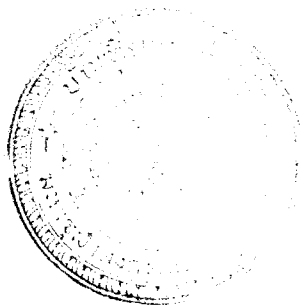




การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา



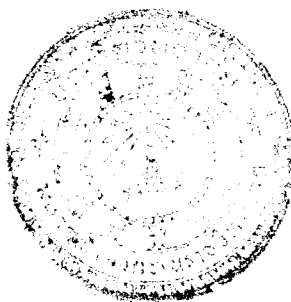
พระศักดิ์ดา วิสุทธิญาโณ (มรดา)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Human Resource Development in Buddhist Perspectives



Phra Sakda Vishouthiyano (Morada)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand. 2007



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระศรีสิทธิมนี ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระครูปริยัติกิตติธำรง ผศ.ดร.)

กรรมการ

(พระครูปริมาณุรักษ์ ผศ.ดร.)

อ. เพ็ญ เกษ

กรรมการ

(ดร.อดิศร เพ็ญเกษ)

พ.อ. 32

กรรมการ

(พลตรี ดร.วีระ วงศ์สรรค์)

กรรมการ

(ร้อยเอก ดร.ประมาณเลิศ อัจฉริยปัญญากุล)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระครูปริมาณุรักษ์ ผศ.ดร.

ประธานกรรมการ

ดร.อดิศร เพ็ญเกษ

กรรมการ

พลตรี ดร.วีระ วงศ์สรรค์

กรรมการ

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ชื่อวิทยานิพนธ์ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ผู้วิจัย : พระศกัศคิ์ดา วิสุทฺธิญาโณ(มรดา)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระครูปริมาณุรักษ์ ผศ.ดร. B.A.,M.A.,Ph.D.(Econ.)

ดร.อดิสร เพ็ญเกษ น.บ.,พธ.ม.(พระพุทธศาสนา),Ph.D.

พล.ต.ดร.วีระ วงศ์สรรค์ กศ.บ.,ค.ม.กศ.ด.(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)

วันสำเร็จปริญญา : ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๑

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา และเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีผลอย่างไรบ้าง ทั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยโดยวิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview Research) จากกลุ่มผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ และพระนักเผยแผ่ กลุ่มผู้บริหารราชการระดับสูง และผู้บริหารกลุ่มการเมือง กลุ่มผู้มีชื่อเสียง และผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคม กลุ่มนักปราชญ์/นักวิชาการ กลุ่มผู้บริหารธุรกิจเอกชน กลุ่มนักบริหารองค์กรการกุศล

ผลการศึกษาพบว่า

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา เน้นฝึกพัฒนามนุษย์ในทุก ๆ มิติ เช่น ขบวนการคัดสรรคนจากหลักการพิจารณาบุรุษว่าเปรียบเสมือนบัว ๔ เหล่า, หลักจริต๖ เพื่อการจัดสรรหลักธรรมให้เหมาะสมกับบุคคลเพื่อได้รับผลที่เป็นเลิศจากการฝึกปฏิบัตินั้น การใช้คำพุทธศาสนสุภาษิตสอดแทรกในคำสอน การดำเนินชีวิตให้เจริญด้วยหลัก ภาวนา ๔ เพื่อพัฒนา กาย สิล จิต และปัญญาของตน และสำหรับผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้อื่นก็มีหลักธรรมจำนวนมากที่เหมาะสมในการนำมาใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี รวมถึงการอยู่ร่วมกันอย่างมีเมตตา ปราณนาดี ยากให้ผู้อื่นได้รับความสุข และมีชีวิตที่พัฒนาอย่างสมบูรณ์

๒. เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ พบว่า มีทั้งความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกัน กล่าวคือ มีเป้าหมายในการพัฒนาปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์เหมือนกัน แต่แตกต่างกันที่เป้าหมายเชิงลึก นั่นคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกจะพัฒนามนุษย์เพื่อสนองตอบความต้องการขององค์กรในด้านการเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดของปรัชญาระบบทุนมนุษย์ (Human Capitals) หรือตามแนวคิดของปรัชญามนุษย์นิยม แต่การพัฒนามนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา



๓. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาพบว่า ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทาง
ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
แตกต่างกันอยู่บ้าง คือ ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกมีลักษณะ
าวคือไม่มีความยั่งยืนเหมือนนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาพัฒนา ซึ่งจากการสัมภาษณ์
ะ พระนักเผยแผ่ คณะผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และ กลุ่มผู้มีชื่อเสียงในสังคมพบว่าผลการ
ยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกมีเพียงศักยภาพของร่างกาย และสติปัญญา ทักษะ
รเฉพาะในงานที่ทำหรือผลเฉพาะด้านการทำงาน แต่ผลลัพธ์การพัฒนาตามหลัก
สนามีลักษณะที่เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) กล่าวคือ การพัฒนานั้น
นาในทุก ๆ มิติของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย ด้านจิตใจ หรือด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม และ
อบตัว ซึ่งถือว่าเป็นการใช้ชีวิตอย่างสมดุล ด้วยหลักการ “เดินทางสายกลาง” (Middle Way)

ผลลัพธ์ส่วนสุดท้ายของการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสองรูปแบบ มีทั้งข้อดี และข้อเสียที่แตกต่างกัน เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตกนั้นมีจุดอ่อน คือต้องปรับเปลี่ยนและคิดค้นทฤษฎีใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อตอบโจทย์หรือสนองความต้องการของมนุษย์ที่มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นมีจุดอ่อนที่ด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาจะให้ผลช้า และมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจุดอ่อนดังกล่าวนี้ทำให้คนภายนอกที่ไม่เข้าใจมองว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นไม่ได้ผลที่เป็นจริง

ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อการพัฒนาในอนาคตว่า องค์การทางพระพุทธศาสนา หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ เช่น กระทรวงศึกษาธิการ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ ต้องทุ่มเท และจัดสรรงบประมาณให้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ควรมีการประสานความร่วมมือกันในทุก ๆ ภาคส่วนทั้งระดับจุลภาค(Micro) และมหภาค (Macro) มีสื่อการพัฒนาที่น่าสนใจและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่ขาดตอน จึงจะทำให้การพัฒนาเป็นการพัฒนาเพื่อพัฒนาอย่างแท้จริง



Thesis Title : Human Resource Development in Buddhist Perspective
Researcher : Phra Sakda Vishouthiyano (Morada)
Degree : Master of Art (Public Administration)
Thesis Advisors : Associate Professor Phra Kru Purimanuruk, Ph.D.
Adisorn Piengkiet, Ph.D.
Major General Vera Vongsavarn, Ph.D.
Graduation Date : 29 June 2008

ABSTRACT

This research was intended for studying human resource development in Buddhist perspective regarding the process, steps or methods, including comparison between human resource developments in western perspective and Buddhist perspective to find differences and similarities and finally studying outcomes derived from such development.

Key informants are divided into 6 groups as follows: 1. Buddhist Monk administrators and preachers group 2. Top government executives group 3. Prestige and social acceptance group 4. Scholars and academic group 5. Business executives group 6. Charitable administrator group. The researcher had conducted the Documentary Research and In-depth interview to collect data.

Research results revealed the following aspects:

1. Human resource development in Buddhist perspective has put the emphasis on human development in all dimensions such as human selection based on comparing human with 4 types of lotus and 6 Buddhist principles to apply proper moral principle to each individual so that he may receive excellent reward from following such practice. Furthermore, it is also included the use of religious proverbs in teaching, conducting daily activities with 4 prayers to improve one's physical, moral, spiritual and intellectual as well as preparing responsible person in developing others with many appropriate moral principles that could be applied well with each situation. This is meant for living together in harmony, with kindness and well wishes for other happiness and happy life.

2. Comparison was done between human resource development in Buddhist perspective and human resource development in western perspective as widely used concept currently. Findings indicated that there were both differences and similarities. The



purposes for developing human resources were the same, only differences in in-depth purposes of human resources development in western perspective to response to organization need in increasing production based on Human Capitals concept or Human Value. However, developing human in Buddhist perspective stated that human is superb animals capable of intelligence learning to better self until getting being enlightened. Human can be developed for higher status in both secular levels for common people and non-secular for making “Holy Person” with higher moral status than “Common People” who had been occupied with “Ignorance”. Ignorance can lead to greed, anger, hatred, revenge, resource plunder, cheating, bribery, low ethics and destruction at personal, nation and world levels which turn to be the present critical world problems.

3. Outcomes from the development indicated that differences between the application of western perspective and Buddhist perspective in human resource development. Western perspective application showed superficial results without lasting effect as compared to Buddhist perspective. Interviewing with senior Buddhist priest, preacher, administrators, organization leaders and social prestige group revealed that human resource development in western perspective was done only with physical and intellectual capabilities , skill, specific working ability regardless of outcomes from Sustainable Development as being taught by Buddhism. In other words, development should be done in all life dimensions, not only in physical, spiritual aspects but also in intellectual, emotional sides, social and our environment which is considered as balance living with “Middle Way”.

Final outcome of this research had appeared in the advantages and disadvantages of both models of human resource development. For examples, human resource development in western perspective contained certain disadvantages in requirement of constant changing and searching for new innovation to answer questions or respond to never ending human’s need. For human resource development in Buddhist principle, the disadvantage lied at the delay and intangible outcome so that outsiders failed to recognize the true value of human resource development in Buddhist perspective.

Therefore, the researcher would like to present his opinion for future development to the Religious Organization or responsible divisions regarding the development of human resource such as, the Ministry of Public Education or other related divisions to actively pay attention and allocate sufficient budget as well as providing full cooperation in both Micro and Macro sectors, continue developing interesting media for true development.



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาอย่างดียิ่งจาก พระครูปริมาณุรักษ์ ผศ.ดร. , ดร.อดิสร เพ็ญเกษ และ พล.ต.ดร.วีระ วงศ์สรรค์ ผู้ศึกษาค้นคว้า ขอรบขอบพระคุณ และเจริญพรขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

คณะผู้ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยมี ดร.โอภาส กิจกำแหง คณบดีคณะบริหารธุรกิจ ผู้อำนวยการศูนย์สยามเทคโนโลยี วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม , ผศ.ดร.โกนิญฐ์ ศรีทอง หัวหน้าภาควิชา สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นต้น

ตลอดถึงพระมหาเถระ พระนักเผยแผ่ คณะผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และ กลุ่มผู้มีชื่อเสียงใน สังคมที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ จำนวน ๒๕ ท่าน ประกอบด้วย

ผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ และ พระนักเผยแผ่ ได้แก่ พระเทพปริยัติเมธี, พระเทพปริยัติสุธี, พระเทพวิสุทธิกวี, พระมหาอุทัย วชิรเมธี(ว.วชิรเมธี), พระมหาสมปอง ตาลปุตโต

ผู้บริหารราชการระดับสูง และ ผู้บริหารกลุ่มการเมือง ได้แก่ ท่าน สด แดงเอียด, พ.ญ. คุณหญิง พรทิพย์ โรจนสุนันท์, รท.ดร.กฤเทพ ไสกระจำง, คุณกฤษฎา สุขสงวน, คุณวรภาส รุจิโกชน, คุณปรีชา กอมิ

ผู้มีชื่อเสียง และผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคม ได้แก่ คุณกำภู ภูริภูวดล, พ.อ.นพ.พงษ์ศักดิ์ ตั้งคณา, คุณแทนคุณ จิตต์อิสระ, คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, อ.สุรวงศ์ วัฒนกุล, คุณอรอุมา เกษตรพืชผล, คุณอัญชลีพร กุสุมภ์

นักปราชญ์/ นักวิชาการ ได้แก่ รศ.สุนีย์ สันธุเดช(อาจารย์แม่), ศ.ดร.จันทน์ อดิวัฒนสิทธิ์, ศ.ดร.กฤษ เพิ่มทันจิตต์, ผศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

ผู้บริหารธุรกิจเอกชน ได้แก่ คุณสนธยา กล่อมเปลี่ยน, คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล, คุณคุณดนัย จันทร์เจ้าฉายและ คณะ, ดร.วิภา พิมพ์ทอง, คุณวิรัชรอง ทัพพะรังสี

นักบริหารองค์กรการกุศล ได้แก่ คุณพิภพ ชงไชย, คุณลัดดา อ่ำสอาด

คุณค่าและประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณพระรัตนตรัย คุณพระพุทธานุภาพที่ก่อกำเนิดเกิดสติปัญญา และคุณูปการมหาศาลแก่ข้าพเจ้า คุณบิดา-มารดา ผู้มีพระคุณ และครูอาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนในการอบรมสั่งสอนให้ผู้ศึกษาค้นคว้าประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียนจนตราบเท่าทุกวันนี้ และอนาคตต่อไป

พระศักดิ์ดา วิสุทธิญาโณ (มรดา)

วันที่ ๑๐ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ช
คำอธิบายชื่อย่อในคัมภีร์พระไตรปิฎก	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๗
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๗
๑.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย	๘
๑.๖ คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	๙
๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย	๙
๑.๘ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑๑
บทที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๒
๒.๑ พุทธวจนะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๒๐
๒.๑.๑ พุทธวจนะสำหรับทรัพยากรมนุษย์ผู้รับการพัฒนา	๑๕
๒.๑.๒ พุทธวจนะสำหรับผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๗
๒.๑.๓ พุทธวจนะเชิงจิตวิทยาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๘
๒.๒ หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๒๐
๒.๒.๑ หลักธรรมสำหรับตัวทรัพยากรมนุษย์เอง	๒๐
๒.๒.๒ หลักธรรมสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๒๕
๒.๓ ขบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๒๗
๒.๓.๑ ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๒๗



๒.๓.๒ ขบวนการจัดการ / สร้างหลักสูตรการพัฒนาตามหลักพระพุทธ	๓๐
๒.๓.๓ วิธีพิจารณาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมการพัฒนา	๓๐
๒.๔ ขบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๓๑
๒.๔.๑ การจัดสรรงานให้ถูกกับจริตของทรัพยากรมนุษย์	๓๑
๒.๔.๒ หลัก ๔ ส. เพื่อสื่อสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๓๒
๒.๔.๓ ขบวนการจัดเกลาจิตใจด้วยหลักเบญจศีล ๕ ประการ	๓๓
๒.๔.๔ หลักการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา (ศีล – สมาธิ – ปัญญา)	๓๔
๒.๔.๕ หลักการพัฒนาตามระดับการบรรลุธรรม (โสดาบัน – อรหันต์)	๓๕
๒.๔.๖ หลักการเทศนาสั่งสอนใช้หลักธรรมตรงตามอุปนิสัยใจคอ	๓๖
๒.๔.๗ หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์จากสิ่งที่เขารู้ไปหาสิ่งที่เป็นเป้าหมาย	๓๗
๒.๔.๘ วิธีสอน/พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาแบบต่าง ๆ	๓๗
๒.๔.๙ หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วยหลักการเจริญจิตภาวนา	๓๘
๒.๕ พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์(พุทธบริษัท ๔)	๔๐
๒.๕.๑ หลักการปกครองบุคคลโดยหลักธรรมาธิปไตย	๔๐
๒.๕.๒ หลักการกระจายอำนาจการปกครองคณะสงฆ์	๔๑
๒.๕.๓ หลักการพิจารณาข้อพิพาทระหว่างสงฆ์(อธิกรณ์)	๔๑
๒.๕.๔ หลักการยกย่องเชิดชูสงฆ์ผู้เป็นเลิศให้ปรากฏ(เอตทัคคะ)	๔๒
๒.๕.๕ หลักการลงโทษสงฆ์ (ตักเตือน – ขับออกจากหมู่ – ลงพรหมทัณฑ์)	๔๒
๒.๖ ขบวนการตามหลักพระพุทธศาสนาสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๔๕
๒.๖.๑ ปฏิสัมพันธ์ คือ ปัญญาแตกฉานในด้านต่าง ๆ	๔๕
๒.๖.๒ ข้อปฏิบัติตนของผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนา	๔๕
๒.๗ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๔๕
๒.๗.๑ ธัมมัสสวนานิสงส์ คือ อาณิสสแห่งการฟังธรรม ๕ อย่าง	๔๕
๒.๘ อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๔๖
๒.๘.๑ อุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในจากตัวทรัพยากรมนุษย์เอง	๔๖
๒.๘.๒ อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก	๔๗
๒.๙ สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๔๘
บทที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก	๕๐
๓.๑. หลักการทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๕๒
๓.๒ วรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๕๓



๓.๓ หลักการและทฤษฎีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๖๕
๓.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๗๕
๓.๕ สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก	๘๒
บทที่ ๔ ศึกษากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกเปรียบเทียบกับ	
 กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๘๔
๔.๑ ด้านที่ ๑ หลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘๕
๔.๒ ด้านที่ ๒ วิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	๘๗
๔.๓ ด้านที่ ๓ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๙๐
๔.๔ ด้านที่ ๔ กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๙๔
๔.๕ ด้านที่ ๕ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๙๘
๔.๖ ด้านที่ ๖ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๐
๔.๗ ด้านที่ ๗ แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๑
๔.๘ ด้านที่ ๘ วิธีการพิจารณาอบรมรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษ	๑๐๔
๔.๙ ด้านที่ ๙ ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๖
๔.๑๐ ด้านที่ ๑๐ การวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และ โอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๐๘
บทที่ ๕ ผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๒
๕.๑ ข้อดีของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๒
๕.๒ ข้อเสียของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๖
๕.๓ จุดอ่อนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๗
๕.๔ จุดแข็งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๘
๕.๕ สรุปภาพรวมผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๒๐
บทที่ ๖ สรุป และข้อเสนอแนะ	๑๒๒
๖.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๑๒
๖.๑.๑ ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๒
๖.๑.๒ ลักษณะที่แตกต่างของการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๒๓
๖.๑.๓ ด้านผลลัพธ์จากการพัฒนา	๑๒๓



๖.๒ ข้อเสนอแนะ	๑๒๔
๖.๒.๑ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา	๑๒๔
๖.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาวិจัยครั้งต่อไป	๑๒๖
บรรณานุกรม	ญ
ภาคผนวก	ฎ
ภาคผนวก ก. สรุปผลการสัมภาษณ์	จ
ภาคผนวก ข. รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือการวิจัย	ฅ ฉ
ภาคผนวก ค. ตัวอย่าง หนังสือขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ (ฝ่ายบรรพชีต) ตัวอย่าง หนังสือขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ (ฝ่ายคฤหัสถ์)	ด ต
ภาคผนวก ง. แบบสัมภาษณ์เจาะลึกการค้นคว้าอิสระ	ถ
ภาคผนวก จ. ภาพบรรยากาศการเข้าสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยพร้อมเหตุผล การเข้าสัมภาษณ์	ท
ประวัติผู้วิจัย	ธ



สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ ๑	กรอบแนวความคิดในการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๘
แผนภาพที่ ๒	ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการ (Hierarchy of Need) ของ Abranam H. Maslow	๕๘
แผนภาพที่ ๓	ทฤษฎีความคาดหวังในการทำงาน (Expectancy Theory) ของ Victor H.Vroom	๕๙
แผนภาพที่ ๔	ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader – Member Exchange Theory, LMX) ของ George Graen และคณิส	๖๐
แผนภาพที่ ๕	ทฤษฎีการจูงใจ ของ Lyman W. Porter และ Edward E. Lawler	๖๑
แผนภาพที่ ๖	อธิบายปัจจัยเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๖๑
แผนภาพที่ ๗	อธิบายกระบวนการสร้างแรงจูงใจ	๖๒
แผนภาพที่ ๘	ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติตามของทรัพยากรมนุษย์ ของ Leon Richardson	๖๒
แผนภาพที่ ๙	การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรมนุษย์	๖๕
แผนภาพที่ ๑๐	ตัวแบบกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ Stephen P. Robbins.	๖๗
แผนภาพที่ ๑๑	ตัวแบบกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๖๘
แผนภาพที่ ๑๒	ตัวแบบที่มาของความสามารถในการพัฒนาตนเองของทรัพยากรมนุษย์	๖๙
แผนภาพที่ ๑๓	ตาข่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ Robert Blake & Jane S. Mouton	๗๑
แผนภาพที่ ๑๔	ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Path – Goal Theory) ของ Martin G. Evens & Robert J. House	๗๓
แผนภาพที่ ๑๕	อธิบายการจัดโครงสร้างและแผนกลยุทธ์ขององค์กร	๗๔
แผนภาพที่ ๑๖	อธิบายปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๗๘
แผนภาพที่ ๑๗	แสดงตัวแบบระบบความสำเร็จสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๘๑



สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑	อธิบายการใช้ยุทธวิธีของอำนาจ : จากวิธีที่นิยมมากไปสู่วิธีที่นิยมน้อย	๖๕
ตารางที่ ๒	แนวทางการแยกประเภทของบุคลิกภาพ ๔ แบบเพื่อเตรียมการพัฒนา	๗๓
ตารางที่ ๓	กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ๕ ขั้นตอน	๗๕
ตารางที่ ๔	อธิบาย การเปรียบเทียบหลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘๕
ตารางที่ ๕	อธิบาย การเปรียบเทียบวิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	๘๘
ตารางที่ ๖	อธิบาย การเปรียบเทียบเนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘๒
ตารางที่ ๗	อธิบาย การเปรียบเทียบกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘๖
ตารางที่ ๘	อธิบาย การเปรียบเทียบระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๘๘
ตารางที่ ๙	อธิบาย การเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๐
ตารางที่ ๑๐	อธิบาย การเปรียบเทียบแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๓
ตารางที่ ๑๑	อธิบาย การเปรียบเทียบวิธีการพิจารณาอบรมรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษ	๑๐๕
ตารางที่ ๑๒	อธิบาย การเปรียบเทียบข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎี ทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการ นำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๐๗
ตารางที่ ๑๓	อธิบาย การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา	๑๑๐



คำอธิบายชื่อย่อในกัมภีร์พระไตรปิฎก

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ “พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๕”. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕ ซึ่งมีจำนวน ๔๕ เล่ม ในการวิจัย ได้ใช้ชื่อย่อ ดังนี้

พระสุตตันตปิฎก

ที. ส.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลวรรค	(ภาษาไทย)
ที. ม.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที. ปา.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิวรรค	(ภาษาไทย)
ม. มุ.	(ไทย)	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปิณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม. ม.	(ไทย)	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปิณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม. อุ.	(ไทย)	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปิณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส. ส.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส. นิ.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย นิทานวรรค	(ภาษาไทย)
ส. ข.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย ขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ส. สพา.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สพายตนวรรค	(ภาษาไทย)
ส. ม.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อจ. เอกก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. ทุก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. ดิก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ดิกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. จตุกก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. ปญจก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. อฏฐก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฏฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. ทสก.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
อจ. ส.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลวรรค	(ภาษาไทย)
ที. ส.	(ไทย)	พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลวรรค	(ภาษาไทย)

การใช้อักษรย่อภาษาอังกฤษ

Ibid	=	Ibiden หมายถึง	เรื่องเดียวกัน
p.	=	Page หมายถึง	หน้า (พหูพจน์ใช้ pp.)



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทยในปัจจุบัน เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม แนวทุนนิยม โดยเลียนแบบปรัชญาและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่พัฒนา แล้วโดยเฉพาะการนำเอาทฤษฎีการพัฒนาประเทศให้ทันสมัย (Modernization Theory) มาเป็นตัว แบบของการพัฒนา การนำเอาทฤษฎีภาวะทันสมัยซึ่งใช้ตัวแบบของทุนนิยมในการพัฒนาประเทศ มาใช้นั้นมีความจำเป็น เพราะเป็นกระแสหลักในการพัฒนาของโลก ถ้าไทยไม่ยอมก้าวลงไปร่วม ในกระแสหลักของทุนนิยมนี้ ก็จะถูกทอดทิ้งให้ล้าหลังและจะเสียเปรียบ ไม่สามารถแข่งขันกับ ประเทศอื่นๆ ไปอีกยาวนาน

การสร้างสมดุลในการพัฒนาจึงจำเป็นต้องแก้ไขปัญหาการพัฒนาแนวทุนนิยม เพียงแนวทางเดียว โดยการนำเอาแนวทางการพัฒนาวิฤพุทธและแนวทางการพัฒนาที่เป็นทางเลือก อื่นๆ ใช้เป็นตัวแบบสำหรับการพัฒนาสังคมไทยในภาคส่วนที่ยากจนล้าหลัง

การพัฒนาแนวทางทุนนิยมไม่เหมาะสมกับภาคส่วนของสังคมที่ยากจนล้าหลังด้วย เหตุหลายประการ^๑ เช่น ประการแรก ปรัชญาทุนนิยมสร้างให้เกิดสัจตนะ (Desire) ของมนุษย์ เป็นตัวกระตุ้นผลักดันมนุษย์ให้พยายามแข่งขันกันสะสมทุนให้ร่ำรวยสูงสุด ประการที่สอง วิธีการให้ได้ทุนมากก็คือ การแข่งขันเสรีซึ่งคนจนหรือคนส่วนใหญ่ในชนบทที่ล้าหลังไม่มีความ พร้อมที่จะแข่งขันกับคนรวยและคนในเมืองได้ ยิ่งแข่งขันกันนานเท่าไร คนจนก็จะถูกทิ้งให้ล้า หลังยากจนขึ้นทุกที ประการที่สาม รางวัลหรือผลที่ทุนนิยมใช้ล่อใจก็คือ ความสุขสบายอย่างล้น เหลือที่เห็นได้จากการกินอยู่อย่างหรูหราฟุ่มเฟือย บ้านหลังใหญ่ รถราคาแพงหลายคัน การจับจ่าย ใช้สอยซื้อสินค้าฟุ่มเฟือยมาบำรุงบำเรอความสุขต่างๆ เหล่านี้แสดงถึงการบริโภคนิยมอย่างเต็มที่ ซึ่งคนยากคนจนไม่สามารถที่จะจัดหาได้ ถ้าเกิดหลงตามอย่างที่โฆษณาจูงใจให้มัวเมาก็จะต้อง หมดตัว หนี้สินรุงรัง การพัฒนาแนวทางทุนนิยมเพียงแนวทางเดียว ไม่สามารถช่วยเหลือ ประชาชนในภาคส่วนสังคมที่ยากจนล้าหลังให้อยู่รอดปลอดภัยได้

อดัม สมิท (Adam Smith) นักเศรษฐศาสตร์ชาวสก็อต ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็น บิดาของเศรษฐศาสตร์การเมือง ได้เขียนไว้ในหนังสือชื่อ The Wealth of Nations^๒ ในปี ค.ศ.

^๑ อดัม สมิท. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๗, หน้า ๑๗๐

^๒ Adam Smith The Wealth of Nations by CW Eliot, ca. 1910 1776 L-999-70149, P.3



๑๙๗๖ ประมาณ ๒๓๐ ปีมาแล้ว ว่าระบบการประกอบการเสรี และการค้าเสรีจะสร้างความมั่งคั่งให้แก่ชาติได้ เพราะมีมือที่มองไม่เห็น (Invisible / Hand) คือ กิเลสตัณหาผลักดันให้ผู้ผลิตที่อยากรวยต้องแข่งขันให้ชนะคู่แข่ง โดยผลิตสินค้าจำนวนมากมีคุณภาพดีราคาถูกลงมาขายในขณะที่ผู้ซื้อผู้บริโภคก็อยากประหยัดจะได้มีเงินเก็บสะสมทุนได้โดยการเลือกซื้อสินค้าที่ตรงกับความต้องการของคนที่มีคุณภาพดีราคาถูกเมื่อความต้องการตรงกันทั้งผู้ขายและผู้ซื้อต่างฝ่ายก็มีทุนสะสมมากขึ้นทำให้ประเทศชาติร่ำรวยตามไปด้วย อำนาจในการครองโลกจึงเปลี่ยนไปจากเดิมที่สมัยแรกใครครองดินแดนที่ดีก็ครองโลก สมัยที่ ๒ ใครครองกองทัพที่รบเก่งมีอาวุธดี ก็ครองโลก สมัยที่ ๓ ใครมีเงินหรือทุนมากก็ครองโลก จนมาสมัยที่ ๔ คือ สมัยปัจจุบันที่ใครครองสื่อ เช่น (CNN , NBC, BBC) ก็ครองโลก ดังนั้นอันตรายของทุนนิยมที่มีต่อสังคมที่ยากจนและล้าหลังจึงมีมากขึ้น เพราะสื่อเข้าถึง และโฆษณาชวนเชื่อคนจนให้หลงเข้ามาในกระแสบริโภคนิยมจนต้องเสียเงินซื้อจักรยานยนต์ โทรศัพท์มือถือ และของฟุ่มเฟือยต่างๆ ที่ไม่จำเป็นต่อตัวและเกินกำลังความสามารถที่จะซื้อหามาได้^๓

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางทุนนิยมก็มีส่วนทำให้พื้นฐานจิตใจของคนจนเสียหาย ขาดพลังความสามัคคีและความเห็นอกเห็นใจที่จะร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือกัน เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวทางทุนนิยมเน้นที่คนเก่งคนเด่น คนดัง จึงต้องแข่งขันกัน วิถีทางพัฒนาความสามารถในการแข่งขันนี้ดำเนินไปได้ในภาคส่วนสังคมที่พัฒนาหรือเจริญแล้ว เพราะพอสู้พอแข่งขันกันได้ แต่เมื่อนำไปใช้กับคนจน และคนด้อยโอกาสแล้วมีแต่แพ้กับแพ้ และทำให้พื้นฐานจิตใจของคนจนเหล่านี้ตกต่ำไปจากเดิม ที่รักสามัคคีร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือกัน ก็กลายมาเป็นต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างทำ วัฒนธรรมของการลงแขก การช่วยเหลือกันก็หมดไป สังคมไทยที่เคยอยู่กันอย่างสงบสุขพออยู่พอกินมาหลายร้อยปีก็ล่มสลายลง กลายเป็นชุมชนที่อ่อนแอ ตกเป็นแหล่งที่ทุนนิยมจะเข้ามาขูดรีดเอาทรัพย์สินที่มีอยู่น้อยแล้ว เข้าไปเพิ่มทุนให้แก่คนร่ำรวยอีกยาวนาน ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธจึงต้องสร้างพื้นฐานจิตใจของคนยากจนให้เข้มแข็งและรู้จักสามัคคีก่อน จึงจะช่วยกันสร้างชุมชนให้เข้มแข็งขึ้นมาได้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติหรือการทำงานที่ยิ่งใหญ่ทุกอย่างให้สำเร็จนั้นจะต้องมีปรัชญาหรืออุดมการณ์เป็นสิ่งที่ชี้นำหรือยึดถือ การที่ทุนนิยมประสบความสำเร็จสามารถยึดครองโลกได้ก็เพราะมีปรัชญาที่ตรงหรือตอบสนองกับกิเลสตัณหาของมนุษย์มากที่สุด คือ แบ่งงานกันทำให้เชี่ยวชาญ จนสามารถผลิตได้มากที่สุดแล้วประกอบการอย่างเสรี ซื้อขายแลกเปลี่ยนได้เสรีจนสะสมทุนได้มากที่สุดแล้วแสวงผลตอบแทน หรือบริโภควัตถุอย่างเต็มอิมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ถูกใจสอดคล้องกับกิเลสของมนุษย์ที่สุด ผลเสียที่ตามมาก็คือ คนเห็นแก่ตัวมาก กอบโกยผลประโยชน์

^๓ การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ ๑ มิติใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง , ๒๕๔๕ หน้า ๙ – ๑๑)



เข้าตนเอง ไม่มีความปราณีเห็นอกเห็นใจคนยากจน มองว่าเป็นคนโง่ คนเกียจคร้าน คนไม่เอาไหน คนที่ด้อยหน้าในสังคมจึงถูกทอดทิ้ง

สำหรับปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพุทธศาสนานั้นตรงข้ามกับปรัชญาของทุนนิยม เพราะเน้นที่การลดกิเลสตัณหา ในขณะที่ทุนนิยมส่งเสริมให้มีกิเลสตัณหามากขึ้น พุทธศาสนาสอนให้ลดกิเลสตัณหาเพราะมุ่งให้ทำประโยชน์ให้ตนเอง และทำประโยชน์ให้คนอื่น ไม่ให้เห็นแก่ตัว

เมื่อพุทธศาสนาสอนให้ละกิเลสตัณหาหรืออย่างน้อยก็ต้องลดกิเลสตัณหาให้เหลือน้อยลงๆ จะได้ทำดีมากขึ้น ลดการทำร้ายเบียดเบียนคนอื่นลง ปรัชญาของพุทธศาสนาจึงไม่ค่อยถูกใจมนุษย์ปุถุชนคนธรรมดา

การละกิเลสเป็นเป้าหมายของพุทธศาสนา คือ นิพพานความสุขอันเกิดจากการดับทุกข์ คือการละกิเลสได้นับเป็นปรัชญาของเป้าหมายแต่การจะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไรนั้นก็ เป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์อีกอย่างหนึ่งคือเป็นปรัชญาของวิธีการหรือแนวทางให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งพุทธศาสนามีปรัชญาให้ยึดถือทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) โดยดำเนินตามมรรคมีองค์แปดเป็นการแปลงปรัชญาหรืออุดมการณ์ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้จริง

ปรัชญาทางสายกลางเพื่อลดละกิเลสของพุทธศาสนามีลักษณะตรงกันข้ามกับปรัชญาเพิ่มผลผลิตสูงสุดทางวัตถุเพื่อเพิ่มและสนองกิเลสตัณหาของลัทธิทุนนิยม ดังนั้นในขณะที่คนยากจนและด้อยโอกาสในสังคมไทยประมาณ ๒๕ % ของประชากรทั้งหมดต้องตกทุกข์ได้ยาก เพราะผลกระทบจากลัทธิทุนนิยมดังกล่าวมาแล้ว ปรัชญาหรืออุดมการณ์ที่จะช่วยแก้ไขผลเสียจากทุนนิยมจึงน่าจะเป็นปรัชญาที่ตรงข้ามและเป็นทางเลือกให้แก่กลุ่มคนที่ยากจนจำนวนประมาณ ๑๕ ล้านคนได้โดยการเลือกการพัฒนาตามแนวพุทธศาสนา^๔ ตัวอย่างเช่น ๑) คนจนแต่ละคนมีกำลังทรัพย์ และความสามารถในการแข่งขันน้อย ไม่สามารถเข้าแข่งขันโดยลำพังตามแบบทุนนิยมได้ จึงต้องรวมพลัง รวมตัวกันเป็นกลุ่มก้อน เหมือนกับประเพณีของสังคมไทยโบราณที่ช่วยลงแรงกัน หรือที่เรียกว่าล้งแขก ซึ่งสามารถรวมกันตั้งแต่กลุ่มเล็กๆ จนถึงขั้นตั้งเป็นสหกรณ์ที่มีสมาชิกนับพันนับหมื่นคน ๒) คนจนขาดเทคโนโลยี และขาดเงินที่จะมาซื้อเครื่องจักร เครื่องมือ วัสดุต่างๆ เพราะมีราคาแพง เช่นปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ยาปราบวัชพืช นอกจากนั้นยังใช้ไม่เป็นอีกทำให้สิ้นเปลืองเสียหายหมด เช่น เครื่องจักรพัง ไม่รู้จักซ่อม ๓) คนจนไม่รู้จักรการควบคุมรายรับรายจ่ายไม่เคยทำบัญชีดังนั้นจึงมีรายจ่ายหลายอย่างที่ไม่เหมาะสมและเป็นสาเหตุให้ยากจนได้ เช่น การติดนิสัยบริโภคนิยมแบบทุนนิยม คือซื้อของที่จำเป็นของฟุ่มเฟือยของแพง เกินกำลังความสามารถของคนจะรับได้ เช่นซื้อมอเตอร์ไซด์ โทรศัพท์มือถือ ๔) คำสอนของพุทธศาสนามีความมุ่งหมายที่

^๔ ฉาน ธรรมวิจารณ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๗, หน้า ๑๗๑



จะยกระดับจิตใจมนุษย์ให้สูงขึ้นให้มีปัญญาเห็นตามที่เป็นจริง แต่ต้องลงทุนลงแรงในการพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้นไม่หลงมกยอยู่กับการบริโภคนิยม ซึ่งเกินกำลังที่คนจนจะรับได้ การยกระดับจิตใจตามปรัชญาศาสนาพุทธก็เหมือนกับการท่น้ำด้วยเครื่องมือต่างๆ เช่น ระหัด กังหัน แม้แต่การวิดน้ำ การสูบน้ำ เหล่านี้อยู่ในกำลังความสามารถที่คนจนจะช่วยตัวเอง และรวมกลุ่มช่วยกันได้ ๕) ปรัชญาพุทธศาสนาถือ การลดละกิเลสโดยมีแนวทางปฏิบัติให้ได้ผลจริงด้วยทางสายกลางนั้นเป็นการนำเอาการพัฒนาจิตใจด้วยการปฏิบัติทางกายประกอบกันไปในั้น เป็นวิธีที่ใช้ได้ผลมาเกือบ ๒,๖๐๐ ปีมาแล้ว ที่เห็นได้ชัดเจนคือ การปกครองคณะสงฆ์ที่ใช้การควบคุมความประพฤติของพระสงฆ์ด้วยพระวินัย มาฝึกจิตใจของพระสงฆ์ให้ลดละกิเลสนั้นประสบความสำเร็จมาก

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าปรัชญาและมัชฌิมาปฏิปทาของพุทธศาสนามีพลัง และมีผลงานเกือบ ๒,๖๐๐ ปีแล้ว ในการที่จะช่วยเหลือปกป้องและชักนำให้สังคมคนจนอยู่รอดและพัฒนาไปอย่างยั่งยืนได้ โดยลดละกิเลส และยึดทางปฏิบัติที่เหมาะสมพอดีจะทำให้ชีวิตอยู่ได้อย่างพอมีพอกิน มีความสุขและมีความอบอุ่นจากความสัมพันธ์ ช่วยเหลือกันอย่างเป็นหมู่คณะได้ เพียงแต่ต้องมีวิธีการพัฒนาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธจะนำมาใช้กันอย่างจริงจังต่อไปอย่างไรจึงเป็นคำถามที่ต้องหาคำตอบให้ได้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน^๕

จากประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วนั้น จึงพอสรุปได้ว่า การบริหารงานในหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม ทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็นในการบริหารก็คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการในการจัดการ (หลัก ๔ P) และเป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงาน เป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการต่าง ๆ ซึ่งทำให้สังคมมีความสุข^๖ เพราะเป็นสิ่งที่ชีวิตจิตใจจึงทำให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารมากกว่าทรัพยากรทางการบริหารอย่างอื่นทั้งหมด ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็มักประสบปัญหาและอุปสรรคมากมาย และที่สำคัญก็คือ การที่ไม่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรดำเนินไปอย่างไม่มีทิศทาง ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความต้องการของสมาชิกในองค์กร และที่สำคัญก็จะส่งผลกระทบโดยตรงกับองค์กร ซึ่งเรื่องดังกล่าวนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ เช่น สมพงษ์ เกษมสิน^๗ ซึ่งกล่าวไว้ว่าการบริหารงานของหน่วยงานใดก็ตาม จุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การทำให้งานได้บรรลุตาม

^๕ วรวิ ทรวงประทุม รศ.ดร., มิติใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕) หน้า ๔๓ – ๔๗

^๖ เกรียงศักดิ์ เขียวอึ้ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์และบุคคล, (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๕) หน้า ๓๗

^๗ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖) หน้า ๘๒



วัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้ต้องมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาอยู่เสมอ ทั้งนี้ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหาร (Administrative Resource) คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและการจัดการ ซึ่งในบรรดาทรัพยากรเหล่านี้ คน หรือ มนุษย์ นับว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะคนเป็นสิ่งมีชีวิต และมีสติปัญญาในการนำมาซึ่งการพัฒนางาน และประโยชน์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่องค์กร อีกท่านหนึ่งคือ อุทัย หิรัญโต^๔ ได้กล่าวยืนยันไว้ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน และจุดที่สำคัญที่สุดของการบริหารก็คือ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ ให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กรโดยรวม ดังนั้นองค์กรทุกแห่งจะต้องมีการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ซึ่งถ้าหากมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ งานบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์ และศิลป์ตลอดจนมีการนำเอาเทคนิคต่าง ๆ เข้าช่วย ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นจึงจะสามารถดำเนินการอยู่ได้

การศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ก็คือกระแสโลกาภิวัตน์ อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของโลกพบว่า ในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ องค์กรทั้งต่างประเทศและ คนไทยปัจจุบันไม่จำกัดในเรื่องเพศอายุ อาชีพ ศาสนา เชื้อชาติ การศึกษา และฐานะทางเศรษฐกิจ^๕

อย่างไรก็ดี ในยุคปัจจุบันปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านพฤติกรรมการทำงาน เช่น การบริการ ระบบการบริการและคุณภาพมาตรฐานของการให้บริการที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ขาดระบบการกำกับ และตรวจสอบคุณภาพไม่มีการกำหนดมาตรฐานการรองรับคุณภาพของการให้บริการตลอดตลอดถึงทักษะด้านต่าง ๆ ของทรัพยากรมนุษย์และอีกทั้งจริยธรรมปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์กรหรือหน่วยงานและที่สำคัญ ได้แก่ การขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการอบรมมาอย่างดี การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ดีพอ หรือต่ำเกินไป การกระจายทรัพยากรมนุษย์ในส่วนภูมิภาคต่าง ๆ ยังไม่ดีพอและไม่เหมาะสม ปัญหาในด้านคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่เฉพาะอย่างและปัญหาการมีมากเกินไป หรือน้อยเกินไปของทรัพยากรมนุษย์บางแขนง สำหรับปัญหาพฤติกรรมบริการของทรัพยากรมนุษย์ที่แสดงออกจนกลายเป็นลักษณะประจำอย่างหนึ่งของหน่วยงาน คือ การลืมหน้าที่ที่แท้จริงว่าตนคือส่วนหนึ่งขององค์กรและควรให้บริการอย่างไร

^๔ อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙) หน้า ๑๖

^๕ ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๕)



พฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีและการนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ตามเป้าประสงค์ และทำให้ชีวิตของตนมีความสุขในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของเพื่อนร่วมงานต่าง ๆ ในฐานะที่ต้องทำงานอยู่ร่วมกันทั้งในระดับสูงขึ้นไป จนถึงผู้รับบริการในหน่วยงานของตนหรือการทำให้หน่วยงานหรือองค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่บรรลุเป้าประสงค์

ดังนั้น การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันจึงหันมาใช้วิธีการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนากันมากขึ้น ซึ่งมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเทียบได้กับการใช้พระเดชพระคุณในสมัยปัจจุบันนั่นคือ ใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่องใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษ ดังพระบาลีที่ว่า “นิคุณฺเห นิคุณฺหารํ ปคุณฺเห ปคุณฺหารํ ข่มคนทีควรข่ม ขยก้องบุคคลทีควรยก้อง”^{๑๑} เป็นต้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัญหา ความต้องการและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของทั้งทฤษฎีตะวันตกโดยศึกษาเปรียบเทียบกับหลักพุทธธรรม เฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามพระพุทธศาสนา เพื่อจะได้ทราบรูปแบบและวิธีการรวมทั้งปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ตลอดจนแนวทางแก้ไขในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ตามส่วนที่จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงจุดและก่อให้เกิดประสิทธิภาพรวมถึงให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด เกิดประโยชน์ในภาพรวมของหน่วยงานและประชาชนโดยส่วนรวม เฉพาะอย่างยิ่งผู้วิจัยต้องการทราบถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาในแง่มุมต่าง ๆ อย่างครอบคลุมทั่วถึง และสิ่งที่สำคัญยิ่งที่สุดจากประเด็นต่าง ๆ นั้นก็คือผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาทั้งด้านการพัฒนาตามหลักทฤษฎีตะวันตกและการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนาเพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์โดยสามารถบูรณาการเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ต่าง ๆ ได้อย่างลงตัวก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน บริษัท ห้างร้าน หรือแม้แต่องค์กรพระพุทธศาสนาเองก็ตามเพื่อบรรลุถึงผลลัพธ์ที่ดีและยั่งยืนยาวนานได้ต่อไปในอนาคต

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

^{๑๑} พ.ช.๒๗/๒๔๔๒/๕๓๑



๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๓.๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีหลักการอย่างไรบ้าง
- ๑.๓.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีความแตกต่างกันอย่างไรบ้าง
- ๑.๓.๓ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

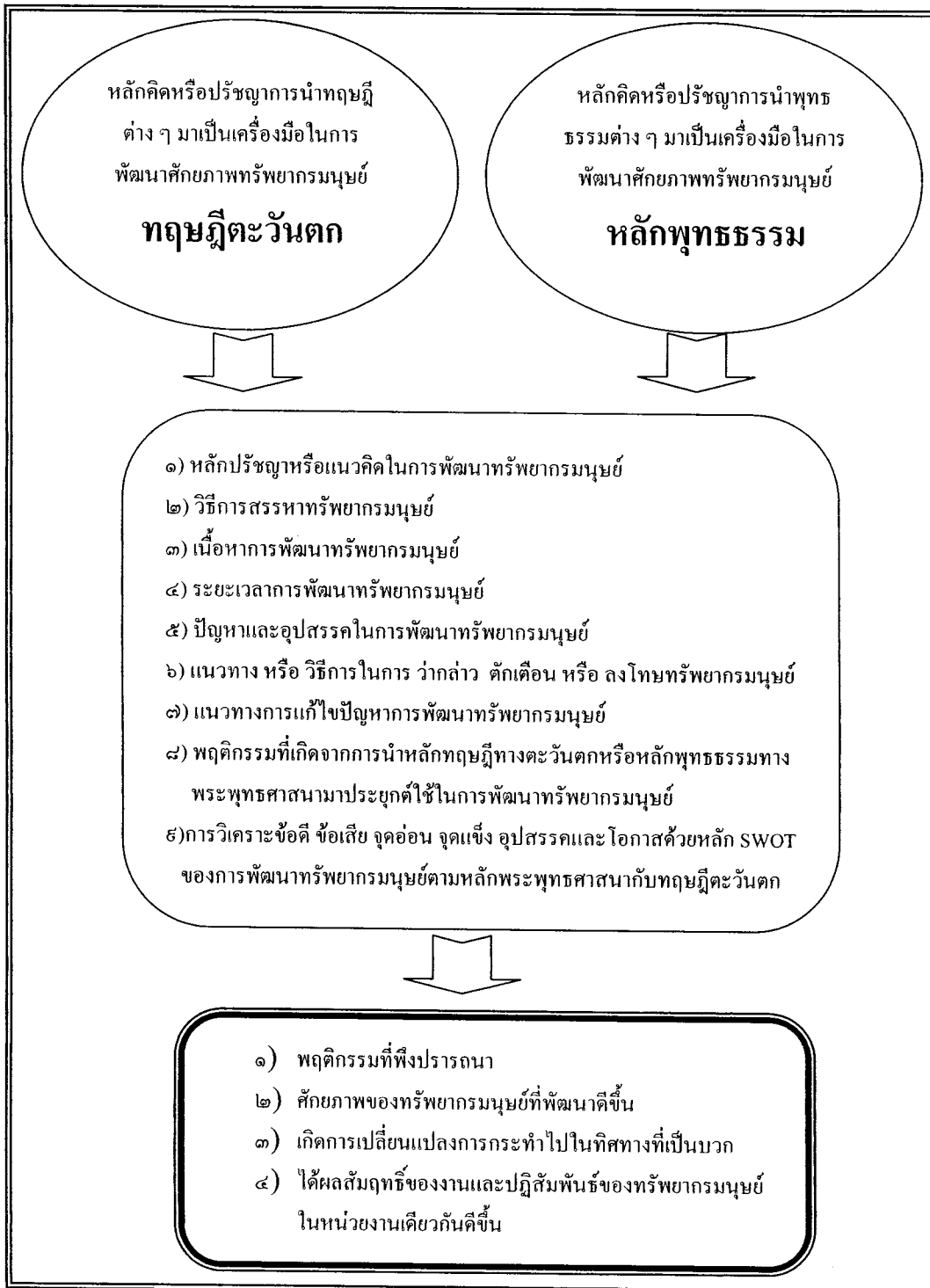
การศึกษารั้วนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตดังนี้ คือ

- ๑.๔.๑ ศึกษากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีทางตะวันตก ดังนี้
 - ๑.๔.๑.๑ หลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๒ วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๓ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๔ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๕ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๖ แนวทาง หรือ วิธีการในการให้รางวัล การยกย่อง การว่ากล่าวตักเตือน หรือ ลงโทษทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๗ แนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๑.๘ พฤติกรรมที่เกิดจากการนำหลักทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๑.๔.๒ ศึกษากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ดังนี้
 - ๑.๔.๒.๑ หลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๒.๒ วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๒.๓ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๒.๔ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๒.๕ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๒.๖ แนวทาง หรือ วิธีการในการให้รางวัล การยกย่อง การว่ากล่าวตักเตือน หรือลงโทษทรัพยากรมนุษย์
 - ๑.๔.๒.๗ พฤติกรรมที่เกิดจากการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



๑.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาเกี่ยวกับหลักการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาดังต่อไปนี้ คือ



แผนภาพที่ ๑ : กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา



๑.๖ คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

๑.๖.๒ การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับ บุคคลคือการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

๑.๖.๓ ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑.๖.๔ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงานเพิ่มเติม การโยกย้าย การหมุนเวียนตำแหน่ง การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การตั้งเป็นคณะกรรมการ การศึกษาต่อการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการศึกษาคณะเฉพาะ

๑.๖.๕ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา หมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทัศนคติที่ดีให้บุคลากร และผู้บริหารองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แก่องค์กรโดยนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้

๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของมหาเถร พระนักเผยแผ่ คณะผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และ กลุ่มผู้มีชื่อเสียงในสังคม ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการธุรกิจเอกชนหรือหน่วยงานและองค์กรภาครัฐ ตลอดจนองค์กรการกุศลต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีตัวอย่าง (Case Study) เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา , การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา โดยวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview Research) จากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้น ๆ



๑.๗.๑ การวิเคราะห์เชิงเอกสาร ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ดังนี้

๑) ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสืออ้างอิงทางพระพุทธศาสนาต่าง ๆ จากพระไตรปิฎก(ภาษาบาลี) ฉบับ มหจุฬาเตปิฎก ๒๕๐๐ , พระไตรปิฎก(ภาษาไทย) ฉบับ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เล่มที่ ๗ , ๘ , ๑๐ , ๑๑ , ๑๒ , ๑๓ , ๑๔ , ๑๕ , ๑๖ , ๑๗ , ๑๘ , ๑๙ , ๒๐ , ๒๑ , ๒๒ , ๒๓ , ๒๔ , ๒๕ , ๒๖ , ๒๗ และเล่มที่ ๓๕

๒) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสือ วารสาร บทความ งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตก และหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาตลอดจนข้อมูลทางสถิติที่รวบรวมโดยหน่วยงานราชการหรือสถาบันการศึกษาและแหล่งข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับ

๑.๗.๒ การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

เก็บข้อมูลเชิงลึกจากพระมหาเถระ พระนักเผยแผ่ ผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และกลุ่มบุคคลผู้มีชื่อเสียงในสังคม ด้วยการสัมภาษณ์ รวมจำนวนทั้งสิ้น ๒๕ ท่าน ซึ่งแบ่งเป็น ๖ กลุ่มบุคคล กล่าวคือ กลุ่มผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ และ พระนักเผยแผ่ , กลุ่มผู้บริหารราชการระดับสูง และผู้บริหารกลุ่มการเมือง , กลุ่มผู้มีชื่อเสียงและผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคม , กลุ่มนักปราชญ์ / นักวิชาการ, กลุ่มผู้บริหารธุรกิจเอกชนและกลุ่มนักบริหารองค์กรการกุศล

๑.๗.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์โดยเน้นแนวทางการสัมภาษณ์เจาะลึก (In – depth Interview Guide) โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

๑.๗.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยให้แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In – depth Interview Guide) แยกระหว่างกลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติให้ตรงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ จำนวนอย่างน้อย ๓ ท่าน เช่น ด้านจิตวิทยา ด้านการวิจัย ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ในการตรวจเครื่องมือการวิจัยว่ามีความเที่ยงตรงและสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้หรือไม่

๓) ติดต่อขอหนังสือจากภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงผู้บริหาร หรือ หัวหน้า



หน่วยงานกลุ่มเป้าหมาย และเวียนหนังสือขออนุญาตให้ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะเข้าสัมภาษณ์

๔) นำส่งหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยกำหนดวันที่จะไปขอสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

๕) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

๑.๗.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทางการวิจัยที่ทำการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการนำเสนอเป็นความเรียง

๑.๗.๖ การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูล โดยแบบตาราง โครงสร้าง แผนภาพ การบรรยาย และภาพประกอบเอกสาร

๑.๘ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังต่อไปนี้

๑.๘.๑ ได้ทราบถึงแนวทางและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑.๘.๒ ได้ทราบถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกเมื่อเปรียบเทียบกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑.๘.๓ ได้ทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ



บทที่ ๒

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ในการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นการศึกษาถึง ขบวนการวิเคราะห์บุคคลเพื่อเตรียมการพัฒนา การจัดสรรหลักการหรือหลักธรรมให้เหมาะกับจริต (นิสัย) ของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งแต่เดิมพุทธองค์ทรงมีชายพระญาณในการตรวจสอบว่าบุคคลใดเหมาะ แก่การใช้หลักธรรมข้อใดเพื่อขัดเกลาจิตใจ อีกทั้งระบบการบริหารจัดการองค์กรของพุทธองค์ที่เป็น แบบอย่างมาเกือบ ๒,๕๐๐ ปีแล้วนั้น เป็นหลักการกระจายอำนาจและให้สิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกัน โดยไม่มีชนชั้นวรรณะ ไม่แบ่งฐานะ อายุ หรือแม้แต่เพศของบุคคลคนนั้น

ซึ่งจากหลักการต่าง ๆ ดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงจัดลำดับของการศึกษาวิจัยตามหัวข้อที่ง่าย แก่การเข้าใจเป็นลำดับขั้นตอนเป็นระบบ โดยมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

๒.๑ พุทธวจนะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๑ พุทธวจนะสำหรับทรัพยากรมนุษย์ผู้รับการพัฒนา

๒.๑.๒ พุทธวจนะสำหรับผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๓ พุทธวจนะเชิงจิตวิทยาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๒ หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๒.๑ หลักธรรมสำหรับตัวทรัพยากรมนุษย์เอง

๒.๒.๑.๑ พละ คือ ธรรมเป็นกำลัง ๕ อย่าง

๒.๒.๑.๒ สัมปรัสนธรรม ๗ อย่าง

๒.๒.๑.๓ สัมปรัสนธรรม อีก ๗ อย่าง

๒.๒.๑.๔ นาถกรณธรรม คือ ธรรมที่เป็นที่พึ่ง ๑๐ อย่าง

๒.๒.๑.๕ ทิส ๖ (เหตุภูมิทิส คือ บ่าวได้รับบำรุงจากนาย)

๒.๒.๑.๖ ทิฏฐธัมมิกัตถประโยชน์ คือ ประโยชน์ในปัจจุบัน ๔ อย่าง

๒.๒.๑.๗ สัมปรายิกัตถประโยชน์ คือ ประโยชน์ภายหน้า ๔ อย่าง

๒.๒.๑.๘ จักร ๔

๒.๒.๑.๙ ปธาน ๔ คือความเพียร ๔ อย่าง

๒.๒.๑.๑๐ อิทธิบาท ๔ คือ คุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง

๒.๒.๑.๑๑ การคบมิตรแท้ ๔ ประการ

๒.๒.๑.๑๒ วัฏฉีธรรม หลักการสร้างความสำเร็จองอกงามแห่งปัญญา

๒.๒.๑.๑๓ ศึกษาให้เป็นพหูสูต

๒.๒.๑.๑๔ ภาวนา ๔ (การเจริญ,การทำให้เป็นให้มีขึ้น,การฝึกอบรม)

๒.๓ หลักธรรมสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์



- ๒.๓.๑ พรหมวิหาร (คุณธรรมสำหรับผู้เป็นใหญ่) ๕ ประการ
- ๒.๓.๒ องค์แห่งธรรมกถึก คือ นักเทศก์ ๕ อย่าง หรือการ ตั้งใจประสิทธิ์ความรู้
- ๒.๓.๓ กถาวัตถุ คือ ถ้อยคำที่ควรพูด ๑๐ อย่าง
- ๒.๓.๔ ทิส ๖ (เหตุจูงใจทิส คือ บ่าว ซึ่งนายพึงบำรุงด้วยสถาน ๕ ประการ)
- ๒.๓.๕ ทิส ๖ (หน้าที่ครูต่อศิษย์ คือ โดยอนุเคราะห์ตามหลักธรรม)
- ๒.๓.๖ กัลยาณมิตร หลักการของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(ครู - อาจารย์)
- ๒.๓.๗ หลักตรวจสอบ“ครู” ด้วยการสอนของพระบรมครู ๓ อย่าง
- ๒.๔ ขบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
 - ๒.๔.๑ ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
 - ๒.๔.๑.๑ อายุคนะภายใน ๖ หรือ อินทรีย์ ๖
 - ๒.๔.๑.๒ อายุคนะภายนอก ๖
 - ๒.๔.๑.๓ วิญญาณ ๖
 - ๒.๔.๑.๔ สัมผัส ๖
 - ๒.๔.๑.๕ เวทนา ๖
 - ๒.๔.๑.๖ คุณสมบัติของผู้ส่งสารที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ
 - ๒.๔.๑.๗ องค์ประกอบของสารตามแนวพุทธ
 - ๒.๔.๒ ขบวนการจัดการ / สร้างหลักสูตรการพัฒนาตามหลักพระพุทธ
 - ๒.๔.๒.๑ หลักการที่ควรนำไปจัดทำหลักสูตรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา(อาการที่พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอน)
 - ๒.๔.๓ วิธีพิจารณาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมการพัฒนา
 - ๒.๔.๓.๑ หลักการพิจารณาตามหลักบัว ๔ เหล่า
 - ๒.๔.๓.๒ หลักการพิจารณาตามหลักจริต ๖ ประการ
- ๒.๕ ขบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
 - ๒.๕.๑ การจัดสรรงานให้ถูกกับจริตของทรัพยากรมนุษย์
 - ๒.๕.๒ หลัก ๔ ส. เพื่อสื่อสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ๒.๕.๓ ขบวนการขัดเกลาจิตใจด้วยหลักเบญจศีล ๕ ประการ
 - ๒.๕.๔ หลักการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา (ศีล – สมาธิ – ปัญญา)
 - ๒.๕.๕ หลักการพัฒนาตามการบรรลุธรรม (โสดาบัน – อรหันต์)
 - ๒.๕.๖ หลักการเทศนาสั่งสอนให้หลักธรรมตรงตามอุปนิสัยใจคอ
 - ๒.๕.๗ หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์จากสิ่งที่เขาเข้าไปหาสิ่งที่เป็นเป้าหมาย
 - ๒.๕.๘ วิธีสอนหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาแบบต่าง ๆ



- ๒.๕.๕ หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วยหลักการเจริญจิตภาวนา
- ๒.๖ พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์(พุทธบริษัท ๔)
- ๒.๖.๑ หลักการปกครองบุคคลโดยหลักธรรมาธิปไตย
- ๒.๖.๒ หลักการกระจายอำนาจการปกครองคณะสงฆ์
- ๒.๖.๓ หลักการพิจารณาข้อพิพาทระหว่างสงฆ์(อธิกรณ์)
- ๒.๖.๔ หลักการยกย่องเชิดชูสงฆ์ผู้เป็นเลิศให้ปรากฏ(เอตทัคคะ)
- ๒.๖.๕ หลักการลงโทษสงฆ์ (ตักเตือน – ขับออกจากหมู่ – ลงพรหมทัณฑ์)
- ๒.๖.๖ หลักการวางกฎระเบียบการอยู่ร่วมกันของคณะสงฆ์(พระวินัย)
- ๒.๗ ขบวนการตามหลักพระพุทธศาสนาสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๗.๑ ปฏิสัมภิตา คือ ปัญญาแตกฉานในด้านต่าง ๆ
- ๒.๗.๒ ข้อปฏิบัติตนของผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
- ๒.๘ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
- ๒.๘.๑ ธัมมัสสวนานิสงส์ คือ อานิสงส์แห่งการฟังธรรม ๕ อย่าง
- ๒.๙ อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
- ๒.๙.๑ อุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในจากตัวทรัพยากรมนุษย์เอง
- ๒.๙.๑.๑ อบายมุข คือ เหตุเครื่องฉิบหาย ๔ อย่าง
- ๒.๙.๑.๒ อบายมุข คือ เหตุเครื่องฉิบหาย ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๓ คิมน้ำเมา มีโทษ ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๔ เทียวกลางคืน มีโทษ ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๕ เทียวดูการเล่น มีโทษ ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๖ เล่นการพนัน มีโทษ ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๗ คบคนชั่วเป็นมิตร มีโทษ ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๘ เกียจคร้านทำงาน มีโทษ ๖ ประการ
- ๒.๙.๑.๙ อุปกิเลส คือ โทษเครื่องเศร้าหมอง ๑๖ อย่าง
- ๒.๙.๒ อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก
- ๒.๙.๒.๑ อุปสรรคที่เกิดจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน
- ๒.๙.๒.๒ อุปสรรคที่เกิดจากการคบเพื่อน หรือ ได้รับการแนะนำที่ไม่ดี
- ๒.๙.๒.๓ ลักษณะของมิตรปฏิรูป คือ มิตรเทียม ๔ จำพวก
- ๒.๑๐ สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา



หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางพระพุทธศาสนา

๒.๑ พุทธวณะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๑ พุทธวณะสำหรับทรัพยากรมนุษย์ผู้รับการพัฒนา

๑) อดตฺตา หิ กิรฺ พุทฺทโม.^{๑๑} ได้ยินว่าตนแลฝึกได้ยาก การฝึกตนให้อยู่ในอำนาจ คือ ให้ดำรงมั่นอยู่ในวิถีทางที่ดี ที่ถูกต้อง และฝึกให้ยิ่งขึ้นไปจนสามารถละกิเลสได้นั้นเป็นสิ่งที่ยาก ยิ่ง เพราะว่าตนตัวเรานั้นวอกแวกไปตามอารมณ์ที่รับทราบ และยินดีในอารมณ์ฝ่ายต่ำซ้ำได้ง่าย ทำให้จิตใจเศร้าหมอง ก่อความทุกข์ให้เกิดขึ้น เพราะฉะนั้น การที่จะฝึกหัดให้ตนเองชนะอารมณ์ เหล่านี้ให้มาดำรงอยู่ในทางที่ดีทางเดียวจึงกระทำได้ยากยิ่ง

๒) อดตฺตา สุทฺทโม ปุริสสฺส โขติ.^{๑๒} คนที่ฝึกดีแล้ว ย่อมเป็นแสงสว่างของบุรุษ การฝึกตนนั้น หมายถึง ทำให้เรียบ ทำให้ละพยศ ทำให้ตรง เมื่อฝึกไปโดยสม่ำเสมอ ก็สามารถจะ คัดตนไม่ให้หลงมัวเมาในทางที่ผิด คือ กิเลสตัณหา และไม่ให้เกิดตัณหาครอบงำได้ บุคคลผู้ฝึก ตนได้อย่างนี้แล้วย่อมรุ่งเรือง มีปัญญาเป็นแสงสว่างกำจัดความมืด คือ อวิชชา และรู้จักทางที่จะ ประพฤติไปในทางที่ดีต่อไป ไม่ให้ตกไปในหลุมพราง คือ กิเลสและตัณหาอีก

๓) อดตฺตานํ ทมยนฺติ ปณฺทิตา.^{๑๓} บัณฑิต ย่อมฝึกตน คำว่า “ฝึก” การทำให้เรียบให้ ละพยศ ทำให้ตรง เหมือนนายช่างไม้ตัดไม้ ฉะนั้น ในทางโลก การฝึก หมายถึง การฝึกตนให้ตรง ต่อเวลา ตรงต่อหน้าที่ ให้ตั้งอยู่ในศีลธรรม และทำใจให้เข้มแข็งพอที่จะสู้กับอำนาจฝ่ายต่ำได้ เป็น ดัน ในทางธรรม หมายถึง การฝึกกาย วาจา ใจ ให้ตรงตามทางที่ถูกต้อง ธรรมคาจิตมักกวัดแกว่ง คั่นรณ วอกแวก และระวังได้ยาก จึงต้องหมั่นสำรวจกาย วาจา ใจ ให้มากไว้ เมื่อหมั่นสำรวจ ระวังระวังอยู่ตลอดเวลา ย่อมพ้นจากทุกข์ได้ และบัณฑิตท่านก็ทำเช่นนั้น

๔) อดตฺตนา หิ สุทฺทเตน นาคํ ลภติ พุทฺธมม.^{๑๔} ผู้มีตนฝึกดีแล้ว ย่อมได้สิ่งที่พึงซึ่งหาได้ ยาก ผู้ฝึกตนดีแล้ว คือ ผู้ที่ทำตนให้เรียบร้อย ให้ละพยศ ให้ตรงได้แล้ว และกำจัดกิเลส ความโลภ ความโกรธ ความหลงได้แล้ว รู้ทันตามสภาวะความเป็นจริง คลายอุปทานความยึดมั่นว่าเรา -เขา เสียได้ แล้วจะได้สิ่งที่พึงซึ่งหาได้ยาก คือ มรรค ผล นิพพาน ทำให้มีสุคติเป็นที่ไป ในเบื้องหน้า นอกจากจะได้ที่พึงอันเป็นที่พึงที่หาได้ยากแล้ว ยังได้ชื่อว่า เป็นผู้ประเสริฐในหมู่มนุษย์อีกด้วย.

๕) ปริโยทเปยฺย อดตฺตานํ จิตฺตกุลเสหิ ปณฺทิตโต.^{๑๕} บัณฑิตพึงทำตนให้ผ่องแผ้วจาก เครื่องเศร้าหมองจิต. บัณฑิตในที่นี้ หมายถึง ท่านผู้มีปรีชาญาณ อีกนัยหนึ่ง ได้แก่ท่านผู้มีปัญญา

^{๑๑} พุ. ธ. (ไทย) ๒๕ / ๓๖

^{๑๒} ส. ส. (ไทย) ๑๕ / ๒๔๘

^{๑๓} ม.ม. (ไทย) ๑๓ / ๔๘๗ , พุ. ธ. (ไทย) ๒๕ ๒๕ , เถร. (ไทย) ๒๖/๓๘๕

^{๑๔} พุ. ธ. (ไทย) ๒๕ / ๓๖

^{๑๕} ส. มหา. (ไทย) ๑๕ / ๒๕ , พุ. ธ. ๒๕ / ๒๖



ฉลาดรอบรู้ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และไม่เป็นประโยชน์ และประพัตติตนให้หมดจดจากกิเลสทั้งปวง คือ ความโลภ ความโกรธ ความหลง เพราะคนเราเมื่อถูกกิเลสครอบงำแล้ว ก็ทำให้จิตเศร้าหมอง เมื่อจิตเศร้าหมองขุ่นมัวแล้ว จะพูดก็ตาม จะทำก็ตาม จะคิดก็ตาม ย่อมเป็นไปในทางที่ผิด เพราะฉะนั้น บัณฑิตพึงทำจิตให้บริสุทธิ์ผ่องแผ้วจากกิเลสเครื่องเศร้าหมองจิตอยู่เสมอ.

๖) อดทน ใจทยุตตาน^{๖๖} จงเตือนตนด้วยตนเอง. การเตือนตน คือ การพรัสอนตนให้มีสติสัมปชัญญะขึ้นมา เพื่อเตือนตนให้รู้ว่า อะไรถูกอะไรผิด อะไรควรทำหรือไม่ควรทำ และพยายามคอยสอดส่องดูโทษ ความผิดพลาด และข้อบกพร่องของตนด้วยตนเองอยู่เสมอ ไม่ต้องให้ใครมาคอยเตือน พร้อมทั้งอย่ามัวไปคอยเพ่งดูโทษ หรือ ความผิดของคนอื่นอยู่เลย จงหันตรวจดูความผิดของตนเองอยู่ทุกเมื่อ เมื่อเราพยายามเพ่งจับผิดตนบ่อย ๆ ความผิดมันก็ไม่เกิดขึ้น หรือถ้าจะเกิดขึ้นก็เกิดขึ้นน้อย และเมื่อพบแล้วต้องใช้สติปัญญาแก้ไขความผิดนั้นให้หมดไป โดยไม่ทำความผิดขึ้นอีก.

๗) ปฏิภาณ ติ กยิรา ย ชญญา หิตมุตตโน^{๖๗} รู้ว่าการใดเป็นประโยชน์แก่ตน พึงรีบทำการนั้นเสีย. การที่เป็นประโยชน์ ได้แก่ การที่เมื่อบุคคลทำหรือประพฤติปฏิบัติเข้าแล้ว ก่อให้เกิดแต่ความสุขความเจริญฝ่ายเดียว ไม่ก่อให้เกิดความทุกข์ความเดือดร้อนให้แก่ผู้กระทำ การเช่นนี้เมื่อบุคคลรู้เข้าแล้ว พึงรีบชวนชวนหาหนทางวิธีการที่จะทำจะปฏิบัติการนั้น ๆ เสียทีเดียว อย่าปล่อยให้การนั้น ๆ ล่วงเลยไปเสียโดยเปล่าประโยชน์ทั้งทางโลกทั้งทางธรรม บุคคลพึงรีบชวนชวนทำประโยชน์ส่วนตนก่อนแล้วจึงจะไปทำประโยชน์ผู้อื่น ๆ ตามกำลังความสามารถที่จะทำได้.

๘) รกฺเขยฺย อดฺตโน สาธุ ลวณฺ โลกคฺ ยถา^{๖๘} พึงรักษาความดีของตนไว้เหมือนเกล็ดรักษาความเต็ม. อันความดีนั้นทำได้ยากอย่างยิ่ง การทำความดีจึงเปรียบเหมือนพายเรือทวนกระแสน้ำ การทำความชั่วเปรียบเหมือนพายเรือตามน้ำ น้ำในที่นี้ก็คือ กิเลสตัณหานั่นเอง บุคคลผู้กระทำความดีจึงต้องพยายามเป็นพิเศษ บางคนทำดีมาเป็นเวลานาน ชื่อเสียงก็ปรากฏดีมาตลอด พอมาทำผิดสักครั้งหนึ่ง เลยเสียชื่อเสียงไปเลย ด้วยรักษาความดีไว้ไม่ได้ตลอด เพราะฉะนั้น จงหมั่นรักษาความดีได้ตลอดไปเหมือนเกล็ดรักษาความเต็มไว้ เพราะว่าความดีนั้นทำได้ยากยิ่ง.

๙) จิตฺตํ ทนฺตํ สุขาวหํ^{๖๙} จิตที่ฝึกดีแล้ว นำสุขมาให้. จิตที่ฝึกดีแล้ว หมายถึง จิตที่ถูกทำให้หมดมลทิน คือ ความโลภ ความโกรธ ความหลง เรียกรวมว่า กิเลสแล้ว ไม่ยินดียินร้ายในเวลาเห็นรูป ฟังเสียง ดมกลิ่น ลิ้มรส ถูกต้องโผฏฐัพพะ รู้ธรรมารมณ์ ด้วยใจ เป็นจิตที่สงบ เยือกเย็น จิตที่ฝึกดีแล้วจะนำสุขอย่างถาวร ไม่มีสุขอื่นยิ่งกว่ามาให้ คือ พระนิพพานนั่นเอง สุขชนิดนี้เป็นสุขที่ทุกคนปรารถนา แต่ก็ได้มาด้วยการความยากลำบาก เพราะฉะนั้น จงหมั่นฝึกจิตของตนเถิด.

^{๖๖} พุ. ธ.(ไทย) ๒๕ / ๖๖

^{๖๗} ส. ส.(ไทย) ๑๕ / ๘๑

^{๖๘} ส.ส.(ไทย) ๒๐/๔๐

^{๖๙} พุ. ธ.(ไทย) ๒๕ / ๑๕



๒.๑.๒ พุทธวจนะสำหรับผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑) อุตตฺถานญฺเจ ตถา กิรฺรา ยถญฺณนุสสตี.^{๑๐} ถ้าพร่ำสอนผู้อื่นจนใจ ก็ควรทำตนฉันนั้น. ผู้พร่ำสอนที่ดีนั้น ต้องเป็นทั้งผู้แนะนำและผู้นำ ผู้แนะคือผู้ชี้ทางให้รู้ว่า อะไรดี อะไรชั่ว อะไรเป็นบุญ อะไรเป็นบาป อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ อะไรเป็นประโยชน์ อะไรไม่เป็นประโยชน์ เป็นผู้นำคือ ทำตัวเองให้เป็นแบบฉบับที่ดี ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม หาเลี้ยงชีพโดยสุจริต เป็นต้น เมื่อทำได้ดังนี้ จะพร่ำสอนใครเขาก็จะยินดีรับฟัง และปฏิบัติตาม แต่การที่จะปฏิบัติตนได้ดังกล่าวข้างต้นนั้น จะต้องเป็นผู้ไม่ประมาท ไม่ลืมตัวมีสติอยู่เสมอ จึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้พร่ำสอนที่ดี.

๒) สพฺพทานํ ธมฺมทานํ ชินาตี.^{๑๑} การให้ธรรมย่อมชนะการให้ทั้งปวง. ทาน ในที่นี้หมายถึง การสละให้ด้วยความยินยอมพร้อมใจ ทานอย่างสังเขปมี ๒ อย่าง คือ อามิสทาน การให้วัตถุเป็นทาน ธรรมทาน การให้ธรรมเป็นทาน การที่จะให้ทานมีผลมากนั้นต้องประกอบด้วย ๑. ทั้งผู้ให้และผู้รับมีใจบริสุทธิ์ ๒. ของที่นำมาถวายต้องได้มาโดยชอบธรรม บรรดาทานทั้ง ๒ อย่างนั้น พระพุทธองค์ทรงแสดงสรรเสริญธรรมทานว่า เป็นการให้ที่ชนะการให้ทั้งปวง.

๓) ททฺ มิตฺตานิ คณฺณติ.^{๑๒} ผู้ให้ ย่อมจะผูกไมตรีไว้ได้. ผู้ให้ คือ บุคคลผู้บริจาค สละให้ปันวัตถุสิ่งของอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยจิตอันบริสุทธิ์แก่ผู้อื่น มีหวังสิ่งตอบแทน ฝ่ายผู้รับก็ยินดีและดีใจ จะมีความรัก เคารพ นับถือ และซึ่งใจในน้ำใจของผู้ให้และยังมุ่งหวังที่จะตอบแทนตามกำลังความสามารถของตนจะทำได้ เพราะการให้นั้น นำความสุขความเจริญ และประโยชน์มาให้ทั้งสองฝ่าย ทั้งผู้ให้และผู้รับ แต่บรรดาการให้ทั้งปวงพระพุทธองค์ทรงสรรเสริญการให้ธรรมเป็นทานว่า ยอดเยี่ยมกว่าการให้ทั้งหมด.

๔) ททฺ ปิโย โหติ ภฺขนฺติ นํ พหุ.^{๑๓} ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหมู่มากย่อมคบหา. ผู้ให้ คือ ผู้สละบริจาคให้ปันสิ่งของหรือวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งแก่ผู้อื่นด้วยใจบริสุทธิ์ ฝ่ายผู้รับก็เกิดความยินดี ซึ่งในน้ำใจของเขา เขาก็จะเป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น คนเป็นอันมากอยากคบหาสมาคมกับเขา เพราะว่าเขานำประโยชน์และความสุขมาให้ เช่น พระพุทธเจ้าพระองค์ทรงให้ธรรมเป็นทาน ถึงแม้พระองค์ปรินิพพานไปนานแล้ว แต่คนเป็นอันมากยังกราบไหว้เคารพบูชาพระองค์อยู่.

๕) สุขสฺส ทาทา เมธาวิ สุขํ โส อธิคฺจฺจตี.^{๑๔} ปราชญ์ผู้ให้ความสุข ย่อมได้รับความสุข. ปราชญ์ หมายถึง ท่านผู้ฉลาด รอบรู้และประพฤติดั่งสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์ นักปราชญ์ท่านย่อมให้ความสุขแก่ผู้อื่น คือ ให้นุคคลผู้ทุกข์กาย ทุกข์ใจ พ้นจากความทุกข์นั้น เช่น ให้นุคคลผู้

^{๑๐} พุ. ธ. (ไทย) ๒๕ / ๓๖

^{๑๑} พุ. ธ. (ไทย) ๒๕ / ๖๓

^{๑๒} ส. ส. (ไทย) ๑๕ / ๑๓๖

^{๑๓} อ. ญ. ปญจก. (ไทย) ๒๒ / ๔๓

^{๑๔} อ. ญ. ปญจก. (ไทย) ๒๒ / ๔๕



เลวทรามผู้ประพฤดิแต่เลวทรามประพฤดิไปในทางที่ชั่ว ให้ตั้งอยู่ในศีลธรรม ให้ประพฤดิปฏิบัติดีงาม ให้มีความสุขกายสุขใจ ด้วยผลแห่งการทำเช่นนั้น ท่านจะได้รับความสุขทั้งในโลกนี้และในโลกหน้า คือ อยู่ในโลกนี้ก็มิแต่คนรักนับหน้าถือตาม จากโลกนี้ไปแล้วย่อมไปสู่สุคติ.

๖) มนปทาธิ ลภเต มนป.๒๕ ผู้ให้สิ่งที่ชอบใจ ย่อมได้สิ่งที่ชอบใจ. ผู้ให้สิ่งที่ชอบใจ คือ บุคคลผู้ให้สิ่งที่ยังปัดความยินดีให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับ ฝ่ายผู้รับเมื่อได้รับแล้วย่อมจะยินดีและซึ่งใจในผู้ให้ ยิ่งเป็นของที่ชอบใจด้วยแล้ว ย่อมจะชอบใจและดีใจมากด้วย เราย่อมสำนึกรู้ในบุญคุณของผู้ให้และให้ตอบสิ่งของที่ชอบใจแก่ผู้ให้เช่นกัน ตรงกันข้ามถ้าให้ของที่ไม่ดี ไม่ชอบใจแลกกับความพินาศให้แก่ตัวเราเช่นกัน.

๗) เสฏฐนุทโท เสฏฐนุเปติ ฐาน.๒๖ ผู้ให้สิ่งประเสริฐ ย่อมถึงฐานะที่ประเสริฐ. ฐานะที่ประเสริฐ หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือยศถาบรรดาศักดิ์ สิ่งที่เป็นที่ปรารถนาของคนทั่วไป ฐานะเช่นนี้อันบุคคลผู้ให้สิ่งประเสริฐ คือสิ่งที่มีประโยชน์และเป็นสิ่งที่ชอบใจของผู้รับเท่านั้นจึงจะได้รับ เช่น บุคคลผู้สละทรัพย์สินทำบุญให้ทานนํ้าประโชชน์แก่ส่วนรวมเขาย่อมได้รับชื่อเสียงเกียรติยศในโลกนี้และเมื่อละจากโลกนี้ไปแล้ว เขาย่อมมีสุคติเป็นที่ไปในโลกหน้า.

๘) ทพยุย ปุริโส ทาน.๒๗ คนควรให้ของที่ควรให้. สิ่งของที่ควรให้ ในที่นี้หมายถึง สิ่งของที่ไม่เป็นพิษไม่เป็นภัยแก่ผู้รับและผู้อื่นซึ่งหามาได้ โดยชอบธรรมมีแต่อํานายประโยชน์และความสุขให้เกิดขึ้นอย่างเดียวกันได้แก่ ปัจจัย ๔ คือ ผ้านุ่งและผ้าห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ที่ตนหามาได้โดยชอบธรรม เพื่อเป็นการสงเคราะห์ ผู้ตกทุกข์ได้ยาก และเพื่อบูชาบุคคลผู้ควรแก่การบูชา ด้วยใจที่บริสุทธิ์ ทานนั้นจึงจะมีผลมาก.

๒.๑.๓ พุทธวจนะเชิงจิตวิทยาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑) ขงกิลุจิ ลิดิลิ กมฺมํ น ตํ โหติ มหปฺผล.๒๘ การงานอะไร ๆ ที่ย่อหย่อน ย่อมไม่มีผลมาก. สาเหตุสำคัญที่ทำให้การงานย่อหย่อน คือ ความเกียจคร้าน เมื่อเกียจคร้านเสียแล้ว แม้ว่าการงานที่ทำนั้นใหญ่โต หรือสำคัญเพียงใด ก็ไม่อาจทำให้สำเร็จได้ ลักษณะของความเกียจคร้าน คือ ไม่อยากทำอะไร มักอ้างว่า หนาวนัก ร้อนนัก เหนื่อยนัก เป็นต้น หรือสาเหตุอื่นใดที่ไม่ต้องการงาน การงานที่ทำอยู่จึงไม่ประสบความสำเร็จ ส่วนผู้ที่ต้องการงานประสบความสำเร็จ นั้น ต้องประกอบด้วยอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา และธรรมะ ๔ ประการนี้เรียกว่า สูตรแห่งความสำเร็จ.

๒๕ อ.จ. ปญจก.(ไทย) ๒๒ / ๕๕

๒๖ อ.จ. ปญจก.(ไทย) ๒๒ / ๕๖

๒๗ พ. ช. สดุดก.(ไทย) ๒๗ / ๒๑๖

๒๘ นย-ส. ส.(ไทย) ๑๕ / ๖๘



๒) กาลานุกรูปว ฐุร นิยุเซ.^{๒๙} พึงประกอบธุระให้เหมาะแก่กาลเทียว. การมีหลักกาลัญญา คือ รู้จักกาลเวลาว่าในกาลนี้สมควรจะทำงานอย่างนี้ ต้องทำงานธุระให้ถูกกับกาล ผู้มีปัญญามีธุระตามหน้าที่อย่างใด พึงทำธุระในหน้าที่อย่างนั้นให้เหมาะแก่การ เช่น การที่จะปลูกข้าว ต้องรู้จักกาลว่าสมควรปลูกในกาลฤดูใดจึงจะงอกงามให้ผลผลิตดี เป็นต้น เพราะการทำงานอย่างหนึ่งอาจจะเหมาะกับเวลาหนึ่ง แต่ไม่เหมาะกับกาลเวลาหนึ่ง เพราะฉะนั้น ผู้มีปัญญาพึงรู้แยกแยะให้ถูกกับกาล.

๓) กาโล มสติ ภูตานิ สพพาเนว สหตตนา.^{๓๐} กาลเวลาข่มกินสรรพสัตว์พร้อมทั้งตัวเอง. กาลเวลา คือ สิ่งทีล่งไปโดยไม่หวนกลับมา กาลเวลามันล่งไปพร้อมทั้งค้อนเอาสรรพสัตว์และทุกสิ่งทุกอย่างทีเกิดมีขึ้นตามสภาพปัจจัยปรุงแต่งไปสู่จุดหมาย คือ ความตาย ความสลายไป ความผุพังไป พร้อมทั้งกินตัวมันเองให้หมดไปทุกขณะ เพราะฉะนั้น ในขณะที่กาลเวลามันกินเราเข้าไปทุกขณะ เราต้องใช้เวลาทีล่งไปให้คุ้มค่า โดยรีบชวนชวนทำคุณประโยชน์และความดีแก่ตนเองและผู้อื่นอยู่เสมอ ๆ แล้วกาลเวลาที่ล่งไปจะไม่สูญเสียไปเปล่า.

๔) อิติ วิสตุฏฐกมฺมุนเต อตุลา อจฺเจนติ มาณเว.^{๓๑} ประโยชน์ข่มล่งเลศคนหนุ่มผู้ทอดทิ้งการงาน. ประโยชน์ คือ สิ่งทีมีค่า สามารถอำนวยความสุขให้เกิดขึ้นได้ ประโยชน์นั้นเกิดมีแก่ผู้ขยันหมั่นเพียรเท่านั้น แต่จะละเลศบุคคลผู้เกียจคร้านไม่ทำการงาน ในเรื่องนี้ท่านติเตียนคนหนุ่ม ยังแข็งแรงแต่เกียจคร้าน ขอบละเลทิ้งการงาน ในเมื่อตัวเองเป็นหนุ่มแข็งแรง สามารถใช้ช่วงเวลาทีเป็นหนุ่มทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นได้อย่างมากมาย แต่ว่าเมื่อเกียจคร้านเลศ ประโยชน์ก็จะล่งเลศไป คือ เขาจะไม่ได้ประโยชน์อะไรเลยในชีวิตของตน จากชีวิตหนุ่มจนกระทั่งตายไปในที่สุด ไม่ว่าจะเป็นฆราวาสหรือบรรพชิตก็ตาม.

๕) นกฺขตุตฺ ฎิฎิมาเนนตฺ อตุโล พาลํ อุปจฺจกา.^{๓๒} ประโยชน์ข่มเลศคนโง่ผู้มัวถือฤกษ์อยู่. ประโยชน์ คือ ผลทีได้จากการกระทำ บุคคลผู้ขยันหมั่นเพียรทำกิจธุระส่วนตัว และส่วนรวมโดยสุจริต จะได้รับผลประโยชน์ตามสมควรแก่การกระทำนั้น ถ้าขยันมากก็ได้มาก ถ้าขยันน้อยก็ได้น้อย ประโยชน์ก็จะอำนวยความสุขแก่บุคคลผู้กระทำการงานกิจธุระเท่านั้น แต่ไม่มีสำหรับบุคคลผู้โง่เขลา มัวแต่เชื่อฤกษ์เชื่อดวง โดยไม่ลงมือทำการงานกิจธุระอะไรเลย.

๖) อตุโล อตุลสฺส นกฺขตุตฺ ก็ กริสฺสนติ ตารกา.^{๓๓} ประโยชน์เป็นฤกษ์ของประโยชน์เอง ดวงดาวจักทำอะไรได้. ประโยชน์ คือ ผลทีได้มาจากการกระทำ บุคคลผู้ขยันทำการงาน จะได้รับผลประโยชน์จากการกระทำนั้น ไม่ได้จากฤกษ์หรือดวงดาวอะไรเลย เพราะว่าประโยชน์เกิดจากการ

^{๒๙} ว. ว.

^{๓๐} พุ. ขา. ทุค.(ไทย) ๒๗/๕๔

^{๓๑} ที. ปาฎิ.(ไทย) ๑๑/๑๕๕

^{๓๒} พุ. ขา. เอก.(ไทย) ๒๗/๑๖

^{๓๓} พุ. ขา. เอก.(ไทย) ๒๗/๑๖



กระทำ ฉะนั้น ประโยชน์เท่านั้นที่จะเป็นอุภยของประโยชน์เอง บุคคลผู้ประกอบธุรกิจการงานหรือผู้บำเพ็ญเพียรทางธรรม ท่านจะไม่ถืออุภยควมว่า จะคลันคาลให้ประโยชน์ได้เลย.

๗) สารุ โข ลิปปลกั นาม อปิ ยาหิสกัทิส.^{๓๔} ขึ้นชื่อว่าศิลปะแม้เช่นใดเช่นหนึ่งก็ยังมีประโยชน์ให้สำเร็จได้. ศิลปะในที่นี้ หมายถึง ความเป็นผู้ฉลาดในกิจการงาน หรือเรียกว่า วิทยา ซึ่งแปลว่าความรู้ในทางที่หาทรัพย์ใช้จ่ายโดยไม่ฝืดเคือง รวมกันเป็นศิลปะวิทยา ศิลปะวิทยาแม้แขนงใดแขนงหนึ่งก็สามารถยังประโยชน์ให้สำเร็จได้ถ้าทำให้ดีแล้ว ฉะนั้น เมื่อจะทำศิลปะแขนงใดแขนงหนึ่งจงทำให้ดี คือ ใช้สติปัญญาพิจารณาให้รอบคอบแล้วจึงลงมือทำ จึงจะสำเร็จได้ผลตามความประสงค์.

๘) มตตณณดา สทา สารุ.^{๓๕} ความรู้จักประมาณยังประโยชน์ให้สำเร็จทุกเมื่อ. ความรู้จักประมาณ คือ ความรู้จักกะเอาให้ได้พอเหมาะพอดีแล้วจึงทำ บุคคลผู้รู้จักประมาณ คือ ผู้รู้จักตนเองว่า มีกำลังเท่านี้ มีบุญวาสนาเท่านี้ มีความรู้เท่านี้ เมื่อรู้ดังนี้แล้ว ก็ทำไปตามกำลังของตนที่มีอยู่ คือ ไม่ทำเกินกำลัง หรือทะเยอทะยานเกินฐานะของตน ผู้รู้จักประมาณดังกล่าวนี้ย่อมสามารถทำกิจการงานจนให้สำเร็จผลได้ทุกเมื่อ.

๙) อรติ โลกนาสิก.^{๓๖} ความริษยาเป็นเหตุทำให้โลกฉิบหาย. ความริษยานั้น มีลักษณะกระวนกระวายใจ เดือดร้อนใจ ในเมื่อผู้อื่นมีความสุข อยากให้ผู้อื่นเดือดร้อนพินาศฉิบหาย จนกระทั่งลงมือทำให้ผู้อื่นพินาศฉิบหาย และพลอยให้ผู้อื่นเดือดร้อนไปทั่ว เพราะฉะนั้น เมื่อความริษยาเกิดขึ้นในจิตใจ จงใช้เมตตาธรรมเข้าไปข่มไว้ อย่าให้เกิดขึ้นได้และผู้อื่นจะอยู่เป็นสุข ไม่ต้องมากระวนกระวายใจด้วยการริษยาผู้อื่น.

๒.๒ หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๒.๑ หลักธรรมสำหรับตัวทรัพยากรมนุษย์เอง

๒.๒.๑.๑ พละ คือ ธรรมเป็นกำลัง ๕ อย่าง^{๓๗}

- ๑) สัทธา ความเชื่อ เมื่อบุคคลมีความศรัทธาในสิ่งใดก็จะปฏิบัติตามได้ง่าย
- ๒) วิริยะ ความเพียร เมื่อมีความเพียรการปฏิบัติงานย่อมสำเร็จโดยง่าย
- ๓) สติ ความระลึกได้ การปฏิบัติงานด้วยสติก็จะนำพาให้งานเกิดผลดีทุกด้าน
- ๔) สมานะ ความตั้งใจมั่น เมื่อจิตใจจดจ่ออยู่กับงานความผิดพลาดก็จะน้อยลง
- ๕) ปัญญา ความรอบรู้ หากเข้าใจในงานที่ทำก็จะทำงานไปได้ราบรื่น

หรือเรียกได้อีกชื่อว่า อินทรีย์ ๕ เพราะเป็นใหญ่ในกิจของตน

^{๓๔} พุ. ขา. เอก.(ไทย) ๒๗ / ๓๕

^{๓๕} ว. ว.

^{๓๖} อ้างแล้ว

^{๓๗} อจ. ปญจก.(ไทย) ๒๒ / ๑๑



๒.๒.๑.๒ สัปปริสธรรม ๗ อย่าง^{๓๘}

ธรรมของสัตตบุรุษ เรียกว่า สัปปริสธรรม มี ๗ อย่าง คือ

- ๑) ฐัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักว่า สิ่งนี้เป็นเหตุแห่งงานที่เป็นสุข สิ่งนี้เป็นเหตุแห่งงานที่เป็นทุกข์
- ๒) อัถตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักว่า งานที่เป็นสุขเป็นผลแห่งเหตุอันนี้ งานที่เป็นทุกข์เป็นผลแห่งเหตุอันนี้
- ๓) อัถตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตนว่าเราว่าโดยชาติ ตระกูล ยศศักดิ์ สมบัติ บริวาร แล้วประพฤติดินให้สมควรแก่ที่ เป็นอยู่อย่างไร ทำงานในลักษณะใด
- ๔) มัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดีเช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม ไม่โลภมากเกินไปเมื่อหามาได้แล้วก็ต้องรู้จักประมาณในการใช้จ่ายด้วย ต้องไม่ฟุ่มเฟือยจนเกินไปนัก และต้องไม่ฝืดเคืองจนเกินไปด้วย
- ๕) กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันสมควรในอันประกอบกิจนั้น ๆ อย่างไร
- ๖) ปริสัจญตา ความเป็นผู้รู้จักประชุมชนและกิริยาที่จะต้องประพฤติดต่อประชุมชนนั้น ๆ ว่าหมั่นเมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้
- ๗) ปุคคัลปโรปรัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลว่า ผู้นี้เป็นคนดีควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดีไม่ควรคบ เป็นต้น

๒.๒.๑.๓ สัปปริสธรรม อีก ๗ อย่าง^{๓๙}

- ๑) สัตตบุรุษประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ คือ มีศรัทธา มีความละเอียดต่อบาป มีความกลัวต่อบาป เป็นคนได้ยินได้ฟังมาก เป็นคนมีความเพียร เป็นคนมีสติมั่นคง เป็นคนมีปัญญา
- ๒) จะปรึกษาสิ่งใดกับใคร ๆ ก็ไม่ปรึกษาเพื่อจะเบียดเบียนตนและผู้อื่น
- ๓) จะคิดสิ่งใดก็ไม่คิดเพื่อจะเบียดเบียนตนและผู้อื่น
- ๔) จะพูดสิ่งใดก็พูดเพื่อไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น
- ๕) จะทำสิ่งใดก็ไม่ทำเพื่อจะเบียดเบียนตนและผู้อื่น
- ๖) มีความเห็นชอบ มีเห็นว่าทำดีได้ดีทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น
- ๗) ให้ทานโดยเคารพ คือเอื้อเฟื้อแก่ของที่ตัวให้และผู้รับทานนั้น ไม่ทำอาการดู轻蔑

๒.๒.๑.๔ นาถกรณธรรม คือ ธรรมที่เป็นที่พึ่ง ๑๐ อย่าง^{๔๐}

- ๑) ศีล รักษากายวาจาใจให้เรียบร้อย

^{๓๘} อจ. สดุดก.(ไทย) ๒๓ / ๑๑๓

^{๓๙} นย. ม. อุป.(ไทย) ๑๔ / ๑๑๒

^{๔๐} อจ. ทสก.(ไทย) ๒๔ / ๒๗



- | | |
|-----------------------|--|
| ๒) พาหุสัจจะ | ความเป็นผู้ได้สดับตรับฟังมาก |
| ๓) กัลป์ยามมิตตต | ความเป็นผู้มีเพื่อคิงาม |
| ๔) โสวจัสสตา | ความเป็นผู้ว่าง่ายสอนง่าย |
| ๕) กิงกรณียะสุ ทักขตา | ความขยันช่วยเหลือใส่ใจในกิจธุระของเพื่อนภิกษุสามเณร |
| ๖) ธัมมกามตา | ความใคร่ในธรรมที่ชอบ |
| ๗) วิริยะ | เพียรเพื่อจะละความชั่ว ประพฤติความดี |
| ๘) สันโดษ | ยินดีด้วยผ้านุ่ง ผ้าห่ม อาหาร ที่นอน ที่นั่ง และยา ตามมีตามได้ |
| ๙) สติ | จำการที่ได้ทำและคำที่ได้พูดแล้วแม่นยำ |
| ๑๐) ปัญญา | รอบรู้ในกองสังขารตามเป็นจริงอย่างไร |

ซึ่งหลัก นาคกรณธรรม ทั้งหมดนี้เหมาะอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาตัวทรัพยากรมนุษย์
เองในทุก ๆ ระดับ ทุกเพศ ทุกวัย ได้ทุกที่ทุกเวลา และทุกเชื้อชาติ ศาสนา

๒.๒.๑.๕ ทิศ ๖ (เหตุภูมิทิศ คือ บ่าวได้รับบำรุงจากนายแล้ว ย่อมอนุเคราะห์นายด้วย
สถาน ๕ ประการ คือ)^{๔๑}

- | | |
|-------------------------------------|------------------------|
| ๑) ลูกขึ้นทำงานก่อนนาย | ๒) เลิกการงานทีหลังนาย |
| ๓) ถือเอาแต่ของทีนายให้ | ๔) ทำการงานให้ดีขึ้น |
| ๕) นำคุณของนายไปสรรเสริญในที่นั้น ๆ | |

๒.๒.๑.๖ ทิฏฐธัมมิกัตถประโยชน์ คือ ประโยชน์ในปัจจุบัน ๔ อย่าง^{๔๒}

- ๑) อุฏฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่น ในการประกอบกิจ เครื่องเลี้ยงชีวิตที่ดี
ในการศึกษาเล่าเรียนดี ในการทำธุระหน้าที่ของตนที่ดี
- ๒) อารักขสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการรักษาทรัพย์ที่แสวงหามาได้ด้วยความหมั่นไม่ให้
เป็นอันตรายก็ดี รักษาการงานของตน ไม่ให้เสื่อมเสียไปก็ดี
- ๓) กัลยาณมิตตตา ความมีเพื่อนเป็นคนดี ไม่คบคนชั่ว
- ๔) สมชีวิตา ความเลี้ยงชีวิตตามสมควรแก่กำลังทรัพย์ที่หามาได้ ไม่ให้ฝืดเคือง
นักไม่ให้ฟุ่มเฟือยนัก

๒.๒.๑.๗ สัมปรายิกัตถประโยชน์ คือ ประโยชน์ภายหน้า ๔ อย่าง^{๔๓}

- ๑) สัทธาสัมปทา ถึงพร้อมด้วยศรัทธา เชื่อสิ่งที่ควรเชื่อ เช่น เชื่อว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว

^{๔๑} ที.ปาฎิ.(ไทย) ๑๑ / ๑๕๕

^{๔๒} อัง. อุฏฐก.(ไทย) ๒๓ / ๒๕๔

^{๔๓} ที. ปาฎิ.(ไทย) ๑๑ / ๑๕๕



- ๒) สัตว์สัมปทา ถึงพร้อมด้วยศีล คือรักษากายวาจาเรียบร้อยดีไม่มีโทษ
๓) จาคสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการบริจาคทาน เป็นการเฉลี่ยสุขให้แก่ผู้อื่น
๔) ปัญญาสัมปทา ถึงพร้อมด้วยปัญญา รู้จักบาปบุญ คุณโทษ ประโยชน์ไม่ประโยชน์

๒.๒.๑.๘ จักร ๔^{๔๔}

- ๑) ปฏิรูปเทสวาสะ อยู่ในประเทศอันสมควร ๒) สัปปริสฺตสยะ คบสัตบุรุษ
๓) อัคตสัมมาปณิธิ ตั้งตนไว้ชอบ ๔) ปุพเพกตปุญญตา ได้ทำความดีไว้ในปางก่อน
ซึ่งธรรม ๔ อย่างนี้ คุณลือรณนำไปสู่ความเจริญ

๒.๒.๑.๙ ปธาน ๔ คือความเพียร ๔ อย่าง^{๔๕}

- ๑) สังวรปธาน เพียรระวังไม่ให้บาปเกิดขึ้น ๒) ปหานปธาน เพียรละบาป
๓) ภวานาปธาน เพียรสร้างกุศลให้เกิดขึ้น ๔) อนุรักษนาปธาน เพียรรักษากุศล
ความเพียร ๔ อย่างนี้ เป็นความเพียรชอบ ควรประกอบให้มีในตน

๒.๒.๑.๑๐ อิทธิบาท ๔ คือ คุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง^{๔๖}

- ๑) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒) วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น
๓) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ ๔) วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาเหตุผล
คุณ ๔ อย่างนี้ มีบริบูรณ์แล้ว อาจชักนำบุคคลให้ถึงสิ่งที่ต้องประสงค์ซึ่งไม่เหลือวิสัย

๒.๒.๑.๑๑ การคบมิตรแท้ ๔ ประการ

- ๑) มิตรมีอุปการะ ๒) มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์
๓) มิตรแนะนำประโยชน์ ๔) มิตรมีความรักใคร่

๒.๒.๑.๑๒ วุฒิชรรม หลักการสร้างความสำเร็จของงานแห่งปัญญา ๔ ประการ^{๔๗}

- หลักเสริมสร้างปัญญา ในทางปฏิบัติ อาจสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ ๒ อย่างข้างต้นนั้น
ได้ ด้วยการปฏิบัติตามหลัก วุฒิชรรม (หลักการสร้างความสำเร็จของงานแห่งปัญญา) ๔ ประการ
๑) สัปปริสฺตสยะ เสดนาผู้รู้ คือ รู้จักเลือกหาแหล่งวิชา คบหาท่านผู้รู้ผู้ทรงคุณความดี
มีภูมิธรรมภูมิปัญญาน่าับถือ

^{๔๔} อัง. จตุกก.(ไทย) ๒๑ / ๔๐

^{๔๕} อัง. จตุกก.(ไทย) ๒๑ / ๒๐

^{๔๖} อภิ. วิภค.(ไทย) ๓๕/๒๕๒

^{๔๗} พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต) ธรรมบุญชีวิต, มูลนิธิพุทธธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๖ , ๒๕๔๓ , หน้า ๖๓



๒) สัทธัมมัสสวนะ ฟังดูคำสอน คือเอาใจใส่สดับตรับฟังคำบรรยาย คำแนะนำสั่งสอน แสวงหาความรู้ ทั้งจากตัวบุคคลโดยตรง และจากหนังสือหรือสื่อมวลชน ตั้งใจเล่าเรียน ค้นคว้า หมั่นปริกษาสอบถาม ให้เข้าถึงความรู้ที่แท้จริง

๓) โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย คือ รู้ เห็น ได้อ่าน ได้ฟังสิ่งใด ก็รู้จักคิดพิจารณา ด้วยตนเอง โดยแยกแยะให้เห็นสภาวะ และสืบสาวให้เห็นเหตุผลว่านั่นคืออะไร เกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมจึงเป็นอย่างนั้น จะเกิดผล อะไรต่อไป มีข้อดี ข้อเสีย คุณโทษอย่างไร เป็นต้น

๔) ธรรมานุธรรมะปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก นำสิ่งที่ได้เล่าเรียนรับฟังและตรិตรอง เห็นชัดแล้ว ไปใช้หรือปฏิบัติหรือลงมือทำ ให้ถูกต้องตามหลักตามความมุ่งหมาย ให้หลักย่อย สอดคล้องกับหลักใหญ่ ข้อปฏิบัติธรรมอย่างรู้เป้าหมาย เช่น สันโดษเพื่อเกื้อหนุนการงาน ไม่ใช่ สันโดษกลายเป็นเกียจคร้าน เป็นต้น

๒.๒.๑.๑๓ ศึกษาให้เป็นพหูสูตร^{๔๘}

ศึกษาให้เป็นพหูสูตร คือ จะศึกษาเล่าเรียนอะไร ก็ทำตนให้เป็นพหูสูตรในด้านนั้น ด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แจ่มแจ้งชัดเจนถึงขั้นครอบงำคุณของพหูสูตร(ผู้ได้เรียนมาก/ผู้คงแก่เรียน) ๕ ประการ คือ

๑) พหูสุตตะ ฟังมาก คือ เล่าเรียน สดับฟัง รู้เห็น อ่าน สังสมความรู้ในด้านนั้นไว้ให้ มากมายกว้างขวาง

๒) ธตา จำได้ คือ จับหลักหรือสาระได้ทรงจำเรื่องราวหรือเนื้อหา สาระไว้ได้แม่นยำ

๓) วจสา ปริจิตา คล่องปาก คือ ท่องบ่น หรือใช้พูดอยู่เสมอ จนแคล่วคล่องจัดเจน ใคร สอบถามก็พูดชี้แจงแถลงได้

๔) มนสานุเปกขิตา เจนใจ คือ ใส่ใจนึกคิดจนเจนใจ นึกถึงครั้งใด ก็ปรากฏเนื้อความ สว่างชัดเจน มองเห็น โล่งลอคไปทั้งเรื่อง

๕) ทิฏฐิยา สุปฏิวิทธา ขบได้ด้วยทฤษฎี คือ เข้าใจความหมายและเหตุผลแจ่มแจ้ง ลึกซึ้ง รู้ที่ไปที่มา เหตุผล และความสัมพันธ์ของเนื้อความและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งภายในเรื่อง นั้นเอง และที่เกี่ยวโยงกับเรื่องอื่นในสาขาวิชาหรือทฤษฎีนั้นๆ โปร่งตลอดสาย

๒.๒.๑.๑๔ ภาวนา ๔^{๔๙} (การเจริญ, การทำให้เป็นให้มีขึ้น, การฝึกอบรม, การพัฒนา : cultivation; training; development)

^{๔๘} อ้างแล้ว หน้า ๖๘

^{๔๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐ ๒๕๔๕ ,



๑) กายภาวนา การเจริญกาย, พัฒนากาย, การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกับสิ่งแวดล้อม ทั้งกายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ : physical development

๒) สีลภาวนา การเจริญศีล, พัฒนากายประพฤติ, การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน : moral development

๓) จิตภาวนา การเจริญจิต, พัฒนาจิต, การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตา กรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทน มีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น : cultivation of the heart; emotional development

๔) ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา, พัฒนาปัญญา, การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดปล่อยจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา : cultivation of wisdom; intellectual development

ในบาลีที่ท่านแสดงภาวนา ๔ นี้ ในรูปที่เป็นคุณบทของบุคคลจึงเป็น ภาวนิกาย ภาวนิตศีล ภาวนิตจิต ภาวนิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว) ผู้ที่มีคุณสมบัติชุดนี้ครบถ้วน ย่อมพระอรหันต์

๒.๓ หลักธรรมสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๑ พรหมวิหาร (คุณธรรมสำหรับผู้เป็นใหญ่) ๔ ประการ^{๕๐}

- ๑) เมตตา ปรารถนาจะให้ผู้อื่นสุข ๒) กรุณา คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์
๓) มุทิตา ยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี ๔) อุเบกขา ความวางเฉย

เมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติธรรม ๔ อย่างนี้ เป็นเครื่องอยู่ของท่านผู้ใหญ่

๒.๓.๒ องค์แห่งธรรมกถึก คือ นักเทศก์ ๕ อย่าง หรือการ ตั้งใจประสิทธิ์ความรู้ โดยตั้งตนอยู่ในธรรมของผู้แสดงธรรม ที่เรียกว่า ธรรมเทศกธรรม ๕ ประการ คือ^{๕๑}

๑) อนุบุพพิทตา แสดงธรรมไปโดยลำดับ ไม่ตัดลัดให้ขาดความ สอนให้มีขั้นตอนถูกลำดับ คือ แสดงเนื้อหาตามลำดับความง่ายยากลุ่มลึก มีเหตุสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปโดยลำดับ

^{๕๐} อภ. วิภจก.(ไทย) ๓๕ / ๓๖๕

^{๕๑} อญ ปญจก.(ไทย) ๒๒ / ๒๐๖



๒) ปริยายทัสสาวิ อ้างเหตุผลแนะนำให้ผู้ฟังเข้าใจ จับจุดสำคัญมาขยายให้เข้าใจ เหตุผล คือ ชี้แจงให้เข้าใจชัด อธิบายยกย่องไปต่างๆ ให้มองเห็นกระจ่างตามแนวเหตุผล

๓) อนุทยตา ตั้งจิตเมตตาปรารถนาให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ฟัง ตั้งจิตเมตตาสอนด้วยความปรารถนาดี คือ สอนเขาด้วยจิตเมตตา มุ่งจะให้ประโยชน์แก่ผู้รับคำสอน

๔) อนามิสันดร ไม่แสดงธรรมเพราะเห็นแก่ลาภ ไม่มีจิตเพ่งเล็งมุ่งเห็นแก่อาภิส คือ สอนเขามีมุขที่ตนจะได้ลาภ สันจ้าง หรือผลประโยชน์ตอบแทน

๕) อรูปหังจ ไม่แสดงธรรมกระทบตนและผู้อื่น คือ ไม่ยกตนเสียเปรียบผู้อื่น วางจิตตรงไม่กระทบตนและผู้อื่นสอนตามหลักตามเนื้อหา มุ่งแสดงอรรถและธรรม ไม่ยกตนไม่เสียเปรียบผู้อื่น ภิษุผู้เป็นธรรมกถึก ฟังตั้งองค์ ๕ อย่างนี้ไว้ในตน

๒.๓.๓ กถาวัตร คือ ถ้อยคำที่ควรพูด ๑๐ อย่าง^{๕๒}

- ๑) อัปปิจจกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้มีความปรารถนาน้อย
- ๒) สันตุฏฐิกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้สันโดษยินดีด้วยปัจจัยตามมีตามได้
- ๓) ปวิเวกกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้สงัดกายสงัดใจ
- ๔) อสังสัคคกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้ระคนด้วยหมุ่
- ๕) วิริยารัมภกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้ปรารภความเพียร
- ๖) สีสกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้ตั้งอยู่ในศีล
- ๗) สมาริกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้ทำใจให้สงบ
- ๘) วิมุตติกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้ใจให้พ้นจากกิเลส
- ๑๐) วิมุตติญาณทัสสนกถา ถ้อยคำที่ชักนำให้เกิดความรู้ความเห็นให้ใจพ้นจากกิเลส

๒.๓.๔ ทิส ๖ (เหตุฐิมทิส คือ ทิสเบื้องต่ำ บ่าวซึ่งนายพึงบำรุงด้วยสถาน ๕ ประการ)^{๕๓}

- ๑) ด้วยการจัดการงานให้ทำตามสมควรแก่กำลัง
- ๒) ด้วยให้อาหารและรางวัล
- ๓) ด้วยรักษาพยาบาลในเวลาเจ็บไข้
- ๔) ด้วยปล่อยในสมัย
- ๕) ด้วยแจกของมีรสแปลกประหลาดให้กิน

๒.๓.๕ ทิส ๖ (หน้าที่ครูต่อศิษย์ คือ โดยอนุเคราะห์ตามหลักธรรม) ดังนี้^{๕๔}

- ๑) แนะนำฝึกอบรมให้เป็นคนดี
- ๒) สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
- ๓) สอนศิลปวิทยาให้สิ้นเชิง
- ๔) ยกย่องความดีงามความสามารถให้ปรากฏ

^{๕๒} อภ. ทสก.(ไทย) ๒๔/๑๓๘

^{๕๓} ท.ปาฎ.(ไทย) ๑๑ / ๑๕๕

^{๕๔} อ้างแล้ว, หน้า ๖๕



๕) สร้างเครื่องคุ้มภัยในสารทิศ คือ สอนฝึกศิษย์ให้ใช้วิชาเลี้ยงชีพได้จริงและรู้จักดำรงตนด้วยดี ที่จะประกันให้ดำเนินชีวิตดีงามโดยสวัสดิ์ มีความสุขความเจริญ

๒.๓.๖ กัลยาณมิตร หลักการของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(ครู - อาจารย์) ๗ ประการ^{๕๕}

๑) ปิโย น่ารัก คือมีเมตตากรุณา ใส่ใจคนและประโยชน์สุขของเขาเข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนใจ ผู้เรียนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม

๒) ครู น่าเคารพ คือ เป็นผู้หนักแน่น ถือหลักการเป็นสำคัญ และมีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่ง ได้และปลอดภัย

๓) ภาวนิโย น่าเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง เป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกย่อง ควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอย่อย่างและรำลึกถึงด้วยความซาบซึ้งภาคภูมิใจ

๔) วตฺตา รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

๕) วณฺขโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้ถูกจิกตลกจนคำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อดทนฟังได้ ไม่เบื่อง่าย ไม่เสียอารมณ์

๖) คมฺภีรญฺจ กณฺ กตฺตา แดงเรื่องเล่าได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยากลึกซึ้งให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

๗) โร จุลฺฐาน นโยชเย ไม่ชักนำในอูฐาน คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย หรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร

๒.๓.๗ หลักตรวจสอบ “ครู” อาจตรวจสอบตนเองด้วยการสอนของพรบรมครู๑๐อย่าง คือ^{๕๖}

๑) สอนด้วยความรู้จริง รู้จริง ทำได้จริง จึงสอนเขา

๒) สอนอย่างมีเหตุผล ให้เขาพิจารณาเข้าใจแจ่มแจ้งด้วยปัญญาของเขาเอง

๓) สอนให้ได้ผลจริง สำเร็จความมุ่งหมายของเรื่องที่สอนนั้น ๆ

๒.๔ ขบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๒.๔.๑ ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๒.๔.๑.๑ อายตนะภายใน ๖ หรือ อินทรีย์ ๖^{๕๗}

ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ

ในเรื่อง อายตนะภายใน ๖ ประการนี้ สามารถอธิบายได้ว่า มนุษย์ในทุก ๆ ชาติ

^{๕๕} อ้างแล้ว หน้า ๖๓

^{๕๖} อ้างแล้ว, หน้า ๖๓

^{๕๗} ม. ม.(ไทย) ๑๒ / ๕๖. , อภิ. วิภงฺก.(ไทย) ๓๕ / ๘๕



ศาสนา ทุกเพศ ทุกวัย ในที่ใดในโลกนี้ก็ตามจะต้องใช้สิ่งที่เป็นอวัยวะของร่างกาย ๖ ประการนี้ เพื่อรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่จะมากระทบเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งพระพุทธศาสนาเรียกว่า อายตนะ หรือ อินทรีย์

๒.๔.๑.๒ อายตนะภายนอก ๖^{๕๘}

รูป เสียง กลิ่น รส โผฏฐัพพะ ธรรมารมณ์

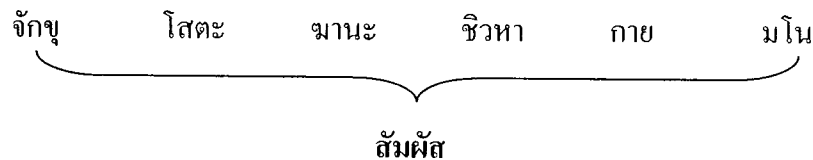
ในเรื่อง อายตนะภายใน ๖ ประการนี้ สามารถอธิบายได้ว่า ในลักษณะการรับรู้ของมนุษย์ดังกล่าวมาแล้วนั้นจะต้องมีปัจจัยภายนอกมากระทบนั้น คือ รูป เสียง กลิ่น รส โผฏฐัพพะ ธรรมารมณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะควบคุมได้เนื่องจากเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายนอกร่างกาย ซึ่งพระพุทธศาสนาเรียกว่า อายตนะภายใน ๖ ประการ

๒.๔.๑.๓ วิญญาณ ๖^{๕๙}

- ๑) อาศัยรูปกระทบตา เรียก จักขุวิญญาณ ๒) อาศัยเสียงกระทบหู เรียก โสตวิญญาณ
๓) อาศัยกลิ่นกระทบจมูก เรียก ฆานวิญญาณ ๔) อาศัยรสกระทบลิ้น เรียก ชิวหาวิญญาณ
๕) อาศัยโผฏฐัพพะกระทบกาย เรียก กายวิญญาณ ๖) อาศัยธรรมเกิดกับใจ เรียก มโนวิญญาณ

๒.๔.๑.๔ สัมผัส ๖^{๖๐}

อายตนะภายในมีตาเป็นต้น อายตนะภายนอกมีรูปเป็นต้น วิญญาณ มีจักขุวิญญาณเป็นต้น กระพบกัน เรียกสัมผัส มีชื่อตามอายตนะภายในเป็น ๖ คือ



๒.๔.๑.๕ เวทนา ๖^{๖๑}

สัมผัสนั้นเป็นปัจจัยให้เกิดเวทนา เป็นสุขบ้าง เป็นทุกข์บ้าง ไม่ทุกข์ ไม่สุขบ้าง มีชื่อตามอายตนะภายในเป็น ๖ คือ



^{๕๘} ม. อุป.(ไทย) ๑๔ / ๔๐๑. , อภิ. วิภค.(ไทย) ๓๕ / ๘๕

^{๕๙} ที. มห.(ไทย) ๑๐/๓๔๔. ส. นิ.(ไทย) ๑๖ / ๔

^{๖๐} ที. มห.(ไทย) ๑๐/๓๔๔. ส. นิ.(ไทย) ๑๖ / ๔

^{๖๑} ที. มห.(ไทย) ๑๐/๓๔๔. ส. นิ.(ไทย) ๑๖ / ๔



๒.๔.๑.๖ คุณสมบัติของผู้ส่งสารที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ

จำเป็นต้องประกอบไปด้วย สัปปริสธรรม ๗ ประการ^{๖๒}

๑) ชัมมัญญตา เป็นผู้รู้ธรรมะคือหลักการ หลักความจริง เนื้อหาสาระของเรื่องที่จะสื่อสาร รู้แจ้งแทงตลอดทั้งทฤษฎีและปฏิบัติในศาสตร์และศิลป์ของตน

๒) อัตถัญญตา คือรู้จักเนื้อหาสาระ ความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ของการสื่อสารที่แน่นอน ชัดเจน (Goal Oriented)

๓) อัตตัญญตา คือรู้จักตนเอง รู้ว่าตนคือใคร มีความพร้อมหรือไม่ พร้อมอย่างไร การรู้จักตนเองเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เมื่อเรารู้จักตนเองดีแล้วจะนำไปสู่การยอมรับตน (Self Acceptance) และจะเปิดเผยตน (Self Disclosure) สามารถสื่อสารภายในตนได้อย่างดียิ่ง

๔) มัตตัญญตา คือรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี การสื่อสารบางอย่างหากมากเกินไป ผู้รับสารก็รับไม่ได้ หากน้อยเกินไปก็ไม่เพียงพอ

๕) กาลัญญตา คือรู้จักเวลา ผู้ส่งสารต้องรู้จักเวลาในการสื่อสารว่าเวลาไหนควรเวลาไหนไม่ควร หากผู้ส่งสารไม่รู้จักเวลาในการสื่อสารย่อมทำให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพลดลง

๖) ปริสัญญตา คือรู้จักชุมชน รู้จักสังคม ในทางนิเทศศาสตร์เรียกว่า กลุ่มผู้รับสาร ผู้ส่งสารต้องรู้จักกลุ่มเป้าหมาย การสื่อสารจึงจะประสบความสำเร็จ การที่พระพุทธเจ้าทรงเผยแผ่พุทธธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เพราะพระองค์รู้แจ้งแทงตลอดเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย จึงทำให้การเผยแผ่พุทธธรรมของพระองค์ประสบความสำเร็จ

๗) ปุคคปโรปรัญญตา รู้จักความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าผู้รับสารแต่ละคนแต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง มีจิตอัธยาศัย มีศักยภาพในการรับสารมากน้อยแค่ไหน เพียงใดการที่ผู้ส่งสารรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลได้นั้น ทำให้แยกแยะผู้รับสารได้

๒.๔.๑.๗ องค์ประกอบของสารตามแนวพุทธ

องค์ประกอบของสารตามแนวทางแห่งพุทธ มี ๕ ประการ คือ

๑) สัจจะ ได้แก่ เรื่องที่เสนอต่อมวลชนนั้นต้องเป็นเรื่องจริง เสนอหรือส่งสารตามความเป็นจริงไม่บิดเบือน

๒) ตถตา เรื่องแท้ เรื่องที่เสนอหรือส่งสารนั้นต้องเป็นเรื่องแท้ เสนอตามสภาพที่แท้จริงไม่คาดเดา ไม่แต่งแต้มใส่สีตีไข่

๓) กาละ เรื่องที่เสนอนั้นต้องเหมาะสมกับกาลเวลา

๔) ปิยะ เรื่องที่เสนอนั้นต้องเป็นเรื่องที่คนชอบ

๕) อัคคะ เรื่องที่เสนอนั้นหรือเรื่องที่ส่งสารนั้น ต้องเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

^{๖๒} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต).พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม,พิมพ์ครั้งที่๑๐.๒๕๔๕,หน้า ๒๑๐



แต่ในบางครั้งบางสถานการณ์ผู้ส่งสารอาจต้องพิจารณาด้วยปัญญาว่า บางเรื่องไม่
เหมาะสมกับเวลา อาจจะไม่เป็นที่ชอบใจของคนบางกลุ่มบางคนแต่เมื่อเสนอเรื่องนั้นไปแล้วเกิด
ประโยชน์ต่อมหาชน ผู้ส่งสารจะต้องกระทำหรือควรกระทำ

๒.๔.๒ ขบวนการจัดการ / สร้างหลักสูตรการพัฒนาตามหลักพระพุทธ

๒.๔.๒.๑ หลักการที่ควรนำไปจัดทำหลักสูตรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลัก
พระพุทธศาสนา คือ อากาโรที่พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอน ๓ อย่าง^{๖๓}

- ๑) ทรงสั่งสอน เพื่อจะให้ผู้ฟังรู้ยิ่งเห็นจริงใจธรรมที่ควรรู้ควรเห็น
- ๒) ทรงสั่งสอนมีเหตุที่ผู้ฟังอาจตรงตามให้เห็นจริงได้
- ๓) ทรงสั่งสอนเป็นอัสสรย คือ ผู้ปฏิบัติตามย่อมได้ประโยชน์จากการปฏิบัติ

๒.๔.๓ วิธีพิจารณาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมการพัฒนา

๒.๔.๓.๑ หลักการพิจารณาตามหลักบัว ๔ เหล่า (ดูจากการศึกษา - สติปัญญา)

เนื่องจากพระธรรมที่พระองค์ทรงบรรลุนั้นมีความละเอียดอ่อน สุขุมคัมภีรภาพ ยาก
ต่อบุคคลจะรู้เข้าใจและปฏิบัติตามได้ เมื่อทรงพิจารณาอย่างลึกซึ้ง ทรงเห็นว่าคนในโลกมีหลาย
จำพวก พวกสอนได้-สอนไม่ได้ เสมือนบัว ๔ เหล่า ดังนั้นจึงดำริที่จะแสดงธรรมแก่ชาวโลกต่อไป
บัว ๔ เหล่า ได้แก่

- ๑) พวกที่มีสติปัญญาฉลาดเฉลียวเป็นสัมมาทิฐิ ได้ฟังธรรมก็สามารถรู้ และเข้าใจใน
เวลาอันรวดเร็ว เปรียบเสมือนดอกบัวที่อยู่พ้นน้ำ เมื่อต้องแสงอาทิตย์ก็เบ่งบานทันที (อุคฆฏิตัญญู)
- ๒) พวกที่มีสติปัญญาปานกลาง เป็นสัมมาทิฐิ เมื่อได้ฟังธรรมแล้วพิจารณาตามและ
ได้รับการอบรมฝึกฝนเพิ่มเติม จะสามารถรู้และเข้าใจได้ในเวลาอันไม่ช้า เปรียบเสมือนดอกบัวที่
อยู่ปรื๋มน้ำซึ่งจะบานในวันถัดไป (วิปจิตัญญู)
- ๓) พวกที่มีสติปัญญาน้อย แต่เป็นสัมมาทิฐิ ได้ฟังธรรมแล้วพิจารณาตามและได้รับ
การอบรมฝึกฝนเพิ่มอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติมั่นประกอบด้วยศรัทธาในที่สุดก็สามารถรู้
และเข้าใจได้ในวันหนึ่ง เสมือนดอกบัวที่อยู่ใต้น้ำ ซึ่งจะค่อยๆ โผล่ขึ้นเบ่งบานในวันหนึ่ง (เนยยะ)
- ๔) พวกที่ไร้สติปัญญา และยังเป็นมิจฉาทิฐิ แม้ได้ฟังธรรมก็ไม่อาจเข้าใจความหมาย
หรือรู้ตามได้ ทั้งยังขาดศรัทธาปสาทะ ไร้ซึ่งความเพียร เปรียบเสมือนดอกบัวที่จมอยู่กับโคลนตม
ยังแต่ละตกเป็นอาหารของเต่าและปลา ไม่มีโอกาสโผล่ขึ้นพ้นน้ำเพื่อเบ่งบาน (ปทปรมะ)

^{๖๓} นย. อ.จ.ด.ก.(ไทย) ๒๐ / ๓๕๖



๒.๔.๓.๒ หลักการพิจารณาตามหลักจิต ๖ ประการ (พิจารณาจากอุปนิสัย)^{๒๔}

จิต ได้แก่ คนที่ประพฤติบางอย่างเคยชินจนเป็นนิสัย จิตจึงหมายถึงประเภทนิสัยของคนมี ๖ แบบด้วยกัน คือ

๑) ราคจิต คือ พวกรักสวยรักงาม มักทำอะไรประณีต เรียบร้อย และใจเย็น คนพวกนี้ชอบทำงานที่ต้องใช้ความละเอียดประณีต

๒) โทสจิต คือ พวกใจร้อน ชอบความเร็ว และมักหงุดหงิดง่ายถ้าถูกขัดใจ คนพวกนี้ชอบทำงานที่ต้องใช้ความรวดเร็ว

๓) โมหจิต คือ พวกเขลาซึ่ม ขาดความกระตือรือร้น ทำงาน อืดอาด เฉื่อยชา ชอบหลับในที่ทำงานเป็นประจำ

๔) สัทธาจิต คือ พวกเชื่อง่าย เวลา มีข่าวเรื่องแปลกแต่จริง-เชื่อหรือไม่ พวกนี้จะเชื่อก่อนใคร คนพวกนี้ถ้าชอบใครจะทำงานให้เต็มที่

๕) พุทธิจิต คือ พวกใฝ่รู้ เป็นคนช่างสงสัย รักการศึกษาหาความรู้ มักต้องการรายละเอียดมากกว่าคนอื่น คนพวกนี้มักถนัดทำงานด้านวิชาการ

๖) วิทกจิต คือ พวกช่างกังวล เป็นคนไม่กล้าตัดสินใจ มักปล่อยเรื่องค้างไว้เป็นเวลานาน โดยไม่ยอมลงนาม หรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าเราต้องการคนใส่เบรคให้การตัดสินใจของเราบ้างลองปรึกษาคนพวกนี้

คนจิตใดเราก็พอทำงานร่วมกันกับพวกเขาได้ พวกที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องระวังให้มากคือ วิทกจิตที่แฝงเข้ามาในองค์กร

ฉะนั้น โดยสรุปแล้วความรู้เกี่ยวกับคนร่วมงาน นั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องรู้ว่าใครที่มีความสามารถในด้านใด เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้น นักบริหารต้องรู้จักจิตของคนร่วมงาน เพื่อใช้งานที่เหมาะสมกับจิตของเขา

๒.๕ ขบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๒.๕.๑ การจัดสรรงานให้ถูกกับจิตของทรัพยากรมนุษย์^{๒๕}

การจัดสรรงานให้ถูกกับจิตของทรัพยากรมนุษย์ในทางพุทธศาสนานั้นมีหลักอยู่ คือ “รู้งาน” หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการวางแผนบรรจุทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวกและติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานนี้มี ๒ ลักษณะ คือ รู้เท่าและรู้ทัน

^{๒๔} บ.ม.(ไทย) ๒๕/๗๒๗/๔๓๕

^{๒๕} พระธรรมโกศาจารย์ ศ.(ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พุทธวิธีการบริหาร. มหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย,



“รู้เท่า” คือ ความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรและมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไร และยังหมายถึง ความรู้เท่าถึงการณ์ในเมื่อเห็นเหตุแล้วคาดว่าจะผลอะไรจะตามมา แล้วเตรียมการป้องกันไว้ เหมือนคนขับรถลงจากภูเขาที่คนขับชินกับเส้นทางว่าที่ใดมีเหวหรือเป็นทางโค้งอันตราย แล้วขับอย่างระมัดระวังเมื่อถึงที่นั้นความรู้เท่าจึงช่วยให้มีการป้องกันไว้ก่อน

“รู้ทัน” คือ ความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ดังกรณีของคนขับรถจากภูเขาแล้วรถเบรกแตก เมื่อเจอกับสภาพปัญหาเช่นนั้น เขาตัดสินใจฉับพลันว่าจะทำอย่างไร นั่นเป็นความรู้ทันเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

สรุปได้ว่า ความรู้เกี่ยวกับงานจึงได้แก่ ความรู้เท่าและความรู้ทัน โดยมีคำพูดสนับสนุนไว้ว่า “รู้เท่าเอาไว้ป้องกัน รู้ทันเอาไว้แก้ไข”

๒.๕.๒ หลัก ๔ ส. เพื่อสื่อสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๖๖}

หลัก อัตตहितสมบัติ ที่สำคัญในการบริหารของพระพุทธเจ้าก็คือความสามารถในการสื่อสารกับคนทั่วไป ในการสื่อสารเพื่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรพระพุทธศาสนา ซึ่งพระองค์ใช้ หลัก ๔ ส. เพื่อสื่อสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีคำอธิบายเชิงประยุกต์เข้ากับการบริหาร ดังต่อไปนี้

๑) สันติสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน แจ่มแจ้งช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ ปฏิบัติตามได้ง่าย

๒) สมาทปนา (จงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาและความรู้สึกว่าต้องฝ่าฟันให้ไกลและไปให้ถึง

๓) สมุตเตชนา (แก้วักلاء) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

๔) สัมปหังสนา (ร่าเริง) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตร ซึ่งจะส่งเสริมให้ตัวทรัพยากรมนุษย์มีความสุขในการทำงาน

ซึ่งความสามารถในการจงใจของคนของพระพุทธเจ้า ตรงกับพระสมัญญาว่า ตถาคต หมายถึง คนที่พูดอย่างไรแล้วทำอย่างนั้น พระพุทธเจ้าจึงทรงมีภาวะผู้นำสูงมากเพราะ ทรง สอน ให้รู้ (ยถาวาที) ทำให้ดู (ตถาการี) อยู่ให้เห็น (ยถาวาที ตถาการี)^{๖๗}

^{๖๖} ที.ส. (ไทย) ๕/๑๕๘/๑๖๑

^{๖๗} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๑/๒๕๕



๒.๕.๓ ขบวนการขัดเกลาจิตใจด้วยหลักเบญจศีล ๕ ประการ^{๖๔}

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น จำเป็นที่แต่ละคน ซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรจะต้องทำตนให้เป็นคนเต็มคน ที่เรียกว่าเป็นมนุษย์ หรือเป็นคน ๑๐๐ % เพื่อให้การอยู่ร่วมกันดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีความสงบสุข หลักธรรมที่จะทำคนให้เป็นคนเต็มคนอันยังผลให้การอยู่ร่วมกันมีความสุขมีความสงบสุขนั้นก็คือ เบญจศีลเบญจธรรม อันได้แก่

๑) เว้นจากการฆ่า การเบียดเบียน การทำร้ายร่างกายคนและสัตว์ แล้วมีจิตใจประกอบด้วยเมตตากรุณา มีความปรารถนาดี และสงสารเห็นอกเห็นใจผู้อื่นสัตว์อื่น

๒) เว้นจากการถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้ด้วยอาการแห่งขโมยหรือโจร อันได้แก่ ถัก ฉก ชิง วังราว ชูกรรโชก ชูเชิญ ปล้น จี้ ตู๋ ฉ้อโกง หลอก ลวง ปลอม ตระบัด เบียดบัง สับเปลี่ยน ถักลอบ ยักยอก และรับสินบน แล้วเป็นผู้มีความขยันประกอบสัมมาชีพ บริจาคทาน และเคารพในกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินของผู้อื่น

๓) เว้นจากการประพฤติดิฉินในกาม
บุคคลต้องห้ามสำหรับฝ่ายชาย คือ

(๑) ภรรยาคนอื่น (๒) ผู้หญิงที่ยังอยู่ในความอุปการะของผู้อื่น (ต้องพึงพาอาศัยผู้อื่นอยู่)

(๓) ผู้หญิงที่จาริตต้องห้าม (แม่ ย่า ยาย พี่สาว น้องสาว ลูกสาว ชี หญิงผู้เยาว์)

บุคคลที่ต้องห้ามสำหรับฝ่ายหญิง คือ

(๑) สามีผู้อื่น (๒) ชายจาริตต้องห้าม (พ่อ ปู่ ตา พี่ชาย น้องชาย ลูกชาย พระภิกษุ สามเณร ชายผู้เยาว์ ฝ่ายชายและฝ่ายหญิงไม่ใช่เฉพาะห้ามแต่ร่วมสังวาสเท่านั้น แม้แต่การเคล้าคลึง การพุดเกี้ยวพาราสี หรือการแสดงอาการ ปฏิพัทธ์แม้แต่ด้วยสายตา เป็นผู้สำสวมในกามยินดีแต่ในภรรยาของตนเท่านั้น (สทาร์สันโดย) จงรักภักดีแต่ในสามีของตน (ปติวัตร) ตั้งตนอยู่ในขนบธรรมเนียมประเพณีที่ค้ำจุน มีวัฒนธรรมอันดีชนิดที่ว่า "เข้าตามตรอกออกตามประตู"

๔) เว้นจากการพูดเท็จ อันได้แก่ คำปด ทวนสาบาน ทำเล่ห์กระเท่ห์ มารยา ทำกิเลส เสริมความสำรวมคำพูดเสียดแทง สับปลับ ผิดสัญญา เสียสัตย์ และกินคำ แล้ว เป็นผู้รักสัจจะจะพูดแต่คำสัตย์จริงด้วยความจริงใจและปรารถนาดี มุ่งหวังดีต่อผู้ฟัง

๕) เว้นจากการคึ่มน้ำชั่วอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท อันได้แก่ น้ำสุราเมรัย เครื่องคึ่มมีนเมาอื่นๆและการเสพยาเสพติดอื่นๆ เช่น ฝิ่น เฮโรอีน กัญชา ยาบ้า หรือแม้แต่บุหรี่ แล้ว เป็นผู้ประกอบด้วยสติสัมปชัญญะในการประกอบกิจการทั้งปวง และเป็นผู้ไม่ประมาทในชีวิตในการทำงาน ในวัย ในเพศ

ผู้จะเป็นคนเต็มคน คือ ๑๐๐ % จะต้องเป็นผู้มีการดำเนินชีวิตประจำวันที่ประกอบด้วยเบญจศีลเบญจธรรมทั้ง ๕ ประเด็นดังกล่าวแล้ว ถ้าขาด ๑ ประเด็นก็เป็นคนเพียง ๘๐ % หรือขาด ๒

^{๖๔} ที.ป. (ไทย) ๑๑/๒๕๖/๒๕๖; อ.ป.ญก. (ไทย) ๒๒/๑๗/๒๒๒๖; ๒๖๔/๓๐๓; อ.ก.วิ. (ไทย) ๓๕/๓๗/๓๘๘



ประเด็นก็เป็นคนเพียง ๖๐ % เป็น นับว่าเป็นหลักการขั้นพื้นฐานที่พระพุทธองค์ทรงสั่งสอน มุ่งเน้นให้พุทธศาสนิกชนได้ประพฤติปฏิบัติตาม เพื่อความเป็นมนุษย์อันจะได้เป็นสมาชิกที่ดีของ สังคม ความสงบสุขในสังคมแต่ละวันจะเกิดขึ้นได้ก็อาศัยหลักมนุษยธรรม หรือ แต่ละคนเป็นคน เต็มคนนั่นเอง

๒.๕.๔ หลักการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา (ศีล – สมาธิ – ปัญญา)^{๖๕}

การพัฒนาตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา เริ่มที่หลักการของการศึกษา เพราะ การภาวนาหรือการพัฒนา นั้น แท้ที่จริงก็คือสิ่งเดียวกันกับการศึกษา หรือสิกขา สิ่งที่ต้องศึกษา หรือ สิ่งที่ต้องพัฒนา แยก ออกไปเป็น ๓ ด้านใหญ่ ๆ โดยสอดคล้องกับองค์ประกอบแห่งการดำเนิน ชีวิตของมนุษย์ที่มี ๓ ด้าน คือพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เรียกว่า ไตรสิกขา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑) ศีล คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรม ทาง กาย และวาจา ให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องมีผลดี สิ่งแวดล้อมที่เราเกี่ยวข้อง สัมพันธ์ มี ๒ ประเภทคือ สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ เพื่อนมนุษย์ (ในความหมายเดิมทาง พระพุทธศาสนา รวมทั้งสัตว์อื่นทั้งหลายทั้งปวงด้วย)

๒) สมาธิ หมายถึง การฝึกพัฒนาในด้านจิตใจ มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจิตใจเป็น ฐานของพฤติกรรม เนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา และเป็นไปตาม เจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นแล้ว ก็จะควบคุมดูแลและนำ พฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย แม้ความสุขความทุกข์ในที่สุดก็อยู่ที่ใจ ยิ่งกว่านั้น ปัญญาจะเจริญ งอกงามได้ ต้องอาศัยจิตใจที่เข้มแข็งสู้ปัญหาเอาใจใส่ มีความเพียรพยายามที่จะคิดค้นไม่ ท้อถอย ยิ่งเรื่องที่ยากหรือพิจารณาที่ยาก หรือละเอียดลึกซึ้ง ก็ยิ่งต้องมีจิตใจที่สงบแน่วแน่ ไม่ พุ่งซ่านไม่พลุ่งพล่านกระวนกระวาย คือ ต้องมีสมาธิจึงจะคิดได้ชัดเจน เจาะลึกทะลุได้และ มองเห็นทั่วตลอด จิตที่ฝึกดีแล้ว จึงเป็นฐานที่จะให้ปัญญาทำงานและพัฒนาอย่างได้ผล

๓) ปัญญา หมายถึง การพัฒนาปัญญา ซึ่งมีความสำคัญสูงสุดเพราะปัญญาเป็น ตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหน ก็อยู่ ที่ว่าจะมีปัญญารู้หรือบอกทางให้เท่าใด และปัญญาเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจ ให้ทางออกแก่ จิตใจ เช่น เมื่อจิตใจอึดอัดมีปัญหาคิดตันอยู่ พอเกิดปัญญารู้ว่าจะทำอย่างไร จิตใจก็โล่งเป็นอิสระ ได้การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวางแยกออกไปได้หลายด้านและมีหลายขั้นหลายระดับ เช่น

ก. เป็นปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จ ความรู้ ความเข้าใจในข้อมูล รวมทั้งศิลปวิทยาการต่างๆ เข้าถึงเนื้อหาความหมายถูกต้องชัดเจน การเรียนรู้

^{๖๕} พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต) การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ โรงพิมพ์โรง พิมพ์การศาสนา. ๒๕๓๕ หน้า ๖๓



อย่างถูกต้องตามเป็นจริง โยงเข้ามาประสานเป็นภาพองค์รวมทั้งชัดเจน หรือโยงออกไปสู่ความ
หยั่งรู้หยั่งเห็นใหม่ๆ ได้

ข. ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงาม ความรู้เข้าใจในระบบ
ความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายที่อิงอาศัยสืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุปัจจัย

ค. ปัญญาที่ช่วยให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของชีวิตที่ดีงาม ความเข้าใจเข้าถึงเท่าทันความ
จริงของสังขารคือโลกและชีวิตที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎธรรมดาของธรรมชาติ จนสามารถ
วางใจถูกต้องต่อสิ่งทั้งหลาย ทำจิตใจให้หลุดพ้น เป็นอิสระได้โดยสมบูรณ์

๒.๕.๕ หลักการพัฒนาตามระดับการบรรลุนิพพาน (โสคาบัน – อรหันต์)^{๓๐}

พระพุทธเจ้าตรัสสอนอริยสัจ ๔ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้กับผู้ที่เข้ารับการ
ฝึกอบรมกับพระองค์ท่าน เป็นผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนาจิตใจให้เป็นอริยบุคคลได้
อย่างรวดเร็ว ดังนั้น พระพุทธศาสนา จึงเป็นวิชาการสำหรับพัฒนาจิตใจมนุษย์ให้เป็นอริยบุคคล
โดยตรง ซึ่งอริยบุคคลมี ๔ ระดับได้แก่ พระโสคาบัน พระสกิทาคามี(หรือสกาทาคามี) พระอนาคามี
พระอรหันต์ เรียงตามลำดับตั้งแต่ระดับเริ่มต้นจนถึงระดับสูงสุด

อริยบุคคลจะต้องมีความรู้และความสามารถทางธรรม(มีวิชา)ในการละสังโยชน์ทั้ง
๑๐ ข้อเป็นขั้น ๆ คือ ละตั้งแต่สังโยชน์เบื้องต้นจนถึงละสังโยชน์เบื้องสูง ซึ่งจัดว่า เป็นแนวทางการ
ปฏิบัติธรรมเพื่อความพ้นทุกข์ในระดับต่าง ๆ ซึ่งมี ๔ ระดับ ดังนี้ :-

ระดับที่ ๑ การละสังโยชน์ของพระโสคาบัน คือ การเริ่มมีความรู้ในเรื่องอริยสัจ ๔
ตามความเป็นจริง(เริ่มละความหลงได้ หรือเริ่มละอวิชชาได้ หรือเริ่มมีวิชา) ได้แก่การเริ่มละ
ความเห็นว่าเป็นตัวของตน(สักกายทิฏฐิ) เริ่มละความลังเลสงสัย(วิจิกิจฉา) เริ่มละความถือมั่นในข้อ
ปฏิบัติต่าง ๆ นอกพระพุทธศาสนา(สัลลพตปราคาส)ได้บ้างแล้ว

ระดับที่ ๒ การละสังโยชน์ของพระสกิทาคามี คือ การมีความรู้และความสามารถในการ
ละสังโยชน์ของพระโสคาบัน + ละกิเลส(ละความโลภ โกรธ หลง)ให้เบาบางลงด้วย กล่าวคือ มี
ความรู้และความสามารถในการละกิเลสอย่างหยาบ(ละสังโยชน์เบื้องต้น)ได้มากขึ้น

ระดับที่ ๓ การละสังโยชน์ของพระอนาคามี คือ การมีความรู้และความสามารถในการละ
สังโยชน์ของพระสกิทาคามี + การละความคิดกำหนดยินดีในกามคุณ(ละกามราคะหรือละความโลภ)
และละความติดขัดเคืองใจ(ละปฏิมะหรือละความโกรธ) ซึ่งเป็นการละสังโยชน์เบื้องต้นได้ทั้งหมด

ระดับที่ ๔ การละสังโยชน์ของพระอรหันต์ คือ การมีความรู้และความสามารถในการ
ละกิเลส(ความโลภ โกรธ หลง)ได้หมดสิ้น หรือละสังโยชน์ทั้งเบื้องต้นและเบื้องสูงได้หมด

^{๓๐} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต)พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม,พิมพ์ครั้งที่๑๐.๒๕๔๕,หน้า ๗๗



การละสังโยชน์เบื้องสูงประกอบด้วยกระการคิดใจในรูปอันประณีต(รูปราคะ) การคิดใจในอรูป (อรูปราคะ) ความถือตัว(มานะ) ความคิดฟุ้งซ่าน(อุทธัจจะ) ความหลง(อวิชชา) ได้หมดและต่อเนื่อง การละสังโยชน์จึงอาจจัดเข้าไว้ในเรื่องของการกระทำชอบ การเลื่อนระดับสูงขึ้นของอริยบุคคล คือ ความก้าวหน้าของความรู้และความสามารถในการละกิเลสต่าง ๆ ที่ผูกมัดจิตใจ(สังโยชน์) ได้มากขึ้นตามลำดับ ซึ่งไม่ใช่เรื่องมหัศจรรย์ หรืออิทธิฤทธิ์ หรือผลบุญในอดีต แต่เป็นเรื่องของความรู้ ความสามารถในการด้านสติปัญญาทางธรรม(มวิชา)ในปัจจุบันขณะนี้เอง

๒.๕.๖ หลักการเทศนาสั่งสอนใช้หลักธรรมตรงตามอุปนิสัยใจคอ

ในเรื่องหลักทั่วไปของการสอนนี้ จะแบ่งเป็น ๓ หมวด จำนวน ๖ ข้อ คือ ที่เป็นหัวข้อควร คำนึงต่างเกี่ยวกับเนื้อหาที่สอนพวกหนึ่งเกี่ยวกับตัวผู้เรียนพวกหนึ่งและที่เกี่ยวกับตัวการสอนเองพวกหนึ่ง

เกี่ยวกับเนื้อหาหรือเรื่องที่สอน

๑) สอนจากสิ่งที่รู้เห็นเข้าใจง่ายหรือรู้เห็นเข้าใจอยู่แล้วไปหาสิ่งที่เห็นเข้าใจได้ยาก หรือยังไม่รู้ไม่เห็นไม่เข้าใจ ตัวอย่างที่เห็นชัดคือ อริยสัจ ซึ่งทรงเริ่มสอนจากความทุกข์ ความเดือดร้อน ปัญหา ชีวิตที่คนมองเห็นและประสบอยู่โดยธรรมดา รู้เห็นประจักษ์กันอยู่ทุกคนแล้ว ต่อจากนั้นจึงสาวหาเหตุที่ยากลึกซึ้ง และทางแก้ไขต่อไป

๒) สอนเนื้อหาเรื่องที่ค่อยลุ่มลึกยากลงไปตามลำดับขั้น และความต่อเนื่องกันเป็นสาย ลงไปอย่างที่เราเรียกว่า สอนเป็นอนุบทพิภพ เช่น อนุบทพิภพ ไตรสิกขา พุทธโอวาท ๓ เป็นต้น

๓) ถ้าสิ่งที่สอนเป็นสิ่งที่แสดงได้ ก็สอนด้วยของจริง ให้ผู้เรียนได้ดู ได้เห็น ได้ฟังเอง อย่างที่เราเรียกว่าประสบการณ์ตรง เช่น ทรงสอนพระนันทะที่คิดถึงคู่รักคนงาม ด้วยการทรงพาไปชม นางฟ้า นางอัปสรเทพธิดา ให้เห็นกับตา เรื่องอาจารย์ทิศาปาโมกข์ให้หมอชีวททดสอบตัวเอง หรือ อย่างที่ให้พระเพ่งดูความเปลี่ยนแปลงของดอกบัว เป็นต้น

๔) สอนตรงเนื้อหา ตรงเรื่อง คมอยู่ในเรื่อง มีจุด ไม่วกวน ไม่ไขว้เขว ไม่ออกนอก เรื่องโดยไม่มีอะไรเกี่ยวข้องในเนื้อหา

๕) สอนมีเหตุมีผล ตริตรตรงตามเห็นจริงได้ อย่างที่เราเรียกว่า สนิทาน รู้ได้ผล ไม่ใช่สอน เท่าที่ตนรู้ หรือสอนแสดงภูมิว่าผู้สอนมีความรู้มากเหมือนอย่างที่เราพุทธเจ้าเมื่อประทับอยู่ในป่า ประคูลายใกล้เมืองโกสัมพี ได้ทรงหยิบใบไม้ประคูลายเล็กน้อยใส่กำพระหัตถ์ แล้วตรัสถามภิกษุทั้งหลายว่า ใบประคูลายในพระหัตถ์ กับใบป่า ไหนจะมากกว่ากัน ภิกษุทั้งหลายกราบทูลว่า ใบป่า มากกว่า จึงตรัสว่า สิ่งที่พระองค์ตรัสแต่มาได้ทรงสอน เหมือนใบประคูลายในป่า ส่วนที่ทรงสั่งสอน น้อยเหมือนใบประคูลายในพระหัตถ์ และตรัสแสดงเหตุผลในการมีมิได้ทรงสอนทั้งหมดเท่าที่ตรัส รู้ว่า เพราะสิ่งเหล่านั้นไม่เป็นประโยชน์ มิใช่หลักการดำเนินชีวิตอันประเสริฐ ไม่ช่วยให้เกิดความรู้ ถูกต้องนำไปสู่จุดหมาย คือพระนิพพานได้



๖) สอนสิ่งที่มีความหมาย ควรที่เขาจะเรียนรู้และเข้าใจ เป็นประโยชน์แก่ตัวเขาเอง อย่างพุทธพจน์ที่ว่า พระองค์ทรงมีพระเมตตาหวังประโยชน์แก่สัตว์ทั้งหลาย จึงตรัสพระวาจาตามหลัก ๖ ประการ คือ :-

- ก. คำพูดที่ไม่จริง ไม่ถูกต้อง,ไม่เป็นประโยชน์,ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่น-ไม่ตรัส
- ข. คำพูดที่จริง ถูกต้อง, แต่ไม่เป็นประโยชน์, ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่น - ไม่ตรัส
- ค. คำพูดที่จริง ถูกต้อง, เป็นประโยชน์, ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่น - เลือกกาลตรัส
- ง. คำพูดที่ไม่จริง ไม่ถูกต้อง,แต่ไม่เป็นประโยชน์,ถึงเป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่น-ไม่ตรัส
- จ. คำพูดที่จริง ถูกต้อง, เป็นประโยชน์, เป็นที่รักที่ชอบใจของผู้อื่น – เลือกกาลตรัสซึ่งลักษณะของพระพุทธเจ้าในเรื่องนี้ คือ ทรงเป็นกาลาที่ สัจจวาที่ ภูตวาที่ อตถวาที่ ธรรมวาที่ วินยวาที่เกี่ยวกับบุคคลที่ทรงสั่งสอน

๑) สอนโดยให้ผู้เรียนลงมือกระทำด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจชัดเจนแม่นยำและได้ผลจริง เช่น ทรงสอนพระจูฬปัญจกผู้โง่เขลาด้วยการให้นำผ้าขาวไปลูบคลำเป็นต้น

๒) การสอนดำเนินไปในรูปที่ให้ผู้รู้สึกว่าผู้เรียนกับผู้สอนมีบทบาทร่วมกัน ในการแสวงหาความจริง ให้มีการแสดงความคิดเห็น ได้ตอบเสรี ผู้เรียนก็จะรู้สึกว่าตนได้มองเห็นความจริงด้วยตนเอง และมีความชัดเจนมั่นใจ หลักนี้เป็นหลักที่พระพุทธเจ้าใช้เป็นประจำ และมักมาในรูปแบบการถามตอบ ซึ่งอาจแยกลักษณะการสอนแบบนี้ได้เป็น

ก. ล่อให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นของตนออกมา ชี้ข้อคิดให้แก่เขา ส่งเสริมให้เขาคิด และให้ผู้เรียนเป็นผู้วินิจฉัยความรู้ที่ตนเอง ผู้สอนเป็นเพียงผู้นำชี้ช่องทางเข้าสู่ความรู้ ในการนี้ผู้สอนมักกลายเป็นผู้ถามปัญหาแทนที่จะเป็นผู้ตอบ

ข. มีการแสดงความคิดเห็น ได้ตอบอย่างเสรี แต่มุ่งหาความรู้ไม่ใช่มุ่งแสดงภูมิ หรือข่มกัน

๓) เอาใจใส่บุคคลที่ควรได้รับความสนใจพิเศษเป็นราย ๆ ไป ตามควรแก่กาลเทศะและเหตุการณ์ เช่น ชวานาคนหนึ่งตั้งใจไว้แต่กลางคืนว่าจะไปฟังพุทธเทศนา บังเอิญว้าวาย ไปตามได้แล้วรีบมาแต่กว่าจะได้เข้าก็มาก คิดว่าทันฟังท้ายหนอยก็ยังดี ไปถึงวัดปรากฏว่าพระพุทธเจ้ายังทรงประทับรอรออยู่หนึ่ง ๆ ไม่เริ่มแสดง ยิ่งกว่านั้นยังให้จัดอาหารให้เขารับประทานจนอิ่มสบาย แล้วจึงทรงเริ่มแสดงธรรมหรือเรื่องเด็กหญิงชาวบ้านลูกช่างทุกคนหนึ่งอยากฟังธรรม แต่มีงานม้วนกรอด้ายเร่งอยู่ เมื่อทำเสร็จจึงเดินจากบ้านเอาม้วนด้ายไปส่งบิดาที่โรง ผ่านโรงธรรมก็แวะหนอยหนึ่งนั่งอยู่แถวหลังสุดของที่ประชุม พระพุทธองค์ก็ยังทรงหันไปเอาพระทัยใส่ รับสั่งให้เข้าไปนั่งใกล้ ๆ ทักทายปราศรัย และสนทนาให้เกียติให้เด็กนั้นพูดแสดงความเห็นในที่ประชุมและทรงเทศนาให้เด็กนั้นได้รับประโยชน์จากการมาฟังธรรม

๔) ช่วยเหลือเอาใจใส่คนที่ด้อย ที่มีปัญหา



นอกจากคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลแล้ว ผู้สอนยังจะต้องคำนึงถึงความพร้อม ความสุกงอม ความแ่รอบแห่งอินทรีย์หรือญาณ ที่บาลีเรียกว่า ปริปาละ ของผู้เรียนแต่ละบุคคลเป็นราย ๆ ไปด้วย ว่าในแต่ละคราว หรือเมื่อถึงเวลานั้น ๆ เขาควรจะได้เรียนอะไร และเรียนได้แค่ไหนเพียงไร หรือว่าต้องการให้เขารู้จักควรให้เขาเรียนได้หรือยัง เรื่องนี้จะเห็นได้ชัดในพุทธวิธีสอน ว่าพระพุทธเจ้าทรงคอยพิจารณาปริปาละของบุคคล เช่น คราวหนึ่งพระพุทธเจ้าประทับหลีกเร้นอยู่ในที่สงัด ทรงดำริว่า “ธรรมเครื่องบ่มวิมุตติของราหุลสุกงอมดีแล้ว ถ้ากระไรเราพึงช่วยชักนำเธอในการกำจัดอาสวะให้ยิ่งขึ้นไปอีก”

๒.๕.๓ หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์จากสิ่งที่เขารู้ไปหาสิ่งที่เป็นเป้าหมาย

ในเรื่องนี้สามารถอธิบายได้ว่าพระพุทธองค์พิจารณาพื้นฐานความรู้หรือสติปัญญา และบารมีที่บุคคลนั้นสั่งสมมาจากอดีตหรือกำลังสั่งสมสร้างเสริมอยู่ในปัจจุบันนี้ โดยผู้วิจัยขอยกพุทธพจน์เกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ ดังนี้

“อานนท์ การแสดงธรรมให้คนอื่นฟัง มิใช่สิ่งที่กระทำได้ง่าย ผู้แสดงธรรมแก่คนอื่น ฟังตั้งธรรม ๕ อย่างไว้ในใจ คือ :-

- ๑) เราจกกล่าวชี้แจงไปตามลำดับ ๒) เราจกกล่าวชี้แจงยกเหตุผลมาแสดงให้เข้าใจ
- ๓) เราจกแสดงด้วยอาศัยเมตตา ๔) เราจกไม่แสดงด้วยเห็นอามิส
- ๕) เราจกแสดงไปโดยไม่กระทบตนเองและผู้อื่น

๒.๕.๔ วิธีสอน/พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาแบบต่าง ๆ

วิธีสอนของพระพุทธเจ้า มีหลายแบบหลายอย่าง ที่น่าสังเกตหรือพบบ่อย คงจะได้แก่

๑) แบบสากัจฉา หรือสนทนา วิธีนี้น่าจะเป็นวิธีที่ทรงใช้บ่อยไม่น้อยกว่าวิธีใด ๆ โดยเฉพาะในเมื่อผู้มาเฝ้าหรือทรงพบนั้น ยังไม่ได้เลื่อมใสศรัทธาในพระศาสนา ยังไม่รู้ ไม่เข้าใจหลักธรรม ในการสนทนาพระพุทธเจ้ามักจะทรงเป็นฝ่ายถามนำคู่สนทนาเข้าสู่ความเข้าใจธรรม และความเลื่อมใสศรัทธาในที่สุด

๒) แบบบรรยาย วิธีสอนแบบนี้ น่าจะทรงใช้ในที่ประชุมใหญ่ ในการแสดงธรรมประจำวัน ซึ่งมีประชาชน หรือพระสงฆ์จำนวนมาก และส่วนมากเป็นผู้มีพื้นความรู้ความเข้าใจ กับมีความเลื่อมใสศรัทธาอยู่แล้ว มาฟังเพื่อหาความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติม และหาความสงบสุขทางจิตใจ นับได้ว่าเป็นคนประเภทและระดับใกล้เคียงกันพอจะใช้วิธีบรรยายอันเป็นแบบกว้าง ๆ ได้

๓) แบบตอบปัญหา ผู้ที่มากถามปัญหานั้น นอกจากผู้ที่มีความสงสัยข้องใจในข้อธรรมต่าง ๆ แล้ว โดยมากเป็นผู้มีนิสัยถือลัทธิศาสนาอื่น บ้างก็มากถามเพื่อต้องการรู้คำสอนทางฝ่ายพระพุทธศาสนาหรือเทียบเคียงกับคำสอนในลัทธิของตน บ้างก็มากถามเพื่อลองภูมิ บ้างก็เตรียมมา



ถามเพื่อข่มปราบให้จน หรือให้ได้รับความอับอาย ในการตอบพระพุทธองค์ทรงสอนให้พิจารณาคุณลักษณะของปัญหาและใช้วิธีตอบให้เหมาะสม

๒.๕.๕ หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วยหลักการเจริญจิตภาวนา^{๓๖}

การบริหารจิต หมายถึง การฝึกฝนอบรมจิตให้เจริญและประณีตยิ่งขึ้น มีความปลอดโปร่ง มีความหนักแน่นมั่นคง โดยเริ่มจากการฝึกฝนจิตให้เกิดสติและฝึกสมาธิให้เกิดขึ้นในจิตการตั้งใจให้มีสติสัมปชัญญะอยู่เสมอ การคบกับคนผู้มีสติปัญญามั่นคง การไม่คบคนที่มึนจิตใจฟุ้งซ่าน ปั่นป่วนและการมีใจน้อมไปในการมีสติคืออยากจะมีสติมั่นคง กล่าวคือ

๑) การตั้งใจให้มีสติสัมปชัญญะอยู่เสมอ คือ ผู้ฝึกจะต้องตั้งใจกำหนดรู้สีกตัวอยู่ทุกขณะไม่ว่าจะทำอะไรก็ต้องใคร่ครวญทำช้าๆ อย่างรวดเร็วเกินไป เช่น ในขณะที่เดิน ยืน นั่ง นอน จะต้องพยายามให้ตัวสติระลึกรู้ตลอดเวลาทุกๆ อิริยาบถ และมีสติสัมปชัญญะรู้ตัวอยู่เสมอ

๒) การคบกับคนผู้มีสติปัญญามั่นคง คือ พยายามเข้าสมาคมกับคนผู้มีสติปัญญามั่นคง ด้วยการทำความดี และการแสดงออกอื่นๆ เช่น การเข้าไปพบปะสนทนากับพระสงฆ์ ท่านจะอยู่ในลักษณะสำรวมระมัดระวังอยู่ตลอดเวลาซึ่งทำให้เราผู้เข้าร่วมสมาคมด้วยเกิดการตั้งสติและมีสติสัมปชัญญะรู้ตัวสำรวมระมัดระวังตัวเช่นเดียวกับท่าน

๓) การไม่คบคนที่มึนจิตใจฟุ้งซ่านปั่นป่วน คือ คนใดที่มีสติฟุ้งเฟ้อ หลงๆ ลืมๆ ซึ่งมีการกระทำการพูดผิดๆ ถูกๆ อยู่ตลอดนั้น เราไม่ควรจะไปคบด้วย เพราะการสมาคมกับคนประเภทนี้บ่อยๆ เข้าบางที่จะทำให้เราติดโรคสติฟุ้งเฟ้อได้ เว้นได้แต่เข้าไปคบด้วยความสงสาร เพื่อจะแนะนำเขาในบางครั้งบางคราวเท่านั้น

๔) การมีใจน้อมไปในการมีสติ คือ อยากเป็นคนมีสติมั่นคง โดยตัวเราเองต้องพยายามชวนชวนปลุกใจให้เห็นคุณค่าในการมีสติสัมปชัญญะแล้วปฏิบัติธรรมเพื่อนำจิตเป็นสมาธิ

นอกจากนี้แล้วพระพุทธเจ้ายังได้ทรงแสดงวิธีการฝึกสติให้สมบูรณ์ไว้ในสติปัฏฐาน ๔ อย่าง กล่าวคือ การดำรงสติไว้ที่ฐานมี ๔ อย่าง ได้แก่ กาย เวทนา จิต ธรรม และกำหนดพิจารณาฐานทั้ง ๔ เหล่านั้น เช่น กายานุปัสสนา ตั้งสติกำหนดพิจารณากายเป็นอารมณ์ เวทนานุปัสสนา ตั้งสติกำหนดพิจารณาเวทนาเป็นอารมณ์ จิตตานุปัสสนา ตั้งสติกำหนดพิจารณาจิตเป็นอารมณ์ และธัมมานุปัสสนา ตั้งสติกำหนดพิจารณาธรรมเป็นอารมณ์

^{๓๖} พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต (นครราชสีมา) , การพัฒนามนุษย์แนวพุทธกับพลวัตพฤติกรรมทางจริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น : ศึกษากรณีค่ายคุณธรรมและศูนย์การเรียนรู้พระพุทธศาสนาตามแนวทางของสำนักงานพระพุทธมณฑล สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ . วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ . ๒๕๔๘ , หน้า ๓๐



ภาวนา คือการฝึกจิตให้มีคุณภาพดีขึ้นจนสามารถดับความต้องการ หรือค้นหา ลงได้มากขึ้นเรื่อยๆ จนสามารถดับได้เด็ดขาด ภาวนานั้นจะแยกได้เป็น ๒ ส่วน คือ

๑) การเจริญสมาธิ ให้จิตสงบ หรือเรียกอีกอย่างว่า การเจริญสติ หรือการเจริญสมถกรรมฐาน วิธีที่ปฏิบัติมีหลายอย่าง แต่สรุปแล้วคือต้องการให้จิตสงบเพื่อจะได้เป็นปัจจัยแก้ปัญญา เพราะถ้าหากจิตไม่เป็นสมาธิ ปัญญาจะไม่สามารถดำเนินหน้าที่ของปัญญาได้ วิธีการที่เป็นที่นิยมเรียกว่า อานาปานสติ แปลว่าการกำหนดลมหายใจเข้าออก

๒) การเจริญปัญญา หรือเรียกว่าวิปัสสนากรรมฐาน หรือการพิจารณาให้เห็นความจริงของชีวิตว่า กายและใจนี้ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และไม่อยู่ในอำนาจบังคับบัญชาของเรา เพราะมิใช่ตัวเราของเรา พร้อมทั้งตั้งจิต ตั้งสติ ตั้งปัญญา พิจารณาให้เห็นแจ้งว่า

ก. เรามีความแก่เป็นธรรมดา ไม่ล่วงพ้นความแก่ไปได้

ข. เรามีความเจ็บเป็นธรรมดา ไม่ล่วงพ้นความเจ็บไข้ไปได้

ค. เรามีความตายเป็นธรรมดา ไม่ล่วงพ้นความตายไปได้

ง. เราจะต้องพลัดพรากจากของรัก ของชอบใจทั้งสิ้น

จ. เรามีกรรมเป็นของๆ ตน ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว

วิธีนี้เป็นการเจริญปัญญาในเบื้องต้น ตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพระพุทธศาสนาซึ่งปฏิบัติสืบต่อกันมาช้านานจากสมัยพุทธกาลจวบจนปัจจุบัน

๒.๖ พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พุทธบริษัท ๔)

๒.๖.๑ หลักการปกครองบุคคลโดยหลักธรรมาธิปไตย

อธิปไตย ๓ ประการ ระบบการสั่งการของพระพุทธเจ้าแต่ละครั้งนั้นเป็นที่ยอมรับได้ง่ายเพราะไม่ทรงใช้วิธีเผด็จการ แต่ทรงใช้วิธีการแบบธรรมาธิปไตย ดังที่ พระพุทธเจ้าทรงจำแนกแรงจูงใจในการทำความคิด ซึ่งเรียกว่า อธิปไตย ๓ ประการ ดังนี้

๑) อัตตาธิปไตย การทำความดีเพราะยึดผลประโยชน์หรือความพอใจตนเป็นที่ตั้ง

๒) โลกาธิปไตย การทำความดีเพราะต้องการให้ชาวโลกยกย่อง นั่นคือ ยึดทัศนคติหรือคะแนนนิยมจากคนอื่นเป็นที่ตั้ง

๓) ธรรมาธิปไตย การทำความดีเพื่อความดี ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ นั่นคือ ยึดธรรมคือหน้าที่เป็นสำคัญ

นอกจากนี้ พระพุทธเจ้าได้ทรงบริหารกิจการพระศาสนาหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรพุทธศาสนาไปตามคำนิเทศ และคำสรรเสริญของชาวโลก การบริหารของพระองค์ยึดธรรมเป็นหลัก คือ หลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระองค์ตรัสถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพระองค์ไว้ว่า

“พระตถาคตหันต์สั้มาสั้พุทเจ้าเป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรม
 สักการะธรรม เคารพธรรม ขำเกรงธรรม มีธรรมเป็นขง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมมาธิปไตย ทรง
 จัดการรักษำป้องกันและคั้มครองที่เป็นธรรม”^{๑๒}

เพราะเหตุที่พระพุทธเจ้าทรงยึดธรรมมาธิปไตยเป็นหลักนี้เอง จึงไม่มีการตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระพุทธองค์ ทั้งนี้เพราะทรงประสงค์ให้คณะสงฆ์ปกครองกันเองโดยยึดพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครองดังที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสว่า “ธรรมและวินัยอันเราบัญญัติไว้ดีแล้วจะเป็นศาสดาของพวกเธอเมื่อเราล่วงลับไป”^{๗๓}

ซึ่งปรากฏว่าภายหลังจากพระพุทธเจ้าปรินิพพานแล้วไม่นาน พระมหากัสสปะได้ปฏิบัติตามพุทธพจน์นี้โดยเรียกประชุมพระอรหันต์ ๕๐๐ รูป เพื่อสังคายนาพระธรรมวินัยให้เป็นหมวดหมู่สำหรับใช้เป็นหลักอ้างอิงในการบริหารกิจการพระศาสนา นับแต่นั้นมาการบริหารกิจการพระศาสนาก็ยึดพระธรรมวินัยในพระไตรปิฎกเป็นหลัก โดยมีคณะสงฆ์เป็นองค์กรบริหารสูงสุดสืบต่อจนทุกวันนี้^{๑๔}

๒.๖.๒ หลักการกระจายอำนาจการปกครองคณะสงฆ์^{๗๕}

การปกครองคณะสงฆ์ มีมาแล้ว ตั้งแต่พุทธกาลหลักที่ใช้ คือ พระธรรมวินัย เมื่อพระพุทธเจ้าเสด็จดับขันธปรินิพพานแล้วเกิดความไม่เรียบร้อยขึ้น จึงได้มีการ ทำปฐมสังคายนาขึ้น ที่เมืองราชคฤห์ โดยมีพระมหากัสสปเป็นประธาน การบริหารคณะสงฆ์ ก็เรียบร้อย มาได้ระยะหนึ่ง ต่อมาก็เกิด ถือถัทธิต่างกัน เกิดความ ไม่เรียบร้อยขึ้นอีก เป็นเช่นนี้ตลอดมาจากสมัยพุทธกาลจวบจนปัจจุบันนี้

๒.๖.๓ หลักการพิจารณาข้อพิพาทระหว่างสงฆ์(อธิกรณ์)

อธิกรณ์ คือ เรื่องที่เกิดขึ้นแล้วจะต้องจัดต้องทำ, เรื่องที่ส่งผิดต้องดำเนินการ มี ๔ อย่าง

- | | |
|-----------------|--|
| ๑) วิวาธาทิกรณ | การเถียงกัน เกี่ยวกับพระธรรมวินัย |
| ๒) อนุวาทาทิกรณ | การโจทหรือกล่าวหากันด้วยอาบัติ |
| ๓) อาปัตตาทิกรณ | การต้องอาบัติ ปรับอาบัติ และแก้ไขตัวให้พ้นจากอาบัติ |
| ๔) กิจจาทิกรณ | กิจธุระต่าง ๆ ที่สงฆ์จะต้องทำ เช่น ให้อุปสมบท ให้ฝากฐน |
- ในภาษาไทย อธิกรณมีความหมายเลื่อนกลางลงและแคบเข้า กลายเป็น คดีความ ไทย

๗๒ งบ. ตัก. (ไทย) ๒๐ / ๔๗๕ / ๑๘๖

๘๓ อง. ตัก. (ไทย) ๒๐ / ๔๓๕ / ๑๓๕

๓๔ ที่ มหา.(ไทย) ๑๐ / ๑๗๗ / ๑๔๐

^{๑๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พุทธวิธีการบริหาร, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



โดยหลักการทั้ง ๔ ประการนี้ คณะสงฆ์จะเป็นผู้ดำเนินการเองโดยคฤหัสถ์จะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องหรือยุ่งเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของคณะสงฆ์

๒.๖.๔ หลักการยกย่องเชิดชูสงฆ์ผู้เป็นเลิศให้ปรากฏ(เอตทัคคะ)

เอตทัคคะ^{๗๖} เป็นตำแหน่งทางพุทธศาสนาที่พระบรมศาสดาได้ประทานแต่งตั้งให้พุทธบริษัท คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ผู้มีความรู้ความสามารถเด่นกว่าท่านอื่นๆในด้านนั้นๆ และแต่ละตำแหน่ง พระพุทธองค์ประทานแต่งตั้งเพียง รูปเดียว ท่านเดียวท่านนั้น

เหตุผลที่พระพุทธองค์ทรงยกย่องพุทธบริษัททั้ง ๔ ไว้ในตำแหน่ง^{๗๗} คือ

๑) ได้รับการยกย่องตามเรื่องที่เกิดขึ้น (อัตถูปปตติโต) ได้แสดงความ สามารถให้ปรากฏโดยสอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ ได้แสดงความสามารถออกมาให้ปรากฏโดยสอดคล้องในเหตุการณ์หรือสถานการณ์นั้นๆ

๒) ได้รับการยกย่องตามที่ได้สะสมบุญมาในอดีตชาติ (อาคมันโต) ได้สร้างบุญสะสมในด้านนั้นมาตั้งแต่อดีตชาติ พร้อมทั้งตั้งใจปรารถนา เพื่อบรรลุตำแหน่งนั้นด้วย

๓) ยกย่อง ตามความเชี่ยวชาญ (จิณณวสีโต) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเป็นพิเศษ

๔) ได้รับการยกย่องตามความสามารถเหนือผู้อื่น(คุณชาติเรกโต)มีความสามารถในเรื่องที่ทำกล่าวคือ มีความสามารถในเรื่องที่ทำให้ ได้รับตำแหน่งเอตทัคคะเหนือกว่าผู้อื่นที่มีความสามารถอย่างเดียวกัน

๒.๖.๕ หลักการลงโทษสงฆ์ (ตักเตือน – ขับออกจากหมู่ – ลงพรหมทัณฑ์)

การตักเตือนหรือตำหนิจากพุทธองค์ นั้นคือ การที่ติภิกษุในพระพุทธศาสนาที่ไม่อยู่ในพระวินัย โดยมีตัวอย่างที่เห็นได้จากตอนที่พระองค์ได้ กล่าวตำหนิ ภิกษุที่เป็นผู้ผิดจากพระปาฏิโมกข์ ตัวอย่างเช่น “พระผู้มีพระภาคพระพุทธเจ้าทรงติเตียนว่า ดูกรโมฆบุรุษทั้งหลาย การกระทำของเธอนั้น ไม่เหมาะ ไม่สม ไม่ควร ไม่ใช่กิจของสมณะ ใช้ไม่ได้ ไม่ควรทำ โฉนพวกเธอจึงได้กล่าวชม อุดตริมนุสสรธรรมของกันและกันแก่พวกคฤหัสถ์เพราะเหตุแห่งท้องเล่า ดูกรโมฆบุรุษทั้งหลาย ท้องอันพวกเธอคว้านแล้วด้วยมีดเขียดโคอันคม ยิ่งดีกว่าที่พวกเธอกล่าวชมอูดตริมนุสสรธรรมของกันและกันแก่พวกคฤหัสถ์ เพราะเหตุแห่งท้อง ไม่ดีเลย.....”

การลงพรหมทัณฑ์ ในสมัยพุทธกาล มีพระภิกษุได้ชื่อว่าเป็นคนคือ เป็นคนว่ายาก ไม่รับโอวาท หรือคำเตือนใดๆ ของใคร คือพระฉนฺนนะ ซึ่งถือตัวว่าเป็นข้าเก่าเนื่องจากเป็นคนงูมีำของ

^{๗๖} พระครูกลุณยสัทธวิวัฒน์ (สมาน พรหมอยู่ / กลุณยธัมโม), เอตทัคคะ ในพระพุทธศาสนา , โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก ๒๕๔๘ หน้า ๓๕

^{๗๗} จำเนียร ทรงฤกษ์. ชีวประวัติพุทธสาวก ประวัติพระอัครจริยะมหาเถระเมื่อครั้งพุทธกาล เล่ม ๑ สำนักพิมพ์ธรรมสภา. ๒๕๔๒ , หน้า ๗๘-๘๐



พระพุทธเจ้า พระอานนท์เกรงว่าเมื่อพระพุทธเจ้าปรินิพพานแล้ว พระฉันนะจะเป็นผู้ว่ายากยิ่งขึ้น จึงได้ทูลถามพระพุทธเจ้าว่าควรจะพึงปฏิบัติแก่พระฉันนะอย่างไร พระพุทธเจ้าทรงตอบแก่พระอานนท์ว่าเมื่อท่านล่วงลับไปแล้ว ให้สงฆ์ ลงพรหมทัณฑ์ แก่พระฉันนะ โดยทรงขยายความว่า การลงพรหมทัณฑ์คือ ภิกษุทั้งหลายไม่พึงว่ากล่าวไม่พึงโอวาท ไม่พึงสั่งสอนเลย ไม่พึงเจรจาใดๆ ด้วยทั้งสิ้น เว้นแต่คำอันเป็นกิจธุระโดยเฉพาะ “อานนท์ เมื่อฉันนะจะถูกสงฆ์ลงพรหมทัณฑ์แล้ว จักสำนึกในความผิด และสำนึกในธรรมวินัย เป็นผู้ว่าย่ายอมรับโอวาท ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมแล”

การลงพรหมทัณฑ์ เป็นวิธีการที่สังคมพุทธใช้จัดการกับคนคือด้าน คนว่ายาก คนไม่สำนึกในความผิด ให้กลับตัวกลับใจ เป็นวิธีการมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล ดูคล้ายกับบอยคอต (boycott) ของฝรั่ง แต่จริง ๆ แล้วแตกต่างกัน เพราะการลงพรหมทัณฑ์นั้นเป็นการทำด้วยเมตตาจิต ทำด้วยความรักไม่ใช่ด้วยความเกลียด ไม่ได้มุ่งหวังประท้วงหรือลงโทษ แต่มุ่งที่จะให้คนคือด้านที่สร้างปัญหาให้สังคมได้กลับตัวกลับใจ ซึ่งประโยชน์ก็จะตกอยู่กับคนๆ นั้นเองด้วย ที่สำคัญคือเป็นวิธีการที่ใช้ได้ผลมาแล้ว

๒.๖.๖ หลักการวางกฎระเบียบการอยู่ร่วมกันของคณะสงฆ์(พระวินัย)

๑) หลักการบัญญัติพระวินัยปิฎก^{๓๔} (บาลี : วินยปิฎก) ถือเป็นส่วนหนึ่งของพระไตรปิฎก เป็นประมวลกฎข้อบังคับ เกี่ยวกับความประพฤติของเหล่าสงฆ์ ทั้งภิกษุ และภิกษุณี ทว่า พระวินัยปิฎกนั้นมิได้มีแต่กฎข้อบังคับเท่านั้น หากยังมีเนื้อหาสะท้อนประวัติศาสตร์ของอินเดียในสมัยพุทธกาลด้วย รวมทั้ง ขนบธรรมเนียม ประเพณี และประวัติดังบุคคลสำคัญบางคนในยุคนั้น เช่น ชีวก โกมารทัญญู เติมนั้น พระวินัยปิฎกแบ่งได้เป็น ๓ หมวดใหญ่ ๆ ได้แก่

ภาค ๑ สุตตวิภังค์ ภาค ๒ จันชกะ ภาค ๓ ปรีวาร

ในภายหลังมีการแบ่งเป็น ๕ ส่วน และถือเป็นหลักในการจำแนกหมวดพระวินัยมาจนปัจจุบัน ดังนี้

ก. มหาวิภังค์ เนื้อหาเกี่ยวกับมูลเหตุแห่งการบัญญัติพระวินัย และข้อวินัยของพระสงฆ์ ๒๒๐ ข้อ กับวิธีพิจารณาข้อพิพาทอีก ๗ ข้อ รวม ๒๒๗ ข้อ

ข. ภิกขุณีวิภังค์ วินัยของพระภิกษุณี ที่ไม่ซ้ำกับพระภิกษุ ๑๓๐ (ภิกษุณีมีวินัย๓๑๑ข้อ)

ค. มหาวรรค แบ่งได้เป็น ๑๐ หมวดย่อย หรือ ๑๐ จันชกะ กำหนดภิกษุสงฆ์ และกิจการเกี่ยวแก่ภิกษุสงฆ์ ได้แก่ มหาจันชกะ, อุโบสถจันชกะ, วัสสุปนาเยกาจันชกะ, ปวารณาจันชกะ, จัมมจันชกะ, เกสัชจันชกะ, กฐินจันชกะ, จีวรจันชกะ, จัมเปยจันชกะ และโกสัมพินจันชกะ

ง. จุลวรรค แบ่งเป็น ๑๒ หมวดย่อย หรือ ๑๒ จันชกะ เกี่ยวกับระเบียบความเป็นอยู่ของภิกษุ ภิกษุณี และเรื่องสังคายนา ได้แก่ กรรมจันชกะ, ปรีวาสกจันชกะ, สมุจจยจันชกะ, สมถ

^{๓๔} วิภังค์ สารานุกรมเสรี, พระวินัยปิฎก, <http://th.wikipedia.org/wiki> ๒๘ ก.พ.๕๖



ขันธกะ, บุพทกวัตตขันธกะ, เสนาสนขันธกะ, สังฆเภทขันธกะ, วัตตขันธกะ, ปาฏิโมกข์กฎปณจันธกะ, ภิกขุณีขันธกะ, ปัญจสตติกขันธกะ และสัตตสตติกขันธกะ

จ. ปรีวาร เป็นข้อปลีกย่อยต่างๆ และคู่มือถามตอบซักซ้อมเกี่ยวกับพระวินัย

๒) ผลที่มุ่งหมายแห่งพระวินัย ๘ ประการ^{๔๘}

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| ก. เพื่อป้องกันไม่ให้เป็นคนเหี้ยมโหด | ข. เพื่อป้องกันความตวงโลก |
| ค. เพื่อป้องกันความเดือดร้อน | ง. เพื่อป้องกันความประพฤติเลวทราม |
| จ. เพื่อป้องกันความประพฤติเสียหาย | ฉ. เพื่อป้องกันความเล่นชุกชอน |
| ช. เพื่อคล้ายตามความนิยมในครั้งนั้น | ญ. เพื่อให้เป็นธรรมเนียมของภิกษุ |

๓) ประโยชน์การบัญญัติพระวินัย^{๔๙}

- | | |
|--|--|
| ก. สังฆะสุญจุตายะ | เพื่อความดีแห่งหมู่ |
| ข. สังฆะผาสุตายะ | เพื่อความสำราญแห่งหมู่ |
| ค. ทุมมังกูณัง ปุคคะลานัง นิคคะหายะ | เพื่อกำจัดบุคคลเพื่อเกื้อยาก (หน้าด่าน) |
| ง. เปสละนัง ภิกขุณัง ผาสุวิหารายะ | เพื่อความอยู่เป็นผาสุกแห่งภิกษุผู้มีศีล |
| จ. ทิฏฐิธัมมิกานัง อาสะวานัง สังวะรายะ | เพื่อระวังอาสวะที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบัน |
| ฉ. สัมปะรายิกานัง อาสะวานัง ปะฏิภาตายะ | เพื่อกำจัดอาสวะที่จะมีต่อไปข้างหน้า |
| ช. อปปะสันนัง ปะสาทายะ | เพื่อความเลื่อมใสของผู้ที่ยังไม่เลื่อมใส |
| ช. ปะสันนัง ภิกขุโยภาวายะ | เพื่อความเจริญยิ่ง ๆ ของผู้เลื่อมใสแล้ว |
| ฉ. สัทธัมมัญญัตติยา | เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสัทธรรม |
| ญ. วินะยานุกะทายะ | เพื่ออุดหนุนพระวินัย |

๔) อานิสงส์แห่งการเรียนพระวินัย พระวินัยนั้น ภิกษุรักษาดีแล้ว ย่อมได้อานิสงส์ คือ

- ไม่เดือดร้อนใจ ซึ่งเรียกว่า วิปฏิสาร
- ย่อมได้รับความชื่นชมขึ้น เพราะรู้สึกว่าตนประพฤติดีงามแล้ว ไม่ถูกจับกุมลงโทษ
- จะเข้าสมาคมกับภิกษุผู้มีศีล ก็อาจหาญไม่สะทกสะท้านส่วนภิกษุผู้ไม่รักษาวินัย

ดังกล่าวนั้น ย่อมได้รับผลตรงกันข้ามกับอานิสงส์ข้างต้นนั้น

^{๔๘} อ้างแล้ว, ๕๖

^{๔๙} อ้างแล้ว, ๕๗



๒.๗ ขบวนการตามหลักพระพุทธศาสนาสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๗.๑ ปฏิสัมภิทา คือ ปัญญาแตกฉานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑) อรรถปฏิสัมภิทา ความเข้าใจแจ่มแจ้งในความหมายของถ้อยคำหรือข้อธรรมต่าง ๆ สามารถอธิบายแยกแยะออกไปได้โดยพิสดาร แม้นได้เห็นเหตุใด ๆ ก็สามารถคิดเชื่อมโยงแยกแยะกระจายความคิดออกไปล่วงรู้ถึงผลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ แปลสั้น ๆ ว่า ปัญญาแตกฉานในอรรถ

๒) ธรรมปฏิสัมภิทา ความเข้าใจแจ่มแจ้งในถ้อยคำหรือธรรมต่าง ๆ สามารถจับใจความคำอธิบายโดยพิสดาร มาตั้งเป็นกระทู้หรือหัวข้อได้ เมื่อมองเห็นผลต่าง ๆ ที่ปรากฏก็สามารถสืบสาวกลับไปหาเหตุได้ แปลสั้น ๆ ว่า ปัญญาแตกฉานในธรรม

๓) นิรุตติปฏิสัมภิทา ความรู้แตกฉานในภาษา ภูษาต่าง ๆ และรู้จักใช้ถ้อยคำชี้แจงแสดงอรรถและธรรมให้คนอื่นเข้าใจ และเห็นตามได้ แปลสั้น ๆ ว่า ปัญญาแตกฉานในนิรุตติ

๔) ปฏิภาณปฏิสัมภิทา ความมีไหวพริบ สามารถเข้าใจคิดเหตุผลได้เหมาะสมทันการ และมีความรู้ความเข้าใจชัดในความรู้ต่าง ๆ ว่ามีแหล่งที่มา มีประโยชน์อย่างไร สามารถเชื่อมโยงความรู้ทั้งหลายเข้าด้วยกัน สร้างความคิดและเหตุผลขึ้นใหม่ได้ แปลสั้น ๆ ว่า “ปัญญาแตกฉานในปฏิภาณ”

๒.๗.๒ ข้อปฏิบัติตนของผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ทรงทำได้อย่างที่สอน คือ สอนเขาอย่างไร พระองค์เองก็ทรงประพฤติปฏิบัติอย่างนั้นด้วย อย่างพุทธพจน์ที่ว่าตถาคตพุดอย่างใดทำอย่างนั้น จึงเป็นตัวอย่างที่ดี และให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในคุณค่าของคำสอนได้ ในที่นี้จะขอสรุปพระคุณสมบัติที่ควรสังเกตไว้ ดังนี้

- ๑) ทรงสอนสิ่งที่จริง และเป็นประโยชน์
- ๒) ทรงเข้าใจสิ่งที่สอนอย่างถ่องแท้สมบูรณ์
- ๓) ทรงสอนด้วยเมตตา มุ่งประโยชน์แก่ผู้รับคำสอนเป็นที่ตั้งไม่หวังผลตอบแทน
- ๔) ทรงทำได้จริงอย่างที่สอน เป็นตัวอย่างที่ดี
- ๕) ทรงมีบุคลิกภาพโน้มน้าวจิตใจให้เข้าใจลัทธิศาสนิตถสนมและพึงพอใจในความสุข
- ๖) ทรงมีหลักการสอนและวิธีสอนยอดเยี่ยม

๒.๘ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๒.๘.๑ รัชมัสถวานนิสงส์ คือ อานิสงส์แห่งการฟังธรรม ๕ อย่าง^{๕๕}

- ๑) ผู้ฟังธรรมย่อมได้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง ๒) บรรเทาความสงสัยเสียได้
- ๓) ทำความเห็นให้ถูกต้องได้ ๔) จิตของผู้ฟังย่อมผ่องใส
- ๕) สิ่งใดได้เคยฟังแล้ว แต่ไม่เข้าใจชัด ย่อมเข้าใจสิ่งนั้นชัด

^{๕๕} อ.จ. ปณฺณก. (ไทย) ๒๒/๒๗๖



๒.๕ อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๒.๕.๑ อุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในจากตัวทรัพยากรมนุษย์เอง

๒.๕.๑.๑ อบายมุข คือ เหตุเครื่องฉิบหาย ๔ อย่าง^{๔๒}

- | | |
|---------------------------|-------------------------|
| ๑) ความเป็นนักร้องผู้หญิง | ๒) ความเป็นนักร้องสุรา |
| ๓) ความเป็นนักร้องการพนัน | ๓) ความคบคนชั่วเป็นมิตร |

๒.๕.๑.๒ อบายมุข คือ เหตุเครื่องฉิบหาย ๖ ประการ

อบายมุข หมายถึง เรื่องของความอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากกิเลสที่อยู่ในตัวทรัพยากรมนุษย์เอง สามารถอธิบายได้ ดังนี้^{๔๓}

- | | |
|---------------------|--------------------|
| ๑) คิมน้ำเมา | ๒) เทียวกลางคืน |
| ๓) เทียวดูการเล่น | ๔) เล่นการพนัน |
| ๕) คบคนชั่วเป็นมิตร | ๖) เกียจคร้านทำงาน |

อบายมุข ๖ ประการ นั้นเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้ คือ

๒.๕.๑.๓ คิมน้ำเามีโทษ ๖ ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ

- | | |
|-----------------|----------------------|
| ๑) เสียทรัพย์ | ๒) ก่อการทะเลาะวิวาท |
| ๓) เกิดโรค | ๔) ต้องติเตียน |
| ๕) ไม่รู้จักอาย | ๖) ทอนกำลังปัญญา |

๒.๕.๑.๔ เทียวกลางคืนมีโทษ ๖ ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| ๑) ชื่อว่าไม่รักษาตัว | ๒) ชื่อว่าไม่รักษาลูกเมีย |
| ๓) ชื่อว่าไม่รักษาทรัพย์สมบัติ | ๔) เป็นที่ระแวงของคนทั้งหลาย |
| ๕) มักถูกใส่ความ | ๖) ได้รับความลำบากมาก |

๒.๕.๑.๕ เทียวดูการเล่นมีโทษ ๖ ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| ๑) รำที่ไหนไปทีนั้น | ๒) ขับร้องที่ไหนไปทีนั้น |
| ๓) ดิฉันที่ไหนไปทีนั้น | ๔) เสภาที่ไหนไปทีนั้น |
| ๕) เพลงที่ไหนไปทีนั้น | ๖) เกิดเทียงที่ไหนไปทีนั้น |

๒.๕.๑.๖ เล่นการพนันมีโทษ ๖ ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| ๑) เมื่อชนะยอมก่อเวร | ๒) เมื่อแพ้ย่อมเสียทรัพย์ที่เสียไป |
| ๓) ทรัพย์ยอมฉิบหาย | ๔) ไม่มีใครเชื่อถือถ้อยคำ |
| ๕) เป็นที่หมิ่นประมาทของเพื่อน | ๖) ไม่มีใครประสงค์จะแต่งงานด้วย |

^{๔๒} อจ. อรุณ. (ไทย) ๒๓ / ๒๕๖

^{๔๓} ที.ปาฐ. (ไทย) ๑๑/๑๕๖



๒.๕.๑.๗ คบคนชั่วเป็นมิตรมีโทษ ๖ ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- | | |
|------------------------------|---------------------------------|
| ๑) นำให้เป็นนักเลงการพนัน | ๒) นำให้เป็นนักเลงเจ้าชู้ |
| ๓) นำให้เป็นนักเลงเหล้า | ๔) นำให้เป็นคนหลงเขาด้วยของปลอม |
| ๕) นำให้เป็นคนหลงเขาซึ่งหน้า | ๖) นำให้เป็นคนหัวไม้ |

๒.๕.๑.๘ เกียจคร้านทำงานมีโทษ ๖ ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามนุษย์

- | | |
|---|--|
| ๑) มักอ้างว่า หนาวนัก แล้วไม่ทำงาน | ๒) มักอ้างว่า ร้อนนัก แล้วไม่ทำงาน |
| ๓) มักอ้างว่า เวลาเย็นแล้วนักแล้วไม่ทำงาน | ๔) มักอ้างว่า ยังเข้าอยู่นักแล้วไม่ทำงาน |
| ๕) มักอ้างว่า หิวหนักรัก แล้วไม่ทำงาน | ๖) มักอ้างว่า กระหายน้ำแล้วไม่ทำงาน |

๒.๕.๑.๙ อุปกิเลส คือ โทษเครื่องเศร้าหมอง ๑๖ อย่าง ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- | | |
|--|---------------------------|
| ๑) อภิชฌาวิสมโลภะ ความละโมภไม่สม่ำเสมอ | ๒) โทสะ ความร้ายกาจ |
| ๓) โกรธ ความโกรธ | ๔) อุปนาหะ ความผูกโกรธไว้ |
| ๕) มักจะ หลบหลู่คุณท่าน | ๖) ปลาสะ ตีเสมอ |
| ๗) อีสสา ริษยา คือ เห็นเขาได้ดี ทนอยู่ไม่ได้ | ๘) มัจฉริยะ ตระหนี่ |
| ๙) มายา มารยา คือ เจ้าเล่ห์ | ๑๐) สาถยยะ โอ้อวดตน |
| ๑๑) ถัมภะ หัวดี | ๑๒) สารัมภะ แข่งดี |
| ๑๓) มานะ ถือดี | ๑๔) อติมานะ ดูหมิ่นท่าน |
| ๑๕) มทะ มัวเมา | ๑๖) ปมาทะ เล่นเล่น |

๒.๕.๒ อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก

๒.๕.๒.๑ อุปสรรคที่เกิดจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานหรือผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์อุปสรรคที่เกิดจากมี อคติ ๔ ประการ^{๔๔}

- | | | |
|---------------------------|----------|----------|
| ๑) ลำเอียงเพราะรักใคร่กัน | เรียกว่า | นันทาคติ |
| ๒) ลำเอียงเพราะไม่ชอบกัน | เรียกว่า | โทสาคติ |
| ๓) ลำเอียงเพราะงี่เงา | เรียกว่า | โมหาคติ |
| ๔) ลำเอียงเพราะกลัว | เรียกว่า | ภยาคติ |

^{๔๔} อจ. จตุกก.(ไทย) ๒๑ / ๑๖๕



๒.๕.๒.๒ อุปสรรคที่เกิดจากการคบเพื่อน หรือ ได้รับการแนะนำที่ไม่ดี ๔ จำพวก^{๔๕}

- | | |
|---------------|------------------------|
| ๑) คนปอกลอก | ๒) คนดีแต่พูด |
| ๓) คนหัวประจบ | ๔) คนชักชวนในทางฉิบหาย |

คน ๔ จำพวกนี้ ไม่ใช่มิตร เป็นแต่คนเทียมมิตร ไม่ควรคบ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๕.๒.๓ ลักษณะของมิตรปฏิรูป คือ มิตรเทียม ๔ จำพวก สามารถอธิบายได้ ดังนี้^{๔๖}

๒.๕.๒.๓.๑ คนปอกลอกมีลักษณะ ๔ ประการ

- | | |
|--|----------------------------------|
| ๑) คิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว | ๒) เสี้ยมให้น้อย คิดเอาให้ได้มาก |
| ๓) เมื่อมีภัยแก่ตัว จึงรับทำกิจของเพื่อน | ๔) คบเพื่อนเพราะเห็นแก่ประโยชน์ |

๒.๕.๒.๓.๒ คนดีแต่พูดมีลักษณะ ๔ ประการ

- | | |
|---|--------------------|
| ๑) เก็บเอาของล่วงแล้วมาปราศรัย (คือเอาแต่ของเก่า ๆ มาพูดซ้ำ ๆ) | |
| ๒) อ้างเอาของที่ยังไม่มีมาปราศรัย (คือยังไม่มีสิ่งใดเกิดแต่ก็พูดล่วงหน้า) | |
| ๓) สงเคราะห์ด้วยสิ่งหาประโยชน์มิได้ | ๔) ออกปากฟังไม่ได้ |

๒.๕.๒.๓.๓ คนหัวประจบ มีลักษณะ ๔ ประการ

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| ๑) จะทำชั่วก็คล้อยตาม | ๒) จะทำดีก็คล้อยตาม |
| ๓) ต่อน้ำว่าสรรรเสริฐ | ๔) ดับหลังตั้งนินทา |

๒.๕.๒.๓.๔ คนชักชวนในทางฉิบหาย มีลักษณะ ๔ ประการ

- | | |
|-----------------------------|------------------------|
| ๑) ชักชวนดื่มน้ำเมา | ๒) ชักชวนเที่ยวกลางคืน |
| ๓) ชักชวนให้มัวเมาในการเล่น | ๔) ชักชวนเล่นการพนัน |

๒.๑๐ สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

จากรายละเอียดเนื้อหาในบทที่ ๒ กล่าวถึงเรื่องหลักการทางพระพุทธศาสนาในรูปแบบต่าง ๆ จำนวน ๒๑ เรื่อง ประกอบด้วย ๑) พุทธวจนะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒) หลักธรรมสำหรับตัวทรัพยากรมนุษย์เอง ๓) หลักธรรมสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๔) ขบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ๕) ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ๖) ขบวนการจัดการ หรือ การสร้างหลักสูตรการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนา ๗) วิธีพิจารณาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมการพัฒนา ๘) หลักการพิจารณาตามหลักบัว ๔ เหล่า ๙) หลักการพิจารณาตามหลักจริต ๖ ประการ ๑๐) ขบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม

^{๔๕} ที.ปาฎิ.(ไทย) ๑๑/๑๕๕

^{๔๖} ที.ปาฎิ.(ไทย) ๑๑ / ๑๕๕



หลักพระพุทธศาสนา ๑๑)พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์(พุทธบริษัท ๔) ๑๒)หลักการปกครองบุคคลโดยหลักธรรมาธิปไตย ๑๓)หลักการกระจายอำนาจการปกครองคณะสงฆ์ ๑๔) หลักการพิจารณาข้อพิพาทระหว่างสงฆ์(อธิกรณ์) ๑๕)หลักการยกย่องเชิดชูสงฆ์ผู้เป็นเลิศให้ปรากฏ (เอตทัคคะ) ๑๖)หลักการลงโทษสงฆ์(ตักเตือน – ขับออกจากหมู่ - ลงพรหมทัณฑ์) ๑๗)หลักการวางกฎระเบียบการอยู่ร่วมกันของคณะสงฆ์(พระวินัย) ๑๘)ขบวนการตามหลักพระพุทธศาสนาสำหรับผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑๙)ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ๒๐)อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ๒๑)อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก

จากหลักการทางพระพุทธศาสนาทั้ง ๒๑ เรื่องดังกล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าเป็นหลักการที่มาจากหลักคำสอนในทางพระพุทธศาสนาที่พระพุทธองค์ทรงบัญญัติไว้บ้าง ทรงกล่าวสอนเป็นหัวข้อธรรมเป็นหมวดต่างๆบ้าง จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสมัยพุทธกาลบ้าง หรือแม้แต่จากการรวบรวมของพระมหาเถระในยุคหลังพุทธกาลบ้าง โดยจากการศึกษาวิจัยเชิงเอกสารพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้น สามารถแบ่งได้ ๒ ระดับ คือ

ระดับที่ ๑ กระบวนทัศน์การพัฒนาในระดับโลกียะธรรม และ

ระดับที่ ๒ กระบวนทัศน์การพัฒนาในระดับโลกุตระธรรม

จาก ๒ กระบวนทัศน์การพัฒนาข้างต้นทำให้สรุปได้ว่า เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามี ๓ ประการ กล่าวคือ

๑) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองความจำเป็นขององค์กร มีความสามารถในการประกอบสัมมาอาชีพะ

๒) นอกจากพัฒนาให้เป็นคนเก่งมีความสามารถแล้วยังต้องมีศีลธรรม จริยธรรม ทำงานได้อย่างมีความสุข มีสุขภาพจิตดี เป็นคนดีของสังคมประเทศชาติ

๓) พัฒนามนุษย์ไปสู่ระดับอุดมคติตามหลักพุทธธรรม คือ สู่ระดับนิโรธหรือนิพพาน ซึ่งจะทำให้มนุษย์มีความสุขที่แท้จริงหรือมีสภาพของการดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง

โดยส่วนใหญ่หลักสูตรการพัฒนาตามแนวพุทธจะเน้นในเรื่องของจิตวิทยาการพัฒนา เช่น การขัดเกลาจิตใจของตนเอง เป็นต้น โดยทั้งนี้ในสังคมพุทธศาสนาในยุคปัจจุบันอาจจำเป็นต้องมีกิจกรรมหรือการร่วมการเข้าอบรมด้านศาสนา เช่น หลักสูตร “ปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐาน” เพื่อลดอัตตา หรือ ทิฐิ มานะ และความถือตัว (Ego) ให้ลดลง และเป็นการสร้างสติในการดำเนินชีวิตและการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยมีระบบความคิดที่เป็นเหตุเป็นผล โดยใช้ระยะเวลาการพัฒนามนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนามีลักษณะที่ไม่สามารถจะบอกได้ว่าบุคคลนั้นจะสิ้นสุดการพัฒนาเมื่อใดซึ่งขึ้นอยู่กับ การลงมือปฏิบัติของบุคคลผู้นั้น เพราะจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนามนุษย์ตามแนวพุทธจะอยู่ในระดับโลกุตระ ซึ่งอาจใช้เวลาทั้งชีวิต หรืออาจข้ามภพ ข้ามชาติ สำหรับการพัฒนานั้น ๆ



บทที่ ๓

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก

ในการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตก มีหลักการจากนักคิด นักทฤษฎี นักปราชญ์ทางตะวันตกได้ให้ทัศนะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามนุษย์ที่ปรากฏอยู่ใน เอกสารทางวิชาการ หนังสือ วารสาร นิตยสาร งานวิจัย และเว็บไซต์ ซึ่งผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวม ข้อมูลเพื่อนำเสนอวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังต่อไปนี้

๓.๑. หลักการทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๑.๒ ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๑.๓ ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒ วรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๑ ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์

๓.๒.๑.๑ ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

๓.๒.๑.๒ ทฤษฎีความคาดหวังในการทำงาน Expectancy Theory

๓.๒.๑.๓ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

๓.๒.๒ ทฤษฎีจิตวิทยาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๑ ทฤษฎีการจูงใจของ Lyman W. Porter & Edward E. Lawler

๓.๒.๒.๒ อธิบายปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๓ กระบวนการจูงใจ (Motivation Process)

๓.๒.๒.๔ การสร้างแรงจูงใจเพื่อปฏิบัติตามของทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๕ ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๖ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

๓.๒.๒.๗ ยุทธวิธีอำนาจเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๘ กระบวนการ/ขั้นตอน ก่อนเริ่มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๙ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๓ ทฤษฎีการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๓.๑ กระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๓.๒ กระบวนการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๓.๓ กระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓ หลักการและทฤษฎีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



- ๓.๓.๑.๑ คุณสมบัติของบุคลิกภาพที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา
- ๓.๓.๑.๒ ตัวแบบที่มาของความสามารถในการพัฒนาตนเอง
- ๓.๓.๑.๓ ทฤษฎีการจัดเกลาพฤติกรรมของทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๑.๔ ทฤษฎีการพัฒนาบุคลิกภาพของทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๑.๕ ตาข่ายการจัดการทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๑.๖ ทฤษฎีตาข่ายการจัดการทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๒ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ การพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
 - ๓.๓.๒.๑ ทฤษฎีวิธีทางสู่เป้าหมายเพื่อพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๓ เนื้อหา กิจกรรม และกระบวนการการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
 - ๓.๓.๓.๑ แนวทางการแยกประเภทของบุคลิกภาพ ๔ แบบ
 - ๓.๓.๓.๒ กระบวนการพื้นฐานของการจัดการทฤษฎากรรมมนุษย์
 - ๓.๓.๓.๓ กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ๕ ขั้นตอน
 - ๓.๓.๓.๔ เทคนิคการฝึกอบรมทฤษฎากรรมมนุษย์
 - ๓.๓.๓.๕ เทคนิคการใช้โสตทัศนูปกรณ์และการฝึกอบรมทางไกล
 - ๓.๓.๓.๖ การฝึกอบรมผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์
 - ๓.๓.๓.๗ การฝึกอบรมผ่านทาง ซีดีรอม อินเทอร์เน็ต/พอร์ตการเรียนรู้
 - ๓.๓.๓.๘ การฝึกอบรมเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง
- ๓.๓.๔ ระยะเวลาการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๕ มาตรฐานด้านการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๓.๖ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
 - ๓.๓.๖.๑ อธิบายปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา
 - ๓.๓.๖.๒ อธิบายปัญหาทฤษฎากรรมมนุษย์จากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
- ๒.๓.๗ แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
 - ๒.๓.๗.๑ วิธีแก้ปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามนุษย์
- ๓.๔. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์
- ๓.๕ สรุปการพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก



หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางตะวันตก

๓.๑. หลักการทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์กรใด ๆ ก็ตามจะประสบผลสำเร็จได้ ทรัพยากรที่เป็นที่ยอมรับกันว่ามีความสำคัญสูงสุดต่อองค์กรก็คือ ทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล หากองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้มีความรู้ความสามารถแล้ว องค์กรนั้นก็ย่อมมีโอกาสประสบผลสำเร็จได้มากกว่าองค์กรที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพด้อยกว่า ดังนั้น การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคคลจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำขึ้นเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

๓.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มีผู้รู้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

สมาน รังสิโยภักดิ์^{๔๑} ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคคล ว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร รวมถึงการบูรณาการหรือผสมผสานเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร สำหรับการปรับปรุงบุคคล ทีมและประสิทธิผลขององค์กร

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๔๒} ได้เขียนไว้ในหนังสือ การสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ สรุปได้ว่า มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐแต่ไม่ใช่เป็นคำกล่าวตามหลักพระพุทธศาสนา ถ้าจะให้ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนาจะต้องพูดว่า มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐด้วยการฝึก ถ้าไม่ฝึกแล้วหาประเสริฐไม่ การฝึกก็คือทำให้พัฒนาขึ้นด้วยสติปัญญาเป็นต้น

มนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องฝึกจึงจะประเสริฐ เพราะเหตุใดเพราะมนุษย์อาศัยสัญชาตญาณได้น้อย ไม่เหมือนสัตว์ประเภทอื่น ซึ่งเกิดมาแล้วก็อยู่ได้ด้วยสัญชาตญาณ แม้แต่คลอดออกมาวันนั้นอย่างลูกห่าน ก็เดินได้เลย ว่ายน้ำได้ทันที หากินได้ทันที แต่มนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องฝึกฝนพัฒนา โดยเฉพาะสิ่งที่เรียกว่าปัญญามาใช้ดำเนินชีวิต แทนที่จะอยู่อย่างสัตว์อื่นที่เป็นตามสัญชาตญาณ

แต่มนุษย์ส่วนใหญ่ไม่รู้ตัวไม่รู้หลักการไม่รู้ธรรมชาติอันนี้ การเรียนรู้ การฝึก การหัดนั้นจำเป็นเพื่อให้ตัวดำเนินชีวิตอยู่ได้ก็เรียน ก็ฝึก ก็หัดไปด้วยความจำเป็นจำใจ พอทำได้ก็หยุดฝึก

^{๔๑} สมาน รังสิโยภักดิ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน , ๒๕๓๐), หน้า ๑๘.

^{๔๒} พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต). การสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ. พิมพ์ครั้งที่ ๑. (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๓๐.



จึงไม่พัฒนาเท่าที่ควร ถ้าเขารู้ธรรมชาติแห่งชีวิตของตนเอง รู้หลักการของชีวิตมนุษย์อย่างนี้แล้วว่า ชีวิตที่ดีของมนุษย์ได้มาด้วยการเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนา ต้องมีสิกขา ถ้าเราฝึกฝนพัฒนาเรียนรู้เรื่อยๆ ชีวิตของเราก็จะดีขึ้น จนมีชีวิตที่ประเสริฐ

พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๕๕} ได้อธิบายถึงการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ไว้ว่า การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังจะเห็นได้จากการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน โดยที่พระพุทธเจ้าทรงเทียบความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัวสี่เหล่า และทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่จะเข้ารับการศึกษาศึกษาอบรมไปตามจรีต ๖ และที่สำคัญคือ พระพุทธเจ้ามุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ตัวอย่างเช่น การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา เริ่มตั้งแต่การรับคนเข้ามาบวช ที่ต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าทรงมอบความใหญ่ให้คณะสงฆ์ในการให้การอุปสมบทแก่กุลบุตร เมื่อบวชเข้ามาแล้ว พระบวชใหม่จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมและการศึกษาเล่าเรียนจากพระอุปัชฌาย์โดยอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของท่านจนพรรษาครบ ๕ พรรษา

พระราชญาณวิสิฐ^{๕๖} (เสริมชัย ชยมงฺกโล) การบริหารคน หมายถึง การปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือการจัดการ (Management) กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่คณะหรือองค์กรต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purposes/Objectives) ขององค์กรนั้น ๆ ด้วยดี มีประสิทธิภาพ (Efficiency)

จิระ หงส์คารมภัก^{๕๗} ในด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์ และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ

ในด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบอบประชาธิปไตย

พยอม วงศ์สารศรี^{๕๘} ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ว่า หมายถึง การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวกับการกำหนดและการดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประชาสัมพันธ์ เพื่อการธำรงรักษา กำลังคน การพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมเพื่อความมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดี และเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

^{๕๕} พระธรรมโกศาจารย์ ศ.(ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พุทธวิธีบริหาร. (มหาวิทยาลัยมหจุลลกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๓๕.

^{๕๖} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺกโล) การบริหารวัด. (กรุงเทพมหานคร ๒๕๔๔), หน้า ๕.

^{๕๗} จิระ หงส์คารมภัก. แนวคิดและหลักการ ขอบข่าย ของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๓๑. (กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๓), หน้า ๕.

^{๕๘} พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพฯ, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗), หน้า ๕.



จรีพร บวรผดุงกิตติ^{๕๓} ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากร โรงพยาบาลขอนแก่น พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นพนักงานนั้น ผู้ให้บริการควรมีความรู้ และทักษะที่เหมาะสม (Competency) เป็นที่ยอมรับ และตรงตามที่ผู้รับบริการคาดหวัง (Acceptability) ถูกต้องเหมาะสมทั้งในด้านจริยธรรม และวิชาการ (Appropriateness) เพื่อให้ผู้รับบริการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (Effectiveness) มีความปลอดภัย (Safety) ประหยัดและคุ้มค่า (Efficiency) การเข้าถึงบริการ หรือมีบริการให้เมื่อต้องการ (Accessibility) มีความต่อเนื่องของการดูแล (Continuity) เป็นสิ่งที่สำคัญ

Harry และ Bowin^{๕๔} ให้คำนิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างสมบูรณ์ว่า คือ “การบริหารกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (High – Performing Workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Corporate Excellence) โดยผสมผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรืองและการพัฒนาบุคลากรกับการพัฒนาองค์กร”

Harrey และ Bowin^{๕๕} ได้ให้ต้นแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเห็นว่า การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต ซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องมีความสามารถในการสรรหา พัฒนา และธำรงกำลังคนที่มีคุณภาพสูง (High – Quality Workforce) ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปฏิบัติได้ผลดียิ่ง (High – Performing Organization)

Mondy และ Noe^{๕๖} ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ไว้อย่างสั้นที่สุดว่า คือ “การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร” และกล่าวเพิ่มเติมว่า “ผู้บริหารทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยพลังความสามารถของคนปฏิบัติงานให้สำเร็จ”

Megginson, Leon C.^{๕๗} อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการความพยายามใด ๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นกระทำอยู่ และเป็นกรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

^{๕๓} จรีพร บวรผดุงกิตติ. สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากร โรงพยาบาลขอนแก่น, รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒ หน้า (บทคัดย่อ)

^{๕๔} Harry & Bowin. **Human Resources and Technology**. Manchester University, UK. Human Resources, Employment and Development [volume 2], P.6.

^{๕๕} Ibid., P. 47.

^{๕๖} Mondy & Noe. **Human Resources Development**. Its Technological Dimension. [1986], P.12

^{๕๗} Megginson, Leon C. Personnel : A **Behavioral Approach to Administration**. Homewood: Richard D Irwin, 1969, P.145.



แต่ละคน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญและทัศนคติ ตลอดจนเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเพื่อเป็นการศึกษาของบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในเรื่องเทคนิคและวิชาชีพ เพื่อยกระดับความสามารถให้ทันต่อความก้าวหน้าของวิชาการเพื่อสนองความพึงพอใจในเรื่องความอยากรู้ อยากเห็นของบุคคลนั้น

๓.๑.๒ ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์เพื่อการบริหารให้ด้านต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานเกิดความพึงพอใจร่วมกันกับทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับ โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

ความมุ่งหมายในแง่การสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงาน

เมื่อองค์กรส่วนใหญ่ความมุ่งหมาย ๓ ประการ^{๔๔} ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ได้แก่การอยู่รอดด้วยผลกำไรที่เพียงพอ การมีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และการมีความชอบธรรมทางสังคม ความมุ่งหมายเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งอาจจะสามารถแปลงความมุ่งหมายใหญ่ระดับองค์กรมาสู่ความมุ่งหมายย่อยในระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะสามารถช่วยให้เราเห็นภาพความมุ่งหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนี้

๑) ในแง่ของการที่จะต้องสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถอยู่รอดได้พร้อมไปกับความสามารถที่จะมีกำไรในการประกอบกิจการงานใด ๆ ได้อย่างเพียงพอ (Goal Of Securing Viability With Adequate Profitability) นั้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็คงจะต้องกำหนดความมุ่งหมายในแง่ของการสร้าง "ผลิตภาพด้านแรงงาน" (Labour Productivity) ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นั้นย่อมหมายถึงว่าการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำให้องค์กรเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน (Cost-Effectiveness) ที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในองค์กร

๒) ในแง่ของการที่องค์กรประสงค์ที่จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (sustained competitive advantage) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็คงจะต้องกำหนดความมุ่งหมายในแง่ของการที่จะทำให้องค์กรพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง (responsiveness) ดังนั้นการทำให้้องค์กรมีความยืดหยุ่นพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน (organisational flexibility) อย่างยั่งยืนจึงเป็นเป้าประสงค์ที่สำคัญอีกประการของงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

๓) ในแง่ของการที่องค์กรประสงค์ที่จะมีความชอบธรรมทางสังคม (social legitimacy) ก็ถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญ ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมียุทธศาสตร์

^{๔๔} สมบัติ ฤๅณาวลี บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไปเพื่ออะไร ? , โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประชาชาติธุรกิจ. (๑๖ ธันวาคม ๒๕๔๑) ปีที่ ๒๘ ฉบับที่ ๑๖๔๕, ๒๘๔๕) : ๖.



มุ่งเน้นการสร้างความรู้สึกให้องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม (corporate social responsibility) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบต่อบุคลากรภายในองค์กร และผลกระทบจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะไปมีผลต่อสังคมภายนอก ซึ่งต่อมาได้ขยายนิยามความรับผิดชอบต่อสังคมออกไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่มต่างๆ

ความมุ่งหมายในแง่การสร้างคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร^{๕๕}

ทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมเกิดศักยภาพในการทำงานแก่องค์กรสูงสุด และประโยชน์ร่วมกันทั้งทางการทำงานและความสุขในการอยู่ร่วมกันซึ่งจะช่วยปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงานหรือนิสัยการทำงานโดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า การทำงานเป็นทีม การมีระเบียบวินัยและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการชี้แจง “วิสัยทัศน์” และการเน้นหนักให้มีการยึดมั่นใน “คุณค่า” หรือ “ค่านิยม” ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

๓.๑.๓ ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ สรุปได้ดังนี้

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว^{๕๖} พระราชทานพระบรมราชโองการฯ แต่บัดจิตใหม่ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ใจความว่า “การพัฒนาบ้านเมืองให้ดียิ่งขึ้นนั้น ย่อมต้องพัฒนาบุคคลก่อน เพราะถ้าบุคคลอันเป็นองค์ประกอบของส่วนรวม ไม่ได้ได้รับการพัฒนาแล้ว ส่วนรวมจะเจริญและมั่นคงได้ยากยิ่ง การที่บุคคลจะพัฒนาได้ก็ด้วยปัจจัยประการเดียวคือ การศึกษา การศึกษานั้นแบ่งเป็นสองส่วน คือ การศึกษาด้านวิชาการส่วนหนึ่ง กับการอบรมบ่มนิสัย ให้เป็นผู้มีจิตใจใฝ่ดีใฝ่เจริญ มีปกติละอายชั่วกลัวบาป ส่วนหนึ่ง การพัฒนาบุคคลจะต้องพัฒนาให้ครบถ้วนทั้งสองส่วน เพื่อให้บุคคลได้มีความรู้ไว้ใช้ประกอบการและมีความดีไว้เกื้อหนุนการประพฤติปฏิบัติทุกอย่าง ให้เป็นไปในทางที่ถูก ที่ควร และอำนวยผลเป็นประโยชน์ที่พึงประสงค์”

กิตติมา ปรีดีดิถก กล่าวว่า วงการต่าง ๆ ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก แม้ในวงการก็มีการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างแพร่หลาย เห็นได้จากมีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้นยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งงานอีกด้วย

พนัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องกระทำการต่อเนื่อง ไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเต็มที่ เพื่อ

^{๕๕} ชานาญ หิมลรัตน์, เป้าหมายงานทรัพยากรมนุษย์ (บทความ สำหรับ HR Magazine กลุ่ม บริษัท บีแอลซีไอ กรุ๊ป จำกัด ประจำวันที่ ๑ – ๓๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๘), หน้า ๔๖.

^{๕๖} พระบรมราชโองการในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๔๐



ผลงานขององค์กรและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช^{๑๑๑} ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยบริหารอื่น ๆ ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเงินงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการบริหารงาน นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สภาพทางบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์กรใดที่บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย เหตุนี้ทุกองค์กรจึงต้องการให้บุคลากรของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูงในทุก ๆ หน่วยในองค์กรของตน

Gary Dessler^{๑๑๒} ได้อธิบายว่า ทำไมการคัดเลือกที่รอบคอบระมัดระวังจึงมีความสำคัญเหตุผลเพราะว่า การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญมาก เหตุผลคือทรัพยากรมนุษย์หรือผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญในงาน และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่มีความชำนาญหรือไม่มีความสามารถที่ดีจะก่อให้เกิดผลกระทบต่องานหรือเป็นอุปสรรคต่องานซึ่งอาจทำให้เสียหายแก่องค์กรได้

๓.๒ วรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๑ ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์

๓.๒.๑.๑ ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow^{๑๑๓}

Abranam H. Maslow ได้ศึกษาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายที่เรียกว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้น คือ

๑) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดำรงชีวิต

^{๑๑๑} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร , (เอกสารประกอบการสอน พิมพ์ครั้งที่ ๕ , ๒๕๔๑), หน้า ๔๖.

^{๑๑๒} Gary Dessler กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ A Framework for Humman Resource Management พิมพ์ครั้งที่ ๒ , ๒๕๔๕ หน้า ๔๔.

^{๑๑๓} Abranam H. Maslow . "A Theory of Human Motivation" (Psychological Review. 50 (1943), P.370-396

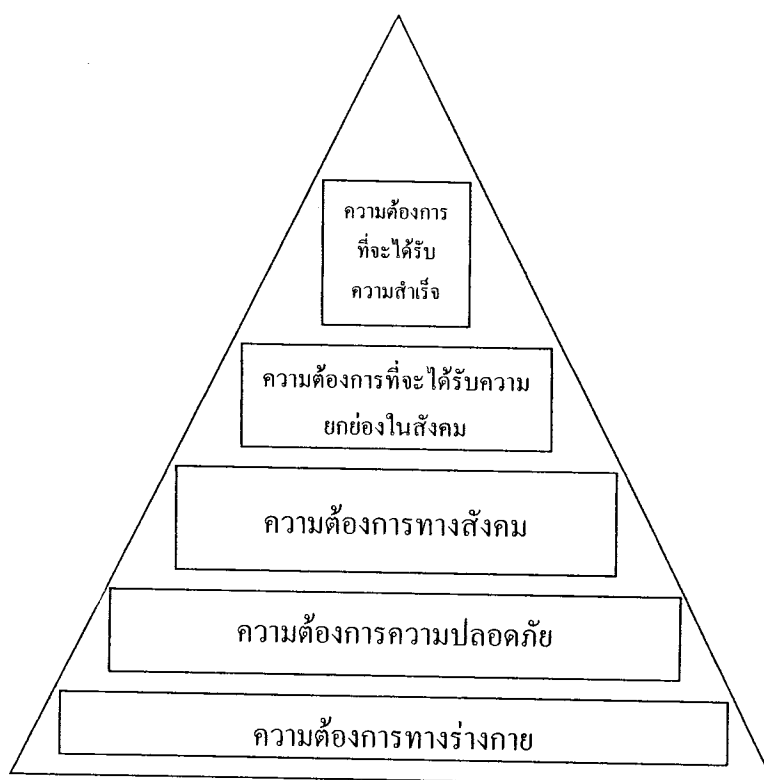


๒) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้บ้านพักอาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควรจะต้องปราศจากความกังวลใจในเรื่องความมั่นคงทางการเงิน เป็นต้น

๓) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากที่มีความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมา คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

๔) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตนเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

๕) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถของแต่ละคนที่จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด ซึ่งสามารถอธิบายให้ละเอียด ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒ : ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Need) ของ Abranam H. Maslow

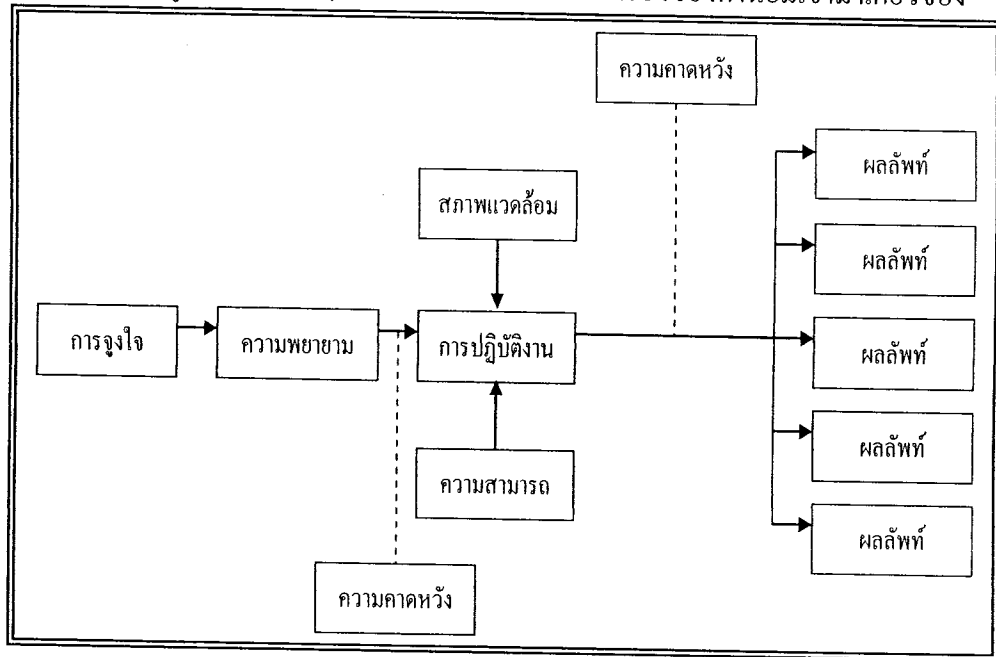


๓.๒.๑.๒ ทฤษฎีความคาดหวังในการทำงาน Expectancy Theory^{๑๐๔}

Victor H. Vroom ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจขึ้น โดยอธิบายว่าการจูงใจเกิดจากสิ่ง ๒ อย่าง คือ เราต้องการอะไร และเราคิดว่าจะได้รับสิ่งนั้นได้อย่างไร สมมติฐานที่สำคัญของทฤษฎีความคาดหวัง มีดังนี้

- ๑) พฤติกรรมเป็นผลมาจากการรวมกันของพลังในตัวบุคคลกับสภาพแวดล้อม
- ๒) บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับพฤติกรรมภายในองค์กร
- ๓) บุคคลแต่ละคนจะมีความต้องการ ความปรารถนา และเป้าหมายที่แตกต่างกัน
- ๔) บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมอันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ทฤษฎีความคาดหวังจะเริ่มจากการจูงใจอันนำไปสู่ความพยายาม ซึ่งจะนำไปสู่การรวมกันระหว่างความสามารถของบุคคลกับสภาพแวดล้อมที่เรียกว่า การปฏิบัติงาน และผลจากการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ กัน ซึ่งแต่ละผลลัพธ์จะมีเรื่องของค่านิยมเข้ามาเกี่ยวข้อง



แผนภาพที่ ๓ : ทฤษฎีความคาดหวังในการทำงาน (Expectancy Theory) ของ Victor H.Vroom

๓.๒.๑.๓ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๐๕}

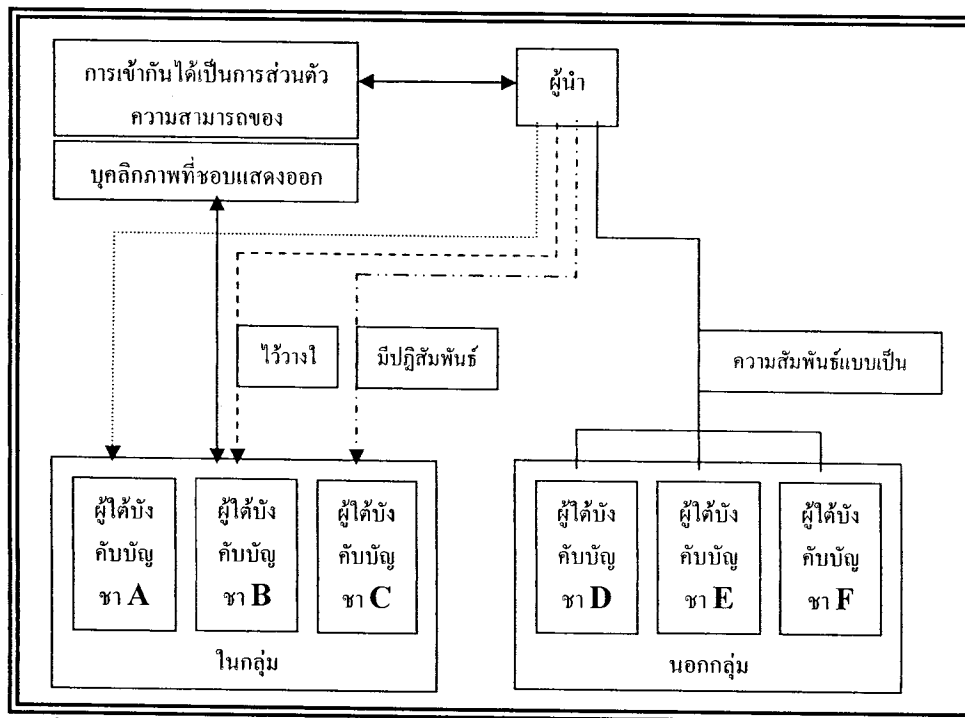
George Graen และคณะได้เสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange Theory, LMX) ขึ้น เนื่องจากแรงกดดันทางด้านเวลา จึงทำให้ผู้นำสร้างความสัมพันธ์เป็นพิเศษกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาขนาดเล็กของเขา ซึ่งทรัพยากร

^{๑๐๔} Victor H. Vroom. *Work and Motivation*. (New York : John Wiley & Sons, 1964.) P.51

^{๑๐๕} George Graen and J. Cashman. "A Role – Model of Leadership in Formal Organizations :A Development Approach" in J.G.Hunt and L. L. Larson(eds.) *Leadership Frontiers*.(Kent, O : Kent State University Press, 1975), P.143 – 165



มนุษย์เหล่านั้นจะถือว่าอยู่ในกลุ่มเดียวกัน (In-Group) มีความไว้วางใจกันและได้รับความเอาใจใส่จากผู้นำ รวมทั้งได้รับสิทธิพิเศษต่าง ๆ ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ รวมทั้งความ (Out-Group) ผู้นำจะมีเวลาให้น้อย จะได้รับรางวัลน้อยและถูกควบคุมจากผู้นำ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นในลักษณะอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ซึ่งสามารถอธิบายได้ให้เห็น ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔ : ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

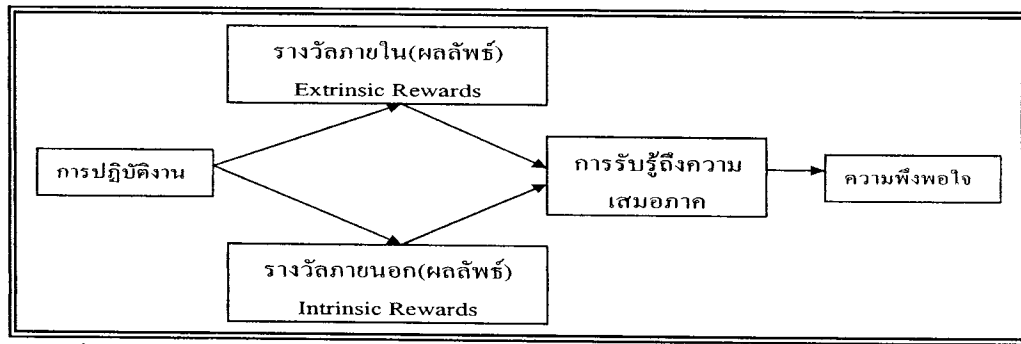
(Leader – Member Exchange Theory, LMX) ของ George Graen และคณะ

๓.๒.๒ ทฤษฎีจิตวิทยาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒.๑ ทฤษฎีการจูงใจ ของ Lyman W. Porter และ Edward E. Lawler^{๑๑๖}

Porter และ Lawler เห็นว่า ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัล ซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จ ซึ่งแต่ละคนจะประเมินผลถึงความสำเร็จหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไป รวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากรู้สึกว่าร่วรางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรม บุคคลนั้นก็จะมีความพึงพอใจในงาน

^{๑๑๖} Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III. *Managerial Attitudes and Performance*. (Homewood, Ill. : Dorsey Press, 1968), P.87.



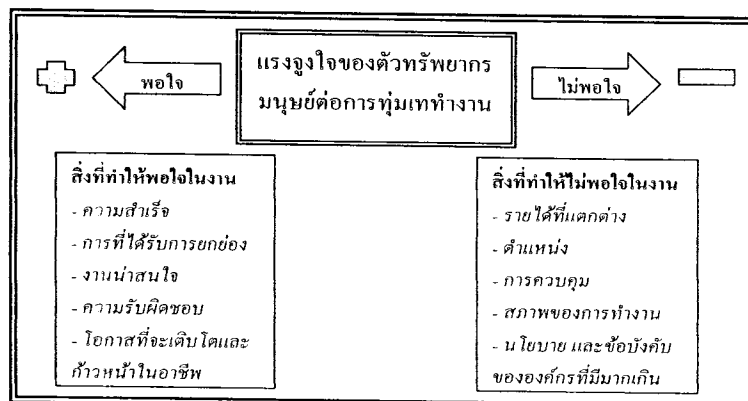
แผนภาพที่ ๕ : ทฤษฎีการจูงใจ ของ Lyman W. Porter และ Edward E. Lawler

๓.๒.๒.๒ อธิบายปัจจัยเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๑๑๑}

ทฤษฎีความพอใจมีหลักการในการบริหารที่ดีที่ทุกคนมุ่งหวัง คือ ต้องลดความไม่พอใจในงานลงให้น้อยที่สุด ถ้าเป็นศูนย์หรือใกล้ ๆ ศูนย์ และพยายามเพิ่มแรงจูงใจทางบวกให้มากขึ้น (Positive Motivation) ทรัพยากรมนุษย์ก็จะมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ผลงานก็จะตามมาถ้าพนักงานมีความไม่พอใจมากกว่าความพอใจ ทรัพยากรมนุษย์จะเกิดความท้อถอย ในการบริหารงานขายหรืองานทั่วๆ ไปจะมุ่งลดแต่เพียงความไม่พอใจหรือคิดจะเพิ่มแต่ความพอใจเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ จะต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน เพราะทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันหมด เช่น ความสำเร็จ ซึ่งคนเราทุกคนก็อยากจะประสบความสำเร็จ ทรัพยากรมนุษย์ก็อยากได้รางวัลแต่เมื่อทำงานไปแล้วก็พบปัญหาต่าง ๆ

สิ่งที่มีมักจะสับสน คือ การยกย่องกับการเลื่อนตำแหน่งว่าจะต้องเป็นของคู่กัน คือ ยกย่องบ่อยๆ แสดงว่าเก่งจะต้องได้รับการเลื่อนตำแหน่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกัน ผู้บริหารบางท่านก็ทราบว่าเลื่อนตำแหน่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกัน แต่ไม่แต่งตั้งเป็น “พนักงานอาวุโส” ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่มีผลต่อแรงจูงใจและอาจทำให้ตัวทรัพยากรมนุษย์ไม่พอใจมากขึ้นไปอีก

ฉะนั้น การทำตามคำมั่นสัญญาและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและปฏิบัติตามได้ตามคำพูดจะส่งผลที่ดีต่อการทำงานในทุกๆ ระดับชั้นขององค์กรทำให้งานและองค์กรอยู่กันได้อย่างมีความสุข



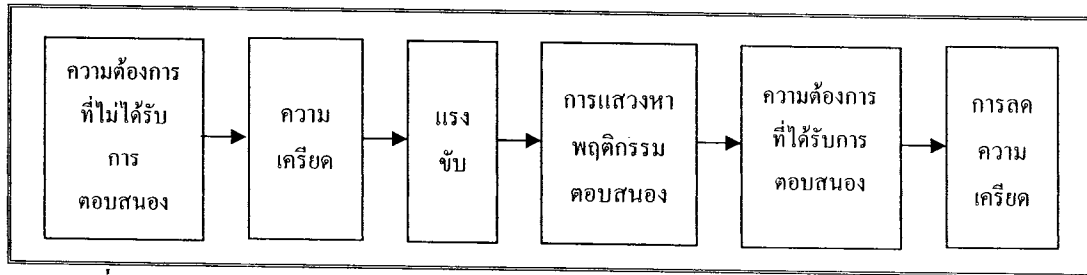
แผนภาพที่ ๖ : อธิบายปัจจัยเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๑๑๑} ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, ดร. บริหารงานขาย Sales Management. (บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๘), หน้า ๑๕๕.



๓.๒.๒.๓ กระบวนการจูงใจ (Motivation Process)^{๑๐๔}

กระบวนการจูงใจ (Motivation Process) จะเริ่มต้นจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียด แล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล แรงขับเหล่านี้จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ และหากความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะทำให้สามารถลดความเครียดให้น้อยลง



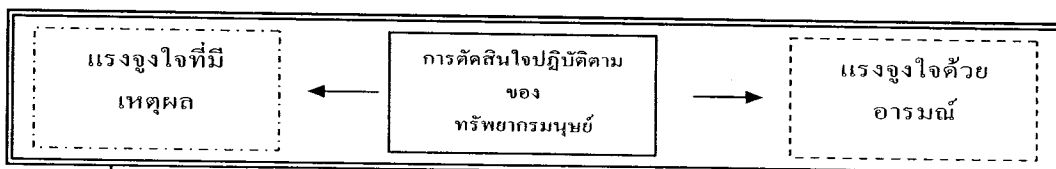
แผนภาพที่ ๗ : อธิบายกระบวนการสร้างแรงจูงใจ

๓.๒.๒.๔ การสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติตามของทรัพยากรมนุษย์ ของ Leon

Richardson^{๑๐๕}

การตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามหรือไม่ปฏิบัติตามของทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นลักษณะ ๒ ส่วนคือ ทั้งแบบมีเหตุผลและแบบด้วยอารมณ์ ฉะนั้นการจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ผลดีนั้นจะต้องมีวิธีการใช้จิตวิทยาทั้งด้วยการจูงใจแบบปลุกเร้าอารมณ์ที่อยากจะปฏิบัติตามและด้วยเหตุผลที่สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งแม้จะเป็นการตัดสินใจด้วยอารมณ์ซึ่งมองดูผิวเผินอาจจะดูเป็นคำที่รุนแรงแต่โดยความเป็นจริงแล้วการตัดสินใจด้วยอารมณ์นี้สามารถนำมาสร้างให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวอย่างของอารมณ์ที่จะนำมาสร้างประโยชน์ได้มีลักษณะดังนี้ คือ ความอยากเป็นคนสำคัญ, ความขากรวย, ความขากเลียนแบบ, ความขากเป็นเจ้าของ, ความขากรู้อยากเห็น, ความขากปลอดภัย, ความขากสะดวกสบาย, ความขากสวยอยากงาม, ไม่อยากถูกกล่าวหาว่าเห็นแก่ตัว, ความกลัว, ความต้องการทางเพศ เป็นต้น

ซึ่งปัจจัยทางจิตวิทยาต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นมนุษย์ปุถุชนทั่วไปไม่มีความต้องการในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่แล้วใจจิตใจลึก ๆ หรือ อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “กิเลส” ตามหลักพระพุทธศาสนาก็ได้



แผนภาพที่ ๘ : ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติตามของทรัพยากรมนุษย์

^{๑๐๔} พรชัย ลิขิตจรรยาโรจน์, ผศ.ดร.พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕) หน้า ๗๔

^{๑๐๕} Leon Richardson ; *Entrepreneurs/The key to success*, (Asia Magazine December 1, 1985), P.28



๓.๒.๒.๕ ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{***}

การเสริมแรง (Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการตอบสนองรางวัล คือ ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforces) รางวัลทุกอย่างเป็นตัวเสริมแรง ส่วนตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforces) ทำให้พฤติกรรมเพิ่มขึ้น เพื่อหยุดผลที่ไม่พึงประสงค์

ประเภทของตัวเสริมแรง

ตัวเสริมแรง (Reinforces) คือ ทุกสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเพิ่มขึ้น ตัวเสริมแรงสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ชนิด คือ

๑) ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ (Primary Reinforces) คือ การให้รางวัลแก่ตัวเอง ได้แก่ อาหาร น้ำ ความต้องการทางเพศ และการหลับนอน ตัวเสริมแรงปฐมภูมินี้เป็นความต้องการที่เกิดจากสัญชาตญาณและไม่ใช่เกิดจากการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวเสริมแรงปฐมภูมิจึงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนในองค์น้อยมาก

๒) ตัวเสริมแรงทุติยภูมิ (Secondary Reinforces) เป็นความต้องการที่เกิดจากการวางเงื่อนไข จึงต้องอาศัยการเรียนรู้ เช่น เงิน ซึ่งเป็นรางวัลขั้นพื้นฐานที่องค์กรจ่ายให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและตัวทรัพยากรมนุษย์จะได้บรรลุตัวเสริมแรงปฐมภูมิ ส่วนตัวเสริมแรงทุติยภูมิอื่น ๆ ที่เป็นรางวัล ได้แก่ ความมีชื่อเสียง คำชมเชย ความพอใจ ความตั้งใจ การยอมรับ การรู้จักกัน เป็นต้น

๓.๒.๒.๖ ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y^{***}

Douglas McGregor ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ ที่เรียกว่า ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ดังนี้คือ ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

- ๑) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด
- ๒) มนุษย์ส่วนใหญ่ถูกบังคับขู่เข็ญด้วยการลงโทษ เพื่อให้เขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓) โดยธรรมชาติมนุษย์ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และไม่ถ่อมมีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

- ๑) การใช้ความพยายามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ยุ่งยากลำบากอะไรเลย แท้ที่จริงแล้วการทำงานเหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน

^{***} พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์, ผศ.ดร. พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior) (สำนักพิมพ์โอเคเนชั่นส์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๑.

^{***} Douglas McGregor. *The Human Side of Enterprise*. New York : (McGraw – Hill, 1960), P.33-57.



๒) ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถในการควบคุมตัวเองให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยไม่ต้องควบคุมบังคับ

๓) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลมาจากการให้รางวัลตามความสำเร็จของผลงาน

๔) ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงแต่การยอมรับเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มอีกด้วย

๕) ความสามารถในการจินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กรมีอยู่กว้างขวางในตัวมนุษย์

๖) ภายใต้เงื่อนไขของคนในสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของคนในองค์กรมีโอกาสดูแลความสามารถเพียงบางส่วนเท่านั้น

จะเห็นได้ว่า หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี X แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจให้คนทำงานโดยการควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดความเกรงกลัวและไม่เปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี Y แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจโดยเปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานให้ทำ ซึ่งทฤษฎี Y นับว่าเป็นทฤษฎีที่มีประโยชน์ต่อการจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

๓.๒.๒.๗ ยุทธวิธีอำนาจเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์^{๖๒}

ยุทธวิธีอำนาจ (Power Tactics) หมายถึง วิธีการที่บุคคลใช้กระทำต่อฐานอำนาจ จากงานวิจัยพบว่า เมื่อผู้บริหาร ๑๖๕ คน ได้ถูกขอร้องให้เขียนคำบรรยายการใช้อิทธิพลต่อหัวหน้าเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ปรากฏว่า มียุทธวิธีอำนาจทั้งหมด ๓๗๐ วิธี ที่สามารถจัดกลุ่มออกเป็น ๑๔ ประเภท ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงยุทธวิธีอำนาจ ๗ วิธี ดังนี้

๑) ความมีเหตุผล (Reason) ใช้สำหรับข้อเท็จจริงและข้อมูลที่นำเสนอความคิดอย่างมีเหตุผล

๒) ความเป็นมิตร (Friendliness) ใช้สำหรับการยกย่อง การสร้างไมตรีจิต การถ่อมตัว

๓) การรวมตัวกัน (Coalition) การได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่นในองค์กร

๔) การต่อรอง (Bargaining) ต่อดังโดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์หรือความพอใจ

๕) การบังคับ (Assertiveness) ใช้สำหรับวิธีการบังคับอย่างตรงไปตรงมา เช่น การสั่งให้ทำตามพร้อมขอร้อง การย้ำเตือนความจำ ความเป็นระเบียบที่บุคคลต้องทำพร้อมกับขอร้องและการชี้ให้เห็นกฎเกณฑ์ที่จะต้องปฏิบัติตาม

๖) การใช้อำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า (Higher Authority) การได้รับการสนับสนุนจากบุคคลระดับสูงกว่าในองค์กรแล้วขอร้องในภายหลัง

^{๖๒} Stephen P. Robbins. *Organizational Behavior : Concepts, Controversies and Applications*. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall , 1993) P. 341.



๗) การลงโทษ (Sanctions) ใช้สำหรับการได้รับรางวัลและการลงโทษในองค์กร เช่น การไม่เพิ่มความก้าวหน้าในงาน การช่วยให้ได้รับการประเมินการปฏิบัติงานไม่เลื่อนตำแหน่ง

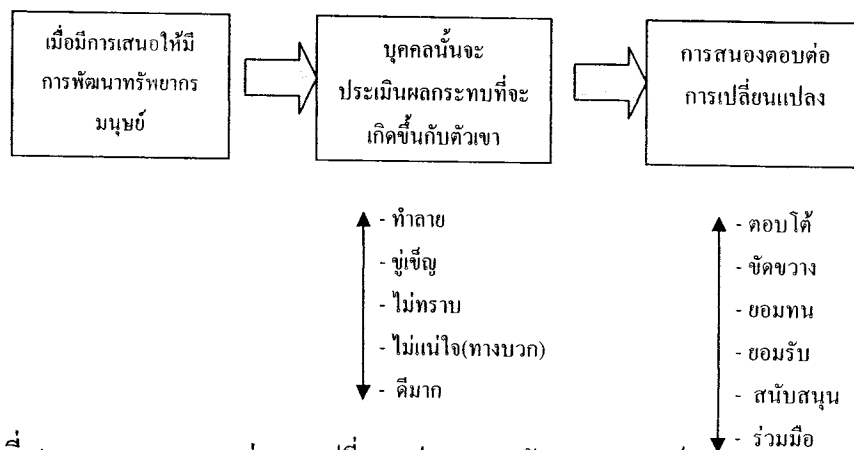
นักวิจัยได้พบว่า พนักงานได้ใช้ยุทธวิธีอำนาจ ๗ วิธีไม่เท่ากัน ซึ่งยุทธวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ ความมีเหตุผล ซึ่งเป็นไปตามอิทธิพลของทิศทางจากล่างขึ้นบนหรือจากบนลงล่าง นอกจากนี้ นักวิจัยได้พบตัวแปรเชิงสถานการณ์ ๔ ประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ยุทธวิธีอำนาจ ได้แก่ (๑) อำนาจของผู้บริหาร (๒) วัตถุประสงค์ที่ต้องการของผู้บริหาร (๓) ความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อเจตนาของบุคคลที่จะทำตามเป้าหมาย และ (๔) วัฒนธรรมองค์กร ดังตารางนี้

ระดับความนิยม	เมื่อผู้บริหารใช้อิทธิพลกับหัวหน้า	เมื่อผู้บริหารใช้อิทธิพลกับผู้ที่บังคับบัญชา
↑ เป็นที่นิยมมาก ↓ เป็นที่นิยมน้อย	ความมีเหตุผล การรวมตัวกัน ความเป็นมิตร การต่อรอง การบังคับ การใช้อำนาจที่สูงกว่า	ความมีเหตุผล การบังคับ ความเป็นมิตร การรวมตัวกัน การต่อรอง การใช้อำนาจที่สูงกว่า

ตารางที่ ๑ อธิบายการใช้ยุทธวิธีของอำนาจ : จากวิธีที่นิยมมากไปสู่วิธีที่นิยมน้อย

๓.๒.๒.๘ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรมนุษย์^{๓๓}

เมื่อมีเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงในงานหรือในองค์กร และมีการกระตุ้นให้ทรัพยากรมนุษย์มีความต้องการเปลี่ยนแปลงของตัวปัจเจกบุคคล จะเกิดการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคคล ดังรูป



แผนภาพที่ ๕ : การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรมนุษย์

^{๓๓} ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, ดร. บริหารงานขาย (Sales Management). บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๘, หน้า ๑๕๔.



ผลการตอบสนองจะเป็นไปในทิศทางใดหลากหลายแล้วแต่ตัวบุคคล ดังนี้

๑) การประเมินผล ทรัพยากรมนุษย์ จะประเมินถึงผลที่จะกระทบต่อตัวเขาเองว่า การเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้มุ่งหมายทำลายตัวเขา(ถ้าหากมองในทางเลวที่สุด) หรือจะมีผลดีเป็นอย่างมากต่อทรัพยากรมนุษย์เอง

๒) ปฏิกริยาตอบสนอง การสนองตอบ ของทรัพยากรมนุษย์จะขึ้นอยู่กับกรณีที่ทรัพยากรมนุษย์ได้ประเมินถึงผลกระทบ เช่น ถ้าคิดว่าการเปลี่ยนแปลงจะเป็นการทำลาย ทรัพยากรมนุษย์จะพยายามตอบโต้หรือขัดขวางทุกรูปแบบ แต่ถ้าทรัพยากรมนุษย์มองเห็นว่าถ้าเปลี่ยนแปลงแล้วจะเป็นผลดีต่อตัวเขาเอง อย่างน้อยก็จะยอมทำตามคำแนะนำหรือให้ความร่วมมือปฏิบัติตาม

๓.๒.๒.๘ กระบวนการ/ขั้นตอนก่อนเริ่มการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา

จะเห็นได้ว่าการให้การเปลี่ยนแปลงมีจุดมุ่งหมายที่ดีแต่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนั้นต้องไปในทิศทางที่พัฒนามากกว่าเดิม การที่จะให้ทรัพยากรมนุษย์มีความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงไปแล้วจะเป็นผลดีขึ้น ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

- ๑) รายละเอียดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง
- ๒) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อการเปลี่ยนแปลง
- ๓) ความเชื่อถือไว้วางใจต่อผู้ที่เสนอให้มีการเปลี่ยนแปลง
- ๔) ประสบการณ์จากการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา

ฉะนั้น การเริ่มการเปลี่ยนแปลงมิใช่จะนึกว่าจะทำเมื่อใดก็ได้จะต้องขึ้นอยู่กับการดำเนินตามขั้นตอน ๔ ขั้นตอน คือ

๑)วิเคราะห์สถานการณ์ ๒)วินิจฉัยสาเหตุ ๓)หาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง ๔)เลือกแนวทางที่จะดำเนินการ ซึ่งขั้นตอนทั้ง ๔ นี้ สามารถใช้เป็นกระบวนการในการให้คำปรึกษาสำหรับทรัพยากรมนุษย์ได้ในทุก ๆ องค์การอย่างได้ผลจริง

๓.๒.๓ ทฤษฎีการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๓.๑ กระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๓๓๔}

กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) หมายถึง ขั้นตอนการสื่อสารระหว่างแหล่งข่าวสาร (Source) กับผู้รับข่าวสาร (Receiver) ซึ่งส่งผลให้เกิดการสื่อสารและการเข้าใจความหมาย กระบวนการติดต่อสื่อสารประกอบด้วย ๖ ส่วน คือ ๑) แหล่งข่าวสาร(Source) ๒) การใส่รหัส(Encoding) ๓) ข่าวสาร(Message) ๔) ช่องทางข่าวสาร(Channel) ๕) การถอดรหัส (Decoding)

^{๓๓๔} Ibid., P. 330.



๖) ผู้รับข่าวสาร(Receiver) ๗) ข้อมูลป้อนกลับ(Feedback) ซึ่งกระบวนการติดต่อสื่อสารทั้ง ๗ ส่วนนี้สามารถอธิบายได้ ดังนี้

๑) แหล่งข่าวสาร (Source) หรือผู้ส่งข่าวสาร(Sender) จะส่งข่าวสารโดยการใส่รหัส (Encoding) ลงไป ซึ่งการใส่รหัสข่าวสารนี้ผู้ส่งข่าวจะต้องอาศัยทักษะ ทักษะ ทักษะ และระบบสังคม วัฒนธรรม

๒) การใส่รหัส (Encoding) หมายถึง การเปลี่ยนข่าวสารไปเป็นในรูปสัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ภาษาพูด ภาษาเขียน ฯลฯ

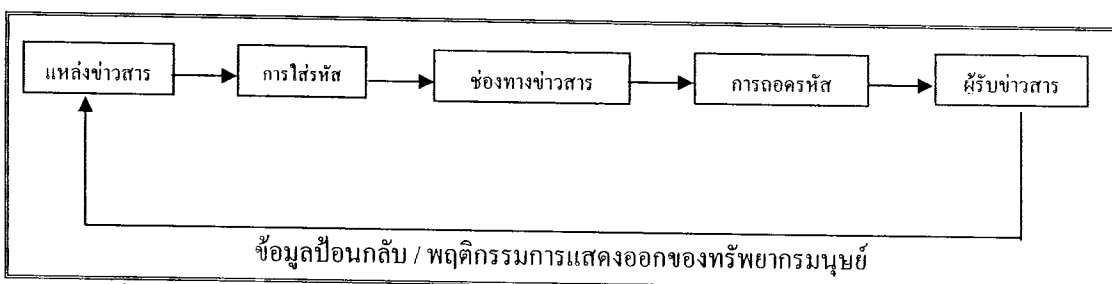
๓) ข่าวสาร(Message) หมายถึง อะไรก็ได้ที่เราต้องการติดต่อสื่อสาร กล่าวคือ เมื่อเราพูด คำพูดก็คือ ข่าวสาร เมื่อเราเขียน การเขียนก็คือข่าวสาร เมื่อเราวาดภาพ รูปภาพก็คือข่าวสาร

๔) ช่องทางข่าวสาร(Channel) หมายถึง สื่อที่จะนำข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยผู้ส่งข่าวสารจะเป็นคนกำหนดช่องทางข่าวสารที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal)

๕) การถอดรหัส(Decoding) หมายถึง สัญลักษณ์ต่าง ๆ ถูกแปลความตามความเข้าใจของผู้รับข่าวสาร การถอดรหัสจะถูกจำกัดโดยทักษะ ทักษะ ทักษะ และวัฒนธรรม

๖) ผู้รับข่าวสาร (Receiver) หมายถึง บุคคลที่ได้รับข่าวสารโดยตรง

๗) ข้อมูลป้อนกลับ(Feedback) หมายถึง การตรวจสอบความสำเร็จในการถ่ายทอดข่าวสารว่าตรงกับความต้องการหรือไม่



แผนภาพที่ ๑๐ : ตัวแบบกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ Stephen P. Robbins.

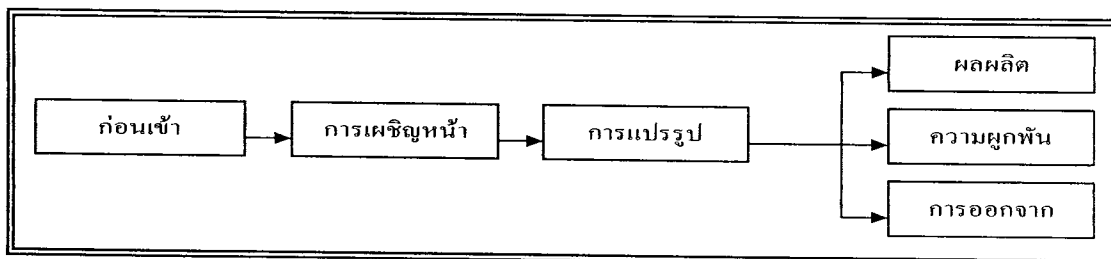
๓.๒.๓.๒ กระบวนการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๓๓}

กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม(Socialization)ไม่ว่าองค์กรจะมีการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ใหม่ได้ดีเพียงใดก็ตาม แต่ทรัพยากรมนุษย์ใหม่เหล่านั้นยังไม่เคยได้รับการอบรมสั่งสอนเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเลย จึงทำให้ไม่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์กร และมีแนวโน้มที่จะกระทบต่อความเชื่อและเพื่อนร่วมงานในสถานที่ทำงานได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ใหม่ได้ปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรม ซึ่งกระบวนการปรับตัวนี้ เราเรียกว่า กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม (Socialization) เช่น ทหารเรือทุกคนต้องเข้าค่าย เพื่อให้เกิดความผูกพันในอาชีพทหารเรือ

^{๓๓} Ibid., P.602.



โดยครูฝึกจะสั่งสอนทหารเรือคนใหม่ทำในสิ่งที่ทหารเรือต้องทำ เป็นต้น เมื่อเราพูดถึงกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมก็คือ การเข้าสู่องค์กร เพราะองค์กรจะได้แสวงหาลักษณะของบุคคลภายนอกให้มาเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดีแล้ว กระบวนการทางสังคมนั้นสามารถอธิบายได้ด้วยขั้นตอน ๓ ขั้นตอน คือ



แผนภาพที่ ๑๑ : ตัวแบบกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑) ขั้นก่อนเข้าองค์กร (Preamival Stage) บุคคลแต่ละคนก่อนเข้ามาให้องค์กรก็จะนำค่านิยม ทศนคติ และความคาดหวังติดตัวมาด้วย ทั้งที่เป็นเรื่องงานและเรื่ององค์กร

๒) ขั้นเผชิญหน้ากัน (Encounter Stage) ขั้นตอนที่ทรัพยากรมนุษย์ใหม่ได้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้วทำให้บุคคลเผชิญกับความหวังเกี่ยวกับงาน เพื่อนร่วมงานหัวหน้าและองค์กรกับความจริง

๓) ขั้นแปรรูป (Metamorphosis Stage) เป็นขั้นตอนที่ทรัพยากรมนุษย์ใหม่ได้ปรับค่านิยมการทำงานของตัวเองไปเป็นค่านิยมการทำงานของกลุ่มและบรรทัดฐานของกลุ่ม ซึ่งขั้นแปรรูปนี้ จะมีความสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อสมาชิกใหม่ได้ปรับตัวให้เข้ากับองค์กรและงานของตนเอง

๓.๒.๓.๓ กระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๖๖}

ทรัพยากรมนุษย์เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรได้ ๔ วิธี คือ

๑) การเล่าเรื่อง (Stories) ได้แก่ เรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยเรื่องราวของการก่อตั้งองค์กร การฝ่าฝืนกฎระเบียบ การกล่าวถึงความสำเร็จครั้งยิ่งใหญ่ กำลังงานลดลง การจัดแบ่งทรัพยากรมนุษย์ใหม่ ความผิดพลาดในอดีตและการเลียนแบบองค์กร

๒) พิธีการ (Rituals) จะมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อแสดงออกถึงค่านิยมหลักขององค์กร เป็นเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เช่น ให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ดีเด่น

๓) สัญลักษณ์ทางวัตถุ (Material Symbols) เช่น ขนาดและการออกแบบสำนักงาน แต่งกาย

๔) ภาษา (Language) องค์กรส่วนมากจะมีหน่วยงานย่อยในองค์กรที่ใช้ภาษาที่ทำให้การเรียนรู้ภาษานี้จะทำให้สมาชิกยอมรับวัฒนธรรมและปฏิบัติตาม เพื่อรักษาวัฒนธรรมไว้ องค์กรต่างๆ ซึ่งจะทำให้สมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมในกลุ่มหรือวัฒนธรรมในองค์กร

^{๖๖} Ibid., PP.615-618.

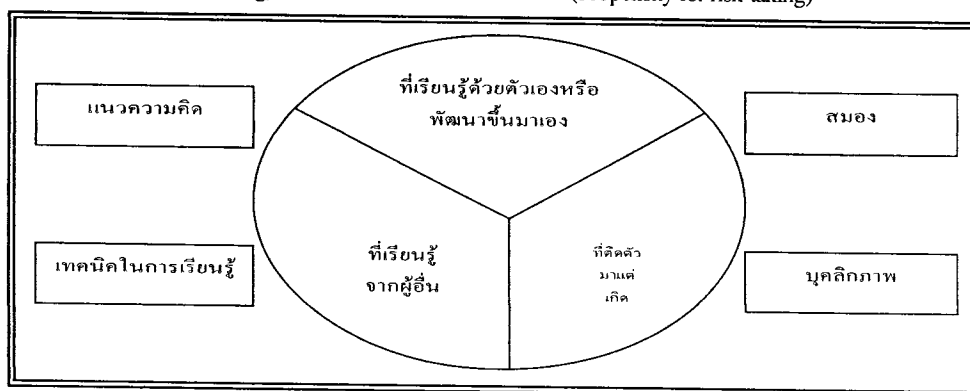


๓.๓. หลักการและทฤษฎีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓.๑.๑ คุณสมบัติที่สำคัญของบุคลิกภาพที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนามนุษย์^{๑๑๑}

คุณสมบัติเฉพาะของบุคลิกภาพที่สามารถคาดคะเนพฤติกรรมในองค์กรของตัวทรัพยากรมนุษย์นั้น ได้แก่ สภาพการควบคุมตัวเอง (Locus of Control) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement Orientation) อำนาจนิยม (Authoritarianism) แมคเคียเวลลีนิยม (Machiavellianism) การยกย่องตัวเอง (Self-esteem) การตรวจสอบตัวเอง (Self-monitoring) และแนวโน้มของความเสี่ยง (Propensity for risk-taking)



แผนภาพที่ ๑๒ : ตัวแบบที่มาของความสามารถในการพัฒนาตนเองของทรัพยากรมนุษย์^{๑๑๒}

ความสามารถในการพัฒนาตนเองของทรัพยากรมนุษย์แบ่งได้ ๓ ลักษณะคือ

๑) ที่คิดตัวมาแต่กำเนิด ๒) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๓) การเรียนรู้จากผู้อื่น

ส่วนที่คิดตัวมาแต่กำเนิด ที่สำคัญได้แก่ ที่มาจากสมอง เช่น ความเฉลียวฉลาด ความคิดที่ฉับไว ความจำ การคิดอย่างเป็นระบบ (Organized thinking) ความสามารถ ความไวในการเรียน และการเก็บรักษา ความรู้ ประสบการณ์ และอีกส่วน คือ บุคลิกภาพ ซึ่งรวมถึงหน้าตา ท่าทาง สัมผัสในการเจรจา เป็นต้น

ส่วนที่เรียนรู้ด้วยตนเอง ส่วนที่เรียนรู้ด้วยตนเองหรือพัฒนาขึ้นมาเอง ส่วนนี้ยากที่จะพรรณนาออกมาได้ เพราะเกือบทุกสิ่งทุกอย่าง คนเราอาจจะเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพียงแต่ว่าขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะตัว สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น สังคม การเมือง เทคโนโลยี กฎหมาย เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และความสัมพันธ์กับต่างประเทศ

ส่วนที่เรียนรู้จากผู้อื่น ส่วนนี้เป็นการเรียนรู้เพื่อนำมาใช้เป็นเพียง แนวความคิดในการพัฒนาบุคลิกภาพที่จำเป็นต้องมีในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมเท่านั้น เพราะเป็นศิลปะไม่ใช่ทฤษฎีที่จะต้องจดจำ แต่ก็เป็นศิลปะที่สามารถนำเอาเทคนิคต่างๆ มาใช้ประกอบได้ด้วย เพราะฉะนั้น สิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ที่สำคัญอีกส่วนคือเทคนิคต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๑๑๑} Ibid., PP.66-68.

^{๑๑๒} Alfred Tack ; *How to Succeed as a Sales Manager* (Cedar Books: 1983) P.1-3.



๓.๓.๑.๓ ทฤษฎีการขัดเกลากฎพฤติกรรมของทฤษฎีการมนุษย์^{๑๑๕}

วิธีการขัดเกลากฎพฤติกรรม (Methods of Shaping Behavior) มี ๔ วิธี ได้แก่ การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) การลงโทษ (Punishment) และการหยุดยั้งพฤติกรรม (Extinction) ดังนี้

๑) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมที่พึงปรารถนาที่จะได้รับการเสริมแรงทางบวก เช่น หัวหน้าให้คำชมเชยแก่พนักงานที่ทำงานดี เป็นต้น

๒) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้นหลังจากที่ได้ถอดถอนสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาออกไป เช่น อาจารย์มหาวิทยาลัยตั้งคำถามขึ้นมาและนักศึกษาไม่ว่าจะตอบอะไร นักศึกษาเลยก้มมองสมุดจดคำบรรยายเพื่อไม่ต้องถูกเรียกให้ตอบ

๓) การลงโทษ (Punishment) จะก่อให้เกิดผลที่ไม่เป็นที่พอใจ จึงพยายามขัดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์หรือพึงปรารถนาออกไป เช่น การให้พนักงานพักงาน ๒ วัน โดยไม่จ่ายค่าจ้าง เป็นตัวอย่างของการลงโทษ

๔) การหยุดยั้งพฤติกรรม (Extinction) เป็นการไม่ให้การเสริมแรงใด ๆ แก่พฤติกรรม กล่าวคือ เมื่อพฤติกรรมไม่ได้รับการเสริมแรง ก็จะทำให้พฤติกรรมนั้นค่อย ๆ หายไป

ทั้งการเสริมแรงทางบวกและทางลบจะมีผลต่อการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้เกิดการตอบสนองที่เพิ่มขึ้นและเข้าไปเรื่อย ๆ ดังตัวอย่างของการให้คำชมเชย จะก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่ดีขึ้น เพราะคำชมเชยเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา

๓.๓.๑.๔ ทฤษฎีการพัฒนาบุคลิกภาพของทฤษฎีการมนุษย์^{๑๑๖}

ฟรอยด์ (Freud) Sigmund Freud เห็นว่าบุคลิกภาพของบุคคลประกอบด้วยระบบย่อย (Subsystems) ๓ ระบบ ได้แก่ อิด (Id) อีโก้ (Ego) และซูเปอร์อีโก้ (SuperEgo)

๑) อิด (Id) เป็นบุคลิกภาพที่เกิดจากการแสวงหาความพอใจ (Pleasure) อธิบายได้ว่า อิดเป็นแก่นแท้ของจิตได้สำนึก มีลักษณะเป็นสัญชาตญาณ จึงแสวงหาความพอใจอย่างไม่มีขอบเขต

๒) อีโก้ (Ego) เป็นการแสดงออกของจิตสำนึก จึงทำให้บุคลิกภาพที่เน้นความเป็นจริง (Reality) อีโก้เป็นสิ่งที่เกิดจากการพัฒนาอิด จึงทำหน้าที่ควบคุมพลังงานของอิด ให้อยู่ภายใต้หลักความเป็นจริง อีโก้จึงอยู่ระหว่างอิดและซูเปอร์อีโก้ ซึ่งเป็นความจริงที่ตรงกับโลกภายนอก

๓) ซูเปอร์อีโก้ (SuperEgo) เกี่ยวข้องกับจิตสำนึก ดังนั้น บุคลิกภาพจึงเป็นที่รวมของจริยธรรมและศีลธรรม (Ethical and Moral) เป็นต้น

^{๑๑๕} Ibid., P. 114.

^{๑๑๖} Ibid., P. 69-75.



๓.๓.๑.๕ ตารางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Robert Blake & Jane S. Mouton^{๑๒๑}

	สูง									
	9	1, 9							9, 9	
	8									
	7									
	6									
มุ่งคน	5				5, 5					
	4									
	3									
	2									
	1	1, 1							9, 1	
	ต่ำ	1	2	3	4	5	6	7	8	9
						มุ่งงาน				สูง

แผนภาพที่ ๑๓ : ตารางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Robert Blake & Jane S. Mouton

๓.๓.๑.๖ ทฤษฎีตารางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Blake & Mouton^{๑๒๒}

Robert Blake และ Jane S. Mouton ได้เสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ตารางการจัดการ (Managerial Grid) ขึ้น ซึ่งรูปแบบนี้ยังคงใช้มิติ ๒ มิติ คือ มิติมุ่งงานและมุ่งคน โดยได้แบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น ๕ แบบ คือ

๑) ผู้นำแบบ 1, 1 เป็นผู้บริหารที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งงานและคน จึงเป็นบริหารประเภท “ไม่เอาไหน” (Impoverished)

๒) ผู้นำแบบ 1, 9 เป็นผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย แต่ให้ความสำคัญกับคนมาก จึงเป็นบริหารประเภท “บ้านเทิงสโมสร” (Country Club)

๓) ผู้นำแบบ 5, 5 เป็นผู้บริหารที่ให้ความสำคัญทั้งงานและคนอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นบริหารประเภท “เดินทางสายกลาง” (Middle of the Road)

๔) ผู้นำแบบ 9, 1 เป็นผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย จึงเป็นบริหารประเภท “มุ่งงาน” (Task Oriented)

๕) ผู้นำแบบ 9, 9 เป็นผู้บริหารที่ให้ความสำคัญทั้งงานและคนมาก จึงเป็นบริหารประเภท “ทีมงาน” (Team Management) และถือว่าเป็นรูปแบบผู้นำที่ดีที่สุด

^{๑๒๑} Robert Blake & Jane S. Mouton. *The Management Grid*. (Houston : Gulf Publishing, 1964), PP. 18-21.

^{๑๒๒} ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, คร. บริหารงานขาย (Sales Management). บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๘, หน้า ๒๓๓.



ลักษณะของการจัดการตามสายการจัดการทรัพยากรมนุษย์

- ๑) ผู้นำที่มุ่งงานเป็นสำคัญ (Task Oriented) ๒) ผู้นำที่มุ่งคนเป็นสำคัญ (Employee Oriented)
- ๓) ผู้นำที่อยู่กึ่งกลางทั้งคนและงาน (Middle of the road)

๓.๓.๒ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓.๒.๑ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Evans & House^{๑๒๓}

Martin G. Evans และ Robert J. House ได้เสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ในเรื่องการจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะต้องสร้างค่านิยมหรือให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ Evans & House ได้แบ่งผู้นำออกเป็น ๔ แบบ

๑) ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รู้ถึงสิ่งที่ตัวเองคาดหวัง มีการกำหนดแนวทางและชี้แนะ และมีการกำหนดตารางการทำงาน

๒) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ความเป็นมิตร มีการจัดสวัสดิการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความเป็นธรรมกับทุกคน

๓) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๔) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) ผู้นำแบบนี้จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไว้ รวมทั้งให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

นอกจากนี้ทฤษฎีนี้ยังเชื่อว่า ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป โดยมีปัจจัยสถานการณ์ที่สำคัญ ๒ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชาและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ดังนี้คือ

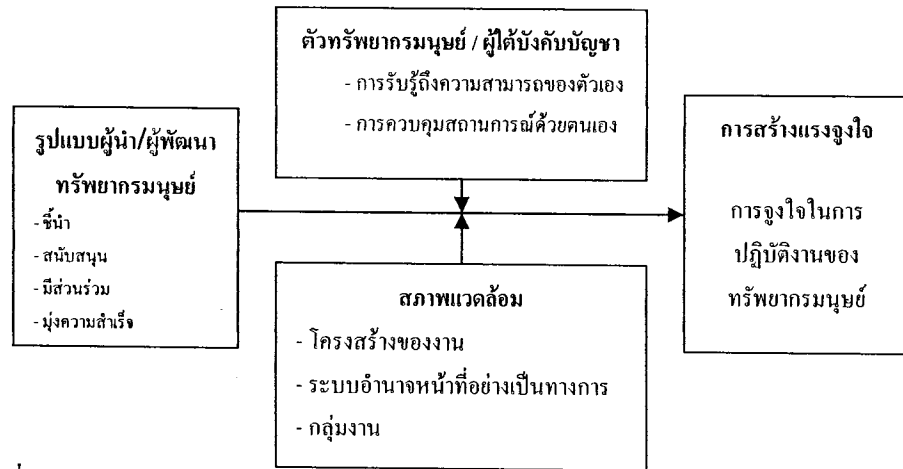
ก. ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การรับรู้ในเรื่องความสามารถของตัวเองและการควบคุมสถานการณ์ด้วยตัวเอง หากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าคุณมีความสามารถ เขาจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่หากเขารับรู้ว่าคุณมีความสามารถสูง เขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะเลย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูงเขาจะต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

ข. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ โครงสร้างของงาน หากโครงสร้างของงานแน่นอนจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่หากโครงสร้างของงานไม่แน่นอน จะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ ส่วนระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการนั้น หากมีลักษณะอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูงขึ้น

^{๑๒๓} Martin G. Evans. "The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship" **Organization Behavior and Human Performance**. (May, 1970), pp.277-298. and Robert J. House and Terence R. Mitchell. "Path-Goal Theory of Leadership" **Journal of Contemporary Business**. (Autumn, 1974) P. 81-98.



ผู้ได้บังคับบัญชาจะยอมรับผู้นำแบบชี้นำน้อยลง และหากกลุ่มงานมีการช่วยเหลือสนับสนุนและพอใจซึ่งกันและกัน เขาจะ ไม่ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน



แผนภาพที่ ๑๔ : ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Path – Goal Theory)

ของ Martin G. Evens & Robert J. House

๓.๓.๓ เนื้อหา กิจกรรม และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓.๓.๑ แนวทางการแยกประเภทของบุคลิกภาพ ๔ แบบเพื่อเตรียมพัฒนา^{๑๒๔}

Carl Jung นักจิตวิเคราะห์ชาวสวิส เห็นว่าคนส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นพวกชอบเก็บตัวหรือพวกชอบแสดงออกจะชอบแสดงอำนาจเหมือนกัน พวกที่ชอบเก็บตัว (Introverts) จะมองแต่ตัวเอง หลีกเลี่ยงการติดต่อกับผู้อื่น ชอบอยู่คนเดียวเงียบ ๆ ตรงกันข้ามกับพวกที่ชอบแสดงออก (Extroverts) จะก้าวออกสู่โลกภายนอก มีท่าที่เป็นมิตร ชอบคบหาสมาคม ไม่ชอบความเงียบเหงาเปล่าเปลี่ยว โดยทั่วไปมักจะเป็นคนก้าวร้าวชอบแสดงความคิดเห็นและเป็นคนเปิดเผย แต่ในความเป็นจริงแล้วคนที่จะเป็นพวกชอบแสดงออกหรือพวกชอบเก็บตัวสมบูรณ์จริง ๆ มีน้อย คนส่วนใหญ่จะเป็นพวกกลาง ๆ ระหว่างพวกชอบแสดงออกกับพวกชอบเก็บตัวที่เรียกว่า “พวกเป็นกลาง” (Ambiverts) ดังนั้นเราสามารถแบ่งบุคลิกภาพออกเป็น ๔ แบบ ได้แก่

	ความกังวลสูง	ความกังวลต่ำ
ชอบแสดงออก	เครียด ตื่นเต้น ไม่นั่นคง อบอุ่น ชอบสังคม ชอบเกาะกลุ่ม	ใจเย็น เชื้อม่น ไว้วางใจ ปรับตัว ได้ อบอุ่น ชอบสังคม ชอบเกาะ กลุ่ม
ชอบเก็บตัว	เครียด ตื่นเต้น ไม่นั่นคง เย็นชา ขี้กลัว อาย	ใจเย็น เชื้อม่น ไว้วางใจ ปรับตัว ได้ สงบ ขี้กลัว อาย

ตารางที่ ๒ : แนวทางการแยกประเภทของบุคลิกภาพ ๔ แบบเพื่อเตรียมการพัฒนา

^{๑๒๔} Ibid., P66-68.



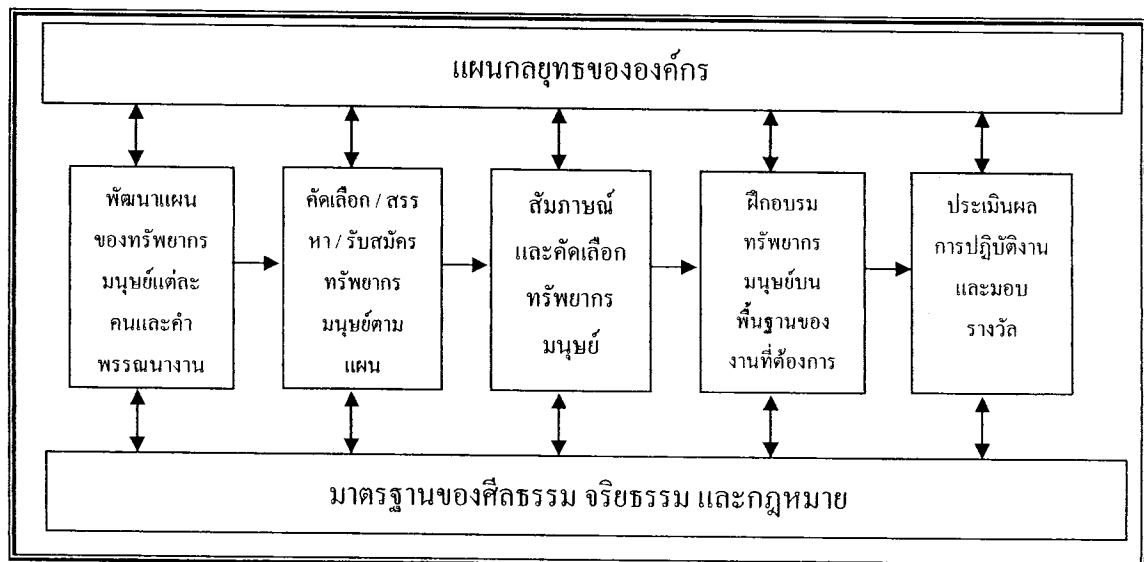
ซึ่งจากรูปที่เห็นนี้แสดงให้เห็นถึงบุคลิกภาพ ๔ แบบ คือ คนที่มีความกังวลสูงและชอบแสดงออก, คนที่มีความกังวลสูงและชอบเก็บตัว, คนที่มีความกังวลต่ำและชอบแสดงออก, คนที่มีความกังวลต่ำและชอบเก็บตัว ยกตัวอย่างเช่น คนที่มีความกังวลสูงและชอบแสดงออก จะเป็นคนที่เครียด ตื่นเต้นง่าย อารมณ์ไม่มั่นคง มีความอบอุ่น ชอบสังคม และชอบเกาะกลุ่ม เป็นต้น

๓.๓.๓.๒ กระบวนการพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี ๓ ประการ^{๒๕}

๑) การสรรหาและการจัดวางตัวบุคคล (Recruiting and Placing Employees) และการวางแผนบุคคลและการสรรหา (Personnel Planning and Recruiting) จะวิเคราะห์งานอย่างไร และจะตัดสินใจอย่างไรว่างานใดที่เป็นงานที่ต้องการ ภาระงาน และความรับผิดชอบเป็นอย่างไรด้วย

๒) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Training and Developing Employees) จัดเตรียมการฝึกอบรมและพัฒนาตามความจำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรมนุษย์มีความรู้และทักษะตามที่ต้องการเพื่อความสำเร็จในการทำงาน การจัดการผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล (Performance Management Appraisal) ซึ่งรวมถึง สิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ด้วย

๓) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรอง (Managing Labor Relations and Collective Bargaining) มุ่งด้านจริยธรรมและความยุติธรรมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Ethics and fair Treatment in Human Resource Management) เป็นต้น ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๑๕ : อธิบายการจัดโครงสร้างและแผนกลยุทธ์ขององค์กร

^{๒๕} Gary Dessler กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ A Framework for Human Resource Management พิมพ์ครั้งที่

๒ . ๒๕๔๕, หน้า ๑๓.



๓.๓.๓.๓ กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ๕ ขั้นตอน^{๒๖}

๑. การวิเคราะห์ความจำเป็น (Need Analysis)

- ระบุทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- วิเคราะห์ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้แน่ใจว่าโปรแกรมการอบรมมีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทักษะคิด แรงจูงใจ เป็นต้น

๒. การออกแบบการสอน (Instructional Design)

- รวบรวมจุดประสงค์ที่จะสอน วิธีการสอน สื่อ คำอธิบายลักษณะและการจัดลำดับเนื้อหา การยกตัวอย่าง แบบฝึกหัด และกิจกรรมต่าง ๆ
- การจัดเตรียมสำหรับการฝึกอบรม เช่น วีดิโอ เอกสารประกอบการฝึกอบรม เป็นต้น

๓. ความเที่ยงตรง (Validation) - ฝึกซ้อมการนำเสนอ/ทดสอบความถูกต้องก่อนการนำเสนอจริง

๔. การดำเนินงาน (Implementation) - มุ่งเน้นที่จะนำเสนอความรู้ และทักษะการปฏิบัติงาน

๕. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation) - ต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยการประเมินความพึงพอใจ ประเมินการเรียนรู้ ประเมินพฤติกรรมประเมินผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ ๓ กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ๕ ขั้นตอน

๓.๓.๓.๔ เทคนิคการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์^{๒๗}

๑) การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Training (OJT) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขณะที่มีการทำงานไปด้วย ซึ่งจะเป็นการฝึกปฏิบัติให้เกิดการเรียนรู้งานจากการปฏิบัติงานจริงและสามารถปรับประยุกต์และใช้งานจากความรู้ที่ได้ทันที

๒) การอบรมประเภทฝึกหัด (Apprenticeship Training) เป็นการฝึกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในช่วงเวลาการทดลองปฏิบัติงาน หรือ เรียกสั้น ๆ ว่า “การทดลองงาน” ในบางองค์กรอาจใช้เวลาประมาณ ๓ เดือน ๖ เดือน หรือ มากกว่าซึ่งแล้วแต่นโยบายขององค์กรนั้น ๆ

๓) การฝึกอบรมแบบจำลอง (Simulated Training) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ลักษณะนี้ เป็นการสร้างเหตุการณ์สมมุติขึ้นเพื่อจำลองสถานการณ์ที่จะมีในอนาคตเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น ๆ เกิดความเคยชินหรือรู้สถานการณ์ล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือได้อย่างทันท่วงทีหรือการสามารถแก้ไขเหตุการณ์นั้นได้อย่างถูกต้องตามความเหมาะสมในอนาคต

^{๒๖} ปรับมาจาก HRFocus. April 1993. American Management Association International. Reprinted By permission of American Management Association International, New York. NY. All rights reserved. <http://www.amanet.org>, 1993. P97.

^{๒๗} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร, (เอกสารประกอบการสอน พิมพ์ครั้งที่ ๕, ๒๕๔๑) หน้า ๑๒๐ - ๑๓๕.



๓.๓.๓.๕ เทคนิคการใช้สื่อดัดแปลงและการฝึกอบรมทางไกล

การฝึกอบรมทางไกล (Teletraining) เทคโนโลยีการฝึกอบรมที่เป็นเทคโนโลยีการเผยแพร่ทางไกลนั้นมีไว้สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีจำนวนมาก และมีความจำเป็นต่อองค์กรขนาดใหญ่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้ โดยหากใช้เพียงเอกสารชุดการเรียนด้วยตนเองแล้วหลักสูตรได้จัดทำขึ้นก็จะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้เวลานานหากจะให้ครอบคลุม และอาจมีมาตรฐานไม่เท่ากัน

ซึ่งหาก ใช้การอบรมทางไกล(Teletraining) ก็ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และเวลาในการฝึกอบรมไปมาก

๓.๓.๓.๖ การฝึกอบรมผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นการ สร้างการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีมัลติมีเดีย ซึ่งจะสร้างความดึงดูดใจในการเรียนรู้ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมีความทันสมัย สมจริง และรวดเร็ว สามารถเปลี่ยนแปลงเนื้อหาที่ต้องการที่จะให้ผู้ฝึกอบรม หรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการที่จะพัฒนาได้ตามต้องการ

๓.๓.๓.๗ การฝึกอบรมผ่านทาง ซี ดี รอม, อินเทอร์เน็ตและพอร์ตการเรียนรู้ Internet เป็นโลกแห่งการสื่อสารและเป็นแหล่งคลังปัญญาซึ่งสามารถค้นคว้าข้อมูลได้ที่เป็นลักษณะเชื่อมต่อไปเรื่อย ๆ ไม่มีจุดสิ้นสุดกล่าวคือเป็นลักษณะ เวิร์ ไซด์ และมีข้อมูลใหม่ ๆ ที่สามารถค้นคว้าได้อย่างทันเวลาในยุคนี้ อีกทั้ง ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทางเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในที่ไกล ๆ ได้อย่างดี

๓.๓.๓.๘ การฝึกอบรมเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง(Training for Special Purposes)

- ๑) เทคนิคการฝึกอบรมให้รู้หนังสือ (Literacy Training Techniques)
- ๒) การฝึกอบรมด้านค่านิยม (Values Training)
- ๓) การฝึกอบรมความหลากหลาย/แตกต่าง (Diversity Training)
- ๔) การฝึกอบรมสำหรับการทำงานเป็นทีม และการให้อำนาจ
(Training for Teamwork and Empowerment)

คุณค่าของสื่อในงานฝึกอบรม

กล่าวโดยทั่วไปแล้วการใช้สื่อประเภทต่าง ๆ จะมีคุณค่าต่อผู้อบรม ดังนี้

๑) ช่วยให้คุณภาพการเรียนรู้ดีขึ้น เพราะมีความหมายชัดเจน ต่อผู้อบรมหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๒) ช่วยเพิ่มปริมาณการเรียนรู้มากขึ้น โดยใช้เวลาเท่าเดิม แต่เมื่อมีสื่อมาประกอบการเรียน จะทำให้ผู้อบรมได้เรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ที่วิทยากรถ่ายทอดมากขึ้น



๓) เพิ่มความสนใจ สื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพจะช่วยกระตุ้นความสนใจในตัวผู้
อบรม เพราะทำให้เข้าใจง่ายขึ้น

๔) ส่งเสริมความจำ สื่อนอกจากจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้อบรมแล้ว ยังช่วยเพิ่ม
ความจำให้ยาวนานแก่ผู้อบรม ทั้งนี้เพราะได้สัมผัสทั้งทางตา และทางหู ในขณะเดียวกัน

๕) ช่วยให้ผู้สามารถเรียนรู้สิ่งที่ศึกษาได้ลำบากแต่เมื่อใช้สื่อเข้าช่วยจะทำให้
กระบวนการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดีขึ้น เช่น

ก. ทำสิ่งที่ซับซ้อนให้ง่ายขึ้น

ข. ทำสิ่งที่เป็นามธรรม ให้เป็นรูปธรรมขึ้น

ค. ทำสิ่งที่เคลื่อนไหวช้าให้ดูเร็วขึ้นหรือทำสิ่งที่เคลื่อนไหวเร็วให้ดูช้าลงก็ได้

ง. ทำสิ่งที่ใหญ่มากให้ย่อขนาดลงหรือทำสิ่งที่เล็กมากให้มีขนาดใหญ่ขึ้น

จ. นำอดีตมาให้ศึกษาได้ ฯลฯ

หลักการเลือกสื่อการสอน

การเลือกสื่อเพื่อนำมาใช้ประกอบในการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งที่
สำคัญยิ่ง ซึ่งในการเลือกสื่อนี้ วิทยากรจะต้องตั้งวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในการเรียนให้แน่นอน
เสียก่อน เพื่อใช้วัตถุประสงค์นั้นเป็นตัวชี้้นำในการเลือกสื่อที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีหลักการอื่น
ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา คือ

๑) สื่อนั้นต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาบทเรียนและจุดมุ่งหมายที่จะสอน

๒) เลือกสื่อที่มีเนื้อหาถูกต้อง ทันสมัย น่าสนใจ และเป็นสื่อที่จะให้ผลต่อการเรียน
การสอนมากที่สุด ช่วยให้ผู้อบรมเข้าใจเนื้อหาวิชานั้นได้ดีเป็นลำดับขั้นตอน

๓) เป็นสื่อที่เหมาะสมกับวัย ระดับชั้น ความรู้ และประสบการณ์ของผู้อบรม

๔) สื่อนั้นควรสะดวกในการใช้ มีวิธีใช้ไม่ซับซ้อนยุ่งยากจนเกินไป

๕) ต้องเป็นสื่อที่มีคุณภาพเทคนิคการผลิตที่ดี มีความชัดเจนและเป็นจริง

๖) มีราคาไม่แพงจนเกินไป หรือถ้าจะผลิตเองควรคุ้มกับเวลาและการลงทุน

๓.๓.๔ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขึ้นอยู่กับกระบวนการ ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรใด ๆ ก็ตามนั้นกระบวนการพัฒนาจะต้องมีส่วน
สำคัญที่มีผลเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และขึ้นกระบวนการต่าง ๆ มีส่วนสำคัญใน
การจัดองค์ประกอบในการจัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนา ดังนี้

๑) เป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา

๒) จำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำการเข้าระบบการพัฒนา

๓) แผนระยะเวลาแบบสั้น ๆ เพื่อเป้าหมายเฉพาะอย่าง



- ๔) แผนระยะเวลาแบบสั้น ๆ เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง
- ๕) เนื้อหาหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของการพัฒนา
- ๖) วิทยากรหรือผู้ให้ความรู้ในส่วนที่ต้องการพัฒนา

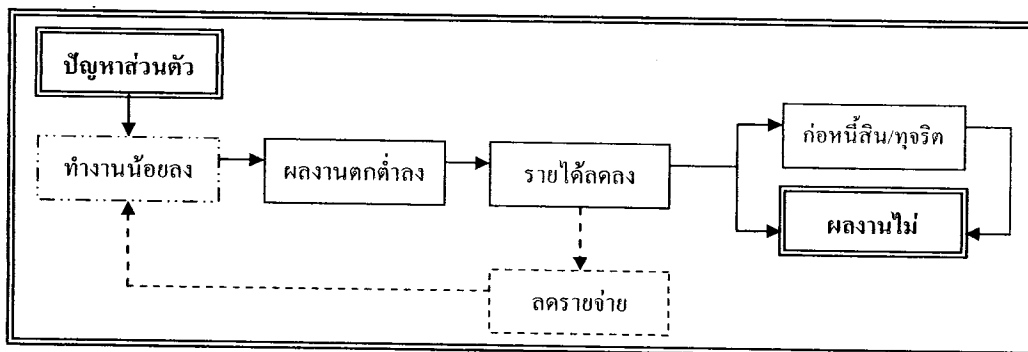
๓.๓.๕ มาตรฐานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีองค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) การประเมินความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนา
- ๒) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน
- ๓) การจัดทำแผนงานการฝึกอบรมและพัฒนา
- ๔) การกำหนดเกณฑ์และเครื่องมือในการประเมินโครงการฝึกอบรมและพัฒนา
- ๕) กำหนดหลักสูตรเนื้อหาและวิธีการอบรมและพัฒนา
- ๖) การคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่อการฝึกอบรม
- ๗) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการคัดเลือกผู้เข้าอบรมและพัฒนา
- ๘) การคัดเลือกวิทยากร
- ๙) การอำนวยความสะดวกและประสานการฝึกอบรมและพัฒนา
- ๑๐) การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

๓.๓.๖ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๓.๖.๑ อธิบายปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามนุษย์^{๒๘}

การทุจริตของทรัพยากรมนุษย์ ส่วนใหญ่จะมีรากฐานมาจากปัญหาส่วนตัว แต่ไม่ได้หมายความว่าถ้าทรัพยากรมนุษย์มีปัญหาส่วนตัวจะทุจริตหมดทุกคนเสมอไป ฉะนั้น การที่ผู้บริหารสามารถมองเห็นปัญหาและแก้ปัญหาได้อย่างทัน่วงที ไม่ปล่อยให้เนิ่นนานเกินไปจนกลายเป็นปัญหาใหม่ยิ่งขึ้นไป คือ การทุจริต ก็เท่ากับเป็นการช่วยทรัพยากรมนุษย์รักษาผลประโยชน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจง่ายเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวจะทำให้เกิดการทุจริตได้อย่างไร สามารถดูได้จากรูป ดังนี้



แผนภาพที่ ๑๖ : อธิบายปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๒๘} ทวีศักดิ์ สุวคนธ์,ดร. บริหารงานขาย (Sales Management). บริษัท ซีอีดูเคชั่น จำกัด , ๒๕๓๘,หน้า ๒๐๐.



ซึ่งส่วนใหญ่ปัญหาส่วนตัวที่ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ทุจริตที่สำคัญ คือ การพนัน ถ้าผู้บริหารทราบว่าทรัพยากรมนุษย์ติดการพนันจะต้องรีบดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อป้องกันการทุจริตและแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยเร่งด่วน

๓.๓.๖.๒ อธิบายปัญหาทรัพยากรมนุษย์จากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน^{๒๙}

Gary Dessler ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ในการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เป็นปัญหาเพียงอย่างเดียวขององค์กร จากการสำรวจพบว่าพนักงานได้ขโมยสิ่งของจากนายจ้างอย่างน้อยหนึ่งครั้ง จำนวน ๘๕ % พนักงานมีพฤติกรรมที่ไม่ดี เช่น การลักขโมย พฤติกรรมป่าเถื่อน การขาดงานอย่างสม่ำเสมอ จำนวน ๓๓-๓๘% จากการสัมภาษณ์พนักงานพบว่าพนักงานไปเกี่ยวข้องกับสารเสพติดกับเพื่อนร่วมงานด้วยกัน จำนวน ๒๕ % และจากการสุ่มตัวอย่างพบว่าพนักงานถูกทำร้ายร่างกายโดยพนักงานกันเองจำนวน ๗ % ดังนั้นการคัดเลือกพนักงานที่บริษัทไม่ต้องการควรดำเนินการก่อนที่จะคนเหล่านั้นจะก้าวเข้าสู่การเป็นพนักงานมากกว่าการคัดเลือกเมื่อคนเหล่านั้นเข้ามาเป็นพนักงานของทรัพยากรมนุษย์แล้ว

๒.๓.๗ แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๗.๑ วิธีแก้ปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๓๐}

- ๑) ขึ้นรวบรวมข้อเท็จจริง เช่น ตรวจสอบรายงานต่าง ๆ สนทนากับบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวบรวมความคิดเห็นและความรู้สึก และสืบสวนอย่างละเอียด
- ๒) ขึ้นลงมือปฏิบัติ เช่น นำเอาข้อเท็จจริงมาประกอบเข้าด้วยกัน พิจารณามันเกี่ยวข้องกับอย่างไร ตรวจสอบนโยบาย และวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ พิจารณาหาทางปฏิบัติดำเนินการ พิจารณาว่าจะมีผลกระทบต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และผลงานอะไรบ้าง โดยอย่างเร่งด่วนสรุป
- ๓) ขึ้นลงมือปฏิบัติ เช่น ตัดสินใจว่าคุณสามารถทำอะไรได้ หรือควรให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ให้ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ พิจารณาถึงเวลาของการปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ๔) ขึ้นตรวจสอบผลลัพธ์ เช่น กำหนดจุดตรวจสอบเพื่อการติดตามผลพิจารณาว่าควรทำเมื่อไหร่และบ่อยครั้งแค่ไหน โดยการสังเกตดูความเปลี่ยนแปลงทัศนคติและผลที่ออกมา

๓.๔. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้มีผู้วิจัยนำมาประกอบการศึกษาในครั้งนี้ครอบคลุมในการศึกษาหลายประเด็นดังตัวอย่างงานวิจัยต่อไปนี้

^{๒๙} Gary Dessler , กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ A Framework for Human Resource Management พิมพ์ครั้งที่ ๒ , ๒๕๔๕, หน้า ๔๔.

^{๓๐} ทวีศักดิ์ สุวกันธ์,ดร. บริหารงานขาย (Sales Management), บริษัท ซีอีเคยูเซ็น จำกัด , ๒๕๓๘, หน้า ๒๐๑.



เกรียงศักดิ์ เชื้อยั้ง^{๓๐๐} ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยผลของการวิจัยพบว่า บทบาทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่เป็นทั้งการบริหารที่มุ่งเน้นทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถตรวจสอบและควบคุมได้ ตลอดจนมนุษย์ในองค์กรต้องมีส่วนในการตัดสินใจมากขึ้น เมื่อเป็นเช่นนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการที่สามารถทำให้เกิดประโยชน์ทั้งองค์กรและบุคคล ในสภาพแวดล้อมองค์กรปัจจุบันผู้บริหารต้องเฝ้าอำนวยความสะดวกของการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและปรับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้อยู่รอดโดยให้สามารถแข่งขันได้ท่ามกลางความสับสนอลหม่าน และการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว

จีระ หงส์ลดารมภ์^{๓๐๑} ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับหลักการและขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผลของการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของสังคมจากความเจริญรุ่งเรืองบนรากฐานของวัตถุดิบและทุน ตลอดจนการผลิตจะอยู่บนรากฐานของทรัพยากรมนุษย์และความรู้ความชำนาญ จะมีผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่างด้วยความเข้มข้นเท่าเทียมกัน โดยขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมถึงเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้ ๑. การสาธารณสุข – อนามัย ๒. การศึกษาในระบบ ๓. การใช้ทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี^{๓๐๒} ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลของการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมนั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งตัดสินใจการพัฒนา ดำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากงานด้วยเหตุทุพพลภาพเกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข นอกจากนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ ต้องการให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร โดยจะต้องอาศัยปัจจัย ๓ ประการ คือ ๑. เพื่อสนองความต้องการทางสังคม ๒. เพื่อตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ ๓. เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

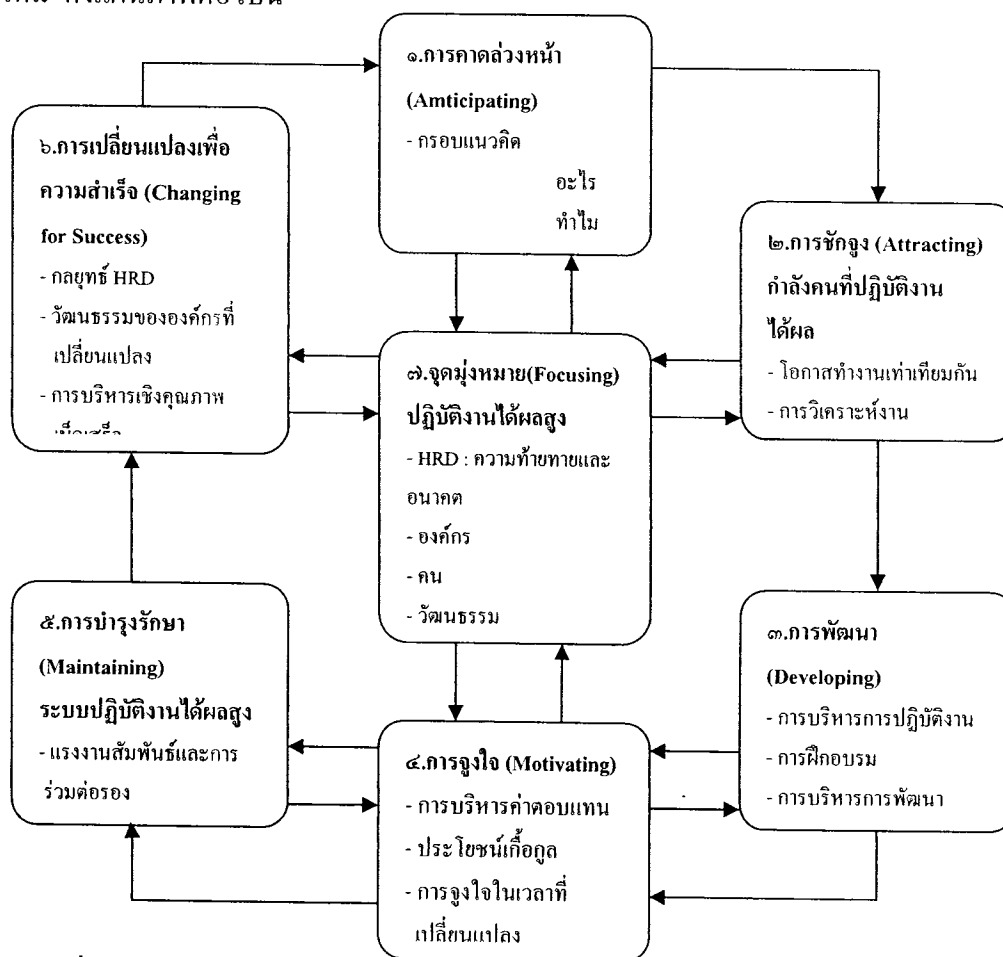
^{๓๐๐} เกรียงศักดิ์ เชื้อยั้ง. งานวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ๒๕๔๒, หน้า ๕.

^{๓๐๑} จีระ หงส์ลดารมภ์. แนวคิดและหลักการ ขอบข่าย ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๓, หน้า ๑๘.

^{๓๐๒} พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ ๕). กรุงเทพฯ. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗, หน้า ๓๕.



สมาน ปางวัชรการ^{๓๔} ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้นำรุ่นใหม่ ผลของการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำรุ่นใหม่ หรือกลุ่มทดลอง ผู้ซึ่งผ่านการฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาแล้ว ส่วนใหญ่มีทัศนคติ มีความรู้ ความสนใจ และความกระตือรือร้นในด้านการพัฒนา และในด้านการเมือง การปกครองสูงกว่ากลุ่มที่ยังไม่ได้ผ่านการฝึกอบรมรวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาของท้องถิ่นในด้านเศรษฐกิจ สังคม และศึกษาที่ดีกว่าด้วย ในด้านพฤติกรรมของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมมาแล้วก็ได้ มีการเปลี่ยนแปลงโดยมีความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมากกว่ากลุ่มที่ยังไม่ได้ผ่านการฝึกอบรม กล่าวได้ว่าการฝึกอบรมผู้นำรุ่นใหม่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้นำรุ่นใหม่ ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๑๗ : แสดงตัวแบบระบบความสำเร็จสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์^{๓๕}

(The Success System Model for Human Development)

^{๓๔} สมาน ปางวัชรการ. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้นำรุ่นใหม่ : ศึกษาตามบทหนังแก้ว อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่. งานค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๕ หน้า ๔๓.

^{๓๕} พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๕, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗, หน้า ๔๘.



จากตัวแบบจะเห็นได้ว่า องค์ประกอบที่จำเป็นของตัวแบบนี้ คือ การพัฒนากลยุทธ์ ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญและวิสัยทัศน์ร่วม(Share Vision) เพื่อให้ได้ทิศทางที่เน้นอนาคต (Future Oriented Direction) ของกิจกรรมทั้งหลายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในแต่ละหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปรากฏในตัวแบบต่างมีอิทธิพลต่อกัน กล่าวคือความสำเร็จในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก จะเป็นการพิจารณาตัดสิน ประเภท และระดับของบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งย่อมจะมีผลกระทบต่อกิจกรรม การฝึกอบรม และการพัฒนาที่ต้องการ ตลอดจนกระทบต่อความจำเป็นของระบบสิ่งจูงใจ และกิจกรรมอื่นอีกมาก

๓.๕ สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก

จากรายละเอียดเนื้อหาในบทที่ ๓ กล่าวถึงเรื่องหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตกในรูปแบบต่าง ๆ จำนวน ๒๕ เรื่อง ประกอบด้วย ๑)หลักการทั่วไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒)ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓)ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๔)ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๕)ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ ๖)ทฤษฎีจิตวิทยาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๗)ทฤษฎีการสื่อสารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๘)กระบวนการเรียนรู้ทางสังคมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๙)กระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑๐)หลักการและทฤษฎีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑๑)แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑๒)ตัวแบบที่มาของความสามารถในการพัฒนาตนเอง ๑๓)ทฤษฎีการขัดเกลาพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ ๑๔)ทฤษฎีการพัฒนานุคลิกภาพของทรัพยากรมนุษย์ ๑๕)นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑๖)เนื้อหา กิจกรรม และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑๗)แนวทางการแยกประเภทของบุคลิกภาพ ๔ แบบเพื่อเตรียมการพัฒนา ๑๘)กระบวนการพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๑๙)กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ๕ ขั้นตอน ๒๐)ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๑)มาตรฐานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๒)ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๓)อธิบายปัญหาส่วนตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๔)แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๕)งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากหลักการทฤษฎีตะวันตกทั้ง ๒๕ เรื่อง ดังกล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าเป็นหลักการที่มาจากหลักคิดของนักทฤษฎีบ้าง ปรัชญาด้านการงานแบบตะวันตกบ้าง จากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอดีตถึงปัจจุบันบ้าง หรือแม้แต่จากการรวบรวมของนักปราชญ์หรือศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยที่ได้รวบรวมไว้เป็นตำราเรียนบ้าง โดยจากการศึกษาวิจัยเชิงเอกสาร



สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกนั้นมีเป้าหมายในการพัฒนา ๒ ประการสำคัญ คือ

ประการแรก เพื่อการพัฒนาผลงาน (Performance) ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพของทรัพยากรมนุษย์ และองค์กร

ประการที่สอง พัฒนาเพื่อให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้ (Learning)สนองความต้องการของมนุษย์เอง โดยที่เป้าหมายทั้งสองนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม เป้าหมายทั้งสองประการข้างต้นทำให้เกิดกระบวนทัศน์ในการพัฒนา ๒ แบบ คือกระบวนทัศน์การพัฒนาเพื่อผลงาน (Performance Paradigm) และกระบวนทัศน์การพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ (Learning Paradigm)^{๑๖} โดยผ่านกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มักจะกำหนดนโยบาย หรือแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้กระบวนการฝึกอบรมเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในแต่ละปี โดยใช้กระบวนการพัฒนาหลายลักษณะ เช่น

๑) On The Job Training เป็นการพัฒนาโดยใช้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นกลไกการพัฒนา ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การมอบหมายงาน การให้คำปรึกษา แนะนำ การฝึกปฏิบัติงาน ฯลฯ วิธีนี้เป็นวิธีที่ผู้บังคับบัญชา หรือเจ้าหน้าที่อาวุโสสามารถทำหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อร่วมงานได้โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ได้ตรงตามความต้องการ และยังมีประโยชน์ต่อการสร้างสัมพันธภาพระหว่างคนในองค์กร

๒) Off The Job Training เป็นการพัฒนานอกงาน มักใช้กระบวนการฝึกอบรมเป็นกลไกหลักในการพัฒนา วิธีนี้นิยมใช้มาก แต่มีข้อเสีย คือสิ้นเปลืองงบประมาณ และบางครั้งมักแก้ไขปัญหามิได้ถูกต้องตรงจุดที่เกิดปัญหา

๓) Self Development เป็นการพัฒนาตนเองโดยใช้สื่อการเรียนรู้หลาย ๆ รูปแบบด้วยตนเอง เช่น Internet ตำรา เอกสาร หนังสือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลต่อบุคคลในลักษณะการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งถือเป็นวิธีที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาคนมากที่สุด

โดยหวังผลการพัฒนาว่าจะสามารถกำจัดปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลาย ๆ ด้านดังต่อไปนี้ ปัญหานโยบายและแผนพัฒนา ปัญหาการสื่อสาร ปัญหาการสนับสนุนของผู้บริหารและการสนับสนุนขององค์กรหรือหน่วยงาน ปัญหาที่เกิดจากตัวทรัพยากรมนุษย์เอง ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม ปัญหาการนำผลการพัฒนาไปใช้จริง

^{๑๖} ฌาน ธรรมวิจารณ์ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง . ๒๕๔๗, หน้า ๑๗๑.



บทที่ ๔

เปรียบเทียบหลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา กับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก

จากการศึกษาหลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนากับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกในบทที่ ๒ และ ๓ ที่ผ่านมา สามารถเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ได้ ๑๐ ด้าน ดังนี้

- ด้านที่ ๑ หลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๒ วิธีการหรือกระบวนการสรรหาพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๓ เนื้อหาการพัฒนาพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๔ กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๕ ระยะเวลาการพัฒนาพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๖ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๗ แนวทางแก้ไขปัญหาค่าการพัฒนาพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๘ วิธีการพิจารณาอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษ
- ด้านที่ ๙ ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาศักยภาพมนุษย์
- ด้านที่ ๑๐ การวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และ โอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา

โดยการเปรียบเทียบประเด็นต่าง ๆ ทั้ง ๑๐ ด้าน ผู้ศึกษาวิจัยใช้วิธีการอธิบายในเชิงพรรณนา และแสดงเป็นตารางเปรียบเทียบเพื่อให้เห็นความแตกต่างได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้



เปรียบเทียบหลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
กับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก

ด้านที่ ๑ หลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ หลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	มองมนุษย์อย่างเป็นทุน , เป็นเครื่องมือ , เป็นปัจจัย หรือเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ ในการพัฒนาเศรษฐกิจ หรือ ที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) ^{๑๑๖}	มองมนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของเขาเอง เพราะชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมาย ของชีวิตคือ ความสุข อิศราภาพ ความดีความงามของชีวิต ซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะตัวบุคคล ^{๑๑๗}
๒	พัฒนามนุษย์โดยมุ่งเน้นแต่ในด้าน เศรษฐกิจและผลประโยชน์สูงสุดของแต่ละ องค์กรนั้น ๆ	มุ่งพัฒนามนุษย์ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิด ความสุข สงบ และทำให้อยู่ร่วมกันในสังคม อย่างมีความสุข
๓	มองว่ามนุษย์ทุกคนไม่อาจจะพัฒนาได้ เท่ากันเพราะฐานะทางสังคมที่แตกต่างกัน	มองมนุษย์ทุกคนเป็นสิ่งมีค่าและสามารถจะ พัฒนาได้โดยไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ
๔	ศักยภาพของมนุษย์ขึ้นอยู่กับการศึกษา ฐานะทางการเงิน และเรียนรู้จากสังคม เป็นต้น	ศักยภาพของมนุษย์เกิดจากหลายปัจจัย เช่น การสั่งสมมาจากอดีต , การอยู่ในสถานที่อัน เหมาะสม , การคบถ้อยมิตร เป็นต้น
๕	พัฒนามนุษย์เฉพาะด้านร่างกาย และ สติปัญญา หรือศักยภาพเฉพาะด้านนั้นๆ	พัฒนาด้านร่างกาย เฉพาะอย่างยิ่ง ด้านจิตใจ จิต วิญญาณ เพื่อศักยภาพของมนุษย์ทุก ๆ ระดับ
๖	จุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาเพื่อการ แสวงหาผลประโยชน์ให้ตน กลุ่มของ ตน หรือ พัฒนาเพื่อสร้างศักยภาพการ ทำงานให้เกิด “ประสิทธิภาพสูงสุด” ^{๑๑๘}	มีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาเพื่อละจาก สิ่งต่าง ๆ ไม่ยึดติด โดยมุ่งความหลุดพ้นจาก กิเลส หรือ เรียกว่า “นิพพาน”

ตารางที่ ๔ อธิบายการเปรียบเทียบหลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์

^{๑๑๖} วังวิ ทรวงประทุม, รศ.ดร. มิติใหม่ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์. การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐ
ประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ ๑๖ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. ๒๕๔๕, หน้า ๑-๘.

^{๑๑๗} พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต). การสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ. เอกสารประกอบการสัมมนา
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ๑-๓ พฤษภาคม ๒๕๔๐ กองบริการการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐, หน้า ๕-๖.

^{๑๑๘} พระราชญาณวิสิฐ(เสริมชัย ชนขุมภักโต).หลักธรรมนิบาตและประมุขศิลป์. สำนักพิมพ์ขงขงภักดิ์. ๒๕๔๘, หน้า ๑๗.



จากตารางเปรียบเทียบหลักปรัชญาหรือแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่ามีทั้งความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกัน กล่าวคือ มีเป้าหมายในการพัฒนาปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์เหมือนกันแต่แตกต่างกันที่เป้าหมายในการพัฒนาปรับปรุง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกจะพัฒนามนุษย์เพื่อสนองตอบความต้องการขององค์การในด้านการเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดของเศรษฐศาสตร์ ทรัพยากรมนุษย์หรือเศรษฐศาสตร์ทุนมนุษย์ หรือเพื่อการเรียนรู้สนองความต้องการของมนุษย์เองตามแนวคิดของปรัชญามนุษย์นิยม แต่การพัฒนามนุษย์ตามหลักพุทธธรรมมีปรัชญาที่ว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่พัฒนาให้ดีขึ้นได้ สามารถที่จะเรียนรู้จนมีปัญญา เข้าถึงสัจธรรมได้ มนุษย์สามารถพัฒนาไปสู่ภพภูมิที่ดีกว่าเดิมได้ ทั้งในระดับโลกิยภูมิสำหรับมนุษย์ปุถุชนทั่วไป และระดับโลกุตระภูมิสำหรับการพัฒนาเป็น “อริยบุคคล” บุคคลที่มีภูมิธรรมเหนือกว่า “ปุถุชน” ที่ยังถูกรอบงำด้วย “อวิชชา” (ซึ่งเป็นที่มาของกิเลส ทำให้เกิดความโลภ ความโกรธเกลียด อาฆาตเค้นแค้นชิงทรัพย์ากร คดโกง นักรบภัยร้ายบงกชหลง จริยธรรมตกต่ำ และทำลายล้างกันทั้งในระดับบุคคล ระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ เป็นปัญหาสำคัญของชาวโลกทุกวันนี้)^{๔๔}

^{๔๔} ฉาน ธรรมกวีจารย์ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง . ๒๕๔๗, หน้า ๑๖๕.



ด้านที่ ๒ วิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ วิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	การสรรหาทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะจำกัด และเฉพาะกลุ่มไม่ครอบคลุมทุก ๆ ประเภท และทุกวัย กล่าวคือ มีการตั้งเป้าหมายหรือ คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาร่วมงาน หรือ เข้ามาสู่องค์กรนั้น ๆ ไว้ล่วงหน้าแล้ว	การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ในพระพุทธศาสนาไม่จำกัด เพศ อายุ วัย สถานะ ชนชั้น หรือความรู้สติปัญญา โดยมีลักษณะเปิดโอกาสให้กับบุคคลทุกคนตามพุทธพจน์ที่ว่า “เอहि ปัสสี โก” เป็นสิ่งที่ควรกล่าวแก่ผู้อื่นว่า ท่านจงมาเถิด ^{๔๔}
๒	จุดมุ่งหมายของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร กล่าวคือ เพื่อให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายของตนเอง	จุดมุ่งหมายของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการช่วยเหลือหรืออบรม แนะนำ สั่งสอน ด้วยหลักธรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของบุคคลผู้นั้นเองด้วยหลักเมตตาธรรม
๓	มีกระบวนการและรูปแบบชัดเจน เช่น ๑) การวิเคราะห์งาน(Job Analysis) ๒) การจัดทำใบพรรณานาหน้าทำงาน (Job Description) ๓) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) ๔) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD)	มีกระบวนการและรูปแบบลักษณะยืดหยุ่น กล่าวคือ จะให้หลักธรรมะต่าง ๆ ตามจริตของแต่ละบุคคลและอดีตของบุคคลนั้น ๆ โดยมีได้มีลักษณะเป็นการบังคับให้นับถือแต่อธิบาย และแสดงอริยสัจจ์ต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจแล้วจึงนับถือด้วยตนเองและด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่จริต หรืออุปนิสัยพื้นฐานเดิมของบุคคลนั้น ๆ
๔	กระบวนการ คัดเลือก ใช้หลักการวัดศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ด้านร่างกายที่สมบูรณ์ ด้านสติปัญญา และด้านทักษะที่ตรงกับคำพรรณนางาน (Job Descriptions) และวัดทัศนคติด้วยการสัมภาษณ์ เป็นต้น	กระบวนการ คัดเลือก ด้วยการพิจารณาจากพระอุปัชฌาย์ หรือ คณะสงฆ์ โดยยึดหลักการเดียวกันทั่วโลก คือ อายุครบ ๒๐ ปี บริบูรณ์ , ได้รับการอนุญาตจากบิดา มารดา ผู้ปกครอง , ไม่หนี่คตึมา , ไม่เป็นโรคภัย , เป็นมนุษย์ , และมีอุปนิสัยแล้ว เป็นต้น

^{๔๔} วัดกระดังง์. หนังสือทำวัตรสวดมนต์ (เช้า-เย็น) สำหรับผู้ไฝ่ในธรรม .๒๕๔๘, หน้า ๕.



สรุปการเปรียบเทียบ วิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๕	ใช้วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์หลากหลายรูปแบบ^{๑๔๒} เช่น ๑) การสรรหาจากภายใน (Internal Recruitment) ๒) การสรรหาจากภายนอก (External Recruitment) ๓) การให้ทดลองปฏิบัติงานจริง (Doing Recruitment) ซึ่งจากลักษณะดังกล่าวจึงเป็นระเบียบปฏิบัติไปโดยปริยายของทุก ๆ องค์กรไปแล้วในปัจจุบัน	ใช้วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเรียบง่าย และเข้าถึงได้ทุกกลุ่มบุคคล มีลักษณะผ่อนปรน กล่าวคือ ไม่ยึดรูปแบบใดที่ไม่เข้ากับจริตของคน แต่จะจัดสรรธรรมะให้เข้ากับลักษณะนิสัยของบุคคลนั้น ๆ เช่น กล่าวกับพระองค์ภูมิร ว่า “เราหยุดแล้วแต่ท่านยังไม่หยุด” เพื่อเป็นการเกลากิเลสอย่างหยาบก่อนนำธรรมะที่ละเอียดขึ้น เข้าสู่จิตใจผู้นั้น
๖	จัดระบบกระบวนการในการสรรหาประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้^{๑๔๓} ๑) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) ๒) การขอจ้างพนักงานของผู้จัดการ (Employee Requisition of Managers) ๓) การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร (Job Opening Identified) ๔) การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Information)	จัดระบบกระบวนการในการสรรหาตามแนวพุทธประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ ๑) ระดับพุทธปัญญา ใช้การพิจารณาด้วยการแผ่ขยายพระญาณตรวจดูสัตว์โลกก่อนออกโปรดแสดงธรรมแก่บุคคลนั้น ๆ ๒) ระดับพุทธสาวก ใช้หลักพิจารณามนุษย์เปรียบเสมือนบัวสี่เหล่า คือ มีหลายระดับ และควรใช้หลักการหรือหลักธรรมใดในการสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับบุคคลนั้น

^{๑๔๒} บทเรียนออนไลน์. วิธีการสรรหาบุคลากร. [Online] Available URL : <http://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=179>.

^{๑๔๓} บทเรียนออนไลน์. กระบวนการในการสรรหาทรัพยากรมนุษย์. [Online] Available URL :

<http://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=174>.



สรุปการเปรียบเทียบ วิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๖	๕) การศึกษาข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (Manager's Comments) ๖) การกำหนดวิธีการสรรหา (Job Requirement) ๗) การพิจารณาทางเลือกอื่น ทดแทนการสรรหา (Alternatives to Recruitment) ๘) การกำหนดวิธีการสรรหา (Methods of recruitment) ๙) ดำเนินการสรรหา (Conduct of Recruitment) ๑๐) การประเมินผล (Evaluation)	๓) ระดับอุบาสก – อุบาสิกา ใช้หลักการ บอกบุญ การชักชวน การเข้าร่วมประเพณี ทำให้บุคคลนั้นได้ประจักษ์แจ้งด้วยตนเอง จากการร่วมทำกิจกรรมที่เป็นพิธีกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความคุ้นเคยและเข้าใจในหลักการ ทางพระพุทธศาสนาแล้วให้เกิดความศรัทธา ด้วยตนเอง โดยไม่มีการบังคับจิตใจ

ตารางที่ ๕ อธิบายการเปรียบเทียบวิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

จากตารางเปรียบเทียบวิธีการหรือกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่ากระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งเพื่อจัดคนให้ตรงกับงาน ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคุมต้นทุนด้านแรงงาน และรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรตลอดไปให้ยาวนานที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้

การสรรหา การคัดเลือก และการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์นั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงภารกิจที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่วางแผนไว้ในอนาคต ตลอดจนวิสัยทัศน์ขององค์กรในระยะยาวด้วย ว่ามีทิศทางไปในทางใดเพื่อจัดหาบุคคล หรือ สรรหากำลังคนให้เหมาะสมกับงานและในจำนวนที่เพียงพอ โดยไม่มาก หรือน้อยเกินไป

ดังนั้น การสรรหาและคัดเลือกจึงมีความหมายโดยสรุป คือ เพื่อจัดคนให้ตรงกับงาน (Put the Right Man on The Right Job)



ด้านที่ ๓ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	ยึดหลักกฎระเบียบขององค์กร และ/หรือ กฎหมายเป็นข้อปฏิบัติตนเอง และกรอบในการปฏิบัติงาน ^{๔๔}	ยึดหลักพระธรรมวินัยและหลักคำสอนของพระพุทธองค์เป็นแบบแผนหรือข้อปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ^{๔๕}
๒	มีเนื้อหาตามกระแสสังคมหรือทฤษฎีใหม่ ๆ ตามยุคตามสมัย เมื่อมีทฤษฎีใหม่ที่เกิดขึ้นก็จะนำไปลงมือปรับประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน เพื่อให้เข้ากับยุคสมัย แต่ลักษณะเปลี่ยนไปด้วยเร็ว และปรับตัวไปเรื่อย ๆ ไม่ยาวนาน และถาวร ซึ่งเปรียบเสมือน กรวยปลายเปิด คือกว้างไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด	มีเนื้อหาเน้นปัจจุบันขณะนั้น ๆ เป็นหลัก เพราะโดยสภาพความจริงของสังคมมีการเปลี่ยนแปลง ไหลเลื่อน(Dynamics)อยู่ตลอด และมีเหตุปัจจัยที่สร้างความสลับซับซ้อน (Complexity)เพิ่มมากขึ้น มนุษย์จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เกิดความรู้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงนั้นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ^{๔๖} เปรียบเสมือน กรวยปลายปิด คือแคบลงเรื่อย ๆ มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน คือ นิพพาน
๓	ยึดหลักการพัฒนาในระดับประเทศ คือ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” ของประเทศนั้นว่ามีวิสัยทัศน์ไปในทิศทางใด จากนั้นหน่วยงานย่อย ๆ รองลงมาจะยึดแนวทางและปฏิบัติตาม ^{๔๗}	ยึดหลักการพัฒนาใหญ่ที่สุดทางพระพุทธศาสนา คือ โอวาทปาฏิโมกข์ ๓ ประการ ๑) ละชั่ว ๒) ทำดี ๓) ทำใจให้บริสุทธิ์ และไม่ให้เบียดเบียนตน และผู้อื่นในทุก ๆ ด้านให้ตนและคนอื่นเกิดความเดือดร้อน

^{๔๔} วีระพล อรุณะกลีกร และคณะ.ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ฉบับสมบูรณ์. สำนักพิมพ์วิญญูชน. ๒๕๓๕ , หน้า ๑

^{๔๕} พระธรรมวโรดม(บุญมา คุณสมฺปนฺโน).ระเบียบปฏิบัติของชาวพุทธ. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๐, หน้า ๑๑

^{๔๖} วทีน อินทสระ. มนุษย์และแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักพระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์. ๒๕๒๘, หน้า ๔๘-๔๙

^{๔๗} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ .แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑-๑๐. [Online] Available. URL : <http://www.nesdb.go.th>



สรุปการเปรียบเทียบ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๔	มีเนื้อหาการฝึกอบรม (Training) เน้น โดยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงใน ๔ ด้าน^{๔๔} คือ ๑) knowledge : คือความรู้ที่จะทำ ให้พนักงานสามารถเพิ่ม หรือ เปลี่ยนแปลงความรู้เดิม ให้ได้ หลากหลาย ให้มีความรู้เกี่ยวกับ วิทยาการใหม่ๆ อยู่เสมอ	พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวถึง การ พัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนา แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ๑) พัฒนากาย หมายถึง การพัฒนาร่างกาย ให้แข็งแรง มีสุขภาพดี ปราศจากโรคภัย แต่ ในทางพระพุทธศาสนา หมายความว่า การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทาง กายภาพอย่างถูกต้อง ดังามเป็นคุณประโยชน์
๔	๒) Skill : คือทักษะที่จะทำให้ ทรัพยากรมนุษย์ มีทักษะที่หลากหลาย เป็นการเพิ่มทักษะให้ตัวของทรัพยากร มนุษย์อยู่ตลอดเวลา เป็น Multi Skill คือให้รู้งานหลายอย่างภายในองค์กร ๓) Attitude : คือทัศนคติที่ พยายามจะทำให้ทรัพยากรมนุษย์มี ทัศนคติที่ดีต่องานและองค์กร โดยเฉพาเกี่ยวกับลูกค้า เปลี่ยนแปลง ทัศนคติเดิมที่ลูกค้าต้องมาหาเราเป็น ให้เราวิ่งไปหาลูกค้าเอง ๔) Behavior : คือพฤติกรรมที่จะ พยายามทำให้พนักงานเปลี่ยน พฤติกรรมเก่าๆ เช่นทำงานแบบเช้า ชามเย็นชาม เปลี่ยนเป็นต้องตื่นตัว และทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อองค์กรหรือ พร้อมให้บริการลูกค้าอยู่ตลอดเวลา	๒) พัฒนาศีล คือ พัฒนากายประพฤติ หรือความสัมพันธ์ทางสังคมให้อยู่ร่วมกัน ด้วยดีเป็นประโยชน์ ได้ก่อการเบียดเบียน ไม่ ทำความเดือดร้อนแก่ผู้อื่น ประพฤติสิ่งที่ เป็น ประโยชน์ต่อผู้อื่น และประกอบอาชีพสุจริต ๓) พัฒนาจิต คือ พัฒนาจิตใจให้มี คุณภาพจิตที่ดี สมรรถภาพจิตดีและสุขภาพจิต ดี ได้แก่ จิตที่มีคุณภาพต่างๆ จิตที่ดังาม เป็น มิตร มีเมตตา กรุณา มีน้ำใจ เผื่อแผ่ มีการระ เเห็นความสำคัญของผู้อื่น เป็นสุข สดชื่น ร่า เริงเบิกบาน สงบ ผ่องใส มีปิติ เป็นต้น ๔) พัฒนาปัญญา การพัฒนาความรู้ มี ๕ ระดับ คือ ก. ความเข้าใจในวิชาการ/วิชาชีพ ข. ความรู้เหตุผล ดีชั่ว คุณโทษ ค. ปัญญาบริสุทธิ์ ไม่มีกิเลส ง. ปัญญาให้รู้เท่าทัน โลกและชีวิต จ. ปัญญาความหลุดพ้นจากกิเลส

^{๔๔} สมชาย หิรัญภิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๒, หน้า ๘๓



สรุปการเปรียบเทียบ เนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๕	มีการวัดผลลัพธ์การพัฒนาที่เกิดขึ้นในองค์กร คือ ๑) Input Measures : ตัววัดปัจจัยนำเข้า ๒) Cost Measures : ตัววัดต้นทุน ๓) Reaction Measures : ตัววัดด้านการตอบสนอง ๔) Learning Measures : ตัววัดด้านการเรียนรู้ ๕) Application/Implementation Measures : ตัววัดด้านการนำไปประยุกต์ใช้ ๖) Impact Measures : ตัววัดด้านผลกระทบที่เกิดขึ้น ๗) ROI Measures (Return on Investment “ROI”) : ตัววัดด้านผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุน	มีการวัดผลลัพธ์การพัฒนาที่เกิดขึ้นในองค์กร^{๔๕} คือ ๑) ระดับปัญญา เปลี่ยนเป็นคนมีความเข้าใจ มีเหตุ มีผล มีทัศนคติ ค่านิยม และแนวคิดต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ของตนเองและคนอื่นอย่างได้ผล ๒) ระดับจิตใจ มีเจตจำนงเป็นตัวชี้นำพฤติกรรม ได้แก่ คุณธรรม ความรู้สึก แรงจูงใจและสภาพจิตใจที่เป็นสุข ๓) ระดับพฤติกรรม มีพฤติกรรมความเคยชินที่ดีขึ้น มีความเกี่ยวข้องกับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ดี
๖	มุ่งประโยชน์สุดท้ายของการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ เป็นหลัก	มุ่งประโยชน์สุดท้ายของการพัฒนา คือ การพัฒนาที่มีผลแบบยั่งยืน (Sustainable Development) ^{๔๖}

ตารางที่ ๖ อธิบายการเปรียบเทียบเนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๔๕} พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต) . การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development). พิมพ์ครั้งที่ ๗ สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง . ๒๕๔๓, หน้า ๔๕.

^{๔๖} อังแล้ว, หน้า ๕.



จากตารางเปรียบเทียบเนื้อหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่าการพัฒนาด้วยระบบการเรียนรู้ที่มีเนื้อหาลักษณะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยทฤษฎีตะวันตก และ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา นั้นมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน แต่มีเป้าหมายในการพัฒนาในระดับ โลเกียะ ที่เหมือนกันนั้น คือ เพื่อพัฒนาให้คนมีศักยภาพในการทำงาน มีความรู้ มีความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ หรือ เรื่องงานที่ตนกำลังปฏิบัติหรือรับผิดชอบอยู่

แต่ในระดับ โลกุตระ แล้วนั้นเนื้อหาการพัฒนาจะมีลักษณะที่แตกต่างกันซึ่งเหตุผลดังกล่าว นั้นเกิดขึ้นจากจุดประสงค์เชิงลึกแตกต่างกันอย่างมาก

ส่วนในปัจจุบัน ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่สามารถทบทวนบทเรียน และเนื้อหาต่าง ๆ ที่ทีมวิทยากร หรือ ผู้ให้การอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ได้ถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ไว้ในระยะเวลาของการอบรมแล้ว ยังสามารถที่จะทบทวนรายละเอียดต่าง ๆ ที่ตนยังไม่เข้าใจหรือยังไม่ชัดเจนในข้อมูลนั้น ๆ ได้ตลอดเวลา



ด้านที่ ๔ กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก ^{๕๕}	พระพุทธศาสนา
๑	ยึดหลักการพัฒนาโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดรูปแบบความสัมพันธ์ในองค์กรเป็นปัจจัยในการบริหาร เช่น (Administration Resource) 6 M's = Man, Money, Materials, Management, Market, Moral	ยึดหลักการพัฒนา ด้วยหลัก “ไตรสิกขา ๓ ประการ” คือ การพัฒนามนุษย์เป็นระดับได้แก่ ๑) ศีล พัฒนา กาย ๒) สมาธิ พัฒนา จิต ๓) ปัญญา พัฒนา ความรู้ และรวมถึง อริยมรรคมีองค์ ๘ ด้วย
๒	มีระบบกระบวนการ/การจัดการในการบริหารอย่างเป็นระบบ เช่น ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์กร (Organization) ๓) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ๔) การฝึกอบรมและการพัฒนา ๕) การสั่งการ (Leading) ๖) ค่าตอบแทน ๗) ความปลอดภัยและสุขภาพ ๘) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ๙) การควบคุม (Controlling) ๑๐) การประเมินผลการปฏิบัติงาน	มีระบบกระบวนการ/การจัดการในการบริหารแบบเชิงจิตวิทยา และหลักธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อพัฒนามนุษย์ทั้งครอบคลุมระดับสังคม และระดับปัจเจกชน เช่น ๑) ศีล ๕ ใช้ระดับบุคคลทั่วไป ๒) ศีล ๘ ใช้ระดับชี/พราหมณ์ ๓) ศีล ๑๐ ใช้ระดับสามเณร ๔) ศีล ๒๒๗ ใช้ระดับภิกษุ ๕) ศีล ๓๑๑ ใช้ระดับภิกษุณี
๓	ยึดหลักในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ มี ๒ ระบบ คือ ๑) ระบบคุณธรรม (Merit System) มี ๔ ประการ ๑.๑ หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity)	ยึดหลักในการบริหารงานคณะสงฆ์ มี ๒ ระบบ คือ ๑) ปกครองโดยพระพุทธองค์ ในยุคพุทธกาลก่อนศาสนาจะมั่นคงพระพุทธองค์ปกครองพุทธบริษัท ๔ ด้วยพระองค์เองคือ พระภิกษุ, พระภิกษุณี, อุบาสก, อุบาสิกา

^{๕๕} การบริหารทรัพยากรมนุษย์. Human Resource Management. [Online] Available. URL :

<http://www.geocities.com/mutmba11/hhr.doc>.



สรุปการเปรียบเทียบ กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๓	๑.๒ หลักความสามารถ ๑.๓ หลักความมั่นคง ๑.๔ ความเป็นกลางทางการเมือง ๒) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ยึดถือหลักพวกพ้องหรือระบบชอบพอ	๒) ปกครองโดยคณะสงฆ์ เมื่อพระพุทธศาสนาเจริญมั่นคงแล้วจึงใช้หลักการกระจายอำนาจให้พระสงฆ์ปกครองกันเอง มีตัวอย่างคือ ให้พระสงฆ์สามารถอุปสมบทกันเองได้ เป็นต้น และสำคัญยิ่งคือหลังพุทธกาลก็ยึดถือพระธรรมวินัยเป็นหลัก
๔	มีการจัดระบบหน้าที่การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบแบบแผน เช่น ๑) การวางแผนจัดคนเข้าทำงาน (กำหนดคุณสมบัติ, ความรู้เฉพาะด้าน, องค์การ ในอนาคต, สอดคล้องกับค่าแรงงานในปัจจุบัน) ๒) การว่าจ้างทำงาน (ประกาศรับสมัคร, สอบสัมภาษณ์, ตรวจสอบประวัติ, บรรจุแต่งตั้ง) ๓) ระเบียบวินัย (เวลาปฏิบัติงาน, การแต่งกาย, การลา/ป่วย) ๔) จัดสวัสดิการของพนักงาน ความปลอดภัยในการทำงาน (ค่ารักษาพยาบาล, การลา, ภัย)	มีการจัดระบบหน้าที่การบริหารงานคณะสงฆ์อย่างเป็นระบบแบบแผน เช่น แบ่งพระสงฆ์เป็นฝ่ายเลิศด้านต่าง ๆ เช่น เลิศทางด้านพระวินัย, เลิศทางด้านพระสูตร และพระภิกษุผู้บวชใหม่มีจิตเข้าได้กับการศึกษาธรรมในลักษณะ ไค้เข้าไปสู่สำนักของพระ มหาเถระผู้เลิศด้านนั้น ๆ แบ่งหน้าที่ด้านกิจการคณะสงฆ์ เช่น แบ่งหน้าที่พระสงฆ์ให้ทำหน้าที่ต่างๆ เช่น พระกตตุเทศน์, พระธรรมธรร - พระวินัยธรร, พระสงฆ์ผู้กรานกฐิน
๕	มีลักษณะของการแบ่งสายงานเป็นระดับชั้น เช่น ๑) อำนาจหน้าที่ตามสายงานหลัก (Line Authority) เป็นอำนาจหน้าที่ที่	มีการปกครอง ๒ รูปแบบ^{๔๒} คือ ๑) ยึดหลักพระธรรมวินัย เป็นแบบแผนในการยึดถือปฏิบัติ ซึ่ง อาจเหมือนกันทั่วโลก ๒) การปกครองโดยระดับชั้นปกครอง จาก

^{๔๒} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). การบริหารวัด .สำนักพิมพ์ชมมงคลพริ้นติ้ง.๒๕๔๘,หน้า ๓๔.



สรุปการเปรียบเทียบ กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๕	ผู้บริหารสามารถสั่งการบุคคลอื่นและตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยตรง ๒) อำนาจหน้าที่ของสายงานที่ปรึกษา (Staff Authority) เป็นอำนาจหน้าที่ในการให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม และให้คำแนะนำผู้รับผิดชอบต่ออำนาจหน้าที่ตามสายงานหลัก	พระราชกณะ / พระสังฆาธิการระดับต่าง ๆ เช่น ก. มหาเถรสมาคม ข. เจ้าคณะใหญ่หนต่าง ๆ ค. เจ้าคณะภาค ง. เจ้าคณะจังหวัด จ. เจ้าคณะอำเภอ ฉ. เจ้าคณะตำบล ช. เจ้าอาวาส โดยทั้งนี้ก็มีกการยึดการปกครองด้วยกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติการปกครองคณะสงฆ์
๖	จำแนกหน้าที่ผู้บริหารไว้ ๗ ประการ หลักการบริการแบบ POSDCORB ^{๕๓} ๑) P = Planning การวางแผน ๒) O = Organizing การจัดองค์กร ๓) S = Staffing การจัดคนเข้าทำงาน ๔) D = Directing การอำนวยการ ๕) Co = Coordinating การประสานงาน ๖) R = Reporting การรายงาน ๗) B = Budgeting ทำงบประมาณ ซึ่งหลักการดังกล่าวนี้เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับและแพร่หลายในซีกโลกตะวันตก และ แพร่อิทธิพลมายังซีกโลกตะวันออกบางส่วน	ใช้หลัก กัลยาณมิตร ๗ ประการ ^{๕๔} ดังนี้ ๑) ปิโย นารัก คือมีเมตตากรุณา ๒) ครุ นาคเรพ คือ เป็นผู้หนักแน่น ๓) ภาวนีโย นาคเรญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง ๔) วตฺตา รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร ๕) วณฺขโม ออดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้จุกจิก ๖) คมฺภีรณฺจ กตํ กตฺตา แดงเรื่องล้าลึกได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องที่ยุ่งยากลึกซึ้งให้เข้าใจได้ ๗) โร จญฺฐาเน นโยชเย ไม่ชักนำในอูฐาน คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย/เรื่องไม่สมควร

ตารางที่ ๗ อธิบายการเปรียบเทียบกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๕๓} ต่อด้านข้าราชการ โกง.๒๕๔๕. ก ารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร POSDCORD. [Online] Available.

URL : <http://maracrack.hypermart.net/index109.htm>.

^{๕๔} นิศสารกัลยาณมิตร ฉบับพระสังฆาธิการ. ๒๕๔๕. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร POSDCORD.

[Online] Available. URL : <http://www.paknam.org/htdocs/admin3.htm>.



จากตารางเปรียบเทียบกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่ากระบวนการ หรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจสรุปได้ว่า คือ วิธีการหรือยุทธวิธีและขั้นตอนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเมื่อพูดถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีด้วยกันมากมายหลายวิธี เช่น

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|
| ๑) การดูงาน | ๒) การสัมมนา |
| ๓) การศึกษาต่อ | ๔) การฝึกอบรม |
| ๕) การสอนงาน | ๖) การมอบหมายงาน |
| ๗) การศึกษาด้วยตนเอง | ๘) การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน |
| ๙) การร่วมประชุมทางวิชาการ | ๑๐) การให้รักษาการในตำแหน่ง |
| ๑๑) การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน | ๑๒) การเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ |
| ๑๓) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ | |

ฯลฯ



ด้านที่ ๕ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	มองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่า ยิ่งขององค์กร จึงควรมีการลงทุนเพื่อการ พัฒนาอย่างเป็นระบบมีเป้าหมายหวังผล ทั้ง ระยะสั้น,ระยะกลาง และระยะยาว จาก การลงทุนนั้น ^{๕๕}	มองว่า การพัฒนา ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะคติ และความสามารถ ในการในปฏิบัติงาน โดยไม่ได้มองคนว่าเป็น สินทรัพย์ เพื่อมุ่งสร้างผลประโยชน์แก่องค์กร แต่อย่างใดแต่เพื่อหวังความสุขอย่างยั่งยืน
๒	มีลักษณะแนวคิดว่าการกำหนด ระยะเวลาการพัฒนาเป็นช่วงระยะเวลา ที่แตกต่างกันโดยอาจเป็นรูปแบบต่าง ๆ เช่น การทดลองปฏิบัติงานเป็น ระยะเวลา ๓-๗ วัน , ๓, ๖ เดือน หรือ ๑ ปี แล้วแต่กรณี	มีลักษณะแนวคิดที่ไม่สามารถกำหนดได้ว่าต้อง ใช้ระยะเวลาเท่าใด ขึ้นอยู่กับอุปนิสัยเดิม หรือ บุพกรรมของแต่ละบุคคลได้กระทำมา บวกกับ เหตุแห่งการเกิดปัญญา ในปัจจุบัน ที่จะ ก่อให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางใด ๆ
๓	สามารถกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและ สิ้น สุด ได้อย่างชัดเจน เพราะ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาอยู่ในระดับ โลภียะ กล่าวคือ เมื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ แล้วก็ถือว่าจบหลักสูตรการพัฒนา เช่น พัฒนาเพื่อให้รู้ ให้เข้าใจ และ ปฏิบัติงานได้ บุคคลนั้นก็จบและบรรลุ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแล้ว	ไม่สามารถกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ได้อย่างชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์ของการ พัฒนาอยู่ในระดับโลกุตระ กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม หลักพระพุทธศาสนาต้องพัฒนาตลอดไปจะ สิ้นสุดการพัฒนา คือ หลุดพ้นจากกิเลส หรือ นิพพาน ฉะนั้น ระยะเวลาของแต่ละคนอาจต้องใช้ เวลายาวนานนับข้ามภพ ข้ามชาติ
๔	แบ่งระดับระยะเวลาเป็น ๓ ระดับ คือ ๑) ระยะสั้น เวลาประมาณ ๑, ๓ , ๗ วัน ๒)ระยะกลาง เวลาประมาณ ๑, ๒, ๖ เดือน ๓) ระยะยาว ใช้เวลาประมาณ ๑ , ๕ ปี	แบ่งระดับระยะเวลาการบรรลุ พระอริยบุคคล ตามพุทธพจน์ ดังนี้ ๑) พระโสดาบัน = กลับมาเวียนว่ายตายเกิด อีกไม่เกิน ๗ ภพ ๗ ชาติ

^{๕๕} โยจิน เพชรเย็น.งบประมาณลงทุน (ระยะยาว) ของงาน HR. บทความ . ๒๕๔๕ , [Online] Available. URL :

<http://www.peoplevalue.co.th>.



สรุปการเปรียบเทียบ ระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๔	ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับผู้บริหารขององค์กรนั้น ๆ	๒) พระสกทาคามี = กลับมาเวียนว่ายตายเกิดอีกไม่เกิน ๑ ภพ /ชาติ ๓) พระอนาคามี = ไม่กลับมาแต่จะไปเกิดเป็นพรหมและบรรลุนิพพาน ๔) พระอรหันต์ = ดับสูญไม่เกิดแก่ เจ็บ ตาย อีก
๕	ผลสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะใช้ระยะเวลา สั้น หรือ ยาว , เร็ว หรือ ช้า ขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังต่อไปนี้ ๑) เนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ ๒) วิทยากรผู้ให้ความรู้ ๓) ตัวทรัพยากรมนุษย์เอง ๔) สิ่งแวดล้อม	ผลสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะใช้ระยะเวลา สั้น หรือ ยาว , เร็ว หรือ ช้า ขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังต่อไปนี้ ๑) ปัจจัยภายใน (บุพกรรม) ๒) ปัจจัยภายนอก (ปรโตโมสะ) ๓) ปฏิรูปเทศ (สถานที่เหมาะ) ๔. กัลยาณมิตร (ครูบาอาจารย์)
๖	จุดมุ่งหมายสูงสุดในเรื่องการใช้ระยะเวลาเพื่อพัฒนาฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ คือ “ใช้ระยะเวลาให้สั้นที่สุด ให้ได้ผลดีที่สุด”	จุดมุ่งหมายสูงสุดในเรื่องการใช้ระยะเวลาเพื่อพัฒนาฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ คือ “ใช้ระยะเวลาตามบุพกรรม กาลังสติปัญญา และความมุ่งมั่นตั้งใจใฝ่รู้ของผู้นั้น”

ตารางที่ ๘ อธิบายการเปรียบเทียบระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากตารางเปรียบเทียบเรื่องระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่าในเรื่องระยะเวลาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้อีกว่า เป็นลักษณะการจัดอบรม ดังนี้

๑) เป็นลักษณะจัดเป็นโครงการ โดยมีระยะเวลากำหนดเริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจน ซึ่งอาจเป็น ๑ วัน , ๑ สัปดาห์ , ๑ เดือน , ๓ เดือน หรือ ๖ เดือน แล้วแต่กรณี

๒) เป็นลักษณะจัดเป็นการศึกษาตลอดชีวิต หรือที่เรียกว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิต”

Long Life Learning

ซึ่งรายละเอียดทั้งสองแบบนี้เป็นที่นิยมพูดถึงมากในปัจจุบัน เพราะเป็นหลักการที่แพร่หลายด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐบาล และองค์กรทางการศึกษาจึงทำให้เป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายมากในสังคมทุก ๆ แห่ง และทุก ๆ ระดับในโลกยุคปัจจุบัน



ด้านที่ ๖ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	ปัญหาการสนับสนุนของผู้บริหาร และการสนับสนุนขององค์กร / ขาดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากผู้นาองค์กร	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นมีปัญหาในการพัฒนาอยู่เพียง ๓ ประเด็น คือ กิเลส ๓ กอง^{๔๖} ได้แก่ ๑) ตัณหา ความอยากได้ อยากบำรุงบำเรอตัวเองให้สุขสบาย (อยากได้ผลประโยชน์) ๒) มานะ ความถือตัว เชื้อหยิ่ง จองหอง อยากเป็นใหญ่ ถือตัวว่ามีความรู้แล้ว ๓) ทิฎฐิ ความยึดมั่นถือมั่นจนหลงตัวเอง ไม่เชื่อฟังผู้ใด และไม่ยอมปฏิบัติตามใครนอกจากตนเอง
๒	ปัญหานโยบายและแผนพัฒนา หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมกับการพัฒนาในแต่ละองค์กร	
๓	ปัญหาการสื่อสาร หรือ ปัญหาที่เกิดจากตัวทรัพยากรมนุษย์เอง	
๔	ปัญหาด้านงบประมาณ / ขาดงบประมาณ ขาดทุนสนับสนุน	
๕	ปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม	
๖	ปัญหาการนำผลการพัฒนาไปใช้จริง	

ตารางที่ ๕ อธิบายการเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากตารางเปรียบเทียบเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่าปัจจุบันปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลากหลายรูปแบบ และที่แพร่หลายมาก คือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การฝึกอบรมโดยผ่านระบบคอมพิวเตอร์เครือข่ายนับว่าเป็นสิ่งใหม่ในการนำมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งปัญหาที่มักพบในการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คือ ผู้เรียนมีปัญหาในการใช้คอมพิวเตอร์ ปัญหาความรู้คอมพิวเตอร์ และ ไม่รู้ถึงคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาตนเองด้วยระบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

^{๔๖} พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต).การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development). พิมพ์ครั้งที่ ๑ สำนักพิมพ์มูลนิธิโกลบอลทอง .๒๕๕๓, หน้า ๕๓.



ด้านที่ ๓ แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	สอนให้แสวงหาความรู้ และทรัพย์สินต่าง ๆ เพื่อมาตอบสนองความต้องการของตนเพื่อให้เกิดความสุขให้แก่ตน ^{๑๕๖}	สอนให้ดำเนินชีวิตด้วยการยึดหลัก “มงคล ๓๘ ประการ” เพื่อให้ชีวิตดำเนินไปเป็นลำดับขั้นตอนจากง่ายไปหายาก ^{๑๕๗}
๒	แก้ไขจากระบบภายในองค์กร_ด้วยการยึดหลักต่าง ๆ เช่น ๑) มีผู้นำองค์กรที่มีความสามารถและวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒) เตรียมบุคลากรให้เหมาะกับงาน ๓) การวางแผนงานอาชีพ ๔) เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ๕) เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในองค์กร	แก้ไขจากภายในตัวทรัพยากรมนุษย์คนนั้นเอง ด้วยการยึดหลักต่าง ๆ เช่น ๑) พิจารณาก่อนให้ธรรมะด้วยหลักบัวสี่เหล่า ๒) ดำเนินการจัดสรรธรรมให้ถูกกับลักษณะนิสัยด้วยหลัก จริต ๖ ประการ ๓) ดูแลการปฏิบัติธรรม ด้วยครูบาอาจารย์อย่างใกล้ชิดด้วยหลัก กัลยาณมิตร
๓	แก้ไขจากการศึกษาองค์ประกอบ/สถานการณ์ภายนอกองค์กร เช่น ๑) เศรษฐกิจ ภายใน และนอกประเทศ ๒) สังคม วัฒนธรรม การเมือง ๓) เทคโนโลยี ข้อมูลสมัยใหม่ ๔) สภาพแวดล้อมทางนิเวศวิทยา ฯลฯ คือมีลักษณะการใช้มุมมองแบบจุลภาค(Macro)	แก้ไขจากการศึกษาองค์ประกอบ/สถานการณ์ภายนอกองค์กร เช่น ๑) หลักการรับรู้ข่าวสารภายนอกด้วยหลักอายตนะภายนอก ๖ ๒) เข้าหาและคบผู้มีปัญญาเพื่อสร้าง ๓) ความรู้ด้วยหลัก เข้าหาสัตบุรุษ / คบบัณฑิต
๔	วางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบแบบแผน กล่าวคือการสร้าง Training Road Map หรือ เรียกว่า แผนที่การฝึกอบรม	ยึดหลักอริยสัจ ๔ ประการ คือ ทุกข์ = มีปัญหาที่เกิดขึ้น (ให้กำหนดรู้ ไม่ไปยึดติด สมุทัย = สาเหตุของปัญหา (ให้พิจารณา

^{๑๕๖} บุญกร วัชรศิริโรจน์, ดร. กอธัมน์ Human Corner . หนังสือพิมพ์ ประชาชาติธุรกิจ วันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๔๘ ปีที่ ๒๘ ฉบับที่ ๓๖๓๔ (๒๘๓๔), หน้า ๖.

^{๑๕๗} พระมหาสมชาย ฐานวุฑโฒ, Ph.D. มงคลชีวิต ฉบับ ท้าวหน้. คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม วุฒิสภา. ๒๕๕๐, หน้า ๓.



สรุปการเปรียบเทียบ		
แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๔	และพัฒนา ซึ่งเป็นแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแถบโลกตะวันตก และบางส่วนในแถบตะวันออกด้วย	สาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้ง ตามหลักโยนิโสมนสิการ) นิโรธ = แก้ปัญหาได้ (โดยยึดหลักตามวิธีปฏิบัติที่มีเหตุและผล) มรรค = วิธีการ หรือ เครื่องมือในการแก้ปัญหา (ต้องปรึกษาผู้รู้ ปึงจยรอบด้าน และลงมือปฏิบัติ)
๕	ใช้หลักจิตวิทยา สร้างแรงจูงใจ ^{๔๕} โดยสร้างความคาดหวังที่จะได้จากการฝึกอบรม และพัฒนาตัวทรัพยากรมนุษย์ผู้นั้น เช่น ๑) มีความมั่นใจว่าจะทำงานได้ ทำงานสำเร็จและมีความปลอดภัย ๒) มีโอกาสได้เจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และความรู้ ความสามารถ สติปัญญาจากการทำงานกับตัวองค์กร ๓) องค์กรได้คนดีมีฝีมือ ๔) ได้ผลงานที่มีคุณภาพ/ประสิทธิภาพ	ใช้หลักธรรมะสร้างความศรัทธา โดยพิจารณาจากอุปนิสัยของผู้นั้นและจัดสรรหลักธรรมให้ตรงกับจริตของเขา ด้วยหลักการคือ ๑) มีเหตุ และมีผลสามารถอธิบายได้ พิสูจน์ได้ เปรียบเสมือนหลักวิทยาศาสตร์ ๒) สามารถทนต่อการพิสูจน์ กล่าวคือใช้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ทุกสถานการณ์ และทุกเพศ ทุกวัย ทุกเชื้อชาติศาสนา ซึ่งหลักต่าง ๆ ดังกล่าวมานั้นเป็นคุณสมบัติของหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เป็นสังจะ
๖	วางแผนเกี่ยวกับหน้าที่ของทรัพยากรมนุษย์ (Career Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนอันเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในชีวิตการทำงาน หรือเป้าหมายในอนาคตของตัวทรัพยากรมนุษย์เอง ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้ คือ	ยึดหลักการสำคัญเพื่อการพัฒนา คือ อริยมรรคมีองค์ ๘ (อฏฐังคิกมรรค) ^{๖๖} ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาสายกลาง ไม่ตึงเกินไปและหย่อนเกินไป โดยมีองค์ประกอบด้วย

^{๔๕} Jo-Ellan Dimitrius and Mark Mazzarella . คู่มืออ่านคน Reading People . สำนักพิมพ์ผู้จัดการ พิมพ์ครั้งที่ ๖ . ๒๕๔๗, หน้า ๑๕๖.

^{๖๖} เว็บไซต์พระไตรปิฎกออนไลน์ . อริยมรรคมีองค์ ๘ (อฏฐังคิกมรรค) ทางสายเอก สายเดียวเพื่อความหลุดพ้น, [Online] Available. URL : <http://www.learntripitaka.com/scruple/muck8.html>.



สรุปการเปรียบเทียบ		
แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๖	๑) ความสนใจในด้านต่าง ๆ ของทรัพยากรมนุษย์ ๒) จัดความสามารถทั้งเฉพาะตัว และการทำงานเป็นทีมของทรัพยากรมนุษย์ ๓) ศึกษาและสำรวจตำแหน่งงานต่าง ๆ ตลอดจนโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในองค์กร ๔) กำหนดจุดมุ่งหมาย ที่ทรัพยากรมนุษย์และองค์กรปรารถนา ทั้งในระยะสั้น, ปานกลาง และระยะยาว ๕) การฝึกอบรม และแนวทางการพัฒนาสำหรับทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ ให้เหมาะสม	๑) สัมมาทิฐิ คือ ความเข้าใจถูกต้อง ๒) สัมมาสังกัปปะ คือ ความใส่ใจถูกต้อง ๓) สัมมาวาจา คือ การพูดจาถูกต้อง ๔) สัมมากัมมันตะ คือ การกระทำถูกต้อง ๕) สัมมาอาชีวะ คือ การดำรงชีพถูกต้อง ๖) สัมมาวายามะ คือ ความพากเพียรถูกต้อง ๗) สัมมาสติ คือ การระลึกประจําใจถูกต้อง ๘) สัมมาสมาธิ คือ การตั้งใจมั่นถูกต้อง

ตารางที่ ๑๐ อธิบายการเปรียบเทียบแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากตารางเปรียบเทียบแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่าแนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบัน เน้นหนักมาที่การประยุกต์ใช้ระหว่างทฤษฎีทางตะวันตกและหลักแนวคิดทางตะวันออก นั่นคือหลักของจิตวิทยาและศาสนา โดยเฉพาะหลักการทางพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยเรื่อง “อริยสัจ ๔ ประการ” ถือเป็นหลักแห่งการแก้ปัญหาได้ทุก ๆ กรณี ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า หลัก SWOT ของทฤษฎีตะวันตกได้แนวทางหรือลักษณะมาอย่างคล้ายคลึงกันกับพุทธมาก ซึ่งเป็นการใช้การคิดอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ การมองอย่างรอบด้าน



ด้านที่ ๘ วิธีการพิจารณามอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษ

สรุปการเปรียบเทียบ วิธีการพิจารณามอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษ		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	มีหลักการพิจารณารางวัล ยกย่องชมเชย โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ ๒ ประการ ^{๑๑๑} ๑) ระบบคุณธรรม (Merit System) ๒) บุคคลระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ซึ่งระบบทั้ง ๒ นี้ มีลักษณะการใช้ขึ้นอยู่กับผู้นำขององค์กร	ยึดหลักการยกย่องให้เป็น เอตทัคคะ คือ ยกย่องให้ปรากฏแก่หมู่สงฆ์ ซึ่งพุทธองค์ทรงแต่งตั้งด้วยพระองค์เอง มีทั้ง ๔ บริษัท คือ ๑) ภิกษุ มีเอตทัคคะ ๔๑ ท่าน ๒) ภิกษุณี มีเอตทัคคะ ๑๓ ท่าน ๓) อุบาสกมีเอตทัคคะ ๑๐ ท่าน ๔) อุบาสิกา มีเอตทัคคะ ๑๐ ท่าน ซึ่งรวมจำนวนทั้งสิ้น ๗๔ ท่าน ^{๑๑๒}
๒	มองว่าการได้รับรางวัล การรับการยกย่องชมเชย หรือ การถูกลงโทษนั้น อาจเกิดจาก ๒ สาเหตุ คือ ๑) เกิดจากสิ่งที่ตนได้ทำ (ยึดตามหลักธรรมชาติ) ๒) เกิดจากการที่ผู้นำองค์กรลำเอียง มีอคติส่วนตัวกับผู้ใดบ้างกับบัญชา และผลรางวัล ชมเชย หรือลงโทษก็สิ้นสุดลงเมื่อบุคคลผู้นั้นได้ตายไปก็ถือว่าจบ	มองว่าสิ่งที่ได้รับอย่างไรวินั้นเป็นผลมาจากเหตุ นั่นคือ“กฎแห่งกรรม” ^{๑๑๓} ฉะนั้น รางวัล หรือ โทษที่ได้จึงมาจากการกระทำของคนที่ทำไปทั้งสิ้น ซึ่งถือว่าเป็นกฎธรรมชาติที่ยุติธรรมที่สุดเท่าที่มนุษย์จะหาได้ และไม่สิ้นสุดเพียงชาตินี้เท่านั้น วิบากกรรม ยังส่งผลต่อไปถึงภพชาติ อนาคตต่อ ๆ ไปจนกว่าจะเข้าถึงความสิ้นกิเลสโดยสิ้นเชิง นั่นคือ จุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาทางพุทธศาสนา เรียกว่า “นิพพาน”
๓	มองว่า “การมอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือการลงโทษเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก” เนื่องจากเป็นกลยุทธการจูงใจของคนให้ทำงานเพื่อหวังรางวัล และไม่กล้าทำผิดเพราะกลัวถูกลงโทษ	มองว่า “การมอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือการลงโทษเป็นเพียงเปลือกของการพัฒนาเท่านั้น” เพราะหากยึดการให้รางวัล การลงโทษ เป็นตัวตั้งของการพัฒนาจะทำให้มนุษย์ยึดและหวังอยู่กับผลประโยชน์

^{๑๑๑} ฌรณกัณฑ์ แสงทอง . การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า . สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์ : กรุงเทพมหานคร . ๒๕๔๑ , หน้า ๕๖ – ๕๗ .

^{๑๑๒} จาเนียร ทรงฤกษ์ . ชีวประวัติพุทธสาวก ประวัติพระอัคริยะมหาเถระเมื่อครั้งพุทธกาล เล่ม ๑ , พิมพ์โดยสำนักสำนักปฏิบัติธรรมสวนแก้ว (สาขาวัดปากน้ำ) สำนักพิมพ์ธรรมสภา . ๒๕๔๒ , หน้า ๘๔ .

^{๑๑๓} ดังคณ . เสียดายคนตายไม่ได้ฟัง . สำนักพิมพ์ DMG พิมพ์ครั้งที่ ๓๓ . ๒๕๔๕ , หน้า ๒๕ – ๒๗ .



สรุปการเปรียบเทียบ วิธีการพิจารณามอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๔	มีหลักการพิจารณาการลงโทษโดยยึดกฎระเบียบของแต่ละองค์กรว่ามีลักษณะใดจึงจะผิด และมีลักษณะวิธีการลงโทษแบบใดแตกต่างกัน ทั้งนี้ก็มีกรอบของกฎหมายบ้านเมืองครอบคลุมไว้อีกชั้นหนึ่ง และอาจมีการไต่สวนจากศาลซึ่งเน้นที่ใครมีหลักฐานดีก็เป็นผู้ชนะ เป็นต้น	มีหลักการพิจารณาการลงโทษโดย “ยึดหลักประจักษ์แจ้งหรือ ยึดความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเป็นเกณฑ์ตัดสิน” และก่อนลงโทษก็ต้องให้ผู้ถูกกล่าวหาได้ชี้แจงหรือยอมรับว่าได้กระทำผิดจริงหรือไม่ ซึ่งเห็นได้จากก่อนที่จะบัญญัติพระวินัยข้อใดข้อหนึ่ง พระพุทธองค์ก็ทรงเรียกสงฆ์นั้นมาตรัสถามความจริงเสียก่อน เป็นต้น
๕	ระดับความรุนแรง ของการลงโทษตามหลักทฤษฎีตะวันตก ดังนี้ ๑) ว่ากล่าว/ตักเตือน ๒) ตัดเงินเดือน ๓) ไล่ออก/ดำเนินคดี	ระดับความรุนแรง ของการลงโทษตามหลักการทางพระพุทธศาสนา ดังนี้ ๑) ว่ากล่าว / ตักเตือน ๒) ขับออกจากหมู่สงฆ์ลงพรหมทัณฑ์
๖	มีหลัก “จริยธรรม” ในการพิจารณาให้โทษด้วยหลัก ๔ ประการ คือ ๑) จริยธรรม + ระเบียบขององค์กร ๒) จริยธรรม + กฎหมายบ้านเมือง ๓) จริยธรรม + หลักความเสมอภาคกัน ๔) จริยธรรม + หลักมนุษยธรรม	มีหลัก “คุณธรรม” ในการพิจารณาให้โทษด้วยหลัก อคติ ๔ ^{๖๔} ประการ คือ ๑) ฉันทาคติ ไม่ให้โทษ/โทษ ด้วยรัก ๒) โทสาคติ ไม่ให้โทษ/โทษ ด้วยเกลียด ๓) โมหาคติ ไม่ให้โทษ/โทษด้วยหลงผิด ๔) ภยาคติ ไม่ให้โทษ/โทษ ด้วยความกลัว

ตารางที่ ๑๑ อธิบาย การเปรียบเทียบวิธีการพิจารณามอบรางวัล การยกย่องชมเชยหรือวิธีการลงโทษ

จากตารางเปรียบเทียบวิธีการพิจารณามอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษระหว่างตามหลักพระพุทธศาสนากับทฤษฎีตะวันตก พบว่า ระบบการให้รางวัล แรงจูงใจ และงบประมาณสำหรับการจัดสรรทรัพยากร กฎเกณฑ์ นโยบาย และวิธีดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ที่ถูกต้องและเป็นระบบการควบคุมที่ดี จะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ ด้วย

^{๖๔} อจ. จตุกก(ไทย) ๒๑ / ๑๖๕.



ด้านที่ ๕ ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สรุปการเปรียบเทียบ		
ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	ผลด้านการประเมินผลการพัฒนานั้น จะได้รับการตรวจสอบว่าดีขึ้น/ลดลง ด้วยฝ่ายตรวจสอบหรือQC ซึ่งแปลว่า ผู้อื่นจะมาบอกว่าเรานั้นถูกหรือผิด ไม่ใช่ตัวของเราเองแต่อย่างใด	ผลด้านการประเมินผลตามหลักพุทธผู้ปฏิบัติ นั้น ๆ จะสามารถประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการ พัฒนาตามหลักธรรมด้วยตนเองได้ ตามหลัก พุทธพจน์ที่ว่า “ปัจจุตัม เว ทิตปโป วิญญูหิ” คือ ผู้รู้ ก็สามารถจะรู้ได้เฉพาะตน
๒	มีผลเป็นการแสวงหาผลประโยชน์ให้ สูงสุดใ้ตน และกลุ่มของตน คือ พัฒนาเพื่อศักยภาพในการแสวงหา	มีผลเป็นการปล่อยวางไม่ยึดถืออะไรให้เกิด ความเป็นทุกข์ หรือเรียกได้ว่าไม่มี ตัวกูของ กู ^{๑๖๕}
๓	ผลลัพธ์ด้านขบวนการในการพัฒนา หรือเครื่องมือในการพัฒนามีลักษณะ ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามยุค ตามสมัย เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ซึ่งอาจจะใช้ ทฤษฎีแบบเก่า ไม่ได้อีกต่อไป ผลลัพธ์คือต้องแสวงหาทฤษฎีการ พัฒนามนุษย์อยู่เรื่อยๆไม่มีวันหยุดนิ่ง	ผลจากการพัฒนาด้วย หลักไตรสิกขา ว่าด้วย สติ สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ ทั้งทางกาย วาจา ความคิด จิตใจ อารมณ์ และ สติปัญญา โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้ฝึกอบรมรู้จัก อดทน อดกลั้น ข่มใจ วิริยะอุตสาหะ ละสิ่งที่ ควรละ มีความเพียรชอบ มีใช้กระบวนการคิด แบบ โยโสมนสิการ ซึ่งเกิดผลในทางบวก ^{๑๖๖}
๔	ผลลัพธ์ด้าน การติดต่อสื่อสาร หรือ การประสานงาน ในการทำงานร่วมกัน ก็เป็นลักษณะการสนทนาหรือติดต่อ เชิงธุรกิจมีผลประ โยชน์มากกว่า ลักษณะของความเมตตาต่อกัน	มีการสนทนาอย่างมีสติ สมาธิ ซึ่งถือเป็นการฝึก ปฏิบัติให้ผู้คนมีความละเอียดอ่อน รู้จักแขวน ความคิด รับฟังอย่างประณีต ให้เกียรติผู้พูด รู้เท่าทันความคิดของตนเอง และนำไปสู่การละ วางอัตตา และพัฒนาไปสู่สัมมาทิฐิต่อไป

^{๑๖๕} พุทธทาสภิกขุ(พุทธทาส อินทปญฺโญ) . ตัวกูของกู ฉบับสมบูรณ์. พิมพ์ที่โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย : กรุงเทพมหานคร.๒๕๕๐, หน้า ๕.

^{๑๖๖} วีระวุฒิ อรุณเวช .คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี วันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๔๘. สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ., แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ พ.ศ.๒๕๕๐-๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.เจ.พรินติ้ง, ๒๕๔๘. หน้า ๔.



สรุปการเปรียบเทียบ		
ข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๕	มีผลด้านจิตใจ หรือ จิตวิญญาณ เป็นลักษณะปัจเจกชน คือ ชอบอิสระเสรี ไม่ยึดติดสิ่งใด ไม่เชื่อในหลักผลแห่งการกระทำ หรือ วิบาก ที่ตนได้ทำว่าจะส่งผลไปในรูปแบบใด แต่มุ่งที่วัตถุที่จับต้องได้ในปัจจุบันมากกว่า	ด้านการงานใช้หลัก อปริหาปิยธรรม ๗ ประการ ผลคือสามารถนำไปปรับใช้ได้เป็นอย่างดีในการทำงานร่วมกับองค์กร เพื่อส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของเพื่อนร่วมงานที่อยู่บนฐานพุทธธรรม เกิดสภาพของการรู้จักสามัคคีในองค์กร
๖	มีผลด้านพฤติกรรมเป็น “การเพิ่มสิ่งตอบสนองความต้องการให้ได้มากที่สุด” กล่าวคือ พัฒนาศักยภาพ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประสิทธิผลในการสนองความต้องการของตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ หรือเรียกได้ว่า วัตถุนิยมก็ว่าได้	หลักสำคัญที่สุดคือ อริยสัจสี่ ว่าด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค คือหัวใจสำคัญในการวิเคราะห์ปัญหา และเป็นกรอบคิดขององค์กรในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อความประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดถึงมีสุขสงบ สามัคคีร่วมกันในองค์กร

ตารางที่ ๑๒ อธิบายการเปรียบเทียบข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากตารางเปรียบเทียบข้อแตกต่างของพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ยังมีประเด็นอื่นๆ ที่สามารถอธิบายได้เพิ่มเติม ดังนี้

- ๑) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจาก การศึกษา
- ๒) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจาก ประสบการณ์
- ๓) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจาก พื้นฐานของครอบครัว
- ๔) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจาก ลักษณะนิสัย หรือความสนใจส่วนตัว
- ๕) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจาก ประเพณี วัฒนธรรม หรือ ภูมิประเทศที่อยู่อาศัย



ด้านที่ ๑๐ การวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วย
หลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตก
และตามหลักพระพุทธศาสนา

สรุปการเปรียบเทียบ		
การวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๑	ข้อดี ตามทฤษฎีตะวันตก^{๑๖๖} ๑) ทำให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน ๒) สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๓) สามารถพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ๔) สามารถรักษานักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่นานที่สุดจากการผ่านการฝึกอบรมนั้น ๆ ๕) สามารถสื่อสารนโยบายการบริหารให้กับทรัพยากรมนุษย์ทุกคนได้ทราบเพื่อการจัดการต่อไป	ข้อดี ตามหลักพระพุทธศาสนา^{๑๖๘} ๑) สามารถสร้างทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสนองความจำเป็นขององค์กร มีความสามารถในการประกอบ “สัมมาอาชีพะ” ๒) นอกจากพัฒนาให้เป็นคนเก่งมีความสามารถแล้วยังต้องมีศีลธรรม จริยธรรม ทำงานได้อย่างมีความสุข มีสุขภาพจิตดี เป็นคนดีของสังคมประเทศชาติ ๓) พัฒนามนุษย์ไปสู่ระดับอุดมคติตามหลักพุทธธรรม คือ สู่ระดับนิโรธ หรือ นิพพาน ซึ่งจะทำให้มนุษย์มีความสุขที่แท้จริงหรือมีสภาพของการดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง

^{๑๖๖} นิอุบล ทิววรรณ,ดร. วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ [Human resource management (HRM) objective] เอกสารประกอบการสอนเนื้อหาการบรรยาย วิชา HRM มหาวิทยาลัยศรีปทุม.๒๕๕๐, หน้า ๑๒.

^{๑๖๘} ฌาน ตรรกวิจารณ์ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง . ๒๕๔๗ , หน้า ๑๗๒.



สรุปการเปรียบเทียบ		
การวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๒	ข้อเสีย ตามทฤษฎีตะวันตก^{๑๑๕} ๑) เป็นการจำกัดคุณภาพ ความรู้ ประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ ๒) เป็นการลดขวัญกำลังใจของทรัพยากรมนุษย์ว่าทำไมเราผิดอะไรถึงต้องเข้ารับการอบรม หรือ พัฒนา ๓) เป็นการจำกัดประสิทธิภาพ/ศักยภาพ/ความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการเท่านั้น ๔) เป็นการลดบทบาทการสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดช่องว่าง/มีความคล่องตัวน้อยลง เพราะเกิดความระวังตัวมากขึ้น ๕) จำกัดกระบวนการตัดสินใจให้ประสิทธิภาพ/ความเร็วลดลงและไม่กล้าตัดสินใจเพราะกลัวความผิด	ข้อเสีย ตามหลักพระพุทธศาสนา ๑) มีความเป็นปัจเจกชนมากเกินไปจึงทำให้ขาดผู้สนใจ และหันมาปฏิบัติธรรม หรือ ปฏิบัติตามหลักการทางพระพุทธศาสนา ๒) มีลักษณะเป็นการกระจุกอยู่เพียงกลุ่มเล็ก เพราะเหตุว่าผู้รู้ ผู้เข้าใจ ที่ลึกซึ้งไม่กระจายความรู้ หรือ หลักการ ทฤษฎีที่ตนรู้ให้ผู้อื่นได้สร้างความเข้าใจร่วมกัน ๓) ขาดความเอกภาพ หรือความสามัคคีในองค์กรคณะสงฆ์ กล่าวคือ มีลักษณะการทำงานที่ไม่เป็นเอกภาพ เช่น วัดใดกระทำการใดได้ผลดีก็ทำไปเพียงวัดนั้น ๆ และกิจกรรมต่าง ๆ ไม่มีลักษณะเป็นการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน หรือ ในลักษณะเดียวกัน
๒	หากไม่เป็นที่ประทับใจของทรัพยากรมนุษย์แล้วกระบวนการในการพัฒนา อาจทำให้เกิดการต่อต้านได้	ขาดกระประสานงาน หรือการติดต่อกันอย่างเป็นระบบ และขาดการชี้แจงเหตุผลเมื่อมีข่าวสารที่ไม่ดีเกิดขึ้นในวงการคณะสงฆ์
๓	S = Strengths (จุดแข็ง) จะเป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดเด่นหรือจุดแข็งเพื่อแสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งในเรื่องใดบ้าง เช่น ชื่อเสียงขององค์กร การได้ระบบ ISO เป็นต้น โดยเน้นการวิเคราะห์จุดแข็งที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสำเร็จในการดำเนินงาน	จุดแข็ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามี ๒ ประการคือ ๑) มีลักษณะเป็นสากลเข้าได้กับทุกเชื้อชาติ ศาสนา และทุกภาษา ๒) ไม่จำกัดด้วยกาลเวลา คือ สามารถใช้ได้ทุกยุคสมัยไม่มีลักษณะการบังคับขู่เข็ญ สร้างปัญหาให้เข้าใจจึงเกิดศรัทธา

^{๑๑๕} ชัยทวี เสนะวงศ์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. ๒๕๔๗, [Online]. Available: URL : <http://www.consultthai.com>.



สรุปการเปรียบเทียบ		
การวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา (ต่อ)		
ลำดับ	ตะวันตก	พระพุทธศาสนา
๔	W = Weakness (จุดอ่อน) ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง เช่น การมีระเบียบข้อบังคับที่มากเกินไป, มีขั้นตอนมาก, ใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรับมากกว่าเชิงรุก เป็นต้น	จุดอ่อน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา คือ ๑) มีลักษณะการเข้าถึงกลุ่มคนได้จำนวนน้อย ๒) ปัจจุบันขาดบุคลากรด้านการพัฒนาที่มีคุณภาพขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานนั้น ๆ ความต่อเนื่องไม่มี
๕	O = Opportunities (โอกาส) เป็นการวิเคราะห์เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีโอกาสในเรื่องใดบ้าง, เพื่อค้นหาช่องทางอื่นอีกหรือสิ่งใดที่ไม่สามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และ Productivity ที่เพิ่มขึ้นอีก เช่น มีความต้องการ (Demand) ของทรัพยากรมนุษย์ที่อยากมีความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น	โอกาส การพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นหลักการที่ชาวยุโรป อเมริกัน หรือ โลกแถบตะวันตกเริ่มให้ความสนใจอย่างมากซึ่งเกิดจากทฤษฎีทางตะวันตกมีทางตันในการแก้ปัญหาตามคำที่นิยมเรียกกันว่า “SEE THE EASTERN” เพราะโลกตะวันตกขาดหลักการทางศาสนาที่เป็นหลักทางวิทยาศาสตร์ จึงแสวงหาคำตอบจากปัญหาที่ตนเผชิญซึ่งพุทธศาสนาสามารถให้คำตอบได้
๖	T = Threats (ข้อจำกัด/อุปสรรค) เป็นการวิเคราะห์เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีข้อจำกัดในเรื่องใดบ้าง เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยเน้นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน นโยบายของรัฐ การเมือง กฎหมาย เป็นต้น	ข้อจำกัด/อุปสรรค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา คือ ๑) นโยบายการเผยแผ่หลักธรรมหรือนโยบายในการเผยแผ่พระพุทธศาสนายังไม่ชัดเจนในยุคปัจจุบัน ๒) ขาดองค์กรที่สนับสนุน ๓) ขาดเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการดำเนินการเผยแผ่พระศาสนาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรม

ตารางที่ ๑๑ อธิบายการเปรียบเทียบการวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา



จากตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสด้วยหลัก SWOT ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา พบว่าการประยุกต์ใช้หลักการ SWOT และการใช้หลักพุทธธรรมต่าง ๆ เช่น การคิดพิจารณาใคร่ครวญอย่างเป็นเหตุ เป็นผล และคิดอย่างรอบด้านกลับไปกลับมา ด้วยใช้ โยนิโสมนสิการ ก็เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรต่าง ๆ ในทุก ๆ สังคมมีความเจริญเติบโตด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า กล่าวคือ ทั้งเป็นคนเก่ง ดี มีความสามารถ และประกอบด้วยจิตใจที่มีคุณธรรม จริยธรรม

ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นคุณสมบัติของทรัพยากรมนุษย์ที่พึงปรารถนาในทุก ๆ องค์กร ทุก ๆ สังคม ทุก ๆ ชุมชน และทุก ๆ สถานที่ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะด้วยการใช้หลักทฤษฎีของตะวันตก หรือ จะใช้หลักการทางพระพุทธศาสนาก็ตาม



บทที่ ๕

ผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัย ๒ รูปแบบ คือ รูปแบบที่ (๑) ใช้การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และ (๒) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งจากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา และสรุปบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทางการวิจัยทั้ง ๒๕ ท่าน พบว่าผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามี ข้อดี ข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง ตามหลัก SWOT Analysis ซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้

๕.๑ ข้อดีของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ข้อดีของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ดังนี้

๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ก่อให้เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนเนื่องจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจซึ่ง ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ ซึ่งเป็นสิ่งที่มิพบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม ความประพฤติ หรือลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล และผลจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กรสังคมโดยรวมตลอดจนถึงประเทศชาติบ้านเมืองในอนาคตต่อไปอย่างยั่งยืน

๒) การพัฒนาตามแนวพุทธมุ่งใช้จิตวิทยาพื้นฐานความเป็นมนุษย์ หรือ หลักความเชื่อ หลักการทางศาสนา อาทิเช่น หลักกฎแห่งกรรม หลักศีล ๕ , ๘ , ๑๐ , ๒๒๗ , ๓๓๑ หรืออื่น ๆ ให้เหมาะสมตามแต่จริตของแต่ละบุคคลนั้น ๆ จึงทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

๓) การพัฒนาตามแนวพุทธมีพุทธวิธีการสอนจากสิ่งที่รู้เห็นเข้าใจง่ายหรือรู้เห็นเข้าใจอยู่แล้วไปหาสิ่งที่เห็นเข้าใจได้ยาก, สอนเนื้อหาเรื่องที่ค่อยลุ่มลึกยากลงไปตามลำดับขั้น, สอนตรงเนื้อหา ตรงเรื่อง คมอยู่ในเรื่อง มีจุด ไม่วกวน ไม่ไขว้เขว, สอนมีเหตุมีผล ตรัสตรงตามเห็นจริงได้, สอนโดยให้ผู้เรียนลงมือกระทำด้วยตนเอง จึงทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนามนุษย์

๔) ผลของการพัฒนาตามแนวพุทธสามารถแบ่งได้หลายระดับ คือ (๑)ระดับบุคคล: จิตใจที่ได้รับการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนาแล้วจะทำให้มีสติและความนึกคิดที่รอบคอบ สมบูรณ์ มีความมั่นคง แยกแยะชั่วดีได้ มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุและผล มีพลังใจที่เข้มแข็งอดทน สามารถพิจารณา วินิจฉัยปัญหาและต้นเหตุแห่งปัญหาได้อย่างแม่นยำ มีสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ (๒)ระดับองค์กร : จะเป็นองค์กรคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสามารถขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร (๓)ระดับประชาชน : ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข (๔) ระดับสังคมชุมชนและประชาชน:เมื่อประชาชนมี



คุณภาพที่ดี การพัฒนาสังคมให้เป็นสุขและเจริญก้าวหน้าย่อมกระทำได้โดยไม่ยาก เนื่องจากอาศัยหลักธรรมของพระพุทธศาสนา

๕) การพัฒนาตามแนวพุทธจะแสวงหาความสุขภายในจิตใจซึ่งง่ายและยั่งยืนกว่า ตามทฤษฎีตะวันตกที่มุ่งแสวงหาความสุขจากวัตถุซึ่งต้องมีการแก่งแย่งชิงดีกัน จึงสรุปได้ว่า “ตะวันตกเน้นจิตนิยม ส่วนตะวันตกเน้นวัตถุนิยม”

๖) การพัฒนาตามแนวพุทธเน้นเรื่องศีลธรรมคุณธรรมเป็นหลัก การกินอยู่ในทางสังคมจะเป็นเพียงพอมิพอกิน แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในตะวันตกเน้นในเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ ด้วยการจัดให้เป็นรัฐสวัสดิการดูแลปัจจัยพื้นฐานของทุกคนเป็นหลัก

๗) การพัฒนาตามแนวพุทธเริ่มตั้งแต่ระดับชีวิตความเป็นอยู่จนกระทั่งถึงเรื่องจิตใจ โดยสอนให้รู้จักคิดเองเมื่อเจอปัญหา คือมุ่งให้มนุษย์พร้อมทั้งศักยภาพทางด้านร่างกายและจิตใจ อารมณ์ สังคม ความเป็นอยู่ วิถีชีวิต แนวคิด ทักษะคดี ให้ดีและสมดุลย์ในทุก ๆ ด้าน

๘) การพัฒนาตามแนวพุทธจะเน้นเรื่อง “ความกตัญญูกตเวที” เป็นคุณธรรมพื้นฐานหลักสำหรับการดำเนินชีวิตในสังคมจึงวัฒนธรรมที่อบอุ่น สวยงาม มีวิถีชีวิตที่คลุกคลีใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ จึงมีลักษณะของความสามัคคีกัน ซึ่งก่อให้เกิดวิถีการพัฒนาแบบพุทธ

๙) การพัฒนาตามแนวพุทธเป็นหลักธรรมชาติ ดังนั้น จึงเข้าสู่วิถีชีวิตของมนุษย์ในยุคอดีตถึงปัจจุบัน ได้อย่างลงตัวทั้งวิถีชีวิต แบบชนบท แบบในเมือง และในทุก ๆ ระดับของสังคมโดยไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ฐานะ การศึกษา สาขาอาชีพ หรือแม้แต่พื้นฐานการดำเนินชีวิตของบุคคลนั้นว่าจะเป็นแบบใดก็ตามจึงทำให้เข้าถึงบุคคลได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม

๑๐) การพัฒนาตามแนวพุทธสอนให้มนุษย์เก่ง รอบรู้ มีศักยภาพ “เพื่อเป็นที่พึ่งให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้” และเน้นการพัฒนามนุษย์ด้านจิตวิญญาณมากกว่าวัตถุ แต่ตามแนวตะวันตกสอนให้คนรอบรู้ “เน้นให้คนเก่งแข่งได้เปรียบผู้อื่น” สร้างความเป็นเลิศเพื่อเอาชนะผู้อื่น ดังนั้น “คนตะวันตกมีลักษณะของการพัฒนาในเชิงวัตถุมากกว่าจิตวิญญาณ”

๑๑) ข้อแตกต่างของผลลัพธ์การพัฒนาตามแนวตะวันตกกับแนวพุทธ คือ “ตะวันตกจะพัฒนาเพื่อมาแข่งขันกัน แต่แนวพุทธพัฒนาเพื่อเดินสายกลาง” และผลการพัฒนาแนวพุทธจะอยู่ในความพอดี หรือถ้าเทียบกับปัจจุบันก็คือความพอเพียงให้มีความสันโดษ พอประมาณพอตัวและช่วยเหลือกัน ซึ่งสิ่งที่เป็นข้อแนะนำสำหรับการพัฒนามนุษย์ คือ “โลกยุคปัจจุบันมีการพัฒนาศักยภาพมนุษย์แต่ขาดการพัฒนาด้วยหลักคุณธรรมจริยธรรม” ซึ่งถือเป็นสิ่งพื้นฐานของการพัฒนามนุษย์ทุกกรณี

๑๒) การพัฒนาตามแนวพุทธจะเน้นเรื่อง “ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์” กล่าวคือ ต้องเป็นมนุษย์ที่ถูกฝึกด้านจิตใจ ด้านอารมณ์ ด้านสังคม ด้านสติปัญญา รอบรู้ในสรรพสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวให้เป็นไปตามความเป็นจริงของมัน ทั้งนี้ โดยผ่านกระบวนการฝึกจิต ปฏิบัติธรรม ตามหลักคำสอนที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสสอนไว้ และมีลักษณะที่ลึกซึ้งเข้มข้นตาม



ระดับขั้นของการปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น เรื่อง คีล ๕ , คีล ๘ , คีล ๑๐ , คีล ๒๒๗ , คีล ๓๑๑ ซึ่งเป็นการจัดลำดับความสำคัญ และจัดสรรธรรมะให้เหมาะกับลักษณะนิสัยของบุคคลนั้น ๆ หรือที่เรียกว่า จริต ๖ ประการ นั่นเอง

๑๓) การพัฒนาตามแนวพุทธมุ่งการพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์กับบุคคลคนนั้นและผู้อื่นทั่วโลก แต่การพัฒนาตามทฤษฎีตะวันตกพัฒนาเพื่อมุ่งประโยชน์ให้เกิดแก่องค์กรหรือหน่วยงานของตนเพียงเท่านั้น

๑๔) การพัฒนาตามแนวพุทธ “เน้นการพัฒนาจิตใจให้มีความพร้อมในการดำเนินชีวิตสามารถเผชิญและแก้ไขปัญหารวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและผู้เกี่ยวข้องด้วยวิถีพุทธภายใต้หลักไตรสิกขา คือ สีล สมาธิ และปัญญา”

๑๕) การพัฒนาตามแนวพุทธจะมุ่งพัฒนามนุษย์ในทุกคน ให้โอกาสแก่ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในฐานะ เพศ วัย การศึกษา สติปัญญาแบบใดๆ แต่ตะวันตกจะมุ่งพัฒนาคนเพื่อให้ทำงานโดยมีวิธีการคัดสรรคนตามวิธีที่เหมาะสมตามลักษณะงานและตำแหน่ง ที่สำคัญต้องนำเอาหลักสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่ง และการวัดประเมินวุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ) มาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการคัดสรรบุคลากรเพื่อให้องค์กรเจริญเติบโตซึ่งหลักการแบบนี้อาจปิดกั้นโอกาสของบางคนไป

๑๖) การพัฒนาตามแนวพุทธจะเน้นที่ตัวบุคคลโดยหยิบเรื่องที่ย่อยใกล้ตัวมาสอนจึงทำให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย แต่ตะวันตกจะเน้นทฤษฎี คำราวิชาการ จึงยากต่อการเข้าถึงบุคคลได้ทุกกลุ่ม

๑๗) การพัฒนาแบบพุทธศาสนา เน้นการพัฒนาเรื่องจิตวิญญาณ สามัญสำนึก ซึ่ง “เป็นวิทยาศาสตร์ที่เป็นนามธรรม” โดยมีหลักคิดว่าทรัพยากรมนุษย์ที่พึงปรารถนานั้น จะต้องปฏิบัติตนไม่ห่างจากศาสนา มีสันติสุข มีรากฐานของความถูกต้อง จลาคมีสติปัญญาประกอบกับจริยธรรมคุณธรรม

๑๘) การพัฒนาแบบพุทธศาสนามองว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่จะทำให้เกิดคุณค่าทางจิตวิญญาณ และมองโลกเป็นองค์รวมจึงทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนามีลักษณะที่ครอบคลุมหลักการพัฒนาในทุก ๆ ด้านทั้ง กาย วาจา และจิตใจ

๑๙) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับธรรมชาติ มีกระบวนการพัฒนามนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น ๑.การอ่อนน้อมถ่อมตน จนถึงการลดตัวตน ๒.รู้จักพอเพียง คือ การควบคุมกิเลสไม่ให้เกิดความโลภ ๓.สร้างความรู้จักกัตถัญญ และเห็นคุณค่าของเพื่อนมนุษย์ เห็นคุณธรรมมากกว่าผลประโยชน์ ๔.สร้างการมีสัจจะ และสื่อสารกันด้วยความจริง ๕.มุ่งการหลุดพ้นจากความทุกข์ สร้างสังคมให้มีธรรมะ ซึ่งการพัฒนาตามแนวนี้อาจจะทำให้ภาพรวมของสังคมอยู่กันด้วยความสุข



๒๐) การพัฒนาแบบพุทธศาสนามีหลักการมองที่เรื่องจิตใจเพื่อที่จะให้เท่าทันกิเลส หรือเพื่อให้ยึดเหนี่ยวจิตของตัวเองไม่ให้ไปหลงไหลกับวัตถุ แต่การพัฒนาตามแนวตะวันตกสอนให้มนุษย์ เติบโตขึ้นมาเพื่อที่จะเอาชนะธรรมชาติ หรือแข่งขันกันเพื่อทำความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จ ดังกล่าวส่วนมากได้มาจากสิ่งของที่เป็นปัจจัยภายนอก โดยมุ่งจะเอาทรัพย์สินมาเก็บไว้กับตัวเองให้ได้มากเท่าที่จะมากได้ โดยไม่คำนึงถึงจิตใจของคนอื่น ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เรียกว่า บริโภคนิยม

๒๑) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาสอนให้พัฒนาตัวเองด้วยการมีสติเพื่อให้สามารถควบคุมจิตใจได้” ไม่ให้เพื่อฝันไปกับสังคมในยุคปัจจุบัน “โดยให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นคน หรือความเป็นมนุษย์มากกว่าเรื่องอื่น” ฉะนั้น การพัฒนาตามแนวพุทธจะมุ่งพัฒนาจริยบรรณ หรือทัศนคติ ความคิด หรือความเชื่อของบุคคลนั้น ๆ “ซึ่งยึดหลักธรรมะเป็นหลักการสำคัญ”

๒๔) การพัฒนาแบบพุทธศาสนามีผลลัพธ์ที่มุ่งพัฒนามนุษย์ให้สามารถดำเนินชีวิตไปได้อย่างถูกต้องตามทำนองครองธรรม พัฒนาตัวเองให้เกิดคุณประโยชน์กับสังคม และสิ่งแวดล้อม ภายนอก รู้จักให้อภัย รู้จักปล่อยวาง เรียนรู้และตระหนักถึงคุณค่าของชีวิต มีแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิต เรียนรู้และมีการบริหารชีวิตในเชิงพุทธ

๒๕) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาจะเป็นการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาพัฒนาตัวบุคคล ซึ่งถ้าทำได้คน ๆ นั้นจะมีครบสมบูรณ์ คือ เป็นทั้งคนดี คนเก่ง มีลักษณะของความขยัน มานะ พยายาม บากบั่น เรียนรู้ ใฝ่รู้ นอบน้อม มีเมตตาช่วยเหลือผู้อื่น คือเป็นคนที่มีสมบูรณ์

๒๖) การพัฒนาแบบพุทธศาสนามีผลการพัฒนาในเชิงการดำเนินชีวิตของมนุษย์ที่มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป คือ มีลักษณะความขยัน อดทน ต่อสู้อุปสรรค มองโลกในแบบที่โลกเป็น มีหลักการปล่อยวาง ไม่ยึดติด ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่มีในศาสนาอื่น ๆ

๒๗) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาในทางศาสนาพุทธต้องพูดถึงการบรรลุธรรมในขั้นต่างๆ ตั้งแต่ระดับของ ๑)พระโสดาบัน ๒)พระสกทาคามี ๓)พระอนาคามี และ ๔)พระอรหันต์ ซึ่งต้องมีการสั่งสมบุญบารมีกันข้ามภพข้ามชาติเพื่อการบรรลุเป็นพระอรหันต์นี้แต่ในแนวคิดตะวันตก จะใช้ความมั่นคงในชีวิต และทรัพย์สินเป็นเครื่องชี้วัดว่ามนุษย์แต่ละคนมีการพัฒนาเป็นไปในรูปแบบอย่างไรซึ่งนี่คือผลลัพธ์ความแตกต่างอย่างชัดเจน

๒๘) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาเป็นการ “พัฒนาเพื่อความเป็นมนุษย์” โดยเน้นใส่ใจในตัวมนุษย์มาก ซึ่งเหตุผลที่ทำก็เพื่อตอบสนองต่อประสิทธิภาพ และยังมีประสิทธิภาพก็จะเป็นบุคคลที่ดี สะอาด บริสุทธิ์ ปราศจากกิเลสมากขึ้น โดยมีขบวนการเปลี่ยนความคิดใหม่เพื่อให้คนเกิดทัศนคติใหม่ โดยมององค์ประกอบก่อนการพัฒนา ขณะพัฒนา และหลังการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ อย่างรอบด้าน โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนามนุษย์คือ นิพพาน และการช่วยสรรพสัตว์ให้พ้นจากทุกข์



๒๕) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาเป็นทางแก้ปัญหาดังคม คือ “ในปัจจุบันมีการแสวงหาแนวทางการบริหารการพัฒนายุคใหม่ภายใต้กระบวนทัศน์แนวพุทธ” ซึ่งมีลักษณะที่ดีเป็นทางสายกลาง และตรงข้ามกับการพัฒนาตามทฤษฎีตะวันตก อย่างเห็นได้ชัดเจน

๓๐) การพัฒนาแบบพุทธศาสนานั้นต้องยึดการเป็นคนดี มีความรับผิดชอบ ซึ่งลึกไปถึงวิธีการ และละเอียดปลีกย่อยรวมถึงมีเป้าหมาย คือ พระพุทธศาสนามุ่งการพัฒนาเพื่อหลุดพ้นหรือความสิ้นไปแห่งกิเลส เน้นด้านจิตใจ มุ่งเน้นความสงบสุข โดยยึดการปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอน อาทิเช่น อริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งสรุป ได้เป็น สีล สมาธิ ปัญญา ส่วนตะวันตกจะเน้นการพัฒนาบุคลิกภาพ การสร้างสติปัญญา พัฒนาความเป็นอยู่ในสังคม ซึ่งเป็นการเน้นทางด้านวัตถุ มากกว่าจิตใจ มากกว่าจิตวิญญาณ

๓๑) พุทธศาสนามองการดำเนินชีวิตเป็น ๒ ทาง คือ “ทางโลกและทางธรรม” แต่ทั้งสองทางต้องมีการพัฒนาคู่กันไปจะขาดจากกันไม่ได้ เช่น “ทางโลกต้องมีธรรมสำหรับกำกับการดำเนินชีวิตเสมอ” เช่น มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ ปัจจุบันการพัฒนาชาวพุทธไม่สำเร็จ เพราะไม่เข้าใจหลักอริยสัจ ๔ หรือ อริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งหลักการพัฒนาดนตามแนวพุทธจึงมาจากหลักการของอริยมรรคมีองค์ ๘ เพราะกระจายไปทั่วถึงทุกด้านของชีวิตมนุษย์ ในโลกปัจจุบันรวมถึงโลกในอนาคตนั่นคือโลกหน้าโลกหลังความตายด้วย

๓๒) การพัฒนาแบบพุทธศาสนาเป็นการ “พัฒนาเพื่อความเป็นมนุษย์” โดยเน้นใส่ใจในตัวมนุษย์มาก ซึ่งเหตุผลที่ทำก็เพื่อตอบสนองต่อประสิทธิภาพ และยังมีประสิทธิภาพก็จะเป็นบุคคลที่ดี สะอาด บริสุทธิ์ ปราศจากกิเลสมากขึ้น โดยมีขบวนการเปลี่ยนความคิดใหม่เพื่อให้คนเกิดทัศนคติใหม่ โดยมีองค์ประกอบก่อนการพัฒนา ขณะพัฒนา และหลังการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ อย่างรอบด้าน โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนามนุษย์คือ นิพพาน และการช่วยสรรพสัตว์ให้พ้นจากทุกข์

๕.๒ ข้อเสียของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ข้อเสียของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ดังนี้

๑) ยังขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ ภาคเอกชนอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นข้อเสียที่ต้องแก้ไข เพราะ การใช้อำนาจรัฐเป็นเครื่องมือในการพัฒนานั้น จะมีข้อดีหลายประการ เช่น ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และความร่วมมือจากภาคเอกชน จึงจะทำให้การพัฒนาได้ผลอย่างรวดเร็วต่อไป

๒) ขาดการศึกษาวิจัยว่าองค์ความรู้ของการพัฒนามนุษย์ในปัจจุบันเข้าถึงผลลัพธ์ในทางปฏิบัติเพียงใด และจะขยายผลกระจายเข้าสู่สังคมโลกอย่างได้ผลเป็นรูปธรรมได้อย่างไร

๓) การพัฒนาตามแนวพุทธในประเทศไทยขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และชัดเจน



๔) พระพุทธศาสนาในประเทศไทยขาดระบบที่สามารถจะตรวจวัดได้ การตรวจสอบการประเมินผล การวัดผล ในเรื่องผลลัพธ์ที่ปรากฏไม่มีเลย ซึ่งต้องมีการทำวิจัย เรื่อง การสร้างตัวชี้วัด และกระบวนการปรับเปลี่ยนคน และที่สำคัญ “ต้องทำอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และทั่วถึง ทั้งปริมาณ และคุณภาพ” จึงจะได้ผลลัพธ์ที่ดีจากการพัฒนามนุษย์เต็มที่

๕) ในปัจจุบันพระสงฆ์ยังไม่สามารถประยุกต์หลักธรรมให้เป็นระบบที่ทางโลกสัมผัสได้ หรือที่ทางโลกปฏิบัติกันได้แบบง่าย ๆ จึงก่อให้เกิดความผิดเพี้ยนของหลักธรรมจากความเป็นจริงซึ่งเป็นผลเสียในภายหลังถ้าหากปฏิบัติไม่ถูกวิธี

๕.๓ จุดอ่อนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

จุดอ่อนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ดังนี้

๑) องค์กรพุทธไม่ว่าจะเป็นพระสงฆ์ ภาครัฐ ภาคเอกชน ยังไม่มีขบวนการที่ดีในการนำคนเข้าสู่กระบวนการพัฒนาด้วยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างได้ผล โดยใช้เครื่องมือพัฒนามนุษย์คือหลักศีล ๕ เป็นต้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และลงสู่การปฏิบัติไม่ใช่เรียนรู้อย่างเดียว

๒) มีการใช้เทคนิควิธีการ ใช้เทคโนโลยี หรือ นวัตกรรมการบริหารใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยมาก และการเผยแพร่ในยุคปัจจุบันยังไม่เข้าถึงสื่อมวลชน และสื่อสารมวลชน จึงทำให้การกระจายธรรมะไม่เข้าไปสู่สังคมในวงกว้าง ดังนั้นประโยชน์ในแง่ของการกระจายหลักธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นแบบองค์รวมจึงไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็น

๓) ผลลัพธ์จากการพัฒนาตามแนวพุทธให้ผลที่เป็นรูปธรรมที่ต้องใช้เวลานาน ฉะนั้น จึงทำให้บุคคลภายนอกที่ไม่เข้าใจมองว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นเพียงปรัชญา หรือ ความเชื่อทางศาสนาเท่านั้น ไม่สามารถนำมาปฏิบัติให้เป็นจริงในชีวิตประจำวันได้ (ซึ่งเป็นความเข้าใจผิด) ซึ่งเรื่องนี้ถือเป็นจุดอ่อนที่ต้องหาวิธีการบริหารจัดการให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นเพื่อมิให้หลักพระพุทธศาสนาเป็นเรื่องล้าสมัยในสายตาของคนในยุคปัจจุบัน

๔) จุดอ่อนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เฉพาะของคนไทย คือ “ศึกษาอะไรแบบเปิด” หมายถึง ทำอะไรไม่จริงจังทำแบบครึ่ง ๆ กลาง ๆ จึงไม่เกิดผลชัดเจน

๕) จุดอ่อนของพระพุทธศาสนาที่แตกต่างจากตะวันตก คือ แง่ของการ Present หรือแง่ของการนำเสนอที่ยังด้อย และไม่มีรูปแบบของการกระจายที่ยังไม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน

๖) จุดอ่อนของการพัฒนาตามแนวพุทธยังไม่มีระบบการประเมินผลของการพัฒนา ไม่มีการศึกษาอย่างเป็นกระบวนการ ไม่มีลักษณะการวิจัย ไม่มีการติดตามผลที่ได้รับการพัฒนาไปแล้วว่ามีปัญหาอย่างไร ไม่มีแนวทางแก้ไขปัญหอย่างต่อเนื่อง และขาดการควบคุมการติดตามผลที่มาตรฐาน อีกทั้งไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และขาดความต่อเนื่อง ซึ่งต้องแก้ด้วยอาศัยความสามัคคีธรรม



๕.๔ จุดแข็งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

จุดแข็งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ดังนี้

๑) จุดมุ่งหมายของการพัฒนาไม่มีการเปลี่ยนแปลง คือ นิพพาน จึงทำให้ผู้ต้องการพัฒนาตนให้ถึงจุดหมายทางพุทธศาสนาไม่มีความสับสน และมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนไม่ไขว้เขว เพราะมีลักษณะมั่นคงยั่งยืนไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสสังคม หรือ กาลเวลา

๒) การพัฒนาตามแนวพุทธมุ่ง “พัฒนาตนให้ถึงที่สุดของการพัฒนา” แล้วจึงส่งออกไปพัฒนาผู้อื่น จึงไม่เกิดความผิดพลาด หรือ ขาดความลึกซึ้งในหลักธรรมคำสอน จึงสรุปว่า “พระพุทธศาสนาเน้นพัฒนาจากข้างในตนสู่โลกภายนอก แต่ตะวันตกเน้นจากภายนอกเข้าสู่ภายใน”

๓) ใช้หลักการพิจารณาบุรุษก่อนการพัฒนาว่าบุคคลนั้น ๆ มีอุปนิสัยพื้นฐานอย่างไร การศึกษา(พื้นฐานความรู้) และลักษณะนิสัยอย่างไร แล้วจัดสรรธรรมให้เหมาะสมตามนั้นจึงทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรม

๔) การพัฒนาตามแนววิถีพุทธค่อนข้างจะมีความยั่งยืนมากกว่า เพราะยึดหลักการพัฒนาที่ยืนอยู่บนพื้นฐานธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ แต่การพัฒนาตามแนวตะวันตกนั้นจะมีลักษณะของการแสวงหาแนวทางทฤษฎีใหม่ ๆ อยู่ตลอดเนื่องจากผลของการพัฒนาไม่มีความยั่งยืน

๕) หลักการต่างๆ ของพุทธศาสนาจะยืดหยุ่นมากกว่า ส่วนเนื้อหาการพัฒนาแนวตะวันตกจะมีลักษณะแข็งบังคับจึงทำให้ยากต่อการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาของทรัพยากรมนุษย์

๖) หลักการต่างๆ ของพุทธศาสนาสามารถพิสูจน์ได้ ดังที่ อัลเบิร์ต ไอสไตน์ บอกว่า “พระพุทธศาสนาพิสูจน์ได้เหมือนวิทยาศาสตร์” จึงทำให้มีความยั่งยืนไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ฉะนั้น เมื่อพัฒนามนุษย์ในยุคใด สมัยใด ก็สามารถจะนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาใช้ได้ตลอดเวลา

๗) เนื้อหาและหลักธรรมะสำหรับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของพระพุทธศาสนามีมากถึง ๘๔,๐๐๐ พระธรรมขันธ์ มีพระไตรปิฎกถึง ๔๕ เล่ม ซึ่งมีเนื้อหาที่ไม่ซ้ำซ้อน และมีลักษณะที่สามารถเข้าใจได้ง่ายไปหาอีกซึ่งจึงทำให้เหมาะสำหรับพัฒนามนุษย์ในทุกกลุ่ม วัย เพศ การศึกษา ฐานะ ซึ่งทำให้เข้าถึงมนุษย์ได้อย่างทั่วถึง

๘) พระพุทธศาสนามีการกระจายอำนาจ ให้เสรีภาพ และให้อิสระทางความคิด ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนามนุษย์เพราะ “เมื่อมนุษย์มีเสรีภาพทางความคิด ชีวิตก็จะพัฒนา” เห็นได้จากการไม่มีลักษณะการบังคับให้ยอมรับนับถือ แต่ให้มีการพิสูจน์ด้วยตนเองอย่างชัดเจนเกิดศรัทธาแล้วจึงปฏิบัติตาม

๙) พระพุทธศาสนามียุทธศาสตร์ วิธีการเผยแผ่ธรรมะที่รวดเร็ว เช่น “พุทธวิธีเทศนา สั่งสอนผู้มีอำนาจในบ้านเมืองก่อนกระจายเข้าสู่ประชาชน” คือมีการประยุกต์ธรรมะให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชน ด้วยการอาศัยกลไกอำนาจรัฐ เป็นเครื่องมือสำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทรงอำนาจมากทำให้การกระจายธรรมะให้เข้าถึงประชาชนทำได้อย่างรวดเร็ว เพราะเพราะอำนาจรัฐมี



พลังมาก และศักยภาพสูงมากผลที่ได้จึงมีผลที่กว้าง ทัวถึง เข้าสู่กลุ่มเป้าหมายได้ทุกกลุ่ม ใช้ระยะเวลาสั้น และสามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

๑๐) ทำให้สังคมมนุษย์ที่นับถือพระพุทธศาสนา มีวัฒนธรรมอันดีงาม เริ่มตั้งแต่ครอบครัวไปจนถึงระดับประเทศ เพราะหลักธรรมของพระพุทธศาสนาได้กล่อมเกลาคจิตใจให้สุขุมเยือกเย็น ซึ่งต่างจากสังคมตะวันตกที่ความผูกพันค่อนข้างเห็นกันมาก คือ ตะวันตกจะสอนให้พึ่งตนเอง สอนให้กล้าหาญ แต่คนตะวันออกมีนิสัยใจคอเกื้อกูล ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน

๑๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธตั้งแต่ในอดีตถึงยุคปัจจุบันสามารถบูรณาการวิธีการดำเนินชีวิตทุกรูปแบบทุกสไตล์ และเหมาะกับมนุษย์ในทุกจังหวะชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้สื่อ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่ว่าขณะนั้นกระแสนิยมของสังคมจะเป็นอย่างไร พระพุทธศาสนาก็ยังเหมาะสมกับกลุ่มคน ทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษา โดยประยุกต์หลักพระพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตที่ทันสมัย และเป็นไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างลงตัว

๑๒) สังคมโลกยุคปัจจุบันหันมาสนใจ ปรารถนาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามากขึ้นจำนวนมากเพราะ การพัฒนาตามแนวพุทธมีจุดแข็งที่ไม่มีหลักการพัฒนาใดจะเทียบได้ คือ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ และหลักการเป็นสัจจะธรรมไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา บุคคลใดปฏิบัติตามได้ก็จะได้รับผลตามนั้นโดยไม่มีข้อแม้

๑๓) พระพุทธศาสนามีคำสอนที่ “ลึกซึ้งไม่ใช่เฉพาะพฤติกรรมแต่ลึกซึ้งถึงขั้นจิตวิญญาณ” ซึ่งปัจจุบันผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังขาดธรรมะ ไม่ใช่ตัวระบบ เครื่องมือ หรือเทคโนโลยี อีกทั้งยังขาดหลักความเชื่อและทัศนคติที่ดีต่อการสร้างความคิด

๑๔) พระพุทธศาสนามีองค์ประกอบของการพัฒนาทุกด้านไม่ว่า ศาสวัตถุ ศาสนพิธี ศาสนบุคคล และศาสนธรรม ซึ่งแก่นที่แท้จริงก็คือ ศาสนธรรม และมีขบวนการพัฒนานคนที่ได้ผลจริงสามารถปฏิบัติได้ทุก ๆ สาขาอาชีพ

๑๕) การพัฒนาแบบพุทธศาสนามีลักษณะที่เป็นภาพลักษณ์ออกมาอย่างชัดเจน จัดสรรธรรมะได้เหมาะกับคนในแต่ละวัย แต่ละเพศ แต่ละสถานที่ และจัดลำดับเวลาได้เหมาะสมกับสถานการณ์ จัดลำดับความสำคัญว่าสิ่งใดทำก่อนทำหลัง จึงสามารถทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นการพัฒนาในรูปแบบที่คนสนใจ และเข้าสู่จิตใจของมวลชนได้ทั่วถึงจากอดีตถึงปัจจุบัน

๑๖) พระพุทธศาสนานั้นจะมองในมุมที่กว้างกว่า ละเอียดย่อยกว่าโดยมุ่งให้คนที่ได้รับการพัฒนานั้นจะต้องมีทั้งเก่งและดีควบคู่กันไป เพราะมนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐสามารถพัฒนาได้ทุกอย่าง



๑๗) พระพุทธศาสนาเน้นทางสายกลาง โดยฝึกให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนานั้น ๆ เช่น ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้รู้ด้วยตนเอง เข้าใจด้วยตนเอง สัมผัสด้วยตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่เรียกว่า “ปฏิเวธ” และเป็นปัจจัยจัดตั้ง คือ รับรู้ได้ด้วยตน อีกทั้งกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบพุทธนั้นจะเน้นการสร้างความฉลาดทางอารมณ์(EQ) สร้างความรู้ สร้างประสบการณ์ ซึ่งต้องจัดสรรธรรมะให้เหมาะกับวัยวุฒิ คุณวุฒิ ของแต่ละบุคคล เน้นการฝึกแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน โดยการเปิดใจในการเรียนรู้ธรรมะ และรับไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับตนเองและผู้อื่น ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นการ “ฝึกการบริหารชีวิตด้วยธรรมะ” โดยไม่มองว่าศาสนาเป็นเรื่องไกลตัว หรือเรื่องของคนสูงวัยเพียงอย่างเดียว แต่ให้ตระหนักคุณค่าอันมหาศาล

๑๘) เป็นการพัฒนาคุณธรรมมนุษย์ใน ๓ ระดับ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา และหลักการพัฒนามนุษย์ของพระพุทธศาสนาที่สำคัญที่สุดคือ “โพธิปักขิยธรรม ๓๗ ประการ” เป็นหลักการพัฒนาที่ครอบคลุมการพัฒนามนุษย์ในทุกๆ ด้าน โดยแบ่งได้ละเอียดลึกซึ้งลงตามระดับขั้นของจิต และเรื่องการพัฒนาจิตวิญญาณที่ขาดไม่ได้คือ “วิปัสสนากัมมัฏฐาน คือการดู จิต เจตสิก รูป นิพพาน ซึ่งถือเป็นการพัฒนาความเป็นมนุษย์จากภายในจิตใจสู่การพัฒนาความประเสริฐ” ตลอดถึงการปฏิบัติตนกับคนอื่นและสิ่งรอบข้าง

๑๙) การพัฒนามนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาคือ “จะทำให้สามารถขุดกิเลส ขัดเกลากิเลส จนถึงขั้นประหารกิเลสที่นอนเนื่องอยู่ในขันธสันดานที่สะสมมาไม่รู้กี่ภพกี่ชาติของมนุษย์ออกไปได้” ซึ่งจุดสูงสุดของการพัฒนาตามแนวพุทธนั้นคือการพ้นจากความเป็นมนุษย์เข้าสู่โลกแห่งอริยะ ที่เรียกว่า “นิพพาน” ซึ่งถือเป็นบรมสุข(สุขที่ไม่เสื่อม) แต่ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวตะวันตกนั้นเป็นการพัฒนาที่ไม่ยั่งยืน “เป็นสุขแบบวิปลาส”(คือสุขที่อาจจะจางหายไป)

๒๐) แนวพุทธมองแบบองค์รวมและพยายามอยู่ให้กลมกลืนกับธรรมชาติ ซึ่งการพัฒนาจะเกิดได้ต้องเริ่มจากการเรียนรู้ จึงเข้าสู่การพัฒนา เพราะฉะนั้น “ความไม่รู้ของมนุษย์จึงเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนามนุษย์ เพราะมนุษย์เรียนรู้จากความไม่รู้ และจากสิ่งที่รู้อยู่แล้ว” ซึ่งมีจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคือให้ชีวิตสมบูรณ์

๕.๕ สรุปภาพรวมผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ถ้ามองการพัฒนาแบบทางโลกแล้ว ผลการพัฒนาทั้งพระพุทธศาสนาและตะวันตกจะไม่ต่างกันเท่าใดนัก กล่าวคือ มุ่งพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อหวังเอาวัตถุ ลาภ ยศ สรรเสริญ เป็นหลัก แต่ถ้ามองผลทางธรรมะ พระพุทธศาสนามุ่งสอนให้มีการละ มีการปล่อยวาง ซึ่งสิ่งนี้มีความสำคัญ และมีความจำเป็นต่อโลกปัจจุบันเป็นอย่างมากเพราะ “หลักของการปล่อยวางทำให้คน



เกิดความเสี่ยสละ” ซึ่งหลักนี้ถ้าไปเกิดผลลัพท์ในชีกโลกทางตะวันตกจะเป็นประโยชน์ต่อมนุษยชาติมากเพราะคนตะวันตกมีเงิน มีทรัพย์มาก ถ้ามีการเสี่ยสละด้วยการให้บ้างโลกนี้ก็จะเกิดความสมดุลทางทรัพย์สินเป็นอย่างมาก และผลที่สำคัญคือ ถ้าการพัฒนามุ่งให้ผลคือการเสี่ยสุขทางโลก คือ ลาภ ยศ สรรเสริญ มากเกินไป ในที่สุดปัญหาจะไม่จบ จะไม่พบความสุขที่พอเพียง และในที่สุดเมื่อกิเลสไม่ลด ไม่ว่าจะเป็นกิเลสของคนในโลกตะวันตกหรือของคนเอเชีย ก็จะส่งผลลัพท์ของการพัฒนาที่เหมือนกัน คือ เกิดความเสี่ยหาย เพราะการจะทำคนเป็คนที่พัฒนาแบบสมบูรณ์ นั้นมันอยาก “ตราบใดที่ไม่มีการพัฒนาคนให้เกิดการลดละ เป็หลักตราบนั่นก็จะไม่มีการพัฒนาใดที่สมบูรณ์”

ผลลัพท์จากการพัฒนาด้วยการฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐานตามแนวพุทธนั้น คือ สามารถทำให้ตั้งหลักของจิต มีหลักที่จะหยุดคิด มีสติมากขึ้น กล่าวคือสามารถควบคุมความคิดของตนได้ดีขึ้น จิตใจมีความนิ่งมากขึ้น จึงทำให้มองเห็นปัญหาได้ชัดเจนขึ้น ความคิดก็จะฉลาดขึ้น คมขึ้น ด้านปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็มีผลดี เช่น การฉลาดที่จะพูดด้วยจิตของความเมตตา ด้านอารมณ์ก็จะทำให้มีผล คือ ลดความโกรธให้น้อยลง เพราะมีสติสามารถดูความคิดของตนได้เท่าทัน เป็นการรู้ตัวได้เร็วขึ้น ใช้เหตุผลกันมากขึ้นลดความรุนแรงทางอารมณ์ เมื่อจำเป็นต้องมีการการพูดที่อาจทำให้เกิดความแตกแยกทั้งที่เจตนาและไม่เจตนาก็ตาม เมื่อมีสติมากขึ้นก็จะระงับความโกรธได้มากขึ้น โดยสรุป คือ เมื่อปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานแล้วปฏิกิริยาของจิตใจ และร่างกายก็จะนิ่งขึ้น มีเหตุมีผล รู้เท่าทันอารมณ์ ดำเนินชีวิตไปด้วยความมีสติทำให้ชีวิตของตนและผู้รอบข้างมีความสุข เพราะมีการเรียงลำดับชีวิตอย่างเป็นเป็ียบ และเป็นระบบทำให้ชีวิตทั้งด้านการทำงาน และการดำเนินชีวิตดีขึ้น โดยลำดับ และเป็นไปอย่างสมดุล



บทที่ ๖

สรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา”มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาว่ามีวิธีการขั้นตอนอย่างไรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยทำการศึกษาจากการวิจัยทางเอกสาร เช่น จากพระไตรปิฎก (ภาษาไทย) ฉบับ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ จากเอกสารทางวิชาการอื่นๆ ที่เชื่อถือได้ทางวิชาการ และส่วนที่สำคัญยิ่งคือ ได้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกจากพระมหาเถระ พระนักเผยแผ่ ผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และกลุ่มบุคคลผู้มีชื่อเสียงในสังคม โดยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ รวมจำนวนทั้งสิ้น ๒๕ ท่าน ซึ่งแบ่งเป็น ๖ กลุ่มบุคคล กล่าวคือ (๑)กลุ่มผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ และ พระนักเผยแผ่ (๒)กลุ่มผู้บริหารราชการระดับสูงและผู้บริหารกลุ่มการเมือง (๓)กลุ่มผู้มีชื่อเสียงและผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคม (๔)กลุ่มนักปราชญ์และนักวิชาการ (๕)กลุ่มผู้บริหารธุรกิจเอกชน และ(๖)กลุ่มนักบริหารองค์กรการกุศล

ซึ่งจากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยได้เป็น ๓ ประเด็น ประกอบด้วย

๑) ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาโดยตรง

๒) ลักษณะที่แตกต่างของการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓) ด้านผลลัพธ์จากการพัฒนา

โดยประเด็นทั้งสามนั้นเป็นการสรุปจากการสังเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการ และบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง ๒๕ ท่าน โดยสามารถสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๖.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

๖.๑.๑ ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาโดยตรง

จากการสังเคราะห์ข้อมูลทางเอกสารและบทสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลการวิจัยสามารถนำมาสรุปประเด็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ดังนี้

๑) กระบวนการพัฒนามนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเน้นพัฒนาด้านจิตใจเป็นหลัก โดยมีเครื่องมือสำหรับการพัฒนา คือ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น ศีล(ใช้เป็นเครื่องควบคุมตน) สมาธิ(ใช้เป็นเครื่องพัฒนาตน) ปัญญา(ใช้เป็นเครื่องสร้างความเจริญ)

๒) ยึดหลักการพิจารณาถึงพื้นฐานความเป็นมาของบุคคลนั้นตามหลักบัว ๔ เหล่า และจริต ๖ ประการว่าจะใช้หลักธรรมใดในการพัฒนา



๓) มีหลักธรรมหรือคุณธรรมพื้นฐานสำหรับพัฒนามนุษย์เพื่อสร้างความเจริญรุ่งเรืองแก่ตนเอง ได้แก่ อิทธิบาท ๔ ,พรหมวิหาร ๔ , โพธิปักขิยธรรม ๓๗ ประการ เป็นต้น

๔) พระพุทธศาสนามุ่งเน้นให้คนพัฒนาตนเองจนหมดจดปราศจากเลสปรารากงำแห่งความชั่วทั้งปวง ได้แก่ โลภ โกรธ หลง เป็นหลักสำคัญ

๕) จากความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่ตั้งอยู่บนปัจจัยพื้นฐานความเป็นมนุษย์ โดยคำนึงถึงสภาพความเป็นจริงพื้นฐานของมนุษย์ทั้งก่อน ขณะ และหลังการพัฒนา

๖.๑.๒ ลักษณะที่แตกต่างของการนำทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการสังเคราะห์ข้อมูลทางเอกสารและบทสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลการวิจัยสามารถนำมาสรุปประเด็นความแตกต่างของการนำหลักทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

๑) จากการศึกษาพบว่า จุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาตามหลักทฤษฎีตะวันตกนั้นเพียงเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของชีวิตในการประสบความสำเร็จในงานหรือเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานในห้องักรประสบความสำเร็จสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้เท่านั้น

๒) ส่วนการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนามีจุดมุ่งหมายสูงสุดเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ทำให้คน ครอบครัว ชุมชน สังคม ประเทศชาติ และโลกมีความสุขสงบร่มเย็น นั่นคือการพัฒนาให้คนเป็นมนุษย์คือให้มีจิตใจที่สูงขึ้น และหวังผลการพัฒนาถึงชาติต่อ ๆ ไปจนกว่าจะสิ้นสุดดับสูญ ไม่เกิด ไม่แก่ ไม่เจ็บไม่ตายอีกต่อไปเป็นสภาวะสูญญตา เข้าสู่ภาวะแห่งความหลุดพ้นจากกองกิเลสทั้งปวง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “พระนิพพาน”

๓) การพัฒนาตามแนวตะวันตกจะพัฒนาในสิ่งที่สามารถสัมผัสจับต้องได้ เช่น การรับรู้ได้ด้วย ตา หู จมูก ลิ้น กาย แต่ไม่คำนึงถึง ใจ มากนัก คือเน้นพัฒนาด้านวัตถุ ส่วนด้านพระพุทธศาสนาจะเน้นพัฒนาด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณ แล้วจึงพัฒนาออกสู่ภายนอก

๔) จากความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่าหลักการพัฒนาตามแนวทฤษฎีตะวันตกนั้นมีกระบวนการพัฒนาที่เน้นการนำเอานวัตกรรม หรือ เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาพัฒนามนุษย์ แต่กระบวนการพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนาจะเน้นเอาหลักธรรมะ ประเพณี วัฒนธรรม วิถีชีวิตของมนุษย์โดยคำนึงถึงพื้นฐานของจิตวิทยามนุษย์มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา

๖.๑.๓ ด้านผลลัพธ์จากการพัฒนา

จากการสังเคราะห์ข้อมูลทางเอกสารและบทสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลการวิจัยสามารถนำมาสรุปประเด็นเรื่องผลลัพธ์จากการพัฒนา ดังนี้



๑) ผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางของพระพุทธศาสนานั้นจะมีความยั่งยืนมากกว่า เพราะตั้งอยู่บนพื้นฐานของธรรมชาติความเป็นมนุษย์ แต่ผลลัพธ์ของการพัฒนาตามทฤษฎีตะวันตกจะมีผลข้างเคียงที่อาจทำให้เกิดผลเสียตามมาในภายหลังได้

๒) ผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางของพระพุทธศาสนานั้นมีจุดอ่อน คือให้ผลที่เป็นรูปธรรมล่าช้าจึงทำให้ผู้คนทั่วไปเข้าใจผิดว่าอาจไม่ได้ผล แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกนั้นจะใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และหลักการที่ดูหวือหวาทำให้น่าสนใจ สามารถดึงดูดให้มนุษย์เกิดความสนใจมากกว่าแนวพุทธซึ่งถือเป็นจุดแข็งของตะวันตก

๓) จากความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ในปัจจุบันผลลัพธ์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางของพระพุทธศาสนาใช้ไม่ได้ผลกับคนในยุคปัจจุบันเท่าที่ควรเนื่องจากองค์กรพุทธขาดความเข้มแข็งในหลายมิติ เช่น ขาดการเผยแผ่เชิงรุก ขาดการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเท่าที่ควร และขาดวิธีการนำเสนอธรรมะให้น่าสนใจต่อประชาชน

๖.๒ ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัยสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๖.๒.๑ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

ข้อเสนอแนะตามหลักพระพุทธศาสนา

๑) ควรสร้างขบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้น ต้องนำลักษณะแก่นแท้ทางพระพุทธศาสนาในประเด็นต่าง ๆ มาเป็นหลัก หรือแนวทางในการกำหนดกรอบพฤติกรรมและความประพฤติ รวมทั้งกรอบความคิดในการดำเนินชีวิตและการทำงาน จึงจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นการพัฒนาที่ได้ผลทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวอย่างยั่งยืนถาวรยิ่งกว่าการพัฒนาด้วยวิธีอื่น ๆ

๒) ควรเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เห็นเป็นรูปธรรมให้เกิดความชัดเจน และรวดเร็ว เนื่องจากว่า จุดอ่อนที่สำคัญในทางพระพุทธศาสนา คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนานั้นจะมีลักษณะที่ล่าช้า ต้องใช้ระยะเวลามากในการศึกษา เรียนรู้ และลงมือปฏิบัติจริง จึงอาจทำให้คนทั่วไปที่ไม่เข้าถึงแก่นแท้มองว่าการพัฒนาแบบพุทธนั้นไม่ได้ผลจริง

๓) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีกระบวนการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็นหลักในการอบรมกล่อมเกลาโดยใช้ วิธีชี้แจงทำความเข้าใจ ประชุม อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่นๆ โดยนำหลักธรรมะเรื่อง ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นธรรมะพื้นฐานง่าย ๆ มาจัดหลักสูตรในการพัฒนาและลงสู่ภาคปฏิบัติ เช่น อธิธัมม ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) หรือพรหมวิหาร ๔ (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นองค์ความรู้ที่ใช้เป็นแนวทางในการอบรม สั่งสอนให้คนทุกคนหมั่นเพียรทำความดี มีความอดทน อดกลั้น มี



ความเมตตา กรุณาต่อเพื่อนมนุษย์ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่กำหนดเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของทรัพยากรมนุษย์

นอกจากนี้ ยังต้องชี้แนะให้ทรัพยากรมนุษย์ได้นำหลักปรัชญาด้านเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน การใช้หลักธรรมสร้างความประทับใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน และคนที่เรามีปฏิสัมพันธ์ด้วยจึงจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และต่อสังคมโดยรวม

๔) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักธรรมของพุทธศาสนาร่วมกับปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ จัดให้เข้าด้วยกันอย่างลงตัว และควรดำเนินการตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องเลือกเวลา สถานที่ หรือเลือกบุคคล เพราะหลักการทางพุทธศาสนานั้นสามารถใช้กับทุกคนทุกระดับชั้น สามารถสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างเป็นรูปธรรม

๕) ไม่ควรคัดแปลงหรือเปลี่ยนหลักการต่าง ๆ ของหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้ผิดเพี้ยนไปจากความเป็นจริงที่ถูกต้องเพราะบางองค์กรก็ไปตีความผิด ๆ จนทำให้เกิดความเข้าใจผิดในหลักการทางพระพุทธศาสนาจากความเป็นจริง

๖) องค์กรด้านพระพุทธศาสนาควรมีความเข้มแข็ง และสามารถเป็นที่พึ่งของสังคมได้อย่างแท้จริง ใช้ธรรมะเป็นยาแก้โรคปัญหาสังคม เพราะในปัจจุบันจากมุมมองของบุคคลภายนอกมองว่าองค์กรพระพุทธศาสนามีความอ่อนแอมาก และทรัพยากรมนุษย์ในพระพุทธศาสนาเองก็ยังไม่สามารถจะปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อการพัฒนาตนได้ เช่นนี้แล้วจะสามารถไปพัฒนาผู้อื่นได้อย่างไร

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีตะวันตก

๑) ทุกองค์กรควรทำแผนพัฒนาบุคลากรของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร และต้องดำเนินการให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ทุกสายงาน ทุกระดับอย่างทั่วถึง โดยใช้กระบวนการสำรวจความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรม (TN : Training Needs) อย่างถูกต้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรที่ตรงตามความต้องการ และจำเป็นขององค์กรอย่างแท้จริงซึ่งจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และตรงตามหลักสมรรถนะของความต้องการในการพัฒนา โดยเน้นการปลูกจิตสำนึกให้มีจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) มีจิตสำนึกสาธารณะ (Public Mind) ที่จะมุ่งทำงานของตนให้ดีที่สุด ทั้งนี้ โดยนำหลักทฤษฎีตะวันตกกับวิธีการทางพระพุทธศาสนาเป็นกลไกเชื่อมโยงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งคนและงาน



๓) ผู้นำขององค์กรในทุกระดับชั้นต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิต เนื่องจากการพัฒนาคนที่ดีที่สุด ต้องใช้กระบวนการอบรมกล่อมเกลாதงสังคม (Socialization) ในการหล่อหลอมพฤติกรรมซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมในองค์กร หรือที่เรียกว่า “วัฒนธรรมองค์กร” จะเป็นเป้าหมายที่ดีที่สุดยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด

๖.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการกำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรมีการศึกษา หรือ การวิจัย ถึงขบวนการที่เป็นรูปธรรมในการสร้างเครื่องมือทางวิชาการโดยการนำหลักธรรมะ หรือหลักการเชิงพุทธให้เกิดขึ้นจริงในระดับที่สาทกลยอมรับเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ มิติ

๒) ควรมีการศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับการนำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้จริงในการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับต่อไป

๓) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการติดตาม และประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้ผ่านการพัฒนาไปแล้วตามโครงการต่าง ๆ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าได้มีการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานของตนเอง และการใช้ชีวิตประจำวันได้มากน้อยเพียงใด



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐,

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

_____. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

_____. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ, กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

เล่มที่ ๗ , ๘ , ๑๐ , ๑๑ , ๑๒ , ๑๓ , ๑๔ , ๑๕ , ๑๖ , ๒๐ ,

๒๑ , ๒๒ , ๒๓ , ๒๔ , ๒๕ , ๒๖ , ๒๗ , ๒๘ , ๓๕

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ ๗ .

มติใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๕.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และบุคคล, ภาควิชาสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น : ๒๕๓๕.

_____. งานวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์. คณะมนุษยศาสตร์และ

สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ๒๕๔๒.

จิระ หงส์คารมภ์. แนวคิดและหลักการ ขอบข่าย ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

พิมพ์ครั้งที่ ๓๑. กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๓.

จำเนียร ทรงฤกษ์. ชีวประวัติพุทธสาวก ประวัติพระอจณริยะมหาเถระเมื่อครั้งพุทธกาล เล่ม ๑,

พิมพ์โดยสำนักปฏิบัติธรรมสวนแก้ว (สาขาวัดปากน้ำ) สำนักพิมพ์ธรรมสภา .

๒๕๔๒.



- ชำนาญ พิมลรัตน์ เป้าหมายงานทรัพยากรมนุษย์ บทความ สำหรับ HR Magazine กลุ่ม บริษัท บีแอลซีไอ กรุ๊ป จำกัด ประจำปีที่ ๑ – ๓๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๘
- ฉาน ตรรกวิจารณ์ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง . ๒๕๔๗ ,
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง . การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า . สำนักพิมพ์บุ๊คแบงค์ : กรุงเทพมหานคร . ๒๕๔๑ ,
- ดังตฤณ . เสียคนตายไม่ได้ฟัง . สำนักพิมพ์ DMG พิมพ์ครั้งที่ ๓๓ . ๒๕๔๕ .
- ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, ดร. บริหารงานขาย (Sales Management). (บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๘.
- ธีระวุฒิ อรุณเวช .คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี วันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๔๕. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ., แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ พ.ศ.๒๕๕๐-๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.เจ.พรินติ้ง, ๒๕๔๕.
- ธงชัย สันติวงษ์.องค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,๒๕๓๕.
- ธีระพล อรุณกะสิทธิ์ และคณะ.ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ฉบับสมบูรณ์. สำนักพิมพ์วิญญูชน.๒๕๓๕ .
- นิลุบล ศิวบรรวัฒนา,ดร. วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ [Human resource management (HRM) objective] เอกสารประกอบการสอนเนื้อหาการบรรยาย ปริญญาโท หลักสูตร HRM มหาวิทยาลัยศรีปทุม.๒๕๕๐ .
- พุทธทาสภิกขุ(พุทธทาส อินทปญโญ) . ตัวของอุ ฉบับสมบูรณ์. พิมพ์ที่โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย : กรุงเทพมหานคร.๒๕๕๐, หน้า ๕
- พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต). การสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๐.
- ธรรมนูญชีวิต, มุลินธิพุทธธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๖ , ๒๕๔๓ .
- การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.กรุงเทพมหานคร :พิมพ์ที่ โรงพิมพ์โรงพิมพ์การศาสนา. ๒๕๓๕ .
- การสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ. เอกสารประกอบการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ๑-๓ พฤษภาคม ๒๕๔๐ กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐ หน้า ๕-๖
- การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) . พิมพ์ครั้งที่ ๗ สำนักพิมพ์ มุลินธิโกมลคิมทอง . ๒๕๔๓ .



- พระธรรมโกศาจารย์ ศ.,(ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พุทธวิธีการบริหาร. มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- พระธรรมวโรดม(บุญมา คุณสมฺปนฺโน).ระเบียบปฏิบัติของชาวพุทธ. โรงพิมพ์มหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๐.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) การบริหารวัด. กรุงเทพมหานคร ๒๕๔๘ .
- _____. หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์. สำนักพิมพ์ชยมงคพรินติ้ง. ๒๕๔๘.
- พระมหาสมชาย ฐานวุฑฺโฒ, Ph.D. มงคลชีวิต ฉบับ ท้าวหน้า . คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม วุฒิสภา . ๒๕๕๐ . หน้า ๓
- พระครูถิยานัติวิวัฒน์ (สมาน พรหมอยู่ / ถิยานธิมฺโม), เอตทัคคะ ในพระพุทธศาสนา , โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก ๒๕๔๘ .
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๕ . กรุงเทพฯ, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗ .
- พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์, ผศ.ดร. พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์. ๒๕๔๕.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ , เอกสารประกอบการสอน พิมพ์ครั้งที่ ๕ , ๒๕๔๑.
- วัชร ทรงแทม, รศ.ดร. มิติใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ ๗ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. ๒๕๔๕.
- วิสิน อินทสระ. มนุษย์และแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักพระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์. ๒๕๒๘.
- วัดกระเจิง. หนังสือทำวัตรสวดมนต์ (เช้า-เย็น) สำหรับผู้เฝ้าในธรรม . ๒๕๔๘.
- สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : ๒๕๔๒.
- สมาน ปางวัชรกร. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รุ่นใหม่: ศึกษาตำบลหนองแก้ว อำเภอบางดง จังหวัดเชียงใหม่. งานค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๕.
- สมาน รังสิโยภยกุล. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน , ๒๕๓๐.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.



(๒) สัมภาษณ์

กฤเทพ ไสกระจำว. รท.ดร.สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร, โฆษกพรรคพลังประชาชน สัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดศรีสุदारาม , วัน พฤษศบดี ที่ ๑๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๐๓ น.

กฤษฎา สุขสงวน. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตบางกอกน้อย สัมภาษณ์ ณ สำนักงานเขตบางกอกน้อย วัน อังการ ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น.

กำภู ฐริฐวฒฒ. ผู้สื่อข่าวสำนักข่าวไทย (Modern Nine TV) สัมภาษณ์ ณ บริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) สถานีโทรทัศน์ ช่อง 9 (Modern Nine TV9), วัน เสาร์ ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๓๐ น.

กฤษ เพิ่มทันจิตต์ .ศ.ดร., ศาสตราจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์(NIDA) สัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศูนย์วัดศรีสุदारาม กรุงเทพมหานคร, วันอังคารที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๐๐ น.

จำนนค์ อติวัฒนสิทธิ์.ศ.ดร. ราชบัณฑิต, ศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะสังคมศาสตร์ มจร สัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์, วัน พฤษศบดี ที่ ๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๔๐ น.

ดนัย จันท์เจ้าฉาย และคณะ. กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารสำนักพิมพ์ DMG สัมภาษณ์ ณ นักพิมพ์ DMG อาคาร Amrin Plaza ชั้น ๒๒ , วัน สุกร์ ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๐๕ น.

แทนคุณ จิตต์อิสระ . พิธีกรรายการโทรทัศน์,พิธีกรรายการธรรมะ , นักบรรยายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สัมภาษณ์ ณ สวนสันติชัยปราการ ถนนพระอาทิตย์ ดิดลำน้ำเจ้าพระยา วัน อังการ ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๐๐ น.

บุญชัย เบญจรงค์กุล , บทอภิปรายทางวิชาการ เรื่อง “สังคมมีปัญหามะพุทธศาสนาที่มีทางแก้” ในพิธีประสาทปริญญาบัตร มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ พุทธมณฑล วันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น.

บรรจบ บรรณรุจิ ศ.ร.ท.ดร., ภาควิชาการราชบัณฑิตยสถาน แห่งประเทศไทย อาจารย์คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์, วัน พฤษศบดี ที่ ๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๒๘ น.



- ปรีชา คมมิ.** ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอมรินทราราม สัมภาษณ์ ณ โรงเรียนวัดอมรินทราราม กรุงเทพมหานคร วัน พุธที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๐๘.๔๓ น.
- พระเทพปริยัติเมธี.** เจ้าอาวาสวัดชลประทานรังสฤษฎ์, เจ้าคณะภาค ๑๗, หัวหน้าพระธรรมทูตสายที่ ๕ สัมภาษณ์ ณ วัดชลประทานรังสฤษฎ์, วัน อาทิตย์ ที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๔๖ น.
- พระเทพปริยัติสุธี.** เจ้าอาวาสวัดบพิตรพิมุขวรวิหาร, เจ้าคณะภาค ๓, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มจร สัมภาษณ์ ณ วัดกระบัง เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร, วัน เสาร์ ที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๓๐ น.
- พระเทพวิสุทธิกวี.** เลขาธิการศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวางแผน มจร. สัมภาษณ์ ณ สำนักงานศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งชาติ วัดราชาธิวาสวิหาร, วัน พุธ ที่ ๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๓ น.
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี),** บทอภิปรายทางวิชาการ เรื่อง “สังคมมีปัญหาพระพุทธศาสนามีทางแก้” ในพิธีประสาทปริญญาบัตร มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ พุทธมณฑล วันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น.
- พระมหาสมปอง คาลปคุโต และคณะพระวิทยากรค่ายธรรมะเดริเวอร์รี่.** นักบรรยายธรรม นักเทศน์ นักปาฐกถาค่าย Dhamma Delivery สัมภาษณ์ ณ วัดสร้อยทอง (พระอารามหลวง) กรุงเทพมหานคร, วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๒๒.๔๕ น.
- พิภพ ธงไชย.** ผู้จัดการโรงเรียนอนุบาลหมู่บ้านเด็กสานรัก, ประธานสถาบันการ์ตูนไทย, บรรณาธิการอำนวยการสำนักพิมพ์มูลนิธิเด็ก สัมภาษณ์ ณ สำนักงานส่งเสริมงานมูลนิธิเด็ก สำนักพิมพ์มูลนิธิเด็ก กรุงเทพมหานคร, วัน พุธ ที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๑.๕๔ น.
- พรทิพย์ โรจนสุนันท์ .พญ.คุณหญิง.** รักษาการผู้อำนวยการสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ สัมภาษณ์ ณ สถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม วัน สุกร ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๐๗.๓๕ น.
- พงษ์ศักดิ์ ตั้งคณา พ.อ.นพ..** กรรมการผู้จัดการ บริษัท พัฒนาเพื่อชีวิตและสังคม จำกัด สัมภาษณ์ ณ บริษัท พัฒนาเพื่อชีวิตและสังคม จำกัด, วัน สุกร ที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๔๑ น.
- ลัดดา อำสะอาด.** ประธานสภาวัฒนธรรมเขตคลองสาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนอยู่เย็นวิทยา, เจ้าของ



กิจกรรมสวนอาหาร “ปลาอยู่เย็น” สัมภาษณ์ ณ โรงเรียนอยู่เย็นวิทยา กรุงเทพมหานคร, วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๓๑ น. วรรณาส รุจิโกชน. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตตลิ่งชัน สัมภาษณ์ ณ สำนักงานเขตตลิ่งชัน

กรุงเทพมหานคร วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๐๘ น. วัลภา พิมพ์ทอง ดร.. ผู้อำนวยการสร้างภาพยนตร์การ์ตูน แอนิเมชัน พระพุทธเจ้า กรรมการผู้จัดการ บริษัท มีเดีย สเตนดาร์ด จำกัด สัมภาษณ์ ณ บริษัท มีเดีย สเตนดาร์ด จำกัด เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร , วัน พุธ ที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๔๑ น.

วิรัชรอง ทัพพะรังสี. กรรมการผู้จัดการ บริษัท MAYWILA จำกัด เจ้าของกิจการห้องเสื้อ MAYWILA สัมภาษณ์ ณ บริษัท MAYWILA จำกัด , วัน พุธ ที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๔๑ น.

สนธยา กล่อมเปลี่ยน. กรรมการผู้จัดการ บริษัท สมิตธิผล จำกัด สัมภาษณ์ ณ บ้านพักส่วนตัว ตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร, วันอาทิตย์ ที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๐ น.

สด แดงเอียด . อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม สัมภาษณ์ ณ กรมการศาสนา อาคาร กระทรวงวัฒนธรรม ชั้น ๑๕ กรุงเทพมหานคร , วัน สุกร ที่ ๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๓ น.

สุนีย์ สันธุเคชะ (อาจารย์แม่) .รศ. อธิการบดี มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (RBAC) สัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต(RBAC), วัน อังคาร ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๓.๔๘ น.

สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ. กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด , บรรณาธิการสำนักพิมพ์ บูรพา , พิธีกรรายการ คนคั่นคน สัมภาษณ์ ณ บริษัท TV บูรพา จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร , วัน พุธ ที่ ๑๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๖ น.

สุรวงศ์ วัฒนกุล. นักพูด, นักบรรยาย, นักปาฐกถา ระดับประเทศ สัมภาษณ์ ณ สำนักงานศูนย์ พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งชาติ วัดราชาธิวาสวิหาร, วัน พุธ ที่ ๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๓ น.

อัญชลีพร กุสุมภ์. ผู้สื่อข่าว พิธีกรรายการโทรทัศน์ พิธีกรรายการธรรมาภิวัฒน์ สัมภาษณ์ ณ สถานี ASTV ถนนพระอาทิตย์ ดิฉันนำเจ้าพระยา , วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๓๘ น.

อรอุมา เกษตรพืชผล. กรรมการผู้จัดการบริษัท โอเค แมส จำกัด , พิธีกรรายการกรองสถานการณ์ ช่อง ๑๑, พิธีกรรายการร่วมด้วยช่วยกัน สัมภาษณ์ ณ บริษัท โอเค แมส จำกัด , วัน อาทิตย์ ที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๓.๐๔ น.



(๓) บทความ

ชำนาญ พิมพ์รัตน์ เป้าหมายงานทรัพยากรมนุษย์ บทความ สำหรับ HR Magazine กลุ่ม บริษัท
บีแอลซีไอ กรุ๊ป จำกัด ประจำวันที่ 1 – 31 พฤษภาคม ๒๕๔๘.

บุญกร วัชรศรีโรจน์ , ดร. คอธัมน์ Human Corner . หนังสือพิมพ์ ประชาชาติธุรกิจ วันที่ ๒๘
มีนาคม ๒๕๔๘ ปีที่ ๒๘ ฉบับที่ ๓๖๗๔ .

สมบัติ กุสุมาวดี บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไปเพื่ออะไร ? (โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประชาชาติธุรกิจ วันที่ ๑๖
ธันวาคม ๒๕๔๗ ปีที่ ๒๘ ฉบับที่ ๓๖๔๕ .

พระบรมราชโองาพในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วันที่ ๒๔ มกราคม
๒๕๔๐.

(๔) วิทยานิพนธ์

จวิพร บวรผดุงกิตติ. สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากร -
โรงพยาบาลขอนแก่น,รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

ฉาน ตรรกวิจารณ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. โครงการปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง . ๒๕๔๗.

ประสาธ พิมพ์สุข. การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการ-
ประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น, รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๗.

ปรีดา ศรีเศษมาตย์. การศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม, รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญา
ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต(นครไธสง), การพัฒนามนุษย์แนวพุทธกับพลวัตพฤติกรรมทาง
จริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น : ศึกษากรณีค่ายคุณธรรมและ
ศูนย์การเรียนรู้พระพุทธศาสนาตามแนวทางของสำนักงานพุทธมณฑล สำนักงาน
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ . วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๔๘.



๒. ภาษาอังกฤษ

- Adam Smith **The Wealth of Nations** by CW Eliot, ca. 1910 1776 L-999-70149
- Abranam H. Maslow . “A Theory of **Human Motivation**” (Psychological Review. 50
- Alfred Tack ; **How to Succeed as a Sales Manager** (Cedar Books: 1983)
- Douglas McGregor. **The Human Side of Enterprise**. New York : (McGraw–Hill, 1960)
- Gary Dessler กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ **A Framework for Humman Resource Management** พิมพ์ครั้งที่ ๒ , ๒๕๔๕
- George Graen and J. Cashman. “A Role – Model of Leadership in Formal Organizations : A Development Approach” in J. G. Hunt and L. L. Larson(eds.) **Leadership Frontiers**. (Kent, O. : Kent State University Press, 1975), PP. 143 – 165
- Harry & Bowin. **Human Resources and Technology**. Manchester University, UK. Human Resources, Employment and Development [volume 2]
- Jo-Ellan Dimitrius and Mark Mazarella . **คู่มืออ่านคน Reading People** . สำนักพิมพ์ผู้จัดการ พิมพ์ครั้งที่ ๖ . ๒๕๔๗ , หน้า ๑๕๖ °° คี. ศ. ๑๕ / ๒๕๔๘
- Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III. **Managerial Attitudes and Performance**. (Homewood, III. : Dorsey Press, 1968)
- Leon Richardson ; **Entrepreneurs/The key to success**; (Asia Magazine December 1, 1985)
- Martin G. Evens. “The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship” **Organization Behavior and Human Performance**. (May, 1970) and Robert J. House and Terence R. Mitchell. “Path-Goal Theory of Leadership” **Journal of Contemporary Business**. (Autumn, 1974)
- Mondy & Noe. **Human Resources Development**. Its Technological Dimension. [1986]
- Meggison, Leon C. Personnel : A **Behavioral Approach to Administration**. Homewood: Richard D Irwin, 1969
- Robert Blake & Jane S. Mouton. **The Management Grid**. (Houston : Gulf Publishing, 1964)
- Stephen P. Robbins. **Organizational Behavior : Concepts, Controversies and Applications**. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall , 1993)
- Victor H. Vroom. **Work and Motivation**. (New York : John Willey & Sons, 1964.)



๓. เว็บไซต์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์. **Human Resource Management.**

(online available: <http://www.geocities.com/mutmba11/hhr.doc>)

ชัยทวีเสนะวงศ์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. (online available: <http://www.consultthai.com>)2547.)

ต่อต้านข้าราชการ โกง. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร **POSDCORD.**

(online available: <http://maracrack.hypermart.net/index109.htm>)2545)

ถนอมศรี ประรณาคดี. หลักธรรมสำหรับผู้บริหาร. (online available: <http://www.rin.ac.th/article>). ,2544

นิตยสารกัลยาณมิตร ฉบับพระสังฆาธิการ. ๒๕๔๕. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

POSDCORD. (online available: <http://www.paknam.org/htdocs/admin3.htm>)

บทเรียนออนไลน์ . วิธีการสรรหาบุคลากร .

(online available: <http://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=179>)

บทเรียนออนไลน์ . กระบวนการในการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ .

(online available: <http://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=174>)

ปรับมาจาก HRFocus. April 1993. **American Management Association International.**

Reprinted By permission of American Management Association International, New York. NY. All rights reserved. <http://www.amanet.org> ,1993 . P97

พระเทพภาวนาวิกรม (ธงชัย ฐมฺขโย) ปาฐกถาธรรม เรื่อง ภาวะผู้นำ

(online available: <http://www.phrathai.net/article/detail.php?catid=18&ID=268>)

โยธิน เพชรเย็น. งบประมาณลงทุน (ระยะยาว) ของงาน **HR.** บทความ .

(online available: <http://www.peoplevalue.co.th>),2549

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, พระวินัยปิฎก, (online available: <http://th.wikipedia.org/wiki>)

เว็บไซต์พระไตรปิฎกออนไลน์. อริยมรรคมีองค์ ๘ (อัฐังคิกมรรค) ทางสายเอกเพื่อความหลุด พ้น,

(online available: <http://www.learntripitaka.com/scruple/muck8.html>)

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (online available: <http://th.wikipedia.org>)คุณลักษณะของผู้นำตามหลัก-

พระพุทธศาสนา (online available: <http://www.rin.ac.th/article>,2549)

โสภณ จาเลิศ, การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน. (online available: <http://sophon.bcnlp.ac.th/>)

สังคหวัตถุ 4 (Base of sympathy) (online available: <http://sophon.bcnlp.ac.th/>)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ .แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ ฉบับที่ ๑-๑๐. [Online] Available. URL : <http://www.nesdb.go.th>



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.

สรุปผลการสัมภาษณ์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัย ๒ รูปแบบ คือ รูปแบบที่ ๑. ใช้การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และ ๒. ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview Research) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

ซึ่งในส่วนนี้เป็นการสรุปผลการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกจาก พระมหาเถระ พระนักเผยแผ่ ผู้บริหาร ผู้นำองค์กร และ กลุ่มบุคคลผู้มีชื่อเสียงในสังคม จำนวน ๒๕ ท่าน แบ่งเป็น ๖ กลุ่มบุคคล โดยใช้คำถามสัมภาษณ์จำนวน ๕ หมวด แบ่งเป็น ๒๕ ข้อ ซึ่งคำถามสัมภาษณ์ดังกล่าว ได้รับการตรวจวัดความถูกต้อง เทียบตรง ตามหลักการวิจัยทั้งในเชิงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเชิงจิตวิทยาของคำถาม โดยได้รับความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ ท่าน ประกอบด้วย ๑. พล.ต.ดร.วีระ วงศ์สรรค์ ๒. ผศ.ดร.โกนิฐ ศรีทอง และ ๓. ดร.โอภาส กิจกำแหง โดยผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ จากบทสัมภาษณ์การวิจัยของผู้ให้ข้อมูลในประเด็นคำถามสัมภาษณ์ต่าง ๆ ทั้ง ๒๕ ข้อ สามารถนำมาสรุปได้ ดังนี้

๑) สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ และ พระนักเผยแผ่ ได้แก่ พระเทพปริยัติเมธี, พระเทพปริยัติสุธี, พระเทพวิสุทธิกวี, พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี(ว.วชิรเมธี), พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต

๒) สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารราชการระดับสูงและผู้บริหารกลุ่มการเมือง ได้แก่ ท่าน สด แดงเอียด, พ.ญ.คุณหญิง พรทิพย์ โรจนสุนันท์, รท.ดร.กฤเทพ ไสกระจำ, คุณกฤษฎา สุขสงวน, คุณวรภาส รุจิโกชน์, คุณปรีชา คกมิ

๓) สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้มีชื่อเสียงและผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคม ได้แก่ คุณกำภู ฐิธิกุล, พ.อ.นพ.พงษ์ศักดิ์ ตั้งคณา, คุณแทนคุณ จิตต์อิสระ, คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, อ.สุรวงศ์ วัฒนกุล, คุณอรอุมา เกษตรพืชผล, คุณอัญชลีพร กุสุมภ์

๔) สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มนักปราชญ์/ นักวิชาการ ได้แก่ รศ.สุนีย์ สินธุเดชะ(อาจารย์แม่), ศ.ดร.จำนงค์ อธิวัฒน์สิทธิ์, ศ.ดร.กฤษ เพ็ญทันจิตต์, ผศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

๕) สรุปสาระสำคัญบทสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารธุรกิจเอกชน ได้แก่ คุณสนธยา กล่อมเปลี่ยน, คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล, คุณคุณดนัย จันทร์เจ้าฉายและ คณะ, ดร.วัลภา พิมพ์ทอง, คุณวิรัชรอง ทัพพะรังสี

๖) สรุปสาระสำคัญบทสัมภาษณ์จากกลุ่มนักบริหารองค์กรการกุศล

ได้แก่ คุณพิภพ ชงไชย, คุณลัดดา อ่ำสาอด



๕.๑ สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์ และ พระนักเผยแผ่

ลำดับที่ ๑ : ผู้ให้สัมภาษณ์ พระเทพปริยัติเมธี (รุ่น ชีรปญโญ) : ป.ธ.๕ , ศน.ม.

ตำแหน่ง เจ้าอาวาสวัดชลประทานรังสฤษฎ์ จ.นนทบุรี

สถานที่สัมภาษณ์ วัดชลประทานรังสฤษฎ์ นนทบุรี

เวลาสัมภาษณ์ วัน อาทิตย์ ที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๔๖ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

การพัฒนาทรัพยากรในคนตะวันตกเน้นในเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ ด้วยการจัดให้เป็นรัฐสวัสดิการดูแลปัจจัยพื้นฐานของทุกคนเป็นหลัก แต่ในส่วนประเทศตะวันออกจะเน้นเรื่องศีลธรรมคุณธรรมเป็นหลัก การกินอยู่ในทางสังคมจะเป็นเพียงพอมีพอกิน ฐานะความเป็นอยู่ของแต่ละคนต่างกัน นั่นเป็นเพราะไม่สามารถครอบครองทรัพยากรธรรมชาติได้ทุกคน ฉะนั้นพื้นฐานการพัฒนาจึงต่างกัน ความขัดแย้งในด้านแนวคิดเป็นตัวที่ทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ช้า แต่ถ้าความพูดถึงแต่ละสังคม โดยเฉพาะสังคมพุทธ จะประกอบด้วยวัฒนธรรมอันดีงาม เริ่มตั้งแต่ครอบครัวไปจนถึงระดับประเทศ หลักธรรมของพุทธศาสนาได้กล่อมเกลาคิดใจชาวตะวันออกให้สุขุมเยือกเย็น ซึ่งต่างจากสังคมตะวันตกที่ความผูกพันค่อนข้างเหินห่างกันมาก คือเขาสอนให้พึ่งตนเอง สอนให้กล้าหาญ แต่คนตะวันออกมีนิสัยใจคอเกื้อกูล ถ้อยทีถ้อยอาศัย การเลือกสรรคัดกรองมนุษย์ เป็นเรื่องขององค์กรต่าง ๆ ที่กำหนดคุณสมบัติขึ้นเอง ไม่จำกัดในเรื่องของศาสนา ทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะแตกต่างในเรื่องของการศึกษา ยังมีเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเข้าประกอบด้วย การพัฒนาคนไม่มีข้อจำกัดที่ตายตัวแน่นอน บางอย่างอาจสิ้นสุดลงแต่ในอีกบางอย่างก็กำลังเกิดขึ้นเช่นกัน

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ปัญหาการพัฒนาคน ๒ ระดับ ๑ ปัจเจกชน ระบุไปที่ตัวบุคคลแต่ละคน ๒ มหาชน คือคนส่วนใหญ่ ทักษะคติของแต่ละระดับต้องอยู่ในทิศทางเดียวกันเสียก่อน แล้วค่อยพัฒนาให้สูงขึ้นไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่ระดับชีวิตความเป็นอยู่จนกระทั่งถึงเรื่องของจิตใจ การพัฒนาคนต้องเริ่มจากการนำคนเข้าสู่ระบบของศีลและธรรมในพุทธศาสนา ก่อน แล้วจึงสอนให้เขารู้จักคิดเองเมื่อเจอปัญหา เราต้องยกย่องศีลธรรมให้เป็นสิ่งสำคัญให้เกิดขึ้นในใจทุกคนให้ได้ โดยอาศัยหลัก หิริ โอตตัปปะ ได้แก่ละอายชั่วกลัวบาป และกอรปกับส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในระดับชาติด้วย

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

การนำศีลเข้าสู่กระบวนการพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญ ที่ควรเร่งทำให้เร็วที่สุดแล้วทุกอย่างจะเป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องโดยอัตโนมัติ เมื่อทุกคนเห็นประโยชน์ของการพัฒนาคนจะนำไปสู่การพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างยั่งยืนถาวร เพื่อพัฒนาคนให้พร้อมทั้งศักยภาพทางด้านร่างกายและจิตใจ อารมณ์ สังคม ความเป็นอยู่ วิถีชีวิต แนวคิด ทักษะคติ ให้ดีและสมดุลในทุก ๆ ด้านเพื่อป้อนบุคคลเหล่านี้เข้าสู่สังคม ต่อไป



ลำดับที่ ๒ : ผู้ให้สัมภาษณ์ พระเทพปริยัติสุธี(อาทร อินทปญโญ ป.ธ. ๙)

ตำแหน่ง เจ้าคณะภาค๓,เจ้าอาวาสวัดบพิตรพิมุขวรวิหาร,รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มจร

สถานที่สัมภาษณ์ วัดกระจิง เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน เสาร์ ที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๓๐ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวตะวันตกนั้น เน้นที่การกินคืออยู่ดี เน้นที่ร่างกายตลอดถึงสภาพสิ่งแวดล้อม เน้นสุขภาพทางด้านร่างกาย เช่น มีอาหารดี มีสุขภาพร่างกายดี มีที่อยู่ดีสรุปคือ มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อความเป็นอยู่เป็นหลัก รวมถึงการมุ่งเน้นด้านระเบียบวินัย เครื่องครัดในเรื่องกฎหมาย ทุกคนต้องเคารพกฎหมายของบ้านเมืองนั้นๆ เน้นให้คนเคารพในสิทธิของกันและกัน ส่วนด้านแนวพุทธหรือในเอเชียจะเน้นที่คุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม เป็นที่ตั้ง โดยใช้หลักศาสนาในการดำเนินชีวิต เช่น ในเรื่องปัจจัย ๔ (อาหาร, เครื่องนุ่งห่ม, ที่อยู่อาศัย, ยารักษาโรค)ก็เน้นเพื่อให้พอมีพอกินตามอัตภาพและศักยภาพของคนนั้น ๆ

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจะเน้นเรื่อง “ความกตัญญูกตเวทิตา” เป็นคุณธรรมพื้นฐานหลักสำหรับการดำเนินชีวิตในสังคม ซึ่งเห็นได้จากมีพุทธพจน์กล่าวไว้ว่า “นิมิตตัง สาธุรูปานัง กตัญญูกตเวทิตา แปลว่า ความกตัญญูกตเวทิตาเป็นเครื่องหมายของคนดี” และมีวัฒนธรรมที่อบอุ่น สวยงาม กล่าวคือ มีวิถีชีวิตที่คลุกคลีใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ จึงมีลักษณะของความสามัคคีกัน ซึ่งก่อให้เกิดวิถีการพัฒนาแบบพุทธ โดยทั้งนี้มีที่มาจากการหล่อหลอมรวบรวม กลั่นมาจากคุณธรรมหรือหลักธรรมะทางพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น ซึ่งหลักการพัฒนาระบวนการพัฒนามนุษย์ตามแบบฉบับของพระพุทธศาสนามีอยู่แล้วที่พุทธองค์ทรงวางไว้แต่สิ่งสำคัญในตอนนี้คือ องค์การพุทธไม่ว่าจะเป็นพระสงฆ์ ภิกษุ ภิกษุณี มีหน้าที่เดียวที่ต้องทำ คือ ทำอย่างไรจึงจะนำคนเข้าสู่กระบวนการ ขั้นตอน และเข้าสู่ระบบของการพัฒนาคนด้วยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้ได้ โดยใช้เครื่องมือทางพุทธ เช่น เครื่องมือพัฒนามนุษย์คือ ศีล ๕ เป็นต้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และปฏิบัติไม่ใช่เรียนรู้อย่างเดียว

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ปัจจุบันปัญหาผลลัพธ์ของการพัฒนามนุษย์ที่ไม่ได้ผลและยังต้องส่งเสริมกันอีกมากคือ กระบวนการหรือวิธีการที่จะนำหลักธรรมะลงสู่ภาคปฏิบัติ และยังขาดการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างจริงจัง ซึ่งหากจะสามารถนำศีล ๕ (เบญจศีล-เบญจธรรม) มาสู่วิถีชีวิตมนุษย์ได้จริง ๆ แล้วคุณธรรมอย่างอื่น ๆ จะตามมาอย่างแน่นอน ซึ่งควรมีการศึกษาวิจัยว่าองค์ความรู้ของการพัฒนามนุษย์ในปัจจุบันนั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด มีผลลัพธ์ที่เป็นจริงในทางปฏิบัติมากแค่ไหน และจะขยายผลกระจายเข้าสู่ผู้คนทุกชนชั้นโลกใบนี้ได้อย่างได้ผลเป็นรูปธรรมต่อไป



ลำดับที่๓,๔:ผู้ให้สัมภาษณ์ ๑. พระเทพวิสุทธิกวี และ ๒. อาจารย์สุรวงศ์ วัฒนกุล
ตำแหน่ง ๑. เลขาธิการศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย
๒. นักพูด, นักบรรยาย, นักปาฐกถา ระดับประเทศ
สถานที่สัมภาษณ์ สำนักงานศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งชาติ วัดราชาธิวาสวิหาร
เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธ ที่ ๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๑ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
การพัฒนาทั้งสองแบบนี้มีข้อแตกต่างกันอยู่ที่ว่า ตามแนวตะวันตกจะพัฒนาในสิ่งที่
สามารถสัมผัสจับต้องได้ เช่น การรับรู้ได้ด้วยตา หู จมูก ลิ้น กาย แต่ไม่คำนึงถึงใจมากนัก
ส่วนด้านตะวันออก(พุทธ)นั้นอาจเป็นเพราะมีชีวิตอยู่ในสภาวะสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์จึงมีเวลา
ที่จะคิดถึงสิ่งที่ลึกซึ้งที่มีความซับซ้อน ซึ่งเป็นลักษณะของจินตนาการ(Imagination) และคิดถึงการพัฒนา
จิตมากกว่า ซึ่งอาจพอสรุปได้ว่า “ตะวันออกเน้นจิตนิยม ส่วนตะวันตกเน้นวัตถุนิยม” โดย
ตะวันตกจะแสวงหาความสุขจากวัตถุ ส่วนตะวันออก(แนวพุทธ)จะแสวงหาคำตอบภายในจิตใจ

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การพัฒนาตามแนวพุทธนั้น สรุปรวมได้ว่าเป็นการพัฒนาคนให้ “คิดดี ทำดี พูดดี”
และมุ่งให้ดีขึ้นสถานะของตนไปสู่จุดสูงสุดของความดีคือ “จิตอันเกษม” หมายความว่า เป็นจิตที่ไม่
ดีไม่ชั่ว คือ ปราศจากอาสวะทั้งปวง ซึ่งกระบวนการพัฒนาตามแนวพุทธมีหลักการที่ว่าพระพุทธเจ้า
มุ่งให้มนุษย์(พระสงฆ์สาวก)ได้มา “พัฒนาคนให้ถึงที่สุดของการพัฒนา” แล้วจึงส่งออกไปพัฒนา
ผู้อื่น คือการไปพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์(คือการพัฒนาให้มีจิตใจสูง)ให้มีความเชื่อเรื่องเหตุและผล
เรื่องกฎแห่งกรรม เรื่องการเวียนว่ายตายเกิด(วัฏฏะ) เรื่องบาปบุญคุณโทษ โดยมีกรอบของศีลใน
การดำเนินชีวิตเพื่อการพัฒนาความเป็นคนให้เป็นมนุษย์ทำให้มีจิตใจที่สูงมากยิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลลัพธ์จากการพัฒนานั้น “หากพูดถึงวัตถุจะรู้ตะวันตกไม่ได้ แต่ถ้าพูดถึงจิต
วิญญาณจะรู้ตะวันออกไม่ได้” โดยจะเห็นได้ว่ายิ่งพัฒนาไปมากเท่าใดตะวันตกจะยิ่งกลับมา
แสวงหาความสุขทางใจมากขึ้นจึงทำให้ปรัชญาจิตนิยมได้รับการสนใจมากในแถบตะวันตกใน
ปัจจุบันนี้ ซึ่งเห็นได้จากมีสถานที่ฝึกจิตแบบพุทธ (Concentration Center) มากในโลตะวันตก
เหตุผลอาจเพราะว่าเคยมีการพูดกันในแวดวงวิชาการว่าสิ่งที่ตะวันตกตามหา ๓ เรื่อง แต่พบแค่ ๒
เรื่อง คือ ๑) Bio Tecnology ๒) Information Tecnology แต่ยังแสวงหาอยู่จนปัจจุบันนี้ คือ
กระบวนการคิดค้นเรื่องการทำงานของจิตใต้สำนึก (Subconsciousness Science) ซึ่งเป็นสิ่งที่ลึกลับ
ซับซ้อน และมีผลต่อการพัฒนาความเป็นมนุษย์ในแง่มุมต่าง ๆ นา ๆ ฉะนั้น จะเห็นได้ว่าผลการ
พัฒนาของโลกตะวันตกและแนวพุทธ สุดท้ายก็กลับมาสู่พื้นฐานความเป็นมนุษย์นั่นคือการ
แสวงหาความสุขให้เกิดขึ้น ซึ่งนั่นคือการพัฒนาจิตวิญญาณหรือจิตใจนั่นเอง



ลำดับที่ ๕ : ผู้ให้สัมภาษณ์ พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี)

ตำแหน่ง อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และ ม.กรุงเทพ

สถานที่สัมภาษณ์ พุทธมณฑล (ศูนย์กลางพุทธศาสนาแห่งโลก) จังหวัดนครปฐม

เวลาสัมภาษณ์ วัน สุกร ที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ ทั้งสองด้านนั้นมีทั้งข้อเหมือนและแตกต่างกัน เช่น เหมือนที่จุดมุ่งหมายพื้นฐาน คือ หวังให้ผู้รับการพัฒนามีศักยภาพดีขึ้น ปรับปรุงตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในระดับตนเองและส่วนรวม ในส่วนที่แตกต่างน่าจะเป็นเรื่องของขบวนการหรือวิธีการขั้นตอนในการพัฒนามนุษย์ เช่น แนวตะวันตกมุ่งพัฒนาด้วยการใช้เทคนิควิธีการ ใช้เทคโนโลยี หรือ นวัตกรรมการบริหารใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา แต่แนวพุทธมุ่งใช้จิตวิทยาพื้นฐานความเป็นมนุษย์ หรือ หลักความเชื่อ หลักการทางศาสนา อาทิเช่น หลักกฎแห่งกรรม หลักศีล ๕ , ๘ , ๑๐ , ๒๒๗ , ๓๓๑ หรืออื่น ๆ ตามแต่จริตของแต่ละบุคคลนั้น ๆ แต่การพัฒนาทั้งสองด้านก็สามารถจะปรับเข้าประยุกต์ใช้กันได้อย่างลงตัว

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธนั้น ใช้หลักการพื้นฐานความเป็นมนุษย์ในการพัฒนา เช่น ใช้หลักการพิจารณาบุคลก่อนการพัฒนาว่าบุคคลนั้น ๆ มีอุปนิสัยพื้นฐานอย่างไร การศึกษา(พื้นฐานความรู้) และลักษณะนิสัยอย่างไร ดังจะเห็นได้จากการที่พระองค์ทรงมีพุทธกิจประการหนึ่ง คือ ตรวจดูสัตว์โลกในยามใกล้รุ่งสว่างด้วยการแผ่ข่ายพระญาณ แล้วสั่งสอนด้วยการพิจารณาหลักธรรมว่าหลักการใดเหมาะกับจริตของบุคคลนั้นซึ่งเรียกว่า “จริต ๖” หลังจากนั้นก็ยังทรงมีพุทธวิธีในการสอนอย่างชาญฉลาด เช่น สอนจากสิ่งที่รู้เห็นเข้าใจง่ายหรือรู้เห็นเข้าใจอยู่แล้ว ไปหาสิ่งที่เห็นเข้าใจได้ยาก, สอนเนื้อหาเรื่องที่ค่อยลุ่มลึกยากลงไปตามลำดับขั้น, สอนตรงเนื้อหาตรงเรื่อง คมอยู่ในเรื่อง มีจุด ไม่วกวน ไม่ไขว้เขว, สอนมีเหตุมีผล ตรัสตรงตามเห็นจริงได้, สอนโดยให้ผู้เรียนลงมือกระทำด้วยตนเอง เป็นต้น และยังทรงตรัสว่าบุคคลผู้มีหน้าที่สอนผู้อื่นควรมีคุณสมบัติ ๕ ประการคือ ๑. จักกล่าวชี้แจงไปตามลำดับ ๒. จักกล่าวชี้แจงยกเหตุผลมาแสดงให้เข้าใจ ๓. จักแสดงด้วยอาศัยเมตตา ๔. จักไม่แสดงด้วยเห็นอาภิส ๕. จักแสดงไปโดยไม่กระทบตนเองและผู้อื่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นขบวนการในการฝึกอบรมของพุทธองค์ หรือเราเรียกกันว่า “พุทธวิธีในการสอน”

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลลัพธ์จากการพัฒนาตามทฤษฎีตะวันตกกับเชิงพุทธ จากสิ่งที่ปรากฏในปัจจุบัน การพัฒนาทั้ง ๒ แบบมีความแตกต่างกันในแง่ของความยั่งยืนในการพัฒนา กล่าวคือ การพัฒนาตามแนวตะวันตกนั้นจะมีลักษณะของการแสวงหาแนวทางทฤษฎีใหม่ ๆ อยู่ตลอดเนื่องจากผลของการพัฒนาไม่มีความยั่งยืน แต่ผลการพัฒนาตามแนววิถีพุทธค่อนข้างจะมีความยั่งยืนมากกว่า เพราะยึดหลักการพัฒนาที่ยืนอยู่บนพื้นฐานธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ซึ่งมีความซับซ้อนด้านจิตใจ



ลำดับที่ ๖ : ผู้ให้สัมภาษณ์ พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต และคณะพระวิทยากรค่าย
ตำแหน่ง พระสงฆ์นักเผยแผ่ผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ และสถานที่สัมมนาต่าง ๆ
สถานที่สัมภาษณ์ วัดสร้อยทอง(พระอารามหลวง) กรุงเทพมหานคร
เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๒๒.๔๕ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

แนวตะวันตกจะใช้ทฤษฎีมาก แต่แนวพุทธเน้นลักษณะที่ต้องอยู่ในตัว ในชีวิตประจำวัน และความเคร่งครัดในเรื่องของกฎ ของวินัย คนไทยจะไม่ค่อยทำตามนั้น อาจเกิดจากการที่ไม่ชอบถูกบังคับ แต่คนไทยจะเชื่อเรื่องของกฎแห่งกรรม ใครทำคนนั้นก็ได้ “สุทธหรือสุทธิปัจจัยจัดตั้ง ความบริสุทธิ์ไม่บริสุทธิ์อยู่ที่ตัวเอง” และหลักการต่างๆ ของพุทธจะยืดหยุ่นกว่ามาก ส่วนเนื้อหาการพัฒนาแนวตะวันตกจะเน้นพัฒนาตามวัย ตามอายุ แต่พุทธศาสนาจะมุ่งพัฒนาตามจริตของคน และจะสอนคนที่มีความพร้อมที่จะฟัง เช่น ถ้าคนหิวพระพุทธรูปก็ไม่ต้องสอน วิธีการพัฒนาจะลุ่มลึกลงไปเรื่อยๆ โดยหยิบเรื่องที่ยากใกล้ตัวมาสอน เน้นที่ตัวบุคคล แต่ตะวันตกจะเน้นทฤษฎี ตำราวิชาการ และหลักพุทธก็เข้าได้กับทฤษฎีตะวันตกเช่นที่ อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ บอกว่า “พระพุทธศาสนาที่สุจน์ได้เหมือนวิทยาศาสตร์” มีความลุ่มลึก สรุปคือ “พระพุทธศาสนาเน้นพัฒนาจากข้างในตนสู่โลกภายนอก แต่ตะวันตกเน้นจากภายนอกเข้าสู่ภายใน” อีกประเด็นคือแนวตะวันตกจะเน้นพัฒนาแบบต่อเนื่องแต่ในประเทศไทยยังขาดความต่อเนื่อง และชัดเจน

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

หลักสูตรของธรรมะเดริเวอร์รี่จะเน้น “หลัก ๕ ส. คือ ๑)ส.สกุ ๒)ส.สภาวะ ๓)ส.สติ ๔)ส.สงบ ๕)ส.สำนึก” โดยประยุกต์จาก “พุทธวิธี ๔ ส.” ของพระพุทธเจ้า คือ ๑)ส.สันตทาน คือแจ่มแจ้ง (อธิบายธรรมให้เห็นแจ้งกระจ่าง) ๒)ส.สมาทปนา คือ จูงใจ(ฟังแล้วอยากทำตาม) ๓)ส.สมุตเตนนา คือ แก้อั้วกล้า(มีความกล้าหาญที่จะทำความดี) ๔)สัมปหังสนา คือ ร่าเริง(สนุกและมั่นใจที่จะมุ่งมั่นทำความดีต่อไป) ทั้งนี้ใช้ระยะเวลาแบบสั้น ๆ ในการบรรยายธรรมโดยไม่เกิน ๑ ชั่วโมง ซึ่งสิ่งที่จะได้รับหลักการบรรยาย คือ หลักธรรมที่ครบ ๓ อย่าง ในเรื่องหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) โดย “สร้างบรรยากาศแห่งธรรมะบันเทิง” กอปรกับใช้ตัวอย่างในเชิงเปรียบเทียบ สรุปแล้วคือ เมื่อฟังแล้วได้ยินแล้วต้องนำไปปฏิบัติได้จริงในชีวิตประจำวัน โดยมีสติกำกับตลอดเวลา

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลลัพธ์จากการบรรยายธรรมะแบบเดริเวอร์รี่นั้น เพื่อต้องการให้ธรรมะแบบง่าย ๆ กระจายเข้าสู่วิถีชีวิตของมนุษย์ในยุคปัจจุบันอย่างลงตัวทั้งวิถีชีวิต แบบชนบท แบบในเมือง และในทุก ๆ ระดับของสังคมโดยไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ฐานะ การศึกษา สาขาอาชีพ หรือแม้ว่าพื้นฐานการดำเนินชีวิตของบุคคลนั้นจะเป็นแบบใดก็ตาม ซึ่งการเผยแผ่ในยุคปัจจุบันต้องอาศัยสื่อมัลติมีเดีย และสื่อสารมวลชน จึงจะทำให้มีการกระจายธรรมะไปสู่สังคมในวงกว้าง เพื่อสื่อสารมวลชนเป็นแหล่งที่คนเข้าถึงข้อมูลได้จำนวนมาก ก่อให้เกิดประโยชน์มากในแง่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นแบบองค์รวม



๕.๒ สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารราชการระดับสูงและผู้บริหารกลุ่มการเมือง

ลำดับที่ ๗ : ผู้ให้สัมภาษณ์ ท่านสด แดงเอียด

ตำแหน่ง

อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

สถานที่สัมภาษณ์

กรมการศาสนา อาคารกระทรวงวัฒนธรรม ชั้น ๑๕ กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน สุกร์ ที่ ๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๓ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

แนวตะวันตกสอนให้คนรอบรู้ เน้นให้คนเก่ง มีปรัชญ่าว่ามนุษย์ทุกคนต้องเก่งถึงจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตามก็ต้องเป็นผู้ตามที่เก่ง แต่เก่งในที่นี้นั้นเป็นการ “เน้นให้คนเก่งแข่งได้เปรียบผู้อื่น” สร้างความเป็นเลิศเพื่อเป็นตัวอย่างของผู้อื่นต่อไป อาจเกิดจากเหตุผลทางภูมิประเทศที่อยู่อาศัยที่ทำให้ต้องต่อสู้ และลักษณะดังกล่าวจึงทำให้ต้องคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ หรือนวัตกรรมอะไรใหม่ ๆ ขึ้นมาอยู่ตลอดเวลาทำให้ “คนตะวันตกมีลักษณะของการพัฒนาในเชิงวัตถุมมากกว่าจิตวิญญาณ” แต่ในแนวการพัฒนาแบบตะวันออก(เชิงพุทธ)อาจเพราะมีลักษณะภูมิประเทศที่หลากหลาย มีทะเล ภูเขา แม่น้ำ จึงก่อให้เกิดอัตลักษณ์ของเผ่าพันธุ์มีการรวมกลุ่มกันอยู่ ฉะนั้นลักษณะของการพัฒนามนุษย์แนวตะวันออกจึงเป็นการพัฒนาที่เป็นแบบสืบต่อจากรุ่นสู่รุ่น และเป็นลักษณะเล่ากันปากต่อปากพูดกันต่อ ๆ ไปเรื่อย ๆ มีลักษณะของความผูกพันมากกว่าตะวันตก ดังนั้น จึงทำให้มีนิสัยเป็นเชิงอุปถัมภ์กันมากกว่าที่จะมีระเบียบวินัย หรือการยึดถือกฎเกณฑ์เป็นหลัก ซึ่งถือเป็นข้อแตกต่างในลักษณะนิสัยการพัฒนาที่ไม่เหมือนกันโดยสิ้นเชิง เป็นต้น

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

หลักการที่เหมาะสมกับการพัฒนามนุษย์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เฉพาะอย่างยิ่งในกรมศาสนา นั้นคือ สังคหวัตถุ ๔ (ทาน ปิยะวาจา อัตถจริยา สมานัตตตา) , และประกอบกับคุณธรรมอื่น ๆ หลากหลายอย่างแล้วแต่สถานการณ์ เช่น เรื่องของการทำงานต้องมีหลักธรรมคือ ความอดทน ความรอบคอบของการทำงาน มีความขยัน มีความเกรงกลัวต่อบาป(มีหิริ โอตปปะ) ซึ่งเป็น “ธรรมะสำหรับการหยุดใจ” คือ หยุดใจไม่ให้ก่อให้เกิดความชั่วต่าง ๆ นานา แล้วความดีก็จะเกิดขึ้นอย่างที่มีคำพูดว่า “การทำดีที่ง่ายที่สุดคือการไม่ทำชั่ว” แต่ต้องมีการพัฒนาตนต่อไปอีกในอนาคต

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ข้อแตกต่างของการพัฒนาตามแนวตะวันตกกับแนวพุทธ คือ “ตะวันตกจะพัฒนาเพื่อมาแข่งขันกัน แต่แนวพุทธพัฒนาเพื่อเดินสายกลาง” และผลการพัฒนาแนวพุทธจะอยู่ในความพอดี หรือถ้าเทียบกับปัจจุบันก็คือ ความพอเพียง ให้ความสำคัญ โดย พอประมาณ พอตัว และช่วยเหลือกัน ซึ่งสิ่งที่เป็ข้อแนะนำสำหรับการพัฒนามนุษย์ คือ “โลกยุคปัจจุบันมีการพัฒนาศักยภาพมนุษย์แต่ขาดการพัฒนาด้วยหลักคุณธรรมจริยธรรม” ซึ่งถือเป็นสิ่งพื้นฐานของการพัฒนามนุษย์ในทุก ๆ กรณี



ลำดับที่ ๘ : ผู้ให้สัมภาษณ์ แพทย์หญิง คุณหญิงพรทิพย์ โรจนสุนันท์

ตำแหน่ง รักษาการผู้อำนวยการสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม

สถานที่สัมภาษณ์ สถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม

เวลาสัมภาษณ์ วัน สุกร ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๐๗.๓๕ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

แนวคิดของตะวันตกต้นทุนเดิม “เริ่มตั้งแต่โครโมโซม” แต่มนุษย์ “ในทางพระพุทธศาสนามีกรรม เป็นสิ่งจำแนกความแตกต่าง” สิ่งที่ยังบอกลักษณะที่ไม่เหมือนกันระหว่างทฤษฎีตะวันตก และตะวันออก นั่นก็คือ วิทยาศาสตร์เข้าใจว่าในช่วงการเกิดห้าปีแรกของมนุษย์ เป็นช่วงที่สมองเก็บเกี่ยวและเรียนรู้ประสบการณ์รอบตัว ซึ่งจะกลายเป็นตัวบ่งชี้ลักษณะของมนุษย์ในแต่ละคน ตะวันตกจะสนใจในเรื่องของรูปธรรมโดยมีเพียงการคิดหาความจริงจากลักษณะทางกายภาพ และในตะวันออกจะเอาเรื่องของนามธรรมเป็นตัวกำหนด เช่น การปลูกฝัง การเลี้ยงดู ส่วนเรื่องการคัดสรรทรัพยากรมนุษย์ที่มีความแตกต่างของทฤษฎีระหว่างตะวันตกกับแนวพุทธ อาจทำได้โดยการให้สังคมส่วนใหญ่เป็นผู้กำหนด ซึ่งตัวชี้วัดคุณภาพของมนุษย์มี ๓ ระดับ ได้แก่ ๑. กฎหมาย ๒. วัฒนธรรม และอันดับที่ ๓ ที่คนมักจะละเลยไป คือ ศีลธรรม มนุษย์ต้องได้รับการปรับจากฐาน เริ่มตั้งแต่ครอบครัว มีการพัฒนาตั้งแต่ก่อนเกิด เป็นทารก เป็นเด็ก เป็นวัยรุ่น เป็นผู้ใหญ่ เป็นคนทำงาน เป็นคนแก่ คนเกษียณ ซึ่งสรุปคือแนวพุทธคิดว่าต้องพัฒนาตั้งแต่เกิดจนบรรลุนิพพาน

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ธรรมชาติเหมือนของขม ธรรมชาติของมนุษย์มักจะต่อต้านเมื่อถูกบังคับ เมื่อทุกคนเข้าใจกฎของกรรม “คนส่วนใหญ่เข้าวัดเป็น ถือศีลได้ ให้ทานดี” แต่ไม่เข้าใจมนุษย์เกิดมาเพื่อทำสิ่งดีอย่างใดก็ได้ ๑. หลีกเลียงการทำชั่ว ๒. พยายามละชั่วได้ด้วยตัวเอง ๓. รักษาความดีให้คงอยู่ ๔. ทำดีให้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ผู้ปฏิบัติธรรมหลายคนมักบอกว่าคนเก่งในธรรมะ แต่ในความเป็นจริงเป็นการกระทำที่ไม่ใช่สิ่งสูงสุดในพระพุทธศาสนา คำว่านิพพาน คือการอยู่ในดินแดนที่พ้นทุกข์ ถ้าทุกคนเข้าใจอย่างนี้ธรรมะจะเป็นเรื่องง่ายต่อการเรียนรู้ ต้องเข้าใจก่อนว่า มนุษย์มี ๓ ประเภท คือ คนที่หมดบาปจากนรกแล้วมาเกิด อย่างที่สอง คือ เทวดาที่หมดบุญแล้วมาเกิด และอย่างที่สามได้แก่ พระโพธิสัตว์ ผู้ที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้ให้ ทรัพยากรมนุษย์ควรเรียนรู้ธรรมะในช่วงกลางของชีวิต ถ้าหากว่าเรารู้และตระหนักชัดในทุกขณะก็จะเข้าใจชีวิตมากขึ้นคือการใช้ธรรมะเข้ามาจัดสรรวิถีชีวิตตน

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ตามหลักตะวันตก จะกระตุ้นเรื่องกระบวนการทางความคิด มองข้ามความถูกต้องไป ถ้าเราคิดไม่เป็นระบบสิ่งชั่วร้ายคงมีไปทั่ว ปัจจุบันคนเรามากใช้ธรรมะไม่ถูกต้องเห็นว่าธรรมะเป็นเรื่องของการบังคับ ถ้าเราเกินให้ถูกต้อง เราก็มีชีวิตอยู่ได้ ไม่ใช่เข้าใจว่าเราเกิดมาต้องกิน เป็นการศึกษาที่แคบไปเราต้องมองหลายมุม ชีวิตทุกคนเปลี่ยนไปทุกวัน ตามหลักการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา



ลำดับที่ ๕ : ผู้ให้สัมภาษณ์ รท.ดร.กฤเทพ ไสกระจำง

ตำแหน่ง สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร , โฆษกพรรคพลังประชาชน

สถานที่สัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดศรีสุคาราม

เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธที่ ๑๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๐๓ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของทั้งตะวันตกและออก มีทั้งความเหมือนและความต่างกัน กล่าวคือ ตะวันตกนั้นจะเน้นการสร้าง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) สร้างองค์ความรู้: Knowledge ๒) สร้างความสามารถ: Ability ๓) สร้างทักษะ: Skill ๔. สร้างประสบการณ์: Experience ให้เกิดแก่นบุคลากร หรือ ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนา เพื่อมุ่งประโยชน์ให้เกิดแก่องค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธนั้น จะเน้นเรื่อง “ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์” กล่าวคือ ต้องเป็นมนุษย์ที่ถูกฝึกด้านจิตใจ ด้านอารมณ์ ด้านสังคม ด้านสติปัญญา รอบรู้ในสรรพสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวให้เป็นไปตามความเป็นจริงของมัน ทั้งนี้ โดยผ่านกระบวนการฝึกจิต ปฏิบัติธรรม ตามหลักคำสอนที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสสอนไว้ และมีลักษณะที่ลึกซึ้งเข้มข้นตามระดับขั้นของการปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น เรื่อง สิล ๕ , สิล ๘ , สิล ๑๐ , สิล ๒๒๗ , สิล ๓๑๑ ซึ่งเป็นการจัดลำดับความสำคัญ และจัดสรรธรรมะให้เหมาะกับลักษณะนิสัยของบุคคลนั้น ๆ หรือที่เรียกว่า จริต ๖ ประการ นั่นเอง

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ต้องมีการเน้นเรื่องของการปกครอง หรือ การกระจายอำนาจ การให้เสรีภาพ การให้อิสระทางความคิด ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนามนุษย์ เพราะ “เมื่อมนุษย์มีเสรีภาพทางความคิด ชีวิตก็จะพัฒนา” ต้องมีการประยุกต์ธรรมะให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชน ด้วยการอาศัยกลไกอำนาจรัฐ เป็นเครื่องมือสำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทรงอำนาจมาก เห็นได้จากในสมัยพุทธกาลพระพุทธเจ้าก็ใช้ “พุทธวิธีเทศนาสั่งสอนผู้มีอำนาจในบ้านเมืองก่อนกระจายเข้าสู่ประชาชน” ซึ่งการใช้อำนาจรัฐเป็นเครื่องมือในการพัฒนานั้น จะมีข้อดีหลายประการ เช่น ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และความร่วมมือจากภาคเอกชน

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการใช้กลไกอำนาจรัฐเป็นเครื่องมือ นั้นจะ “ได้รับผลที่กว้าง ทัวถึง เข้าสู่กลุ่มเป้าหมายได้ทุกกลุ่ม ใช้ระยะเวลานั้น และสามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างชัดเจน” เพราะอำนาจรัฐมีพลังมาก และศักยภาพสูงมาก และหากจะให้ได้ผลที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ได้ผลรวดเร็ว ก็ต้องกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และลงมือปฏิบัติแบบองค์รวม คือ ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายโดยพร้อมเพรียงกันทั้งประเทศ กล่าวคือ มีการกำหนดให้เป็น “วาระการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แห่งชาติ”



ลำดับที่ ๑๐ : ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณกฤษฎา สุขสงวน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

สถานที่สัมภาษณ์ สำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๑ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
เมื่อเปรียบเทียบการพัฒนาทั้ง ๒ แบบ แล้วมีความแตกต่างกันตรงที่วิธีการหรือ
กระบวนการของการพัฒนา กล่าวคือ แบบตะวันตกเน้นการการพัฒนาตนเอง (Self Development)
โดยใช้สื่อการเรียนรู้หลาย ๆ รูปแบบด้วยตนเอง เช่น Internet ตำรา เอกสาร หนังสือ การ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลต่อบุคคลในลักษณะการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
เป็นวิธีที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาคนให้มากที่สุด ส่วนการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา “เน้นการพัฒนาจิตใจให้มีความพร้อมในการดำเนินชีวิต
สามารถเผชิญและแก้ไขปัญหา รวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและผู้เกี่ยวข้องด้วยวิถีพุทธ
ภายใต้หลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา” และต่างกันที่เป้าประสงค์ของการพัฒนา

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธนั้นต้องพัฒนาโดย “ใช้หลักไตรสิกขา คือ ใช้
ศีล สมาธิ และปัญญาเป็นกลไกในการพัฒนารากฐานของจิตใจ” เพราะจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน
และสามารถฝังลงลึกในจิตใจได้ดีกว่าวิธีอื่น ๆ ขณะเดียวกันต้องใช้อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ เป็น
กลไกในการพัฒนาฝึกฝน และทดสอบจิตใจอย่างสม่ำเสมอเนื่องด้วย ที่สำคัญควรเริ่มต้นพัฒนา
ภายในครอบครัวอย่างจริงจัง เพื่อสร้างพื้นฐานที่มั่นคงให้แก่สังคมและชุมชน โดยเฉพาะ
กลุ่มเป้าหมายที่เป็นเด็กและเยาวชน รวมทั้งพ่อ แม่ ผู้ปกครองต้องได้รับการพัฒนาให้ประพฤติตน
เป็นแบบอย่างที่ดีของครอบครัวด้วย อีกทั้ง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันต้องสามารถ
บูรณาการวิธีการดำเนินชีวิตแบบทันสมัย” เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้สื่อ หรือ
นวัตกรรมใหม่ ๆ การใช้กระแสนิยมที่เหมาะสมกับกลุ่ม เพศ วัย ระดับการศึกษา โดยประยุกต์หลัก
พระพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตที่ทันสมัย และเป็นไปตามสถานการณ์ดังกล่าว
เพื่อมิให้หลักพระพุทธศาสนาเป็นเรื่องล้าสมัยในสายตาของคนในยุคปัจจุบัน

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ก่อให้เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืน
เนื่องจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจซึ่ง ได้แก่ ความรู้สึนึกคิด ทศณคติ จะมีบทบาท
สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม ความประพฤติ หรือลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล และ
ผลจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กรสังคม
โดยรวมตลอดจนถึงประเทศชาติบ้านเมืองในอนาคตต่อไปอย่างยั่งยืน



ลำดับที่ ๑๑: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณวรภาส รุจิโกชน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

สถานที่สัมภาษณ์ สำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๐๘ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ถ้าพูดถึงเรื่องการทำงาน ตะวันตกจะมีวิธีการคัดสรรคนตามวิธีที่เหมาะสมตามหลักงานและตำแหน่ง ที่สำคัญต้องนำเอาหลักสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่ง และการวัดประเมินวุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ) มาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการคัดสรรบุคลากรขององค์กร แต่แนวพุทธจะมุ่งพัฒนามนุษย์ในทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในฐานะ เพศ วัย การศึกษา สติปัญญาแบบใดๆ

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

นำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาเป็นหลักในการอบรมกล่อมเกลาโดยใช้วิธีชี้แจงทำความเข้าใจ ประชุม อบรม สัมมนาข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเขต เช่น เรื่องศีล สมาธิ ปัญญา อิทธิบาท ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) หรือพรหมวิหาร ๔ (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) หลักธรรมเหล่านี้ล้วนเป็นแนวทางในการอบรม สั่งสอนให้คน หมั่นเพียรทำความดี มีความอดทน อดกลั้น มีความเมตตา กรุณาต่อเพื่อนมนุษย์ เพื่อนร่วมงาน “หลักธรรมเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่กำหนดเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency)” ของข้าราชการไทยทุกตำแหน่ง ขณะเดียวกันก็ดำเนินการในเชิงป้องกันการปรับปรุงพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการพัฒนาองค์กร (OD) โครงการอบรมจิตบริการ (Service Mind) โครงการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพชีวิต โครงการธรรมะสัญจร นำข้าราชการลูกจ้างเข้าพัฒนาวัด และนิมนต์พระสงฆ์เทศนาอบรมเรื่องคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การครองตน ครองคน ครองงาน ซึ่งถือว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ทั้งการทำงาน และการดำเนินชีวิตประจำวัน

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลของการพัฒนานั้น แบ่งได้หลายระดับ เช่น ๑)ระดับบุคคล:จิตใจที่ได้รับการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนาแล้วจะทำให้มีสติและความนึกคิดที่รอบคอบ สมบูรณ์ มีความมั่นคง แยกแยะชั่วดีได้ มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุและผล มีพลังใจที่เข้มแข็งอดทน สามารถพิจารณา วินิจฉัยปัญหาและต้นเหตุแห่งปัญหาได้อย่างแม่นยำ มีสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ๒)ระดับองค์กร:จะเป็นองค์กรคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสามารถขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ๓)ระดับประชาชน : ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข ๔) ระดับสังคมชุมชนและประชาชน:เมื่อประชาชนมีคุณภาพที่ดี การพัฒนาสังคมให้เป็นสุขและเจริญก้าวหน้าย่อมกระทำได้โดยไม่ยาก เนื่องจากอาศัยหลักธรรมของพระพุทธศาสนา และหลักปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ ของปวงชนชาวไทยนั่นเอง



ลำดับที่ ๑๒: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณปรีชา คคมิ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดอมรินทราราม กรุงเทพมหานคร

สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนวัดอมรินทราราม กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน พฤหัสบดี ที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๐๘.๔๓ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
การพัฒนาตามแนวตะวันตกนั้นเน้นการพัฒนามนุษย์ให้เป็นแรงงานที่มีคุณภาพ เพื่อต้องการความสามารถของแต่ละบุคคลออกมาให้มากที่สุดเพื่อองค์กรนั้น ๆ โดยผ่านการทำงานเป็นทีม และทำให้ได้ผลกำไรผ่านการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าที่สุด ส่วนตามแนวพุทธนั้นเป็นการพัฒนาที่เน้นหลักไตรสิกขา (ศีล=กฎกติกา, สมာธิ=พัฒนาจิต, ปัญญา=สร้างความรู้) ซึ่งมีความต่างกันในแง่ของทัศนคติ แนวคิด วิธีปฏิบัติ และสภาพของสังคม ตลอดจนสิ่งแวดล้อมที่มีลักษณะทางประเพณี วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน วิถีชีวิตต่างกัน หลักศาสนาต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อการคิดค้นทฤษฎี หรือ วางหลักการองค์ความรู้เพื่อมาพัฒนามนุษย์

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

แนวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนโดยอาศัยหลักการทางพุทธศาสนานั้นมีหลากหลายแนวทาง หลายระดับ เช่น ระดับครู อาจารย์ และบุคลากรของโรงเรียนจะพัฒนาด้วยการใช้หลักสูตรต่าง ๆ โดยการประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ ที่เป็นการพัฒนาศักยภาพครูซึ่งอาศัยความสมัครใจบางโครงการ และถึงเป็นทางการในบางโครงการ และเข้าร่วมโครงการโดยไม่ถือเป็นวันลา ส่วนบุคลากรที่เป็นนักเรียนนั้นมีแนวทางการพัฒนา คือ จัดอบรมแบบการเข้าค่ายคุณธรรม(๓วัน๒คืน) ปลุกจิตสำนึกของนักเรียนผ่านโครงการหรือกิจกรรมของโรงเรียน เช่น สัปดาห์วิชาบูชา และวันสำคัญต่าง ๆ ทางศาสนา หรืออาจจะเป็นการนำนักเรียนไปเวียนเทียนฟังเทศน์และอื่นๆ เน้นปลุกฝังให้นักเรียนเกิดความกตัญญูรู้คุณผ่านกิจกรรมการไหว้ครูหรืออาจจะกระตุ้นความสนใจด้วยการสร้างแรงจูงใจโดยจัดประกวดแข่งขันความรู้ธรรมะในโรงเรียน และอาจจัดส่งนักเรียนเข้าแข่งขันรายการธรรมะต่างๆ ที่เชิญร่วมแข่งขันจากสถาบันอื่นๆ รวมถึงการจัดพระเข้ามาสอนในโรงเรียนเพื่อส่งนักเรียนที่มีความสนใจเข้าสอบธรรมะศึกษาระดับประเทศด้วย

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลการพัฒนาในทุก ๆ ด้านต้องมุ่งหวังให้เด็ก ๆ มีความประพฤติดี ปฏิบัติดี มีความรู้สติปัญญา สามารถนำพาตนเองไปสู่อนาคตที่ดีและเป็นกำลังสำคัญของชาติ ซึ่งอาจใช้ระยะเวลาในการผ่องถ่ายความรู้ ทัศนคติ พฤติกรรม หลักความเชื่อ ค่านิยม การอยู่ร่วมกันในสังคมของมนุษย์จากรุ่นสู่รุ่น โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอน อีกทั้งนำหลักพระพุทธศาสนาเรื่อง “**ปฏิบัติสมาธิ**” มาให้นักเรียนได้ฝึกตอนเช้าแถวเคารพธงชาติก่อนเข้าชั้นเรียนผลปรากฏว่าทำให้เด็ก ๆ มีสมาธิดีขึ้นพฤติกรรมอ่อนโยน มีความเคารพ มีความตั้งใจเรียนมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อเด็กๆ และสังคมในอนาคตต่อไป



๕.๓ สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้มีชื่อเสียงและผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคม

ลำดับที่ ๑๓: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณกำภู ภูริภูวดล

ตำแหน่ง ผู้สื่อข่าวสำนักข่าวไทย (Modern Nine TV) , พิธีกรรายการโทรทัศน์

สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด(มหาชน) สถานีโทรทัศน์ ช่อง 9 (Modern Nine TV9)

เวลาสัมภาษณ์ วัน เสาร์ ที่ ๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๓๐ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
ทั้งตะวันตกหรือตะวันออกล้วนมอง “มนุษย์” ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการพัฒนา มอง
มนุษย์เป็นศูนย์กลางของทุกสิ่งในการพัฒนา แต่รูปแบบของการพัฒนามนุษย์อาจแตกต่างกันบ้าง
เช่น ตะวันตกใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีลักษณะความต่อเนื่อง เน้นวิทยาศาสตร์มากกว่าจิตวิญญาณ
ใช้หลักการตอบโจทย์ด้านเหตุ-ผล ส่วนการพัฒนาแบบพุทธศาสนา เน้นการพัฒนาเรื่องจิตวิญญาณ
สามัญสำนึก ซึ่ง “เป็นวิทยาศาสตร์ที่เป็นนามธรรม” โดยมีหลักคิดว่าทรัพยากรมนุษย์ที่พึง
ปรารถนานั้น จะต้องปฏิบัติตนไม่ห่างจากศาสนา มีสันติสุข,มีรากฐานของความถูกต้อง,ฉลาดมี
สติปัญญาประกอบกับจริยธรรมคุณธรรม มีหลักการคัดสรรคนโดยให้ความสำคัญ ๒ ส่วน คือ ๑.
สติปัญญา ความสามารถ ทักษะและรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ๒.มีการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

นำหลักกฎแห่งกรรมมาพัฒนาตน เช่นคิดดีเสมอ ผลคือชีวิตมีปัญหาน้อย ฝึกยิ้มง่าย
ฝึกปฏิบัติให้เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมใน และพูดอย่างมีเหตุผล ไม่โอ้อวด มองสถานการณ์ทุกอย่างเป็น
โอกาส ทำทุกอย่างเต็มที่ เป็นกำไรของชีวิต“ใช้ธรรมะให้เป็นข้อได้เปรียบ” ซึ่งปัญหาการพัฒนาใน
ปัจจุบัน คือ ปัญหาของสังคม ไม่มีความแข็งแรง “เห็นแต่สังฆทาน และลานจอดรถ” ฉะนั้น ทางออก
คือ ๑.มจร. และ มมร. ควรจัดหลักสูตรเป็น “โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” เน้น
เฉพาะทาง และจัดให้มีการประเมินผลอย่างชัดเจน ๒. มจร. ต้องจัดส่งพระไปเผยแผ่ที่ต่างจังหวัด
ให้มาก และมีทีมประเมินผลงาน ต้องทำให้ถึงขั้นว่า “คิดถึงพระพุทธศาสนาให้คิดถึงมหาจุฬา ฯ”

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลจากประวัติศาสตร์ถึงปัจจุบัน เห็นได้ว่าการพัฒนาแบบตะวันตกมีผลข้างเคียง
ฉะนั้น โลกปัจจุบันหันมาสนใจปรัชญาตะวันออกมากขึ้นซึ่งเป็นแนวโน้มใหม่ของโลก เพราะ
พระพุทธศาสนามีคำสอนที่ “ลึกซึ้งไม่ใช่เฉพาะพฤติกรรมแต่ลึกซึ้งถึงขั้นจิตวิญญาณ” ซึ่งปัจจุบัน
ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังขาดธรรมะ ไม่ใช่ตัวระบบ เครื่องมือ หรือ เทคโนโลยี อีกทั้งยัง
ขาดหลักความเชื่อและทัศนคติที่ดีต่อการสร้างชาติ ฉะนั้น ข้อเสนอ คือ องค์การพระพุทธศาสนา
ควรมีการวิจัยเรื่องการพัฒนา “ทรัพยากรพระ” ให้เป็นพระแท้ พระจริง พระที่มีคุณค่าให้เป็นผู้นำ
หลักธรรมะไปใช้อย่างได้ผลจริง แต่ไม่ต้องยาก และปรับให้ใช้ได้จริงกับทุก ๆ องค์การ ทุกที่ทุกเวลา



ลำดับที่ ๑๔: ผู้ให้สัมภาษณ์ พ.อ.นพ.พงษ์ศักดิ์ ตั้งคณา

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท พัฒนาเพื่อชีวิตและสังคม จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท พัฒนาเพื่อชีวิตและสังคม จำกัด

เวลาสัมภาษณ์ วัน สุกร์ ที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๔๑ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ ทั้งสองอย่างนั้นมีทั้งเหมือนและต่างกัน ในส่วนที่ต่างก็ คือ ตะวันตกจะเน้นในเรื่องของวัตถุ โดยมีคอนเซ็ปต์ที่ว่าเสพสุขสุด ๆ คือ เสพวัตถุมากเท่าไรคนก็จะมีความสุขมากเท่านั้น ซึ่งมีนักปราชญ์หลายท่านเรียกการพัฒนาแบบนี้ว่า “ทันสมัยแต่ไร้การพัฒนา (Modernization without Development) คือ เน้นการเสพบริโภค” ในส่วนที่เหมือนกัน คือ มีการที่พยายามศึกษาทางด้านจิตใจมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การศึกษาธรรมะมีมากขึ้นด้วย “ซึ่งถ้าฝรั่งศึกษาอะไรนั้นจะศึกษาลึกมากไม่เหมือนคนไทย เพราะคนไทยศึกษาแบบเปิด” คือทำไม่จริงจึงทำแบบครึ่ง ๆ จึงไม่เกิดผลชัดเจน ข้อแตกต่างอีกเรื่องหนึ่งคือ ตะวันตกมุ่งพัฒนา IQ ส่วนแนวพุทธเน้นพัฒนา EQ และสร้างความสุข สร้างคุณธรรมกำกับสังคมของมนุษย์ เห็นได้จากหลวงพ่อกุฑมัทธนาทาสบอกว่า “คุณธรรมของเยาวชนคือสันติภาพของโลก” ฉะนั้นการพัฒนาคนตามแนวพุทธจึงต้องพัฒนาที่ความดีมาเป็นอันดับ ๑

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

พระพุทธศาสนามีองค์ประกอบของการพัฒนาทุกด้านไม่ว่า ศาสวัตถุ ศาสนพิธี ศาสนบุคคล และศาสนธรรม ซึ่งแก่นที่แท้จริงก็คือ ศาสนธรรม และมีขบวนการพัฒนาคน เริ่มที่ให้พ่อแม่ติเตียนก่อนแล้วจึงพาลูกไปจุดดินแบบที่ดี, ฝึกเรียนรู้ธรรมะ, สวดมนต์ทำจิตให้เป็นสมาธิ, ให้เห็นตัวอย่างที่ดี ได้เห็นคนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งกันอยู่แบ่งกันกิน ซึ่งที่กล่าวมาคือระบบสร้างคนที่ดีตามวิถีตะวันออก ซึ่งต้องเริ่มจากการศึกษาขบวนการพัฒนาคนตามแนวพุทธ เช่น นั่งวิปัสสนา ๘ วัน ๗ คืน , ฟังเทศธรรมะ , ศึกษาคำสอนของปราชญ์ในพระพุทธศาสนา เช่น หลวงพ่อกุฑมัทธนาทาสท่านปัญญานันทะ ท่านพระธรรมปิฎก พระพยอม เพื่อให้เข้าใจธรรมะ เช่น ศึกษาเรื่อง กฎแห่งกรรม “เพราะถ้ามนุษย์เชื่อเรื่องกฎแห่งกรรม ๑๐๐ % มนุษย์จะมีเมตตาและไม่ทำชั่วอีกเลย” โดยยึดหลักธรรมต่าง ๆ เช่น ๑) เรื่องกตัญญู ๒) เรื่องกฎแห่งกรรม ๓) เรื่องบาปบุญคุณโทษ ๔) เรื่องสมมุติ และการถอนสมมุติ เรื่องต่างๆ นี้เปรียบเสมือนยาสามัญประจำบ้านที่สามารถจะใช้ได้กับคนทุกวัย

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลทางตะวันตกมีข้อดี และข้อด้อย ข้อดีก็คือ เขามีระบบการอบรม การตรวจสอบ การประเมินผล การวัดผลอย่างเป็นระบบ ถึงแม้ว่าแก่นสาระจริง ๆ จะไม่ได้ ๑๐๐ % ปริมาณอาจจะไม่มาก แต่เขามีระบบที่สามารถจะตรวจวัดได้ ส่วนผลของแนวพุทธนั้น การตรวจสอบ การประเมินผล การวัดผลไม่มี ซึ่งต้องมีการทำวิจัย เรื่อง การสร้างตัวชี้วัด และกระบวนการปรับเปลี่ยนคน และที่สำคัญ “ต้องทำอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และทั่วถึง ทั้งปริมาณ และคุณภาพ” จึงจะได้ผลลัพธ์ที่ดีจากการพัฒนามนุษย์เต็มที่



ลำดับที่ ๑๕: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณแทนคุณ จิตต์อิสระ

ตำแหน่ง พิธีกรรายการแฟนพันธ์แท้ ดารา นักแสดง และพิธีกรรายการธรรมะ

สถานที่สัมภาษณ์ สวนสันติชัยปราการ ถนนพระอาทิตย์ ติดลำน้ำเจ้าพระยา

เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๐๐ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
คำว่าทรัพยากรมนุษย์นั้น ตะวันตกเป็นคนตั้งขึ้นมา เพราะมองว่า คน เป็นปัจจัยหนึ่งของกระบวนการในการผลิต ทำให้มนุษย์ลดคุณค่าลงซึ่ง “ตะวันตกจะเน้นถึงเรื่องของการสร้างมูลค่ามากกว่าการสร้างคุณค่า” และมองว่า มนุษย์ เป็นตัวสร้างมูลค่าทางการตลาด ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จแต่ “พุทธศาสนา มองว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่จะทำให้เกิดคุณค่าทางจิตวิญญาณ และมองโลกเป็นองค์รวม” ซึ่งมีตัวอย่างคือ “ไม่เน้นการผลิตเพื่อบริโภค แต่เน้นการผลิตเพื่ออยู่ร่วมกัน” ฟังฟังอาศัยกันตามเหตุปัจจัย ตามหลักอริยปัจจยตา ด้วยหลักแห่งปัญญา ด้วยหลักของความถูกต้อง ซึ่งจะทำให้ไม่เบียดเบียนกัน ดังนั้นทั้ง ๒ ด้าน จึงเป็นมิติที่แตกต่างกันอย่างสุดขั้ว

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

จะต้องมีการศึกษากระบวนการเรียนรู้ที่จะเข้าสู่เป้าหมาย เช่น ให้มองว่ากำไรของชีวิตคือการทำประโยชน์ การทำบุญ การทำกุศล มีการเสียสละ การลดตัวตน และการเข้าถึงพระนิพพาน และ “การขาดทุนทางพุทธ คือ การสูญเสียสมดุลทางจิตวิญญาณ” เรียกว่า ความไม่รู้ หรือ อวิชชา ซึ่งสวนทางกับตะวันตก เช่น “เน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับธรรมชาติ” คือ หมายความว่าหากคนมีศีลก็จะไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่เบียดเบียนทรัพย์สินเงินทองของผู้อื่น ไม่เบียดเบียนคนรักของคนอื่น ไม่เบียดเบียนผู้อื่นด้วยวาจา ไม่เบียดเบียนตนเองด้วยอบายมุข ซึ่งหากนำมาหลักการพัฒนาตามแนวพุทธมาบูรณาการได้อย่างลงตัวก็จะเกิดประโยชน์มากและความทุกข์ก็จะลดลงไปได้จนถึงหายไป ซึ่งจะต้องมีกระบวนการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น ๑.การอ่อนน้อมถ่อมตน จนถึงการลดตัวตน ๒. รู้จักพอเพียง คือ การควบคุมกิเลส ไม่ให้เกิดความโลภ ๓. ความรู้จักกตัญญู และเห็นคุณค่าของเพื่อนมนุษย์ เห็นคุณธรรมมากกว่าผลประโยชน์ ๔. การมีสติ และสื่อสารกันด้วยความจริง ๕. การหลุดพ้นจากความทุกข์ มีธรรมะ

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลของการพัฒนา คือ กระบวนการทางตะวันตกจะเน้นว่า จะต้องสร้างบัณฑิต หรือสร้างมนุษย์ที่ตอบสนององค์กร ที่มีคุณสมบัติขั้น แข็งแกร่ง อดทน และพร้อมที่จะเชื่อฟังโดยไม่ต้องคิดวิเคราะห์อะไรมาก หรือถ้าคิดก็คิดเพื่อประโยชน์ขององค์กร ของบริษัท ของชุมชนตน และกลุ่มของตน แต่ทางพุทธจะเน้น เรื่องการหลุดพ้นจากความทุกข์ จากการครอบงำของกิเลสอย่างแท้จริง และมุ่งเน้นพัฒนาไปสู่เป้าหมายในเชิงเอาชนะกิเลส ให้ได้และนี่คือผลลัพธ์ที่มีความแตกต่างอย่างสุดขั้วของการพัฒนาให้ทั้ง ๒ ด้าน ที่ว่ามา



ลำดับที่ ๑๖: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการบริษัท TV บุรพา จำกัด , บริษัท บ้านบันดาลใจ จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท TV บุรพา จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธ ที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๖ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

โดยความหมายทั่ว ๆ ไปที่เข้าใจกันก็คือ การพัฒนาตามแนวตะวันตกสอนให้มนุษย์เติบโตขึ้นมาเพื่อที่จะเอาชนะธรรมชาติ หรือแข่งขันกันเพื่อความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวส่วนมากได้มาจากสิ่งของที่เป็นปัจจัยภายนอก โดยมุ่งจะเอาทรัพย์สินมาเก็บไว้กับตัวเองให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยไม่คำนึงถึงจิตใจของคนอื่น ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เรียกว่า บริโภคนิยม ซึ่งต่างกับปรัชญาตะวันออกโดยเฉพาะ “หลักการทางพระพุทธศาสนา ที่มองที่เรื่องจิตใจเพื่อที่จะให้เท่าทันกิเลส หรือเพื่อให้ยึดเหนี่ยวจิตใจของตัวเองไม่ให้ไปหลงไหลกับวัตถุ” ซึ่งนี่คือความต่างที่เป็นหลักใหญ่อันสำคัญระหว่างตะวันตก และตะวันออก(พระพุทธศาสนา)

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ปัจจุบันนี้ มนุษย์พัฒนาตนเองโดยใช้ระบบบริโภคนิยม คือ ดิ้นรนเพื่อไปตามยุคสมัยใหม่ โดยลืมไปว่าในใจของเราไม่ได้ต้องการอย่างนั้นก็มีให้เห็นอยู่มากมายในสังคมยุคนี้ แต่ในเมื่อสังคมพาไปก็ต้องดิ้นรนไปตามสังคม โดยไม่คำนึงถึงจิตใจของตนเอง ฉะนั้น “การพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนาจึงสอนให้พัฒนาตัวเองด้วยการมีสติเพื่อให้สามารถควบคุมจิตใจได้” ไม่ให้เพื่อฝันไปกับสังคมในยุคปัจจุบัน อีกทั้งหากเป็นการพัฒนาแบบทางโลกนั้น จะเน้นการพัฒนาความสามารถหรือทักษะที่เหมาะสมกับบุคคลที่จะทำงานนั้น ๆ ซึ่งเรื่องแรก คือ ทักษะ หรือความสามารถแล้วยังต้อง “ให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นคนหรือความเป็นมนุษย์มากกว่าเรื่องอื่น” ฉะนั้น แนวพุทธจะมุ่งพัฒนาจรรยาบรรณหรือทัศนคติ ความคิด หรือความเชื่อของบุคคลนั้น ๆ จึงจะสามารถบอกได้ว่าบุคคลนั้นควรพัฒนาไปในด้านไหน “ซึ่งยึดหลักธรรมะเป็นหลักการสำคัญ”

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลลัพธ์ในการพัฒนาคนโดยหลักการทั่วไปแบบทางโลกนั้น จะเกิดผลได้นั้นจะต้องได้รับการสัมมนาหรืออบรมจากผู้เชี่ยวชาญก่อนแล้วจึงจะให้บุคคลนั้นพัฒนาตัวเองเท่าที่จะทำได้นอกจากนี้แล้วอาศัยบุคคลเพื่อมาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงของตน เช่น การที่เราทำงานเราต้องเรียนรู้จากคนอื่นเพื่อมาปรับปรุงตัวเองเข้ากับงานนั้น ๆ ฉะนั้น การพัฒนาศักยภาพของคนต้องให้เกิดศักยภาพ เพราะคนที่พัฒนามาแล้วต้องมีความสอดคล้องกับงาน แต่ผลลัพธ์ตามแนวพุทธนั้นจะมุ่งพัฒนามนุษย์ให้สามารถดำเนินชีวิตไปได้อย่างถูกต้องตามทำนองครองธรรม พัฒนาตัวเองให้เกิดคุณประโยชน์กับสังคม และสิ่งแวดล้อมภายนอก รู้จักให้อภัย รู้จักปล่อยวาง มีความเรียนรู้และตระหนักถึงคุณค่าของชีวิต มีแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิต เรียนรู้และมีการบริหารชีวิตในเชิงพุทธ”



ลำดับที่ ๑๗: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณอรอุมา เกษตรพืชผล

ตำแหน่ง

พิธีกรรายการกรรสรณการณทางช่อง ๑๑ , พิธีกรรายการร่วมด้วยช่วยกัน

สถานที่สัมภาษณ์

บริษัท โอเค แมส จำกัด กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน อาทิตย ที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๓.๐๔ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ตะวันตกกับแนวพุทธนั้นมองการพัฒนากันคนละมุม แนวพุทธจะมองในแง่ Emotion เน้นเรื่องของอารมณ์ และเน้นการนำลักษณะของศาสนาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมาก และแฝงความเชื่อความศรัทธาเข้าไปมีส่วนสูงมากในตัวบุคคลคนหนึ่ง แต่ในทางตะวันตกเน้นในลักษณะการมีเหตุมีผล ความเชื่อในลักษณะของศาสนาไม่ค่อยมีความสำคัญกับเขามากนัก เพราะจะเชื่ออะไรในสิ่งที่พิสูจน์ได้ เน้นเรื่องอะไรที่จับต้องได้อย่างชัดเจน ฉะนั้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเชิงทฤษฎีตะวันตกนั้นจะเน้นในลักษณะของสิ่งที่พิสูจน์ได้ สัมผัสได้ และเน้นลักษณะเป็นรูปธรรม ส่วนตามแนวพุทธจะเป็นการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาพัฒนาตัวบุคคล ซึ่งถ้าทำได้คน ๆ นั้นจะมีครบสมบูรณ์ คือ เป็นทั้งคนดี คนเก่ง มีลักษณะของความขยัน มานะ พยายาม บากบั่น เรียนรู้ ใฝ่รู้ นอบน้อม มีเมตตาช่วยเหลือผู้อื่น คือเป็นคนที่มีสมบูรณ์ แต่จุดอ่อนของพระพุทธศาสนาที่แตกต่างจากตะวันตก คือ แรงของการ Present หรือแรงของการนำเสนอที่ยังด้อย

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

โลกปัจจุบันนี้ ต้องนำหลักคำสอนในทางพระพุทธศาสนามาอธิบายให้น่าสนใจ และต้องเข้าใจง่าย เช่น เอาทฤษฎีทางโลกมาจับเยอะขึ้นเพื่ออธิบายได้เป็นรูปธรรม ประยุกต์ให้เป็นระบบที่ทางโลกเขาสัมผัสได้ หรือที่ทางโลกเขาปฏิบัติกันได้ง่าย ๆ เพราะนิสัยคนไทยมีลักษณะที่เกียจคร้านเอง เช่น ต้องหาตัวอย่างของคนที่เป็นชีวิตจริงว่าคน ๆ นี้มีวิธีอะไรดีอย่างไร จึงได้มีผลสำเร็จแบบนี้ คือ ทำให้เป็นภาพลักษณ์ออกมาอย่างชัดเจน จัดสรรธรรมะให้เหมาะกับคนในแต่ละวัย แต่ละเพศ แต่ละสถานที่ และจัดลำดับเวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ จัดลำดับความสำคัญว่าสิ่งใดทำก่อนทำหลัง จึงจะสามารถทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นการพัฒนาในรูปแบบใหม่ ๆ ที่คนสนใจ และเข้าสู่จิตใจของมวลชนได้ทั่วถึง

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลในเชิงการดำเนินชีวิตของมนุษย์จากการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนาจะมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป คือ มีลักษณะความขยัน อดทน ต่อสู้อุปสรรค มองโลกในแบบที่โลกเป็น มีหลักการปล่อยวาง ไม่ยึดติด ซึ่งทั้งนี้ อาจนำสิ่งดีๆ ที่แนวตะวันตกมีมาใช้คู่กับแนวพุทธ เช่น การประเมินผลของการพัฒนา มีการศึกษาอย่างเป็นกระบวนการ มีลักษณะการวิจัย มีการติดตามผลที่ได้รับการพัฒนาไปแล้วว่ามีปัญหาอย่างไร แนวทางแก้ไขเป็นอย่างไร ซึ่งต้องใช้การควบคุมการติดตามผลที่มาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน มีความต่อเนื่องซึ่งต้องอาศัยความสามัคคีธรรม



ลำดับที่ ๑๘: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณอัญชลีพร กุสุมภ์

ตำแหน่ง ผู้สื่อข่าว พิธีกรรายการโทรทัศน์ พิธีกรรายการธรรมะ : ธรรมาภิวัฒน์

สถานที่สัมภาษณ์ สถานี ASTV ถนนพระอาทิตย์ ติดลำน้ำเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๓๘ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
ตะวันตกจะพัฒนาด้วยการให้ความรู้ให้การศึกษา แต่ทางด้านพระพุทธศาสนาจะลึกซึ้งกว่าตะวันตก เพราะว่า “พุทธศาสนาน่าจะมีคำตอบในทุกส่วน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ชีวิตในสังคม ระดับเล็ก หรือว่าจะใหญ่ก็ตาม รวมถึงการพัฒนาในความเป็นมนุษย์ด้วย” เช่น การยกระดับจิตใจให้มีความสุขอยู่กับการใช้ชีวิตอยู่ในโลก ซึ่งไม่ได้เป็นการพัฒนาเฉพาะการทำมาหากินประกอบอาชีพเลี้ยงตัวเองเท่านั้น ทั้งนี้คุณลักษณะที่ดีของทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นคนที่มีสติ รู้ตัว รู้ดี อยู่ ประจักษ์ ซึ่งนอกจากจะมีความรู้ในสาขาอาชีพที่ตนกระทำอยู่ และต้องมีคุณธรรมกำกับด้วย ด้านเนื้อหาการพัฒนา “คิดว่าศาสนาพุทธน่าจะเป็นคำตอบในทุก ๆ คำสอนหากปฏิบัติตามได้จริง” และควรใช้ระยะเวลาในการอบรมบ่มเพาะเริ่มตั้งแต่เยาวชนเป็นต้นไป

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง
ด้านการนำหลักพระพุทธศาสนามาใช้ ถ้าตั้งแต่เด็กควรจะยึดหลัก อิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการเรียนหรือการทำงาน พอวัยเติบโตขึ้นก็ควรจะยึดหลักอริยสัจสี่ เพราะเป็นธรรมะที่สามารถจะแก้ไขได้ทุกอย่าง ซึ่งถ้าหากมีโอกาสในการแนะนำผู้อื่นทั่วไปก็คงอยากให้นำหลัก หิริ โอตตัปปะ ไปใช้กันให้มาก เพราะหากว่าคนโดยทั่วๆ ไป คงไม่จำเป็นต้องแนะนำในเรื่องประสบความสำเร็จ เพราะปัจจุบันมีการแข่งขันกันในเรื่องนี้มากพอควรอยู่แล้ว แต่เราควรจะแนะนำให้เขาเป็นบุคคลที่ไม่สร้างปัญหาให้สังคมมากกว่า เพราะการอยู่ร่วมกันในสังคมมันต้องมี หิริ โอตตัปปะ และสำคัญยิ่งไปกว่านั้น “หลักธรรมในพุทธศาสนาสามารถใช้ได้กับทุกๆ ปัญหา กับทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย กับทุกสถานที่ ทุกเวลา และสถานการณ์” ซึ่งเป็นสิ่งอัศจรรย์อย่างมากที่มีสิ่งแบบนี้อยู่ในโลก

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลที่ปรากฏในปัจจุบัน คือ มีปัญหาเรื่องของการพัฒนา เช่น ที่ผ่านมาก็ที่เราไม่ได้คนที่มีความรู้เพิ่มเข้าสู่สังคมไทยมากนักก็เพราะว่าเราไม่ได้ศึกษาและปฏิบัติอย่างถูกต้อง อย่างจริงจัง เช่น เราสอนกันเพียงแต่ทำบุญ และก็ภาวนาอธิษฐานขอพรแต่ไม่ปฏิบัติตนให้พัฒนาไปสู่จุดหมายของการพัฒนาจิตใจให้เกิดการพัฒนาสังคมอย่างที่ควรจะเป็น ซึ่งควรแก้ไขด้วยการเริ่มจากวิเคราะห์ปัญหาสังคมให้ถ่องแท้ว่าปัญหานั้นคืออะไร “อาจจะต้องกล้าที่จะต้องทวนกระแสสังคมโลก” เพราะฉะนั้นเราก็จะเห็นวัตถุเป็นใหญ่ เราควรจะตีความคำว่า “ความสุขของสังคมที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาดีแล้ว” ที่แท้จริงให้ได้ และปฏิบัติไปพร้อมกันทั้งสังคมไทยสู่เป้าหมายนั้น



๕.๔ สรุปผลการสัมภาษณ์จากกลุ่มนักปราชญ์ / นักวิชาการ

ลำดับที่ ๑๕: ผู้ให้สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ สุนีย์ สันธุเคชะ (อาจารย์แม่)

ตำแหน่ง อธิการบดี มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (RBAC)

สถานที่สัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (RBAC) กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๓.๔๘ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ด้านการพัฒนามนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก เขาจะมีวินัยมากกว่า เพราะชีวิตต้องดิ้นรน ต้องหา ต้องสร้าง ต้องทำอะไร ๆ ด้วยตัวเอง ฉะนั้น ลักษณะนิสัยพื้นฐานจึงมีความแข็งแกร่งอยู่ในตัวและ“มองมนุษย์เป็นทรัพยากร” แต่แนวพุทธนั้น “มองมนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ” และมองว่าตัวเองต้องเข้าใจพุทธธรรมก่อนจึงจะสอนผู้อื่นได้ ส่วนจะพัฒนามนุษย์ได้นั้นต้องเริ่มจากการสื่อสารให้เข้าใจกันและกันเสียก่อน ในด้านระยะเวลาการพัฒนานั้นไม่สามารถกำหนดได้ จึงมีคำว่า ควร ไม่ควร เมื่อไหร่ ที่ไหน ทำให้กำหนดได้บ้าง เรื่องการให้รางวัลนั้นมองว่ามีผลมาก-น้อยตามแต่อายุ วัย ถ้าเป็นเด็กจะได้ผลมาก และพิจารณากับนิสัยว่าได้รางวัลแล้วไม่ข่มผู้อื่นก็ควรให้

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ผู้มีหน้าที่สอนผู้อื่นนั้นจะต้องมีความเมตตาสูงมากเป็นหลักสำคัญ และจะต้องพัฒนาตัวเองให้ดีเสียก่อน โดยมีหลักพุทธวิธีในการสอนหลากหลายแบบ เช่น เน้นสังคหวัตถุ ๔ กอรปกับต้องมีหลักธรรมที่เป็นสากลนั่นคือ “ศีล ๕” โดยการฝึกพัฒนาต้องเริ่มจากครอบครั้ว ส่วนการพัฒนามนุษย์จะต้องประยุกต์หลักธรรมและหลักทฤษฎีปัจจุบันให้เข้ากัน “ด้วยหลัก ๗ รู้ คือ ๑.รู้เขา-รู้เรา ๒.รู้เหตุ-รู้ผล ๓.รู้ตน-รู้ใจ(๓ข้อแรกเป็นการฝึกตนเอง) ๔.รู้ให้-รู้รับ ๕.รู้ปรับ-รู้อยู่ ๖.รู้สู้-รู้รัก ๗.รู้ผูก-รู้แก้ (๔ข้อหลังเป็นการประยุกต์ใช้กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว)” ด้านพุทธเน้นการรู้ตัวเองในการทำอะไร ๆ ต้องปรับตัวเองให้เข้ากับความจริงของตัวเองให้ถูก และต้องฝึกทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยสามัคคีธรรม

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

การพัฒนาแบบตะวันตกให้อิสระคนมากเกินไป คือ “ปล่อยให้มีเสรีเกินขอบเขต” จึงมีลักษณะการควบคุมยาก มีการข่มเหงและแข่งขันเกินเหตุ มีนิสัยรักตัวเองเกินไปทำให้เห็นแก่ตัว เพราะว่า “การพัฒนาแบบตะวันตกเป็นการพัฒนาเพื่อแสวงหาประโยชน์” ผลแบบแนวพุทธ คือ มีการจัดสรรธรรมะเข้าในการทำงาน เช่น เมตตาพร้อมจะทำให้เขาดู ไม่บังคับเขา พุดจาให้น่าฟัง มีประโยชน์ เช่น พุดให้เกิดสติจากการฟัง เพราะเชื่อว่า “ถ้าโลกขาดมนุษย์ไม่ได้ก็ควรหันมาทำให้มนุษย์เจริญ เช่น ทำจิตให้แจ่มใสซึ่งอยู่ในกายที่สมบูรณ์” เน้นหลักวัตรธรรม ซึ่งสร้างความเป็นปึกแผ่นหนึ่งเดียวร่วมกันของชนในชาติได้ และต้องใช้กลยุทธ์ในการสอนที่ถูกต้องตรงกับจริตของเขา บิดสามัคคีธรรม นิติธรรม คุณธรรม “ซึ่งถือเป็นพุทธวิธีกับความเป็นอย่างยั่งยืนของมนุษย์”



ลำดับที่ ๒๐: ผู้ให้สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.จำนงค์ อดิวัฒนสิทธิ์
ตำแหน่ง ราชบัณฑิต , ศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
สถานที่สัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์
เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธที่ ๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๔๐ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
มนุษย์เป็นต้นทุนของการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การให้บริการ และการผลิต เพื่อให้เกิด
กำไร นี่คือการมองมนุษย์ในแบบโลกธุรกิจตามแบบฉบับของตะวันตก ถ้ามองในแง่
พระพุทธศาสนา มนุษย์เป็นเป้าหมายของการพัฒนาเพื่อตอบสนองมนุษย์ด้วยกันเอง ถ้าพูดถึงใน
องค์กรเอกชนแล้ว แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จริง ๆ แล้วคำพูดนี้มาจากตะวันตก ถ้าเป็นใน
องค์กรของรัฐจะเรียกว่าเป็นเจ้าหน้าที่เท่านั้น การจัดการกับบุคคลต่าง ๆ ตามแนวทางพุทธศาสนา
เช่น ในการคัดเลือกบุคคลในระดับต่าง ๆ โดยเริ่มต้นจากการศึกษา คือ ให้ความรู้ก่อน และ
คุณสมบัติทางกายภาพร่างกายและจิตใจ เช่นเป้าหมายของการพัฒนาในพุทธศาสนาต้องการให้
บุคคลบรรลุอริยผล ต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความพร้อมในทุกด้าน

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การพัฒนาบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา
ต้องยึดถือตามหลัก “ปริยัติ ปฏิบัติ ปฏิเวธ” เมื่อมีการศึกษาสิ่งต่าง ๆ ให้เห็นแจ่มชัด คือมีความ
เข้าใจ และหลังจากนั้นให้นำสิ่งที่ศึกษานั้นไปปฏิบัติ คือลงมือทำ เพื่อสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ศึกษา
มา และเมื่อปฏิบัติจนสามารถคลายความสงสัยได้แล้ว จะนำไปสู่การเห็นเหตุและผล ที่ถูกต้อง
ยกตัวอย่างการพัฒนาทรัพยากรในวงการคณะสงฆ์ ก็จะมีรูปแบบที่เป็นเรื่องเป็นราวแน่นอน คือ
ต้องการถึงจุดมุ่งหมายสูงสุดของพุทธศาสนา คือ พระนิพพาน ตามความเป็นจริงแล้วศาสนาพุทธ
ในสมัยพุทธกาล จะไม่มีคำว่าทรัพยากรมนุษย์ มีแต่เพียงคำว่า ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก และอุบาสิกา
ฉะนั้นศาสตร์การพัฒนามนุษย์จึงเริ่มมาจากศาสนาพุทธก่อนใครอื่น เพียงแต่ว่าหลักการนั้นถูก
ปรับเปลี่ยนไปใช้ให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของแต่ละชุมชนนั้น ๆ การพัฒนาองค์กรต่าง ๆ
ต้องทำความเข้าใจลงลึกในสิ่งที่องค์กรนั้นดำเนินการอยู่ ในแต่ละองค์กรมีหลายสิ่งไม่เหมือนกัน
แล้วแต่ปัจจัยที่ประกอบอยู่ในขณะนั้น

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ “ในทางศาสนาพุทธต้องพูดถึงการบรรลุธรรมใน
ขั้นต่าง ๆ” ตั้งแต่ระดับของ ๑) พระโสดาบัน ๒) พระสกทาคามี ๓) พระอนาคามี และ ๔) พระอรหันต์
ซึ่งต้องมีการสั่งสมบุญบารมีกันข้ามภพข้ามชาติเพื่อการบรรลุเป็นพระอรหันต์นี้ แต่ถ้าเป็น “ใน
แนวคิดตะวันตกจะเป็นอีกลักษณะหนึ่งซึ่งเขาใช้ความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินเป็นเครื่องชี้วัด ว่า
มนุษย์แต่ละคนมีการพัฒนาเป็นไปในรูปแบบอย่างไร” ซึ่งนี่คือผลลัพธ์ความแตกต่างอย่างชัดเจน



ลำดับที่ ๒๑: ผู้ให้สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.กฤษ เพิ่มทันจิตต์

ตำแหน่ง ศาสตราจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์ (NIDA)

สถานที่สัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศูนย์วัดศรีสุदारาม กทม.

เวลาสัมภาษณ์ วันอังคารที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๐๐ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

“อารยธรรมตะวันตกสอนให้คนมองนอกตัวตน เพื่อเอาชนะคนอื่นและพิชิตธรรมชาติ” โดยมีรากฐานของการพัฒนามนุษย์ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดโดยทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อผลประโยชน์ของนายจ้างและนายทุนผ่าน “แนวคิดเรื่องความมีประสิทธิภาพของมนุษย์” ซึ่งลักษณะแบบนี้ก็เกิดขึ้นจากกระบวนทัศน์ที่มองออกนอกตัวตน ซึ่งเป็นการพัฒนาความสามารถของตนเพื่อเอาชนะคนอื่น จนได้รับการพัฒนาขึ้นมาเป็นการพัฒนาองค์กร “ด้วยหลักการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์” อย่างที่เห็นในปัจจุบัน ส่วนแนวพุทธนั้นจะมีจุดมุ่งหมายการพัฒนาเพื่อความหลุดพ้นของตนเอง และผู้อื่นด้วยหลักแห่งเมตตากรุณา

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

เป็นการ “พัฒนาเพื่อความเป็นมนุษย์” โดยเน้นใส่ใจในตัวมนุษย์มาก ซึ่งเหตุผลที่ทำให้เพื่อตอบสนองต่อประสิทธิภาพ และยังมีประสิทธิภาพก็จะเป็นบุคคลที่ดี สะอาด บริสุทธ ปราศจากกิเลสมากขึ้น โดยมีขบวนการเปลี่ยนความคิดใหม่เพื่อให้คนเกิดทัศนคติใหม่ โดยมีองค์ประกอบก่อนการพัฒนา ขณะพัฒนา และหลังการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ๆ อย่างรอบด้าน โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนามนุษย์คือ นิพพาน และการช่วยสรรพสัตว์ให้พ้นจากทุกข์

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวตะวันตก ไม่ได้เป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตของคน เพียงแต่เปลี่ยนความคิดใหม่ให้มีพฤติกรรมใหม่ ให้คนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อบรรลุถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรเท่านั้น เพราะว่า “แนวทฤษฎีตะวันตกมีทัศนคติที่คับแคบ ขาดความเข้าใจอย่างชัดเจนในธรรมชาติของมนุษย์” ซึ่งแตกต่างจากศาสนาพุทธ ด้วยเหตุผลที่ว่า เพื่อการมุ่งใจในการแสวงหากำไรสูงสุด และเพื่อตอบสนองต่อ “กิเลส” เช่น โภคะ คือ การแสวงหากำไรสูงสุด , โภคะ คือ จ้องทำลายล้างผู้อื่น ทำลายคู่แข่ง พัฒนาตนให้ได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน, หลง ก็คือให้หลงในการบริโภค สรุปก็คือ เป็นการกระตุ้น ตัณหา มานะ และทิฐิ อีกทั้งมุ่งแสวงหาอำนาจ ซึ่งก่อให้เกิดของความทุกข์ของมนุษยชาติ คือ ๑. มีความอยู่ดิ้นรนในสังคม ๒.เกิดความเจ็บป่วยทางสังคม ๓.เกิดการกดขี่ข่มเหง ซึ่งเกิดจาก “กระบวนทัศน์กระบวนทัศน์ที่มองออกนอกตัวตน” ทางแก้ก็คือ “ต้องมีการแสวงหาแนวทางการบริหารการพัฒนายุคใหม่ภายใต้กระบวนทัศน์แนวพุทธ” ซึ่งจะมีลักษณะที่ดี เป็นทางสายกลาง และตรงข้ามกับการพัฒนาตามทฤษฎีตะวันตก อย่างเห็นได้ชัดเจน



ลำดับที่ ๒๒: ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

ตำแหน่ง

ภาควิชาบริหารบัณฑิตศึกษาศาสตร์ , อาจารย์คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

สถานที่สัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์

เวลาสัมภาษณ์

วัน พฤหัสบดี ที่ ๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๒๘ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ตะวันตกกับแนวพุทธมองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหมือนกันในเบื้องต้น ตรงที่ว่า “มองมนุษย์เป็นศูนย์กลางการพัฒนา” การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธนั้น คือ ต้องยึดการเป็นคนดี มีความรับผิดชอบ ซึ่งลึกไปถึงวิธีการ และละเอียดปลีกย่อยรวมถึงมีเป้าหมายแตกต่างกัน เช่น พระพุทธศาสนามุ่งการพัฒนาเพื่อหลุดพ้น หรือความสิ้นไปแห่งกิเลส เน้นด้านจิตใจ มุ่งเน้นความสุข โดยยึดการปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอน เช่น อริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งสรุปได้เป็น สីลสมาธิ ปัญญา ส่วนตะวันตกจะเน้นการพัฒนามนุษย์ในเชิงกายภาพ การสร้างสติปัญญา พัฒนาความเป็นอยู่ในสังคม ซึ่งเป็นการเน้นทางด้านวัตถุ มากกว่าจิตใจ มากกว่าจิตวิญญาณ

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

พุทธศาสนามองการดำเนินชีวิตเป็น ๒ ทาง คือ “ทางโลกและทางธรรม” แต่ทั้งสองทางต้องมีการพัฒนาคู่กันไปจะขาดจากกันไม่ได้ เช่น “ทางโลกต้องมีธรรมสำหรับกำกับการดำเนินชีวิตเสมอ” เช่น มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ ปัจจุบันการพัฒนาชาวพุทธไม่สำเร็จ เพราะไม่เข้าใจหลักอริยสัจ ๔ หรือ อริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งหลักการพัฒนาดนตามแนวพุทธจึงมาจากหลักการของอริยมรรคมีองค์ ๘ เพราะกระจายไปทั่วถึงทุกด้านของชีวิตมนุษย์ ในโลกปัจจุบัน รวมถึงโลกในอนาคตนั้นคือโลกหน้าโลกหลังความตายด้วย

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ถ้ามองการพัฒนาแบบทางโลกแล้ว ผลการพัฒนาทั้ง ๒ แบบจะไม่ต่างกันเท่าใดนัก กล่าวคือ มุ่งพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อหวังเอาวัตถุ ลาภ ยศ สรรเสริญ เป็นหลัก แต่ถ้ามองผลทางธรรมะ พระพุทธศาสนามุ่งสอนให้มีการละ มีการปล่อยวาง ซึ่งสิ่งนี้มีความสำคัญ และมีความจำเป็นต่อโลกปัจจุบันเป็นอย่างมากเพราะ “หลักของการปล่อยวางทำให้คนเกิดความเสียสละ” ซึ่งหลักนี้ถ้าไปเกิดผลลัพธ์ที่ดีได้ที่โลกทางตะวันตกจะเป็นประโยชน์ต่อมนุษยชาติมากเพราะคนตะวันตกมีเงิน มีทรัพย์มาก ถ้าเขาเสียสละด้วยการให้บ้าง โลกนี้ก็จะเกิดความสมดุลทางทรัพย์สินเป็นอย่างมาก และผลที่สำคัญคือ ถ้าการพัฒนามุ่งให้ผลคือการเสพสุขทางโลก คือ ลาภ ยศ สรรเสริญ มากเกินไป ในที่สุดปัญหาจะไม่จบ จะไม่พบความสุขที่พอเพียง และในที่สุดเมื่อกิเลสไม่ลด ไม่ว่าจะ เป็นกิเลสของฝรั่งหรือของเอเชีย ก็จะส่งผลลัพธ์ของการพัฒนาที่เหมือนกัน คือ เกิดความเสียหาย เพราะการจะทำให้คนเป็นคนที่พัฒนาแบบสมบูรณ์นั้นมันยาก “ทราบใดที่ไม่มีการพัฒนาคนให้เกิดการลดละ เป็นหลักทราบนั้นก็จะไม่มีการพัฒนาใดที่สมบูรณ์”



๕.๕ สรุปสาระสำคัญบทสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารธุรกิจเอกชน

ลำดับที่ ๒๓: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณสนธยา กล่อมเปลี่ยน

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการบริษัท สมितिผล จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์ บ้านพักส่วนตัว เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน อาทิตย์ ที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๐ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวตะวันตกนั้นจะมีลักษณะที่แคบ คือ เน้นไปที่ด้านการทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน หรือในการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตน หรือกลุ่มของตน ผ่านกระบวนการบริหารจัดการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดสรรคนให้เหมาะกับภาระงานที่เขาถนัด (Put the right man on the right job) โดยมองการพัฒนาคนให้มีแต่เก่งจนลืมการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรมมากเกินไป ส่วนด้านพระพุทธศาสนานั้นจะมองในมุมที่กว้างกว่า ละเอียดอ่อนกว่าโดยมุ่งให้คนที่ได้รับการพัฒนานั้นจะต้องมีทั้งเก่งและดีควบคู่กันไป เพราะมนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐสามารถพัฒนาได้ทุกอย่าง แต่ ณ ปัจจุบันนี้ปัญหาการพัฒนาแบบตะวันตกที่พบ คือ องค์กรธุรกิจเอกชนมีปัญหาจากปัจจัยภายนอก เช่น ปัญหาเรื่องการที่มโนนโยบายภาครัฐเข้ามาควบคุม ออกกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มากมาย ซึ่งไม่มองถึงโครงสร้างและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ว่ามีลักษณะที่แตกต่างกันแต่ต้องมาใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เหมือนกันจึงทำให้ยากต่อการปฏิบัติทำให้การปฏิบัติงานสะดุด หยุดชะงักลง

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นต้องยึดหลัก“สังคหัตถ์ ๔ (ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตตา)” จะทำให้ลูกน้องรัก และอีกสิ่งหนึ่งในการบริหารคนคือ “ความยุติธรรม ความเป็นธรรม” ที่จะให้กับลูกน้อง เพราะเมื่อใดที่เราไม่ให้ความยุติธรรมกับลูกน้ององค์กรจะอยู่ไม่ได้เพราะจะเกิดการแก่งแย่งชิงดีชิงลาภยศกันตลอดเวลา ฉะนั้น ต้องให้ความยุติธรรมเสมอกันคุณทำดีก็ต้องได้ดีคุณทำไม่ดีก็ต้องไม่ได้ดี และต้องกำกับด้วยศีล ๕ อยู่เนือง ๆ ใช้การพูดคุยและทำให้เห็นเป็นตัวอย่างที่ดี เช่น ต้องมีการเสียสละทรัพย์ให้สังคมบ้างให้ตัวเองบ้าง พร้อมกับปลูกจิตสำนึกให้เกิดความกตัญญูต่อบุคคลที่ต่อองค์กร ซึ่งทั้งนี้ผู้บริหารก็ต้องไม่มีความตระหนี่กับการบริหารองค์กร กับการบริหารชีวิตคนที่อยู่ได้บังคับบัญชา ซึ่งอาจมีเทคนิคเชิงจิตวิทยาในการพัฒนาคนในองค์กร เช่น การเปิดเทปธรรมะ เปิดเพลงธรรมะในสถานที่ทำงานไปด้วยให้เกิดการซึมซับรับเอาไปปฏิบัติโดยไม่รู้ตัว และเขาจะความรู้สึกว่าไม่เป็นการบังคับด้วย

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

เมื่อใช้ความสามารถควบคู่กับจริยธรรม ผลของงานก็ออกมาดีโดยใช้บุคลากรไม่มาก ซึ่งจะได้รับของขวัญชิ้นสำคัญจากการพัฒนา คือ ความสุขใจ โดยมีศาสนาชี้นำทางเพื่อการพัฒนา



ลำดับที่ ๒๔: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล

ตำแหน่ง ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ยูไนเต็ด คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

เจ้าของเครือข่ายมือถือ DTAC และคลื่นสถานีวิทยุทั่วประเทศ

สถานที่สัมภาษณ์ พุทธมณฑล (ศูนย์กลางพุทธศาสนาแห่งโลก) จังหวัดนครปฐม

เวลาสัมภาษณ์ วัน สุกร ที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๕ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ
อธิบายสั้น ๆ ตามทัศนคติคือ ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาทั้ง ๒ แบบ คือ “แนว
การพัฒนาแบบตะวันตกไม่ยั่งยืน แต่แนวพุทธยั่งยืนกว่าแม้จะไม่เป็นอมตะนิรันดร์กาลก็ตาม”

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

การประกอบธุรกิจที่มีมูลค่านับ ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท ให้ได้นั้นจะต้องยึดหลักธรรม
หลายประการด้วยกัน เช่น อิทธิบาท ๔ (ยึดถือเพื่อความก้าวหน้า) , อปปริหานิยธรรม ๗ (เพื่อการ
บริหารองค์กร) , ทาน (เพื่อการช่วยเหลือพนักงานและผู้อื่น) , การปล่อยวาง ไม่ยึดติดถือมั่น (เพื่อ
การปลงต่อบางสถานการณ์ที่ไม่สามารถจะควบคุมอะไรได้เพื่อทำจิตใจไม่เป็นทุกข์มากเกินไปและ
หาสาเหตุของปัญหานั้น ๆ เพื่อแก้ไขในอนาคต) , ปิยะวาจา (เพื่อความประทับใจแก่ลูกค้า) , ทิส ๖
(เพื่อการปฏิบัติต่อคนรอบข้าง) ซึ่งนี่เป็นตัวอย่างบางส่วนของ การประยุกต์หลักธรรมะทาง
พระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารธุรกิจ บริหารชีวิต ให้เกิดความสมดุลไปอย่างราบรื่นและทำให้ชีวิต
มีความสุข เกิดผลสำเร็จต่อทุก ๆ มิติของชีวิตเรา และคนใกล้ตัวรอบข้าง

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลที่ได้รับจากการฝึกปฏิบัติสมาธิตามหลักพระพุทธศาสนานั้นมีมหาศาล ซึ่งมี
ตัวอย่างจากประสบการณ์จริงในชีวิตคือ ตอนที่กิจการเครือข่ายด้านการสื่อสารมีปัญหาทางธุรกิจ
และมีสภาพติดหนี้สินนับ ๕ พันล้านบาท กอปรกับพันธมิตรทางธุรกิจจะพยายามยึดกิจการ Take
Over ไป ด้วยการเสนอซื้อหุ้นเกินครึ่งของทั้งหมดไป แต่ด้วยอารมณ์แบบยึดติดถือมั่นจึงพูดตอบไป
ว่า “ผมจะซื้อกิจการทั้งหมดมาจากคุณ” ทั้งที่ในสภาพความเป็นจริงแล้วยังเป็นหนี้อยู่ ๕ พันล้าน
บาท แต่ด้วยถึงเวลาปฏิบัติธรรมประจำสัปดาห์ของบริษัทจึงต้องไปเป็นผู้นำพนักงาน ฉะนั้นจึงขอ
ตัวขึ้นไปห้องปฏิบัติธรรม หลังจากนั้นครึ่งชั่วโมงลงมาและเกิดสิ่งปาฏิหาริย์เกิดขึ้น คือ “เราลงมา
ทอดเขาและบอกว่าจะขายกิจการให้คุณด้วยหน้าตาอึ้งอัม” คำถามคือสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่ออยู่บนห้อง
พระคืออะไร และคำตอบอยู่ในคำสอนของพระพุทธศาสนา นั่นคือการรู้จักปล่อยวาง การมีสติรู้ตัว
เสมอไม่ปล่อยให้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผล จึงก่อให้เกิดปัญญาถูกคิดว่า ด้วยเทคโนโลยีแบบนี้เขา
อยากได้ก็ให้เขาไปแต่เมื่อมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาเราก็อยุไปสัมปทานเขาก็ได้ คิดได้แบบนี้ทุกอย่าง
เลียบและยังได้เงินจากการขายกิจการไปใช้หนี้และลงทุนขยายกิจการต่อมาจนทุกวันนี้ได้อย่าง
เติบโตมีกำไรและกลับมายิ่งใหญ่อีกครั้งบนหนทาง “ดำเนินธุรกิจด้วยวิถีพุทธ”



ลำดับที่ ๒๕: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณคนัย จันทร์เจ้าฉาย และคณะผู้บริหาร

ตำแหน่ง คณะผู้บริหารสำนักพิมพ์ DMG และ DC Consultants and Marketing ฯ

สถานที่สัมภาษณ์ ที่ตั้งสำนักพิมพ์ DMG อาคาร Amrin Plaza ชั้น ๒๒

เวลาสัมภาษณ์ วัน สุกร์ ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๐๕ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ด้านตะวันตกจะเน้นการสร้างองค์ความรู้ให้กับมนุษย์ โดยการ “นำเอาเทคโนโลยีมาพัฒนาคน” การนำระบบเข้ามาในชีวิตการทำงานและให้คนเรียนรู้ระบบนั้น ๆ รวมถึงการนำเอาเทคนิคทางการบริหารใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อพัฒนาคนให้มีศักยภาพที่จะแข่งขัน โดยมองข้ามในเรื่องการพัฒนาจิตใจ ส่วนในแง่ของพุทธแล้วจะมองว่าหลักสูตรที่ดีที่สุดที่จะนำมาพัฒนามนุษย์ คือ หลักสูตรที่เป็นสัจธรรมความจริง เพราะถือว่า “ธรรมะคือธรรมชาติของมนุษย์”

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

เน้นทางสายกลาง โดยฝึกให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนานั้น ๆ เช่น ฝึกลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้รู้ด้วยตนเอง เข้าใจด้วยตนเอง สัมผัสด้วยตนเอง จึงจะก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่เรียกว่า “ปฏิเวธ” และเป็นปัจจัยตั้ง คือ รับรู้ได้ด้วยตน อีกทั้งกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบพุทธนั้นจะเน้นการสร้างผลทางอารมณ์(EQ) สร้างความรู้ สร้างประสบการณ์ ซึ่งต้องจัดสรรธรรมะให้เหมาะกับวัยวุฒิ คุณวุฒิ ของแต่ละบุคคล เน้นการฝึกแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน โดยการเปิดใจในการเรียนรู้ธรรมะ และรับไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับตนเองและผู้อื่น ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นการ “ฝึกการบริหารชีวิตด้วยธรรมะ” โดยไม่มองว่าศาสนาเป็นเรื่องไกลตัว หรือเรื่องของคนสูงวัยเพียงอย่างเดียว แต่ให้ตระหนักคุณค่าอันมหาศาล

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลลัพธ์จากการพัฒนาด้วยการฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐาน ที่ได้รับจากประสบการณ์โดยตรง คือ สามารถตั้งหลักของจิต มีหลักที่จะหยุดคิด มีสติมากขึ้น กล่าวคือสามารถควบคุมความคิดของตนได้ดีขึ้น จิตใจมีความนิ่งมากขึ้น จึงทำให้มองเห็นปัญหาได้ชัดเจนขึ้น ความคิดของเราจะฉลาดขึ้น คมขึ้น ด้านปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็มีผลดี เช่น การฉลาดที่จะพูดด้วยจิตของความเมตตา ด้านอารมณ์ก็จะทำให้มีผล คือ ลดความโกรธให้น้อยลง เพราะมีสติสามารถดูความคิดของตนได้เท่าทัน เป็นการรู้ตัวได้เร็วขึ้น ใช้เหตุผลกันมากขึ้นลดความรุนแรงทางอารมณ์ เมื่อจำเป็นต้องมีการการพูดที่อาจทำให้เกิดความแตกแยกทั้งที่เจตนาและไม่เจตนาก็ตาม เมื่อมีสติมากขึ้นก็จะระงับความโกรธได้มากขึ้น โดยสรุป คือ เมื่อปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานแล้วปฏิกิริยาของจิตใจ และร่างกายก็จะนิ่งขึ้น มีเหตุมีผล รู้เท่าทันอารมณ์ ดำเนินชีวิตไปด้วยความมีสติทำให้ชีวิตของตนและผู้รอบข้างมีความสุข เพราะมีการเรียงลำดับชีวิตอย่างเป็นระเบียบ และเป็นระบบทำให้ชีวิตทั้งด้านการงาน และการดำเนินชีวิตดีขึ้นโดยลำดับ และเป็นไปอย่างสมดุลย์



ลำดับที่ ๒๖: ผู้ให้สัมภาษณ์ ดร.วัลภา พิมพ์ทอง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสร้างภาพยนตร์การ์ตูน แอนิเมชัน ประวัติพระพุทธรเจ้า

สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท มีเดีย สแตนดาร์ด จำกัด เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธ ที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๔๑ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ความแตกต่างอยู่ที่จุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนา ทศนคติเกี่ยวกับตัวทรัพยากรมนุษย์ และที่สำคัญต่างกันที่กระบวนการพัฒนา ด้านตะวันตกนั้นเน้นการพัฒนาด้วยนำหลักวิทยาศาสตร์มาใช้ มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ พยายามสร้างสื่อมัลติมีเดียให้กับการพัฒนา เพื่อลดต้นทุน ลดเวลา และหวังผลจากการพัฒนาที่สูงสุด ส่วนตามแนวพุทธศาสนานั้น ใช้หลักจิตวิทยา ยึดหลักธรรมชาติพื้นฐานของชีวิตมนุษย์ก่อนการพัฒนา และมีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนา คือ “การหลุดพ้นจากกิเลส หรือ เรียกว่า นิพพาน”

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ขบวนการในการพัฒนานั้น ต้องประยุกต์หลักธรรมให้เข้ากับสภาพสังคมในปัจจุบันให้ได้ เช่น ต้องมีสื่อมัลติมีเดียถึงจะทำให้เกิดความเข้าใจ และน่าสนใจในธรรมะจริงๆ ซึ่งถือเป็นแนวทางในการชักจูงเด็กเข้าสู่วิถีทางธรรม ซึ่งต้อง “มีความบันเทิง แต่ไม่ไร้สาระ” การพัฒนาชาติต้องดูแลและพัฒนาตั้งแต่เด็ก เพราะฉะนั้นจึงปลูกฝังเด็กด้วยการ์ตูนที่น่ารัก แต่มีสาระประโยชน์แฝงอยู่ด้วยในการ์ตูน และต้องมีการบริหารจัดการคนเข้าสู่กระบวนการทำงานเพื่อการพัฒนาคนในชาติ และที่สำคัญคือ รัฐบาลต้องมีการสนับสนุนในทุกๆ มิติ เช่น มีทรัพย์สินมาอุดหนุน มีการเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ กระจายข้อมูลเป็น CD หนังสือ และอื่นๆ ให้ครบวงจร

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลที่ปรากฏอย่างชัดเจน คือ เกิดจากการได้เรียนรู้พุทธธรรมจากสื่อมัลติมีเดีย กล่าวคือ “ได้เกิดการเรียนรู้สาระธรรมะจากความบันเทิง” และสามารถจับต้องได้เป็นรูปธรรมได้ชัดเจน และกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลอย่างมากคือ เด็ก ๆ และเยาวชน เช่น เด็ก ๆ ดูภาพยนตร์การ์ตูนพุทธประวัติแล้ว ก็จะได้เรียนรู้เรื่องกรรม วิบาก หรือผลของบุญบาปที่มีจริง “เกิดทัศนคติที่ว่า ความชั่วไม่ทำเสียเลยดีกว่า” เด็ก ๆ เห็นแล้วก็คิดเอง รู้เอง และเกิดความสำนึกในบาป-บุญ ด้วยตัวเอง เมื่อเด็ก ๆ เปลี่ยนพฤติกรรม ผู้ใหญ่ก็จะได้รับผล คือเกิดความสุขความสงบทั้งกาย และใจ เพราะลูกหลานเป็นคนดี เป็นเด็กดี สรุปคือ ชาวพุทธ หรือ ศาสนิกศาสนาอื่น ๆ จะได้ทราบชีวิตะประวัติของพระพุทธรเจ้า และสิ่งชั่ว-ดี ตามความเป็นจริง จะได้ทำแต่สิ่งดี ๆ และ “เกิดการเรียนรู้ธรรมะในระยะเวลาที่สั้น จดจำง่าย และจดจำได้นาน ทำให้เกิดความสำนึกที่จะสร้างคุณดี อีกทั้งง่ายต่อการถ่ายทอด และเผยแพร่กระจายให้เข้าสู่สังคมในวงกว้าง และเกิดความน่าสนใจในการเรียนรู้ เข้าใจง่าย สามารถเปิดจากแผ่น CD ได้ทุกที่ ทุกเวลา ซึ่งเหมาะกับบุคคลทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย”



ลำดับที่ ๒๗: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณวิรัชรอง ทัพพะรังสี

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท MAYWILA จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท MAYWILA จำกัด

เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธ ที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๔๑ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ตามทฤษฎีตะวันตกจะมุ่งเน้นการพัฒนาคนเพื่อองค์กรของตน คือ มุ่งเน้นว่าทำอย่างไรจะทำให้ทรัพยากรมนุษย์เข้าไปเสริมองค์กรของตนให้ได้ดีมากที่สุด เช่น ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจเอกชนจะมุ่งหวังผลกำไร แต่ถ้าเป็นองค์กรภาครัฐก็มุ่งเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจมากที่สุด แต่ “การพัฒนาเชิงพุทธนั้นจะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลผู้ภายนอก” กล่าวคือเป็นการพัฒนาจากภายในตัวออกไป คือ พัฒนาจากคนหนึ่งต่อไปคนอื่นคนแล้วสังคมก็จะดีตาม ซึ่งแนวพุทธจะเน้นถึงจริยะ(คือความประพฤติ) ธรรมะ(คือคุณความดี) จึงสรุปได้ว่าเป็นการมุ่งพัฒนาความประพฤติที่ดีงามไม่ว่าจะเป็นระดับตน ครอบครัว ที่ทำงาน ชุมชน สังคม ประเทศชาติ หรือแม้แต่ในระดับโลก โดยการพัฒนาในพุทธศาสนาเน้นการพัฒนาแบบเชิงลึกครอบคลุมทุกระดับคือทั้ง กาย วาจา และใจ

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

เป็นการพัฒนาคุณธรรมมนุษย์ใน ๓ ระดับ คือ สีล สมาธิ ปัญญา และหลักการพัฒนามนุษย์ของพระพุทธศาสนาที่สำคัญที่สุดคือ “โพธิปักขิยธรรม ๓๗ ประการ” เป็นหลักการพัฒนาที่ครอบคลุมการพัฒนาคนในทุกๆ ด้าน โดยแบ่งได้ละเอียดลึกซึ้งลงตามระดับขั้นของจิต และเรื่องการพัฒนาจิตวิญญูณที่ขาดไม่ได้คือ “วิปัสสนากัมมัฏฐาน คือการดู จิต เจตสิก รูป นิพพาน ซึ่งถือเป็นการพัฒนาความเป็นมนุษย์จากภายในจิตใจสู่การพัฒนาความประพฤติ” ตลอดถึงการปฏิบัติตนกับคนอื่นและสิ่งรอบข้างให้เป็นซึ่งถือเป็นสภาวะที่ละเอียด ดังนั้น จะต้องควบคู่กันไปกับการศึกษาเรียนรู้เรื่องพระอภิธรรมในพระไตรปิฎก รวมถึงเรื่องของ “การพัฒนาตนด้วยศีล” เพราะเป็นคุณธรรมพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนจนตลอดชีวิต และหลักการอีกส่วนหนึ่งที่จะทำให้มนุษย์มีการพัฒนาไปในทางที่ดีคือ “การมีความเชื่อเรื่องกฎแห่งกรรม” สิ่งนี้จะทำให้มนุษย์กลัวที่จะทำความชั่ว และเมื่อไม่ทำความชั่วแล้วการพัฒนาจิตใจหรือความคิด ทักษะคิด พฤติกรรมเรื่องอื่นๆ ก็จะเจริญยิ่งขึ้นไปได้

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลการพัฒนามนุษย์ตามหลักพุทธศาสนา คือ “จะทำให้สามารถขุดกิเลส ขัดเกลากิเลส จนถึงขั้นประหารกิเลสที่นอนเนื่องอยู่ในขันธสันดานที่สะสมไม่รู้ก็ภพชาติของมนุษย์ออกไปได้” ซึ่งจุดสูงสุดของการพัฒนาตามแนวพุทธนั้นคือการพ้นจากความเป็นมนุษย์เข้าสู่โลกแห่งอริยะ ที่เรียกว่า “นิพพาน” ซึ่งถือเป็นบรมสุข(สุขที่ไม่เสื่อม) แต่ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวตะวันตกนั้นเป็นการพัฒนาที่ไม่ยั่งยืน “เป็นสุขแบบวิปลาส”(คือสุขที่อาจจะจางหายไป) แต่ข้อดีของการศึกษาแบบตะวันตก คือ หากจะศึกษาอะไรแล้วเขาจะไม่ศึกษาแบบผิวเผินแต่จะลงลึกซึ่งมากซึ่งเป็นจุดอ่อนของคนไทยที่ต้องแก้ไข



๕.๖ สรุปสาระสำคัญบทสัมภาษณ์จากกลุ่มนักบริหารองค์กรการกุศล

ลำดับที่ ๒๘: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณพิภพ ธงไชย

ตำแหน่ง ผู้จัดการ โรงเรียนอนุบาลหมู่บ้านเด็กสธารัก, ปรธานสถาบันการศูนไทย
สถานที่สัมภาษณ์ สำนักงานส่งเสริมงานมูลนิธิเด็กสำนักพิมพ์มูลนิธิเด็ก กรุงเทพมหานคร
เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธ ที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๑.๕๔ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

มีลักษณะที่ต่างกัน คือ ตะวันตกไม่มองโลกแบบองค์รวม โดยมองธรรมชาติและโลกเพื่อเอาชนะ แต่แนวพุทธมองแบบองค์รวมและพยายามอยู่ให้กลมกลืนกับธรรมชาติ ซึ่งการพัฒนาจะเกิดได้ต้องเริ่มจากการเรียนรู้ จึงเข้าสู่การพัฒนา เพราะฉะนั้น “ความไม่รู้ของมนุษย์จึงเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนามนุษย์ เพราะมนุษย์เรียนรู้จากความไม่รู้ และจากสิ่งที่รู้อยู่แล้ว” ซึ่งมีจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคือให้ชีวิตสมบูรณ์ ซึ่งต้องใช้วิธีการคัดสรรคนแบบไม่มีลักษณะใช้อำนาจนิยม ประกอบกับต้องมีแผนในการพัฒนาคน คือ เน้นให้มีการพัฒนาจากการทำงานจริง และฝึกจิต ด้านระยะเวลาของการพัฒนานั้นสรุปได้ว่าไม่ควรกะเกณฑ์ตายตัว ส่วนการดิชม ลงโทษ และให้รางวัล มีผลต่อการพัฒนามนุษย์มาก ซึ่งต้องเอาหลักทฤษฎีจิตวิทยามาร่วมกับการพัฒนาควบคู่กันไปและต้องจัดระบบให้เป็นวิทยาศาสตร์

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

ต้องเน้นให้มีสติตลอดเวลา โดยคิดว่าการปฏิบัติงานเป็นการปฏิบัติธรรมของท่านพุทธทาส และใช้เรื่อง “ปาฏิหารย์ของการตื่นอยู่เสมอของท่านดิชนัทธันท์” คือ มีสติในการทำงาน รวมถึงการไม่ยึดติดถือมั่น เรียนรู้เรื่องอริยสัจ ปฏิจสงมุปบาท อริยมรรคมีองค์ ๘ เฉพาะยังแล้วในเรื่องสัมมาอาชีวะ และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และการพัฒนาโดยมีศีล ๕ เป็นตัวกำกับ สำคัญคือต้องมีครูบาอาจารย์แนะนำอยู่ตลอด ซึ่งทั้งนี้การนำหลักศาสนามาใช้จะได้ผลมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน เช่น ถ้ามีอารมณ์โลภะโทษะ โมหะ มากถึงแม้ว่าจะรู้หลักการดีแต่ก็มีประสิทธิภาพน้อยลง ดังนั้นต้องจัดลำดับความเข้มข้นของการพัฒนา ให้เข้ากับสถานการณ์ อายุ เพศ วัย ของคน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญมาก

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

สังคมไทยยังมีปัญหา เพราะ พระเทศนาไม่ได้ผล และพระไม่สามารถกำกับจริยธรรมของคนไทยได้ ผลก็คือลักษณะนิสัยของคนไทยจึงตามกระแสบริ โภคนิยม ไม่คำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรม ที่สำคัญพระไทยยังอ่อนเรื่องประชาสัมพันธ เป็นต้น แนวทางการแก้ไขปัญหาก็คือ ๑. จะต้องให้สื่อสารมวลชนเป็นอิสระเพราะคนส่วนใหญ่เรียนรู้จากสื่อ ๒. จะต้องให้อิสระเสรีภาพกับมนุษย์เพราะคนจะไม่เปลี่ยนแปลงถ้าถูกควบคุม ๓. ให้การศึกษาเป็นอิสระ ให้มีการจัดการศึกษาเองได้ ๔. เติมประชาธิปไตยให้มากเพื่อการพัฒนาที่เพิ่มขึ้นตามลำดับ ๕. ให้สังคมมีคุณธรรมทางศาสนาเป็นพื้นฐาน ๖. ให้อำนาจรัฐลดการกำกับประชาชน ๗. ลดช่องว่างทางรายได้ ๘. ต้องใช้กฎหมาย/คุณธรรมกำกับในการตัดสินใจขัดแย้ง เพื่อการสร้างสังคมอนาคต



ลำดับที่ ๒๕: ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณกัตตา อ่ำสาอาด

ตำแหน่ง ประธานสภาวัฒนธรรมเขตคลองสาน , ผู้อำนวยการโรงเรียนอยู่เย็นวิทยา

สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนอยู่เย็นวิทยา กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๓๑ น.

ด้านที่ ๑ เปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างทฤษฎีตะวันตกกับแนวพุทธ

ในแง่ที่ตรงกัน คือ มองคนในแง่ว่ามีความสามารถที่จะพัฒนาได้ ในแง่ที่ต่างกันคือ แนวพุทธจะฝึกให้คนมีความอ่อนช้อยทั้งทางกายและทางใจ ส่วนทางตะวันตกจะเน้นความรู้ เน้นศักยภาพ เน้นผลผลิตของงานมากกว่า โดยทั้งนี้ก็มุ่งเน้นแสวงหาเฉพาะบุคคลากรที่มีความสามารถ มีความรู้ สามารถทำงานเป็นกลุ่มได้ให้เกิดผลแก่องค์กรได้มากที่สุด ส่วนแนวพุทธจะมุ่งเน้นถึงบุคคลากรที่เป็นคนดี มุ่งสร้างความสุข เปิดใจ ใจกว้าง อยู่กันด้วยความสุข ซึ่งไม่มุ่งเน้นการแข่งขัน

ด้านที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาโดยตรง

มุ่งเน้นส่งเสริมความเป็นผู้นำของมนุษย์ เพื่อให้มนุษย์สามารถพึ่งพาตนเองได้ สามารถยืนหยัดอยู่ด้วยตนเอง และอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขโดยผ่านกระบวนการฝึกด้านจิตใจ เช่น การนั่งสมาธิ เดินจงกรม เจริญวิปัสสนากัมมัฏฐาน เน้นการสร้างประสบการณ์ทางจิตใจ กล่าวคือ ให้สามารถผ่านอุปสรรคผ่านปัญหาอย่างมีสติ รู้จักปลง ปลอ่ยวาง ไม่ยึดมั่นถือมั่น และพยายามอยู่กับปัจจุบันให้ได้ตลอดเวลา ส่วนในด้านการสร้างชีวิต ต้องเน้นหลักธรรมเพื่อพัฒนาคนให้เกิดศักยภาพมากขึ้น เช่น ใช้หลัก อิทธิบาท ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) กล่าวคือ ให้มีความขยันหมั่นเพียร “คิดใคร่ครวญในสิ่งที่ทำ ในคำที่พูด” ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาจะประสบความสำเร็จโดยใช้ระยะเวลาเท่าใดนั้น ขึ้นอยู่กับความศรัทธา และจริงจังตั้งใจในการปฏิบัติตามหลักการทางพระพุทธศาสนาของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งมีตัวอย่างที่ว่า บางคนมุ่งมั่นตั้งใจก็ปฏิบัติธรรมบรรลุได้ แต่บางคนรู้อย่างเดียวไม่ปฏิบัติก็ไม่เกิดผล ดังในสมัยพุทธกาลที่พระพุทธเจ้ากล่าวกับพระสงฆ์ในสมัยนั้นว่ามี “พระประเภทคัมภีร์เปล่า” คือ รู้แต่ไม่ทำก็ไร้ผล ไม่ก่อประโยชน์ ไม่เกิดความสำเร็จของการพัฒนา แม้ผู้ให้การพัฒนาจะพยายามเท่าใดก็ตาม

ด้านที่ ๓ ผลลัพธ์จากการพัฒนา

ผลจากการพัฒนาตามแนวพุทธนั้นจะเห็นได้ว่า มีผลต่อมนุษย์ด้านพฤติกรรม เช่น มีความสามัคคีขึ้น มีการพูดจาดี ๆ มีการฟังความคิดเห็นของฝ่ายต่าง ๆ และที่สำคัญมีการให้อภัยซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดผลด้านการทำงาน คือ จะสามารถทำงานกันเป็นกลุ่มเป็นทีมรวมพลังกัน และผลลัพธ์จากการทำงานก็มีพลัง คือ ประสบความสำเร็จมากกว่าแยกกันทำ สังเกตได้จากผลผลิตที่ออกมา เพราะเหตุว่าพลังเกิดจากการมีแนวทางหรือเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน ด้านปฏิสัมพันธ์ก็จะมีความรักต่อกันมากขึ้น ใส่ใจกันมากขึ้น ทำให้เกิดความสุขของทุก ๆ ฝ่าย คุณธรรม จริยธรรมในใจก็สูงขึ้น และเมื่อส่วนตัวดีแล้วสังคมโดยภาพรวมก็ดีขึ้นตามลำดับ



ภาคผนวก ข.

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

- | | | |
|----------------------------|---------|---|
| ๑. พลตรี ดร.วีระ วงศ์สรรค์ | คุณวุฒิ | วท.บ.,น.บ.,ศศ.บ.,กศ.บ.,ค.ม.(การวิจัยการศึกษา),
กศ.ด.(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร) |
| | ตำแหน่ง | ผู้ทรงคุณวุฒิ กองบัญชาการทหารสูงสุด |
| ๒. ผศ.ดร.โกนิญฐ์ ศรีทอง | คุณวุฒิ | พ.ม.,พร.บ.(ครุศาสตร์), M.A.,Ph.D.(Sociology) |
| | ตำแหน่ง | ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย , นักวิจัย
หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๓. ดร.โอภาส กิจกำแหง | คุณวุฒิ | Ph.D. |
| | ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการสยามเทคโนโลยี ,
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม |



๓ มกราคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พลตรี ดร.วิระ วงศ์สวรรค์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยพระศกดา วิสุทธินาโณ (มรดา) รหัสประจำตัว ๔๙๖๑๐๕๑๔๕๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| ๑. พระครูปริมาณุรักษ์, ผศ.ดร. | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.อดิศร เพียงเกษ | กรรมการ |
| ๓. พล.ต.ดร.วิระ วงศ์สวรรค์ | กรรมการ |

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๕-๒๑๒๓

ได้รับรอง สอน/ตรวจข้อสอบ 15/๐๖/๕๕
พล.ต.ดร.วิระ
๑๖ ม.ค. ๕๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดมหาธาตุ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๐๐
โทร. ๐-๒๒๒๒-๒๘๓๕, ๐-๒๒๒๕-๘๖๘๖, ๐-๒๒๒๒-๘๖๖๓
โทรสาร ๐-๒๒๒๑-๖๕๕๐, ๐-๒๒๒๑-๕๘๖๕

๓ มกราคม ๒๕๕๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกนิญ์ ศรีทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยพระศีกดา วิสุทธินาโณ (มรดา) รหัสประจำตัว ๔๔๖๑๐๕๑๔๕๕ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมี คณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ดังนี้

๑. พระครูบุญมีนุรักษ์, ผศ.ดร.	ประธานกรรมการ
๒. ดร.อดิศร เพียงเกษ	กรรมการ
๓. พล.ต.ดร.วีระ วงศ์สว่าง	กรรมการ

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

Lea Thomas

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

26. 2. 2000
 1. 2. 2000
 1. 2. 2000

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓



๓ มกราคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.โอภาส กิจกำแหง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยพระศักดา วิสุทธิญาณโณ (มรดา) รหัสประจำตัว ๔๔๖๑๐๕๑๔๕๔๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ดังนี้

๑. พระครูปริมาณวัธน์, ผศ.ดร.	ประธานกรรมการ
๒. ดร.อดิสร เพ็ญเกษ	กรรมการ
๓. พล.ต.ดร.วิระ วงศ์สวรรค์	กรรมการ

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓



ตัวอย่าง หนังสือขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ (ฝ่ายบรรพชิต)

๑๒ มกราคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขออนุญาตขอเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยพระศักดิ์ดา วิสุทธิญาโน (มรดา) รหัสประจำตัว ๔๔๖๑๐๕๑๕๕๕ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ดังนี้

- | | |
|------------------------------|---------------|
| ๑. พระครูปริมาณรักษ์, ผศ.ดร. | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.อดิสร เพ็ญเกษ | กรรมการ |
| ๓. พล.ต.ดร.วิระ วงศ์สวรรค์ | กรรมการ |

ในการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระคุณเจ้า จึงนมัสการขอความอนุเคราะห์จากพระคุณเจ้า โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

โครงการเปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณเจ้าด้วยดี จึงขอนมัสการขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓



ตัวอย่าง หนังสือขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ (ฝ่ายคฤหัสถ์)

๑๒ มกราคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสด แดงเอียด อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยพระศักดิ์ดา วิสุทธิญาณ (มรดา) รหัสประจำตัว ๔๙๖๑๐๕๑๔๕๔๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| ๑. พระครูปริมาณุรักษ์, ผศ.ดร. | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.อดิสร เพียงเกษ | กรรมการ |
| ๓. พล.ต.ดร.วีระ วงศ์สวรรค์ | กรรมการ |

ในการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุญาตจากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้ฉันดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

โครงการเปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓



ภาคผนวก ง.

แบบสัมภาษณ์เจาะลึกการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

(Human Resource Development in Buddhist Perspectives)

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง

สถานที่สัมภาษณ์ วัน เดือน ปี เวลา

ก. ด้านการเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกกับการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑. ท่านมีความเห็น ความเข้าใจอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนา ?
๒. ท่านเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีความเหมือนหรือต่างกันอย่างไร ?
๓. ตามทัศนคติของท่านทรัพยากรมนุษย์มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างไร ?
๔. ในองค์กรหรือหน่วยงานของท่านมีวิธีการคัดสรรทรัพยากรมนุษย์ที่จะเข้าร่วมงานอย่างไร ?
๕. ท่านคิดว่าองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ควรมีวิธีการคัดสรรทรัพยากรมนุษย์อย่างไร ?
๖. นโยบาย หรือ แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือหน่วยงานของท่านมีลักษณะอย่างไร ท่านเห็นด้วยหรือไม่เพราะเหตุใด ?
๗. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับระยะเวลาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ?
๘. ในองค์กรหรือหน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น
 - ปัญหา นโยบายและแผนพัฒนา
 - ปัญหาการสื่อสาร
 - ปัญหาการสนับสนุนของผู้บริหารและการสนับสนุนขององค์กรหรือหน่วยงาน
 - ปัญหาที่เกิดจากตัวทรัพยากรมนุษย์เอง
 - ปัญหาด้านงบประมาณ
 - ปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม
 - ปัญหาการนำผลการพัฒนาไปใช้จริง



๙. ท่านคิดว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของท่านมีประสิทธิภาพหรือไม่เพราะเหตุใด ?
๑๐. ท่านมีวิธีการพิจารณาอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือวิธีการลงโทษในองค์กรหรือหน่วยงานของท่านอย่างไร ?
๑๑. พฤติกรรมหรือผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของท่านเป็นอย่างไร ?

ข. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑. ตามทัศนคติของท่านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีผลดีหรือไม่อย่างไร ?
๒. ท่านได้นำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือหน่วยงานของท่านหรือไม่อย่างไร ?
๓. หากมีการนำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ท่านจะนำเอาหลักพุทธธรรมใดมาใช้และมีลักษณะวิธีการใช้อย่างไร ?
๔. หลักพุทธธรรมใดที่เป็นหลักการสากลที่เหมาะสมกับบุคคลทุกประเภท ทุกกาลเวลาในการนำมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ?
๕. ท่านมีประสบการณ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรบ้าง ?

ค. ด้านผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

๑. ด้านพฤติกรรมที่พึงปรารถนาหรือเปลี่ยนแปลงการกระทำไปในทิศทางที่เป็นบวก

- ๑.๑. พฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของท่านเป็นอย่างไร ?
- ๑.๒ พฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรของท่านที่ผ่านหลักสูตรการพัฒนาแล้ว มีลักษณะอย่างไร เป็นไปตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ ?
- ๑.๓ ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรของท่านที่ผ่านหลักสูตรการพัฒนาแล้ว มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีขึ้นหรือลดลงอย่างไร ?
 - ด้านการทำงาน
 - ด้านการดำเนินชีวิตประจำวัน
 - ชีวิตครอบครัว
 - ด้านส่วนรวม / สังคม / ประเทศชาติ
- ๑.๔ โดยภาพรวมทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านการพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนามีการพัฒนาตนเองดีขึ้นหรือลดลงอย่างไร ?



๒. ด้านศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาดีขึ้น

๒.๑ ทักษะของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรของท่านที่ผ่านหลักสูตรการพัฒนาแล้วมีผล
ด้านบวกหรือด้านลบอย่างไร ?

๒.๒ ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรของท่านที่ผ่านหลักสูตรการพัฒนาแล้วมีการ
เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ?

ง. ความคิดเห็นต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

๑. ท่านมีข้อเสนอแนะเรื่องใดต่อการศึกษาวิจัยของผู้ทำวิจัยในครั้งนี้ ?

๒. มีประเด็นใดที่ท่านเห็นว่าควรจะต้องมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ต่อไปในอนาคต ?

จ. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

----- จบ -----



ภาคผนวก ง.

ภาพบรรยากาศการเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อการวิจัยพร้อมเหตุการณ์การเข้าสัมภาษณ์

หมวด พระนักบริหาร นักเผยแผ่ และพระนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ผู้ให้สัมภาษณ์

พระเทพปริยัติเมธี(รุ่น ชีรปณฺญ) ป.ธ.๘, ศน.ม.

ตำแหน่ง

เจ้าอาวาสวัดชลประทานรังสฤษฎ์,

เจ้าคณะภาค ๑๗ , หัวหน้าพระธรรมทูตสายที่ ๘

สถานที่สัมภาษณ์

วัดชลประทานรังสฤษฎ์ นนทบุรี

เวลาสัมภาษณ์

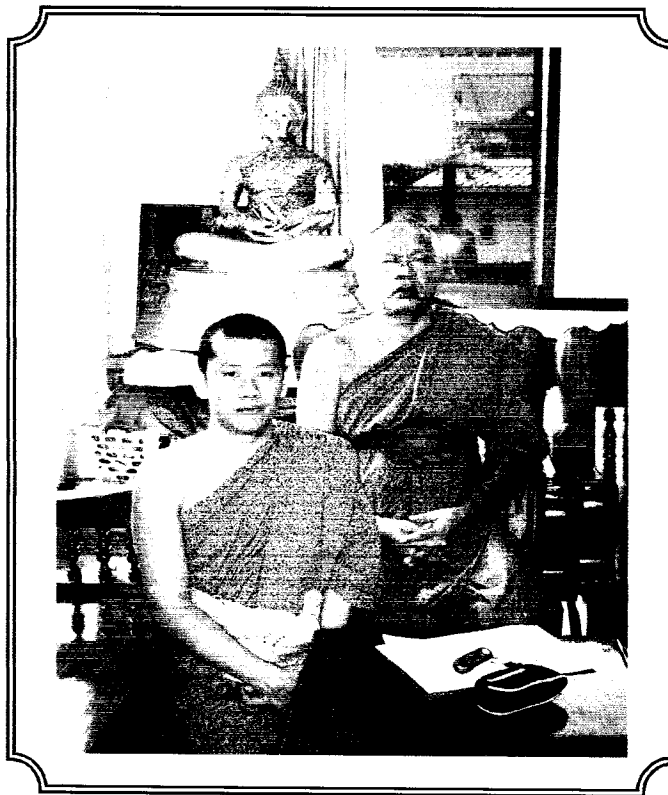
วัน อาทิตย์ ที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๔๖ น.

เหตุการณ์การเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นพระนักบริหาร นักเผยแผ่และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เห็นได้จากกิจกรรมของวัดมีการบรรพชา อุปสมบท พระภิกษุสามเณรภายในวัดเป็นประจำทุก ๆ เดือน และจำนวนครั้งละนับร้อย ๆ รูป อีกทั้งกิจการเผยแผ่ของวัดยังมีโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ที่มีเยาวชนเข้าศึกษาจำนวนมากหลายร้อยคน และยังมีโรงเรียนในนามของวัด เช่น โรงเรียนวัดชลประทานวิทยาและสาขา มีวัดสาขาของวัดชลประทานอีกหลายแห่ง จึงถือได้ว่าเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์



หมวดนักบริหารกิจการคณะสงฆ์ นักบริหารการศึกษาคณะสงฆ์



ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

พระเทพปริยัติสุธี (อาทร อินทปญโญ ป.ธ. ๘)

เจ้าคณะภาค ๓ , เจ้าอาวาสวัดบพิตรพิมุขวรวิหาร

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มจร

สถานที่สัมภาษณ์

วัดกระเจิง เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน เสาร์ ที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑

เวลา ๑๒.๓๐ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นพระมหาเถระนักบริหารกิจการคณะสงฆ์ พระสังฆาธิการ
ชั้นปกครองถึงระดับภาค ๓ และเป็นเจ้าอาวาสวัดพระอารามหลวงซึ่งถือว่า
เป็นพระสงฆ์ที่มีความสำคัญต่อคณะสงฆ์อย่างมาก

ในด้านการศึกษาพระเดชพระคุณก็มีหน้าที่ในตำแหน่งรอง
อธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตของมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ซึ่งถือเป็นสถาบันการศึกษาในระดับสูงของคณะสงฆ์

ดังนั้น จากบทบาท และภาระหน้าที่ดังกล่าวจึงเป็นผู้ที่ถือว่า
มีบทบาทในองค์กรคณะสงฆ์อย่างยิ่งและเหมาะสมในการให้ข้อมูลเพื่อ
การสัมภาษณ์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้



๑. หมวด พระสังฆาธิการ พระนักการศึกษา พระนักปาฐกถา พระนักเทศน์ พระนักปราชญ์ และ
๒. หมวด นักพูด นักอบรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ปรึกษาบริษัทเอกชน



ผู้ให้สัมภาษณ์

พระเทพวิสุทธิกวี และ อาจารย์สุรวงศ์ วัฒนกุล

ตำแหน่ง

๑. - เลขาธิการศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย
- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวางแผน มมร.

สถานที่สัมภาษณ์

๒. - นักพูด, นักบรรยาย, นักปาฐกถา ระดับประเทศ

เวลาสัมภาษณ์

สำนักงานศูนย์พิทักษ์พระพุทธศาสนาแห่งชาติ วัดราชาธิวาสวิหาร

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

วัน พุธ ที่ ๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๑ น.

เนื่องจาก พระเทพวิสุทธิกวี เป็นผู้ที่ตั้งคมยอมรับด้านการจัดการศึกษาซึ่งเป็นส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นพระนักเทศน์ นักบรรยาย ซึ่งพัฒนาจิตใจและเป็นพระสังฆาธิการระดับสูง พระสงฆ์ชั้นปกครองซึ่งสนองงานด้านการปกครองการพัฒนาพระสงฆ์สามเณรในภาค ๑๖-๑๗-๑๘(ธ) ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง

และท่านอาจารย์สุรวงศ์ วัฒนกุล เป็นนักพูด นักบรรยาย ระดับชาติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท ห้างร้าน และภาคราชการมากมาย อีกทั้งเป็นที่ปรึกษาบริษัทเอกชนเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น ๆ อย่างได้ผลสูงยิ่ง



หมวดพระนักเขียน คอรัณิส นักพูด นักปาฐกถา นักบรรยายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ผู้ให้สัมภาษณ์

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี)

ตำแหน่ง

อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และ ม.กรุงเทพ

สถานที่สัมภาษณ์

พุทธมณฑล (ศูนย์กลางพุทธศาสนาแห่งโลก) จังหวัดนครปฐม

เวลาสัมภาษณ์

วัน สุกร์ ที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นพระนักปราชญ์ผู้ทรงความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา อีกทั้งยังเป็นพระนักพูด นักปาฐกถา นักบรรยาย นักเขียน ซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมอย่างสูง เห็นได้จากการที่มีการบรรยายธรรมผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สถานีวิทยุ สถานีโทรทัศน์ และองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และบริษัทเอกชน ต่าง ๆ

โดยทั้งนี้ ท่านยังมีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาจิตใจ การสร้างกำลังใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างองค์ความรู้ใหม่แก่ผู้รับฟังการบรรยาย โดยนำหลักการทางพระพุทธศาสนาปรับประยุกต์ผ่านการเขียนหนังสือ บทความ ซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันอย่างยิ่ง

หมายเหตุ : ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้รับการอนุญาตจาก พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี) ให้นำบทอภิปรายทางวิชาการ เรื่อง “สังคมมีปัญหาพระพุทธศาสนามีทางแก้” ในพิธีประสาทปริญญาบัตร มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ พุทธมณฑล วันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น. โดยมีผู้ร่วม อภิปรายร่วม คือ คุณ ก๊ก มยุริญ ผ่องผุดพันธ์ (นักแสดงชื่อดัง) , คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล (เจ้าของ DTAC) และดำเนินการอภิปรายโดย คุณก่าฏ ฐิริวุฒค (ผู้ประกาศจากสำนักข่าวไทย Modern nine TV)



หมวดพระนักพูด นักปาฐกถา นักบรรยายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ผู้ให้สัมภาษณ์ พระมหาสมปอง ตาลปุตฺโต และคณะพระวิทยากรค่ายธรรมะเดริเวอร์รี่
ตำแหน่ง พระสงฆ์นักเผยแผ่ ผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ และสถานที่สัมมนาต่าง ๆ
สถานที่สัมภาษณ์ วัดสร้อยทอง(พระอารามหลวง) กรุงเทพมหานคร
เวลาสัมภาษณ์ วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๒๒.๔๕ น.
เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์ เนื่องจากเป็นพระนักปราชญ์ผู้ทรงความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาซึ่งถือเป็นหลักแห่งการพัฒนาตนมนุษย์โดยแท้จริง อีกทั้งยังเป็นพระนักพูด นักปาฐกถา นักบรรยายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้รับการยอมรับจากสังคมอย่างสูง ซึ่งเห็นได้จากการที่มีการบรรยายธรรมผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สถานีวิทยุ สถานีโทรทัศน์ และองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา โรงเรียน บริษัทเอกชน ต่าง ๆ มากมาย

โดยทั้งนี้ คณะพระวิทยากรค่ายธรรมะเดริเวอร์รี่นี้ มีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาจิตใจ การสร้างกำลังใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างองค์ความรู้ใหม่แก่ผู้รับฟังการบรรยาย โดยนำหลักการทางพระพุทธศาสนามาปรับประยุกต์กับสื่อมัลติมีเดียสมัยใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน



หมวดนักบริหาร นักธุรกิจ นักปฏิบัติธรรม และนักบริหารองค์กรการกุศล



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณสนธยา กล่อมเปลี่ยน

ตำแหน่ง

กรรมการผู้จัดการบริษัท สมทิธิผล จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์

บ้านพักส่วนตัว เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วันอาทิตย์ ที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๐ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักบริหารธุรกิจเอกชนที่ใช้หลักการพุทธธรรมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างได้ผลจริง ซึ่งทำให้มีมูลค่าธุรกิจนับเป็นพันล้านบาท จากการใช้หลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ เกิดผลให้พนักงานมีศักยภาพและงานมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง

นอกจากนั้น ยังเป็นมหาอุบาสิกผู้ใฝ่ในธรรมอย่างสูงกล่าวคือ เป็นผู้อุปถัมภ์องค์กรการกุศลหลายแห่ง วัดหลายวัดทั่วประเทศ จนเป็นที่รู้จักในแวดวงพระมหาเถระชั้นปกครองโดยทั่วไป และดูแลให้ความอุปถัมภ์โรงเรียนทั้งรัฐและเอกชนอีกจำนวนมาก

ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นยังสนับสนุนด้วยลักษณะการใช้ชีวิตประจำวันที่น่าธรรมะไปใช้อย่างต่อเนื่องเห็นได้จากทุก ๆ วันพุทธจะนิมนต์พระไปรับฉันภัตตาหารที่บ้านพักโดยไม่ขาด ซึ่งเป็นอุบาสิกที่หาได้ยากยิ่งในยุคปัจจุบัน จึงเป็นเหตุผลที่เหมาะสมยิ่งแก่การให้สัมภาษณ์

หมายเหตุ : สัมภาษณ์เมื่อ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ แต่ถ่ายประกอบนี้เมื่อ ๑๐ มีนาคม ๕๑



หมวด ผู้บริหารราชการระดับสูง



ผู้ให้สัมภาษณ์

ท่านสด แดงเอียด

ตำแหน่ง

อธิบดีกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

สถานที่สัมภาษณ์

กรมการศาสนา อาคารกระทรวงวัฒนธรรม ชั้น ๑๕ กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน สุกร์ ที่ ๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๒๑ น.

เหตุการณ์เข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม มีความรับผิดชอบสูงสุดในการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร โดยพิจารณาจากสถานะตำแหน่งดังกล่าวแล้ว จึงเห็นว่าเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักการปฏิบัติตามแนวตะวันตก และที่สำคัญยิ่งคือเป็นผู้บริหารกรมการศาสนาซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับศาสนาทุก ๆ ศาสนา โดยเฉพาะพระพุทธศาสนาที่มีประชาชนในชาตินับถือเป็นอันดับสูงสุดจึงเป็นผู้ที่จะอธิบายความเหมือนและแตกต่างของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งสองด้านได้อย่างชัดเจน และเป็นผู้ที่เหมาะสมอย่างยิ่งที่จะอธิบายถึงการนำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดีที่สุด



หมวด นักบริหาร นักวิชาการ และนักภาษาศาสตร



ผู้ให้สัมภาษณ์

รองศาสตราจารย์ สุนีย์ สิ้นรุเคชะ (อาจารย์แม่)

ตำแหน่ง

อธิการบดี มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (RBAC)

สถานที่สัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (RBAC)

เวลาสัมภาษณ์

วัน อังคาร ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๓.๔๘ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักบริหาร นักวิชาการ และนักภาษาศาสตร ที่ได้รับการยอมรับจากสังคมในทุกวงการ ในด้านการบริหารเป็นผู้ดูแลนิสิตนักศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัยจำนวนประมาณ ๑๕,๐๐๐ คน คณาจารย์อีก ๖๐๐ กว่าท่าน และงานที่รับผิดชอบเป็นอธิการบดีถือเป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เป็นนักวิชาการและนักภาษาศาสตร ที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงในทุกวงการในสังคม จึงถือเป็นผู้เหมาะสมอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างตรงประเด็น



หมวด นักพูด นักบรรยาย นักปาฐกถา และผู้บริหารบริษัทเอกชน



ผู้ให้สัมภาษณ์

พ.อ.นพ.พงษ์ศักดิ์ ตั้งคณา

ตำแหน่ง

กรรมการผู้จัดการ บริษัท พัฒนาเพื่อชีวิตและสังคม จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์

บริษัท พัฒนาเพื่อชีวิตและสังคม จำกัด

เวลาสัมภาษณ์

วัน สุกกร์ ที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๔๑ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักพูดนักบรรยาย นักปาฐกถา ที่มีชื่อเสียงมากในสังคมตลอดถึงแนวทางในการพูดก็นำหลักคุณธรรมจริยธรรมเข้าสู่จิตใจเยาวชน โดยเฉพาะด้านการสร้างความกตัญญู รู้คุณคนให้เกิดมีขึ้นในเยาวชน ลักษณะและหลักการในการบรรยายเน้นปลูกฝังความดีในทุกครั้งของการบรรยายโดยนำธรรมะของพระพุทธศาสนาเป็นตัวตั้ง สอดแทรกวิทยาศาสตร์กายภาพและการสร้าง EQ ให้กับผู้ฟัง

อีกด้านหนึ่งอดีตเคยเป็นผู้บริหารราชการระดับสูง เช่น ข้าราชการทหารชั้นพันเอก ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองอธิการบดีในมหาวิทยาลัย เป็นต้น และในปัจจุบันเป็นกรรมการผู้จัดการบริษัทเอกชน ฉะนั้น จึงถือได้ว่าเป็นผู้ที่ต้องบริหารจัดการองค์กรทั้งหมดและเฉพาะอย่างยิ่งด้านทรัพยากรมนุษย์ จึงเหมาะสมที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์



หมวดนักการเมือง และนักบริหาร



ผู้ให้สัมภาษณ์

รท.ดร.กฤเทพ ไสกระจำง

ตำแหน่ง

สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร , โฆษกพรรคพลังประชาชน

สถานที่สัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดศรีสุदारาม

เวลาสัมภาษณ์

วัน พุธ สัปดาห์ที่ ๑๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๒.๐๓ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักบริหาร และ นักการเมืองที่มีอุดมการณ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้อยู่ดีมีความสุขสงบ โดยในฐานะเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหลายสมัย และเป็นโฆษกพรรคพลังประชาชนซึ่งทำหน้าที่ในการดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนให้เกิดความผาสุกตลอดถึงการดูแลรับผิดชอบเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ จากประชาชนและทำหน้าที่ประสานงานเรื่องเดือดร้อนต่าง ๆ ให้คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น

โดยจากหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น จึงเห็นว่าเป็นผู้พร้อมด้วยคุณสมบัติในหน้าที่การงาน การศึกษา และความรู้ทางธรรมะเพราะท่านเคยจบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย(มหาวิทยาลัยสงฆ์) จึงเป็นผู้เหมาะสมอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้



หมวดพิธีกร ผู้สื่อข่าว ทางสถานีวิทยุ สถานีโทรทัศน์



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณอรอุมา เกษตรพีชผล

ตำแหน่ง

กรรมการผู้จัดการบริษัท โอเค แมส จำกัด , พิธีกรรายการกรอง
สถานการณ์ทางสถานีโทรทัศน์ช่อง ๑๑ , พิธีกรรายการร่วมด้วยช่วยกัน,
อาจารย์พิเศษในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน

สถานที่สัมภาษณ์

บริษัทโอเค แมส จำกัด กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน อาทิตย์ ที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๓.๐๔ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนมีหน้าที่โดยตรงต่อการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท และเป็นพิธีกรรายการทางสถานีวิทยุ
และสถานีโทรทัศน์ซึ่งเป็นที่ยอมรับในสังคมอย่างสูง อีกทั้งเป็นอาจารย์
พิเศษในมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนหลายแห่ง

ดังนั้น จากภาระหน้าที่ดังกล่าวจึงถือได้ว่าเป็นบุคคลผู้มีบทบาท
ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ เป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสารแก่
ประชาชนในสังคม จำนวนมากจากการจัดรายการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการให้
สติปัญญา โดยถือเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



หมวดนักธุรกิจที่บริหารองค์กรธุรกิจระดับประเทศ(ที่มีมูลค่าทรัพย์สินนับหมื่นล้านบาท)



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล

ตำแหน่ง

ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ยูไนเต็ค คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)
หรือยูคอม เจ้าของเครือข่ายมือถือ DTAC และคลื่นสถานีวิทยุทั่วประเทศ

สถานที่สัมภาษณ์

พุทธมณฑล (ศูนย์กลางพุทธศาสนาแห่งโลก) จังหวัดนครปฐม

เวลาสัมภาษณ์

วัน ศุกร์ ที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๕ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้บริหารองค์กรธุรกิจระดับประเทศที่มีมูลค่าทรัพย์สิน
ของบริษัทหลายหมื่นล้านบาท และมีพนักงานหรือทรัพยากรมนุษย์ใน
 การดูแลปกครองนับเป็นพันคน อีกทั้งเป็นนักการตลาด นักการเงิน นัก
 จัดการองค์กร นักประชาสัมพันธ์ ฯลฯ โดยมีประสบการณ์ในการ
 บริหารงานและได้รับการยอมรับจากทุก ๆ วงการในสังคมทั้งไทยและ
 ต่างชาติเป็นเวลานานนับ ๒๐ ปี

ซึ่งจากคุณสมบัติดังกล่าวมาข้างต้นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมอย่างยิ่งใน
 การให้ข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้

หมายเหตุ : ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้นำบทอภิปรายทางวิชาการ เรื่อง “สังคมมีปัญหามหาพระพุทธรูปสามมิติทางแก้” ในพิธี
 ประสาธปริญญานัคร มหาวชิราวุธราชวิทยาลัย ณ พุทธมณฑล วันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๑๖ น. โดยมีผู้
 ร่วม อภิปรายร่วม คือ พระมหาวิเศษ วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), คุณ กิ่ง มยุริญ ผ่องผุดพันธ์ (นักแสดงชื่อดัง) , และดำเนินการอภิปราย
 โดย คุณกัญญา ภูริภูวณ (ผู้ประกาศจากสำนักข่าวไทย Modern nine TV)



หมวด กลุ่มผู้บริหารบริษัทสำนักพิมพ์ บริหารบริษัทการตลาด บริษัทประชาสัมพันธ์



ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

สถานที่สัมภาษณ์

เวลาสัมภาษณ์

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

คุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย และคณะผู้บริหาร

คณะผู้บริหารสำนักพิมพ์ DMG และ DC Consultants and Marketing Communications Ltd.

ที่ตั้งสำนักพิมพ์ DMG อาคาร Amrin Plaza ชั้น ๒๒

วัน สุกร์ ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๐๕ น.

เนื่องจากเป็นนักบริหารที่มีประสบการณ์ในแวดวงการพิมพ์ การตลาด การให้คำปรึกษา ซึ่งมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมซึ่งได้รับการยอมรับจากวงการธุรกิจอย่างสูง อีกทั้งเป็นนักวิชาการเชิงจิตวิทยา โดยเป็นคณะผู้บริหารที่เน้นการทำงานจากพื้นฐานของหลักการทางพระพุทธศาสนา เห็นได้จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้วยการนำพนักงานและกลุ่มสมาชิกของบริษัทปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานทุก ๆ วันพุธ มีกิจกรรมการปล่อยปลา การนิมนต์พระสงฆ์ระดับมหาเถรสมาคมเทศน์สอน อีกทั้งยัง เน้นการรับงานเข้าบริษัทด้วยการเลือกลูกค้าที่มีการจัดงานแบบไม่มีแอลกอฮอล์ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นองค์กรที่เหมาะสมที่จะเป็นแบบอย่างในการนำหลักธรรมมาประยุกต์กับการบริหารองค์กรอื่น ๆ



หมวด กลุ่มผู้ผลิตสื่อทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และนักบริหารองค์กรธุรกิจ
เอกชน



- ผู้ให้สัมภาษณ์ ๑.ดร.วิธภา พิมพ์ทอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสร้างภาพยนตร์การ์ตูน แอนิเมชัน ประวัติพระพุทธรเจ้า กรรมการผู้จัดการ บริษัทมีเดียสแตนดาร์ดจำกัด
- ๒.คุณอัมภิรา วงษ์ธรรมมา ตำแหน่ง ผู้เขียนบทภาพยนตร์และกำกับศิลป์
- สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท มีเดีย สแตนดาร์ดคา จำกัด เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร
- เวลาสัมภาษณ์ วัน พุธ ที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๔๑ น.
- เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์ เนื่องจากเป็นนักบริหารที่มีประสบการณ์ในแวดวงแอนิเมชัน เป็นนักบริหารจัดการองค์กร ได้ดีเยี่ยม และสำคัญยิ่งเป็นผู้อุทิศตนให้พระพุทธศาสนาด้วยการทุ่มทุน ๑๐๘ ล้านบาท เพื่อผลิตสื่อการสอนประวัติพระพุทธรเจ้าเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติ ซึ่งทำให้การพัฒนาเยาวชนเกิดความน่าสนใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาได้อย่างตรงจุดโดยการสอดแทรกเป็นความบันเทิง จึงเป็นผู้เหมาะสมในการให้สัมภาษณ์เพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้



หมวดอาชีพข้าราชการสายการปกครองท้องถิ่น

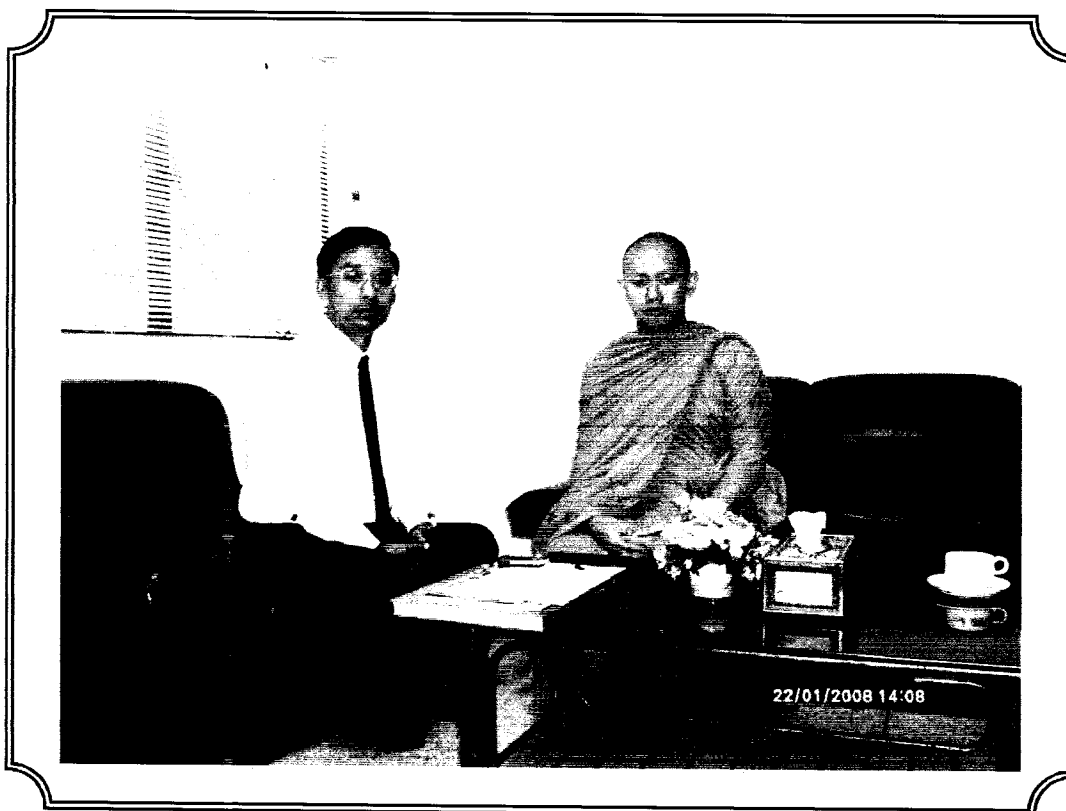


ผู้ให้สัมภาษณ์	คุณกฤษฎา สุขสงวน
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
สถานที่สัมภาษณ์	สำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
เวลาสัมภาษณ์	วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๒๗ น.
เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์	เนื่องจากอาชีพข้าราชการสายการปกครองท้องถิ่นมีหน้าที่โดยตรงต่อการบริหารจัดการ การพัฒนาประชาชนทุกระดับในเขตการปกครองของตน จึงกล่าวได้ว่า ผู้อำนวยการเขต เป็นทั้งผู้รับเรื่องราวความทุกข์ยากลำบากของประชาชนในเขตปกครอง และยังคงส่งเสริมพัฒนาให้ประชาชนอยู่ดีกินดี โดยการส่งเสริมอาชีพ การจัดการการศึกษา(เบื้องต้น) การจัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีในเขตปกครองของตน การพัฒนาสิ่งแวดล้อม การจัดการเรื่องปากท้องของประชาชน การไต่ถามเรื่องความขัดแย้ง และการะงานอื่น ๆ ฯลฯ

จากภาระกิจดังกล่าวข้างต้นนั้น จึงเห็นได้ชัดเจนว่าอาชีพข้าราชการสายการปกครองท้องถิ่นจึงมีหน้าที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ



หมวดอาชีพข้าราชการสายการปกครองท้องถิ่น



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณวรภาส รุจิโกชน์

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการเขตคลองชัน กรุงเทพมหานคร

สถานที่สัมภาษณ์

สำนักงานเขตคลองชัน กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน อังคาร ที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๐๘ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากอาชีพข้าราชการสายการปกครองท้องถิ่นมีหน้าที่โดยตรงต่อการบริหารจัดการ การพัฒนาประชาชนทุกระดับในเขตการปกครองของตน จึงกล่าวได้ว่า ผู้อำนวยการเขต เป็นทั้งผู้รับเรื่องราวความทุกข์ยากลำบากของประชาชนในเขตปกครอง และจะต้องส่งเสริมพัฒนาให้ประชาชนอยู่ดีกินดี โดยการส่งเสริมอาชีพ การจัดการการศึกษา(เบื้องต้น) การจัดการกิจกรรมสร้างความสามัคคีในเขตปกครองของตน การพัฒนาสิ่งแวดล้อม การจัดการเรื่องปากท้องของประชาชน การไต่ถามเรื่องความขัดแย้ง และการะงานอื่น ๆ ฯลฯ

จากภาระกิจดังกล่าวข้างต้นนั้น จึงเห็นได้ชัดเจนว่าอาชีพข้าราชการสายการปกครองท้องถิ่นจึงมีหน้าที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ



หมวดอาชีพผู้บริหารการศึกษาระดับสูง



ผู้ให้สัมภาษณ์	คุณปรีชา คคมิ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอมรินทราราม กรุงเทพมหานคร
สถานที่สัมภาษณ์	โรงเรียนวัดอมรินทราราม กรุงเทพมหานคร
เวลาสัมภาษณ์	วัน พฤหัสบดี ที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๐๘.๔๓ น.
เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์	เนื่องจากเป็นผู้บริหารสถาบันการศึกษา จึงมีบทบาทต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเยาวชนโดยตรง ซึ่งต้องทำหน้าที่พัฒนาเยาวชนของชาติและจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษา เช่น คณะครูเจ้าหน้าที่ อีกทั้งต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ปกครองเพื่อสื่อสารความเข้าใจต่อกันทั้งด้านครอบครัวและโรงเรียน ดังนั้น จึงถือได้ว่าบุคลากรในสายอาชีพบริหารการศึกษามีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ฉะนั้น จึงเหมาะสมต่อการให้ข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์



หมวด นักบริหารองค์การธุรกิจเอกชน



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณวิรงรอง ทัพพะรังสี

ตำแหน่ง

กรรมการผู้จัดการ บริษัท MAYWILA จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์

บริษัท MAYWILA จำกัด

เวลาสัมภาษณ์

วัน พุธ ที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑

เวลา ๑๘.๔๑ น.

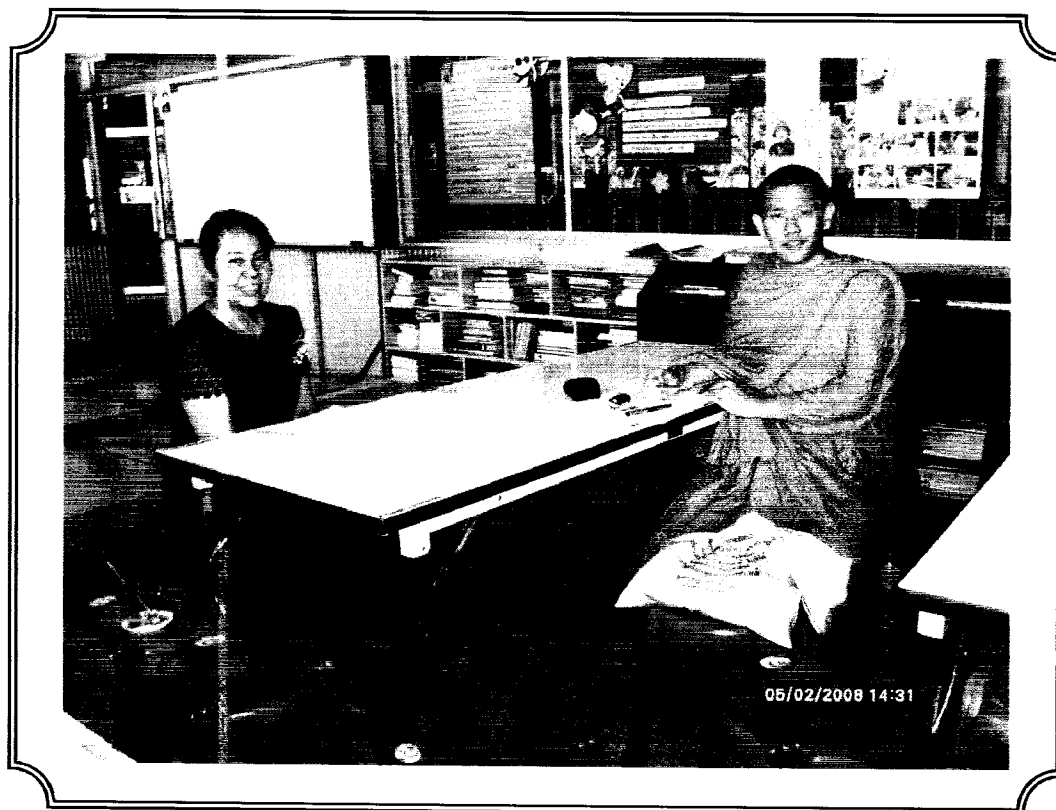
เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักบริหารองค์การที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับองค์กรอย่างได้ผลจริง เป็นอุบาสิกที่เป็นนักปฏิบัติธรรมต่อเนื่องมาเป็นเวลา ๑๐ ปี ทั้งยังเป็นนักเผยแผ่ธรรมะทางวิทยุกระจายเสียง โดยใช้หลักธรรมประยุกต์กับเรื่องในชีวิตของคนในสังคมเป็นสื่อทำให้คนเข้าถึงธรรมได้อย่างเห็นชัดเจน

ในด้านสังคมก็ถือได้ว่าเป็นผู้ที่สังคมให้การยอมรับแม้ด้านวิชาการเพราะเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งอีกด้วย ฉะนั้น จึงถือได้ว่าเป็นผู้เหมาะสมกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนาอย่างเห็นเป็นรูปธรรม



หมวด ผู้บริหารองค์กรด้านวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา และเจ้าของบริษัทเอกชน



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณลัดดา อ่ำสอาด

ตำแหน่ง

ประธานสภาวัฒนธรรมเขตคลองสาน , ผู้อำนวยการ โรงเรียนอยู่เย็นวิทยา ,
เจ้าของกิจการสวนอาหาร “ปลาอยู่เย็น”

สถานที่สัมภาษณ์

โรงเรียนอยู่เย็นวิทยา กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๓๑ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้บริหารองค์กรด้านวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา และ
เจ้าของบริษัทเอกชน จากตำแหน่งดังกล่าวจึงเป็นผู้บริหารสูงสุดในแต่ละ
องค์กรรวมถึง ๓ แห่ง จึงเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะที่จะต้องบริหารจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ให้ได้อย่างสมดุล และความแตกต่างกันในลักษณะงาน
ของแต่ละแห่งนั้น จึงถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ
ประสบการณ์อย่างสูงในการ “จัดคนให้เหมาะกับงาน จัดงานให้เหมาะกับ
คน” **Put the right man on the right job**

อีกทั้งยังเป็นผู้ใฝ่ในธรรม กล่าวคือ เป็นผู้สนับสนุนองค์กรการ
กุศลมากมาย ทั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ และการเป็นผู้บรรยายในหลาย ๆ
แห่งจึงเหมาะสมอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



หมวด นักวิชาการ นักปราชญ์ ราชบัณฑิต อาจารย์ในมหาวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

ตำแหน่ง

ภาควิชาสมาชิกราชบัณฑิตยสถาน , อาจารย์คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และอาจารย์พิเศษในมหาวิทยาลัยชั้นนำ

สถานที่สัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์

เวลาสัมภาษณ์

วัน พฤหัสบดี ที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๒๘ น.

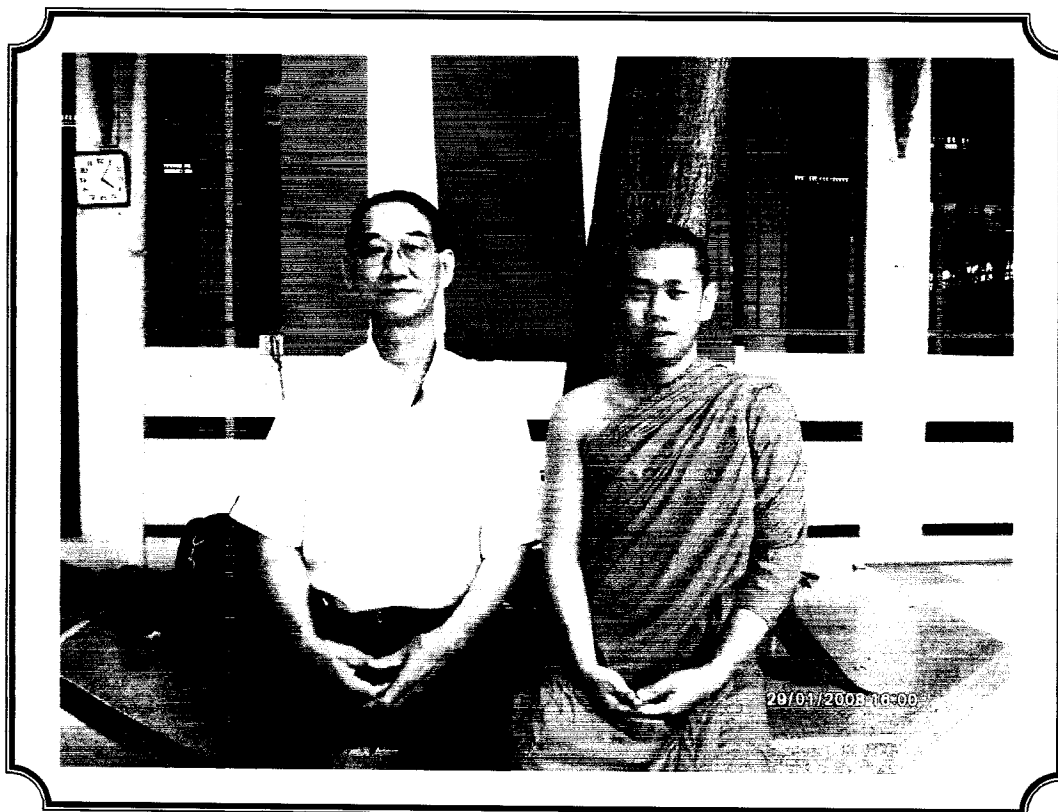
เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้ทรงภูมิความรู้ทั้งด้านภาษา การบริหาร และเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างมากในด้านพระพุทธศาสนา เห็นได้จากสำเร็จการศึกษาชั้นเปรียญธรรม ๙ ประโยค ปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปริญญาโท สาขากาชาบาลีและสันสกฤต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำเร็จปริญญาเอก สาขาพระพุทธศาสนา จากมหาวิทยาลัยมจร ประเทศอินเดีย จากประวัติการศึกษาแล้วจะเห็นได้ว่าท่านมีความเกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาโดยตรง

อีกทั้ง ภาระหน้าที่รับผิดชอบยังคงเป็นอนุศาสนาจารย์ ประจำกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยชั้นนำและเป็นภาควิชาสมาชิกราชบัณฑิตยสถานจึงเป็นผู้ทรงภูมิความรู้อย่างยิ่งในการให้สัมภาษณ์



หมวด นักวิชาการ นักปราชญ์ อาจารย์ในมหาวิทยาลัย



- ผู้ให้สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร.กฤษ เพิ่มทันจิตต์
- ตำแหน่ง ศาสตราจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)
- สถานที่สัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศูนย์วัดศรีสุदारาม
กรุงเทพมหานคร
- เวลาสัมภาษณ์ วันอังคารที่ ๒๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๐๐ น.
- เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์ เนื่องจากเป็นนักปราชญ์ ผู้ทรงความรู้ และเชี่ยวชาญด้านการจัดการ
องค์กรในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งในด้านหน้าที่รับผิดชอบต้อง
มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการวิชาการแก่นักศึกษา ประชาชน
ทั่วไป จึงถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาองค์
ความรู้แก่บุคคลในทุกระดับอันเป็นส่วนสำคัญต่อการสร้างสติปัญญาเพื่อ
เพิ่มทักษะให้แก่ผู้เรียนอันเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ ดังคำกล่าวที่ว่า “รากฐานของดีก็คืออิฐ รากฐานของชีวิตคือ
การศึกษา”



หมวด นักวิชาการ นักปราชญ์ ราชบัณฑิต อาจารย์ในมหาวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์

ศาสตราจารย์ ดร.จันทน์ อติวัฒนสิทธิ์

ตำแหน่ง

ราชบัณฑิต , ศาสตราจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,
คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะสังคมศาสตร์ มจร

สถานที่สัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์

เวลาสัมภาษณ์

วัน พฤหัสบดี ที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๖.๔๐ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้ทรงภูมิความรู้ด้านมานุษยวิทยาและสังคมวิทยา และเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างมากในด้านพระพุทธศาสนา เห็นได้จากผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวกับมานุษยวิทยาและสังคมวิทยาเชิงพุทธแทบทั้งสิ้น เช่น สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์ ฯลฯ จึงสามารถจะอธิบายได้ดีในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งตามแนวทฤษฎีตะวันตกและตามแนวทางของหลักการทางพระพุทธศาสนา



หมวด นักบริหารองค์การการกุศล นักสังคมสงเคราะห์ NGO และนักเคลื่อนไหวประชาธิปไตย



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณพิภพ รงไชย

ตำแหน่ง

ผู้จัดการโรงเรียนอนุบาลหมู่บ้านเด็กสานรัก, ประธานสถาบันการทูตไทย, บรรณาธิการอำนวยการสำนักพิมพ์มูลนิธิเด็ก

สถานที่สัมภาษณ์

สำนักงานส่งเสริมงานมูลนิธิเด็ก สำนักพิมพ์มูลนิธิเด็ก กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน พุธ ที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๑.๕๔ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้ที่อยู่ในแวดวงการพัฒนาเด็กและเยาวชนอย่างต่อเนื่องตลอดมา เห็นได้จากตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น กรรมการเลขานุการมูลนิธิเด็ก, กรรมการผู้จัดการสถาบันการศึกษาและศิลปวัฒนธรรมมูลนิธิเด็ก, กรรมการบริหารสถาบันเด็ก, กรรมการชี้ทิศทางสุขภาพคนไทย ปี ๒๕๔๗-๒๕๔๘, กรรมการเหรียญมูลนิธิสุขภาพไทย, กรรมการมูลนิธิโกลด์คิมทองที่ปรึกษาคณะกรรมการรณรงค์เพื่อการปฏิรูปสื่อ (คปส.), ที่ปรึกษาคณะกรรมการรณรงค์เพื่อประชาธิปไตย (ครป.), กรรมการ คณะกรรมการอำนวยการบ้านกาญจนาภิเษก, กรรมการอำนวยการสถาบันสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย, กรรมการกองทุนคุ้มครองนักสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

ซึ่งจากหน้าที่ที่กล่าวข้างต้นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมอย่างยิ่งในการให้การสัมภาษณ์ เพื่อการทำวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาครั้งนี้



หมวด ผู้สื่อข่าว พิธีกร ทางสถานีโทรทัศน์ พิธีกรรายการธรรมะ



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณอัญชลีพร กุสุมภ์

ตำแหน่ง

ผู้สื่อข่าว พิธีกรรายการโทรทัศน์ พิธีกรรายการธรรมะ : ธรรมากิวัฒน์

สถานที่สัมภาษณ์

สถานี ASTV ถนนพระอาทิตย์ ติดลำน้ำเจ้าพระยา

เวลาสัมภาษณ์

วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๕.๓๘ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้ที่สังคมยอมรับด้านการเป็นผู้สื่อข่าว พิธีกร และการเป็นอุบาสิกาที่ฝึกฝนในการแสวงบุญในพระพุทธศาสนา เช่น การเป็นพิธีกรรายการธรรมะ เป็นผู้ดำเนินรายการเกี่ยวกับธรรมะทางสถานี ASTV เป็นรูปแบบการสนทนาธรรมกับพระสงฆ์ผู้ร่วมรายการ และผู้ทรงคุณวุฒิอื่นๆ มากมาย จึงถือได้ว่าเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนามนุษย์ให้เข้าใจในหลักการของพระพุทธศาสนาทำให้เกิดสติปัญญาพัฒนาคนไปตามหลักการทางพระพุทธศาสนาให้ชีวิตได้เจริญเติบโตก้าวหน้าตามพระจริยวัตรของพระพุทธองค์ ซึ่งเป็นการสื่อสารธรรมะจากทางสถานีโทรทัศน์ทำให้ผู้ชมจำนวนมากหลายล้านคนต่อครั้งได้รับนำธรรมะไปปฏิบัติได้ ฉะนั้นจึงเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดี



หมวด ดารา พิธีกร ทางสถานีโทรทัศน์ และพิธีกรรายการธรรมะ



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณแทนคุณ จิตต์อิสระ

ตำแหน่ง

พิธีกรรายการแฟนพันธ์แท้ ดารา นักแสดง และพิธีกรรายการธรรมะ

สถานที่สัมภาษณ์

สวนสันติชัยปราการ ถนนพระอาทิตย์ ดิฉันน้ำเจ้าพระยา

เวลาสัมภาษณ์

วัน อังคาร ที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๘.๐๐ น.

เหตุผลที่เรานำสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้ที่เก่งและมีประสบการณ์ด้านการแสดง พิธีกร และการเป็นอู๋ แต่ที่ฝึกฝนในการแสวงบุญในพระพุทธศาสนา เช่น การเป็นพิธีกรรายการธรรมะ เป็นผู้ดำเนินรายการเกี่ยวกับธรรมะตามสถาบันการศึกษา และเป็นผู้ประสานงานให้พระสงฆ์ สามเณร และนักเรียน ได้เข้าชมการศูนประวัติพระพุทธเจ้าที่คอบ ไทยจัดสร้างจีบเป็นครั้งแรกของประเทศไทย ตามโรงพยาบาลต่าง ๆ เพื่อเป็นการเผยประวัติขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นต้น ดังนั้น จึงถือได้ว่าเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนามนุษย์ให้เข้าใจในหลักการของพระพุทธศาสนาทำให้เกิดสติปัญญาพัฒนาคนไปตามหลักการทางพระพุทธศาสนาให้ชีวิตได้เจริญเติบโตก้าวหน้าตามพระจริยวัตรของพระพุทธองค์

จึงเป็นผู้เหมาะสมอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์ในครั้งนี้



หมวด นักวิทยาศาสตร์ นักบริหาร นักเขียน และนักปฏิบัติธรรม



ผู้ให้สัมภาษณ์

แพทย์หญิง คุณหญิงพรทิพย์ โรจนสุนันท์

ตำแหน่ง

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม

สถานที่สัมภาษณ์

สถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม

เวลาสัมภาษณ์

วัน สุกร์ ที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑

เวลา ๐๙.๓๕ น.

เหตุผลที่เข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ที่มีประสบการณ์ในการจัดการบริหารองค์กรระดับสูงของกระทรวงยุติธรรม อีกทั้งยังเป็นนักเขียน และเป็นอุบาสิกาที่ใฝ่ในการศึกษาและปฏิบัติธรรมตามหลักพระพุทธศาสนา ทั้งในสังคมก็ยังเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือว่ามีคุณธรรมจริยธรรมมีความซื่อตรงต่อการปฏิบัติงาน จึงได้รับความไว้วางใจจากประชาชนทุกกลุ่มในสังคม

ฉะนั้น จึงมีความเหมาะสมในการให้ข้อมูลและข้อชี้แนะแนวทางในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งตามแนวทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนาได้เป็นอย่างดี



หมวด ผู้สื่อข่าว พิธีกรรายการทางสถานีโทรทัศน์ พิธีกรรายการสถานีวิทยุ



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณกำภู ภูริภูวดล

ตำแหน่ง

ผู้สื่อข่าวสำนักข่าวไทย (Modern Nine TV) พิธีกรรายการโทรทัศน์

สถานที่สัมภาษณ์

บริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด(มหาชน) สถานีโทรทัศน์ ช่อง 9 (Modern Nine TV9)

เวลาสัมภาษณ์

วัน เสาร์ ที่ ๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ เวลา ๑๔.๓๐ น.

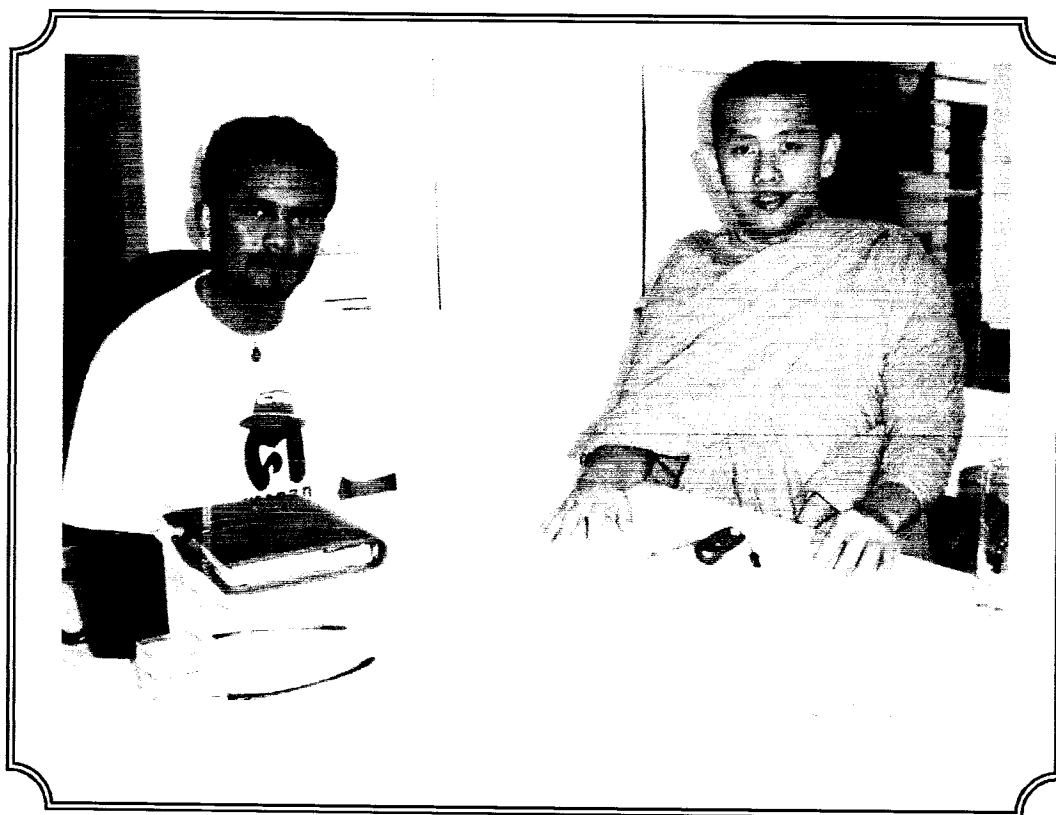
เหตุการณ์เข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นผู้ที่สังคมยอมรับด้านเป็นผู้สื่อข่าว พิธีกรรายการจับเงินชนทอง , พิธีกรรายการข่าวข้นคนข่าว , พิธีกรรายการสารข่าวและเพลงทางสถานีวิทยุ FM ๙๕.๐ ลูกทุ่งมหานคร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากมายและจำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้คนในองค์กรหลากหลายรูปแบบอีกทั้งเป็นหัวหน้าสายงานข่าวในองค์กร อีกทั้งเป็นอุปาสกที่เคยอุปสมบทอยู่ในพระพุทธศาสนาถึง ๑๐ ปี มีวุฒิทางธรรม ถึงระดับเปรียญธรรม ๙ ประโยค เป็นศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยสงฆ์)

ดังนั้น จึงเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในการอธิบายถึงความเหมือนและความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎีตะวันตกและตามหลักพระพุทธศาสนาได้อย่างชัดเจน



หมวดนักบริหาร นักธุรกิจ และนักจัดการเพื่อพัฒนาสังคม(แนวสาระคดี)



ผู้ให้สัมภาษณ์

คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ

ตำแหน่ง

กรรมการผู้จัดการบริษัท TV บุรพา จำกัด , บริษัท บ้านบันดาลใจ จำกัด

สถานที่สัมภาษณ์

บริษัท TV บุรพา จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร

เวลาสัมภาษณ์

วัน พุธ ที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑

เวลา ๑๕.๑๖ น.

เหตุผลการเข้าสัมภาษณ์

เนื่องจากเป็นนักบริหารธุรกิจเอกชนเชิงสาระคดีเพื่อพัฒนาสังคม เช่น
ผลิตรายการ “คนค้นคน” รายการ “กบนอกกะลา” รายการ “จุดเปลี่ยน”
รายการ “หลุมดำ” รายการ “ผู้มาเยือน” รายการ “แผ่นดินเดียวกัน-บ้าน
ฉันบ้านเธอ” ฯลฯ ซึ่งออกอากาศทาง Modemine TV และโปรดิเวเซอร์
รายการอื่นๆ อีกมากมาย เช่น รายการ “เจาะใจ” รายการ “รู้แล้วรวย”
รวมถึง นิตยสาร “คน” (จุดไฟความคิด จุดชีวิตผู้คน)

ปัจจุบันอยู่ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการบริษัท TV บุรพา จำกัด,
บริษัท บ้านบันดาลใจ จำกัด และ บรรณาธิการ นิตยสาร “คน” (จุดไฟ
ความคิด จุดชีวิตผู้คน) ซึ่งเป็นผู้บริหารบุคลากรที่อยู่ร่วมงานในองค์กร
ทั้งสิ้น ๑๒๐ คน จากแนวการทำงานเพื่อพัฒนาสังคม และการบริหาร
จัดการในองค์กรแล้ว จึงเป็นผู้เหมาะสมในการเข้าสัมภาษณ์อย่างยิ่ง



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : พระศักดิ์ดา วิสุทธิญาณ (มรดา)
เกิด : วันพุธที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๕
สถานที่เกิด : กรุงเทพมหานคร
การศึกษา : พธ.บ (เศรษฐศาสตร์),
{นบ.(มสธ),บธ.(ราม), ป.โท เศรษฐศาสตร์ ม.ธุรกิจบัณฑิตย์: กำลังศึกษา}
อุปสมบท : ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๐
สังกัด : วัดกระดังง์ แขวงฉิมพลี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

ผลงาน(โดยสังเขป):

- นักเรียนทุนระดับมหาบัณฑิต ของมูลนิธิมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- วิทยากรประจำเผยแผ่ธรรมะทางสถานีวิทยุคลื่น อสมท. จังหวัดอุบลราชธานี
- วิทยากรประจำเผยแผ่ธรรมะทางสถานีวิทยุคลื่น สทท. ๕ ทหารเรือ จังหวัดอุบลราชธานี
- วิทยากรตอบปัญหาธรรมะทางสถานีโทรทัศน์ TTV3 สถานีเพื่อพระพุทธศาสนา
- ประธานคณะกรรมการสามเณรวัดศรีประจักษ์(รูปแรก) จังหวัดอุบลราชธานี
- ประธานคณะกรรมการสามเณรวัดอมรทัยการาม (ใหม่ยายมอญ)

หน้าที่(โดยสังเขป):

- เจ้าหน้าที่ธุรการ สำนักงานคณบดี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน กระทรวงวัฒนธรรม และ สังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำ
โรงเรียนวัดอมรินทราราม , โรงเรียนวัดไผ่ตัน , โรงเรียนวัดทอง
- พระอาจารย์ประจำโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์วัดพระเชตุพนวิมลมังคลารามราชวรมหาวิหาร
- พระนักเผยแผ่ธรรม ของศูนย์พระสงฆ์นักเผยแผ่ธรรมเพื่อพัฒนาสังคม
- พระธรรมวิทยากร (ค่ายคุณธรรม) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระธรรมวิทยากร (ค่ายคุณธรรม) สำนักงานพุทธมณฑล สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- พระนักเผยแผ่ธรรมทางวิทยุกระจายเสียงของกรมประชาสัมพันธ์ รุ่น ๑๑

เข้าศึกษา : มิถุนายน ๒๕๔๕ สำเร็จการศึกษา : ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๑
ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดกระดังง์ ซ.บรมราชชนนี ๖๗ ถนนบรมราชชนนี
แขวงฉิมพลี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๗๐
ติดต่อ : มือถือ ๐๙๑๕๕๐๐๔๗๗ PCT ๐๒๘๘๑๑๓๔๔ ต่อ ๖
E-mail : the_morada@hotmail.com , the_morada@yahoo.com , themorada@gmail.com
Website : www.morada.net , www.morada.com , www.morada.co.th