บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ได้รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบไปพัฒนาบุคลากรได้ตามบริบทของโรงเรียน โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก และเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธ-ธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมจากการสอบถามผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 203 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามระดับปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จากนั้นดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยการจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน เพื่อให้พิจารณาและเสนอแนะร่างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ดำเนินการโดยจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นที่ 2 โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า

1.1 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมตามแนวพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่า ด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา สำหรับรายละเอียดแต่ละด้าน มีดังนี้

1.1.1 ด้านเมตตา โดยภาพรวมโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายประเด็นย่อย พบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนให้เกิดประสิทธิภาพและมีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการปฏิบัติสูงสุด และบุคลากรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกันโดยช่วยเหลือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่ำสุด

1.1.2 ด้านกรุณา โดยรวมโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายประเด็นย่อย พบว่า บุคลากรยินดีกับเพื่อนร่วมงานที่ได้รับหรือมีวิทยฐานะตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น มีการปฏิบัติสูงสุด และไม่ดูหมิ่นเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหรืองานที่ได้รับมอบหมาย มีการปฏิบัติต่ำสุด

1.1.3 ด้านมุทิตา โดยรวมโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายประเด็นย่อย พบว่า บุคลากรให้ความอนุเคราะห์ โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือในโอกาสอันควร มีการปฏิบัติสูงสุด และบุคลากรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกันโดยช่วยเหลือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่ำสุด

1.1.4 ด้านอุเบกขา โดยรวมโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายประเด็นย่อย พบว่า โรงเรียนให้การยอมรับในศักยภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างเป็นกลางมีการปฏิบัติสูงสุด และการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยวางตนเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีการปฏิบัติต่ำสุด

1.2 วิธีการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการฝึกอบรมโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกวิธี เมื่อพิจารณารายวิธี พบว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การฝึกอบรม การสัมมนา และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สำหรับรายละเอียดแต่ละวิธี มีดังนี้

1.2.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การสำรวจความต้องการของบุคลากรในการประชุมเชิงปฏิบัติการ และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการประชุมเชิงปฏิบัติการตามความสามารถและความเหมาะสม

1.2.2 การสัมมนา โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ

แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการสัมมนา และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลและรายงานผล

1.2.3 การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

1.2.4 การฝึกอบรม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การจัดฝึกอบรมในเรื่องการเรียนการสอนและต่อเนื่อง และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการฝึกอบรม

1.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผนงานพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ถ้าพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากสูงสุด คือ ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ รองลงมาโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนการพัฒนาบุคลากร สำหรับรายละเอียดแต่ละด้านมี ดังนี้

1.3.1 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ นำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติการสอน/กิจกรรม โครงการและงานพัฒนาการเรียนการสอนมากำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ นำข้อมูลความจำเป็นต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

1.3.2 ด้านการวางแผนการพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การกำหนดเป้าหมายไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ การกำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานด้านบุคลากรของโรงเรียนนำข้อมูลความจำเป็นต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

1.3.3 ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ จัดให้มีการประชุมบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ จัดอบรมพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

1.3.4 ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายกิจกรรมย่อย พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ สรุปผลที่เกี่ยวข้องกับข้อบกพร่องของการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและแจ้งให้บุคลากรได้รับทราบ และกิจกรรมที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีการปฏิบัติก่อนการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มี 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 หลักพุทธธรรมตามแนวพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2.2 วิธีการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการฝึกอบรม

2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยได้อภิปรายผลรายละเอียด ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมตามแนวพรหมวิหาร 4 มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมอันประเสริฐ

เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารพึงมีและนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้บรรลุเป้าหมาย จากผลการวิจัยพบว่า ความเมตตาเป็นหลักธรรมที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ความเมตตาเป็นความปรารถนาดีที่ต้องการให้ผู้อื่นมีความสุข ซึ่งแสดงออกด้วยความรู้สึกรักและผูกพัน อนุเคราะห์ซึ่งกันและกัน ดังนั้น ถ้าหน่วยงานมีการพัฒนาบุคลากรด้วยความเมตตาก็จะนำพาให้หน่วยงานนั้นมีแต่ความสุขและความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับพระราชพรหมยาน (อ้างถึงใน พระจำปี. 2552: 51) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของเมตตาว่า ความรัก คือ ความเมตตาปรานี มีความรู้สึกอยู่เสมอว่า คนและสัตว์หรือว่าทุกคนในโลก แม้แต่สัตว์เดียรฉานที่เกิดมามีความรู้สึกเหมือนกัน รักสุขเกลียดทุกข์เหมือนกันหมด ตนเองต้องการมีความรักสุขฉันใด คนอื่นก็ต้องการมีความรักสุขฉันนั้น ต้องอยู่ในขอบเขตของความดี ใช้ปัญญาพิจารณาหาความจริง เป็นการแสดงซึ่งความรู้สึกรัก ผูกพันในเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน อนุเคราะห์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ความเมตตาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดสันติสุขและเป็นเครื่องค้ำจุนสังคม สังคมนั้นย่อมจะมีแต่ความสงบสุขและความก้าวหน้า ปราศจากการเอารัดเอาเปรียบและการกดขี่ซึ่งกันและกัน สังคมใดก็ตามที่บุคคลมีความเมตตากรุณาน้อย สังคมนั้นย่อมจะมีปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความทุกข์ยาก การกดขี่ข่มเหง รังแกกันและกัน

ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการฝึกอบรม โดยวิธีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการมีการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติ ซึ่ง นนทวัฒน์ สุขผล (2543: 30-31) ได้กล่าวไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกจะเป็นการให้ความรู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ส่วนที่สองเป็นการปฏิบัติเพื่อหารือให้ได้แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงาน เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้รับการอบรม มีอิสระในการคิดและปฏิบัติงานเป็นกลุ่มนำผลการประชุมไปปฏิบัติงานได้ และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (อ้างถึงใน พูนสุข เพ็ชรดี. 2542: 18) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประเภท คือ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจะสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานและตรงตามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ และจากการวิจัยพบว่า การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองมีการปฏิบัติต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาในการเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ม่อนถิ่น นพคุณ (2551: 52) ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคุรุ-แม่นาจร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัด

เชียงใหม่ พบว่า ด้านการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารได้จัดให้มีอินเทอร์เน็ตเพื่อเป็นแหล่งแสวงหาความรู้ของบุคลากร และจัดให้มีห้องสมุดเพื่อเป็นแหล่งแสวงหาความรู้ของบุคลากร

สำหรับกระบวนการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรตามหลักการปฏิบัติ 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะถ้าการพัฒนาบุคลากรมีกระบวนการที่เป็นระบบ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาตามความต้องการจำเป็นของบุคลากร ย่อมทำให้บุคลากรมีคุณภาพซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคสเททเตอร์ (Castetter. 1996: 235-259) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอนเช่นกัน และถ้าการพัฒนาบุคลากรได้คำนึงถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และทั่วถึง สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จะทำให้องค์กรก้าวหน้าไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน นอกจากนั้นผลการวิจัยพบว่าด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรมีการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะเมื่อหน่วยงานได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้นแล้ว ขั้นต่อไปก็จะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ซึ่งเป็นการรวบรวมเอากิจกรรมต่างๆ ในแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้และให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2546: 62-68) กล่าวถึง การนำแผนปฏิบัติการหรือโครงการไปปฏิบัติการหรือโครงการไปปฏิบัติว่า โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนกลยุทธ์หรือแผนเชิงนโยบาย เพื่อให้แผนดังกล่าวได้รับการนำไปปฏิบัติ หากไม่มีโครงการที่เหมาะสมและเป็นไปไม่ได้รองรับแล้วแผนกลยุทธ์หรือแผนเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นอย่างสวยงาม ก็มิอาจจะทำให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ อย่างไรก็ตามความสำคัญของโครงการในลักษณะดังกล่าวจะไม่บังเกิดผลขึ้นได้อย่างแท้จริงเช่นกัน หากโครงการนั้นยังคงปรากฏเป็นตัวอักษรในเอกสารการวางแผนโดยไม่ได้มีการนำไปปฏิบัติให้เกิดบังเกิดผลอย่างจริงจัง

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) หลักพุทธธรรมตามแนวพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา 2) วิธีการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การแสวงหา

ความรู้ด้วยตนเอง และการฝึกอบรม และ 3) กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารบุคลากรตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนขนาดเล็กจากผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน แล้วนำมายกร่างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก แล้วตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคสเททเตอร์ (Castetter. 1996: 235-259) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอนเช่นกัน ถ้าการพัฒนาบุคลากรได้คำนึงถึงหลักการพัฒนาบุคลากรที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จะทำให้องค์กรก้าวหน้าไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน ในส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการฝึกอบรม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประเภท คือ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจะสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน และตรงตามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ สำหรับหลักธรรมที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เนื่องจากหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมอันประเสริฐ เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารพึงมีและนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (พระธรรมวงศาจารย์สุข สุขโณ. 2554: 24) โดยมีรายละเอียดการอภิปรายผลของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เป็นเพราะพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ เป็นธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจกำกับความประพฤติ ซึ่งเป็นธรรมที่ผู้ใหญ่ควรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติและเป็นธรรมที่เหมาะในการนำมาใช้พัฒนาบุคลากรในสังคมปัจจุบัน เพราะถ้าบุคลากรไม่ยึดหลักพุทธธรรมจะทำให้บุคลากรมีปัญหาด้านการปฏิบัติภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ หัวใจของการบริหารบุคลากรของหน่วยงานในระดับต่างๆ ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติตามหลักธรรมโดยเฉพาะพรหมวิหาร 4 ถ้าขาดหลักธรรมถึงแม้จะมีงบประมาณมากแต่บุคลากรไม่มีหลักธรรม ก็จะเป็นอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับพระธรรมวงศาจารย์สุข สุขโณ (2554: 23) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า หมายถึง หลักธรรมอันประเสริฐ หลักธรรมที่

ผู้บริหารใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำงานร่วมกันให้บรรลุตามจุดประสงค์ ภายใต้ความมีเมตตา มีความกรุณา มีมุทิตาจิต และอุเบกขามีความยินดีต่อผู้ใต้-บังคับบัญชาในโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อะรอนสัน (Aronson. 1976: Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ในการพัฒนาจิตใจของบุคลากร ให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับจิตใจต่อสิ่งมีชีวิต วางระบบในการพัฒนาหลักธรรม องค์การที่จัดตั้งขึ้นจะต้องมีข้อตกลงร่วมกันจากระเบียบ วิธีปฏิบัติ ตลอดจนวางแนวทางบริหาร และพัฒนาร่วมกัน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ คำพันธ์ อัครเนตร (2550: 179) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม พบว่า หลักพุทธธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นกลไกในการขับเคลื่อน ด้านการบริหารบุคคลในสถานศึกษา ความเมตตา ในหลักพุทธธรรมของพรหมวิหาร 4 หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข อยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานมีความสุขไม่ทุกข์ โดยพิจารณาแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีความสงสารต่อบุคลากรทั้งปวงในหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดความเจริญและความก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพ ในสังคมการบริหารและการพัฒนาเป็นหลักธรรมทางพื้นฐานแห่งจิตใจที่แสดงออกภายนอกตามหลักการพัฒนา ได้แก่ ความเมตตาแห่งการแบ่งปันสงเคราะห์ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้กับบุคลากรอย่างเป็นธรรมเสมอภาค เหมาะสมยืดหยุ่นในการปฏิบัติตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ เรียกว่า การมีเมตตาธรรมตามหลักพุทธธรรมที่เหมาะสม นอกจากนั้นหลักในความเมตตา พิจารณาจากพื้นฐานของสิ่งมีชีวิตที่สามารถอยู่รอดได้ มีความแข็งแรง ฉลาด ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง การดำรงให้สิ่งมีชีวิตให้อยู่รอดจะต้องมีความเมตตาและสอดคล้องกับหลักของ พุทธธรรมการอยู่ร่วมกันในหมู่ด้วยดี ในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงานกิจการในบทบาทหน้าที่ ตลอดจนหมู่คณะในโรงเรียนพึงปฏิบัติตามหลักการอยู่ร่วมตามหลักแห่งความเมตตา ความกรุณา เป็นหลักพรหมของวิหารฌาน หมายถึง การช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดทุกข์ความเดือนร้อนของคนทั้งปวงเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม นักบริหารต้องมีความสงสารหวั่นไหวและคิดหาทางช่วยให้พ้นทุกข์ โดยรู้จักการแบ่งปันตามความสามารถและรู้จักการให้อภัยซึ่งกันและกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ความกรุณาจึงเป็นความสงสารปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ ไม่ว่าจะเป็นบุตรหลานหรือคนในบังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านการส่งเสริมความรู้ อารมณ์ จิตใจ และสังคม ทรัพย์สินต่างๆ หรือการแสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ มีใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ จะทำให้สังคมสงบสุข (พระจำปี ชินดา. 2552: 55) ดังนั้น ในการพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนในหน่วยงานต้องมีความกรุณาต่อกันไม่ว่าจะเป็นการแสดงทางกาย วาจา และใจ จะทำให้หน่วยงานเกิดความสงบสุข ความมุทิตา เป็นความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นบุคลากรมีความสุข มีความแช่มชื่น มีจิตใจรื่นรมย์เบิกบานเมื่อเห็นบุคลากรอื่นประสบความสำเร็จก้าวหน้าก็พลอยยินดีไปด้วย พร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุน

บุคลากรให้ไปถึงเป้าหมายด้วยตนเองและส่งผลต่อองค์กรในที่สุด หลักธรรมแห่งมุทิตาจะทำให้สมาชิกผู้มีส่วนร่วมเกิดการพัฒนาที่ดี โดยเฉพาะผู้บริหารพึงรู้และปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ เนเยอ (Neyer. 1998) ได้วิจัย ผลกระทบเรื่องความเมตตา กรุณา และมุทิตา โดยใช้โปรแกรมแก่วัยรุ่น ซึ่งเป็นบุคลากรในระดับผู้เรียน พบว่า ความมุทิตาสามารถลดความรุนแรงลงได้และมีความตระหนักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แฮนเซน (Hansen. 1998) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเชิงจริยธรรมของพุทธศาสนา จะช่วยพัฒนาบุคลากรอย่างสมบูรณ์ โดยเน้นให้ฝึกตนเองมีความมุทิตา ในการวิเคราะห์จริยธรรมช่วยให้บุคลากรเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ความอุเบกขา เป็นความมีน้ำใจเป็นกลาง การวางตนปฏิบัติตามหลักการตามเหตุผลและความเที่ยงธรรม ดังพระธรรมปิฎก ได้กล่าวถึงความสำคัญของอุเบกขาว่า อุเบกขาเป็นการวางใจเป็นกลางอันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมดาที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบเที่ยงตรงดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีและผลชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบแล้ว พร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม (ประยุทธ์ ปยุตโต.; อ้างถึงใน พระจำปี ชินดา. 2552: 55) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย แฮนเซน (Hansen. 1998) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเชิงจริยธรรมในศาสนาด้านพัฒนาให้บุคคลเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์โดยเน้นให้มีอุเบกขา (Equanimity) ความเมตตา (Love-Kindness) และความกรุณา (Compassion) พบว่า ผลการวิเคราะห์จริยธรรมนำให้การดำเนินชีวิตของบุคลากรมีการเป็นอยู่ที่ดีมีสุข จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กมีผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจำนวนน้อย สอนไม่ครบชั้นเรียนบุคลากรสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอก ขาดความถนัดในวิชาที่สอน บุคลากรมีภารกิจงานมากทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย บุคลากรไม่เข้าใจระบบและวิธีการทำงาน ขาดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ขาดทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ และสื่อ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงการขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบ คือ สถานศึกษาขนาดเล็กมีการพัฒนาบุคลากรตามสภาพที่สามารถจะดำเนินการได้ เนื่องจากมีบุคลากรน้อย ไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรงและงบประมาณที่จำกัด ขาดการจัดทำแผนปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรไม่มีรูปแบบที่เหมาะสม และที่สำคัญคือการขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ดังนั้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีหลักพรหมวิหาร 4 เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญกำลังใจ รู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ช่วยให้การบริหารงานเจริญก้าวหน้าไปด้วยดี

2.2 วิธีการพัฒนาบุคลากร เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีหลากหลายวิธี แต่ก็มีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ในการพัฒนาต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ ผลการวิจัยพบว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการฝึกอบรม ทั้งนี้เป็นเพราะ การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติงานตามสถานการณ์จริงที่ผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติอยู่ ดังนั้น ผู้ที่เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาโดยเผยแพร่หรือขยายผลให้กับบุคลากรคนอื่นๆ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข เพ็ชรดี (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีความคิดเห็นด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม คมคาย วิมุกตานนท์ (2553: 12-14) ได้เสนอแนวความคิดสนับสนุนวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ โดยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับบุคลากรก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่และขณะปฏิบัติหน้าที่ การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการแนะนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามระเบียบให้มีความเข้าใจการปฏิบัติอย่างถูกต้อง และในขณะปฏิบัติงานบุคลากรก็ต้องได้รับการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น การสัมมนา มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรมาก เพราะการสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมที่นำเอาผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ มาให้ความรู้ ทักษะ และเรียนรู้ร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกัน การสัมมนาควรนำเอาหลักวิชาการความรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การสัมมนาทางวิชาการเป็นกิจกรรมที่ส่วนใหญ่หน่วยงานหรือสถาบันภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเป็นผู้จัด และมีหนังสือเชิญมายังโรงเรียนให้ส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา จึงส่งผลให้โรงเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดสัมมนาน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมควร ทิพย์จันทร์ (2548: 128) ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา แต่ไม่มีการวางแผนโครงการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนขาดการประเมินผลโครงการ อย่างไรก็ตามการสัมมนาเป็นการแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างผู้มีประสบการณ์กับผู้เข้ารับการสัมมนาทำให้ปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พัทยา ศรีวิลัย (2546: 40) สรุปได้ว่า การสัมมนามีวัตถุประสงค์กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวทางวิชาการและนำความรู้จากการสัมมนาไปพัฒนางาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน ส่วนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเป็นวิธีการพัฒนา

ตนเองตามปกติวิสัย เป็นการลองผิดลองถูกในการทำสิ่งใหม่ๆ หรือต้องการทำสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ไม่ต้องมีหลักสูตร ไม่ต้องผ่านสถาบันการศึกษาและเป็นไปตามธรรมชาติ กิจกรรมที่จัดขึ้นให้บุคลากรได้รับความรู้ด้วยตนเอง เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถต่อการปฏิบัติงานดีขึ้น มีคุณภาพ ให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ ด้วยตนเอง เพิ่มวุฒิทางการศึกษา ใช้กระบวนการศึกษาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ใช้เวลานอกทำงานเป็นการหาความรู้เพิ่มเติม สำหรับการฝึกอบรม ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรส่งบุคลากรครูเข้ารับการพัฒนาความรู้อยู่เสมอ โดยพิจารณาหลักสูตรที่เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมีความทันสมัย เช่น การเข้ารับการอบรมหลักสูตร ICT การส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2546: 126) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรมอันจะนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยกระบวนการหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ในการกระตุ้น จูงใจ และส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อที่จะเป็นการพัฒนาสมรรถภาพองผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมักจะหมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจจะครอบคลุมถึงพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นในทางที่ดีมีความรับผิดชอบ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามยังสอดคล้องดังแนวคิดของ มหินทร์ จีรจิตต์ (2551: 26) สรุปไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากร ด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การนั้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการอบรมอาจทำได้หลายๆ อย่างขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและการดำเนินการฝึกอบรม

2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร ถือเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารเป็นกิจกรรมที่ต้องมีระบบ มีขั้นตอน และมีกระบวนการ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งการบริหารนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีกระบวนการพัฒนาอย่างมีระบบและขั้นตอน จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มี 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เพราะกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนการสอน เทคโนโลยีที่ทันสมัย และความเจริญก้าวหน้าด้านอื่นๆ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นที่บุคลากรจะต้องปรับตัวให้ทันกับความเจริญก้าวหน้านั้น โดยผู้บริหารต้องกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของ

โรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนตามความต้องการของบุคลากรที่จำเป็นพัฒนา โดยเฉพาะการปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 กำหนดเป็นกฎหมายการศึกษาให้รัฐต้องจัดการศึกษา อบรมและจัดกระบวนการเรียนรู้คู่คุณธรรมอย่างสอดคล้องและครอบคลุม โดยจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา เพื่อปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีมาตรฐานทางการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นข้อกำหนดคุณลักษณะคุณภาพของสถานศึกษา และจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ซึ่งครูเป็นบุคลากรสำคัญที่จะต้องดำเนินงานเพื่อคุณภาพการเรียนการสอน จึงทำให้บุคลากรมีความตื่นตัวและมีความต้องการที่จะพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของ แสวง ศรีทาพักตร์ (2546: 53) ที่กล่าวว่า ควรมีนโยบายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีนโยบายพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทรงศรี รชตะนัน (2545: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า มีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากในทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิบูลย์ ชมละม้าย (2545: 67) ที่ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียนสังกัดประถมศึกษากาญจนบุรี พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ส่วนการวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นตอนของการดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งองค์การควรมีการวางแผน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจะขึ้นอยู่กับการวางแผนที่ดี เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนที่ครอบคลุมไปถึงการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการพัฒนา กำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งกำหนดเวลาที่จะดำเนินการใช้ด้วย โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวกับกำลังคนและจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ (สุริยา มนตรีภักดิ์. 2550: 45-46) สอดคล้องกับแคสเททเตอร์ (Castetter. 1996: 281) ได้กำหนดองค์ประกอบในการวางแผนที่เป็นโครงสร้างที่ชัดเจน คือ การกำหนดเป้าหมายขององค์การในการพัฒนาบุคลากร การกำหนดความต้องการทั้งขององค์การและบุคลากร การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การการพัฒนาบุคลากร และกำหนดบทบาทของผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร สำหรับการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ วิโรจน์ นาคก้อน (2550: 41) กล่าวไว้ว่า การนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง ด้วยวิธีการและระยะเวลาที่เหมาะสมตามแนวทางที่กำหนดไว้ มีปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการควบคุม ติดตาม และนิเทศอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการอย่างจริงจัง ให้โอกาสบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินการตามแผน มีผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความรู้ความเข้าใจ สามารถ

ดำเนินการได้ถูกต้อง มีการอบรมผู้รับผิดชอบเพื่อกระตุ้นความสนใจ และมีจำนวนมากพอที่จะทำให้งานดำเนินการไปได้ การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร เพื่อตรวจสอบให้ต้องการทราบว่า บุคลากรได้พัฒนาระดับใด มีผลต่อหน่วยงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่เพียงใด และมีผลฤทธิ์ต่อการบริหารการจัดการเรียนการสอนระดับใด ซึ่งตรงกับแนวคิดของสุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547: 9) ที่กล่าวว่า การประเมินผล เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งในการที่จะทำให้ทราบว่าผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด ทำได้ตามที่ต้องการหรือไม่ การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบผลงานกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการประเมินผลต้องมีการสรุปและจัดทำรายงานเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ทั้งนี้เพราะว่าองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ครอบคลุมทั้งวิธีการพัฒนาบุคลากร กระบวนการพัฒนาบุคลากร และหลักพุทธธรรมตามพรหมวิหาร 4 สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำรูปแบบจากการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปประยุกต์ใช้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาภายในหน่วยงานอันส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน และเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา จะต้องมีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสามารถกำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติของสถานศึกษาได้

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจาหน่วยงานภายนอกหรือสื่อต่างๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารตามหลักพุทธธรรม

2. ควรวิจัยเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

3. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักธรรมอื่นๆ เพื่อศึกษาระดับการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาไปปฏิบัติ

4. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

5. ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรม