1.2 ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

หลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบันมีรายละเอียดดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

1. หลักสูตรอิสลามศึกษาปี 2546 เป็นไปตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ดังนี้ โดยแบ่งระดับการศึกษาอิสลามเป็น 4 ช่วงชั้น ได้แก่ ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 ชั้นอับตาดอัยยะฮ์ หมายถึง อิสลามศึกษาตอนต้น ชั้นปีที่ 1-3 และอิสลามศึกษาตอนต้น ชั้นปีที่ 4-6 ตามลำดับ ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมุตาวัซซีฎะฮ์ หมายถึง อิสลามศึกษาตอนกลาง ชั้นปีที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 4 ชั้นซานาเวียฮ์ คือ อิสลามศึกษาตอนปลาย ชั้นปีที่ 4-6

2. หลักสูตรวิชาสามัญในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มี 3 หลักสูตร (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2533 รวมเวลาเรียน 12 ปี คือ หลักสูตรประถมศึกษา 6 ปี หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี

3. หลักสูตรบูรณาการระหว่างวิชาศาสนาและวิชาสามัญ พ.ศ. 2535 มี 2 หลักสูตร รวมระยะเวลา 6 ปี ได้แก่ หลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และหลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี

4. หลักสูตรวิชาชีพโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มี 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของวิทยาลัยสารพัดช่าง และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของวิทยาลัยชุมชน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นโรงเรียนที่แปรสภาพมาจากสถาบันการศึกษาปอเนาะ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีโต๊ะครูเป็นผู้บริหาร การจัดการเรียนการสอนจะยึดตำราเรียนเป็นหลักและยังไม่มีหลักสูตรที่เป็นลายลักษณ์อักษร ต่อมาในปี พ.ศ. 2504 - 2508 รัฐบาลได้จดทะเบียนปอเนาะและแปรสภาพโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม จากนั้นก็เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้หลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนมี 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรวิชาศาสนาและวิชาสามัญควบคู่กับวิชาชีพ ต่อมาจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก็ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2546 ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และต่อมาได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใหม่ โดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบัน

2.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 หมวด 5 การบริหารและการจัดการการศึกษา ซึ่งได้ประกาศและมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 22 เดือนกรกฎาคม 2553 โดยเน้นในเรื่องของการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษา ไปยังสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดให้มากที่สุด ทั้งนี้ส่งผลให้ระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายหลายส่วน ซึ่งสาระสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาเสนอครั้งนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“มาตรา 37 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนของสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษา”

ในกรณีที่สถานศึกษาใดได้จัดการศึกษาในหลายระดับการศึกษา ให้สถานศึกษานั้นยึดระดับการศึกษาที่สูงที่สุด ทั้งนี้ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรณีที่เขตพื้นที่หรือหน่วยงานต้นสังกัดไม่อาจบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ๆ ได้ กระทรวงอาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานบางหน่วยงานเข้ามาช่วยเสริมในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น เช่น การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายในการเรียนรู้ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบหรือตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ หรือการจัดการศึกษาทางไกล เป็นต้น

และมาตรา 4 ให้เพิ่มข้อความต่อไปนี้เป็นวรรคห้าของมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

“ ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าจะอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

2.3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติ เงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2547 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 ธันวาคม 2547 ซึ่งเป็นกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งระบบตามกฎหมายใหม่นี้ เป็นการกระจายอำนาจ บริหารงานบุคคลให้แก่สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารงานบุคคลมีการกำหนดให้ตำแหน่ง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ทำให้สามารถกำหนดเงินเดือน เงิน วิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งให้สอดคล้องและเหมาะสม เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษามีรายได้เพียงพอ ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ต้องการให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) มีรายละเอียดดังนี้

มาตรา 25 ในส่วนราชการอื่นนอกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ ก.ค.ศ. ตั้ง อ.ก.ค.ศ. เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วน ราชการนั้นทั้งนี้ การแต่งตั้ง การพ้นจากตำแหน่งและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ ที่ทุกภาคส่วนต้องร่วมมือกันเพื่อให้สอดคล้องตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งได้กำหนดบทบาทและหลักการในการดำเนินการตามกระบวนการ บริหารงานบุคคล เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างราบรื่นและบรรลุตามเป้าหมายที่ วางไว้

การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้กำหนดหน้าที่และหลักในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานบุคคลเอาไว้ จึงได้ยกมาตรากฎหมายบางมาตราของกฎระเบียบในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาก่อร่างไว้เพื่อให้ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2.4 การบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งคนนับเป็นปัจจัยที่นับว่ามีความสำคัญมาก ทั้งนี้ นอกจากจะมีความสำคัญเด่นในด้านทรัพยากรบริหารแล้ว คนยังมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการบริหารด้วย ดังที่ชาร์ร็พท์ สือนิ (2545:10) ได้กล่าวว่า โดยปกติการบริหารหรือการจัดการทั้งภาครัฐและเอกชนมักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการหรือการบริหารที่เรียกว่า “4Ms” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้น ผู้บริหารมีวิธีการหรือมาตรการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด เพราะบุคคลถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่นเดียวกับการบริหารงานในโรงเรียน การบริหารงานบุคคลจึงถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษาเช่นกัน ซึ่งการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงาน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคคลอยู่ในองค์กร เป็นต้น

2.4.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารไว้แตกต่างกันไปหลายความหมาย ซึ่งคำว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยถอดความจากคำศัพท์ในภาษาอังกฤษว่า “Personnel Administration” หรือ “Personnel Management” ซึ่งการบริหารด้านบุคลากรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “การบริหารงานบุคคล” นี้ในภาษาอังกฤษก็มีการใช้กันหลายคำ เช่น Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management เป็นต้น และในภาษาไทยก็มีใช้อยู่หลายคำเช่นเดียวกัน เช่น การบริหารบุคลากรการบริหารงานบุคคล การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การธำรงรักษาบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาบุคลากร การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนการให้บุคลากรพ้นจากงานหรือออกจากราชการ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้เสนอความหมายการบริหารงานบุคคลดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 52) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ วางแผน และเสนอแนะ การแต่งตั้งในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินผล แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริม พัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษา

ปกรณ์ฤช อินทร์มงคล (2550 : 20) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางกระบวนการวางแผน ฎ ระเบียบ และกระบวนการขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม

ปราชญา กล้าผจญ (2550:27) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการการตัดสินใจและการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพสูงสุดจะทำให้เขาเหล่านั้นสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือสิ่งที่ยิ่งขึ้นไป

กว่านั้น กระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหาร ได้แก่ การวางแผนพัฒนามนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพความปลอดภัยของบุคลากร การพัฒนาองค์กรและการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เสนาะ ตีเขาวี (2545 : 11) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานโดยใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดอันเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดและระดับต่ำสุดตลอดจนถึงการดำเนินงานต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกันคนทุกคนในองค์กรนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 3) ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคลคือภารกิจของผู้บริหารทุกคน และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้บุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ดวงเดือน ตียะบุตร (2556 : 13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญกำลังใจ และการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากความหมายที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมาย การบริหารงานบุคคลได้ 3 ประเด็น ได้ดังนี้ คือ

1. การบริหารบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในองค์กร
2. การบริหารบุคคล คือ กระบวนการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การลงโทษทางวินัยตลอดจนการให้พ้นจากงาน
3. การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นลูกโซ่

2.4.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในองค์กรใดก็ตามจะต้องดำเนินการตามหลักการและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุถึงประสิทธิภาพขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยใช้บุคลากรซึ่งเป็นกำลังหลักขององค์กรให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2540 : 8) ได้กล่าวเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลไว้ ดังนี้

1. สนองความต้องการทางสังคม ด้วยการคำนึงถึงสิทธิประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมายระเบียบและพระราชบัญญัติต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

2. ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ โดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์กรเจริญเติบโตให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงมีหลายส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และหาวิธีการที่ดีคัดเลือกคนที่เหมาะสมเข้ามาในองค์กร

3. สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่คิดจะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่เข้าใจในกระบวนการทำงาน ซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือความเจริญเติบโตขององค์กร

दनัย เทียนสุข (2543:16) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ไว้ดังนี้

1. ด้านสังคม

- 1.1 เป็นพลเมืองดีของสังคมโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย
- 1.2 คำนึงประโยชน์ให้กับสังคม
- 1.3 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการบริหาร

2. ด้านสายงาน

- 2.1 การสนองตอบผู้บริหารในการดูแลคน
- 2.2 การประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

P
1658
2562

2.3 การประเมินผลการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2.4 การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนและประโยชน์

3. ด้านบุคลากร

3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา

3.2 การจ่ายตอบแทน/สวัสดิการ

3.3 การประเมินผลงาน

3.4 การจัดสรรตำแหน่ง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 5) ได้เสนอวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลไว้ซึ่งมีความแตกต่างโดยสิ้นเชิงโดยเน้นการมองความสำคัญในภาพรวมทั้งระบบ ดังนี้ คือ เพื่อสร้างปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพ โดยคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมกับลักษณะของงาน พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง ให้การอบรม การฝึกฝน พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ เมื่อปัจจัยนำเข้ามีคุณภาพ การจัดการระบบการบริหารงานบุคคลมีคุณภาพ นำสู่ผลิตผลขององค์กรที่มีคุณภาพ องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ได้กล่าวว่า งานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญมากมาย โดยเฉพาะการทำหน้าที่และการธำรงรักษาให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กร สรุปลักษณะได้ดังนี้

1. สังคม เพื่อตอบสนองสมาชิกและพัฒนาสังคมให้สงบสุข เพราะมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม พัฒนาและอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง ตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การให้ผลประโยชน์ การฝึกอบรม และพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง ตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การให้ผลประโยชน์ การฝึกอบรม และพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคล การให้ขวัญและกำลังใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บุคคลอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.4.3 ความสำคัญการบริหารงานบุคคล

การดำเนินกิจการใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรสูงสุด จำเป็นต้องอาศัยการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน แต่การจัดการที่ดีเพื่อดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ มีรูปแบบแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์กรนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบด้านกำลังคนที่ดีด้วย คือ มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน หน่วยงานด้านการศึกษา มีภารกิจหลักในการให้การศึกษาแก่เยาวชน การที่โรงเรียนจะกระทำภารกิจหลักได้ดีมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงานบุคลากรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษาในเรื่องของความสำคัญของการบริหารบุคคลได้มีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะไว้หลากหลายดังนี้

บรรรยงค์ โตจินดา (2543 : 21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงาน ประกอบด้วย POSDC, Planning, Organizing, Staffing, Directing และ Controlling ตัว “S” สำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้ปฏิบัติขั้นตอนอื่น ๆ ทั้งหมดของกระบวนการบริหาร ดังนั้นเมื่อจัดตั้งองค์กรแล้วต้องมีคนทำงานโดยหาคนมาทำงานนั้นคือ การจัดคนลงไปในงาน (Staffing) จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเลือกคนในการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด สิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุดและบุคคลนั้นมีความสุขความพอใจที่จะปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 18-19) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลกร ไว้ดังนี้ คือ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่บุคลากรมีความต้องการทั้งทางกายและทางใจ และเพื่อให้เกิดความสนใจ ด้านการวิจัยหรือการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้สามารถรู้ถึง สภาพความเป็นไป ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น นำสู่การแก้ไขปัญหานั้นที่ตรงประเด็น และการพัฒนางาน บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรณารถ แสงมณี (2547 : 6-12) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลกร ไว้ดังนี้

1. สภาพการแข่งขันที่มีมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครอง ตลอดจนเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในทุกด้าน ทำให้บทบาทหน้าที่ของบุคลากร เปลี่ยนไป ไม่เพียงแต่ทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงองค์กรเดียว หากแต่อาจจะมี การโยกย้ายสู่สถานที่ทำงานหรือองค์กรที่ดีกว่า ผู้บริหารและบุคลากรต่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการยอมรับ การให้เกียรติ จากบุคลากรในองค์กร อันนำไปการมีส่วนร่วม ในการทำงานอย่างมีระบบ และประสบความสำเร็จในองค์กรร่วมกัน

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ การเข้ามามีบทบาทในด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล เช่น ด้านรายได้ สวัสดิการ โบนัส หรือเงินทดแทนต่าง ๆ ตลอดจนการสร้างสังคมแห่งความสุขในการทำงาน

3. ความซับซ้อนทางเทคโนโลยี ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญใน การบริหารงานบุคคล ซึ่งเน้นการบริหารงานที่มีการกระจายอำนาจ การมอบหมายงานตามความสามารถ เฉพาะทางของแต่ละคน บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถในกรอบมาตรฐานงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งได้รับการดูแล การธำรงรักษา การพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มความสามารถจากผู้บริหารองค์กร อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม มีความต่อเนื่อง และบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่านี้อย่างมี ประสิทธิภาพ

4. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรไม่ได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกระทบ กระเทือนจากปัจจัยภายนอก ในทุกส่วนขององค์กรจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร เป็นต้น

5. บทบาทของฝ่ายบริหารที่ถูกเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารที่ยึดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมือหรือข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร จึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นสำคัญ

6. ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น มีผู้สนใจด้านพฤติกรรมมากขึ้น เกิดงานวิจัยใหม่ ๆ ทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรจะก่อผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

จะกล่าวได้ว่าบุคลากรมีความสำคัญมาก การกำหนดการบริหารงานบุคคลเป็นงานหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร ดังเช่น กระบวนการบริหารตามทฤษฎีพอสต์คอร์ด POSDCoRB ได้จัดให้การบริหารบุคลากรอยู่ในลำดับที่ 3 ดังนี้ คือ

อาภัสสรีย์ ไชยคุนา (2542) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารตามทฤษฎีพอสต์คอร์ด POSDCoRB ไว้ดังนี้

1. P การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางโครงการแผนปฏิบัติการรวมทั้งวิธีปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน
2. O การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่และการจัดสายงานเพื่อปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้
3. S การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคคล อันได้แก่ การสรรหา การพัฒนาและการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. D การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติงาน
5. Co การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การสร้างเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่จุดหมายเดียวกัน
6. R การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน
7. B การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การควบคุมกำกับติดตาม และการตรวจสอบด้านการเงินและการบริหารสินทรัพย์ขององค์กร

จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหารแบบ “POSDCoRB” ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งแต่ละกระบวนการต้องอาศัยกระบวนการจัดบุคลากร เพราะบุคลากรถือว่าเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมทุกขั้นตอน ถ้าขาดบุคลากรก็จะทำให้กระบวนการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้

พะยอม วงศ์สารศรี (2540:7) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต การได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์กรย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์กรการเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการทำงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ

Frederick & Davis (1988 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2542 : 23-24) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ประการ และได้ให้ความสำคัญของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรมคุณธรรม และความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการ

2. วัตถุประสงค์ทางองค์กร (Organizational Objective) เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือหรือแนวทางที่จะช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

3. วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

4. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล เช่น ได้รับการบำรุงรักษาอารมณ์และได้รับการจูงใจ

และจากความสำคัญที่ได้กล่าวมาข้างต้น กล่าวโดยสรุปคือ บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารองค์กร เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุก ๆ ด้านทั้งนี้เพื่อให้บุคคลเกิดความภักดีต่อองค์กรและทำให้เกิดการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหน่วยงานก็สามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดีที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากที่สุดและนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ

2.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใด นั้นขึ้นอยู่กับจัดการดำเนินการบริหารงานบุคคลที่มีระบบ กระบวนการบริหารงานบุคคลจึงมีขอบเขตที่กว้างขวาง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การประเมินผลพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาสมรรถภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด จึงต้องมีกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม ดังมีผู้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้หลายท่าน ดังนี้คือ

พะยอม วงศ์สารศรี (2545:5) กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการคาดการณ์เกี่ยวกับความต้องการไว้ล่วงหน้าตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบต่าง ๆ เพื่อได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า ดังนี้

1. ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
4. การกำหนด การวิเคราะห์ การจำแนกตำแหน่ง
5. การสรรหา
6. การคัดเลือก
7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
8. ค่าตอบแทน
9. การประเมินผลบุคลากร
10. การดำรงรักษา
11. การรวมพลังทรัพยากรมนุษย์
12. การพ้นจากงาน บำเหน็จ บำนาญ
13. การวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อวยชัย ชบา และวิจิตร ศรีสะอ้าน (2541 : 48) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลว่าประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคคล เป็นกิจกรรมพื้นฐานแรกของการบริหารงานบุคคล โดยการจัดทำแผนสำรวจอัตรากำลังขององค์กรเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการวางแผนล่วงหน้า ทั้งนี้ต้องกำหนดปริมาณความต้องการ คุณลักษณะของบุคลากรตามมาตรฐานเนื้องานที่ตรงกับความต้องการขององค์กร รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น อัตราเงินเดือน เงินโบนัส เป็นต้น

2. การตอบสนองความต้องการของบุคลากร กิจกรรมในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารต้องมีการสรรหา การคัดเลือก และแต่งตั้ง ซึ่งต้องกำหนดกรอบความต้องการที่ชัดเจน คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร เมื่อได้บุคลากรมาแล้ว มีการปฐมนิเทศ การมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบ การให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้าทำงานได้อย่างรวดเร็ว

3. การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรและการบริหาร ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานจะมากหรือน้อย ส่วนหนึ่งมาจากการบำรุงรักษาและการพัฒนา ดังนั้น หน่วยงานจึงจำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรอาจทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นรายกลุ่ม โดยการศึกษาดูงาน การอบรม การประชุม การสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเองและที่หน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น และจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การให้ผลตอบแทนพิเศษ การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

นอกเหนือจากการธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรแล้ว สถานศึกษาควรจัดสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้สมาชิกหรือบุคลากรในองค์กรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีความพอใจในการทำงาน เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลตั้งคนในครอบครัว เช่น การให้ค่ารักษาพยาบาล การให้วันลา เป็นต้น

จากการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการต่าง ๆ ที่เสนอข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลที่คล้ายคลึงกันในแต่ละภารกิจหลัก ๆ จากแนวคิดในเรื่องการบริหารงานบุคคลที่ครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ที่เสนอมา สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ 7 ประเด็น คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การอำนวยการรักษาบุคลากร วินัย และการรักษาวินัย และการให้ออกจากงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.5.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง เป็นขั้นตอนแรกของการบริหารงานบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2558) การวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ การประเมินความต้องการอัตรากำลัง การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา การเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยมติความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ 2545 :67 กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งออกจากองค์การ เพื่อให้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่า องค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์กร บุคลากรและสังคม

วิเชียร วิทยาอุดม (2550 : 20) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการของการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเคลื่อนย้ายบุคลากร รวมทั้งการเคลื่อนย้ายภายในและเคลื่อนย้ายออกจากวงการ จุดมุ่งหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ไม่ว่าที่ใด และเมื่อใด มีความต้องการทรัพยากรเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ จุดมุ่งหมายอื่น ๆ ที่ชัดเจนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น รวมไปถึงการทำนายการขาดแคลนแรงงาน แรงงานส่วนเกิน มีการเพิ่มโอกาสการได้รับเข้าทำงานให้กับสตรีชนกลุ่มน้อย และผู้พิการ และวางแผนโครงการการจัดอบรมให้พนักงาน

สุพจน์ อินทหว่าง และกัญญามาน อินทหว่าง (2556 : 36) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายในอนาคตและแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้น โดยการวางแผนจะเป็นการบอกล่วงหน้าว่าจะทำเพื่ออะไร ทำไปทำไม อย่างไร เมื่อใด ที่ไหน และใครทำ ดังนั้น

การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างมากในการจัดการ และในปัจจุบันผู้บริหารสมัยใหม่กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในวงการ การวางแผนข้างในองค์กรขนาดใหญ่หรือแม้แต่องค์กรขนาดเล็ก องค์กรที่ไม่ซับซ้อนและองค์กรที่มีความซับซ้อนตลอดจนองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการของการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์กร ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร จนกระทั่ง เขาต้องออกจากองค์กร เพื่อให้องค์กรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารงานบุคลากรเพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.5.2 การสรรหา การคัดเลือก และบรรจุแต่งตั้ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 84) ให้ความหมายว่า การสรรหาหมายถึงการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 24) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการในการที่จะก่อให้เกิดความสนใจแก่ผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่เรากำลังต้องการ เสนอตัวให้เราเลือกคนที่ดีและเหมาะสมที่สุดต่อการทำงานในองค์กร ดังนั้น กระบวนการสรรหาจึงเริ่มต้นจากการพิจารณาว่าเราต้องการตำแหน่งงานใดเป็นจำนวนเท่าไรอันเป็นกิจกรรมส่วนใหญ่ในเรื่องการวางแผนกำลังคน

ส่วน ไพบุลย์ สุวรรณโพธิ์ (อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ วิศิษฎ์ภูงกูร. 2538 : 24-25) ได้กำหนดวิธีการสรรหาบุคคลไว้ดังนี้

1) การประกาศชักชวนหรือโฆษณา การประกาศชักชวนนี้ ควรกำหนดระยะเวลาให้นานพอสมควรหรือมีช่วงเวลาเพียงพอแก่การที่จะได้รู้กันทั่วไปและพิจารณาตัดสินใจวิธีการประกาศชักชวนเป็นวิธีการที่นิยมกันแพร่ หลายที่สุด และนิยมประกาศชักชวนแบบทั่วไปและชักชวนเป็นรายตัว

2) การประกาศโฆษณา เพื่อให้คนมาสมัครงานต้องก่อให้เกิดความสนใจในการนี้จึงควรหลีกเลี่ยงการประกาศโฆษณาที่ปะปนกับเรื่องอื่น ๆ หรือประกาศโฆษณาปะปนกับข้อความโฆษณาสารพัดเรื่อง เพราะอาจผ่านสายตาผู้ที่สนใจ

3) ควรใช้สื่อโฆษณาให้มากที่สุด คือ ประกาศโฆษณาทั้งในทางหนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ ตลอดจนโฆษณาในวารสารของสถานศึกษาและวงการอาชีพต่าง ๆ

4) จัดทำบัญชีรายชื่อและสถานที่ตั้งของโรงงาน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย สำนักจัดหางาน สหภาพแรงงาน และหน่วยแนะแนวอาชีพ และแจ้งเรื่องตำแหน่งงานให้ทราบเป็นระยะ ๆ

5) เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มาชมกิจการของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อจะดึงดูดความสนใจแก่ผู้ที่มาชมและสร้างความคุ้นเคยกับนักเรียน นิสิต นักศึกษา

6) ประกาศโฆษณากิจการความก้าวหน้าหรือผลงานดีเด่นของหน่วยงานในสื่อมวลชนต่าง ๆ ให้แพร่หลาย ทั้งนี้ เป็นวิถีทางหนึ่งในการสร้างความนิยมให้แก่องค์กรซึ่งอาจเป็นแรงจูงใจให้บุคคลมาสมัครเข้าทำงานได้

7) ให้คนงานที่ทำอยู่แล้วแนะนำให้ คนงานที่ทำอยู่แล้วย่อมรู้ถึงสภาพความเป็นไปขององค์กร และลักษณะของงานที่ทำอยู่แล้ว จึงอาจแนะนำบุคคลที่ตนเห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่ทำ แต่การใช้วิธีนี้พึงระมัดระวัง เพราะโดยทั่วไปคนงานมักจะแนะนำพวกญาติมิตรหรือพวกพ้องของตน เท่านั้น

สรุปได้ว่า การสรรหาเป็นความพยายาม และกลวิธีในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้เข้ามาทำการคัดเลือกเพื่อให้องค์กรได้มีโอกาสเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และความสามารถเป็นสำคัญ โดยมีกระบวนการสรรหาที่มีประสิทธิภาพด้วย

2.5.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กิติมา ปรีดีติลิก (2532 : 118) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ วิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาในองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเสริมสร้างประสบการณ์แก่สมาชิกในองค์กร พัฒนา อบรม จนเกิดความชำนาญเชี่ยวชาญในการทำงาน ตลอดจนสร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในหน้าที่ อันจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สนอง เครือมาก (อ้างถึงใน จรรยาภรณ์ พานิชเจริญนาม. 2534 : 40-41) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคคลในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 81) กล่าวว่า ในการพัฒนาสมาชิกขององค์กรนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับ การฝึกฝนและการให้การศึกษา ซึ่งการฝึกฝนนั้นจะกระทำเพื่อเพิ่มความถนัด ความเชี่ยวชาญในงานแก่ บุคลากร ส่วนการให้ศึกษานั้น เน้นการการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะ เพื่อให้สามารถทำงานนั้น ๆ ได้อย่างดี รวมถึงการให้บุคลากรมีความเข้าใจในลักษณะของเนื้องานตลอดจนปลูกฝังให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ตนปฏิบัติ

ซึ่งจุดมุ่งหมายในการพัฒนางานนั้น กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 118) ได้อธิบายว่า เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะความสามารถ ให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ได้เนื้องานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กร นั้น ๆ โดยผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีการเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นลำดับขั้นตอน อันได้แก่ การกำหนดทิศทางหรือขอบเขตของการพัฒนา นโยบายขององค์กร ตลอดจนมีการประเมินติดตาม การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ พร้อมทั้งปรับปรุงเนื้องานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งใน กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการเพิ่มพูนทักษะทางด้านความรู้ความสามารถ ทั้งในงาน เฉพาะตำแหน่ง และงานอื่น ๆ ที่เป็นพื้นฐาน ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธีการ เช่น การระดมความคิด การประชุมสัมมนา การฟังบรรยาย การประชุมปฏิบัติการ การศึกษารายกรณี การศึกษาดูงานหรือ ทัศนศึกษา เป็นต้น

2) การลาเพื่อศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมหนึ่งเพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันเหตุการณ์ หรือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความ ทักษะเฉพาะ ทาง ให้มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ซึ่งการให้โอกาสทางการศึกษานี้จัดเป็นการธำรงรักษา บุคลากรวิธีหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรมีวุฒิทางการศึกษาที่สูงขึ้น ทั้งนี้รวมไปถึงการนำองค์ความรู้ที่ได้เรียนมา เพื่อขยายต่อเพื่อนร่วมงาน และพัฒนางานในองค์กร

3) การประชุมสัมมนา เป็นการพัฒนาบุคลากรในเชิงการพบปะสังสรรค์ เพื่อหารือหรือหาแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาร่วมกัน ตลอดจนเป็นการสร้างเครือข่ายที่ดี เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรแบบไม่เป็นทางการมาก

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ความสามารถมากขึ้น เป็นความพยายามเพื่อให้บุคลากรได้ดึงศักยภาพของตนเองเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด สามารถกระทำได้หลายวิธี เพื่อให้ได้มาซึ่งงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กรต่อไป

2.5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การดำเนินการของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตนให้เหมาะสมและปฏิบัติตามราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และประเมินงานเพื่อบ่งชี้ความชอบได้แก่การบันทึกคำชมเชยรางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติการเลื่อนขั้นเงินเดือนการจัดสวัสดิการและได้รับการดูแลในด้านต่างๆเช่นการฝึกอบรมศึกษาดูงานและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ (นิชนันท์ หลุยใจบุญ 2551 :7)

มรกต วัฒนศักดิ์ (2551 : 43) ได้กล่าวไว้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผล การดำเนินงาน การขึ้นเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบประจำปีและการโยกย้ายบุคลากร

ทัศนันท์ ชุ่มชื่น (2554:71) อธิบายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นการดำเนินการเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ทั้งนี้เพื่อเป็นการพิจารณาความดีความชอบและพัฒนาบุคลากร ได้อย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการแจ้งหลักเกณฑ์คำนึงถึงคุณภาพปริมาณงานตามเวลาที่กำหนด อย่างเป็นทางการและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

สุดา สุวรรณภริมย์ (2548:171) ได้อธิบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ว่า หมายถึงกระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางด้านคุณลักษณะและผลงาน เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้น ๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมและมีความชัดเจนด้านเครื่องมือที่ใช้วัดผล

การปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญในการควบคุมบุคลากรขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผลการประเมินการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่าบุคลากรแต่ละคนขององค์กรนั้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ตามที่องค์กรคาดหวังได้ มากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร ให้สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดียิ่งขึ้น โดยยึดหลักการกระตุ้นและการสนับสนุนให้สมาชิกหรือบุคลากรมีความเข้าใจอันดีงามระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงผลการประเมินและสามารถนำผลที่ได้รับจากการประเมินนั้นมาใช้ในการปรับปรุงผลงานหรือการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ตนเองและแก่องค์กร

2. ความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา บุคลากรสามารถนำผลการประเมินมาพิจารณาความดีความชอบ การให้รางวัลหรือเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าแต่ละคนมีความถนัดในด้านใด เพื่อให้การจัดการตำแหน่งเกิดความเหมาะสม องค์กรจะได้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

3. ความสำคัญต่อองค์กร องค์กรย่อมปรารถนาที่จะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีการลงทุนอย่างคุ้มค่ามากที่สุด การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นจำเป็นต้องมีความเป็นกลาง มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอันจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานให้เป็นอย่างยิ่งที่สุดความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

สมิต สัจฉกร (2558: 251) ได้อธิบายการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีลักษณะทั่วไปดังนี้

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบ สำหรับขึ้นเงินเดือนประจำปีกับบุคลากรให้เป็นอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2. เป็นเครื่องมือในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือลดขั้นตำแหน่ง โยกย้ายหรือให้ออกอย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะได้ร่วมกันปรับปรุงเพื่อเสริมทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานต่อไป

4. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในกระบวนการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ในการพิจารณาว่า การคัดเลือกบุคลากร เข้ามาทำงานได้เหมาะสมเพียงใด โดยเปรียบเทียบผลการทำงาน กับบททดสอบและความผิดของผู้สัมภาษณ์เรื่องช่วยให้ทราบว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรประเภทใด และเมื่อใดอีก

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 227) ได้เสนอกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายของการประเมินผลว่า จะกระทำเมื่อใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบเกณฑ์ที่ใช้และเครื่องมือที่ใช้
2. กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน เช่น เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อเลื่อนขั้น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพ การดำเนินงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อตรวจสอบ การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อการพิจารณาความดีความชอบทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ อยู่บนพื้นฐานของความเหมาะสมความยุติธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมี การแจ้งหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนตามระยะเวลาที่กำหนดตลอดจนปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาและ มีการประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2.5.5 การธำรงรักษาบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 210) ได้กล่าวเกี่ยวกับกับการธำรงรักษาว่า คือ การที่องค์กรจัด กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อป้องกัน พัฒนา และดูแลในเรื่องของความไม่ปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจที่ จะเกิดขึ้นในการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อบำรุงรักษาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความ สุขสบายใจ

दन्य तेयनपुढ (2543 : 21) ได้เสนอความหมายของการธำรงรักษาไว้ว่า เป็นความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร โดยพยายามสร้างบรรยากาศให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน อำนวยสิ่งตอบแทน ความสะดวกและบริการต่างๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2544 : 166) ได้กล่าวว่า เมื่อรับบุคคลเข้ามาทำงานแล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องบำรุงรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด และทำให้เขาได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการบำรุงรักษาบุคคลต้องอาศัยสิ่งที่จูงใจหลัก ๆ 5 ประการ ดังนี้ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ หรือโบนัสต่าง ๆ 2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การให้โอกาสได้เรียนต่อหรือศึกษาดูงาน 3) สิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ได้ห้องทำงานใหม่ ได้อุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ 4) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความรู้สึก เช่น มีความสุขในการทำงาน ได้รับการดูแลอย่างเท่าเทียม เป็นต้น และ 5) การให้กำลังใจในการทำงาน

พิภพ วงษ์เงิน (2547 : 199) กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง การดูแลรักษาดูแลสุขภาพ ความปลอดภัย ทุกข์สุขของทุกคนในองค์กร โดยดูแลบรรยากาศในที่ทำงานให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน สิ่งใดที่บั่นทอนความสุขของบุคลากรก็พยายามหาทางหลีกเลี่ยงหรือเอาออกจากองค์กร พยายามสร้างบรรยากาศจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรให้มากที่สุด

สรุปได้ว่า การธำรงรักษา เป็นการเสริมสร้าง สร้างแรงจูงใจ การใช้สิ่งจูงใจซึ่งอาจเป็นวัตถุหรือโอกาส หรือการจัดสภาพการทำงานและสวัสดิการที่ดี เข้าใจในความต้องการและสนองความต้องการของบุคลากร ให้สวัสดิการและจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์กรและบุคลากรได้รับประโยชน์ร่วมกัน บำรุงขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อสร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ส่งเสริมความปลอดภัยให้กับสมาชิกหรือบุคลากรให้มีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและอยู่ในองค์กรนั้น ๆ ให้นานที่สุด โดยอาศัยหลักแห่งความเป็นธรรม

2.5.6 วินัยและการรักษาวินัย

วินัยและการรักษาวินัยเป็นเรื่องจำเป็นในองค์กร เพราะวินัยจัดเป็นข้อตกลง ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติไว้ในแนวทางเดียวกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554 : 329) ได้ให้ความหมายของวินัยในการทำงานว่า คือกฎระเบียบ คำสั่ง หรือข้อบังคับที่นายจ้างกำหนดขึ้น เพื่อควบคุมความประพฤติและการทำงานของลูกจ้างให้สามารถทำงานให้กับนายจ้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานร่วมกับลูกจ้างอื่น ๆ ได้อย่างราบรื่น วินัย จึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างหนึ่งของนายจ้างและเป็นเครื่องมือที่แสดงถึงอำนาจในการบังคับบัญชาของนายจ้าง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : 32) ได้ให้ความหมายของการรักษาวินัยว่า หมายถึง การที่ข้าราชการปฏิบัติตามข้อกำหนดทางวินัยตามที่กฎหมายบัญญัติอย่างเคร่งครัด ระมัดระวังดูแลป้องกันไม่ให้เกิดการฝ่าฝืนหรือหลีกเลี่ยง หากพบว่ามีกรกระทำผิดผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการทางวินัยทันทีเพื่อไม่ให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น การรักษาวินัยที่ดีนั้นนอกจากจะต้องเกิดจากตัวพนักงานเองที่จะต้องเรียนรู้สำนึกและตระหนักในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชาก็จะต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ดูแลลูกน้องส่งเสริมและพัฒนาให้พนักงานมีวินัยด้วย

จิรภัทร เชียงทอง (2557 : 25) ได้อธิบายความหมายของวินัยและการรักษาวินัยว่า การรักษา วินัย ได้แก่การที่พนักงานปฏิบัติตามวินัย การป้องกันไม่ให้นักงนกระทำผิดวินัย และการดำเนินการทางวินัยแก่พนักงานผู้กระทำผิด หรือผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำส่งเสริมให้พนักงานครุมีวินัยในการสร้าง เงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในตัวครู โดยใช้วิธีการต่าง ๆ มีการฝึกอบรม เป็นต้น

สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 28) ได้กล่าวถึง พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ 2547 เรื่องของวินัยและการรักษาวินัยไว้ดังนี้ ในการบริหารนั้น “วินัย” มีความหมายในหลายลักษณะ เช่น ลักษณะที่เป็นการควบคุมตนเอง (Self-control) โดยมุ่งพิจารณาวินัยและการพัฒนาตนเอง เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความ ต้องการ ซึ่งเรียกว่าอัตตะวินัย (Self-discipline) วินัยข้าราชการอาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ความหมาย ดังนี้

1. ระเบียบกฎเกณฑ์ แบบแผนความประพฤติที่ทางราชการกำหนดให้ข้าราชการยึดถือและปฏิบัติ

2 ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ข้าราชการแสดงออกมาในทางที่ถูกต้อง เป็นการควบคุมตนเองให้แสดงพฤติกรรมที่ถูกระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือแบบแผนที่ทางราชการกำหนดไว้ ดังนั้นวินัยจึงหมายถึงกฎเกณฑ์ข้อบังคับ คือแบบแผนความประพฤติที่ควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าวินัยและการรักษาวินัยของสถานศึกษานั้นเป็นการป้องกันไม่ให้อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานกระทำผิดวินัย เป็นการคาดหวังให้บุคคลประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกต้อง สถานศึกษาต้องมีมาตรการที่ชัดเจนในการที่จะให้บุคคลยึดและรักษากฎระเบียบวินัยในการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ๆทันเหตุการณ์ต่างๆด้วยการเข้าฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับระบบระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพให้กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่และงานที่รับผิดชอบหรือให้บุคลากรเข้าใจถึงขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย ต้องมีการออกกฎหมายกฎระเบียบต่างๆและการมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบนั้นด้วย

2.5.7 การให้พ้นจากงาน

การให้ออกจากงาน แนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่แผ่ขยายไปยังจุดต่าง ๆ นั้นได้ทำให้มีการตระหนักถึงความสำคัญของคนมากขึ้น เมื่อบุคคลได้อุทิศเวลาทั้งชีวิตทำงานให้แก่องค์กรแล้ว ยามที่เขาเลี้ยงดูตัวเองไม่ได้เนื่องจากทุพพลภาพอันเนื่องจากการปฏิบัติงาน หรือเนื่องจากเกษียณอายุ เขาควรได้รับการตอบแทนจากองค์กร เพื่อให้ชีวิตบั้นปลายมีความสุขเขาจะเกิดความรู้สึกว่าโลกนี้น่าอยู่เพราะคนที่ไม่ได้ทำงานแล้วจะรู้สึกว่ามันหมดคุณค่า

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 252-254) กล่าวว่า การพ้นจากงาน หมายถึงการพ้นจากสภาพการทำงานเนื่องจากการลาออก ทุพพลภาพ และเกษียณอายุ บุคคลได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลจากทางราชการเมื่อพ้นจากงาน คือ เงินบำเหน็จบำนาญเงินบำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ บำเหน็จความชอบ ค่าทดแทนและการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือช่วยเหลือราชการเนื่องในการป้องกันอธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศ ส่วนขององค์กรต่าง ๆ ได้แก่ เงินสะสมของรัฐวิสาหกิจ เงินสะสม ในภาคเอกชน

การที่องค์กรจ่ายเงินให้แก่ผู้ที่พ้นจากสภาพการทำงานนั้น องค์กรได้รับประโยชน์ดังนี้

1) ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาของบุคคลทั่วไปในทางบวก ซึ่งแนวความคิดในสมัยใหม่เรื่องภาพพจน์เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นสายโซ่ที่ผูกต่อแนวความคิดอื่น ๆ ตามมาอีกมากมาย เช่น ความศรัทธาขององค์กร การสนใจอุดหนุนผลผลิตขององค์กร เป็นต้น

2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่มีขวัญและกำลังใจ เพราะได้รับรู้ว่าองค์กรที่ตนอยู่เป็นองค์กรที่ไม่ทอดทิ้ง พืชักษ์คุ้มครองถึงแม้จะไม่ได้ทำงานให้แก่องค์กรแล้วซึ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลในด้านความตั้งใจปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น

3) จูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เพราะมองเห็นว่าองค์กรนี้มีความมั่นคงในด้านการจัดสวัสดิการต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : 64) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการไว้ว่า คือ การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามสภาพที่ไม่อาจเป็นข้าราชการต่อไปได้ หรือตามความประสงค์ของตัวข้าราชการเอง หรือตามดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ของทางราชการ ซึ่งกรณีนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อความมั่นคงในการดำรงสถานภาพของข้าราชการและเพื่อประโยชน์ของทางราชการควบคู่กันไปตามระบบคุณธรรม

สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 198) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ

การออกจากราชการ ในส่วนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 107 ซึ่งได้บัญญัติให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ เมื่อ (สำนักงานข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา, 2553 : 198) เกิดกรณีดังนี้ 1. ตาย 2. เพื่อนจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ 3. ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออกหรือลาออกมีผลตามมาตรา 108 4. สั่งให้ออกตามมาตรา 49 มาตรา 52 วรรคสอง วรรคสาม หรือวรรคห้า มาตรา 103 มาตรา 110 มาตรา 111 มาตรา 112 มาตรา 113 มาตรา 114 หรือมาตรา 118 5. ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก และ 6. ถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเว้นแต่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามมาตรา 109

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การออกจากราชการหมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในสวนราชการ ซึ่งอาจเกิดจากความเจ็บป่วยที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ หรือเหตุอื่น ๆ เช่น การลาออก หรือไล่ออก เป็นต้น นอกจากนี้ การบริหารงานบุคคลากรยังต้องคำนึงถึง การจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย การโอน การลาออกก่อนเกษียณอายุราชการ ไว้บริการแก่ ผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก รวมถึงการประพุดิตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ

จากความหมายของขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังกล่าวอาจสรุปได้ว่าหมายถึงภารกิจสำคัญที่ ส่งเสริมให้สถานศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงาน บุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายกฎระเบียบและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุ แต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การอำนวยการรักษา บุคลากร วินัยและการรักษาวินัย และการให้ออกจากงาน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

เมื่ออัลลอฮ์ ﷻ ได้สร้างมนุษย์ขึ้นมา พระองค์ได้นำสิ่งที่อยู่ในชั้นฟ้าและแผ่นดินออกมาเพื่อ อำนวยความสะดวกให้แก่เขา พระองค์ทรงประทานคัมภีร์เพื่อเป็นวิถีในการดำเนินชีวิต และทรงประทาน บรรดาเราะซูลเพื่อมาเป็นแบบอย่างให้แก่เขา พร้อมทั้งได้จัดเตรียมเครื่องมือในการเรียนรู้แก่เขา เช่น การได้ยิน การมองเห็น การมีสติปัญญา และการยกย่องให้เขามีเกียรติด้วยการเคารพภักดีต่ออัลลอฮ์แต่ เพียงพระองค์เดียว โดยไม่มีภาคีและหุ้นส่วน ดังที่พระองค์ได้ตรัสว่า

อัลลอฮ์ตรัสว่า

أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ
نِعْمَهُ ظَهْرَةً وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ يَغْيِرُ عِلْمٍ وَلَا هُدًى

وَلَا كِتَابٍ مُّبِينٍ ﴿٢٠﴾

ความว่า “พวกเจ้าไม่เห็นดอกหรือว่า แท้จริงอัลลอฮ์ได้อำนวยความสะดวกให้แก่พวกเจ้า สิ่งที่มีอยู่ในชั้นฟ้าทั้งหลายและสิ่งที่มีอยู่ในผืนแผ่นดิน”

(ลูกมาน : 20)

จากโองการข้างต้น จะเห็นได้ว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้ยกย่องและให้เกียรติมนุษย์เหนือมัลลুকอื่นใด ในทัศนะของอิสลามจึงถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงยืนยันดังโองการนี้

﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا...﴾

ความว่า : และโดยแน่นอน เรา (อัลลอฮ์ ﷻ) ได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานของอาดัม และเราได้บรรเทาพวกเขาทั้งทางบกและทางทะเล และได้ให้ปัจจัยยังชีพที่ดีทั้งหลายแก่พวกเขา และเราได้ให้พวกเขาดีเด่น มีเกียรติเหนือกว่าผู้ที่เราได้ให้สร้างมาเป็นส่วนใหญ่

(ซูเราะห์ฮอสรอ : 70)

จากโองการข้างต้นได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพระองค์ได้ให้ความประเสริฐเหนือกว่าสิ่งถูกสร้างอื่น ๆ ดังนั้น แน่แน่นอนว่าการได้รับเกียรติจากพระองค์นี้มาพร้อมกับภารกิจความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่กว่าเช่นกัน มนุษย์นั้นมีหน้าที่ในการเป็นผู้นำ ผู้บริหารทรัพยากรอื่น ๆ บนโลกนี้ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ เนื่องจากอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงมอบความพิเศษให้มนุษย์ ด้วยกับความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละคนที่แตกต่างกัน ดังที่พระองค์ทรงตรัสว่า

﴿نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا﴾

ความว่า : เราต่างหากที่เป็นผู้จัดสรรการทำมาหากินของพวกเขาระหว่างพวกเขาในการมีชีวิตอยู่ในบนโลกนี้ และเราได้เชิดชูบางคนในหมู่พวกเขาเหนือกว่าอีกบางคนหลายชั้น เพื่อบางคนในหมู่พวกเขาจะเอาอีกบางคนมาใช้งาน

(อัลซุครุฟ: 32)

จากโองการดังกล่าว อิบูล อะลา เมาดูตี (2545: 588 อ้างถึงในมุฮัมมัด อีแมตีอะเราะ, 2559) ได้อธิบายความหมายเพิ่มเติมว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงมอบความไว้วางใจแก่ตัวแทนของพระองค์ไว้แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละคนจะได้รับการจัดสรรตามสถานะที่พระองค์กำหนดไว้ บางคนอาจจะได้สิ่งหนึ่งมากกว่าอีกคน ในขณะที่บางคนกลับมีประสิทธิภาพในการทำงานหรืออำนาจที่เหนือกว่าบางคน ซึ่งจากความแตกต่างที่พระองค์ทรงมอบให้นี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับทุกองค์กร ซึ่งถือเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายได้ ดังนั้น อิสลามเห็นความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจัดเป็นสถาบันหลักมีหน้าที่ในการสร้างประชาชาติที่มีคุณภาพต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของอิสลาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ มนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นทรัพยากรที่มีชีวิต มีจิตใจ มีอารมณ์ สติปัญญา และมีความสามารถเหนือทรัพยากรอื่น ๆ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

2.6.1 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การสร้างทุกสรรพสิ่งบนโลกนี้ล้วนมีเหตุผล อัลลอฮ์ ﷻ จะไม่ทรงสร้างและบัญญัติหลักการต่างๆ ยกเว้นแต่จะมีเหตุผลอยู่ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่พระองค์ทรงสร้างขึ้นมา สิ่งที่พระองค์ทรงทำให้หายไป สิ่งที่พระองค์ทรงอนุมัติ หรือทรงห้าม รวมถึงการสร้างสรรคมนุษย์และญินขึ้นมา ล้วนแล้วแต่มีเหตุผลทั้งสิ้น แต่แท้จริงแล้ว พระองค์ทรงสร้างมนุษย์และญินมาด้วยเหตุผลที่มีค่ายิ่งนัก โยมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ ดังที่พระองค์ทรงตรัสว่า

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾

ความว่า : และข้ามิได้สร้างญิน และมนุษย์เพื่ออื่นใด เว้นแต่เพื่อเคารพ

ภักดีต่อข้า

(อัลซารียาต: 56)

ซึ่งการเคารพภักดีต่ออัลลอฮ์ ﷻ นั้นคือ การแสดงความนอบน้อมถ่อมตนต่อพระองค์ การมอบความรัก การแสดงความเกรียงไกรด้วยกับการปฏิบัติในสิ่งที่พระองค์ทรงสั่งใช้และละเว้นในสิ่งที่พระองค์ทรงสั่งห้าม ด้วยวิธีการที่พระองค์ทรงอนุมัติหรือบัญญัติให้ นอกจากนี้อัลลอฮ์ ﷻ ยังได้มอบหมายหน้าที่ที่ยิ่งใหญ่บนโลกใบนี้ คือ ในฐานะของตัวแทนพระองค์ในการบริหารจัดการปกครองโลกใบนี้ว่า

﴿... وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...﴾

ความว่า : และจงรำลึกถึงขณะที่พระเจ้าของเจ้าได้ตรัสแก่มะลาอิกะฮ์ว่า
แท้จริงข้าจะให้มีผู้แทนคนหนึ่งบนพิภพ

(อัลบะเกาะเราะฮฺ : 30)

จากโองการดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้บอกกับบรรดามะลาอิกะฮ์ว่า พระองค์มีความประสงค์ที่จะสร้างมนุษย์ให้มาเป็นตัวแทนบนโลกนี้ เป็นตัวแทนในการนำหลักการของพระองค์มาใช้ รวมถึงเป็นตัวแทนในการบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ที่พระองค์ประทานมาอย่างค้ำค่าและดีที่สุดในเวลานั้นมนุษย์จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถที่พระองค์ทรงประทานมาอย่างสุดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ และทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การดูแลของตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดและเป็นความรับผิดชอบที่ต้องถูกสอบสวนในโลกหน้า

2.6.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสอดคล้องกับหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม ดังนี้

2.6.2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดี ซึ่งการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เนื่องจากยุคสมัยได้เปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้ก้าวล้ำนำสมัย บุคลากรและองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วย องค์กรจะต้องเตรียมการเพื่อรับมือกับปัญหาใหม่ ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่ทันตั้งตัว ซึ่งในอัลกุรอานได้กล่าวถึงทุกคนให้เตรียมรับมือจากปัจจัยที่เรามี ซึ่งจัดว่าเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังโองการ

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ...﴾

ความว่า : และพวกเจ้าจงเตรียมตัวไว้สำหรับ(ป้องกัน)พวกเขา
จากสิ่งที่พวกเจ้าสามารถ อันได้แก่กำลังอย่างหนึ่งอย่างใดที่พวกเจ้ามี

(อัลอันฟาล : 60)

อัลกุรอานอายัตนี้ได้แสดงให้เห็นว่า มุสลิมนั้นต้องมีการวางแผนและจัดเตรียมการให้พร้อมในทุกด้าน ทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์ และวิชาการความรู้สมัยใหม่ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและสังคมโลก ซึ่งท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ก็ได้ดำเนินการไว้เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการวางแผน ท่านก็ได้แสดงตัวอย่างของการเป็นนักวางแผนกำลังคนในเรื่องต่าง ๆ ไว้ในหลายสถานการณ์ เช่น การวางแผนในสร้างรัฐอิสลามที่เมืองมาดีนะฮ์ การวางแผนในการเผยแพร่ศาสนา การวางแผนเพื่อการทำ การวางแผนอพยพยังเมืองมาดีนะฮ์ เป็นต้น ซึ่งท่านประสบความสำเร็จในหลาย ๆ เรื่อง เนื่องจากมีการวางแผนที่ดีร่วมกับบรรดาเศาะฮาบะฮ์ ﷺ ของท่าน ซึ่งทุกการวางแผนงานต่าง ๆ จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่เสมอ

2.6.2.2 การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

1. กระบวนการสรรหา

ในกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งศาสนาอิสลามได้ให้ความสำคัญในขั้นตอนการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรว่าเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารหรือนายจ้างจะต้องตระหนัก ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพมากที่สุดเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กรต่อไป ในอัลกุรอานได้มีตัวอย่างกระบวนการในการสรรหาผู้ที่มีความสามารถ ดังที่พระองค์ตรัสไว้ดังนี้

﴿قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ﴾ (38)

قَالَ عِفْرِيتٌ مِنَ الْجِنَّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ

لَقَوِيٍّ أَمِينٌ (39) قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ

يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفَكَ...﴾

ความว่า เขา(สุไลมาน) กล่าวว่า โอ้หมู่บริพาลทั้งหลายเอ๋ย ! ผู้ใดในหมู่พวกท่านจะนั่งบัลลังก์ของนางมายังฉัน ก่อนที่พวกเขาจะมาหาฉัน อย่างนอบน้อม ผู้ปรีชาสามารถล้ำเลิศคนหนึ่งของพวกเขาได้กล่าวว่า ฉันจะนำมาเสนอท่าน ก่อนที่ท่านจะลุกขึ้นจากที่นั่งของท่านและแท้จริงฉันเป็นผู้มีพลังและไว้วางใจได้ในเรื่องนี้ ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องคัมภีร์กล่าวว่า ฉันจะนำมาเสนอท่านชั่วพริบตาเดียว

(อัลนัมล: 38-40)

จากโองการข้างต้น จะเห็นได้ว่า การจะมอบหมายงานให้บุคคลทำภารกิจใดภารกิจหนึ่ง จำเป็นต้องทบทวนหาเพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพในการทำงานดังกล่าวมากที่สุด ซึ่งศาสนาอิสลามได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการสรรหาและคัดกรองบุคคลก่อนที่จะทำการคัดเลือก เพื่อให้ได้ซึ่งบุคคลที่มีความเหมาะสมกับภารกิจงานมากที่สุด

2. กระบวนการคัดเลือก

เมื่อผ่านกระบวนการสรรหาบุคคลเข้ามาแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุด บุคคลที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำการสรรหา ซึ่งในการมอบหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งแก่บุคคลใด ๆ นั้น ในอิสลามถือว่า ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานนั้นจำเป็นต้องทำงานนั้นอย่างดีที่สุด หากได้มีการมอบหมายงานแก่บุคคลที่ไม่มีความเหมาะสมแล้ว อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ในอนาคต ศาสนาอิสลามได้อธิบายถึงความสำคัญในการคัดเลือกบุคคล ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวไว้

ความว่า เมื่อใดที่มีการละเลยในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายก็จงรอเวลาแห่งความพินาศเกิด เศาะหาบะห์จึงถามว่า การละเลยในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นอย่างไรหรือ ท่านตอบว่า เมื่อใดงานถูกมอบหมายแก่ผู้ที่ไม่มีความเหมาะสมแล้ว จงรอวันแห่งความพินาศได้เลย

(أخرجه البخاري, 59,6496 : 1400)

นอกจากนี้ อัลกุรอานได้เล่าเรื่องประวัติท่านนบีมูซา عليه السلام ครั้นเมื่อท่านเดินไปยังบ่อน้ำในเมืองมดัยัน และได้พบกับคนกลุ่มหนึ่งกำลังให้น้ำแก่ปศุสัตว์ของพวกเขา และท่านได้เจอกับลูกสาวสองคนของท่านนบิซุอัยบ عليه السلام ยืนอยู่ห่างจากกลุ่มคน จนกระทั่งบรรดาผู้เลี้ยงสัตว์ได้เสร็จจากการให้น้ำสัตว์พวกเขา ท่านนบีมูซา عليه السلام จึงได้เข้าไปตักน้ำให้กับลูกสาวทั้งสองของท่านนบิซุอัยบ عليه السلام และหลังจากที่นางทั้งสองได้กลับบ้านไป และหนึ่งในนั้นก็ได้อ่านเรื่องดังกล่าวให้กับผู้เป็นบิดาฟัง นางได้เล่าตั้งที่อัลกุรอานได้เล่าว่า

﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْذِنْهُ مِنِّي خَيْرٌ مِّنْ اسْتَأْذِنْتُ الْوَيْلِيَّ الْأَمِينُ ﴾

ความว่า: นางคนหนึ่งทั้งสองคนกล่าวว่า “โอ้คุณพ่อจ๋า! จ้างเขาไว้ซิ
แท้จริงคนดีที่ท่านควรจ้างเขาไว้คือ ผู้ที่แข็งแรง ผู้ที่ซื่อสัตย์”

(อัลเกาะศอศ : 26)

จากหะดีษและโองการข้างต้น แสดงให้เห็นว่าในการมอบหมายงานหน้าหน้าที่ให้แก่บุคคลใด บุคคลหนึ่งรับผิดชอบนั้น ความเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนัก เพราะหากมอบหมายแก่ผู้ที่ไม่เหมาะสมแล้ว ความเสียหายย่อมเกิดขึ้นกับองค์กรนั้น ๆ แน่นนอน และหนึ่งในคุณสมบัติที่ต้องพิจารณาเพื่อการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน คือ ผู้ที่แข็งแรงและผู้ซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติทั้งสองนี้ เป็นคุณสมบัติหลัก ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาก่อนที่จะคัดเลือกหรือจ้างบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร จะเห็นได้ว่า ทุกกระบวนการในการสรรหา คัดเลือก บุคคลเข้ามาทำงานนั้น เป็นความรับผิดชอบที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจและต้องแบกรับความเสี่ยง ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกการงานเป็นไปอย่างถูกต้องที่สุด ผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อเป้าหมายที่ดีขององค์กรและได้รับความพอพระทัยของพระองค์ต่อไป

2.6.2.3 กระบวนการจ้างงานและการตอบแทน

การเช่าหรือการจ้าง คือข้อตกลงในผลประโยชน์ที่ศาสนานูมัติให้กระทำได้ เป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างเพื่อนมนุษย์ เพื่ออำนวยความสะดวกและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นการอาศัยประโยชน์ของความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความสามารถ ที่พระองค์ ﷺ ให้กับแต่ละคนแตกต่างกัน ภายใต้อัตนุญญาที่เป็นธรรม มีค่าตอบแทนที่ชัดเจน แน่นนอน ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ในเรื่องนี้ว่า

﴿قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ نِكَحَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هُنْتَيْنِ عَلَيَّ أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَنِي
حِجَجٍ ۖ فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ ۖ وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ ۗ
سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ ﴿٢٧﴾﴾

เขา(ซุโอบ) กล่าวว่า “แท้จริง ฉันต้องการที่จะให้ท่านสมรสกับลูกสาว
คนหนึ่งในสองคนนี้ โดยท่านจะต้องทำงานให้ฉัน 8 ปี และถ้าท่านทำ
ได้ครบ 10 ปี ก็เป็นความดีที่มาจากท่าน ฉันไม่ต้องการที่จะนำ
ความลำบากให้ท่าน อินชาอัลลอฮ ท่านจะพบว่าฉันอยู่ในหมู่คนดี”

(อัลเกาะศอศ : 27)

ซึ่งจากโองการข้างต้น แสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดหาจัดจ้างนั้น มีการตกลงกันระหว่าง
นายจ้างกับลูกจ้างในเรื่องของการกำหนดค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่ชัดเจน และการกำหนดภาระงานกับ
ค่าตอบแทนนั้นควรเป็นไปด้วยความเป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ อยู่บนพื้นฐานของความพอใจของทั้ง
สองฝ่าย และการเสนอข้อตกลงกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และการกำหนดค่าจ้างในอิสลามนั้น
จะต้องเป็นไปด้วยความเป็นธรรม อัลลอฮ ซุบฮันะ ได้ตรัสในเรื่องนี้ไว้

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ
تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ
رَحِيمًا ﴿٢٩﴾﴾

ความว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย! จงอย่ากินทรัพย์สินของพวกเจ้า ในระหว่าง
พวกเจ้าโดยมิชอบ นอกจากมันจะเป็นการค้าขายที่เกิดจากความพอใจ
ในหมู่พวกเจ้า”

(อันนิสาอ : 29)

และท่านนบี ﷺ ยังได้กำชับในเรื่องนี้เพิ่มเติมอีกไว้ความว่า

ความว่า "สามจำพวกนี้เราจะเป็นคู่อริของพวกเขาในวันกิยามะห์คือ คนที่ให้สัญญาแก่ฉันแล้วเขาก็ผิดสัญญา คนที่ขายเสรีชนเหมือนทาส และเขาก็กินราคานั้น คนที่ว่าจ้างลูกจ้าง และเขาได้รับสิทธิ์ครบถ้วน จากลูกจ้างแต่เขาไม่ยอมจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้าง"

(บันทึกโดย al-Bukhārī, 1400: 2150)

จากโองการอัลกุรอานและหะดีษข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของข้อตกลงกันในเรื่องการจัดจ้างและค่าตอบแทน ซึ่งจัดว่าเป็นความจำเป็นพื้นฐานในการใช้ชีวิตของมนุษย์ ทั้งนี้จะต้องเป็นไปตามบทบัญญัติที่พระองค์ทรงกำหนดไว้ มีการตกลงกันด้วยความยุติธรรม ไม่อธรรมต่อกัน โดยลูกจ้างก็จำเป็นต้องรับผิดชอบงานที่ลูกจ้างอย่างดีที่สุด และนายจ้างก็ต้องจ่ายค่าตอบแทนตามที่ตกลงกันไว้อย่างครบถ้วนเมื่องานเสร็จสิ้นหรือครบกำหนดเวลาโดยทันที

2.6.3.4 กระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อิสลามได้ให้ความสำคัญมากกับกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสังเกตได้จากโองการแรกของอัลกุรอานที่ประทานลงมา ซึ่งบัญญัติให้มนุษย์ได้อ่าน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ซึ่งสิ่งนี้มีมุสลิมทุกคนพึงตระหนัก เพราะการอ่านคือจุดเริ่มต้นของการได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งทางโลกหรือทางธรรม รวมถึงความรู้จะนำพาซึ่งการได้รู้จักพระเจ้าและเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ของชีวิต ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ว่า

﴿ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) ﴾

(2) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ

(3) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ

(4) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ

﴿ (5) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴾

ความว่า “จงอ่านด้วยพระนามแห่งพระเจ้าของเจ้าผู้ทรงบังเกิด
ทรงบังเกิดมนุษย์จากก้อนเลือดจงอ่านเถิด และพระเจ้าของเจ้า
นั้น ผู้ทรงใจบุญยิ่งผู้ทรงสอนการใช้ปากกาผู้ทรงสอนมนุษย์ในสิ่ง
ที่เขาไม่รู้”

(อัลอะลัก:1-5)

จากโองการดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการอ่านอันเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาหา
ความรู้ในทุกยุคทุกสมัย ยิ่งในสังคมปัจจุบันที่วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีเจริญขึ้นมาก เป็นยุคที่คนมีชีวิตอยู่
ท่ามกลางความเจริญทางวัตถุที่ทันสมัย แต่นั่นก็ไม่ใช่เครื่องหมายที่แสดงว่า คนจะถูกพัฒนาให้เจริญขึ้น
ตามวัตถุเหล่านั้นไปด้วย การพัฒนาคนนั้นจะต้องพัฒนาให้เกิดความเจริญในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้าน
ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม และอารมณ์ จึงจะถือได้ว่าเป็นการพัฒนาคนให้เจริญอย่างแท้จริง

และอิสลามได้จัดให้เป็นหน้าที่ของทุกคน ที่จะต้องช่วยกันแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาบุคคลให้เป็น
คนที่มีความเจริญทุก ๆ ด้าน เพื่อจะทำให้สังคมเกิดความสงบเรียบร้อย และเป็นสังคมที่เจริญขึ้นอย่าง
สมบูรณ์ สำหรับการบริหารจัดการในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจัดเป็นความรับผิดชอบของ
ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวไว้ว่า

ความว่า ไม่มีผู้นำคนใดที่ได้รับการแต่งตั้งให้รับผิดชอบกิจการของ
มุสลิมทุกคน แล้วเขาไม่ได้ใช้ความพยายามหรือการอบรมตักเตือนต่อ
พวกเขา นอกจากเขา (ผู้นำ) จะไม่ได้เข้าสวนสวรรค์พร้อมกับพวกเขา

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 142)

จากโองการอัลกุรอานและหะดีษดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าอิสลามได้ให้ความสำคัญกับ
กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นต้องครอบคลุมในทุกด้าน ทั้ง
ทางด้านร่างกาย ด้านจิตวิญญาณ ด้านความรู้และสติปัญญา รวมถึงด้านคุณธรรมจริยธรรม

ซึ่งท่านนบี ﷺ กล่าวในเรื่องนี้ว่า

ความว่า “ผู้ศรัทธาที่แข็งแกร่งนั้นดีกว่าและเป็นที่ยรักสำหรับอัลลอฮ์ ﷻ
มากกว่าผู้ศรัทธาที่อ่อนแอ”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2052)

จากหะดีษข้างต้น แสดงให้เห็นว่า อิสลามให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพร่างกายให้มีความแข็งแรงตลอดเวลา ไม่เจ็บป่วยง่าย เพราะสุขภาพกายที่ดีนั้นส่งผลให้บุคคลมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย มีสติปัญญาที่สมบูรณ์พร้อมใช้ในการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตให้ประสบความสำเร็จต่อไป

2.6.3.5 มนุษย์สัมพันธ์ในอิสลาม

แนวคิดในการจัดการอิสลามถือว่ามนุษย์เป็นสิ่งที่ถูกสร้างที่ควรค่าแก่การให้เกียรติ มีฐานะและความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าเขาจะทำงานในตำแหน่งสูงหรือตำแหน่งทั่วไปก็ตาม ด้วยเหตุนี้ อิสลามจึงเชิญชวนให้ทุกคนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังอัลลอฮ์ตรัสว่า

﴿... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ...﴾

ความว่า “ และพวกเจ้าจงช่วยเหลือกันในเรื่องที่เป็นคุณธรรม และความยำเกรง และจงอย่าช่วยกันในเรื่องที่เป็นบาป และเป็นศัตรูกัน ”

(อัลมาอิดะฮฺ : 2)

และอัลลอฮ์ ﷻ ได้เชิญชวนมวลมนุษยชาติให้มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันโดยพระองค์ได้ให้ผลตอบแทนที่งดงามไม่ว่าเขาจะอยู่ ณ สถานที่ใดก็ตามดังคำดำรัสของพระองค์

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ صَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ
وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ﴿١٤﴾ تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا ۗ وَيَصْرِبُ
اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ﴿١٥﴾ وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ

كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِنْ فَوْقِ الْأَرْضِ مَا لَهَا مِنْ قَرَارٍ ﴿١٦﴾

ความว่า “ เจ้ามิเห็นดอกหรือว่าอัลลอฮ์ ทรงยกอุทาหรณ์ไว้ว่าอุปมา
คำพูดที่ดีดังต้นไม้มันดี รากของมันฝังแน่นลึกมั่งคั่ง และกิ่งก้านของมันชู
ขึ้นสู่ท้องฟ้า ผลของมันจะออกมาทุกกาลเวลา โดยอนุมัติของ พระเจ้า
ของมันและอัลลอฮ์ทรงยกอุทาหรณ์แก่ปวงมนุษย์เพื่อพวกเขา
จะได้รำลึก และอุปมาคำพูดที่เลว ดังต้นไม้อับเฉาถูกถอนรากออกจาก
พื้นดิน มันไม่มีความมั่งคั่งเลย ” (อิบรอฮีม : 24-26)

จะเห็นได้ว่า อิสลามส่งเสริมให้มีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ยิ่งในองค์กรที่ต้องอยู่ร่วมกันหลายคน ยิ่งต้องให้เกียรติและติดต่อสัมพันธ์กันด้วยดี ซึ่งการสร้างสัมพันธ์ที่ดีนั้นสามารถเริ่มต้นได้ที่ตนเอง และแผ่ขยายให้ทุกคนในองค์กร การมีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีนั้นต้องอยู่ภายใต้ความถูกต้องตามขอบเขตที่ศาสนาอิสลามได้กำหนดไว้

2.6.3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานในอิสลาม

อิสลามได้ตระหนักถึงการประเมินผลงานของทุกคน เพราะการประเมินผลปฏิบัติงานจะนำมาซึ่งผลตอบแทนที่ตามมา หากมีการประเมินผลที่ผิดพลาดแล้ว แน่นนอนย่อมส่งผลเสียหายทั้งต่อตนเองและผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลในตำแหน่งของผู้นำ จำเป็นต้องอยู่บนหลักของความยุติธรรม ทั้งนี้อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ไว้ว่า

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِيبُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ﴾

ความว่า “โอ้ศรัทธาชนทั้งหลาย! หากคนชั่วนำข่าวใด ๆ มาแจ้งแก่พวกเจ้า พวกเจ้าก็จงสอบสวนให้แน่ชัด หากไม่แล้วพวกเจ้าก็จะก่อเคราะห์กรรมแก่พวกหนึ่งโดยไม่รู้ตัว แล้วพวกเจ้าจะกลายเป็นผู้เสียใจในสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไป”

(อัลหุญรอต : 6)

มุสลิมทุกคนจะต้องตรวจสอบตนเองอยู่เสมอ เพราะทุกการกระทำนั้นมีพระองค์ ﷻ ทรงประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา และพึงระวังการตรวจสอบจากพระองค์ ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวในอัลกุรอานว่า

﴿ ... وَلَتَسْأَلَنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾

ความว่า “และแน่นอนพวกเจ้าจะถูกสอบสวนถึงสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไว้”

(อันนะหฺล : 93)

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามนั้น ได้ถูกกำหนดในบทบัญญัติของอิสลามในทุกมิติ มีแบบอย่างการปฏิบัติจากท่านนบี ﷺ ทุกกระบวนการบริหารนั้นควรเป็นไปบนหลักการของอิสลามที่ถูกต้อง เพราะการงานบนโลกนี้ไม่อาจแยกตัวจากสอบสวนตรวจสอบในโลกหน้าได้ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามจึงควรตั้งอยู่บนพื้นฐานเป้าหมายความสำเร็จทั้งในโลกนี้และโลกหน้าด้วยพร้อม ๆ กัน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมพร เสวีวัลลภ (2539) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประสบปัญหาในการพัฒนาบุคลากร คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาดผู้ชำนาญการในการวิเคราะห์ความจำเป็นด้านการศึกษา ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง และบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

วราพร พรหมแก้วพันธ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอมายอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอมายอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติราชการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติราชการต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมต่างกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคคล ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมพิศ ศุภพงษ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ” ผลการวิจัยพบว่าด้านการพัฒนาบุคลากรมีการปฏิบัติคือ การวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะสั้น (1ปี) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากรรับการฝึกอบรมและประชุมสัมมนา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนนำเกณฑ์ต่าง ๆ มาใช้ประเมินผลตามสภาพของแต่ละโรงเรียน ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ใช้หลักเกณฑ์ของคณะกรรมการ ข้าราชการครู (ก.ค.) และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินที่ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบ คือ ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถได้ เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์ บุคลากรที่ได้รับมาไม่ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ขาดงบประมาณสนับสนุน และครูแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากหน้าที่งานสอนอีกหลาย ๆ อย่าง

สะอาด อุสม่า (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาการบริหารงาน บุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 2” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีสภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากร โดยส่วนรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่ำกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ทิพย์นภา จิระนคร (2542) ที่ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบการฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 3) ครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและองค์ประกอบการฝึกอบรม การพัฒนา

ตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากกว่าครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง

นวนลเนตร กวยาวงศ์ (2542) ศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหารที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน จังหวัดอ่างทอง โดยการบริหารบุคคลแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการพ้นจากงานของบุคลากร ผลการวิจัย พบว่าครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วีรพจน์ เคงสม (2551) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชน บริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากร" ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือ ด้านการสรรหาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และด้านการธำรงรักษาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน 3) ครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4. ครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บุษกร เพ็ชรพวง (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา มีสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร และขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา มีปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีสภาพและปัญหา

การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน
 4) ผู้บริหารโรงเรียนที่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างขนาดโรงเรียนกับวุฒิการศึกษาที่ต่างกันไม่มีผลต่อสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา

ชาร์รีฟ สือนิ (2545) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนางานบริหารบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกัน 3) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหาบุคลากรโดยการสรรหาครูที่มีความเข้าใจในหลักการของศาสนาอิสลามและสภาพบริบทสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้และทำการจัดครูเข้าปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิชาเอก ความถนัด ความสนใจ และความสามารถ ในด้านการพัฒนาบุคลากรควรมีการส่งเสริมให้ครูที่มีความสามารถได้ถ่ายทอดแก่เพื่อนครู ด้านการธำรงรักษาบุคลากรควรให้ค่าปรึกษาที่ดีกับครูที่ต้องการความช่วยเหลือ จัดสวัสดิการอย่างจริงจัง 5) ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการสรรหาบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรให้บุคลากรพ้นจากงาน เมื่อกระทำผิดอย่างร้ายแรง ขาดความรับผิดชอบและทุจริตต่อหน้าที่

บุศรินทร์ จันทมาลา (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยศึกษาจากผู้บริหารจำนวน 93 คน และครู 279 คน พบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา ด้านการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการพัฒนาข้าราชการบุคลากร

สุนันทา รุ่งเทียม (2548 : 136) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชน ระดับชั้นประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน

สุพิช สมคะเนย์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง เพศ และขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมใจ กาเด็นไมดิน (2551) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง " สภาพและปัญหาการพัฒนาครูของโรงเรียนเอกชน กลุ่ม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 " ผลการวิจัยพบว่าดำเนินผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาครูทุกด้าน โดยที่โรงเรียนไม่มีปัญหาในการดำเนินพัฒนาครูในทุกด้าน ยกเว้นด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่าครูเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินในด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ส่วนผู้บริหารเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในทุกด้าน เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 3 ปี และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินในด้านการฝึกอบรม การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 3 ปีขึ้นไป และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ขึ้นไป เห็นว่ามีปัญหาเฉพาะในด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ

สารีน๊ะ ดอพอ (2553 : 74-79) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ การปฏิบัติงานในสถานศึกษา พบว่า เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานและปฏิบัติงานในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 01

มารานี สัสดีวง (2554, 96-104) ได้ศึกษา เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 พบว่าระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวางแผนกำลังคนด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหาบุคลากรและการธำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามอายุและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา การบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ดวงเดือน ดิยะบุตร (2556 : 66) ได้วิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันจะส่งผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน

รัชณี วีระพงษ์ (2557 : 6) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การบริหารส่วนตำบลจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษาของ บังอร บรรเทา (2558 : 284) เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

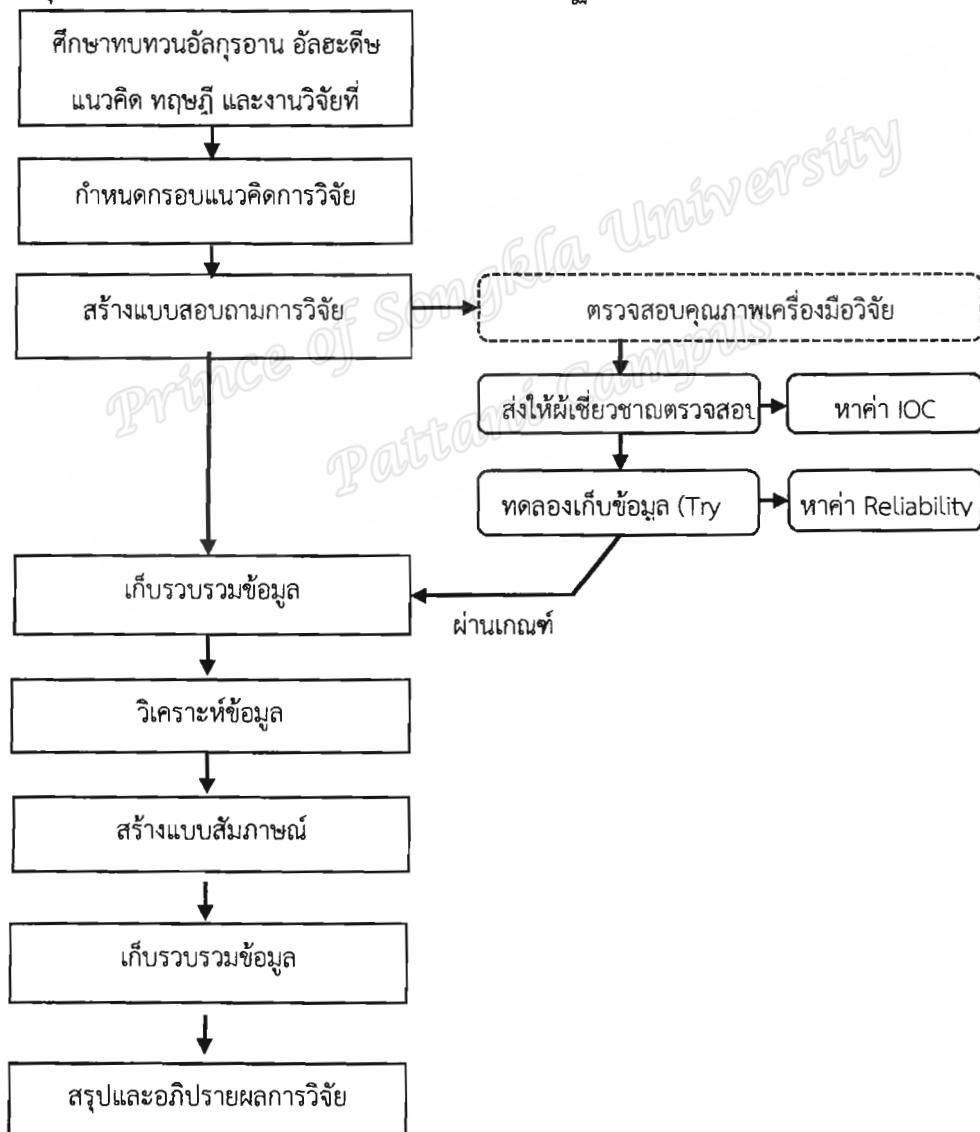
มูนี่เราะห์ เจ๊ะมิง (2559) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร การสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการดำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามความคิดเห็นของครูผู้สอนตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในการบริหารงานบุคคลเช่นการศึกษาของ พรรณนา ม่วงคราม (2550: 99) เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่พบว่ามีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับจุด 05 นอกจากนั้นไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานโดยภาพรวม พบว่ามีสภาพการบริหารงานไม่แตกต่างกัน และจากการวิจัยของ เพชร กล้าหาญ (2552 : 124) เรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครราชสีมา เขต 7 พบว่า สภาพการบริหารงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น การออกจากราชการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ โดยสรุปวิธีดำเนินการวิจัยของการศึกษาวิจัย ดังปรากฏในแผนภาพ ต่อไปนี้



แผนภาพที่ 3.1 สรุปกระบวนการดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอน ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 52 โรงเรียน ทั้งหมด 3,257 คน แยกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล จำนวน 52 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,205 คน ซึ่งสามารถแสดงจำนวนหัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส แยกตามอำเภอ และขนาดของโรงเรียน ได้ดังตาราง ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนข้อมูลขนาดของโรงเรียน ประชากรหัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

ที่	อำเภอ	โรงเรียน			จำนวนหัวหน้าฝ่ายบุคคล	จำนวนครู
		ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก		
1	เมือง	1	4	6	11	706
2	ยี่งอ	-	4	4	8	415
3	บาเจาะ	-	3	5	8	345
4	รือเสาะ	-	3	2	5	251
5	ศรีสาคร	-	1	-	1	81
6	ตากใบ	-	1	3	4	156
7	สุไหงโกลก	1	-	1	2	196
8	สุไหงปาดี	-	-	2	2	48
9	แว้ง	1	1	1	3	221
10	สุคีริน	-	-	-	-	-
11	ระแงะ	2	1	2	5	615
12	จะแนะ	-	-	-	-	-
13	เจาะไอร้อง	1	-	2	3	171
	รวม	6	18	28	52	3,205
	รวมทั้งหมด	52			3,257	

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศ โรงเรียนเอกชนในระบบ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส (2559)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดโรงเรียนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทำได้โดยการคัดเลือกโรงเรียนแต่ละขนาดในแต่ละอำเภอ ขนาดละ 1 โรงเรียน โดยกรณีที่มีเพียงโรงเรียนเดียวของแต่ละขนาด ผู้วิจัยใช้วิธีการแบบเจาะจงเลือกโรงเรียนดังกล่าวเป็นกลุ่มตัวอย่าง และกรณีที่มีมากกว่า 1 โรงเรียน ในแต่ละขนาด ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายเลือกเพียง 1 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 23 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน ขนาดกลาง 8 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 10 โรงเรียน

2. การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane, 1967 อ้างถึงใน กัลยา วาณิชยบัญชา) แล้วจึงใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยพื้นที่อำเภอเป็นเกณฑ์ในการกำหนดสัดส่วน มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	n	คือ	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	ขนาดประชากร
	e	คือ	คลาดคลาดเคลื่อน .05

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{3257}{1 + 3257(.05)^2}$$

$$n = \frac{3257}{9.1425}$$

$$n = 356.25$$

ดังนั้น จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำสำหรับการศึกษาจากประชากรครั้งนี้ จำนวน 357 คน จากประชากรทั้งหมด 3,257 คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน แยกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล โรงเรียนละ 1 คน รวม 23 โรงเรียน จำนวน 23 คน และครูผู้สอน จำนวน 337 คน โดยใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) รายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	หัวหน้าฝ่ายบุคคล	ครูผู้สอน	หัวหน้าฝ่ายบุคคล	ครูผู้สอน
ขนาดใหญ่	6	992	5	104
ขนาดกลาง	18	1,284	8	135
ขนาดเล็ก	28	929	10	98
รวมทั้งสิ้น	52	3,205	23	337

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน การได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์มีเงื่อนไข ดังนี้

- 1) มีวุฒิการศึกษาเทียบเท่าหรือสูงกว่าปริญญาโท
- 2) มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร ไม่นต่ำกว่า 5 ปี
- 3) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและการจัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามหรือมีผลงานเป็นที่ประจักษ์

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส รายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ตัวเลือก และแบบสอบถามปลายเปิด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานภาพผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของโรงเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check – List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ซึ่งแบ่งประเด็นคำถามการบริหารงานบุคคลออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน เป็นแบบสอบถามจำนวน 70 ข้อ โดยยึดเกณฑ์พิจารณาการเลือกตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดนราธิวาส เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3.2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

3.3 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม แล้วกำหนดข้อคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดการวิจัย
2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากแบบวัดและประเมินผล รวมทั้งศึกษาตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จากงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา การสื่อความหมายและความครอบคลุมสมบูรณ์ของเนื้อหาแบบสอบถาม และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ใช้ศึกษา (Item Objective Congruence Index : IOC) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ซึ่งเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนนสำหรับผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้อง

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้อง

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้อง

ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามมีค่าระหว่าง 0.60 - 1.00 แสดงว่าแบบทดสอบมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ทั้ง 3 ขนาด ขนาดละ 10 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเพื่อหาความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

7. นำผลการศึกษาที่พบจากแบบสอบถามมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ต่อไป

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview)

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. จัดทำแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดขอบเขตของคำถามให้ครอบคลุมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด
3. นำแบบสัมภาษณ์ที่โครงสร้างที่เสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองสัมภาษณ์ บุคคลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 1 ครั้ง
- 5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ทดลองแล้วมาปรับปรุงข้อความคำถามอีกครั้งหนึ่งแล้วจึงนำออกใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการขอหนังสือรับรองและหนังสือแนะนำตัว จากภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล
2. นำหนังสือแนะนำตัวจากภาควิชาอิสลามศึกษา ไปยังโรงเรียนที่จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถาม รวมทั้งทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้
3. เก็บรวบรวมแบบสอบถาม และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
4. รวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

3.5.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ การวิจัย โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตอนที่ 1 คำนวณค่าร้อยละ เพื่อนำมาประกอบการอภิปรายผลในการวิจัย

ตอนที่ 2 กำหนดคะแนนเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแสดงระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ดังนี้

- | | | |
|---------|---------|--------------------------------------------|
| ระดับ 5 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ของครอนบาค (Cronbach, 1990: 126-127 อ้างถึงในดลมนรจณ์ บากา และเกษตรชัย และหีม, 2548: 82) โดยกำหนดคะแนนและความหมายของแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยไว้ตามเกณฑ์วิเคราะห์ดังนี้

- | | | |
|-----------|---------|----------------------------------------|
| 4.50-5.00 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด |
| 3.50-4.49 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก |
| 2.50-3.49 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง |
| 1.50-2.49 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อย |
| 1.00-1.49 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการสังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน แล้วนำมาจัดกลุ่มประกอบการอภิปรายผล

3.5.2 แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาสรุปประเด็นสำคัญของแต่ละประเด็นแนวทาง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริม สร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้นำเสนอเชิงบรรยายประกอบการอภิปรายผล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ที่มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

3.6.1 หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

$$IC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IC แทน ดัชนีความสอดคล้องของข้อความกับประเด็นหลักที่ศึกษา
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.6.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
 S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของแต่ละข้อในแบบสอบถาม
 S_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

3.6.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อกำหนดให้	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนข้อมูล

3.6.4 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$SD = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{N - 1}}$$

เมื่อกำหนดให้	SD	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	x	แทน	คะแนนแต่ละข้อ
	\bar{x}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.6.5 ทาค่าทดสอบ F-test

โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova) โดยใช้สูตร

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2}$$

เมื่อกำหนดให้	F	แทน	ค่าการแจกแจงของที (t-Distribution)
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

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.	วางแผนปรึกษาหารือร่วมกัน (اورشاش) 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.	ปลูกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหา 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. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความอำนวยการ 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 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการบริหารงาน

บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 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		5-10 ปี		10 ปีขึ้นไป			
	(N=60)		(N=277)		(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 โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 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 โดยสามารถสรุปลำดับความถี่ที่มากที่สุด 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 จังหวัดนครราชสีมา 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 แต่หากยังไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจะนำไปสู่การเชิญออกในที่สุด โดยพิจารณาความผิดทางด้านศาสนา และความผิดเชิงวินัย เป็นต้น ควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ทั้งนี้การให้พ้นจากงานควรกระทำเมื่อผ่านกรตักเตือนและให้โอกาสในการปรับปรุงตนเองแล้ว ดังที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้ว่า

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

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, 22 มกราคม 2561)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส เป็นวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และเพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้าฝ่ายบุคคล ครูผู้สอน ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 360 คน จำแนกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล จำนวน 23 คน และครูผู้สอน จำนวน 337 คน ซึ่งได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) จาก 23 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิจัยครั้งนี้ มี 2 รูปแบบ ประกอบด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบด้วยค่าทดสอบเอฟ (f-test) และนำเสนอเป็นความเรียง

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ปรากฏผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่าระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัด

นราธิวาส ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยรายละเอียดแต่ละด้านมีดังนี้

1. **ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม (العدالة) อยู่ในระดับมาก และระดับความคิดเห็นต่อผู้บริหารในข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความคิดเห็นต่อการวางแผนปรึกษาหารือร่วมกัน (المشاورة) เพื่อกำหนดอัตรากำลังในสถานศึกษา การวางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละปีอย่างชัดเจน การวางแผนการใช้งานและกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การจัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน การจัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรอย่างเป็นระบบ และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ การจัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

2. **ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งอยู่ในระดับมาก 9 รายการ และระดับปานกลาง 5 รายการ โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การแจ้งรายละเอียดค่าตอบแทนที่ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งจะได้รับ รองลงมา คือ การคัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (القوة) และมีความซื่อสัตย์ (المسئولية) ในการทำงาน และมีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและประเมินผลอย่างยุติธรรม ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งในระดับต่ำสุด คือ การจัดทำแบบทดสอบเรื่องความเข้าใจอิสลามให้แก่ผู้สมัครในระหว่างกระบวนการคัดเลือก

3. **ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 5 รายการ และระดับปานกลาง 5 รายการ โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัดและความสามารถ รองลงมา คือ การปลูกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยายผลแก่บุคลากรในสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับต่ำสุด คือ การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4. **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 3 รายการ และอยู่ในระดับปานกลาง 7 รายการ โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร และการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและผ่านการลงมติของคณะกรรมการ ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระดับต่ำสุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตามวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรอย่างแท้จริง

5. **ด้านการธำรงรักษาบุคลากร** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีเพียงรายการเดียวเท่านั้นที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การจัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและมีประโยชน์ ส่วนรายการอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็ว และยุติธรรม และการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากร จัดสวัสดิการ

ต่าง ๆ แก่บุคลากรตามความเหมาะสม จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความอำนวยความสะดวก
จ่ายเงินเดือนขั้นต้นตามวุฒิการศึกษา และการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์ที่
กำหนดหรือนอกเวลา มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านวินัยและการรักษาวินัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อด้าน
วินัยและการรักษาวินัยอยู่ในระดับมาก 4 รายการ และระดับปานกลาง 9 รายการ โดยมีระดับ
การบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมให้ปฏิบัติ
หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ รองลงมา คือ ตัดสินผลประโยชน์
และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจหรือการตั้งใจเด่น่า เช่น ไม่ลงโทษสำหรับการกระทำผิดที่เกิดจาก
ความผิดพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ และให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวนทาง
วินัย ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัย ในระดับต่ำสุด คือ สร้าง
ความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัยแก่บุคลากร

7. ด้านการให้ออกจากงาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน
สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการให้ออกจากงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อด้านการให้ออก
จากงาน อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 5 ข้อ โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการให้ออก
จากงาน สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การพิจารณาให้ออกอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และ
ความเมตตา รองลงมา คือ บุคลากรที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ออกจาก
และอนุมัติให้ลาออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการให้ออกจากงาน
ในระดับต่ำสุด คือ สรรวจความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี

5.1.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

1. **ระดับการศึกษา** ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ไม่แตกต่างกัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้ออกจากงาน มีเพียง 2 ด้านเท่านั้นที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการดำรงรักษาบุคลากร และเมื่อทำการวิเคราะห์คู่ที่แตกต่างกันโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผลดังนี้

ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างระดับปริญญาโทหรือสูงกว่ามีระดับความคิดเห็นสูงกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ด้านการดำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาตรีมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

2. **ประสบการณ์ในการทำงาน** ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการดำรงรักษาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา คัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล

การปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้ออกจากงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อทำการวิเคราะห์คู่ที่แตกต่างกัน โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผลดังนี้

ด้านการอำนวยการรักษาบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี

3. ขนาดของโรงเรียน ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและด้านการอำนวยการรักษาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการให้ออกจากงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อทำการวิเคราะห์คู่ที่แตกต่างกัน โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผลดังนี้

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กจะมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่

ด้านการอำนวยการรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า มีคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

5.1.3 วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อประมวลแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

ผลการประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาจากคำถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส สามารถสรุปได้ดังนี้

1. **ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง** ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำประวัติของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ควรมีการวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล และประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. **ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง** ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการจริงของสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรให้มากและทั่วถึง ควรจัดทำแบบทดสอบเรื่องความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับอิสลามในกระบวนการคัดเลือกและนำหลักการอิสลามมาประยุกต์ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ให้คณะกรรมการมีบทบาทในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเต็มที่ ใช้ระบบชูโรในการคัดเลือก นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบการคัดเลือกที่โปร่งใส ไม่มีระบบอุปถัมภ์ ระบบเครือญาติ ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรม มีการทดลองปฏิบัติงานและการประเมินผลที่ชัดเจน และควรคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความประพฤติที่เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี

3. **ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง โดยวิทยากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ตรงตามเนื้อหาที่จะพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับใช้ในการพัฒนางาน สนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสสร้างผลงานใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม และควรมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในระยะยาวอย่างเป็นระบบ

4. **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นประเมินตามสภาพจริง โดยประเมินบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย ควรลดปริมาณเอกสารที่ใช้ในการประเมินโดยไม่จำเป็น และดำเนินการประเมินบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

5. **ด้านการธำรงรักษาบุคลากร** ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเงินเดือนให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความสามารถ และอายุการทำงาน วางแผนการกำหนดอัตราค่าตอบแทนเงินเดือนอย่างชัดเจนและเป็นระบบ พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม เพิ่มสวัสดิการอื่นๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำอาชีพเสริม ควรมีการส่งเสริมการจัดบริการด้านการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากร นอกจากนี้ควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและอาคารเรียน ปรับปรุงภูมิทัศน์ สร้างบรรยากาศที่ดีในการจัดการเรียนการสอน

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน และควรเข้มงวดเรื่องวินัยของบุคลากรอันเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของมุสลิมที่ดี

7. ด้านการให้ออกจากงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตักเตือนที่ดี มีวิหยาปัญญา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก ให้โอกาสบุคลากรที่ได้กระทำผิดในการปรับปรุงพฤติกรรม และควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ทั้งนี้ควรแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนสอบสวนข้อเท็จจริง ก่อนการพิจารณาตัดสินความผิด

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

5.2.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส อภิปรายผลได้ดังนี้

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยมูนิธิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมาราณี สัสดีวงศ์ (2554 : 96-104) ได้ศึกษา เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 พบว่า ระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ยังไม่ได้มีการปฏิบัติเป็นไปตามขอบข่ายการบริหารงานที่กำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการ (2546) ที่มุ่งเสริมเสริม พัฒนาให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างคล่องตัว เท่าที่ควร ด้วยความรู้ความสามารถของบริหารที่ยังคงต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ของการ

บริหารงานบุคคลให้มากยิ่งขึ้น และด้วยบริบททางสังคมในพื้นที่ที่ยังเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบ บ่อยครั้ง อีกทั้งปัจจุบันได้มีการปฏิรูปการศึกษา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งทำให้ผู้บริหารต้องตระหนักในการหาศึกษาหาความรู้ ความเข้าใจ เพื่อพัฒนาตนเองและนำสู่การพัฒนา การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาต่อไป

1. **ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและ การกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและ เป็นธรรม (العدل) อยู่ในระดับมาก ซึ่งถือว่าผู้บริหารมีทาบปฏิบัติที่สอดคล้องกับคำสอนอิสลามที่ ให้ ความสำคัญกับการบริหารงานของผู้บริหารที่ต้องมีความยุติธรรม อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่าอัลกุรอานความว่า “...และพวกเจ้าจงให้ความเที่ยงธรรม (แก่ทั้งสองฝ่าย) แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรักใคร่บรรดาผู้ให้ความเที่ยง ธรรม” (อัล-หุญรอต: 9) และระดับความคิดเห็นต่อผู้บริหารในข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่ง มี ความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรรณนา ม่วงคราม (2550: 99) เรื่อง สภาพและปัญหาการ บริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนอาชีวะในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวได้ว่า ผู้บริหารโดยทั่วไปจำเป็นต้องปฏิบัติตามหลักด้านนี้เป็นคุณธรรมขั้นพื้นฐานอยู่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามหลัก ความเสมอภาคในศาสนาอิสลาม ที่ให้ความสำคัญกับการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าใน สถานศึกษาจะประกอบด้วยงานหลายส่วนและบุคคลที่มีหน้าที่หลากหลายระดับ แต่ทุกงานทุกคนต่าง มีสถานภาพที่เท่าเทียมกันและสมควรได้รับการปฏิบัติด้วยมาตรฐานเดียวกัน

2. **ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงาน บุคคลด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับ แรก ได้แก่ การแจ้งรายละเอียดค่าตอบแทนให้ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งจะได้รับ รองลงมา คือ การคัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (القوة) และมีความซื่อสัตย์ (الصدق) ใน การทำงาน และมีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและประเมินผลอย่างยุติธรรม เช่นเดียวกับ ผลการวิจัยของ มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของ

ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักการอิสลามมาใช้ในการกระบวนการสรรหา คัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน และตระหนักถึงความจำเป็นในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานสูงสุด

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการบริหารงานบุคคลที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัดและความสามารถ รองลงมา คือ การปลูกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยายผลแก่บุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับหลักการอิสลามที่ส่งเสริมให้มุสลิมแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา และให้ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในเรื่องการบริการความรู้ความเข้าใจในลักษณะงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บรรจบ ศรีประภาพงศ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง “ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๒” ประจำปีการศึกษา 2548 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมาก ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม และศึกษาดูงาน นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการของบุคลากรในโรงเรียน ที่เน้นความรู้ ความจำ และการปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามหลักการอิสลาม และสามารถนำไปปฏิบัติใช้ในชีวิตประจำวันได้ ตลอดจนการกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญและใช้ความรู้ความสามารถในการร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ

4. **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร และการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและผ่านการลงมติของคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับกับงานวิจัยของการศึกษาของพรรณนาม่วงคราม (2550 : 99) เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนอาชีวะในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ผลวิจัยปรากฏเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะแม้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ตลอดจนการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร แต่ยังคงขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานของบุคลากร ดังนั้นในการประเมินผลงานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งมีความยุติธรรมและใช้หลักธรรมาภิบาลกับบุคลากรในองค์กร เป็นกัลยาณมิตร มีอمانةห์ (امانة) ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ และความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย และควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาต่อไป

5. **ด้านการธำรงรักษาบุคลากร** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 6 ข้อ โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและมีประโยชน์ รองลงมา คือ จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็วและยุติธรรม และการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากร ในระดับต่ำสุด คือ จ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์ที่กำหนดหรือนอกเวลา ในกระบวนการของการบริหารงานบุคคล แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารงานด้านนี้ไม่ตอบสนองต่อความต้องการ ในเรื่องค่าตอบแทนและแรงจูงใจของครูและ

บุคลากร โดยเฉพาะในเรื่องของค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังคงประสบปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนครูน้อยกว่าที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เนื่องจากส่วนต่างบางส่วนจะถูกนำไปถวายเฉลี่ยจ่ายให้บุคลากรคนอื่น ๆ ในโรงเรียนที่ไม่ได้บรรจุตามวุฒิ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อับดุลรอมนัน เปาะซา (2556) ที่พบว่า ระดับปัญหาการดำรงรักษาบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในด้าน เงินเดือน (ค่าตอบแทน) ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีระดับปัญหาการดำรงรักษาสูง 3 ลำดับแรกคือ การให้รางวัลเป็นเงินพิเศษ เช่น เงินโบนัสแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น การจ่ายเงินเดือนขั้นต่ำตามวุฒิการศึกษา และจัดสวัสดิการช่วยเหลือด้านค่าครองชีพ เป็นต้น ดังกล่าวจึงถือเป็นข้อจำกัดและอุปสรรคในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ผู้บริหารจำเป็นต้องหาทางออกที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายให้มากที่สุด

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านวินัยและการรักษาวินัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ รองลงมา คือ ตัดสินผลประโยชน์และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจหรือการตั้งใจ เช่น ไม่มองโทษสำหรับการกระทำผิดที่เกิดจากความผิดพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ และให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวนทางวินัย ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัย ในระดับต่ำสุด คือ สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัยแก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรจบ ศรีประภาพงศ์ (2554) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง “ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๒” ประจำปีการศึกษา 2548 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัย อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานได้ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัดไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบแล้ว แต่ยังคงขาดมาตรการในการดูแลติดตามอย่างใกล้ชิด และขาดการประเมินการปฏิบัติงานด้านวินัยที่ชัดเจน ซึ่งทั้งนี้ต้องสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัยแก่บุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

7. **ด้านการให้ออกจากงาน** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการให้ออกจากงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อด้านการให้ออกจากงาน อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 5 ข้อ โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการให้ออกจากงาน สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การพิจารณาให้ออกอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา รองลงมา คือ บุคลากรที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ออกจากและอนุมัติให้ลาออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการให้ออกจากงานในระดับต่ำสุด คือ สืบหาความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี ซึ่งสอดคล้องกับหลักการอิสลามที่ให้พิจารณาตัดสินคดีความบนความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของ สนิท คงภักดี (2549 : 70-71) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการออกจากราชการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีความหนักในเรื่องของการวางตัวที่ถูกต้องและเหมาะสม ไม่ผิดศีลธรรม หากมีการประพฤติปฏิบัติที่ผิดหลักการศาสนาที่ร้ายแรงจึงจำเป็นต้องมีการลงโทษ ทั้งนี้ทั้งนั้น การลงโทษผู้กระทำผิดนั้นยังคงอยู่บนพื้นฐานความเมตตาตามหลักการอิสลาม

5.2.2 **วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน**

ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับการศึกษา

ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวีรพจน์ คงสม (2545) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนบริหารธุรกิจตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากร" ครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามผลการวิจัยของ บุษกร เพ็ชรพวง (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะครูผู้สอนที่สำเร็จจากทุกระดับการศึกษาที่เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะมีพื้นฐานความเข้าใจและการปรับตัวได้เหมาะสม รวดเร็ว มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

2. ระดับการศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณนา ม่วงคราม (2550: 99) เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนอาชีวะในจังหวัดขอนแก่น เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารงานไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สาริน๊ะ ตอปอ (2553 : 74-79) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา พบว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงเดือน ดิยะบุตร (2556 : 66) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และสุนันทา รุ่งเทียม (2548 : 136) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชน ระดับชั้นประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น พบว่า

บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ครูโดยตรง ซึ่งผู้บริหารจะมองไปยังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมากกว่าประสบการณ์ของบุคลากร จึงทำให้ระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกันจึงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ขนาดของโรงเรียน

ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โดยภาพรวมขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชร กล้าหาญ (2552 : 124) เรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครราชสีมา เขต 7 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับสุพิช สมคะเนย์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามผลการวิจัยของ บุซกร เพ็ชรพวง (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามหลักการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงทำให้สถานศึกษาทุกขนาดที่ประกอบการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันจึงมีลักษณะงานไม่แตกต่างกันมากนัก

5.2.3 วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

งานวิจัยการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส มีประเด็นข้อเสนอแนะจากงานวิจัยในครั้งนี้และข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.5.1 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งนี้

ข้อค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ที่มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ควรส่งเสริมแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนกำลังคนที่ดี โดยจัดทำคู่มือสำหรับบุคลากรและมีแผนที่ชัดเจน เพื่อรับมือกับการย้ายออกโดยฉับพลันของบุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนควรวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล จัดทำประวัติของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ควรประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากปัญหาครูย้ายออกเป็นหนึ่งในปัญหาหลักที่พบในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ทำให้ส่งผลต่อการขาดแคลนครู ดังนั้น การจัดทำแผนกำลังคนที่ดี เป็นการรับมือที่ดีในเบื้องต้นในการแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ได้

2. ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง

กระบวนการสรรหาบุคคลเข้าทำงานนั้น ควรกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของมุสลิมที่ดี ซึ่งจัดเป็นเงื่อนไขหลักเบื้องต้นบางประการในการรับเข้าทำงาน เช่น ไม่สูบบุหรี่หรือยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดทุกชนิด สามารถอ่านและสอนอัลกุรอานได้ เป็นต้น เมื่อผู้สมัครมีคุณลักษณะเหล่านี้แล้ว จึงทำการทดสอบความรู้ทั่วไปหรือความรู้เฉพาะตำแหน่งต่อไป โดยการเข้าสอบแข่งขัน สอบสัมภาษณ์ และสาธิตการสอน ซึ่งมีคณะกรรมการที่ได้รับความไว้วางใจมอบหมายเพื่อคัดเลือก มีการปรึกษาหารือ(ชูรอ) อย่างยุติธรรม ไม่ยึดติดเชื้อสายวงศ์ตระกูล ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการจริงของสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรให้มากและทั่วถึง และทำการคัดเลือก

บุคลากรด้วยความยุติธรรมให้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะการสรรหา คัดเลือก หรือแต่งตั้งบุคคลเข้ามาทำงานนั้นนั้น จัดเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก ซึ่งอิสลามได้กำหนดกฎเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจน ให้เลือกผู้ที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ ไม่ใช่เพียงมีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งหน้าที่เท่านั้น แต่หมายรวมถึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการอิสลามเป็นอย่างดี จึงจะทำหน้าที่ได้อย่างดีที่สุด เพราะคุณลักษณะของมุสลิมที่ดีจัดเป็นเงื่อนไขสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยังคงปฏิบัติกันมาอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ครูจะอยู่ไม่นาน มีการเปลี่ยนครูตลอดเวลา เพราะเมื่อครูสอบบรรจุเป็นข้าราชการก็จะลาออกจากโรงเรียนทำให้ต้องรับครูใหม่อยู่เสมอ การรับครูใหม่ ๆ เข้ามาบ่อยครั้งจำเป็นต้องมีการชี้แจงหน้าที่รับผิดชอบและสอนให้เกิดการเรียนรู้งาน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับระเบียบการต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อให้สามารถทำความเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น ในด้านการอบรมให้บุคลากร โดยทั่วไปผู้บริหารจะสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมหรือพัฒนาองค์ความรู้ในสายงานอย่างเต็มที่ แต่โดยรวมแล้ว การอบรมบุคลากรในโรงเรียนมีค่อนข้างน้อย ขาดความทั่วถึง มีข้อจำกัดด้านการจัดสรรงบประมาณ ทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนาส่วนนี้เท่าที่ควร ถึงกระนั้น โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามไม่อาจจะทิ้งในส่วนนี้ได้ จึงจำเป็นต้องจัดทำโครงการจัดอบรมครูอย่างสม่ำเสมอในเรื่องที่ครูจำเป็นต้องทราบเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนต่อไป

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

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

การปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาจุดเด่นที่ดีต่อไป ทั้งนี้เนื่องจากทุก ๆ การประเมินผลนั้นจะมีผลตอบแทนเตรียมไว้อยู่ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน ซึ่งมีผลต่อการกำหนดรางวัล ชั้นเงินเดือน หรือผลตอบแทนอื่น ๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่หลากหลาย และมีความเหมาะสม เน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียงหรือเลือกปฏิบัติ อันจะส่งผลเสียที่อาจจะเกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ในอนาคต

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

การบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรยังคงขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สวัสดิการมีจำกัดและไม่ทั่วถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนโครงสร้างของงาน และควรปรับฐานของเงินเดือนให้เป็นที่ไปตามวุฒิการศึกษา หรือภาระงานที่ได้รับมอบหมาย จัดสรรเงินเดือนให้แก่ครูอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งครูสามัญและครูศาสนา มีการปรับเงินเดือนครูทุกปี โดยเงินเดือนที่ต่างกันขึ้นกับระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียน มีการจัดสวัสดิการครู ด้านที่พัก ค่าน้ำค่าไฟ ฟรีไม่มีค่าใช้จ่าย เป็นต้น และควรจัดสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มเติม เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีผลงานเด่นอันเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงานและสังคม มีการเสริมแรงทางบวกเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่เสมอ ทำงานร่วมกันแบบพี่น้อง ให้เกียรติกันละกัน ภายใต้งานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เนื่องจากขวัญและกำลังใจเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการปฏิบัติงาน และอิสลามได้เน้นย้ำให้ดูแลผู้ที่อยู่ใต้ความดูแลด้วยเมตตาธรรม ให้ความสำคัญเสมือนญาติพี่น้อง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เพียงพอต่อความจำเป็นในการใช้ชีวิตของบุคลากร ทั้งในเรื่องของเงินเดือน จำนวนภาระงาน ตลอดจนการจัดสรรสวัสดิการที่จำเป็นอื่น ๆ ทั้งนี้ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการทำงาน จะส่งผลให้ใช้ความสามารถที่มีได้อย่างเต็มศักยภาพต่อไป

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ด้านวินัยและการรักษาวินัย คณะกรรมการสถานศึกษาควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานในด้านการรักษาวินัย อาจจะอยู่ในรูปคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ง่ายต่อปฏิบัติตนด้านวินัยของบุคลากร กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร

และควรเข้มงวดเรื่องวินัยของบุคลากรอันเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของมุสลิมที่ดี เมื่อบุคลากรกระทำการผิดวินัยควรทำการตักเตือนที่ดี มีวิทย์ปัญญา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัย ตั้งแต่เริ่มแรก การตักเตือนเพื่อให้การช่วยเหลือไม่ใช่เพื่อการตำหนิติเตียน ให้โอกาสบุคลากรที่ได้กระทำผิดในการปรับปรุงพฤติกรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ตามลำดับ เนื่องจากวินัยจัดเป็นการกำหนดกติกาการอยู่ร่วมกันที่ดีในสังคม สังคมใดขาดกฎระเบียบ หรือข้อตกลงร่วมกันในด้านวินัย จะส่งผลให้เกิดความวุ่นวายในองค์กรตามมาได้ การกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและยึดถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน จัดเป็นการสร้างข้อตกลงเบื้องต้นในการอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข

7. ด้านการให้ออกจากงาน

ในการทำผิดวินัย มีข้อกำหนดด้านการลงโทษอย่างประนีประนอม ถนอมความรู้สึก มีการตักเตือน ปรับตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน แต่หากยังไม่มี การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จะนำไปสู่การเชิญออกในที่สุด โดยพิจารณาความผิดทางด้านศาสนา และความผิดเชิงวินัย เป็นต้น ควรให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อมีพฤติกรรมไม่ดี ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม ทั้งนี้การให้พ้นจากงานควรกระทำเมื่อผ่านการตักเตือนและให้โอกาสในการปรับปรุงตนเองแล้ว แม้ว่าศาสนาอิสลามจะมีบทบัญญัติในเรื่องการลงโทษต่อผู้ที่กระทำผิด แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นทุกกระบวนการต้องเป็นไปอย่างมีเมตตาธรรมที่สุด การให้โอกาสเป็นการให้ที่ยิ่งใหญ่ แต่หากไม่มีการกลับตัวกลับใจ ไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น ก็จำเป็นต้องลงโทษด้วยบทลงโทษที่เพิ่มขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรต่อไป
- 2) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามด้านใดด้านหนึ่งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อทราบข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น นำสู่การแก้ไขปัญหาต่อไป
- 3) ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดอื่น ๆ

ภาคผนวก

Prince of Songkla University

Pattani Campus

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

Prince of Songkla University
Pattani Campus



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน.....สำนักงานเลขานุการ วิทยาลัยอิสลามศึกษา..... ☎ ๒๒๑๐.....
 ที่..... มอ ๗๕๑ /ว ๗๕๙..... วันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๐
 เรื่อง.....ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต

ด้วย นางซารานี หะยีเจะเฮง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมทั้งขอส่งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” จำนวน ๒ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูเซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน.....สำนักงานเลขานุการ วิทยาลัยอิสลามศึกษา.....☎ ๒๒๑๐.....
 ที่.....มอ ๗๕๑ /ว ๗๕๙.....วันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๐
 เรื่อง.....ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อับดุลฮาดี สะบูดิง

ด้วย นางซารานี หะยีเจะเฮง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมทั้งขอส่งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” จำนวน ๒ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซ๊ะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน.....สำนักงานเลขานุการ วิทยาลัยอิสลามศึกษา..... ☎ ๒๒๑๐.....
 ที่..... มอ. ๗๕๑./ว. ๗๕๙..... วันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๐
 เรื่อง.....ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อับดุลฮากีม เฮ็งปียา

ด้วย นางซารานี หะยีเจะเฮง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมทั้งขอส่งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” จำนวน ๒ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซ๊ะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๘/ว๑๓๑๑

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรู่สมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ๙๕๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางซารานี หะยีเจ๊ะเฮง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ วิทยาลัยอิสลามศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ทำการ ศึกษาวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมองค์ความรู้ทางการศึกษาโดยส่วนรวมนั้น

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายงานบุคคล และครูผู้สอน เพื่อใช้ประกอบเป็นข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างองค์ความรู้ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อিবรอฮีม ณรงค์รักษาเขต)

รองผู้อำนวยการฝ่ายบัณฑิตศึกษาและวิจัย รักษาการแทน
ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ ๐๘-๕๗๕๒-๗๔๐๐

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๘/ว๐๙๒

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรู่สมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ๙๔๐๐๐

๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตประชาสัมพันธ์เพื่อการวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน นายอับดุลฮาฟิร มามะบากา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางซารานี หะยีเจะเฮง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงใคร่ขออนุญาตประชาสัมพันธ์จากท่านได้โปรดให้ข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อเป็นการดำเนินการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ ๐๘-๕๗๕๒-๗๔๐๐

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๗๒๖

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

Prince of Songkla University
Pattani Campus

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายบัณฑิตและวิจัย
วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
2. อาจารย์ ดร.อับดุลฮาгим เอ็งปียา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาการบริการและการจัดการการศึกษาอิสลาม
ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี
3. อาจารย์ ดร.อับดุลฮาดี สะบูดิง
ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์
วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

ภาคผนวก ค
แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา

Prince of Songkla University
Pattani Campus



แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดนราธิวาส

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกำหนดเป็นกรอบการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรด้านวินัยและการรักษาวินัย และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และเพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยแบบสอบถามนี้จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายบุคคลและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนราธิวาส

ด้วยเหตุนี้ ในการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จึงขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือวิจัยที่มีความถูกต้องมากที่สุด จึงขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ซารานี หะยีจะเฮง

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง **คะแนนผลการพิจารณา** ที่ท่านมีความเห็นว่าสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัดตามที่ได้กำหนดในนิยามเชิงปฏิบัติการหรือไม่ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อความ	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง					
กระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคต โดยการสำรวจความต้องการของบุคลากรแล้วจัดทำข้อมูลประวัติบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยมีการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรอย่างเป็นธรรมเท่าเทียม เหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั่นเอง	1. วางแผนปรึกษาหารือร่วมกัน (أو مشاوراً) เพื่อกำหนดอัตรากำลังในสถานศึกษา				
	2. จัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา				
	3. จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรอย่างเป็นระบบ				
	4. จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน				
	5. วางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละปีอย่างชัดเจน				
	6. วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม (العدل)				
	7. วางแผนการใช้งานและกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
2. การสรรหา การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง					
กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยวิธีการต่าง ๆ มีการประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก และการบรรจุบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การ อย่างเป็นธรรมเหมาะสมกับงาน ซึ่งผู้บริหาร จะต้องร่วมกันกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหา คัดเลือกและการบรรจุ ตำแหน่ง บุคคลอย่างชัดเจน และมีระเบียบแบบแผน	1. แต่งตั้งคณะกรรมการภายในสถานศึกษาจากบุคคลที่เป็นมุสลิมที่ดีมีความยุติธรรม ในสรรหาและคัดเลือกบุคลากร				
	2. สรรหาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา				
	3. กำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือกบุคลากร				
	4. กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าทำงานตามตำแหน่ง				
	5. เปิดโอกาสให้กับทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการโดยเสมอภาคกัน				
	6. แจ้งรายละเอียดคำตอบแทนที่ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งจะได้รับ				
	7. จัดทำแบบทดสอบเรื่องความเข้าใจอิสลามให้แก่ผู้สมัครในระหว่างกระบวนการคัดเลือก				
	8. คัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (القوة) และมีความซื่อสัตย์ (الأمانة) ในการทำงาน				
	9. การตัดสินใจคัดเลือกผู้สมัครดำเนินการโดยผ่านมติการประชุม (المشاوره) ของคณะกรรมการ				
	10. ประกาศผลการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างรวดเร็วและโปร่งใส				
	11. ทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและประเมินผลอย่างยุติธรรม				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
	12. บรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง				
	13. พิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือนของบุคลากรและการเลิก จ้างบุคลากรอย่างเหมาะสม				
	14. อนุญาตให้บุคลากรโอน-ย้าย และรับย้ายบุคลากร ให้ทำการสอน ต่างโรงเรียนได้				
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
การทำให้บุคลากรทาง การศึกษาของโรงเรียน ทำงานอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมาก ขึ้น โดยการเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ มี ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และทำงาน ที่ตนรับผิดชอบอย่างมี คุณภาพ ประสบ ความสำเร็จเป็นที่พอใจ ของโรงเรียน	1. วางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่าง เป็นระบบ				
	2. ปลุกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้น ในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนา ตนเอง				
	3. ส่งเสริมด้านการอ่านด้วยการ จัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีและ อื่นๆ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาองค์ ความรู้อย่างต่อเนื่อง				
	4. จัดหลักสูตรอบรมเพื่อให้ความรู้ และฝึกทักษะพื้นฐานในการ ปฏิบัติงานแก่บุคลากรใหม่				
	5. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรใน การเข้ารับการอบรม สัมมนาหรือ ศึกษาดูงาน				
	6. สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนา ความรู้ความสามารถตามสายงาน อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อความ	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
	7. ส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยายผลแก่บุคลากรในสถานศึกษา				
	8. มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัดและความสามารถ				
	9. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
	10. จัดกิจกรรมหรือโครงการที่เสริมสร้างพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ดี				
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน					
กระบวนการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และมีความเป็นธรรม เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิ ภาพมากยิ่งขึ้น	1. วางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ				
	2. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบการประเมินตนเองของสถานศึกษา				
	3. จัดให้มีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส				
	4. ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติในการประเมิน ผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบทั่วกัน				
	5. ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนด้วยความเป็นธรรม (العدل) ไม่อคติ หรือมีความลำเอียง				
	6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตามวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรอย่างแท้จริง				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
	7. ตักเตือนและปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างบริสุทธิ์ใจ (الإخلاص) และมีฮิกมัด (الحكمة) (วิทย์ปัญญาในการตักเตือน)				
	8. ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร				
	9. ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการสับเปลี่ยนตำแหน่งและการต่อสัญญาจ้าง				
	10. พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและผ่านการลงมติของคณะกรรมการ				
	11. นำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคลากรในสถานศึกษา				
5. การธำรงรักษาบุคลากร					
การดูแลรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กรตลอดไป โดย อาศัยปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ประกอบด้วย เงินเดือน (ค่าตอบแทน) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารและความมั่นคงในการทำงาน	1. จ่ายเงินเดือนขั้นต้นตามวุฒิการศึกษา				
	2. จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็ว และยุติธรรม				
	3. จ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์หรือนอกเวลา				
	4. จัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและมีประโยชน์				
	5. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความอำนวยความสะดวกแก่บุคลากร มีสื่ออุปกรณ์ที่อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน และมีเพียงพอ				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
	6. จ่ายเงินเดือนขั้นต้นตามวุฒิ การศึกษา และจ่ายตรงเวลา				
	7. จัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากร ตามความเหมาะสม เช่น ค่ารักษา พยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร การช่วย เหลือด้านค่าครองชีพ เป็นต้น				
6. วินัยและการรักษาวินัย					
ข้อกำหนดหรือแนว ทางการปฏิบัติของ บุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดขึ้นเพื่อให้ บุคลากรประพฤติปฏิบัติ ให้เป็นไปในแนวทาง เดียวกัน เพื่อความเป็น ระเบียบเรียบร้อยและ เพื่อเป็นการป้องกันมิให้ บุคลากรกระทำผิดวินัย และการดำเนินการทาง วินัยแก่บุคลากรผู้กระทำ ผิดตามข้อตกลงที่กำหนด ไว้	1. วางแผนกำหนดข้อตกลงทางด้าน วินัย				
	2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดวินัยเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา				
	3. ชี้แจงให้บุคลากรได้รับทราบ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติงานที่ ถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดการกระทำผิด ทางวินัย				
	4. สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรที่ กระทำตามระเบียบวินัย				
	5. สร้างความตระหนักและความ เข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัยแก่ บุคลากร				
	6. ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายอย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้ง หน้าที่ที่รับผิดชอบ				
	7. จัดฝึกอบรมบุคลากรและบุคลากร ทางการศึกษาในด้านระเบียบวินัย				
	8. แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน วินัย ในสถานศึกษาที่มีความ ยุติธรรมและมีความเมตตา				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
	9. ตักเตือนบุคลากรในกรณีที่ทำผิดวินัยด้วยความบริสุทธิ์ใจ				
	10. คณะกรรมการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านวินัย และพร้อมให้ความช่วยเหลือและกำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างยุติธรรมและทั่วถึง				
	11. ให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวนทางวินัย				
	12. เปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงเหตุผลเมื่อข้อพิพาทเกิดขึ้น				
	13. ตัดสินผลประโยชน์และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจหรือตั้งใจเจตนา เช่น ไม่ลงโทษสำหรับการกระทำผิดที่เกิดจากการพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ				
7. การให้ออกจากงาน					
การที่บุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานเนื่องจาก ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติงาน การลาออก การลาออก เพราะมีเหตุเสียหาย เพราะเจ็บป่วย เพราะบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ทุพพลภาพและตาย หรือตามความประสงค์ของตัวบุคลากร	1. สำรวจความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี				
	2. กำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติของการให้ออกจากงาน				
	3. อนุมัติให้ลาออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม				
	4. อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการดำเนินตามขั้นตอนการลาออกของบุคลากร				
	5. ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากร				
	6. จัดสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับเมื่อมีการลาออกโดยไม่มี ความผิดทางวินัย				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
เอง หรือตามดุลยพินิจ ของผู้บริหาร ซึ่งกรณีนี้ ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีการ ที่กำหนดขึ้น เช่น สิทธิ ประโยชน์ ที่บุคลากรจะได้รับหลัง ออกจากงาน เป็นต้น	7. บุคลากรที่ประพฤติดนไม่ เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ ออกจากงาน				
	8. การพิจารณาให้ออกอยู่บน พื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

วันที่...../...../.....

ภาคผนวก ง
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ผลการพิจารณาแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

จังหวัดนครราชสีมา

แบบสอบถาม	ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC = $\frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการวางแผน อัตรากำลังและ การกำหนดตำแหน่ง	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 8	1	1	1	1.00	แก้ไขประโยค ตามข้อเสนอแนะ
	ข้อที่ 9	1	1	1	1.00	ปรับการใช้ภาษา
	ข้อที่ 10	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 11	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 12	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 13	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 12	1	1	1	1.00	แก้ไขประโยค ตามข้อเสนอแนะ	

แบบสอบถาม	ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC = $\frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 9	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 10	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 8	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 9	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 10	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 11	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการธำรงรักษา บุคลากร	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถาม	ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC = $\frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านวินัย และการรักษาวินัย	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 8	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 9	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 10	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 11	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 12	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 13	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ด้านการให้ออก จากงาน	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00
ข้อที่ 2		1	1	1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3		1	1	1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4		1	1	1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5		1	1	0	0.67	ใช้ได้
ข้อที่ 6		1	0	1	0.67	ใช้ได้
ข้อที่ 8		1	1	1	1.00	ปรับการใช้ภาษา

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

เลขที่แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดนราธิวาส

คำชี้แจง

การเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยสอบถามความคิดเห็นจากหัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูผู้สอน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนราธิวาส ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และผลการวิจัยจะเป็นเพียงการสรุปในภาพรวม ดังนั้นการให้ข้อมูลของท่านจึงไม่มีผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส
- ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้สละเวลาในการให้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง เพื่อผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาโดยภาพรวมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ซารานี หะยีเจ๊ะเฮง

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

1. ระดับการศึกษา

- [] 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
- [] 2. ปริญญาตรี
- [] 3. ปริญญาโท หรือสูงกว่าปริญญาโท

2. ประสบการณ์การทำงาน

- [] 1. ต่ำกว่า 5 ปี
- [] 2. 5 - 10 ปี
- [] 3. 10 ปี ขึ้นไป

3. ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

- [] 1. ขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 500 คน
- [] 2. ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 501-1,500 คน
- [] 3. ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดนราธิวาส**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับ
ลักษณะความเป็นจริงของการบริหารงานในโรงเรียน โดยกำหนดตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง						
1	วางแผนปรึกษาหารือร่วมกัน (المشاور) เพื่อกำหนดอัตรากำลังในสถานศึกษา					
2	จัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา					
3	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
4	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน					
5	วางแผนเพิ่มจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละปีอย่างชัดเจน					
6	วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม(العدل)					
7	วางแผนการใช้งานและกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ					
2. การสรรหา การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง						
1	แต่งตั้งคณะกรรมการภายในสถานศึกษาจากบุคคลที่เป็นมุสลิมที่ดีมีความยุติธรรม ในสรรหาและคัดเลือกบุคลากร					
2	สรรหาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา					

ร.ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
3	กำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือกบุคลากร					
4	กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าทำงานตามตำแหน่ง					
5	เปิดโอกาสให้กับทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ โดยเสมอภาคกัน					
6	แจ้งรายละเอียดค่าตอบแทนที่ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งจะได้รับ					
7	จัดทำแบบทดสอบเรื่องความเข้าใจอิสลามให้แก่ผู้สมัครในระหว่างกระบวนการคัดเลือก					
8	คัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (القوة) และมีความซื่อสัตย์ (الأمانة) ในการทำงาน					
9	การตัดสินใจคัดเลือกผู้สมัคร ดำเนินการโดยผ่านมติการประชุม (المشاوره) ของคณะกรรมการ					
10	ประกาศผลการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างรวดเร็วและโปร่งใส					
11	ทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและประเมินผลอย่างยุติธรรม					
12	บรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง					
13	พิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือนของบุคลากร และการเลิกจ้างบุคลากรอย่างเหมาะสม					
14	อนุญาตให้บุคลากรโอน-ย้ายและรับย้ายบุคลากรให้ทำการสอนต่างโรงเรียนได้					
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						
1	วางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
2	ปลูกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง					
3	ส่งเสริมด้านการอ่านด้วยการจัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง					
4	จัดหลักสูตรอบรมเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรใหม่					

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
5	ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงาน					
6	สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ตามสายงานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม					
7	ส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยายผล แก่บุคลากรในสถานศึกษา					
8	มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัดและ ความสามารถ					
9	ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
10	จัดกิจกรรมหรือโครงการที่เสริมสร้างพัฒนาบุคลากร ด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ดี					
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน						
1	วางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างเป็นระบบ					
2	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบการประเมินตนเอง ของสถานศึกษา					
3	จัดให้มีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส					
4	ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติในการประเมินผล การปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบทั่วกัน					
5	ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน ด้วยความเป็นธรรม (عدل) ไม่อคติ หรือมีความลำเอียง					
6	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตาม วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรอย่างแท้จริง					
7	ตกแต่งและปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรในการ ปฏิบัติงานอย่างบริสุทธิ์ใจ (إخلاص) และมีอิกมัต (إحكام)					
8	ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือเลื่อนขั้น เงินเดือนบุคลากร					
9	ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการสับเปลี่ยนตำแหน่งและการ ต่อสัญญาจ้าง					

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
10	พิจารณาความดีความชอบด้วย ความยุติธรรมและผ่านการลงมติของคณะกรรมการ					
11	นำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคลากรใน สถานศึกษา					
5. การดำรงรักษาบุคลากร						
1	จ่ายเงินเดือนขั้นต้นตามวุฒิการศึกษา					
2	จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็ว และยุติธรรม					
3	จ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์ที่กำหนดหรือ นอกเวลา					
4	จัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและ มีประโยชน์					
5	จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความอำนวยความสะดวก มีสื่อ อุปกรณ์ที่อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานและมีเพียงพอ					
6	จ่ายเงินเดือนขั้นต้นตามวุฒิการศึกษาและจ่ายตรงเวลา					
7	จัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรตามความเหมาะสม เช่น ค่า รักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร การช่วยเหลือด้านค่าครอง ชีพ เป็นต้น					
6. วินัยและการรักษาวินัย						
1	วางแผนกำหนดข้อตกลงทางด้านวินัย					
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวินัยเพื่อใช้ใน การปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
3	ชี้แจงให้บุคลากรได้รับทราบระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธี ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดการกระทำผิดทางวินัย					
4	สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรที่กระทำตามระเบียบวินัย					
5	สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัย แก่บุคลากร					
6	ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
7	จัดฝึกอบรมบุคลากรและบุคลากรทางการศึกษา ในด้านระเบียบวินัย					

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
8	แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย ในสถานศึกษา ที่มีความยุติธรรมและมีความเมตตา					
9	ตักเตือนบุคลากรในกรณีที่ทำผิดวินัยด้วยความบริสุทธิ์ใจ					
10	คณะกรรมการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านวินัย และพร้อมให้ ความช่วยเหลือและกำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่าง ยุติธรรมและทั่วถึง					
11	ให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวน ทางวินัย					
12	เปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงเหตุผลเมื่อข้อพิพาทเกิดขึ้น					
13	ตัดสินผลประโยชน์และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจหรือ การตั้งเจตนา เช่น ไม่ลงโทษสำหรับการกระทำผิด ที่เกิดจากความผิดพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ					
7. การให้ออกจากงาน						
1	สำรวจความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี					
2	กำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติของการให้ออกจากงาน					
3	อนุมัติให้ลาออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม					
4	อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการดำเนินตามขั้นตอน การลาออกของบุคลากร					
5	ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของบุคลากร					
6	จัดสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับเมื่อมีการลาออก โดยไม่มีความผิดทางวินัย					
7	บุคลากรที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ออกจากงาน					
8	การพิจารณาให้ออกอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทางแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

คำชี้แจง โปรดแสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

1. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการการวางแผนอัตรากำลังและ
การกำหนดตำแหน่งบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุ
แต่งตั้งบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

3. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการการเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

4. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

5. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการชำระรักษาบุคลากรในโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

6. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการทางวินัยและการรักษาวินัยของ
บุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

7. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการให้ออกจากงานของบุคลากร
ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

-ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ-



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดนครราชสีมา

วัตถุประสงค์

เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนครราชสีมา

ชื่อ - นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

โรงเรียน ตำบล.....

อำเภอ..... จังหวัด.....

สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

วัน/เดือน/ปีที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

1.1 ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งอะไร ?

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน อื่นๆ.....

1.2 ระดับการศึกษา ?

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.3 ประสบการณ์ทำงาน.....ปี

1.4 ขนาดของโรงเรียน ?

โรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 500 คน)

โรงเรียนขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 501-1,500 คน)

โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

1. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการการวางแผนอัตรากำลังและ
การกำหนดตำแหน่งบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุ
แต่งตั้งบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการธำรงรักษาบุคลากรในโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

6. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการทางวินัยและการรักษาวินัยของ
บุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

7. ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับกระบวนการให้ออกจากงานของบุคลากร
ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

ตอนที่ 3 ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

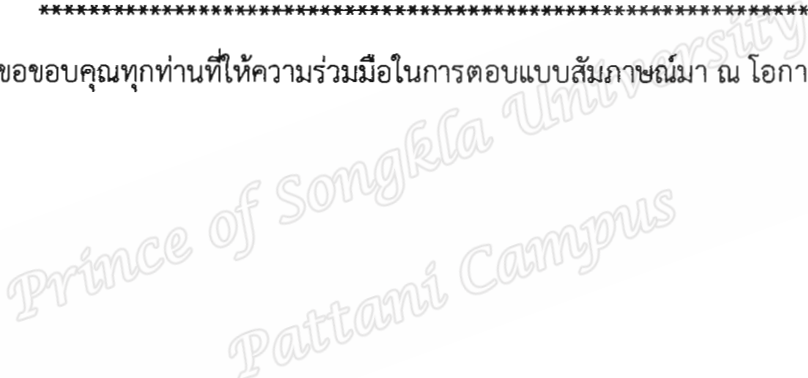
.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง



ภาคผนวก ฉ

นิพนธ์ต้นฉบับ (Manuscript)

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

**การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส
ซารานี หะยีเจ๊ะเฮง¹ นิเลาะ แวอุเซ็ง²**

¹ นักศึกษาปริญญาโท (สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม)

² Ph.D. (หลักสูตรและการสอน), อาจารย์วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน 2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และ 3) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรโรงเรียนเอกชนในระบบ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส จำนวน 360 คน จำแนกเป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคล 23 คน และครูผู้สอน 337 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ F-test โดยผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$, $S.D.=0.44$) ยกเว้นด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3) ประมวลแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส พบว่า ด้านที่มีข้อเสนอแนะมากที่สุด คือ ด้านการจ้างรักษาบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเงินให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความสามารถ และอายุการทำงาน รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

บทนำ

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นโรงเรียนที่ได้รับความนิยมในการส่งบุตรหลานของมุสลิมในพื้นที่เป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีประชาชนส่วนใหญ่อึดมั่นในการดำรงชีวิตตามวิถีอิสลามที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ ส่งผลให้การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียนให้มากที่สุด เพราะโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนับเป็นสถาบันการศึกษาที่สร้างผลผลิตทางการศึกษาและเป็นแหล่งสร้างงานให้กับท้องถิ่นและสังคมเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะได้รับความนิยมจากประชาชน แต่เนื่องจากบริบททางสังคมวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของพื้นที่ กอปรกับเป็นพื้นที่ที่เกิดปัญหาความไม่สงบอยู่บ่อยครั้ง จึงทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังประสบกับอุปสรรคและสภาพปัญหาต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาจากคุณภาพการศึกษาเอกชนที่ผ่านมา นักเรียนที่สำเร็จการศึกษายังมีความสามารถและสมรรถนะไม่สอดคล้องกับความต้องการ ครูผู้สอนไม่ตรงวุฒิการศึกษา และจำนวนครูไม่เพียงพอ หลายโรงเรียนยังคงขาดแคลนครูเป็นจำนวนมาก ขณะที่ครูที่มีในโรงเรียนส่วนมากขาดประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งครูยังมีภาระหน้าที่อื่น ๆ นอกเหนือจากภาระงานสอน ส่วนการพัฒนาครูก็ยังคงขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ตลอดจนการขาดแรงจูงใจให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษา และระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2557 : 48-49)

จากสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมา นับเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโดยตรง ซึ่งเมื่อโรงเรียนต้องประสบกับปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลให้การบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนประสบปัญหาตามมาด้วย และการบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจและกระบวนการในการบริหาร ซึ่งจะต้องมีหลักการบริหารงานบุคคลเพื่อใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม จึงจะส่งต่อความสำเร็จของงานและตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาให้ดำเนินการด้านการบริหารงานได้เกิดความคล่องตัว แต่ในการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนยังพบว่า ให้ความสนใจด้านการบริหารงานบุคคลค่อนข้างน้อย และจากการศึกษาวรรณกรรมอื่น ๆ ก็ให้ผลการศึกษาไม่แตกต่างกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ทำให้ทราบสภาพและแนวทางในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พร้อมทั้งศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามมโนทัศน์อิสลาม เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลในบริบทสังคมอิสลามต่อไป

วิธีการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอนดังนี้

(1) ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากแบบวัดและประเมินผล รวมทั้งตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(2) ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน และกำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลจากนั้นผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามขอบข่ายที่กำหนด

(3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำ และตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา การสื่อความหมายและความครอบคลุมของเนื้อหาแบบสอบถาม และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

(4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม (Item Objective Congruence Index: IOC)

(5) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990)

(6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

(7) นำผลการศึกษาที่พบจากแบบสอบถาม มาสร้างเป็นแบบสอบถามร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามมโนทัศน์อิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาสต่อไป

2. กลุ่มตัวอย่าง (Samples)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายงานบุคคล และครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2559 ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส จำนวน 360 คน จากประชากรทั้งหมด 3,257 คน จำแนกเป็นหัวหน้าฝ่ายงานบุคคล 23 คน ครูสอนสามัญ 191 คน ครูสอนศาสนา 146 คน จาก 23 โรงเรียน

3. แบบแผนการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมีแนวทางการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วยวิธีการดังนี้

1. นำข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมาสร้างข้อคำถามเพื่อการสัมภาษณ์
2. นำผลสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางการพัฒนาสภาพการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจสอบรายการ (Checklist) ใช้สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ คือ 1 = เห็นด้วยน้อยมาก 2=เห็นด้วยน้อย 3=เห็นด้วยปานกลาง 4=เห็นด้วยมาก และ 5= เห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อวัดระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด

6. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยนำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอผล

การวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติค่าเอฟ (F-test) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส โดยรวมและรายด้าน แสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส	ระดับการบริหารงานบุคคล			
	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	3.18	.40	ปานกลาง	6
2. ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง	3.52	.42	มาก	1
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.50	.44	มาก	2
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.43	.54	ปานกลาง	5
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	3.02	.51	ปานกลาง	7
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.49	.37	ปานกลาง	3
7. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	3.44	.41	ปานกลาง	4
ผลเฉลี่ยรวม	3.37	.44	ปานกลาง	

จากตารางที่ 1 พบว่า หัวหน้าฝ่ายงานบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$, S.D =.44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หัวหน้าฝ่ายงานบุคคลและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ($\bar{X}=3.52$, S.D =.42) และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X}=3.50$, S.D =.44) และมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X}=3.49$, S.D =.37) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X}=3.44$, S.D =.41) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X}=3.43$, S.D =.54) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ($\bar{X}=3.18$, S.D =.40) และด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.02$, S.D =.51)

และเมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นตำแหน่งหน้าที่จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้ ด้านการวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำประวัติของบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงความถนัดและความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีอยู่ในองค์กร และง่ายต่อการสรรหาบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอต่อไป ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการจริงของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถจัดบุคคลเข้าทำงานได้ตรงกับ ความถนัดและความสามารถ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนตัวของบุคลากรเอง ในการทำงานต่อไป ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นประเมินตามสภาพจริง โดยประเมินบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย ด้านการธำรงรักษาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเงินให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความสามารถ และอายุการทำงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน และด้านการให้ออกจากงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตักเตือนที่ดี มีวิหิตปัญหา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาคือหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก ให้โอกาสบุคลากรที่ได้กระทำผิดในการปรับปรุงพฤติกรรม เนื่องจากอิสลามคือศาสนาแห่งการตักเตือน และการตักเตือนที่ดีนั้นจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง มีระดับความคิดเห็นสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านการธำรงรักษาบุคลากร ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

1. **ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง** การบริหารงานบุคคลในด้านนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม (العدل) อยู่ในระดับมาก และระดับความคิดเห็นต่อผู้บริหารในข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าเรื่องการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารงานบุคคล เป็นการปรึกษาหารือกันภายในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด การวางแผนในขั้นต้นจึงเป็นไปด้วยความราบรื่น เท่าเทียม ยังไม่มีปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำขึ้น

2. **ด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดนราธิวาส ในด้านการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การแจ้งรายละเอียดค่าตอบแทนที่ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งจะได้รับ รองลงมา คือ การคัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถ มีสุขภาพแข็งแรง (القوة) และมีความซื่อสัตย์ (الأمانة) ในการทำงาน และมีการทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรและประเมินผลอย่างยุติธรรม ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งในระดับต่ำสุด คือ การจัดทำแบบทดสอบเรื่องความเข้าใจอิสลามให้แก่ผู้สมัครในระหว่างกระบวนการคัดเลือก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เริ่มให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมากขึ้น และตระหนักถึงความต้องการจำเป็นของผู้สมัครในการเข้ามาสมัครทำงาน แต่ยังคงมุ่งเน้นในเรื่องทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่มากกว่าความรู้ความเข้าใจพื้นฐานด้านความรู้อิสลาม ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้เดิมของผู้บริหารโรงเรียนว่ามีความรู้ความเข้าใจในหลักการศาสนาไม่น้อยเพียงใด

3. **ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความถนัดและความสามารถ รองลงมา คือ การปลูกฝังให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาขยายผลแก่บุคลากรในสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับต่ำสุด คือ การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4. **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** การบริหารงานบุคคลในด้านนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ ผลของการปฏิบัติงานมีผลต่อการตอบแทนหรือเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากร และการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและผ่านการลงมติของคณะกรรมการ ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระดับต่ำสุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตามวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรอย่างแท้จริง

5. **ด้านการธำรงรักษาบุคลากร** การบริหารงานบุคคลด้านนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดสวัสดิการร้านสหกรณ์โรงเรียนที่มีอาหารฮาลาลและมีประโยชน์ รองลงมา คือ จ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างรวดเร็ว และยุติธรรม และการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษาบุคลากร ในระดับต่ำสุด คือ จ่ายค่าตอบแทนพิเศษในกรณีที่สอนเกินเกณฑ์ที่กำหนดหรือนอกเวลา

6. **ด้านวินัยและการรักษาวินัย** การบริหารงานบุคคลด้านนี้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ไม่ละทิ้งหน้าที่ที่รับผิดชอบ รองลงมา คือ ตัดสินผลประโยชน์และโทษบนพื้นฐานความตั้งใจหรือการตั้งใจ เช่น ไม่ลงโทษสำหรับการกระทำผิดที่เกิดจากความผิดพลาดหรือไม่ได้ตั้งใจ และให้บุคลากรได้รับความเป็นธรรมมากที่สุด เมื่อมีการสอบสวนทางวินัย ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านวินัยและการรักษาวินัย ในระดับต่ำสุด คือ สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการรักษาวินัยแก่บุคลากร

7. **ด้านการให้ออกจากงาน** การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ในด้านการให้ออกจากงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการบริหารงานบุคคลด้านการให้ออกจากงาน สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การพิจารณาให้ออกอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม และความเมตตา รองลงมา คือ บุคลากรที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ทำผิดวินัยร้ายแรง ถูกให้ออกจาก และอนุมัติให้ออกหากมีเหตุผลที่เหมาะสม ส่วนข้อที่มีการบริหารงานบุคคลด้านการให้ออกจากงาน ในระดับต่ำสุด คือ การสำรวจความต้องการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____ (2550). แนวทางการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____ (2560). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ .2560-2564. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ.
- นิเลาะ แวอุซัง และคณะ. (2552). การจัดการศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนใต้. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มุณีเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา .
- มุฮัมหมัด อีแมดีเอระ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด. วิทยานิพนธ์สาขาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สะการียา แวโจะ. (2550). แนวโน้มการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระหว่าง พ.ศ. 2548-2558. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สารีน๊ะ ดอปอ. (2553). การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส. (2558). ข้อมูลสารสนเทศ. ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2559. จาก [http : //www.opecnara.go.th/](http://www.opecnara.go.th/)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2557). คู่มือบริหารโรงเรียนเอกชน. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2559). แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน . กรุงเทพฯ.
- อาเรฟ หะยีหามะ. (2554). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

บรรณานุกรม

หนังสือทั่วไป:

- กรมวิชาการ (2546). การจัดสาระการเรียนรู้อิสลามศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____ (2550). แนวทางการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____ (2553). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____ (2553). หลักสูตรอิสลามศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____ (2559). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ของกระทรวงศึกษาธิการ (เพื่อประกอบการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.2560. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ.
- _____ (2560). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560-2564. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น:คลังนานาวิทยา
- กิติมา ปรีดีดีลก. (2532). กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- दनัย เทียนพุดม. (2543). **การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2548). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ ประชุมช่าง
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). **การบริหารงานบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิเลาะ แวอุเซ็ง. (2559). **การจัดการศึกษาในอิสลาม: แนวคิดสู่การปฏิบัติ**. วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2552). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553) **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : พรวนการพิมพ์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : สุภา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พิภพ วงษ์เงิน. (2547). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถการ.
- วรรณารถ แสงมณี. (2547). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ

- วิจิตร ศรีสะอาด และอวยชัย ขบา. (2541). **หลักการและภารกิจของการบริหารงานบุคคล**. เอกสารชุด วิชาการบริหารงานบุคคล.สาขาวิทยาการจัดการ นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิเชียร วิทยอดม. (2550). **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธนวิซการพิมพ์ จำกัด.
- เสนาะ ตีเยาว์ (2545). **การบริหารงานบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่13). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมเกียรติ พ่วงรอด. (2544). **การบริหารงานบุคคล**. ปัตตานี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- สมิต สัจฉกร และอลงกรณ์ มีสุธา. (2545). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2548). **เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล (PERSONEL MANAGEMENT)**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพจน์ อินหว่าง และกัญญามน อินหว่าง. (2556). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). **โครงการวางระบบมาตรฐานดำเนินการพัฒนาข้าราชการก่อนปฏิบัติราชการ: รายงานฉบับสมบูรณ์ เล่มที่ 1**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **รายงานผลการจัดการศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 -2559): ระยะครึ่งแผน**.
- อภัสร์ ไชยคุนา. (2542). **การบริหารงานบุคคล**. คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.
- อัมมาร สยามวาลาและคณะ. (2549). **รายงานของคณะกรรมการศึกษาวิถีทางการพัฒนาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์**. (เอกสารสำเนา).

หนังสือแปล:

อบูล อะลา เมาดูดี. (2546). **ศัพท์มูลกุรอาน ความหมายคัมภีร์ อัล-กุรอาน เล่ม 7** แปลโดย บรรจง บินกาซัน. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสืออิสลามกรุงเทพฯ.

สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ ประเทศไทย. (2542). **พระมหาคัมภีร์อัลกุรอาน พร้อมคำแปลเป็นภาษาไทย**. อัสมะดีนะฮ์ อัลมุเนาะวะเราะฮ์ฮ์ : ศูนย์กษัตริย์ฟ้าฮัต เพื่อการพิมพ์อัลกุรอาน.

อะหมัด อิบรอฮีม อูซุฮิน. 2553. **การบริหารจัดการในอิสลาม**. แปลจาก Islamic Management. โดย ฮาเร๊ะ เจ๊ะโด. สงขลา: ไอคิว มีเดีย.

ศอและห์, อัสมีหมัด ญุบรอน. 2551. **การบริหารการศึกษาในอิสลาม**. แปลจาก Education Administration: An Islamic Perspectives โดย นิเลาะ แวอุเซ็ง. สงขลา : ทาดใหญ่ กราฟฟิก.

วิทยานิพนธ์:

จตุพงศ์ แก้วใส. (2540). **แนวโน้มการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2540-2549)**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา).

จรรยาภรณ์ พานิชเจริญนาม. (2534). **กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมสาธิตสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

จิรภัทร เชียงทอง. (2557). **ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชาร์รีฟ สือนิ. (2546). **สภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ดวงเดือน ตียะบุตร (2556) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูใน
อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
เทคโนโลยีการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม.
- เชากี้ มะยูโซะ, (2550). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ทวีศักดิ์ วิศิษฎ์ภูงูร. (2538). การศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษานอก
โรงเรียนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์นภา จิระนคร (2542). ศึกษาความต้องการของบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
ศึกษาในจังหวัด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทัศนันท์ ชุ่มชื่น. (2554). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารบุคคลของโรงเรียน
เอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นवलเนตร กวยาวงค์. (2542). ความคาดหวังของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน จังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นวทัศน์ แนวสุข. (2548). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สระแก้ว. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ใน
พระบรมราชูปถัมภ์.
- นิชนันท์ หลุยใจบุญ. (2551). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา Kids Song. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ฉะเชิงเทรา.
- บุศรินทร์จันทมาลา. (2548). การบริหารงานบุคคลกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกสังกัดมณฑลจันทบุรี.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์ฉะเชิงเทรา.

- บุษกร เพ็ชรพวง. (2546). สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา).
- ปกรณัฎฐ อินมงคล. (2550). ความพร้อมของข้าราชการครูที่มีต่อการกระจายอำนาจการบริหาร
การศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการศึกษานนทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร นนทบุรี.
- เพชร กล้าหาญ. (2552). การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 7.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.
- พรรณนา ม่วงคราม. (2550). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาใน จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- มรกต วัฒนศักดิ์. (2551). การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคล
ของโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.
- มารานี สัสดีวงศ์. (2554). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มูนี่เราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนา
อิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มุฮัมหมัด อีแมตือเราะ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อ
ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด. วิทยานิพนธ์
สาขาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- รัชณี วีระพงษ์. (2557). การบริหารงานบุคคลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลจอมทองอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- วรภรณ์ พรหมแก้วพันธุ์. (2557). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอมายอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สนธิ คงภักดี. (2549). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สมใจ กาเด็นไผ่ดิน. (2551). สภาพและปัญหาการพัฒนาครูของโรงเรียนเอกชนกลุ่ม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานครเขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษและผู้นำการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- สมพร เสวีวัลลภ. (2539). การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพิศ ศุภพงษ์. (2540). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (สำเนา)
- สะการีญา แวโชะ. (2550). แนวโน้มการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระหว่าง พ.ศ.2548-2558. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สารีน๊ะ ดอพอ. (2553). การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- สุนันทา รุ่งเทียม. (2548). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาใน
จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุพิช สมคะเนย์. (2549). การบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษศรีสะเกษ.
- อัปดุลรอหมัน เปาะซา (2556). การธำรงรักษาบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตาม
ทัศนะของครู ในจังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษา
อิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อาเรฟ หะยีหามะ (2554). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสาม
จังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บทความภาษาไทย:**
- ชิดติก อาลี และ ตลมนรจณ์ บากา (2555). วิวัฒนาการการเรียนการสอนอิสลามศึกษาของโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย, *วารสาร AL-NUR บัณฑิต
วิทยาลัย*, 7(13), 55-64.
- นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ. (2552). การจัดการศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัด
ชายแดนใต้. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บังอร บรรเทา. (2558). เรื่องการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ
เชียงใหม่จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารการเมืองการปกครอง*, 6(1), 284.
- วีรพจน์ เคงสม. (2551).การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนบริหารธุรกิจตามความคิดเห็นของ
ครู เจ้าหน้าที่ และพนักงาน. เอกสารวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้บริหารโรงเรียน ชุมพร
บริหารธุรกิจ.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นางชารานี หะยีเจะเฮง

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5720420119

วุฒิการศึกษา

2552

วิทยาศาสตร์บัณฑิต (ศึกษาศาสตร์) สาขาวิชาเคมี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ทุนการศึกษา

ทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

2552 - 2553

พนักงานราชการ โรงเรียนอิสลามนิติวีย์
อำเภอทุ่งยางแดง จังหวัดปัตตานี

2554 – ปัจจุบัน

ครูชำนาญการ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านบาละฮิลเล)
อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

ชารานี หะยีเจะเฮง และนิเลาะ แวอุเซ็ง. 2560. “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส”. การประชุมวิชาการระดับชาติ
มหาวิทยาลัยทักษิณ ครั้งที่ 29 ประจำปีการศึกษา 2562 วันที่ 9 - 10 พฤษภาคม 2562
ณ โรงแรมสยามออเรียนทัล อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา.