

การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา

Learning Behavior for Management of Human Resources in Organizations Buddhist

ธงชัย สิงอุตม

รองผู้อำนวยการวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เลย

thongchai_07@hotmail.co.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งการวิเคราะห์การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนาซึ่งมุ่งการวิเคราะห์เฉพาะหลักจริต พบว่า พฤติกรรมมนุษย์ตามหลักจริตจะมีอยู่ 6 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มราคะจริต คือ กลุ่มเจ้าระเบียบ รักสวยรักงามมีความละเอียด รอบคอบ 2. กลุ่มโทสจริต คือ กลุ่มที่ชอบทำผิดระเบียบอยู่เสมอ ขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานอยู่บ่อย ๆ 3. กลุ่มโมหะจริต คือ กลุ่มที่ไม่สามารถคิดได้คิดเป็น รอคอยให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้ 4. กลุ่มศรัทธาจริต คือ กลุ่มที่เชื่ออะไรง่าย ๆ โดยเฉพาะกับผู้ที่ตนเองไว้ใจจะมีความเชื่อเป็นอย่างมากซึ่งบางครั้งจะทำให้เสียการงานได้ง่าย 5. กลุ่มพุทธิจริต คือ กลุ่มที่มีความคิดสร้างสรรค์ แต่จะไม่ค่อยยอมรับการสั่งการจากใคร ๆ มีความเป็นตัวตนสูง ๆ 6. กลุ่มวิตกจริต คือ กลุ่มที่ชอบคิดเล็กคิดน้อย สอดรู้สอดเห็น เรื่องชาวบ้านกลัวผู้อื่นได้ดีกว่า แต่ข้อดีก็คือ สามารถทำงานประเภทการวิเคราะห์ และตรวจสอบได้ดี

คำสำคัญ ปัจจัยเชิงพฤติกรรม, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, องค์กรรัฐและเอกชน, จริต 6

Abstract

This article aims to analyze human behavior to the management of human resources in organizations Buddhist. The study found that there are six groups of human behavior in organizations: 1.Rāga-carita –has the sense of beauty, well organization and circumspection. 2.Dosa-carita – always break the rules and often have conflicts with colleagues and supervisors. 3.Moha-carita - cannot think by oneself and always wait for a supervisor to operate. 4.Saddhā-carita – believe others easily especially a person whom one respect and relies on. That sometimes leads to task's neglect. 5.Buddhi-carita - is creative, not submissive and has high self-esteem. And 6.Vitakka- carita - likes to sweat the small stuff and be curious. However, people in this group have high proficiency in analysis and investigate skills

Keywords: Behavioral Factors, Management, Human resources, Organizations Buddhist.

บทนำ

พฤติกรรมของมนุษย์ในโลก ย่อมมีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยเหตุที่ก่อรูป เป็นแรงผลักดันให้มนุษย์เกิดเจตนาในการกระทำหรือแสดงออกมาให้ผู้อื่นสามารถรับรู้รับทราบได้ แต่หากมีมนุษย์มีเจตนาให้การรับรู้รับทราบของผู้อื่นผิดแปลกแตกต่าง หรือเข้าใจในพฤติกรรมของตนเอง จะต้องมีการแสดงออกไปอีกพฤติกรรมหนึ่ง เช่น คนมีความรู้สึกต้องการตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงเกินไป แต่ในพฤติกรรมของตนเองจะไม่แสดงออกถึงความต้องการตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูง เพราะอาจจะมองถึงผลกระทบต่อผู้อื่น โดยอาจจะกลัวว่า ผู้อื่นจะตำหนิติเตียนตนเอง ซึ่งพฤติกรรมดังนี้ออมไม่สามารถจะสะท้อนถึงพฤติกรรมที่แท้จริงได้ ทำให้นักวิจัย นักวิชาการ โดยเฉพาะสายจิตวิทยา จิตวิทยาสังคม เป็นต้น พยายามศึกษาเพื่อแสวงหาคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมเพื่อตอบคำถามเหล่านี้เรื่อยมา แต่กระนั้น การศึกษาดังกล่าวก็อาจจะไม่ให้ผลในเชิงการแก้ไขปัญหาลักษณะนี้เป็นรูปธรรมมากนัก เพราะพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมามีเป้าหมายที่แท้จริงและเป้าหมายที่ไม่แท้จริง

พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร เป็นศาสตร์หนึ่งของสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ที่ต้องการนำไปสู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการเพิ่มผลผลิตหรือคุณภาพของการปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ หากเป็นองค์กรราชการจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ แต่หากเป็นองค์กรเอกชนจะต้องสร้างมูลค่าของกำไรให้กับบริษัทที่ตนเองปฏิบัติงาน ฉะนั้น การเรียนรู้พฤติกรรมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์อาจจะมองไปที่ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ศักยภาพ รวมทั้งการจัดการคนให้สอดคล้องกับความถนัดของภาระงานนั้น ๆ แต่กระนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังมีอุปสรรคของทุกองค์กรที่ไม่สามารถจำแนกคนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดได้ เพราะอาจจะเกี่ยวเนื่องด้วยการเมืองในองค์กร การมองทักษะของบุคคลที่ผิดพลาดของผู้บริหาร การแต่งตั้งเพราะผลประโยชน์อย่างหนึ่งอย่างใด การใช้ระบบอุปถัมภ์ในองค์กร เป็นต้น ทำให้องค์กรขาดภาวะการแข่งขันในระดับองค์กรหรือระดับประเทศ หรือบางองค์กรอาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งภายในองค์กรอีกด้วย เพราะฉะนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักจรรยาบรรณ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรนั้นจะต้องมีข้อมูลหรือหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการ เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตนเอง

การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนาจะมีอยู่ 6 กลุ่มได้แก่ 1. กลุ่มมราคะจริต คือ กลุ่มที่มีความชอบระเบียบ กฎเกณฑ์ ความสะอาด เป็นต้น 2. กลุ่มโทสะจริต ข้อดีอาจจะมีความคิดสร้างสรรค์แต่ข้อเสียอาจจะมีอารมณ์ฉุนเฉียวบ่อย ๆ 3. กลุ่มโมหะจริต ข้อดีไม่ค่อยละเอียดระเอียด ข้อปฏิบัติขององค์กร ข้อเสียจะไม่กล้าคิด กล้าทำเพราะกลัวความผิด 4. กลุ่มศรัทธาจริต ข้อดีมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ ข้อเสียจะเชื่ออะไรง่าย ๆ 5. กลุ่มพหุจริต ข้อดีจะมีความรู้มาก แต่ข้อเสียจะไม่ค่อยฟังความคิดเห็นของใคร ๆ และ 6. กลุ่มวิตกจริต ข้อดีอาจจะเป็นนักวิเคราะห์ที่ได้ดี แต่ข้อเสียอาจจะชอบคิดเล็กคิดน้อย รวมทั้งการยุยงส่งเสริมให้เกิดความแตกแยกในองค์กร เป็นต้น ดังนั้นการจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา จึงเป็นองค์ความรู้ที่ทรงคุณค่าต่อการนำไปสู่การตัดสินใจ และการจัดกลุ่มของพฤติกรรมบุคคลากร เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรรวมทั้งการวิเคราะห์บุคคลากรทั้งข้อดี ข้อเสีย ในแต่ละกลุ่มพฤติกรรมว่าจะสามารถแก้ไขและการจัดการคนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร หรือการจัดคนให้ตรงกับพฤติกรรมการทำงานได้อย่างไร

แนวคิด ทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่มุ่งไปที่ตัวบุคคลในองค์การให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการสร้างภารกิจด้านบุคลากรด้วยการสรรหาการพัฒนา การรักษาและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการทำงานที่ครบวงจรในการบริหารทั้งระดับนโยบายระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ ด้วยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบาย แนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะ และประสิทธิภาพของพนักงาน เพราะเมื่อหลาย ๆ องค์การกล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานและแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ (Noe et al, 2003, p. 5) โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน จะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและ พัฒนาและความผูกพันต่อองค์การ (Dessler, 2009, p. 2) นอกจากนี้ ยังเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์การ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (พยอม วงศ์สารศรี, 2545, น.5)

พัฒนาการทางทฤษฎีปัญหาที่ก่อตัวจากการมองคนงานที่สัมพันธ์ระบบอุตสาหกรรม ไม่ได้มีความแตกต่างไปจากการมองคนเป็นเครื่องจักรซึ่งหาความหมายของความสุขไม่พบ แต่กระนั้น พัฒนาการหลายยุคกลับทำให้เห็นว่า สิ่งที่ผิดพลาดย่อมนำมาสู่การแก้ไข เพื่อการพัฒนาความเป็นมนุษย์ ตามความหมายที่ทรงคุณค่ามากยิ่งขึ้น หรือแม้ว่า การใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล ซึ่งในยุคหนึ่งที่ประเทศไทยได้นำมาใช้ตามฝรั่งที่นิยมรับแนวคิดในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโลกตะวันตก จนปัจจุบัน ได้กลับกลายเปลี่ยนแปลงคำว่า บุคลากร เป็น ทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เกิดความรู้สึกในคุณค่ามหาศาลที่องค์กรพยายามดูแลสวัสดิการต่าง ๆ ความปลอดภัย ความมั่นคง เป็นต้น แต่กระนั้น องค์กรต่าง ๆ ก็ยังจะต้องแข่งขันกันไปตามโลกที่เปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับเปลี่ยนที่มุ่งให้ความสนใจเฉพาะที่สำคัญ คือ กระบวนการนำบุคคลจากภายนอกเข้ามาสู่กิจกรรมในองค์กร หรือที่เรียก ลูกจ้าง หรือพนักงาน หรือบุคลากร ซึ่งรวมเรียกว่า ทรัพยากรมนุษย์ ในความหมายเดียวกันจะเป็นอย่างไร ที่จะให้คำตอบต่อกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของทุก ๆ องค์กร ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน (จิตติมา อัครธิตพิงส์, 2556, น. 37-355) ได้แก่

1. การวิเคราะห์งาน เป็นความพยายามอย่างยิ่งที่จะค้นหาและรวบรวมลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ๆ ของงานให้ละเอียดชัดเจน ถูกต้อง และครบถ้วน ซึ่งจะเป็ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับค่าของงานซึ่งเปรียบเทียบกัน ในระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน นั่นคือผู้บริหารจะสามารถสรุปและรวบรวมเป็นแนวปฏิบัติที่เรียกว่า

คำพรรณาลักษณะงาน และการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน ซึ่งเป็นการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ

2. การวางแผนกำลังคน หมายถึง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือการวางแผนกำลังคน มีความสำคัญที่มุ่งจะพยายามให้มีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งคุณภาพและปริมาณที่พอเพียง เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานขององค์การให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การสรรหา คือ การสรรหาบุคคลเป็นกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวเนื่องมาจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน และมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้าร่วมปฏิบัติภารกิจขององค์การ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในอนาคต

4. การคัดเลือกและการสัมภาษณ์ คือ การสอบคัดเลือกและการสัมภาษณ์ โดยปกติแล้วการดำเนินงานด้านการคัดเลือกนี้ส่วนใหญ่มักจะเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเฉพาะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดำเนินการว่าจ้าง จะมีการกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สมบูรณ์เกี่ยวกับการคัดเลือก

5. การปฐมนิเทศและการบรรจุพนักงาน คือ การปฐมนิเทศนั้นเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องของกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ เงื่อนไขวิธีการทำงาน และข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การ และการบรรจุแต่งตั้งพนักงานปัจจุบันขององค์การสามารถกระทำ ได้โดยใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย หรือการลดตำแหน่ง กระบวนการแต่งตั้งพนักงานปัจจุบัน องค์การจะกระทำได้ง่ายกว่าการบรรจุแต่งตั้งพนักงานใหม่ เนื่องจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การย่อมมีข้อมูลประวัติส่วนบุคคล ข้อมูลด้านทักษะการปฏิบัติงาน และข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการทำงานของผู้สมัครซึ่งเป็นพนักงานภายในองค์การเป็นอย่างดี

6. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจในการปรับกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งจะต้องมุ่งเน้นที่ความสามารถของคนหรือพนักงานเป็นหลัก ดังนั้น การพัฒนาคนจึงถือเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยในการทำการปรับกระบวนการธุรกิจใหม่ให้เกิดประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดทั่วทั้งองค์การ

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินความรู้ ความสามารถในการทำงานของพนักงานในหน่วยงานทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน และเป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถของพนักงานและความคาดหวังของหน่วยงาน ความสามารถของหน่วยงานสามารถพิจารณาได้จากภารกิจเป้าหมายวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

8. การบริหารค่าตอบแทน คือ การบริหารค่าตอบแทนหรือการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน เป็นการจ่ายตอบแทนให้แก่พนักงาน ซึ่งจะเป็นวิธีที่จูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความพึงพอใจ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ

9. วินัยและการร้องทุกข์ คือ การจัดระเบียบวินัย จึงมีทั้งในแง่ดีและแง่ร้าย หากพนักงานปฏิบัติตามระเบียบวินัยก็จะได้รับรางวัล เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ แต่ถ้าประพฤติผิดระเบียบวินัย ก็จะได้รับบทลงโทษ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดอีกต่อไป

10. แรงงานสัมพันธ์ คือ ความสัมพันธ์ด้านการจ้างงานระหว่างผู้บริหารพนักงานและรัฐบาล โดยเริ่มตั้งแต่การรับพนักงานเข้าทำงานจนถึงพนักงานออกจากงานและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ การมีระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และยังจะช่วยให้บรรลุตามความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและเพิ่มผลกำไรตามความต้องการของฝ่ายบริหารในขณะที่พนักงานเองก็ได้รับสิ่งต่าง ๆ

กล่าวได้ว่า แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ในยุคอดีตที่มองมนุษย์เป็นเครื่องจักรเพื่อแลกกับเงินค่าจ้างที่คุ้มค่ามากที่สุด รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งยุคต่อมาได้มีการปรับมุมมองเรื่อยมาจนถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มองมนุษย์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าต่อองค์กร ที่ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในงานมากที่สุด แต่กระนั้น การจะมองว่าคนมีคุณค่าพร้อมด้วยการพัฒนาความสุขให้เกิดขึ้นต่อพนักงานหรือบุคลากรในองค์กร เพราะมองว่าหากคนไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานย่อมไม่สามารถสร้างผลผลิตที่มีความสร้างสรรค์ได้ จึงมุ่งไปสู่การเชื่อมโยงหลักคิดเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้น กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการสุดท้าย ย่อมเป็นสิ่งที่ชี้นำถึงภารกิจขององค์กรที่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือตามที่ผู้บริหารคาดหวังภาพในอนาคตต่อสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นนั่นก็คือ การใช้คนให้ถูกกับงาน หรือการมอบภาระเฉพาะให้กับบุคคลที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถเฉพาะนั่นเอง ซึ่งหากองค์กรใดสามารถจะวิเคราะห์ระบบงาน และวิเคราะห์ระบบคน ได้ก็เชื่อแน่ว่า ภาวะการแข่งขันภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกย่อมลดภาวะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและจะเป็นองค์กรชั้นนำได้ด้วย เพราะองค์กรสามารถเรียนรู้ถึงพฤติกรรมของมนุษย์ และรู้จักใช้มนุษย์ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามสิ่งที่ต้องการและมีความเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อองค์กรเป็นอย่างมากที่มองคน ที่จะมองงาน และมองคุณภาพที่สัมพันธ์กับความสุขที่เกิดขึ้นภายใต้ความรักและความผูกพันระหว่างพนักงานกับพนักงาน ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่สามารถทำให้มนุษย์รู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการดำเนินชีวิตในการทำงานในองค์กร

การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักจิต

การแสดงออกทางกายวาจาของมนุษย์ เรียกว่า พฤติกรรม อันเป็นผลสะท้อนมาจาก การสนองตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว เช่น การกิน การดื่ม การคลาน การเดิน การนั่ง การวิ่ง รวมไปถึง ความชอบไม่ชอบ โกรธ เกลียด หึงหวง เป็นต้น เรียกว่า พฤติกรรม ที่สามารถแสดงให้ผู้อื่นสามารถเห็นหรือสามารถสังเกตอย่างหนึ่งอย่างใดได้ ในทัศนะทางพระพุทธศาสนาระบุพฤติกรรมมนุษย์ คือ การแสดงออกที่เรียกว่า กรรม หมายถึง กระทำนั่นเอง จะมีรูปแบบอยู่ 3 รูปแบบ (พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย เล่มที่ 29 ข้อที่ 156 หน้าที่ 430) ได้แก่

รูปแบบที่ 1 กายกรรม คือ การแสดงออกทางกายหากแสดงในลักษณะดี จะถูกเรียกว่า กายทางกุศลกรรม หรือกายสุจริต หากแสดงมาในลักษณะในทางที่ไม่ดีจะเรียกว่า อกุศลกรรม หรือ กายทุจริต หากเป็นกรรมที่ไม่สามารถระบุชี้หรือดีได้ แต่เป็น อพยากรรม คือ กรรมสักว่า กระทำไม่ชั่วไม่ดี เช่น การไหว้ การรับประทานอาหาร

การเดินทาง การถ่ายหนักเบา เป็นต้น เพราะไม่ถือว่าเป็นกรรมตราบเท่าที่ไม่ส่งผลไปยังสิ่งต่าง ๆ ให้ได้รับความเดือดร้อน

รูปแบบที่ 2 วชิกรรม คือ การแสดงออกทางวาจาหรือคำพูด หากวาจาแสดงในลักษณะในทางดี จะถูกเรียกว่า วชิกุศลกรรม หรือวชิสุจริต หากแสดงมาในลักษณะในทางที่ไม่ดีจะเรียกว่า วชิอกุศลกรรม หรือ วชิทุจริต หากเป็นกรรมที่ไม่สามารถระบุชั่วหรือดีได้ แต่เป็น อภัยกรรม คือ กรรมสักว่า วาจาที่ไม่ชั่วไม่ดี เช่น การพูด การสนทนา การทักทาย การสั่งสอน การเล่านิทาน เป็นต้น เพราะไม่ถือว่าเป็นกรรมตราบเท่าที่ไม่ส่งผลไปยังสิ่งต่าง ๆ ให้ได้รับความเดือดร้อน

รูปแบบที่ 3 มโนกรรม คือ การกระทำที่ซับซ้อนมากขึ้น ยากต่อความเข้าใจต้องติดตาม สังเกต วิเคราะห์ ตีความ และประเมินค่า เป็นการกระทำทางใจ เช่น การคิด การจำ การลืม การเรียนรู้ แรงจูงใจ เจตคติ ความเมตตา หรือ ความรัก เป็นต้น เรียกว่า “มโนกรรม” หากเป็นในลักษณะที่ดีจะเรียกว่า มโนสุจริต แต่หากเป็นในลักษณะที่ไม่ดีจะเรียกว่า มโนทุจริต เช่น ความคิดอาฆาตผู้อื่น คิดพยาบาทผู้อื่น คิดเบียดเบียนผู้อื่น เป็นต้น

รูปแบบการแสดงออกทั้ง 3 รูปแบบย่อมเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ มีใ้ได้อยู่แยกจากกันแต่ทำงานผสมผสานเป็นจิตหรือจริยาตามลักษณะความประพฤติที่ทำอยู่ประจำอยู่ในสันดาน พ้นเพ จิตใจ หรือลักษณะอุปนิสัยของมนุษย์ที่พระผู้มีพระภาคทรงทราบถึงอุปนิสัยเหล่านั้น ทำให้การเทศนาตามจิตและการแก้ไขพฤติกรรมของผู้ฟังได้ มีการพัฒนาตนเองไปสู่ความดีงามว่า 1) บุคคลนี้มีราคะจริต 2) บุคคลนี้มีโทสะจริต 3) บุคคลนี้มีโมหะจริต 4) บุคคลนี้มีวิทกจริต 5) บุคคลนี้มีสัทธาจริต 6) บุคคลนี้มีญาณจริต (พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย เล่มที่ 30 ข้อที่ 85 หน้าที่ 304) ดังนั้น การเรียนรู้พฤติกรรมเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะมีความจำเป็นและสำคัญอย่างมากสำหรับองค์กร ซึ่งหากผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์สามารถจะเรียนรู้และเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์อย่างแท้จริงแล้ว จะช่วยให้ภาระงานมีความสอดคล้องกับการวางแผนอัตรากำลังคน รวมทั้งสามารถจัดคนให้ถูกกับงานเฉพาะนั้น ๆ

การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักจิตประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ (พระราชวรมนิ (ประยูรค์ ปยุตฺโต), 2527, น. 191) ได้แก่

พฤติกรรมกลุ่มที่ 1 กลุ่มราคะจริต คือ กลุ่มที่รักสวยรักงาม พอใจในรูปสวย เสียงเพราะ กลิ่นหอม รสอร่อย สัมผัสนุ่มนวล ชอบระเบียบ สะอาด ประณีต มีกิริยาท่าทางละมุนละไม นุ่มนวล เครื่องของใช้สะอาดเรียบร้อย บ้านเรือนจัดไว้อย่างมีระเบียบ พุดจา อ่อนหวาน เกลียดความเลอะเทอะสกปรก การแต่งกายก็ประณีต ไม่มีของใหม่ที่ไม่เป็นไร แต่จะเก่าก็ต้องสะอาดเรียบร้อย

พฤติกรรมกลุ่มที่ 2 กลุ่มโทสะจริต คือ กลุ่มที่มีอารมณ์มักโกรธเป็นเจ้าเรือน เป็นคนขี้โมโห โทโส อะไรนิดก็โกรธ อะไรหน่อยก็โมโห เป็นคนบุชชาความโกรธว่า เป็นของวิเศษ วันหนึ่ง ๆ ถ้าไม่ได้โกรธเคืองใครเสียบ้างแล้ว วันนั้นจะหาความสบายใจได้ยาก คนที่มีจิตหนักไปในโทสะจริตนี้แก่เร็ว พุดเร็ว พุดดัง เดินแรง ทำงานหยาบ ไม่ใคร่ละเอียดถี่ถ้วน แต่งตัวไม่พิถีพิถัน เป็นคนใจเร็ว

พฤติกรรมกลุ่มที่ 3 กลุ่มโมหะจริต คือ กลุ่มที่มีอารมณ์จิตลุ่มหลงในทรัพย์สมบัติ ชอบสะสมมากกว่าจ่ายออก ไม่ว่าจะอะไรเก็บหมด ฟ้าขาดกระดาษเก่า ข้าวของตั้งแต่ครั้งใดก็ตาม มีค่าควรเก็บหรือไม่ก็ตามเก็บจะไม่เลือก มี

นิสัยเห็นแก่ตัว อยากได้ของของคนอื่น แต่ของตน ไม่อยากให้ใคร ชอบเอาโรคเอาเปรียบชาวบ้าน ไม่ชอบบริจาทาน กุศล รวมความเป็นคนชอบได้ไม่ชอบให้

พฤติกรรมกลุ่มที่ 4 กลุ่มวิตกจริต คือ กลุ่มที่มีอารมณ์ชอบคิดตัดสินใจไม่เด็ดขาด มีเรื่องที่จะต้องพิจารณานิดหน่อยก็ต้องคิดตรองอยู่อย่างนั้น ไม่กล้าตัดสินใจ คนประเภทนี้เป็น โรคประสาทมาก มีหน้าตาไม่ใคร่สดชื่น ร่างกายแก่เกินวัย หากความสุขสบายใจได้ยาก

พฤติกรรมกลุ่มที่ 5 กลุ่มสัทธาจริต คือ มีจิตโน้มไปในความเชื่อเป็นอารมณ์ประจำใจ โดยไร้เหตุไร้ผล พวกที่ถูกหลอกหลวงก็คนประเภทนี้มีใครแนะนำอะไรตัดสินใจเชื่ออย่างเดียวไม่ได้พิจารณา

พฤติกรรมกลุ่มที่ 6 กลุ่มพุทธิจริต คือ กลุ่มคนเจ้าปัญญาเจ้าความคิด มีความฉลาดเฉลียว มีปฏิภาณไหวพริบดี การคิดอ่านหรือการจำดีทุกอย่าง แต่มักจะถูกดูถูก ดูแคลนผู้อื่นอย่างไม่ตั้งใจ รวมทั้งอาจจะมีลักษณะการแข่งดีหรือมานะที่จัดด้วย

ลักษณะจริตของมนุษย์ทั้ง 6 ลักษณะ ย่อมเป็นสิ่งที่พระพุทธรองค์ทรงตรัสไว้เพื่อให้เกิดการปรับตัวเองไป ความเหมาะสมและความสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตในทางธรรมชาตินามากที่สุด โดยเฉพาะการปฏิบัติกรรมฐาน หรือยกระดับของตนเอง ไปสู่การเข้าสังคมของพระอรหันต์เจ้าด้วย ดังนั้น การปรับปรุงตนเองในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นก็ดี ในการจัดคนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภาระงานที่ดี หรือการอ่านใจคนที่ดี ย่อมต้องมีพื้นฐานของจริตที่เกี่ยวข้องกับการอธิบายพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น เพราะมนุษย์มีทั้งข้อดีและข้อเสีย หรือมีทั้งการทำความดีและการทำความชั่วปะปนกันไป แต่นักบริหารจะต้องรู้จักนำจริตทั้ง 6 มาปรับประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพ

การเรียนรู้พฤติกรรมมนุษย์เชิงพุทธ ที่นำมาอธิบายและเสนอแนวทางให้กับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการทำความเข้าใจเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพราะจิตเดิมพื้นเพของพฤติกรรมมนุษย์ทั้ง 6 ลักษณะ ย่อมจะต้องมีความแตกต่างกันออกไปชนิดที่เรียกว่า หน้ามือเป็นหลังมือ ในขณะที่มนุษย์สามารถปรับพฤติกรรมหรือพัฒนาพฤติกรรมของตนเองไปสู่พฤติกรรมในรูปแบบอื่น ๆ เช่น พฤติกรรมแบบโมหะจริต จะเปลี่ยนแปลงโทสะ ก็ด้วยการศึกษาการเอาอกเอาใจจากคนรอบข้าง จะสั่งสอนในสิ่งที่ตนเองกระทำแล้วไม่คิดเมื่อระยะเวลาผ่านไป หากใครมาขัดขวางทางคำพูดหรือความคิด จะกลายเป็นโทสะ ซึ่งเมื่อก่อนจะไม่ปรากฏมากนักแต่จะปรากฏมากขึ้นเรื่อยต่อเมื่อผู้นั้นได้สั่งสมความเป็นอัตตาในตัวเองที่สูงขึ้น เป็นต้น และแน่นอนว่า พฤติกรรมของมนุษย์ที่ปรากฏออกสามารถพัฒนาได้และจะขึ้นอยู่กับทางเลือกที่มีพฤติกรรมอย่างนั้น เช่น อยากจะมีพฤติกรรมเจ้าปัญญาก็ต้องเร่งอ่านหนังสือมาก ๆ ตั้งคำถามมาก ๆ สอบถามผู้รู้มาก ๆ เป็นต้น จนกลายเป็นผู้รู้มากหรือกลายเป็นพุทธิปัญญา ดังนั้น การเรียนรู้พฤติกรรมมนุษย์เชิงพุทธ เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ว่าจะมองในแง่ร้ายเสียทั้งหมด แต่สามารถนำจริตเหล่านั้นมาสร้างเป็นมูลค่าทางผลกำไรหรือคุณค่าทางจิตใจก็ได้ที่มีความเข้มแข็งแต่ละจริต (ปณิธา ศรศรี, ออนไลน์) ดังนี้

1. กลุ่มราคะจริต จะมีความประณีตอ่อนไหว และละเอียดอ่อน ช่างสังเกต เก็บข้อมูลเก่ง มีบุคลิกหน้าตาเป็นที่ชอบและชื่นชมของทุกคนที่เห็น วาจาไพเราะ เข้าได้กับทุกคน เก่งในการประสานงาน การประชาสัมพันธ์ และงานที่ต้องใช้บุคลิกภาพ

2. กลุ่มโทสจริต สามารถอุทิศตัวทุ่มเทให้กับการงาน มีระเบียบวินัยสูง ตรงเวลา วิเคราะห์เก่ง มองอะไรตรงไปตรงมา มีความจริงใจต่อผู้อื่นสามารถฟังพาได้ พูดคำไหนคำนั้น ไม่ค่อยโยก

3. กลุ่มโมหะจริต ไม่ฟังชัน เข้าใจอะไรได้ง่ายและชัดเจน มีความรู้สึก มักตัดสินใจอะไรได้ถูกต้อง ทำงานเก่ง โดยเฉพาะงานประจำ ไม่ค่อยทุกข์หรือเครียดมากนัก เป็นคนดี เป็นเพื่อนที่น่าคบ ไม่ทำร้ายใคร

4. กลุ่มวิตกจริต สามารถเป็นนักคิดระดับเยี่ยมยอด มองอะไรทะลุปรุโปร่งหลายชั้น เป็นนักพูดที่เก่ง จูงใจคน เป็นผู้นำหลายวงการ ละเอียดยรอบคอบ เจาะลึกในรายละเอียด เห็นความผิดเล็กความคิดน้อยที่คนอื่นไม่เห็น

5. กลุ่มศรัทธาจริต จะมีพลังจิตสูงและเข้มแข็ง พร้อมทั้งจะเสียสละเพื่อผู้อื่น ต้องการเปลี่ยนแปลงตัวเองและสังคมไปสู่สภาพที่ดีกว่าเดิม มีพลังขับเคลื่อนมหาศาล มีลักษณะความเป็นผู้นำ

6. กลุ่มพุทธิจริต สามารถเห็นเหตุเห็นผลได้ชัดเจน และรู้วิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เปิดใจรับข้อเท็จจริง จิตอยู่ในปัจจุบัน ไม่จมปลักในอดีต และไม่กังวลในสิ่งที่จะเกิดในอนาคต พัฒนา ปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ เป็นกัลยาณมิตร

นอกจากนี้ การนำองค์ความรู้ทางพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงจริตทั้ง 6 ลักษณะ สามารถจะไปใช้ประโยชน์ซึ่งสามารถแยกการวิเคราะห์ในรูปของตารางดังต่อไปนี้

จริต	ลักษณะ	ข้อดี	ข้อเสีย	ภาระงานที่เหมาะสม
ราคะจริต	อารมณ์ชอบสิ่งสวย ๆ งาม ๆ พุดจาไฟเพราะเสนาหุ	มีความเรียบร้อยละเอียดอ่อน สุขุมรอบคอบ แต่งกายสะอาด	ติเตียนผู้อื่นได้ โดยง่าย ๆ เพราะเจ้าระเบียบมากเกินไป	นิติกร ประชาสัมพันธ์ การประสานงาน
โทสจริต	อารมณ์ฉุนเฉียว บ่อย ๆ พุดจากตรงไปตรงมา ไม่ละเอียด	มีความคิดเป็นของตัวเอง และมีความคิดสร้างสรรค์	ขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน และมีอาการไม่ยอมรับในตัวผู้นำ	ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง
โมหะจริต	ชอบเก็บตัวไม่สมาคมกับผู้อื่นได้ง่าย ๆ	มีความรับผิดชอบสูง รักษากติกาได้ดี ไม่ทำร้ายผู้อื่น ไม่ชอบขัดแย้ง	ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ และไม่ค่อยกล้าตัดสินใจ	พนักงานประจำ พนักงานขับรถ
วิตกจริต	อยู่ในโลกความคิดของตัวเอง มองโลกในแง่ร้ายมากกว่าแง่ดี	ชอบใช้ความคิด การวิเคราะห์คน วิเคราะห์งานต่าง ๆ ที่ยอดเยี่ยม	มีความระแวง เพื่อนร่วมงาน ไม่ค่อยมีอุดมการณ์ ตั้งหน้าตั้งตา	นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน นักบัญชีที่ต้องการ

จริต	ลักษณะ	ข้อดี	ข้อเสีย	ภาระงานที่เหมาะสม
		สามารถจูงใจ โน้มน้าวคนได้ดี	จับผิดผู้อื่น	ตรวจสอบ รายละเอียดสูง นัก ประชาสัมพันธ์ หรือนักพูด
ศรัทธาจริต	เชื่อมั่นในสิ่งที่ตนเอง คิด พูด และกระทำ มากจนเกินไป	มีหลักการและ อุดมการณ์ที่สูง มาก	ขาดเหตุผล เป็น เครื่องมือของผู้อื่น ได้โดยง่าย	นักจิตสาธารณะ นักบริการสังคม นักสังคม สังเคราะห์ นักพัฒนาชุมชน
พุทธิจริต	ชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ ชอบคิดสิ่งใหม่ ๆ	มีความเฉลียว ฉลาดมาก สามารถแก้ไข ปัญหาฉุกเฉินได้ ดี มีทักษะเฉพาะที่ สูง	มีลักษณะการแข่ง ดีกับหัวหน้างาน ไม่ค่อยฟังใคร	ที่ปรึกษา ผู้บริหาร เป็นนักเจรจา นักมนุษย์ สัมพันธ์

กล่าวได้ว่า การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักจริตจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถหลุดพ้นต่อกับคักของมนุษย์ที่มาสู่องค์กรอย่างเข้าใจ ในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาพฤติกรรมมนุษย์ไปสู่การเปลี่ยนแปลงสำหรับการรองรับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงวิกฤติให้เป็น โอกาส ก็เพราะความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่าอย่างมหาศาล แต่กระนั้น การประยุกต์ใช้ตามกรอบของจริตทั้ง 6 ลักษณะ จะต้องให้ถึงแก่นแท้จริง ๆ เพราะมนุษย์แต่ละคนย่อมสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างกระหน่ำกันด้วยเช่นกัน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับปัจจุบันหรือสถานการณ์ในการเอาตัวรอดที่ไม่แตกต่างกับสัตว์ทั่วไป ดังนั้น หากสามารถที่จะศึกษาและเรียนรู้พฤติกรรมของมนุษย์ได้ก็ถือว่า นักบริหารผู้นั้นสามารถอ่านใจคนได้พร้อมที่นำพฤติกรรมไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภาระงานในองค์กรต่อไป

สรุปการวิเคราะห์

จากการวิเคราะห์เกี่ยวกับประเด็นการจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักจิต ทำให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอดีตจะมองมนุษย์ในลักษณะคล้าย ๆ กับเครื่องจักรที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการต่าง ๆ กับการผลิตมากกว่าให้ความสำคัญของทรัพยากรที่ปฏิบัติงาน แต่กระนั้น วุฒิปัญญาอาจจะมองมิติที่เปลี่ยนแปลงไปจากแนวคิดเดิมอย่างมาก กล่าวคือ การมองว่าความสัมพันธ์ระหว่างผลิตผลกับคุณภาพของคนย่อมเป็นสิ่งเดียวที่จะให้คุณค่าต่อกัน หรือเมื่อคนสร้างกำไรให้กับบริษัท ฝ่ายบริษัทจะต้องดูคุณภาพของคน เช่น เรื่องสวัสดิการให้มาก นอกจากนี้ การมองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับกิจกรรม และแรงขับเคลื่อนความเชี่ยวชาญเฉพาะเพื่อการปรับความเคลื่อนไหวของกิจกรรมไปสู่ด้านมนุษย์สัมพันธ์ในองค์กรมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการปรับเปลี่ยนวิธีการด้านกฎหมาย โดยเฉพาะประเด็นเรื่องแรงสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ไม่เกิดการเอารัดเอาเปรียบต่อกัน ซึ่งในปัจจุบันแนวโน้มจากการเปลี่ยนคนให้เป็นพนักงาน กลายมาเป็นบุคลากร จนมาถึงปัจจุบันกลายเป็นทรัพยากรมนุษย์ในเชิงวิชาชีพที่มีทักษะและศักยภาพของมนุษย์เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพเฉพาะ ทำให้องค์กรสามารถยืนหยัดไปด้วยคนเก่งและรักษากรุงการเพื่อการแข่งขันได้มากยิ่งขึ้น

การจัดการพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักจิต 6 เป็นสิ่งบ่งบอกถึงพฤติกรรมการแสดงออกอย่างตั้งใจ สะท้อนถึงความเป็นตัวของมนุษย์ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ ที่ก่อให้เกิดคำถามต่อปัจจัยที่ส่งผลออกทางกายกรรม วาจากรรม และมโนกรรม ซึ่งพฤติกรรมบางอย่างอาจเห็นได้ชัดเจน แต่พฤติกรรมบางอย่างอาจมองเห็นแต่อาศัยการสังเกตนาน ๆ จึงจะรู้มนุษย์ผู้มีอุปนิสัยอย่างไร ทิศนะทางพระพุทธศาสนามีคำตอบให้กับองค์กรต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้และเป็นแนวทางสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เรียกว่า จิต หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่สะท้อนถึงอารมณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย 6 กลุ่ม คือ กลุ่มราคะจิต จะมีคุณลักษณะ ชอบสิ่งสวย ๆ งาม ๆ พุดจาไพเราะเสนาะหู มีความเรียบร้อย ละเอียดอ่อน สุขุมรอบคอบแต่งกายสะอาด แต่มีข้อเสียชอบติเตียนผู้อื่นด้วยระเบียบเหมาะสมสำหรับเป็นนิติกรรม นักประชาสัมพันธ์ และนักจัดการประสานงาน กลุ่มโทสะจิต จะมีอารมณ์ฉุนเฉียวบ่อย ๆ พุดจาตรงไปตรงมา ไม่ละเอียด แต่มีความคิดเป็นของตัวเอง และมีความคิดสร้างสรรค์ จะมีข้อเสียเพราะขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน และมีอาการไม่ยอมรับใน ตัวเหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง กลุ่มโมหะจิต ชอบเก็บตัวไม่สมาคมกับผู้อื่นได้ง่าย ๆ แต่ก็มีมารับผิดสูง รักษาดีได้ดี ไม่ทำลายผู้อื่น ไม่ชอบขัดแย้ง จุดอ่อนอยู่ที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ และไม่ค่อยกล้าตัดสินใจ เหมาะสมการเป็นพนักงานประจำ และพนักงานขับรถ กลุ่มวิตกจิต ส่วนมากจะชอบอยู่ในโลกความคิดของตัวเอง มองโลกในแง่ร้ายมากกว่าแง่ดี มีความระแวงเพื่อนร่วมงาน ไม่ค่อยมีอุดมการณ์ ตั้งหน้าตั้งตาจับผิดผู้อื่น มีข้อดีคือ ชอบใช้ความคิด การวิเคราะห์คน วิเคราะห์งานต่าง ๆ ที่ยอดเยี่ยม สามารถจูงใจ โน้มน้าวคนได้ดี เหมาะสมสำหรับนักวิเคราะห์ นโยบายและแผนนักบัญชีที่ต้องการตรวจสอบรายละเอียดสูง และนักประชาสัมพันธ์ หรือนักพูด กลุ่มศรัทธาจิต จะมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนเองคิด พุด และกระทำมากจนเกินไป มีหลักการและอุดมการณ์ที่สูงมาก แต่ก็มีข้อเสียเพราะขาดเหตุผล เป็นเรื่องมือของผู้อื่นได้โดยง่าย เหมาะสมสำหรับนักจิตสาธารณะ นักบริการสังคม นักสังคมสงเคราะห์ และนักพัฒนาชุมชน และกลุ่มพุทธิจิตจะชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ ชอบคิดสิ่งใหม่ ๆ มีความเฉลียวฉลาดมาก สามารถแก้ไขปัญหาฉุกเฉินได้ดีมี

ทักษะเฉพาะที่สูง แต่ก็มีข้อเสีย คือ มีลักษณะการแข่งดีกับหัวหน้างาน ไม่ค่อยฟังใคร เหมาะสมสำหรับเป็นที่ปรึกษาผู้บริหารเป็นนักเจรจา และนักมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร

จากการศึกษามาทั้งหมดทำให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์กรควรมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การจัดการคนที่สุดคล้องกับภารกิจขององค์กรเป็นสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพราะหากผู้นำการบริหารสามารถทำนายหรืออ่านพฤติกรรมที่ซ่อนเร้นภายในจิตใจของบุคลากร ได้ก็สามารถที่จะบริหารจัดการบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- จิตติมา อัครชิตพิงศ์. (2556). เอกสารประกอบการสอนวิชา “การจัดการทรัพยากรมนุษย์”. สาขาวิชาการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปณิตา ศรศรี. (2559). *จริต 6 กับการทำงานร่วมกับผู้อื่น*. สืบค้น 19 มิถุนายน 2559. จาก <http://training.p3.police.go.th/doc/reserd7.pdf>
- พระราชวรมณี (ประยูทธ์ ปยุตโต). (2527). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ อมรินทร์การพิมพ์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา.
- สุพจน์ อินหว่าง และคณะ. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสอน. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- Raymond Noe A. et al. (2003). *Human resource management: gaining a Competitive Advantage*. New York. McGraw-Hill.
- Dessler, Gary. (2009). *A framework for human resource management*. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.