

หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม
(ฉบับสมบูรณ์)

การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

โดย
รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกกรณ์ จงวิศาล

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจาก ธนาคารจิตอาสา (โครงการวิถีพัฒนาจิต)
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)



หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม
(ฉบับสมบูรณ์)

“การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน”

โดย

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล
สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กระบวนกรและผู้ทรงคุณวุฒิ

บาทหลวงวิชัย โภคทวี (S.J.)
ดร.สมสิทธิ์ อัสตรนีย์
ดร.ไพรินทร์ โชติสกุลรัตน์

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากธนาคารจิตอาสา (โครงการวิถีพัฒนาจิต)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ปี พ.ศ. 2562

คำนำ

หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรมนี้เป็นผลงานจากโครงการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และการศึกษาการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนา “สุขภาวะทางปัญญา” ของบุคลากร และแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบ “จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน” ของบุคลากรในโรงพยาบาลเอกชน ผลการศึกษาที่ได้นำมาปรับปรุงและสรุปเป็นหลักสูตรการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานฉบับสมบูรณ์นี้ ซึ่งผู้สนใจสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานในองค์กรอื่นๆ ต่อไปได้

เนื่องจากสุขภาวะทางปัญญาเป็นประสบการณ์ทางจิตวิญญาณ และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งทั้งสองเรื่องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและลึกซึ้ง การพัฒนาจึงต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรในการพัฒนาหลักสูตรนี้จึงเป็นเหมือนประตูดูการเรียนรู้ให้ผู้ที่ไม่เคยมีความคุ้นเคยมาก่อน ได้สัมผัสประสบการณ์ด้านการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณอย่างง่าย ๆ เป็นธรรมชาติ และเป็นการพัฒนาบุคคลจากด้านในของตนเอง รวมไปถึงการริเริ่มสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การที่มีจิตวิญญาณในหน่วยงานของตนเอง ซึ่งหากองค์กรสามารถให้โอกาสการพัฒนาบุคลากรเช่นนี้อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผู้วิจัยขอขอบคุณธนาคารจิตอาสา (โครงการวิถีพัฒนาจิต) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่ได้สนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณกระบวนการและผู้ทรงคุณวุฒิทุกๆ ท่าน และขอบคุณผู้ช่วยนักวิจัยทุกท่านที่ช่วยในการวิจัยในครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

รัตติกกรณ์ จงวิศาล

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
คำชี้แจง	1
จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญา และแนวทางการพัฒนา	4
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และแนวทางการพัฒนา	23
ตอนที่ 2 กระบวนการ	
กระบวนการคืออะไร	44
การไตร่ตรองก่อนการเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	45
แนวทางการพัฒนาตัวเองเพื่อเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	45
ขั้นตอนโมเดลการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์	58
กระบวนการภายในของกระบวนการ	59
ตอนที่ 3 การจัดการฝึกอบรมและชุดกิจกรรม	
การเตรียมการก่อนการฝึกอบรม	70
ชุดกิจกรรมการฝึกอบรม	75
รายละเอียดกิจกรรมในหลักสูตรการฝึกอบรม	76
เปิดพื้นที่การเรียนรู้	76
ชุดกิจกรรมที่ 1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเองและการเห็นคุณค่าในตัวเอง (Connect to Self)	78
ชุดกิจกรรมที่ 2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน (Connect to Others)	9
ชุดกิจกรรมที่ 3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับสังคมและธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Connect to Society and Environment)	115
ชุดกิจกรรมที่ 4 การวางแผนเพื่อพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Planning for Developing Spiritual Health and Workplace Spiritual)	128
เอกสารอ้างอิง	154

คำชี้แจง

จากการศึกษาและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสุขภาวะทางปัญญา หรือจิตวิญญาณ หรือ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spirituality หรือ Spiritual Health) พบว่าเป็นคำศัพท์ที่มีความแตกต่างกันตามวัฒนธรรม ศาสนา และภาษา แต่สุขภาวะทางปัญญาหรือจิตวิญญาณก็มีลักษณะร่วมกันบางประการ ตัวอย่างคำสำคัญที่มักจะพบในความหมายของจิตวิญญาณ เช่น คำว่า ความสัมพันธ์ (Relationship) หรือความเชื่อมโยง (Connectivity) และพบว่าคนที่มีจิตวิญญาณ คือคนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับตนเอง ผู้อื่น และสังคม และรวมถึงความสัมพันธ์ในแนวตั้ง คือ ความสัมพันธ์กับพระเจ้า ธรรมชาติ หรือธรรมชาติ มีการศึกษาที่พบว่าจิตวิญญาณเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถค้นหาความหมายและเป้าหมายของชีวิตและเป็นกระบวนการของการดำเนินชีวิตที่มีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าภายในของบุคคล โดยคุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงความปรารถนาเพื่อทำให้เกิดความแตกต่างและการสร้างสรรค์ของโลกที่มีความหมาย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก)

นอกจากนั้นยังพบว่าสุขภาวะทางปัญญาหรือจิตวิญญาณ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่เป็นเป้าหมายขององค์กร หรือของบุคลากร หรือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญกับองค์กรหรือบุคลากร เช่น มีความสัมพันธ์กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน มีความสัมพันธ์กับความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) (Dhingra, Manhas & Thakur, 2005) มีความสัมพันธ์กับการเห็นคุณค่าในตนเอง (Young, 2010) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ (Wellman et. al., 2009) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) (Lee, 1991) มีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน (Moore & Casper, 2005) และยังมีองค์การชั้นนำในต่างประเทศที่ได้นำเทคนิคในเรื่องจิตวิญญาณมาใช้เป็นพื้นฐานในการทำงาน ซึ่งจะทำให้มีการพัฒนาผลผลิตสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Colin, 1999 อ้างใน Robbins & Judge, 2017)

นอกเหนือจากเรื่องจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญาของบุคคลแล้ว ในปัจจุบันวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับการกล่าวถึงและให้ความสนใจ คือจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality) หรือจิตวิญญาณองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่จะให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้ความสำคัญว่าบุคลากรไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นมนุษย์ (Human Being) ที่มีจิตวิญญาณ มีชีวิตภายใน (Inner life) และองค์กรจะให้ความสำคัญโดยการมอบหมายงานที่มีคุณค่า และทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของตนเอง เพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่นๆ ในการทำงาน ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงาน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กร (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2560) และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ยังมีความหมายว่าเป็นการตระหนักว่าผู้คนมีชีวิตภายใน ที่หล่อเลี้ยง (Nourishes) ด้วยงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ในบริบทของการอยู่ร่วมกัน (Community) และพบว่าองค์กรที่สนับสนุนจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หรือวัฒนธรรมทางจิตวิญญาณ จะเป็นองค์กรที่ตระหนักรู้ว่าผู้คน แสวงหาความหมายและเป้าหมายในงานของพวกเขา และปรารถนาที่จะเชื่อมโยงกับคนอื่นๆ และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของผู้ที่อยู่ร่วมกันหรือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือของชุมชนนั้น (Robbins & Judge, 2017) และยังมีผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เช่น มีงานวิจัยที่พบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ผลการปฏิบัติงานของทีม (Team Performance) การมีส่วนร่วมในงาน (Job Involvement) และความผูกพันขององค์กร (Organization Commitment) (Robbins & Judge, 2017) และมีผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและบรรษัทภิบาล สามารถร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 69 (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2555ก) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีบทบาทสำคัญทั้งมีอิทธิพลโดยรวม

สูงสุดต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) และความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2555ข) และรวมถึงมีผลการวิจัยพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานยังสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอีกด้วย (Afsar & Rehman, 2015; ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2557) และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีอิทธิพลสูงสุดต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรษัทภิบาล ความยึดมั่นผูกพันในงาน การนำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันทางจิตและภาวะผู้นำตามลำดับ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2017) และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement) และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลสำคัญที่สุด (รัตติกรณ์ จงวิศาล และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2017) รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561ข) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เพื่อหาแนวทางใหม่ในการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาของบุคลากร และแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์การ ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ (Innovation) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยการพัฒนาเป็นหลักสูตรและคู่มือการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของบุคลากร ที่คาดว่าจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การได้

จากความสำคัญสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และผลจากการศึกษาเรื่องการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำหลักสูตรและคู่มือการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานไปทดลองใช้ในการฝึกอบรมพร้อมทั้งศึกษาผลของการพัฒนา และนำผลการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงเป็นหลักสูตร และคู่มือการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานฉบับสมบูรณ์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์การต่างๆ ต่อไป

หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม “การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน” นี้จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้ในการอบรมบุคลากรในองค์การ ที่สนใจการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยผู้วิจัยได้สร้างหลักสูตรฝึกอบรม โดยมีขั้นตอนดังนี้คือ

- 1) ประมวลเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญา จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และแนวทางการพัฒนา
- 2) สร้างกรอบแนวคิดในการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ขององค์การ
- 3) จัดทำโครงร่างหลักสูตรการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยการประชุมร่วมกันและ/หรือสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 4) ทดลองใช้กับบุคลากรในโรงพยาบาลเอกชน และนำผลที่ได้มาปรับปรุง
- 5) จัดทำเป็นหลักสูตรและคู่มือการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานฉบับสมบูรณ์

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม

หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรมนี้ออกแบบมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางเบื้องต้นในการพัฒนา “สุขภาวะทางปัญญา” ของบุคลากร ทำให้บุคลากรสามารถสร้างความสัมพันธ์กับตนเองและเพื่อนร่วมงาน ได้อย่างมีความสุข ทั้งยังขยายขอบเขตไปเชื่อมโยงสัมพันธ์กับสังคมวงกว้าง เช่น ให้มีความรับผิดชอบ ต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม

อีกวัตถุประสงค์หนึ่งคือ เพื่อสร้างแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบ “จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน” ให้บุคลากรสามารถสร้างสถานที่ทำงานให้เป็นที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาจิตวิญญาณอย่างยั่งยืน เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีจิตวิญญาณ ซึ่งเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่จะให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้ความสำคัญว่าบุคลากรไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นมนุษย์ (Human Being) ที่มีจิตวิญญาณ มีชีวิตภายใน (Inner Life) และองค์การจะให้ความสำคัญโดยการมอบหมายงานที่มีคุณค่า และทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของตนเอง เพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่นๆ ในการทำงาน ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงาน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์การ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

หลักสูตรและคู่มือนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ในองค์การต่างๆ เช่น องค์การที่ทำงานด้านสังคม องค์การราชการ องค์การธุรกิจ องค์การด้านการศึกษา อันจะทำให้บุคลากรในองค์การเหล่านั้นมีสุขภาวะทางปัญญาที่ดีขึ้น เกิดวัฒนธรรมจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน อันจะทำให้คนทำงานอย่างมีความสุขและมีความหมายต่อชีวิต มีความใส่ใจในงาน เกิดความยึดมั่นผูกพันในงานและองค์การ สามารถเกื้อกูลผู้อื่น สังคม และสิ่งแวดล้อมได้จากงานที่ตนทำ

ในหลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรมนี้ ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนในการทำการฝึกอบรมการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้คือ

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เป็น การให้ความรู้ความเข้าใจด้านงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 2 กระบวนการ ให้ความเข้าใจว่ากระบวนการคือใคร แนวทางการพัฒนาตนเองของกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณมีอย่างไรบ้าง

ตอนที่ 3 การจัดการฝึกอบรมและชุดกิจกรรม ว่าด้วยขั้นตอนและวิธีการในการฝึกอบรม มีกิจกรรมที่สามารถเลือกไปใช้หรือประยุกต์ให้เหมาะกับการฝึกอบรมได้ โดยแบ่งเป็น 4 ชุดกิจกรรม ได้แก่

ชุดกิจกรรมที่ 1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเองและการเห็นคุณค่าในตัวเอง

(Connect to Self)

ชุดกิจกรรมที่ 2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน

(Connect to Others)

ชุดกิจกรรมที่ 3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับสังคมและธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

(Connect to Society and Environment)

ชุดกิจกรรมที่ 4 การวางแผนเพื่อสร้างสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

(Planning for Developing Spiritual Health and Workplace Spiritual)

ตอนที่ 1

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

ในตอนที 1 นี้ จะกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เพื่อให้ข้อมูลจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นประโยชน์ทางด้านวิชาการสำหรับผู้จัดการฝึกอบรมในด้านนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มีดังต่อไปนี้

- 1) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญา และแนวทางการพัฒนา
- 2) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และแนวทางการพัฒนา

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญา และแนวทางการพัฒนา

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญา

การศึกษาเรื่อง “จิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางปัญญา” มีการใช้คำศัพท์ในภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องหลายคำ เช่น จิตปัญญา สุขภาวะทางจิตวิญญาณ สุขภาวะทางปัญญา มิติทางจิตวิญญาณของสุขภาพ สุขภาวะทางจิตปัญญา เป็นต้น ศัพท์ในภาษาอังกฤษมีการใช้คำว่า Spirit หรือ Spirituality หรือ Spiritual Health หรือ Spiritual Well-Being เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการนำความรู้เรื่องจิตวิญญาณไปใช้ในองค์กร โดยใช้คำศัพท์ต่างๆ เช่น ทุนทางจิตวิญญาณ (Spiritual Capital) (Zohar & Marshall, 2004) และความฉลาดทางจิตวิญญาณ (Intelligent Spirituality) (Pava, 2004)

โดยทั่วไปคำว่า “จิตวิญญาณ” เป็นคำศัพท์ที่พบว่ามีทั้งความแตกต่างกันตามวัฒนธรรม ศาสนา ภาษา และประวัติศาสตร์ และจิตวิญญาณก็มีลักษณะร่วมกันบางประการและความสอดคล้องกันอยู่ในความต่างเหล่านั้น และมนุษย์มีมิติด้านในของชีวิตที่เรียกว่า จิตวิญญาณ และการพัฒนาหรือเติบโตด้านจิตวิญญาณนี้เป็นรากฐานของการมีชีวิตที่ดีงามที่มนุษย์แสวงหา (โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, 2549; โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ และนภนาท อนุพงศ์พัฒน์, 2560) นอกจากนี้ จิตวิญญาณ ยังหมายถึงมิติหรือภาวะของการมีจิตใจที่สูง มีจิตที่สามารถเข้าถึงสิ่งสูงสุด จิตที่มีความเห็นแก่ตัวน้อย จิตวิญญาณ เป็นปัญญา (Wisdom) เป็นมิติที่มีความดีประกอบอยู่ ปราศจากความคับแคบและเห็นแก่ตัว และในคำว่าจิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางปัญญา ยังหมายถึง สุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้ง กาย จิต สังคม และปัญญา ภาวะทั้งสี่ มีความเชื่อมโยงบูรณาการกัน โดยมีปัญญาเป็นศูนย์กลาง และจิตวิญญาณยังหมายถึง สิ่งที่มีคุณค่าสูงส่งในทางจิตใจ มีมิติที่เหนือกว่าวัตถุ ในทางพุทธเรียกว่าโลกุตระสุข เป็นความสุขหรือสุขภาวะที่เหนือเหนือหนึ่งมั่งสาขึ้นไป เป็นส่วนสำคัญที่สามารถกำหนดมิติทางวัตถุภายนอกได้ แต่เมื่อรวมกับคำว่าสุขภาวะแล้ว สุขภาวะทางจิตวิญญาณ คือ การกล่าวความหมายที่ครอบคลุมไปในทุกมิติเชื่อมโยงบูรณาการกัน สุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นประสบการณ์ที่มนุษย์ประสบกับความสุขสงบ อิสระ อย่างประณีต ลึกซึ้ง จากการทำความดี ลดความเห็นแก่ตัว เห็นใจเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น โดยมีจิตสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เป็นประสบการณ์ที่เกิดความสงบ เกิดความสุขอย่างประณีต ความกลัว ความรู้สึกต่าง ๆ หายไป เกิดขึ้นในบางช่วงบางขณะ มีความเป็นอิสระอยู่ในตัว เกิดความสุขลึกซึ้ง (ประเวศ วะสี, 2551 อ่างใน ประเสริฐ ผลิผลการพิมพ์, 2552; ประเวศ วะสี, 2552) และจิตวิญญาณ เป็น

สิ่งที่แสดงออกเป็นแก่นแท้หรือสาระ (Essence) ของบางสิ่งหรือของคนบางคน โดยอยู่เหนือการมีสุขภาวะทางอารมณ์และจิตใจที่ดีและมีความสุข โดยจะบอกถึง การรู้จักตนเอง (เราเป็นใคร) ความเป็นอยู่ของเรา (เรามีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นอย่างไร) และจิตสำนึก (เราอยู่กับตนเองอย่างไรเราแสดงตัวตนของเราอย่างไร เรารับรู้ความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่นอย่างไร) และความเป็นจิตวิญญาณ (Spirituality) คือ การมองกลับเข้าไปภายในเพื่อค้นพบเอกลักษณ์ที่แท้จริงของเรา โดยเป็นการมองเพื่อค้นพบตัวตน คุณค่า ความหมายและเป้าหมายในชีวิต ให้ลึกซึ้งถึงแก่นแท้ของเรา นอกเหนือจากนั้นยังต้องเชื่อมโยงกับมนุษย์ทุกคน และรับรู้ถึงบางสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าตัวเราเองโดยที่บางคนอาจพูดว่าเป็นประสบการณ์ของความสงบที่แสดงออกมาในรูปของความกรุณา (อารยา พรายแย้ม และคณะ, 2552) นอกจากนี้ Seidl (1993) ให้ความหมายของสุขภาวะทางปัญญาว่าหมายถึง แง่มุมของการเป็นอยู่ที่ดี ประกอบไปด้วยสัมพันธภาพ สิ่งที่มีความหมายและเป็นเป้าหมายในชีวิต ส่วน Cavanagh (1999 cited in Marques, Dhiman & King, 2007) ได้เสนอความคิดเห็นที่แตกต่างเกี่ยวกับคำจำกัดความของจิตวิญญาณว่า จิตวิญญาณเป็นความปรารถนาที่จะพบเป้าหมายสูงสุดในชีวิต และดำรงชีวิตตามนั้น และ Cavanagh ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่าจิตวิญญาณ เป็นอิสระเหมือนกับพลังงาน ความหมาย ความรู้ และยังมีการพิจารณาความหมายที่ได้รับอิทธิพลอย่างสูงจากลัทธิเต๋า พุทธศาสนา ฮินดู เช่น และจิตวิญญาณของชนเผ่าพื้นเมืองอเมริกัน โดยพบว่า จิตวิญญาณในแง่มุมที่ไม่ใช่ของแนวคิดตะวันตกจะมีความหมายที่กว้างและลึกซึ้งกว่า โดยจะมีการบูรณาการชีวิตส่วนตัว การงาน เวลาว่าง การภาวนา แง่มุมทางศาสนา รวมถึงแง่มุมอื่นๆ ของชีวิตเข้าไว้ด้วยกัน และในการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณ พบคำสำคัญที่อยู่ในความหมายของจิตวิญญาณ เช่น คำว่า ความสัมพันธ์ (Relationship) หรือความเชื่อมโยง (Connectivity) ซึ่งพบว่าคนที่มีจิตวิญญาณ คือคนที่เห็นคุณค่าในตนเอง เห็นคุณค่าในผู้อื่นและเห็นคุณค่าในงาน รวมถึงคนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งมิติในแนวราบ คือ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับตนเอง ผู้อื่น และสังคม รวมถึงความสัมพันธ์มิติในแนวตั้ง คือ ความสัมพันธ์กับพระเจ้า หรือจิตวิญญาณสูงสุดหรือธรรมะ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก)

ในการศึกษาครั้งนี้ จะใช้คำว่า “สุขภาวะทางปัญญา (Spiritual Health)” แทนคำว่า จิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และจากการทบทวนความหมาย ในการศึกษาที่สรุปว่า สุขภาวะทางปัญญา หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เห็นคุณค่าความหมายของตนเองและผู้อื่น เห็นคุณค่าของงาน รวมถึงมีความรู้สึกเชื่อมโยง และมีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับตนเอง ผู้อื่น และสังคม

เมื่อกล่าวถึงแนวคิดทางสุขภาวะทางปัญญา หรือแนวคิดทางจิตวิญญาณ เมื่อก่อนเรามักจะพบที่เกี่ยวกับศาสนาต่างๆ เป็นส่วนใหญ่ และพบในแนวคิดทางตะวันออกอยู่มาก แต่ในปัจจุบันเริ่มมีนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องคนหรือมนุษย์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในวงการการศึกษา เช่น สาขาปรัชญา สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา สาขาวิทยาศาสตร์และการแพทย์ สาขาวรรณกรรมและศิลปะ สาขาจิตวิทยา (เช่น จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) สาขาบริหารธุรกิจหรือสาขาที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมองค์การ เริ่มให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องจิตวิญญาณกันมากขึ้นเรื่อยๆ ตัวอย่างในประเทศไทย มีการตื่นตัวในเรื่องจิตวิญญาณอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อมีการร่าง พ.ร.บ. สุขภาพแห่งชาติ ที่มีการเสนอให้พิจารณาเรื่องสุขภาพที่ครอบคลุมไปถึงมิติทางจิตวิญญาณหรือมิติทางปัญญา และสำนักงานกองทุนสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้มีการริเริ่มการสนับสนุนการพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางปัญญา รวมถึงมูลนิธิสตรี-สฤณีวงศ์ โดยการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสร้างเสริมสุขภาพ ได้ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ และสนับสนุนทุนวิจัยในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดทำบรรณานุกรมที่เกี่ยวกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณ การสร้างเครื่องมือวัด หรือการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือประเมินและตัวชี้วัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ การสังเคราะห์

ความรู้ทางด้านการพัฒนาจิตปัญญา (วิญญูญาณ) จากเรื่องเล่าความสำเร็จของผู้ให้บริการและผู้รับบริการในระบบสุขภาพ และมีผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านที่ได้เขียนหรือบรรยายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญูญาณ หรือสุขภาพทางปัญญา เช่น ประเวศ วะสี (2547, 2551, 2552) พงศ์เทพ สุธีรวิฑูมิ (2548) ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2552) ธนา นิซชัยโกวิทย์ และคณะ (2550) โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ (2549) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พงศ์เทพ สุธีรวิฑูมิ ได้กล่าวถึงที่มาของจิตวิญญูญาณตามหลักเกณฑ์การศึกษาในมุมมองต่างๆ ไว้ดังนี้คือ

- 1) ที่มาของจิต หรือจิตวิญญูญาณ ตามหลักของพุทธศาสนา อยู่ในเรื่องชั้น 5 ปฏิจจสมุปบาท (เป็นหลักธรรมที่อธิบายถึงการเกิดขึ้นพร้อมแห่งธรรมทั้งหลายเพราะอาศัยกัน) หรือกฎของอิทัปปัจจยตา นอกจากนี้ยังเชื่อว่าเกิดมาจากการเจริญวิปัสสนากรรมฐาน โดยการพัฒนาเชิงจิตวิญญูญาณนั้น วิธีที่ทั้งเร็วและสั้นที่สุดคือการเจริญจิตภาวนา ด้วยการวิปัสสนากรรมฐาน
- 2) ที่มาของจิต หรือจิตวิญญูญาณ คือ สัพเพธรรมา คือเชื่อว่า จิตหรือจิตวิญญูญาณ เป็นสรรพสิ่งที่มีจริงในธรรมชาติอยู่แล้ว ขณะที่บางท่านเชื่อว่าเป็นสายพันธุกรรมซึ่งเป็นเรื่องธรรมชาติเช่นกัน
- 3) ที่มาของจิต หรือจิตวิญญูญาณ มาจากภาษาตามวัฒนธรรม มีบางกลุ่มคิดว่า คำว่า “จิตวิญญูญาณ” น่าจะมาจากวัฒนธรรมตะวันตก ภายใต้ความคิดของชาวคริสต์ ที่เรียกว่า God the spirit 3 ได้แก่ God the father (พระบิดา) God the sun (พระบุตร) และ God the spirit (พระจิต)
- 4) ที่มาของจิต หรือจิตวิญญูญาณ ในมุมมองของวิทยาศาสตร์แนวใหม่ โดยการใช้ฐานคิดวิทยาศาสตร์แนวใหม่ (Capra 1975; 1996 อ้างใน พงศ์เทพ สุธีรวิฑูมิ, 2548) ที่เชื่อว่า ชีวิตทั้งหลายในระดับต่างๆ ล้วนดำรงอยู่อย่างเป็นระบบ ในลักษณะของระบบชีวิตที่โยงใยอยู่ด้วยกันเป็นข่ายใย โดยที่ระบบนิเวศเป็นระบบที่ใหญ่และสำคัญมากที่สุด การเข้าถึงความจริงในระบบนิเวศ จะทำให้เข้าใจในระบบชีวิตทั้งหลาย เนื่องจากความเชื่อที่ว่าการจัดระบบองค์การของระบบนิเวศ คือหลักการจัดองค์การของระบบชีวิตทุกระบบ มนุษย์ในฐานะระบบชีวิตหนึ่งของระบบใหญ่ จึงต้องจัดแบบแผนชีวิต หรือระเบียบสังคมให้สอดคล้องกับแบบแผนของระบบนิเวศ และ
- 5) ที่มาของจิต หรือจิตวิญญูญาณ มาจากสนามพลังงาน บางกลุ่มเชื่อว่า จิตวิญญูญาณ คือจิตที่เป็นพลังงาน แม้ยังไม่สามารถพิสูจน์ได้อย่างชัดเจนในขณะนี้ว่าเป็นพลังงานประเภทใดจากแหล่งใด แต่เป็นความพยายามอธิบายโดยใช้หลักฐานที่มีอยู่บ้างโดยคิดว่าอาจจะเป็นพลังงานใหม่ที่จิตมนุษย์เองเป็นผู้สร้างขึ้นและเป็นพลังงานที่มีอิสรภาพ หรืออาจจะมาจากสนามพลังงานภายนอก เช่น สนามควอนตัม หรือพลังงานที่เกิดขึ้นจากจักรวาลซึ่งบางท่านเรียกว่า แดนสุญญตา เป็นต้น

นอกจากนี้ มีนักวิชาการด้านปรัชญาที่สำคัญอีกท่านหนึ่งคือ สุวรรณ สถาอาพันธ์ (อ้างใน โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, 2549) ได้จำแนกแนวคิดจิตวิญญูญาณตามลักษณะการอธิบายความจริงเป็น 3 ลักษณะที่แตกต่างกันคือ

- 1) เป็นแนวคิดแบบนัญญาติกับธรรมชาติ ชีวิตของมนุษย์เชื่อมต่อกับโลกธรรมชาติทั้งหมดในฐานะเป็นญาติกัน ทศนะแบบแรกนี้เป็นการมองธรรมชาติในลักษณะที่เปรียบเสมือนบุคคลหรือบุคลาธิษฐานของอำนาจเหนือธรรมชาติที่เราสามารถนัญญาติหรือถือเป็นสายเลือดของบรรพบุรุษได้ ซึ่งปรากฏเป็นสัญลักษณ์ที่แตกต่างกันในแต่ละวัฒนธรรม ในคติพื้นบ้านไทยก็อาจจะเป็นเทพหรือเทวดา เช่น รุกขเทวดา แม่โพสพ ผี หรือ เทวาอารักษ์ต่างๆ
- 2) เป็นแนวคิดแบบพระเจ้าสร้างโลก เป็นทศนะที่ถือว่าพลังเหนือธรรมชาติ เป็นที่มาของโลกที่เราเห็น แนวคิดดังกล่าวปรากฏเด่นชัดในศาสนาแบบเอกเทวนิยมทั้งหลาย เช่น คริสต์ อิสลาม และยิวที่อธิบายว่าสรรพสิ่งก่อกำเนิดขึ้นโดยเจตจำนงของอำนาจศักดิ์สิทธิ์เหนือธรรมชาติหรือพระเจ้า ธรรมชาติจึงเป็นสิ่งสร้างของพระเจ้าและพระเจ้าผู้สร้างมีอำนาจเหนือสรรพสิ่ง เป้าหมายสุดท้ายของวิถีคิดแบบนี้ชีวิตทางจิตวิญญูญาณที่สูงส่งที่สุดคือ ชีวิตที่ไปรวมและรวมเป็นหนึ่งเดียวกับพระเจ้า
- 3) เป็นแนวคิดแบบพุทธศาสนา เป็นการอธิบายให้เห็นว่าธรรมชาติเป็นผลของเหตุปัจจัยที่ประกอบกันขึ้นเป็นสรรพสิ่งอันมีกระบวนการทางจิตที่ทำให้เราเห็นหรือเข้าใจสิ่งต่างๆ ตามการปรุงแต่งของจิต แนวคิดนี้ถือว่า สิ่งต่างๆ ดำรงอยู่และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาด้วย

เหตุปัจจัย ทั้งในส่วนที่เป็นรูป (วัตถุ) และนาม (จิต) การเข้าถึงชีวิตอันประเสริฐเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเราจัดตัณหากับอวิชชาที่ทำให้เราไม่สามารถเข้าใจและเห็นธรรมชาติอย่างถ่องแท้ได้ ในแง่นี้ ชีวิตทางจิตวิญญาณที่สำคัญที่สุดคือการหลุดพ้นออกไปจากการยึดมั่นถือมั่นกับสิ่งต่างๆ ที่เราไม่ยอมให้มันเปลี่ยน แต่โลกจริงๆ นั้นเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความทุกข์ของเราเกิดขึ้นเพราะวิถีคิดของเราขัดกับธรรมชาติ วิธีที่จะหลุดพ้นไปสู่ชีวิตที่ประเสริฐก็คือ สมาธิ วิปัสสนา เพื่อให้เข้าถึงธรรมสัจจะของชีวิต และ 4) เป็นแนวคิดที่มองว่าโลกธรรมชาติคือวัตถุธาตุ เป็นทัศนะอธิบายความเป็นจริงของโลกธรรมชาติด้วยสัญลักษณ์เชิงสสารที่ไม่มีชีวิต ไม่มีจิตวิญญาณ และการดำรงอยู่ของสรรพสิ่งไม่มีความหมายในทางจิตใจ แนวคิดนี้เป็นพื้นฐานของวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ที่โดยตัวของมันเองแล้วมิได้ตอบคำถามว่าชีวิตที่ประเสริฐเป็นอย่างไร วิทยาศาสตร์เพียงแต่อธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ว่าเกิดขึ้นด้วยเหตุปัจจัยทางกายภาพ ชีวิตที่ประเสริฐหากมีจริงก็เป็นรูปแบบหนึ่งของปฏิกิริยาทางชีวเคมีที่เกิดขึ้นในระบบประสาท และหากชีวิตเช่นนั้นจะเป็นที่ประสงค์ก็อาจสามารถสร้างให้เกิดได้ หากเรามีความรู้ทางวิทยาศาสตร์ที่ตีพอที่จะผลิตเครื่องมือหรือเภสัชสารที่กระตุ้นปฏิกิริยาเคมีเช่นนั้นให้เกิดขึ้นในสมองได้

นักวิชาการอีกท่าน ได้ให้มุมมองในด้านที่เกี่ยวข้องกับอิสลาม โดย ดาร์รงค์ แวอาลี กล่าวว่า อิสลามมองภาพมนุษย์ในสองส่วนคือ ร่างกาย (Body) และจิตวิญญาณ (Soul) ในขณะที่ร่างกายมีการสูญสลาย แต่จิตวิญญาณยังคงอยู่ตลอดไปและยังต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง และจะถูกสอบสวนในวันแห่งการพิพากษาในโลกหน้า จิตวิญญาณเป็นแก่นและสาเหตุของพฤติกรรมของมนุษย์ ร่างกายจึงเปรียบเสมือนพาหนะของจิตวิญญาณนั่นเอง โดยจิตวิญญาณในทัศนะของอิสลามประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) วิญญาณหรือ รุฮ์ (Spirit) ในทัศนะอิสลาม วิญญาณ หมายถึง เป็นสิ่งที่มาจากอัลลอฮ์ ซึ่งได้ถูกเป่าลงสู่มนุษย์ ทำให้มนุษย์มีความสูงส่งเหนือสิ่งถูกสร้างทั้งหลาย 2) จิตใจ หรือ กัลบ์ (Heart) จิตใจเป็นส่วนหนึ่งที่ทำหน้าที่ด้านการรับรู้ การใคร่ครวญ เป็นที่มาของความตั้งใจ ความสนใจ ความเฉลียวฉลาด และสติปัญญา และ 3) ปัญญาหรือ อากัล (Intellect) ปัญญาเป็นส่วนหนึ่งของความสามารถในการใช้เหตุผล จิตวิญญาณของมนุษย์จะทำหน้าที่ใน 3 ระดับ คือ จิตใจที่ชอบทำแต่สิ่งที่ไม่ดี ทำตามความพึงพอใจ และความต้องการของตนเองโดยมีแนวโน้มที่จะกระทำความชั่ว จิตใจที่ยังไม่สมบูรณ์หรือเข้มแข็งมากนัก อาจนำไปสู่ความดีหรือความชั่ว และจิตใจที่สมบูรณ์สงบนิ่งแล้ว (Ultimate Peace) เป็นจิตที่ชอบทำแต่สิ่งดี ๆ

ประเวศ วะสี ได้เสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญา ที่ปรากฏในสาระสำคัญของการประชุมประจำปีของแผนพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ มูลนิธิสวดศรี-สฤษดิ์วงศ์ ในหลายประเด็น ดังนี้ 1) จิตวิญญาณอยู่ใกล้ตัวเรา ทั้งในการทำงาน และการดำเนินชีวิต จิตวิญญาณเป็นสิ่งที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ในการทำงานประจำวัน ทั้งในงานบริหาร งานพัฒนาคุณภาพ งานในสถานการณ์ยากลำบาก งานในชุมชน ล้วนแต่เป็นพื้นที่ให้มนุษย์ได้ใกล้ชิดกับจิตวิญญาณ ผ่านการฝึกฝนตนเองร่วมกับบทบาทและหน้าที่ที่ตนเองกำลังปฏิบัติ จิตวิญญาณจะอยู่ร่วมกับชีวิตและส่งเสริมการดำเนินชีวิตประจำวัน และการใช้ชีวิตครอบครัว ให้มีสุขภาวะที่ดีขึ้น เห็นคุณค่าและความหมายของการมีชีวิตอยู่ 2) การเปลี่ยนแปลงทางจิตวิญญาณเป็นการข้ามพ้นกรอบความคิดเดิมที่เรายึดติดการเปลี่ยนแปลงทางจิตวิญญาณต้องเริ่มต้นที่ตนเอง โดยปลดปล่อยให้ตนเองหลุดจากกรอบและความคิดความเชื่อเดิมๆ เช่น ความเชื่อว่าทุกสิ่งต้องเป็นไปตามหลักการหรือทฤษฎีอย่างใดอย่างหนึ่ง ผลจากการเป็นอิสระจากกรอบเดิมๆ ช่วยทำให้เรามีพลังในการใช้ชีวิตและทำงานได้อย่างสร้างสรรค์ เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจะทำให้มนุษย์เป็นคนธรรมดามากขึ้น สัมผัสความเรียบง่าย และสามารถมีความสุขได้มากขึ้น 3) สุขภาวะทางปัญญา เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงตนเองกับสิ่งต่างๆ รอบด้าน สุขภาวะทางปัญญาเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ ทั้งชุมชน สังคม

องค์การ ระบบการทำงาน ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ความเชื่อมโยงเป็นเรื่องของการพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน ช่วยให้สามารถเข้าใจความหมายของแต่ละสิ่งอย่างรอบด้าน 4) จิตวิญญาณเป็นคุณค่าสูงสุดทางจิตใจ ไม่ว่าจะ เป็นคำว่า จิตปัญญา จิตตปัญญา สุขภาวะทางปัญญา หัวใจของความเป็นมนุษย์ การพัฒนาจิต ล้วนแต่เป็นสิ่ง เดียวกันที่มีความหมายถึงสิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดทางจิตใจ มิติทางจิตวิญญาณเป็นสิ่งที่มีมนุษย์สามารถสัมผัสได้ถึง ความงามอันลึกซึ้ง ความสุขอันประณีต ความอิสระที่อยู่ภายในจิตใจ หรือความรักอันไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์

5) สติเป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาทางจิตวิญญาณ สติเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้มนุษย์ เปลี่ยนวิธีคิดได้ สติทำให้จิตเป็นกลาง เมื่อจิตเป็นกลางก็จะสามารถเปลี่ยนอะไรก็ได้ แม้กระทั่งการเปลี่ยนวิธี คิดไปจากเดิม ถ้าคนที่ทำงานในอาชีพต่างๆ เช่น แพทย์ ครู นักธุรกิจ หันมาเจริญสติกันมาก สังคมก็จะสามารถ เปลี่ยนแปลงได้ การพัฒนาทางจิตวิญญาณก็จะเกิดขึ้น ปัจจุบันคนทั่วโลกหันมาเจริญสติกันมาก เพราะพบว่า การเจริญสติช่วยให้สุขภาพดีขึ้น เยียวยาความเจ็บปวดได้ง่ายขึ้น เรียนรู้ได้ดีขึ้น รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดี ขึ้นกับคนในครอบครัวและที่ทำงาน สติจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของการปฏิบัติทางจิตวิญญาณที่เชื่อมโยงกับทุก อย่างในชีวิต 6) การพัฒนาจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญาสามารถกระทำได้ในทุกศาสนา การพัฒนาจิต วิญญาณต่างมีจุดร่วมกันตรงที่การปฏิบัติอย่างเป็นประจำ สม่ำเสมออยู่ในชีวิตประจำวัน โดยเริ่มต้นจากการฝึก ปฏิบัติตามศาสนาที่ตนเองนับถือ เช่น ศาสนาพุทธฝึกละอภุศล ทำความดี มีสติอยู่กับปัจจุบัน ศาสนาอิสลาม ฝึกละหมาดเพื่อระลึกถึงพระเจ้าตลอดทั้งวันและคืน ศาสนาคริสต์ฝึกชีวิตฝ่ายจิตวิญญาณ ให้มีความรักและ ศรัทธาในพระเจ้าและแสดงออกด้วยการรักเพื่อนมนุษย์ แม้ว่าแต่ละศาสนาจะมีหลักปฏิบัติที่แตกต่างกัน ก็ สามารถพัฒนาจิตวิญญาณได้ เพียงแค่มีการปฏิบัติเท่านั้น 7) สุขภาวะทางจิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางปัญญา สามารถสร้างความสุขในการทำงานได้ ซึ่งเป็นความสุขราคาถูกที่ไม่ต้องลงทุนมากมาย ก็สามารถหาความสุขนี้ ได้ในการทำงาน เพื่อเริ่มจากการเห็นคุณค่าและศรัทธาในวิชาชีพหรืองานที่ตนเองทำ รู้จักชื่นชมและให้กำลังใจ ตนเองเป็น รับผิดชอบต่อผู้อื่น ตระหนักถึงคุณค่าอันละเอียดอ่อนของชีวิตมนุษย์ ฝึกฝนการเจริญสติใน ระหว่างการทำงาน คุณลักษณะเหล่านี้สามารถเริ่มต้นได้ที่ตนเอง และสามารถรับผลอันเป็นความสุขได้ทันที ในขณะที่กำลังทำงาน 8) ชุมชนกัลยาณมิตรเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้สุขภาวะทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทาง ปัญญาคงอยู่ ชุมชนเป็นพื้นที่ในการดูแลจิตใจที่ขยายออกไปจากตนเอง ผ่านการสื่อสารกันอย่างเป็น กัลยาณมิตร มีการรับฟังกันอย่างลึกซึ้ง การมีเพื่อนที่สามารถบอกเล่าเรื่องราว และแบ่งปันทุกข์สุขให้แก่กันได้ เป็นปัจจัยที่ช่วยหล่อเลี้ยงพลังในการทำงาน แม้ว่าเราจะอยู่ในสถานการณ์ที่ตึงเครียด กดดัน หรือบีบคั้น ยากลำบาก ก็ตาม สุขภาวะทางจิตวิญญาณในการทำงานก็ยังคงอยู่ เราสามารถสร้างชุมชนกัลยาณมิตรได้ง่ายๆ ด้วยการสร้างพื้นที่ สร้างเวลา สร้างโอกาสให้ปลอดภัย พื้นที่สร้างสรรค์ในการทำงานก็จะเกิดขึ้นได้ กล่าวโดย สรุปลือ คือ ชุมชนที่ดีจะสนับสนุนให้สุขภาวะทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญายังคงอยู่ตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่างทาง จนเกิดผลงาน ตลอดเส้นทางการทำงาน 9) ผู้นำที่มีสุขภาวะทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทาง ปัญญาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพขององค์การ ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ขององค์การได้ หากผู้นำพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณของตนเองไปด้วย ผู้นำที่มีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางปัญญาประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 7 ประการ ได้แก่

- 9.1) ค้นหาและยอมรับในศักยภาพเดิมหรือต้นทุนที่มีอยู่แล้วในองค์การ
- 9.2) สร้างพื้นที่ให้ผลงานได้มีโอกาสงอกเงยและปรากฏให้เห็น
- 9.3) ส่งเสริมบุคลากรแต่ละคนได้มีโอกาสทำงานที่ยากและท้าทาย
- 9.4) มีการอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกระดับในองค์การ
- 9.5) มีการทำงานแบบเป็นงานศิลปะที่มีสุนทรียภาพ
- 9.6) มีขวัญและกำลังใจสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง

9.7) การใส่ใจดูแลทุกข์สุขของบุคลากรทุกคน

10) เมื่อนำจิตวิญญาณเข้าไปใช้ในระบบการศึกษา จะสามารถทำให้ระบบการศึกษามีการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวมได้ การนำเอาเรื่องการพัฒนาจิตจนเกิดปัญญา เข้าไปสู่การเรียนการสอน นำการเรียนรู้เข้ามาสู่ตัวผู้เรียนผู้สอน โดยอาศัยวิธีการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงเนื้อหาวิชาออกไปสู่ชีวิต ไม่จำกัดการเรียนรู้เฉพาะภายในห้องเรียน มีการเชื่อมโยงชีวิตผู้เรียนไปสู่โลกภายนอก สู่ชุมชนต่างๆ เท่าทันต่อเหตุการณ์บ้านเมือง การศึกษาเช่นนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มจากผู้สอนต้องมีจิตวิญญาณตระหนักรู้คุณค่าที่แท้ของความเป็นครู หรือจิตวิญญาณความเป็นครู ในขณะที่นักเรียนเป็นผู้ที่ต้องมีจิตวิญญาณของผู้ใฝ่เรียนรู้ การเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวมที่แท้จริงจึงเกิดขึ้นได้ และ 11) สุขภาวะทางจิตวิญญาณเริ่มต้นเมื่อนำชุมชนเป็นศูนย์กลาง การมีโอกาสได้เข้าไปรับรู้ความรู้สึกของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือองค์กร จะทำให้เกิดการเห็นทั้งหมดของชีวิตและความหมายของสุขภาวะทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญา มีการบูรณาการนำเอามิติต่างๆ เข้ามาในชีวิตและการทำงาน ทั้งมิติทางกาย จิต และสังคม การบูรณาการย่อมทำให้เกิดการเห็นคุณค่าในตนเองและการทำงานมากยิ่งขึ้น

นงเยาว์ มงคลอิทธิเวช และคณะ (2552) ได้สังเคราะห์ความรู้ทางด้านการพัฒนาจิตปัญญา (วิญญาณ) จากเรื่องเล่าความสำเร็จของผู้ให้บริการและผู้รับบริการในระบบสุขภาพ: พัฒนาการทางจิตวิญญาณและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาได้สรุปและสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้ที่มีสุขภาวะทางจิตปัญญา ประกอบด้วย 18 คุณลักษณะ สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ตามคุณสมบัติของสุขภาวะทางจิตปัญญา ได้แก่ 1) กลุ่มความสุข เช่น เมตตา กรุณา จิตใจอ่อนโยน เป็นมิตร รับผิดชอบ ยืดหยุ่น ปรับตัวง่าย เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 2) กลุ่มความสงบ ได้แก่ จัดการ ควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้ เข้มแข็ง อดทนเสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเท มองโลกในแง่ดี ยอมรับและให้อภัย และ 3) กลุ่มความอิสระ ได้แก่ มีพลังแห่งการเรียนรู้ กล้าหาญ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ อ่อนน้อมถ่อมตน ประสานความแตกต่าง พอเพียง

รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ (2553) ได้ทบทวนเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือประเมินและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญาหรือสุขภาวะทางจิตวิญญาณ การพัฒนาเครื่องมือประเมินและตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินสุขภาวะทางจิตวิญญาณเพื่อการพัฒนาของบุคลากรในระบบสุขภาพและระบบการศึกษา และจัดทำคู่มือการประเมินสุขภาวะทางจิตวิญญาณเพื่อการพัฒนาของบุคลากรในระบบสุขภาพและระบบการศึกษา ได้สรุปองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณไว้ จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบองค์ประกอบที่เป็นตัวชี้วัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) หมายถึง มีความคิดและการกระทำอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง แม้ว่าจะแตกต่างจากผู้อื่น และกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่เห็นว่าถูกต้อง กล้าที่จะยืนหยัดเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพรรคพวก กล้าที่จะตัดสินใจตามอุดมการณ์ หรือเป้าหมายในชีวิตของตนเอง มีความคิดในแง่บวกและรู้จักปรับเปลี่ยนมุมมองความคิดเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จึงสามารถเผชิญปัญหาได้ในทุกปัญหา สามารถใช้ข้อผิดพลาดเป็นแรงผลักดันในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 เมตตา กรุณา (Loving Kindness and Compassion) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความทุกข์ของผู้อื่น แม้ว่าจะไม่ได้แสดงออกมาอย่างชัดเจน รู้สึกร่วมทุกข์และให้ความสำคัญกับความทุกข์ของผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นเรื่องใหญ่หรือเรื่องเล็กน้อย มีความรู้สึกอยากช่วยเหลือให้ผู้อื่นมีความสุขมากขึ้น เมื่อต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่นก็มักจะนำใจเข้ามาใส่ใจเรา ยินดีที่จะเสียสละเพื่อให้อื่นพ้นทุกข์และประสบกับความสุข

องค์ประกอบที่ 3 มีเป้าหมายและพอเพียง (Goal and Sufficiency) หมายถึง มีเป้าหมายเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ชัดเจน ใช้ชีวิตประจำวันอย่างมีสติ มีเหตุมีผล รู้จักที่จะแบ่งปันให้กับผู้อื่น รู้จักความพอเพียงในชีวิตและพึงพอใจกับชีวิตที่เป็นอยู่

องค์ประกอบที่ 4 ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ (Humanism) หมายถึง มีความคิดและความเชื่อในคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ ตระหนักว่ามนุษย์ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน มีสิทธิ์ที่จะได้รับความช่วยเหลือหรือได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

องค์ประกอบที่ 5 อ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) หมายถึง การไม่อ้อวอดทะนงตนในความรู้ หรือความสามารถของตนเอง รู้จักมีสัมมาคารวะ มีความอ่อนน้อมถ่อมตนและยอมรับความคิดเห็นหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จากผู้อื่น แม้ว่าจะขัดแย้งกับความคิดของตนเองก็ตาม

องค์ประกอบที่ 6 ให้อภัย (Forgiveness) หมายถึง สามารถให้อภัยต่อความผิดของผู้อื่นสามารถแสดงพฤติกรรมทางบวกต่อคนที่ทำไม่ดีกับตนเอง การมีความตั้งใจที่จะทำดีกับผู้อื่น ไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นมิตรหรือศัตรู

องค์ประกอบที่ 7 ความเป็นมิตร (Friendliness) หมายถึง ความเป็นมิตรต่อผู้อื่น ความเป็นกันเอง สามารถพูดคุยและเข้ากับคนได้ทุกระดับ

แนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา

ในปัจจุบันนักวิชาการมีความเห็นว่า สุขภาวะทางปัญญาหรือจิตวิญญาณ สามารถพัฒนาได้ เช่น ประเวศ วะสี (2547) มีแนวคิดที่ต้องเริ่มจากการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา แล้วการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาจะนำไปสู่การพัฒนาจิต และสังคม การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาทั้ง 4 ต้องทำร่วมกันจึงเกิดสุขภาวะที่สมบูรณ์ สุขภาวะที่สมบูรณ์เกิดจากการเรียนรู้ที่ดี การเรียนรู้ที่ดีจึงเป็นสิ่งประเสริฐที่สุด ทุกคนมีหน้าที่ที่ต้องแสวงหาการเรียนรู้ที่ดีเพื่อตนเองและเพื่อช่วยเพื่อนมนุษย์ให้พบการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งมนุษย์สามารถพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

1. การประมวลและการกระจายความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาจิต เป็นหัวใจของกระบวนการเคลื่อนไหว เพราะทำให้การเคลื่อนไหวทำไปด้วยความรู้ ไม่ใช่เกิดจากความไม่รู้

2. โยคะเพื่อสุขภาพ โยคะ เป็นการบริหารกายที่มีการบริหารจิตไปด้วย ซึ่งจะมีการกำหนดสติไปกับการเคลื่อนไหวร่างกาย ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างกายกับใจ เกิดสุขภาวะ และเป็นการพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้น รวมถึงพัฒนาร่างกายให้แข็งแรงสุขภาพดี

3. สิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา เมื่อบุคคลได้สัมผัสกับคุณค่าหรือมิติทางจิตวิญญาณของธรรมชาติ จะทำให้จิตเป็นอิสระออกจากกรอบ เกิดความรักต่อเพื่อนมนุษย์และธรรมชาติ ซึ่งทั้งหมดนี้เรียกว่าพัฒนาการทางจิตวิญญาณ

4. ศิลปะกับพัฒนาการทางสุขภาวะทางปัญญา ความจริง ความงาม ความดี เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด ความดี คือพัฒนาการทางจิตวิญญาณ ใครเข้าถึงความจริงก็จะประสบความงามอันล้นเหลือ และเกิดความรักอันไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์และธรรมชาติทั้งหมด (ความดี) ซึ่งมนุษย์สามารถจะประสบความงามได้จากหลายวิธี เช่น จากการทำงาน จากการทำเพื่อเพื่อนมนุษย์ จากสิ่งแวดล้อม จากการเจริญสติ เป็นต้น ความงามทำให้มนุษย์มีความชื่นอกชื่นใจ ศิลปะจึงมีพลังอย่างมากในการพาศิลปินเข้าถึงความดีงามได้ เพราะฉะนั้นจึงควรสนับสนุนศิลปะทุกแขนงเพื่อให้เข้ามามีบทบาทในการทำให้บุคคลเข้าถึงความดี

5. วิปัสสนากัมมัฏฐาน โดยวิปัสสนากัมมัฏฐานไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องของพุทธศาสนาเพียงอย่างเดียว อาจจะเป็นลัทธิหรือศาสนาใดๆ หรือไม่มีศาสนาเข้ามาเกี่ยวข้องก็ได้ หรืออาจจะเป็นเทคนิคทางจิตที่จะทำให้อุจเฉทจิตใจของตัวเอง ทำให้รู้เท่าทัน เกิดปัญญาและความดี ซึ่งหลายๆ หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีศูนย์ฝึกอบรม

วิปัสสนากัมมัฏฐานให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้วิปัสสนากัมมัฏฐานได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต เพื่อความสุข การมีจิตใจสูง และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

6. การศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจ การศึกษาทุกระดับทุกประเภท ควรจะมีการศึกษาที่จะสามารถพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้น เช่น ใครชอบโยคะก็ไปโยคะ ใครชอบศิลปะให้ไปทำศิลปะ หรืออะไรอื่นก็ไปทำในสิ่งที่ตนเองชอบ แต่ทุกทางนั้นล้วนไปสู่การพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้น ถ้าการศึกษาทำได้ดังนี้ ก็จะเป็นเครื่องมือสร้างความสุขและสันติภาพ

7. สื่อสร้างสรรค์ สื่อมีอิทธิพลมากทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งปัจจุบันความพยายามในการใช้สื่อไปในทางบวกหรือสื่อสร้างสรรค์ยังมีน้อย ดังนั้นจึงควรสนับสนุนให้มีบุคคลหรือองค์กรเข้ามาจัดการในเรื่องสื่อสร้างสรรค์อย่างจริงจังและเป็นระบบ

8. การทำงานอาสาสมัครเพื่อสังคม เมื่อสังคมเราเป็นแบบสังคมตัวใครตัวมัน บุคคลก็จะขาดจิตวิญญาณ แต่ถ้ามีอาสาสมัครเพื่อสังคมเต็มประเทศ ก็จะกลายเป็นสังคมที่อบอุ่นและปลอดภัย ซึ่งบุคคลต่างๆ สามารถใช้เวลาในการเป็นอาสาสมัครเพื่อสังคม เช่น อาจจะไปทำงานในโรงพยาบาล สถานเด็กกำพร้า เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นการยกระดับจิตใจให้สูงขึ้นอีกทางหนึ่ง

9. ชุมชนเข้มแข็งและเศรษฐกิจพอเพียง ถ้าคนในชุมชนหรือสังคมอยู่แบบตัวใครตัวมัน คิดแต่ผลประโยชน์ของตัวเอง จิตใจก็จะตกต่ำ แต่ถ้าร่วมคิดร่วมทำรวมตัวกันเกิดความเป็นชุมชน มีการคำนึงถึงการอยู่ร่วมกัน มิติทางจิตวิญญาณก็จะสูงขึ้น เมื่อชุมชนเข้มแข็งก็จะสามารถแก้ปัญหาเศรษฐกิจ จิตใจ ครอบครัวยุคใหม่ สิ่งแวดล้อม และสุขภาพไปพร้อมกัน เรียกว่า “ชีวิตวัฒนธรรม” วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตร่วมกันของกลุ่มชนซึ่งสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมหนึ่งๆ ในวัฒนธรรมจึงมีมิติทางจิตวิญญาณอยู่ด้วยเสมอ วัฒนธรรมเป็นการมีชีวิตร่วมกัน (Living Together) ในความร่วมมือกันจึงมีจิตและจิตวิญญาณ ดังนั้นวัฒนธรรมชุมชนและเศรษฐกิจชุมชนจึงมีมิติทางจิตเป็นแกนกลางอยู่ ซึ่งจะช่วยให้คนในสังคมพ้นจากวิกฤติการณ์จากการพัฒนาแบบเอาเงินเป็นใหญ่ ซึ่งเศรษฐกิจชุมชนเป็นเศรษฐกิจพอเพียงที่ยึดนำความพอเพียงของชีวิต จิตใจ และการอยู่ร่วมกันเป็นใหญ่

10. การทำงานคือการปฏิบัติธรรม การทำงานทุกชนิด ถ้าทำด้วยใจสุจริต มีความเพียร ทำด้วยความประณีต โดยหวังประโยชน์เกื้อกูล นั่นคือการปฏิบัติธรรมอย่างหนึ่ง ถ้าบุคคลทำได้ งานจะกลายเป็นบ่อเกิดของความสุขและความสร้างสรรค์ นอกจากนี้การเห็นคุณค่าของการทำงานคือการปฏิบัติธรรมเช่นกัน จะทำให้แผ่นดินมีพลังของความคิดเพิ่มขึ้น

11. ธุรกิจเพื่อสังคม การทำธุรกิจสามารถด้วยจิตใจที่ดีได้ ทำด้วยความประณีต ทำด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมๆ กับมีกำไรตามสมควร ซึ่งจะเป็นธุรกิจเพื่อความดี (Business for the Goodness) ซึ่งนักธุรกิจมีพลังมาก หากเข้ามาร่วมกันพัฒนาสังคม ประเทศก็จะเกิดพลังแห่งความดี

12. ความเป็นธรรมทางสังคมและสันติภาพ การขาดความเป็นธรรมเป็นปัญหาใหญ่ ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น โครงสร้างทางความคิด โครงสร้างทางกฎหมาย โครงสร้างทางการเมือง เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ยาก โดยต้องการวิจัยสร้างความรู้ นำมาสู่กระบวนการนโยบายสาธารณะ ซึ่งทำให้จิตใจตกต่ำ ไม่สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข นำไปสู่ความขัดแย้ง และความรุนแรง การขาดสันติภาพเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา

นอกจากนั้น ประเวศ วะสี (2557) ในกล่าวไว้ในหนังสือวิถีมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 : สู่ภพภูมิใหม่แห่งการพัฒนา ในหัวข้อ พหุบาทแห่งการพัฒนาทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประสบการณ์ธรรมชาติกับการพัฒนาทางจิตวิญญาณ เมื่อเรานึกถึง ภูเขา ทะเล ท้องฟ้า ดวงดาว หรือปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่สวยงามต่างๆ ล้วนแต่ทำให้เรารู้สึกอึ้งอัมมโง่งงไม่ยอมหากได้เซซซม นันนี้อาจเป็นเพราะธรรมชาตินัน เป็นสิ่งที่เราได้พบเจอมาตั้งแต่เกิด และมีคุณสมบัติเป็นไปโดยตัวของมันเอง เราไม่อาจควบคุมได้ นันจึงเปรียบเสมือนเป็นกระบวนการที่ทำให้เรายอมรับ เคารพ ในธรรมชาติ อีกหนึ่งสิ่งทีธรรมชาติมอบให้แก่เรา คือ การที่เราได้ ลดความมีอัตตา ของตนเองลง ปลอดภัยอารมณ์สุนทรีย์ให้มีอิสระ แต่หากการซึ้นซมในธรรมชาตินัน เป็นไปอย่างขาดปัญญา อาจทำให้เกิดผลร้ายตามมาได้อีกด้วย ปัญญาจึงเป็นส่วนสำคัญในการตระหนักรู้ถึงความจริงของธรรมชาติ ว่าตัวเราและธรรมชาติ เป็นเพียงส่วนหนึ่งของจักรวาล ดังนั้นการที่เรามีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติจึงเป็นเสมือนการพัฒนาทางด้านจิตวิญญาณ แต่นันมิได้หมายถึงการมีความรู้แบบวิทยาศาสตร์ ที่จะเน้นไปทางเรื่องของสสารเป็นส่วนใหญ่ หากแต่เป็นความรู้ที่มาร่วม สติ ปัญญา และความปิติ ที่จะช่วยให้เราตระหนักรู้ถึงสิ่งต่างๆที่เราพบเห็น เช่น ชาวคริสต์จะตระหนักรู้ว่า พระเจ้าอยู่ในทุกสรรพสิ่ง จึงทำให้ไม่ว่าพวกเขาจะทำอะไรเขาจะรู้สึกอึ้งอัมมโง่งงไปด้วยความปิติในจิตใจ นี่จึงเป็นเหตุว่าทำไมเราถึงต้องมีความรู้ที่จะนำธรรมชาติมาใช้อย่างถูกต้อง เพื่อยกระดับจิตวิญญาณให้สูงซึ้น

2. ความงามกับการพัฒนาทางจิตวิญญาณ ความงามมีอยู่ในทุกสรรพสิ่งที่เราเห็นและมีอาจและเห็นได้ แต่จะเกิดขึ้นในรูปแบบของ ความจริง ซึ่งหากเมื่อไรที่เราเข้าถึงความจริงได้ เมื่อนันเราจะพบความงาม การที่มนุษย์ได้สัมผัสความงาม แล้วใช้ความสุขความปิตินันมาช่วยยกจิตใจให้สูงซึ้น จึงเป็นเหมือนการได้กำไรชีวิต **ความงามของธรรมชาติและปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ** เช่น ทุ่งนาสีเหลืองทอง ภูเขา ทะเล กลุ่มดวงดาว ปรากฏการณ์ออโรรา เหล่านันเป็นสิ่งที่มนุษย์รู้จักดีที่สุด และควรใช้ความงามของธรรมชาติมาพัฒนาจิตใจให้สูงซึ้น **ศิลปะ** เป็นความงามที่สร้างซึ้นโดยมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็ เพลง วรรณคดี การแสดง จิตรกรรมหรือศิลปะอื่นใด ควรซึ้นซมด้วยอารมณ์สุนทรีย์และเพื่อใช้เป็นเครื่องพัฒนาจิตวิญญาณให้สูงซึ้นยิ่งๆ ซึ้นไป **ความงามในงาน** งานทุกชนิดหากทำความความประณีตตั้งใจ งานนันก็จะกลายเป็นความงาม ให้ความซึ้นบานต่อผู้รับผิดชอบและพัฒนาจิตใจให้สูงซึ้นได้ **ความงามในความรู้** เมื่อเราเรียนรู้สิ่งใดควรนำมาเชื่อมโยงให้เห็นถึงความจริงของสิ่งนันๆ เมื่อเราเข้าถึงความจริงทั้งหมดของความรู้ ความรู้ก็จะเป็นความงาม **ความงามของจิตใจ** การมีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่น หวังดีต่อตนเองและส่วนรวม จะเป็นความงามต่อตนเองและผู้พบเห็น **ความงามในวาจา** คือการมีวจีสจจริต ประกอบด้วย การไม่พูดเท็จ การไม่พูดคำหยาบ การไม่พูดส่อเสียด การไม่พูดเพ้อเจ้อ ถือเป็ความงามที่แท้จริง **ความงามในการกระทำ** คือการกระทำที่ไม่เปียดเปียน มีอาชีพอสุจริต ไม่หวังผลประโยชน์ต่อผู้อื่น นี้อือความงามจากการมีศีล **ความงามในความเป็นชุมชน** เป็นการรวมตัวกันอย่างมีความสามัคคี และเอื้ออาทรต่อกันเพื่อเรียนรู้ทำสิ่งต่างๆ ให้ลุล่วง ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์การ และทุกพื้นที่ **ความงามในสัญลักษณ์ทางศาสนา** การเข้าถึงสิ่งสูงสุด เช่น โบสถ์ พระพุทธรูป พระจันทร์เสี้ยว สำหรับผู้ที่เข้าใจและเห็นคุณค่าจะเป็นความงามอย่างล้นเหลือ ที่มีคุณค่าทางจิตใจ ที่ให้ความสุขสงบ และปัญญากับชีวิต **ความงามในสติ สมาธิ และปัญญา** การฝึกสมาธิ จะทำให้จิตจดจ่อกับปัจจุบัน ไม่ฟุ้งซ่าน รั้บรู้ทุกสิ่งอย่างเข้าตามหลักความเป็นจริง ซึ่งถือเป็ความงามอย่างหาใดเปรียบ

3. การเรียนรู้และความรู้กับการพัฒนาทางจิตวิญญาณ มนุษย์เราต้องมีชีวิตเพื่อเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา แต่ทว่า การเรียนรู้นันมิใช่การเรียนรู้เพื่อให้เราเห็นแก่ตัวเอง แต่จะต้องเป็นไปในทางที่พัฒนาซึ้น โดยความรู้และชีวิตจะต้องไปควบคู่กัน ดังคำที่กล่าววว่า ชีวิตคือการเรียนรู้ การเรียนรู้คือชีวิต เพราะพัฒนาการทางจิตวิญญาณเป็นเรื่องของชีวิต การมี ศีล สมาธิและปัญญา จึงเป็นแนวทางที่ควรนำมาปฏิบัติ เพราะ ศีล คือความสัมพันธ์ทีถูกต้องระหว่างตนเอง เพื่อนมนุษย์และสิ่งแวดล่อม สมาธิ คือจิตที่สงบ ปัญญา คือการเข้าถึงความจริง ละความเห็นแก่ตัว ปัญหาในปัจจุบันของมนุษย์คือ การมีความรู้แบบแยกส่วน แยกตนเองจะสรรพสิ่ง มิได้นำความรู้ที่ได้นำมาเชื่อมโยงกัน เพราะสรรพสิ่งในจักรวาลล้วนเชื่อมโยงกัน เราเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ

ทั้งหมด และที่สำคัญเราจำเป็นที่จะต้องรู้ตนเองด้วย และความรู้ที่เราเชื่อมโยงกับธรรมชาตินั้นทำให้จิตมีอิสระ ไม่ยึดมั่นถือมั่นในตนเอง สามารถเข้าถึงความจริงของจักรวาลได้โดยง่าย จึงจะทำให้เกิดพัฒนาการทางจิตวิญญาณ

4. การทำงานกับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ การทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ เราสามารถเป็นคนดีได้ จากการทำงาน คือ เห็นแก่ตัวน้อยลงและเห็นแก่ผู้อื่นมากขึ้น หลักธรรมที่สามารถนำมาพัฒนาจิตวิญญาณกับการทำงาน เช่น มรรค 8 และอิทธิบาท 4 เป็นต้น ซึ่งถือเป็นหนทางแห่งความสำเร็จ ทำให้เกิดปิติ และหากเรามัวลุ่มหลงกับความสำเร็จ อาจนำมาสู่ความเสื่อมได้ จึงจะต้องนำสมาธิและปัญญาเข้ามาช่วย ความสำเร็จนั้นก็จะเป็นไปสู่อพัฒนาการทางจิตวิญญาณ อีกทั้งการทำงานต่างๆ จะต้องประกอบด้วยสมาธิเพื่อให้มีสติทุกการกระทำ จดจ่อกับสิ่งที่กำลังทำ จะทำให้งานทุกชิ้นกลายเป็นความสุขในที่สุด

5. การออกกำลังกายกับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ มนุษย์นั้นต้องออกกำลังกายจึงจะแข็งแรง เมื่อออกกำลังกายมากสารเอ็นดอร์ฟินจะหลั่งออกมาเยอะ ทำให้มีความสุข เกิดความสงบในจิตใจ ปลอดโปร่ง การออกกำลังกายอีกรูปแบบหนึ่งที่จะช่วยให้เราได้เจริญสติ คือการโยคะ รำมวยจีนไทเก๊ก ที่ถือเป็นทั้งการบริหารกายและจิตไปพร้อมกัน มีสติกับลมหายใจ การเคลื่อนไหวร้ายรำของแขนและขา จิตก็จะสงบได้เช่นกัน อีกทั้งการออกกำลังกายยังสามารถทำประโยชน์ผู้อื่นได้อีกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมชมรมเข้าวัด การวิ่งหาทุนเพื่อนผู้พิการเหล่านี้ล้วนช่วยลดความเห็นแก่ตัว เสริมสร้างจิตสำนึกที่ดี แลเพิ่มพูนความรักในเพื่อนมนุษย์ ซึ่งถือเป็นพัฒนาการทางจิตวิญญาณ ที่ควรส่งเสริมให้เกิดขึ้น

6. การสร้างความเป็นชุมชนกับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ มนุษย์นั้นมีธรรมชาติของการอยู่เป็นกลุ่มมากกว่าอยู่เดี่ยวๆ เพราะจะรู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัย มีพลังที่จะเผชิญและแก้ไขสิ่งต่างๆ มากกว่าการอยู่คนเดียว แต่ทว่ามนุษย์ในปัจจุบัน ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน และเน้นเสรีภาพส่วนบุคคลอย่างสุดโต่งนั้น กลับมีแนวคิดที่ว่า ตนเองนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องพึ่งพาผู้อื่น นำมาสู่ความแปลกแยกจากเพื่อนมนุษย์ เราจึงควรมาตระหนักว่า การรวมกลุ่มหรือการร่วมด้วยช่วยกันนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับยุคสมัยปัจจุบัน คือการรวมตัวร่วมคิดร่วมทำในเรื่องต่างๆ ในสถานที่และองค์กรต่างๆ เพื่อจะได้เป็นสังคมเข้มแข็งที่มีมิติทางจิตวิญญาณ

7. การเจริญเมตตากับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ เมตตา เป็นสภาพจิตอันสูงส่ง ที่ช่วยให้เราพ้นจากความเห็นแก่ตัว มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ในยุคโลกาภิวัตน์ปัจจุบันนี้ เต็มไปด้วยการแข่งขันแย่งชิง ซึ่งเราสามารถทำให้ดีขึ้นได้โดยการเป็นคนมีเมตตาและการให้อภัยเป็นพื้นฐานของจิตใจ เพราะเมื่อบุคคลมีเมตตาจะนำมาซึ่ง ความสุขสบายใจ แต่ศัตรูของความเมตตา คือ ความโกรธ ความเกลียด ความกลัว ที่นำไปสู่ความยึดมั่นถือมั่น ความเหลื่อมล้ำทางสังคม อันทำให้เกิดความเกลียดชังระหว่างกัน การมีเมตตาจิตจึงถือเป็นเรื่องจำเป็น หากแต่ต้องมีปัญญาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพราะเมื่อบุคคลมีปัญหา จะสามารถเข้าใจได้ว่าการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ นั้น มาจากหลายๆ ปัจจัย จึงเป็นเรื่องดีที่เราควรเจริญสติ สมาธิเพื่อให้เกิดปัญญา

8. การเสียสละเพื่อนส่วนรวมกับการพัฒนาการทางจิตวิญญาณ การให้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสุข ทั้งแก่ผู้ให้และผู้รับ การให้ทางใจ คือการร่วมทุกข์ร่วมสุขกับสังคมที่เราอยู่ เช่น การเป็นอาสาสมัครช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วม การให้ทางวาจา คือการพูดไพเราะ ถูกกาลเทศะ ทำให้ผู้รับมีความสุข การให้วัตถุสิ่งของ คือการเสียสละของส่วนตนให้ผู้ที่ต้องการ หรือแม้แต่การแบ่งเศษอาหารให้สุนัขจรจัด แม้อุ้งเล็กน้อยแต่แสดงถึงความก้าวหน้าทางจิตใจ และเป็นฐานกำลังให้สามารถเสียสละในเรื่องอื่นๆ ได้ การให้จึงควรเป็นสิ่งที่ควรมีในชีวิตของมนุษย์ วิถีชีวิตจะปรับเปลี่ยน พัฒนาสู่คุณค่าทางจิตวิญญาณ

9. การเจริญกรรมฐานกับการพัฒนาการทางจิตวิญญาณ (Meditation) กรรมฐานเปรียบเสมือนเกราะป้องกัน ที่จะช่วยให้การเจออุปสรรคต่างๆ ในชีวิตทุเลาลง เป็นกระบวนการภายในที่ดูจิตใจของตนเอง

(Internal Reflection) และขยับจิตใจให้สูงขึ้น ด้วยวิธีการ ดังนี้ การฝึกจิตกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในสถานที่สงบ การสวดมนต์ การเจริญสติ มีจิตอยู่กับปัจจุบัน การเจริญสมาธิ ฝึกให้จิตอยู่นิ่ง การเจริญปัญญา รู้ธรรมชาติของสรรพสิ่ง ว่ามีเหตุปัจจัย จึงเป็นเรื่องที่ดีหากบุคคล ชุมชน สังคมและโลกจะเจริญกรรมฐาน เพื่อความสุขสงบที่จะเกิดขึ้น

10. อารมณ์ทางเพศ ความรัก และการแต่งงานกับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ เพศสัมพันธ์มีรากฐานมาจากการสืบพันธุ์เพื่อการดำรงอยู่ของเผ่าพันธุ์ ไม่ว่าจะคน สัตว์ หรือพืช ล้วนต้องสืบพันธุ์ทั้งสิ้น หากแต่ในมนุษย์ธรรมชาติ ให้สิ่งต่างๆ สำหรับการสืบพันธุ์มา เช่น ร่างกาย ฮอร์โมน และฮอร์โมน ส่วนเรื่องหลังจากนั้น ไม่ว่าจะร้ายหรือดี มนุษย์จะต้องเป็นผู้จัดการด้วยตนเอง เช่น การถูกล่วงละเมิดทางเพศ การมีเพศสัมพันธ์เมื่อไม่พร้อม การท้องก่อนวัยอันควร ปัญหาเหล่านี้จะแก้ไขได้ด้วยการมีปัญญาธรรมชาติของเรื่องเพศและมีสติรู้ตัวเอง ในเรื่องของความรักและการแต่งงานนั้น จะต้องมีความรับผิดชอบ นึกถึงคู่และบุตรของตน ไม่เอาแต่ความต้องการของตนเองเป็นหลัก ต้องทำให้ตนเองมีปัญญารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จึงจะเป็นพัฒนาการทางจิตวิญญาณ

11. การเลี้ยงดูลูกกับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ การเลี้ยงดูลูกเป็นพัฒนาการทางจิตวิญญาณในวิถีชีวิตธรรมดาได้อย่างหนึ่ง สิ่งแรกที่พ่อแม่สามารถให้ลูกได้ คือ ความรัก ที่มีอาจมีใครมาเทียบเท่าได้ เมื่อพ่อแม่ให้ความรักต่อลูกจึงเป็นการปลูกฝังคุณธรรมด้านความรักให้กับลูกไปในตัว พ่อแม่สามารถเรียนรู้การฝึกความอดทน เมื่อเขาต้องเลี้ยงลูก เพราะเมื่อเขาทำอะไรไม่ถูกใจ พ่อแม่ไม่อาจละออกจากความเป็นพ่อแม่ได้ กลับต้องใช้ความเมตตา อดทน และความประนีประนอมในการอบรมสั่งสอนเพื่อนให้ลูกของตนเป็นคนดีในสังคม แน่แน่นอนว่าการอบรมเลี้ยงดูลูก พ่อแม่จะต้องเกิดความทุกข์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นแน่ เช่น ลูกของมหาตมะคานธี เป็นคนติดสุราเรื้อรัง ปัญหาและทักษะจะช่วยให้ลดความทุกข์ลง ปัญญารู้เท่าทันว่ามันเป็นธรรมดาที่จะต้องเจอปัญหานี้เองจึงเป็นทางที่จะช่วยบรรเทาทุกข์

12. ความแก่ ความเจ็บ และความตายกับพัฒนาการทางจิตวิญญาณ การแพทย์แผนปัจจุบันสามารถช่วยยืดชีวิตมนุษย์ได้อย่างง่ายดาย แต่เมื่อสุดท้ายแล้วจุดจบของชีวิตก็คือความตาย แต่เราจะตายอย่างไรให้มีคุณภาพ คำตอบคือ การมีปัญญารู้เท่าทันว่า มนุษย์เราเกิดมาด้วยความแก่ ความเจ็บ ความตาย เป็นเรื่องธรรมดา เมื่อรู้เช่นนี้แล้ว ควรสิ่งนี้เป็นโอกาสที่จะพัฒนาชีวิตให้สูงขึ้นหรือพัฒนาจิตวิญญาณด้วยการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคม เพื่อลดความยึดมั่นถือมั่น มีความสงบ มีเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์สืบไป

นงเยาว์ มงคลอิทธิเวช และคณะ (2552) ได้สรุปในงานวิจัยถึงกระบวนการพัฒนาจิตวิญญาณจิตปัญญาหรือสุขภาวะทางปัญญาว่าเป็นกระบวนการที่มีความละเอียดอ่อน ต้องใช้ความต่อเนื่องเป็นระยะเวลายาวนานโดยมีปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนา คือ ปัญหา อุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ ที่เข้ามาในชีวิต และเป็นประสบการณ์ตรงของแต่ละบุคคล แต่ประสบการณ์เหล่านั้นจะผสมผสานกันอย่างสมดุล ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ว่า จะอยู่อย่างไร การดำเนินชีวิตของบุคคลที่มีการพัฒนาทางจิตวิญญาณจะไม่ละเลยการไตร่ตรอง ทบทวนชีวิต และการเติมเต็มตนเองในยามที่อยู่ตามลำพัง อีกทั้งไม่ละทิ้งหน้าที่ความรับผิดชอบเมื่ออยู่ในสังคม วิธีของบุคคลจึงมีทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาสังคมควบคู่กันไป สิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาทางจิตวิญญาณของบุคคลคือประสบการณ์ชีวิตและความเชื่อภายในตนเอง โดยปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา แบ่งออกเป็น ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยภายใน ได้แก่ อุปสรรค ปัญหา และภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในชีวิต รวมถึงลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ ความคิด ความเชื่อ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนา กระบวนการขัดเกลาจากครอบครัว โรงเรียน สังคม และยังมีแนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา ซึ่งสามารถพัฒนาได้ใน 2 ระดับ ได้แก่ระดับบุคคลและระดับองค์กร

โดยระดับบุคคล สามารถพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา ได้ดังนี้

1. ทบทวนตนเองบ่อย ๆ ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนเอง ทำให้รู้จักตนเองอย่างลึกซึ้ง มีเป้าหมายในการดำเนินชีวิตที่ชัดเจน เห็นถึงคุณค่าความหมายของการมีชีวิตอยู่ และมีความสุขกับการดำเนินชีวิตอย่างแท้จริง

2. ฝึกควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกของตนเอง เช่น การฝึกสติให้ไวต่อสิ่งที่เข้ามากระทบ ปล่อยวาง เปลี่ยนความคิด หรือการเปลี่ยนจุดสนใจ การทำกิจกรรมผ่อนคลาย ซึ่งช่วยให้สามารถอยู่ได้อย่างมีความสุขและอิสระ

3. ศึกษาจากต้นแบบ เลียนแบบพฤติกรรมและวิธีการที่ดี ฝึกทักษะที่พึงประสงค์ต่างๆ บ่อยๆ

4. มีกัลยาณมิตร มีเพื่อนสนิทที่รู้ใจ เป็นการเติมเต็มพลังและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

5. ทำกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเองได้ เช่น อ่านหนังสือ ฟังเพลง อ่านบทกวีต่างๆ เปิดโอกาสให้ตนเองได้สัมผัสใกล้ชิดธรรมชาติ

6. ศึกษาธรรม ฝึกปฏิบัติธรรม การยึดมั่นในหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยให้มีการพัฒนาจิตปัญญาได้อย่างมั่นคง

7. เข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้เกิดการเรียนรู้แนวคิดและวิธีการทำงานซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานของตนได้

ระดับองค์กร สามารถพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา ได้ดังนี้

1. มีนโยบายในการช่วยส่งเสริมการพัฒนาจิตปัญญาอย่างชัดเจน

2. มีระบบการคัดเลือกคนเข้าองค์กรโดยการพิจารณาด้านจิต คือ ความรู้สึก รัก ชอบ มีใจอยากจะทำมากกว่าผลการเรียนหรือประสบการณ์ที่ผ่านมา

3. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาจิต และคุณภาพชีวิตของบุคลากร นำผลการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา เป็นเป้าหมาย ค่านิยมองค์กร เชื่อมโยงถึงผลการให้รางวัลหรือการเลื่อนตำแหน่ง

4. มีระบบชื่นชมคนทำดี สร้างคนให้ดี สร้างคนให้เก่ง ให้ความสำคัญ กล้านำเสนอในเรื่องดีๆ มีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง มีการชื่นชมคนทำดีแม้เพียงเล็กน้อย เช่น มีกล่องความดี แผนที่ความดี เวทีเสวนาความดี วิทยุชุมชนชื่นชมคนดี เป็นต้น

5. การพัฒนาบุคลากรต้องเริ่มตั้งแต่การเรียนรู้ การรู้จักลูกน้องอย่างแท้จริงรู้ว่าแต่ละคนมีจุดเด่นจุดด้อยตรงไหน เลือคนให้เหมาะสมกับงาน เปิดโอกาสให้ทำในสิ่งถนัด มีการพัฒนาในส่วนที่ขาด กำหนดเป้าหมายการพัฒนาให้ถึงระดับสุขภาวะทางปัญญา คือ ทุกคนมีความสุขในการทำงาน รู้สึกสงบ และเป็นอิสระ

6. มีตัวแบบ (Role Model) สนับสนุนคนที่มีสุขภาวะทางปัญญาให้เด่นเป็นต้นแบบที่ดี การทำให้ดูอยู่ให้เห็น เป็นตัวอย่าง เป็นแรงบันดาลใจที่ยั่งยืน มั่นคง และช่วยให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งคนที่เป็ต้นแบบและคนที่อยากเรียนรู้

7. สร้างบรรยากาศการทำงานให้เป็นบรรยากาศของการเรียนรู้และแบ่งปัน มีระบบพี่สอนน้องมีการส่งต่อรุ่นต่อรุ่น มีคู่มือ มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ทักษะชีวิตแก่กันและกัน

8. จัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาจิต ทั้งด้านบุคคล ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทร อยู่กันแบบพี่แบบน้อง เป็นครอบครัวเดียวกัน ด้านสิ่งแวดล้อมจัดสถานที่ทำงานให้น่าอยู่เหมือนบ้าน มีสภาพแวดล้อมที่สวยงาม ผ่อนคลายสบายตา เช่น มีสวนหย่อม มีสนามหญ้า มีสวนสุขภาพ เป็นต้น

9. มีระบบการจัดการกับอารมณ์ของกลุ่ม เช่น มีการตรวจสอบเพื่อพัฒนาไม่ใช้หาคนทำผิด มีระบบการฝึกอบรมน้องใหม่ในการแก้ปัญหาภาวะอารมณ์ของคนไข้หรือลูกค้า มีพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ และทำ

ให้ดูเป็นตัวอย่าง หากอีกคนไม่สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้หรือมีระบบแต่ะมี มีแนวทางการปฏิบัติเมื่อมีปัญหาด้านอารมณ์ เช่น เชิญให้นั่ง เสิร์ฟน้ำดื่ม มีทีมคอยช่วยแก้ไขปัญหา เป็นต้น

10. มีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามความเชื่อทางศาสนาของตนเอง เช่น การไปฝึกปฏิบัติธรรมโดยไม่ถือเป็นวันลา มีบสนับสนุน มีรถบริการ มีห้องให้ละหมาด มีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

11. ส่งเสริมให้ทุกคนได้เข้าอบรมที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา

12. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมเพื่อสังคม หรือกิจกรรมที่มีโอกาสเห็นความทุกข์ของคนอื่น เห็นคนไข้ (ลูกค้า) เป็นองค์กรรวม เห็นความเชื่อมโยงของทุกสิ่ง

13. ขยายขอบเขตงานให้มีการแลกเปลี่ยนหน้าที่กันบ้างเพื่อจะได้เรียนรู้และเข้าใจกันมากขึ้น หรือเปิดโอกาสให้ทำงานในสิ่งที่ถนัด ซึ่งอาจจะนอกเหนือบทบาทหน้าที่ ช่วยพัฒนามุมมองให้กว้างขึ้น

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2557) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาจิตในองค์กร (Mindfulness in Organizations) ซึ่งมีรายละเอียดที่น่าสนใจที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาได้ ตัวอย่างเช่น การทำสมาธิก่อนและหลังเลิกงาน การส่งเสริมการทำงานอย่างมีสติ ด้วยการเปิดระฆังสติระหว่างการทำงาน การจัดทีกิจกรรมประชุมใหม่ให้มีการทำสมาธิก่อนการประชุม การสนทนาอย่างมีสติ และการสรุปการประชุมด้วยความคิดทางบวก การปรับปรุงและพัฒนาบริการและงานให้สอดคล้องกับค่านิยม และได้นำเสนอโครงการฝึกอบรมเพื่อให้สมาชิกในองค์กร ตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง ใช้สมาธิและสติในการพัฒนาคุณค่าในตนเอง ตระหนักในค่านิยมองค์กร พัฒนางานและระบบให้สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร โครงสร้างการฝึกอบรม ประกอบด้วย 4 หน่วยของการเรียนรู้ ดังนี้

1. คุณค่าในตนเอง ประกอบด้วย
 - 1.1 คุณค่าสำคัญของชีวิต
 - 1.2 รากฐานทางจิตใจของการพัฒนาคุณค่าในตน
2. เครื่องมือสำคัญในการสร้างคุณค่าในตนเอง ประกอบด้วย
 - 2.1 สมาธิ: พักจิตเพื่อคลายอารมณ์ และความเครียด
 - 2.2 สติ: สร้างความสงบในการทำงาน
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วย
 - 3.1 การสื่อสารอย่างสันติ
 - 3.2 การทำงานร่วมกันด้วยสติสนทนา และการคิดทางบวก
4. การพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย
 - 4.1 ค่านิยมสำคัญขององค์กร
 - 4.2 การพัฒนางานและระบบที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร

หลักการสำคัญของการฝึกอบรม มีดังนี้คือ 1) เน้นที่การพัฒนาตนเอง 2) การเชื่อมโยงคุณค่าในตนเองเข้ากับการทำงานกับผู้อื่น และการสร้างค่านิยมองค์กร 3) ใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์โดยจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก และ 4) ประสานกับการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ พบว่ามีพัฒนาการของการพัฒนาจิตเป็น 4 ชั้น ดังนี้คือ

1. การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการพัฒนาจิตแก่ทีมนำ
2. การให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้คุณค่าภายใน ทักษะสมาธิหรือสติ และนำไปใช้ทั้งในการทำงานและการประชุม
3. ผู้ปฏิบัติงานเห็นประโยชน์ในการนำไปใช้กับผู้รับบริการหรือลูกค้า
4. หน่วยงานร่วมกับผู้รับบริการหรือลูกค้า และผู้เกี่ยวข้อง นำไปสร้างประโยชน์กับชุมชน

นอกจากนั้น ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ ยังเสนอแนะอีกว่า ปัจจัยความสำเร็จขององค์การที่มีการพัฒนาจิต ควรจะต้องมีดังต่อไปนี้คือ

1. ความมุ่งมั่นและบทบาทของผู้นำองค์กรในการกำหนดทิศทาง ผลักดัน ให้การสนับสนุนให้มีการพัฒนาจิต มีส่วนร่วมในกิจกรรมและเป็นแบบอย่างในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง
2. การออกแบบระบบการพัฒนาจิตในเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพของงานและองค์การ
3. การทุ่มเท อุทิศตนเองที่ผู้รับผิดชอบหลักในการออกแบบแนวทาง การสื่อสารกับบุคลากรในองค์การ การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. บุคลากรได้เรียนรู้แนวความคิดการพัฒนาจิต การฝึกสมาธิ สติ ให้เกิดทักษะพื้นฐานที่จะนำไปปฏิบัติต่อการเข้ารับการอบรมโปรแกรมการพัฒนาจิตในองค์การนี้

วิภาพร ตัณฑสวัสดิ์ และคณะ (2559) ได้อธิบายถึงมิติหรือสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดการพัฒนาระบบจิตวิญญาณ โดยได้แบ่งเป็น 4 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านบรรยากาศเชิงจิตวิญญาณ กล่าวคือ สถานที่ทำงานทำให้เกิดรู้สึกสงบสุขจากความรู้สึกที่ทำงานเป็นส่วนหนึ่งกับตัวตนของตัวเองผ่านการทำงานที่มีความหมาย การหลุดพ้นจากข้อจำกัดของตนเอง และปฏิบัติงานสอดคล้องกลมกลืนกับสภาพแวดล้อม สังคมและธรรมชาติด้วยความรู้สึกเชื่อมโยงกันและกัน โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษ ความคิดสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการทำงาน

1.2 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การ เช่น การพัฒนาการทำงานเป็นทีม ร่วมกันรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ยอมรับความคิดที่หลากหลาย

1.3 การเชิดชูบุคคลต้นแบบที่มีจิตวิญญาณในการทำงานออกสู่สังคม เช่น การมอบโล่เกียรติคุณ ซึ่งต้องทำการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรท่านอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน

2. มิติด้านการดำรงชีวิตในเชิงจิตภายใน กล่าวคือ การแสดงออกทางความคิด ความรู้สึก และการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตเพื่อแสวงหาความสุขทางจิตวิญญาณ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

2.1 การจัดสถานที่ทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถทำกิจกรรมเกี่ยวกับการทำสมาธิ การสวดมนต์ และโยคะ รวมทั้งมีการจัดห้องทำงานที่เงียบเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ความคิดขณะทำงานได้อย่างเต็มที่ รวมถึงจัดซื้อหนังสือ สิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจมาให้บุคลากรได้อ่าน เช่น หนังสือที่เขียนถึงการมองโลกในแง่บวก เรื่องราวชีวิตของผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิต

2.2 จัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรได้ใช้เวลาอยู่กับธรรมชาติ เช่น จัดกิจกรรม Company Outing ให้บุคลากรได้มีโอกาสสัมผัสกับธรรมชาติ ฟุ้งหญ้า ป่าไม้ ทะเล เพื่อให้เกิดความผ่อนคลาย

2.3 จัดบริการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรให้มีความเชื่อ และค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร

2.4 จัดให้บุคลากรมีการประเมินตนเอง เช่น บุคลิกภาพ และจุดแข็งของตนเอง เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตระหนักเกี่ยวกับตนเอง และช่วยให้บุคลากรมีการค้นหาความหมายในชีวิต

2.5 ส่งเสริมให้มีระบบพี่เลี้ยงที่ช่วยเหลือเกี่ยวกับการวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเอง

2.6 สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนร่วมกันสร้างแผนพัฒนาตนแบบองค์รวม ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการทำงานและการเข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้ง

2.7 สนับสนุนให้บุคลากรพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นทางจิตวิญญาณของมนุษย์

3. มิติด้านภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ กล่าวคือ ผู้นำที่มีค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมที่จำเป็นในการกระตุ้นแรงจูงใจภายในของบุคคลและผู้อื่น คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ ความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และความศรัทธา ดังนั้นจึงควรพัฒนาทั้ง 3 คุณลักษณะให้เกิดขึ้นกับผู้นำ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

3.1 การฝึกการตระหนักรู้ทางสังคม (Social Awareness) และทักษะที่จำเป็นในการสร้างสัมพันธภาพในเชิงบวกกับผู้อื่น ทั้งนี้เพราะผู้นำเชิงจิตวิญญาณจะมีวิสัยทัศน์ของการนำและการดำเนินการตามค่านิยมและความเชื่อที่ดีงามและสนับสนุนให้ผู้ตามหลุดพ้นจากการกระทำที่มุ่งเพื่อประโยชน์ของตนเอง

3.2 การฝึกสร้างความศรัทธาหรือความหวัง ด้วยการฝึกจินตนาการถึงอนาคตที่ดีที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานต่อไปอย่างไม่ย่อท้อ แม้ต้องเจอกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก

3.3 การฝึกสร้างความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ด้วยการฝึกการแสดงความรักผู้อื่นอย่างไม่มีเงื่อนไข เช่น ความเมตตา ความเห็นอกเห็นใจ ความรู้สึกขอบคุณด้วยใจจริง การเข้าใจซึ่งกันและกัน การให้อภัย ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความซื่อสัตย์ รวมถึงความไว้วางใจผู้อื่น

4. มิติด้านทุนทางจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งพบว่าขอบเขตตัวแปรทุนทางจิตวิทยาเชิงบวกส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณทั้งในระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ดังนั้น การพัฒนาทุนทางจิตวิทยาเชิงบวกที่ตัวบุคคลเป็นการพัฒนาให้บุคคลได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง ขณะที่การพัฒนาทุนทางจิตวิทยาเชิงบวกของกลุ่มจะเกิดขึ้นได้เมื่อกลุ่มมีการตระหนักร่วมกันถึงความสำคัญของการมีทุนทางจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งการทำให้กลุ่มเห็นความสำคัญนั้นจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกันภายในกลุ่มและใช้กระบวนการความเป็นกลุ่มสร้างให้เกิดเป็นทุนทางจิตวิทยาของกลุ่ม

นอกจากนี้ พิณภา แสงสาคร (2554) ได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา ทั้งจากงานวิจัยเชิงคุณภาพและงานวิจัยเชิงปริมาณ สรุปแนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ระดับบุคคล และระดับสังคมดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณระดับบุคคล มีทั้งแนวทางการพัฒนาในเด็กและเยาวชน และในผู้ใหญ่ ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะแนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณในผู้ใหญ่ซึ่งมีดังนี้ คือ การแสวงหาและเรียนรู้ด้วยตนเอง และการศึกษาตลอดชีวิต มองว่าชีวิตอยู่ภายใต้

กฎธรรมชาติ ปรับตัวเพื่อการดำเนินชีวิตที่มีเป้าหมาย ฝึกควบคุมอารมณ์ และความรู้สึกของตนเอง ดำเนินชีวิตตามหลักพุทธธรรม ฝึกฝนและปฏิบัติด้านจิตวิญญาณ การทำกิจกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเอง มีกัลยาณมิตร เข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจเรียนรู้จากการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความทุกข์ของผู้คน

2. แนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณระดับสังคม มีแนวทางการพัฒนาในโรงเรียน และในองค์กร ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะในองค์กร แนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณในระดับองค์กร สามารถทำได้ดังนี้ เช่น มีนโยบายในการช่วยส่งเสริมการพัฒนาจิตวิญญาณ มีระบบการคัดเลือกคนเข้าองค์กรโดยการวัดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านจิตวิญญาณ ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาจิตวิญญาณ นำเรื่องการพัฒนาจิตวิญญาณมาเป็นเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เชื่อมกับผลรางวัลหรือการเลื่อนตำแหน่ง มีระบบชื่นชมคนดี กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคคลให้ถึงการพัฒนาจิตวิญญาณ สนับสนุนคนที่มีสุขภาวะทางจิตวิญญาณให้เป็นต้นแบบที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงานให้เป็นบรรยากาศที่เอื้ออาทร เรียนรู้และแบ่งปันกัน จัดสถานที่ทำงานให้น่าอยู่เหมือนบ้าน มีสภาพแวดล้อมที่สวยงาม ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมเพื่อสังคม มีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริมให้ทุกคนได้เข้าอบรมที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาทางจิตวิญญาณ

จากการศึกษาพบว่า ในสถาบันการศึกษาในประเทศไทย ได้ให้ความสนใจและศึกษาแนวคิดจิตวิญญาณมากยิ่งขึ้น เช่น ศูนย์จิตตปัญญา มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับศิลปศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีหลักคิดว่ากระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์เกิดจากการเชื่อมโยงและใคร่ครวญจากภายในใจของตนเอง ผ่านกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบการเจริญสติ การทำสมาธิ การอบรมอาคิโต ผ่านการทำงานศิลปะและดนตรี ผสานกับการเรียนรู้วิชาการและโลกภายนอก (ชนกาญจน์ พันธุ์เดิมนวงศ์, 2558) และได้มีการใช้แนวทางในการศึกษา และหาวิธีเพื่อการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา ตัวอย่างเช่น หลักจิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education)

หลักจิตตปัญญาศึกษากับการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา

หลักจิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education) เป็นแนวคิดหนึ่งของการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ที่มีแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มุ่งเน้นให้มนุษย์หันมาใส่ใจกับการพัฒนาคุณภาพของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการใคร่ครวญภายในจิตใจ และการแสดงออกต่อความสัมพันธ์กับโลกภายนอก (สมสิทธิ์ อัสตรนินิ, 2552) จิตตปัญญาศึกษา หมายถึง การศึกษาที่เน้นการพัฒนาจิตใจและปัญญาอย่างแท้จริง ทำให้เข้าถึงความจริง ความดี ความงาม ทั้งในตนเอง และในสิ่งต่างๆ ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตน (ธนา นิลชัยโกวิทย์ และคณะ, 2550) เป็นการจัดบรรยากาศทางการศึกษา เพื่อสร้างกระบวนการในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ตระหนักรู้ รวมถึงสามารถรู้เท่าทันด้านในของตนเองได้ ทำให้ผู้เรียนเกิดความสุขในการเรียนผ่านการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เน้นการพิจารณาใคร่ครวญ ค้นหาความจริง (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2552) นอกจากนี้จิตตปัญญาศึกษายังเป็นการกลับเข้ามาศึกษาเรียนรู้โลกด้านในของตัวผู้เรียนเองเป็นหลัก เพื่อทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและนำไปสู่การพัฒนาทั้งมิติด้านจิตใจและด้านจิตวิญญาณ ซึ่งเชื่อว่าความรู้และความสามารถเกิดขึ้นได้จากภายในตัวผู้เรียนเอง หากได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม โดยจิตตปัญญาศึกษาคาดหวังว่าผู้ที่เรียนรู้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตนเอง ยกกระดับจิตสำนึก และเกิดมุมมองกระบวนการทัศน์ใหม่ๆ เกิดการบ่มเพาะคุณลักษณะทางบวกในด้านต่างๆ เช่น ความรักความเมตตา การเกิดปัญญาตื่นรู้ การตระหนักรู้เท่าทัน การมีวิจารณ์ญาณ การมีคุณธรรมความดี การมีจิตสาธารณะ เข้าใจในตนเองและผู้อื่น มีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีสุขภาวะ มีชีวิตที่สมดุล เป็นต้น (สมสิทธิ์ อัสตรนินิ และกาญจนา ภูครองนาค, 2555)

หลักการพื้นฐานของกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา

ธนา นิลชัยโกวิทย์ และคณะ (2550) ได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบ แนวทาง เนื้อหา แนวคิดและปรัชญาในการจัดการกระบวนการเรียนรู้แนวจิตตปัญญาศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาจิตตปัญญาในสังคมไทย และพัฒนาชุดการเรียนรู้การฝึกอบรมด้านจิตตปัญญาศึกษาควบคู่ไปกับการพัฒนากลุ่มกระบวนการแนวจิตตปัญญาศึกษา โดยเน้นการเรียนรู้และถอดบทเรียนจากการเข้าร่วมกระบวนการในการฝึกอบรมที่เน้นการเรียนรู้แบบองค์รวม การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ตรง การเรียนรู้เชิงจินตนาการ การเรียนรู้เชิงแนวคิด และการเรียนรู้แนวเชิงปฏิบัติเข้าด้วยกัน และสรุปเป็นหลักการซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการอบรมหรือการเรียนรู้ตามแนวจิตตปัญญาศึกษา ได้ 7 ประการ เรียกว่า “หลักจิตตปัญญาศึกษา 7” หรือชื่อย่อภาษาอังกฤษว่า 7C's คือ

1. การพิจารณาด้วยใจใคร่ครวญ (Contemplation) หลักการพิจารณาด้วยใจอย่างใคร่ครวญ อาศัยคุณลักษณะสองประการ คือ สภาวะจิตกับการทำงานทางจิต โดยกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา อาศัยการปรับสภาวะจิตสู่สภาวะที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น สภาวะสมาธิ สภาวะรู้สึกตัว เป็นต้น เมื่อปรับสภาวะทางจิตแล้ว จึงอาศัยสภาวะทางจิตนั้นทำงานทางจิต ซึ่งการพิจารณาด้วยใจใคร่ครวญ จะเชื่อมโยงกับประสบการณ์ไปในด้านต่างๆ อย่างน้อย 3 ด้าน คือ 1) ด้านพุทธิปัญญา อาจเรียกได้ว่าเป็นการคิด กระบวนการระบบ (Systems Thinking) 2) ด้านภายในบุคคล อาจเรียกว่าเป็นการย้อนกลับมาดูตนเอง (Self-Reflection) การสืบค้นตนเอง (Self-Inquiry) และ 3) ด้านระหว่างบุคคล อาจเรียกว่าเป็นการร่วมรู้สึก (Empathy) เป็นต้น ซึ่งจะช่วยกระตุ้นศักยภาพการเรียนรู้และพัฒนาบุคคลอย่างสมบูรณ์ ซึ่งหลักการเหล่านี้ อาศัยผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น กระบวนการสุนทรียสนทนา การรับฟังเรื่องราวของผู้อื่นอย่างใคร่ครวญ เป็นต้น

2. ความรักความเมตตา (Compassion) กระบวนการเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้แนวจิตตปัญญาศึกษา หากกระบวนการมีพลังแห่งความรักความเมตตาจะสามารถส่งต่อพลังของตนเอง ทั้งฐานกาย ฐานใจ และฐานหัวให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งพลังทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างพื้นที่ความปลอดภัยให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้เกิดความมั่นใจในการเข้าสู่พื้นที่เสี่ยง เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น บรรยากาศระหว่างการเรียนรู้ ก็จำเป็นต้องสร้างความรักความเมตตาและการยอมรับซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้นในกลุ่ม เพราะบรรยากาศในลักษณะดังกล่าวจะช่วยทำให้เกิดความพร้อมในการเปิดเผยตนเอง และทำให้บุคคลเกิดความกล้าในการเข้าสู่พื้นที่เสี่ยงเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังหมายถึงการส่งเสริมให้เกิดความรักความเมตตากับตนเอง เพื่อให้เกิดการยอมรับและเข้าใจตนเอง สามารถชื่นชมในข้อดี ยอมรับข้อจำกัดและจุดอ่อนของตนเอง นอกจากนี้หลักของการจัดการกระบวนการ และสถานที่ในการจัดการฝึกอบรมยังเป็น ปัจจัยที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ ต้องใส่ใจในกระบวนการและบรรยากาศแวดล้อมที่เป็น “สัปปายะ” คือเป็นมิตรต่อผู้เข้ารับการอบรม เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนรอบข้าง

3. การเชื่อมโยงสัมพันธ์ (Connection) การเชื่อมโยงสัมพันธ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการกระบวนการเรียนรู้เชิงจิตตปัญญา มีรากฐานมาจากกระบวนการทัศน์องค์รวม ประเด็นแรกคือ กระบวนการที่มีพลังในการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเชื่อมโยงประสบการณ์ในกระบวนการเข้ากับชีวิตได้ และสามารถนำไปสู่กระบวนการเข้ามาสู่ภายใน เกิดประสบการณ์ร่วมกัน ซึ่งกระบวนการอาจจะชี้นำหรือปล่อยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีอิสระในการเชื่อมโยงด้วยตนเอง สามารถทำได้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การเจริญสติวิปัสสนาในชีวิตประจำวัน การสร้างชุมชนเรียนรู้ผ่านกระบวนการสุนทรียสนทนา การสร้างความไว้วางใจ เป็นต้น ประเด็นที่สอง คือ กระบวนการต้องเอื้อให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการมีวิถีปฏิบัติร่วมกันที่เปลี่ยนแปลงไป มีการสนทนา

กันอย่างมีสติและได้ย้อนกลับมาดูตนเอง ประเด็นที่สาม คือ การเชื่อมโยงกับธรรมชาติและจักรวาล เป็น “วิธีคิดกระบวนการระบบ” ซึ่งเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง (Deep Learning Cycle) นำไปสู่การเชื่อมโยงกับระเบียบแห่งจักรวาล (Implicate Order) ซึ่งการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคคลมีทิศทางที่สำคัญ คือ ความกลมกลืนที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับจักรวาลที่มีวิวัฒนาการอยู่เสมอ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ของกิจกรรมทำให้เกิดการเรียนรู้แบบองค์รวม กระบวนการควรมุ่งจัดกระบวนการให้เอื้อต่อการเชื่อมโยงระหว่างชีวิต ชุมชน และจักรวาลได้ด้วยตนเองให้เกิดขึ้นในผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การทบทวนประสบการณ์ร่วมกัน

4. การเข้าเผชิญ (Confrontation) การจัดกระบวนการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าเผชิญกับพื้นที่เสี่ยง ต้องมีพลังของกระบวนการคอยดูแลโอบอุ้มผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้ ดำเนินควบคู่ไปกับหลักความรักความเมตตา ซึ่งการเข้าเผชิญกับพื้นที่เสี่ยงอาจจำแนกได้เป็น 2 พื้นที่หลัก คือ พื้นที่ภายในร่างกายและจิตใจ กับพื้นที่ภายนอกของสิ่งแวดล้อมและชุมชน การเข้าเผชิญกับพื้นที่เสี่ยงภายในร่างกายสามารถพบได้ในกิจกรรมที่ต้องมีการเคลื่อนไหวร่างกายในการฝึกอบรม ส่วนพื้นที่เสี่ยงภายในจิตใจ จะเห็นได้จากกิจกรรมการเจริญสติ การทบทวนเรื่องราวความทุกข์ของตนเอง เป็นต้น ซึ่งการเข้าเผชิญกับความจริงในใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตนเอง นอกจากนี้ประเด็นพื้นที่ภายนอกของสิ่งแวดล้อมและชุมชน จะเป็นการพาผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางไปพื้นที่ที่ไม่คุ้นชินภายนอก หรือพาไปอยู่ในกลุ่มคนที่ไม่รู้จัก ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดการตั้งศักยภาพภายในออกมาได้ใช้ และทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความต่อเนื่อง (Continuity) การวางความต่อเนื่องจากกิจกรรมหนึ่งสู่อีกกิจกรรมหนึ่งอย่างเป็นระบบ จะเป็นแนวทางทำให้เกิดการเรียนรู้ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ กระบวนการส่วนใหญ่อาจพอแบ่งขั้นตอนได้เป็น 3 ขั้นตอนใหญ่ คือ 1) ขั้นตอนเตรียมความพร้อม 2) ขั้นตอนดำเนินการ และ 3) ขั้นตอนสรุปทบทวน นอกจากความต่อเนื่องของกิจกรรมและกระบวนการในแต่ละชุดการอบรมแล้ว ความต่อเนื่องระหว่างการอบรมแต่ละครั้งก็มีความสำคัญเช่นกัน เพราะการเปลี่ยนแปลงภายในเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ด้วยการอบรมเพียงครั้งเดียว ดังนั้น การมีกระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้งและมั่นคง ความต่อเนื่องนี้ยังเกี่ยวข้องกับการมีกลุ่มกัลยาณมิตรที่จะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงตนเองของกันและกันอย่างต่อเนื่อง

6. ความมุ่งมั่นผูกพัน (Commitment) หลักในเรื่องความมุ่งมั่นนี้เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่แต่ละคนจะต้องทำด้วยตนเอง ด้วยแรงสนับสนุนจากกลุ่มหรือชุมชนที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนไม่สามารถเกิดขึ้นได้เพียงแค่เข้ารับการฝึกอบรมเพียงครั้งเดียว แต่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องนำความรู้ไปฝึกฝนปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการเกิดเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนได้นั้นต้องมาจากการใส่ใจกับการสร้างความมุ่งมั่นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยกระบวนการและกระบวนการนับว่ามีบทบาทสำคัญในการจุดประกายความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นในตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่การรักษาความมุ่งมั่นให้ดำรงอยู่อย่างต่อเนื่องนั้นต้องอาศัยเหตุปัจจัยต่างๆ ทั้งเงื่อนไขภายนอกและเงื่อนไขภายใน

7. ชุมชนแนวปฏิบัติและชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice & Learning Community) หลักการนี้มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ซึ่งในการทำกิจกรรมจะส่งผลทำให้เกิดความใกล้ชิดสนิทสนม เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง ซึ่งชุมชนแนวปฏิบัตินี้สามารถรองรับการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งได้ สามารถเปิดเผยตนเอง เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นพื้นที่แห่งความรักความเมตตา และมีมิตรภาพ ซึ่งการที่บุคคลได้อยู่ในกลุ่มชุมชนที่มีความสนใจและมีจุดมุ่งหมายในการทำสิ่งที่ดี มีคุณค่า จะทำให้บุคคลนั้นได้รับแบบอย่าง ได้รับแรงคิด แรงบันดาลใจ จากผู้อื่น ซึ่งในเรื่องอิทธิพลของชุมชนต่อการเรียนรู้ร่วมกัน เครือข่ายความสัมพันธ์ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับชีวิต

องค์ประกอบทั้ง 7 ประการมีลักษณะเป็นองค์รวม มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน จะแยกออกจากกันไม่ได้ แบ่งเป็น 7 องค์ประกอบเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายและชัดเจนขึ้นเท่านั้น แต่ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้ง 7 องค์ประกอบต้องดำเนินไปพร้อมกัน และเป็นหลักการที่อยู่บนพื้นฐานของปรัชญาหรือแนวคิด 2 ประการ คือ ความเชื่อมั่นในความเป็นมนุษย์ และกระบวนการที่ศรัทธาแบบองค์รวม และสามารถใช้หลักจิตตปัญญาศึกษา 7C's นี้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ได้

ธนา นิลชัยโกวิทย์ และคณะ (2550) ได้เสนอองค์ความรู้เรื่องการจัดกระบวนการอบรมแนวจิตตปัญญาศึกษาและกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา โดยเน้นความสมดุลในการจัดกระบวนการ เช่น

1. กิจกรรมที่เน้นสร้างความสมดุลของฐานกาย ฐานใจ และฐานหัว โดยเน้นรูปแบบวิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อฐานต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สมดุลเป็นองค์รวม

2. ความสมดุลของการสร้างพื้นที่ในการเรียนรู้ คือ การจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ได้เผชิญกับสิ่งที่ไม่คุ้นชินหรือพื้นที่เสี่ยง (Risk Zone) ซึ่งเรียกร้องให้ต้องอาศัยความกล้าในการทำสิ่งที่แตกต่างไปจากชีวิตประจำวัน ในขณะที่ยังที่คงรักษาความรู้สึกปลอดภัยไว้ได้ ไม่รู้สึกว่าจะตนถูกคุกคามมากเกินไปจนกลายเป็นพื้นที่อันตราย (Danger Zone)

3. ความสมดุลของการมีเวลาใคร่ครวญตามลำพัง และการใช้เวลาอยู่ร่วมกับผู้อื่น คือ การจัดกิจกรรมที่ให้แต่ละคนมีโอกาสร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนอื่นๆ ในลักษณะของกลุ่ม ชุมชน ร่วมรับฟังกันอย่างลึกซึ้ง และมีการสร้างกิจกรรมให้มีเวลาอยู่ลำพังเพื่อใคร่ครวญประสบการณ์ที่ได้รับในแต่ละช่วงกิจกรรมหรือสำรวจสภาวะอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นในขณะนั้น

4. ความสมดุลของการแบ่งกลุ่มในการเรียนรู้ คือ การแบ่งขนาดกลุ่ม และจัดวิธีการในการแบ่งกลุ่มให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกิจกรรมหรือกระบวนการในแต่ละช่วง

5. ให้มีความสมดุลและความยืดหยุ่นระหว่างกรอบโครงสร้างของกระบวนการอบรม และกิจกรรมที่ใช้ที่สะท้อนเป้าหมายและเนื้อหาของการฝึกอบรม และมีความยืดหยุ่น สามารถแก้ไขเฉพาะหน้าตามพลวัตของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้องค์ความรู้เรื่องคุณลักษณะพื้นฐานของการเป็นกระบวนการในกระบวนการอบรมแนวจิตตปัญญาศึกษา เริ่มต้นจากเงื่อนไขพื้นฐานข้อแรก คือ การมีประสบการณ์ด้านจิตตปัญญาศึกษา และมีบูรณาการลักษณะ 5 ประการ คือ

1. ความแจ่มชัด คือ การรู้จักจริง มีความรู้อยู่ในตนเอง มองเห็นความเชื่อมโยงและเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้สอดคล้องกับความเป็นจริง

2. การเกื้อหนุน และการโอบอุ้ม คือ การเป็นกัลยาณมิตร คือเกื้อหนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเติบโตด้วยตนเองด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธาในความเป็นมนุษย์ในความจริง ความดี และความงามที่มีอยู่ในตัวผู้เรียน

3. ความละเอียดอ่อน ลึกซึ้งและการเข้าถึงใจ คือ การสามารถเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้อย่างละเอียดลึกซึ้ง และว่องไว สามารถเชื่อมสัมพันธ์ในระดับใจถึงใจกับผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ และการเข้าถึงใจของตนเองทั้งอารมณ์ ความรู้สึก สามารถเปิดรับ สัมผัสถึงความงาม ความลุ่มลึก และสุนทรียภาพได้

4. การเข้ากระทำ และการบรรลุผล คือ การสามารถยึดเป้าหมายของกระบวนการได้อย่างชัดเจน และแสดงออกมาในการปฏิบัติ คือ การนำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างสมดุล

5. ความสงบ ตั้่งมั่น และการเปิดรับ คือ การมีสติ อยู่กับปัจจุบันอย่างแท้จริง ทำให้เกิดความสงบ มีความตั้งมั่น อยู่กับสิ่งที่กำลังทำ เกิดความรู้ตัว รับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นภายในตน รับรู้สิ่งที่กำลังทำ และคนที่อยู่ตรงหน้าอย่างประสานสอดคล้องกันอย่างตลอดเวลา

คุณลักษณะทั้ง 5 ประการนี้เป็นลักษณะที่เป็นบูรณาการหรือเป็นองค์รวมที่พึงมีในตัวกระบวนการแนวจิตตปัญญาศึกษา คุณลักษณะเหล่านี้ไม่ใช่ต้นแบบอุดมคติที่ต้องทำให้ได้ตลอดเวลา แต่เป็นแนวทางที่กระบวนการแต่ละคนสามารถใช้ในการสำรวจสภาวะของตนเองเพื่อการเรียนรู้สู่การพัฒนาความเป็นกระบวนการของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และแนวทางการพัฒนา

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

เนื่องจากมุมมองของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานในการศึกษาคั้งนี้ เป็นมุมมองในที่เป็นวัฒนธรรมองค์การอย่างหนึ่ง ในที่นี้จึงจะขอทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ และแนวทางการพัฒนาดังนี้

ในภาษาไทย วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) มีชื่อเรียกอื่นๆ เช่น ในองค์การธุรกิจนิยมใช้คำว่า “วัฒนธรรมองค์การ” หรือ “วัฒนธรรมกิจการ” (Corporate Culture) สำหรับความหมายของคำว่า วัฒนธรรมองค์การ มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เช่น วัฒนธรรมองค์การ เป็นรูปแบบของกลุ่มความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกในองค์การที่ใช้เป็นตัวกำหนดความแตกต่างของสมาชิกในแต่ละองค์การ (Hofstede, 1991) หรือ เป็นระบบของการกระทำ ค่านิยม และความเชื่อร่วมกันที่พัฒนาขึ้น และชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การ (Schein, 1990) และแต่ละองค์การจะมีเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์การเป็นของตนเอง ไม่มีองค์การไหนที่จะมีวัฒนธรรมองค์การเหมือนกันทุกประการ และความหมายของวัฒนธรรมองค์การอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละคนที่นิยาม (Schemerhorn et al., 2012) ซึ่ง รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561ก) สรุปว่าวัฒนธรรมองค์การ “เป็นตัวกำหนดรูปแบบของวิถีปฏิบัติ หรือวิถีแห่งการดำเนินชีวิตการทำงานของสมาชิกในองค์การ หรือการประพฤติปฏิบัติตนของคนในองค์การใดองค์การหนึ่ง เป็นเอกลักษณ์ที่ทำให้องค์การหนึ่งมีความแตกต่างจากองค์การอื่น เป็นรูปแบบความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกในองค์การ เป็นค่านิยม (Values) ที่ยึดถือร่วมกัน เป็นบรรทัดฐานของกลุ่ม (Norm) และขนบธรรมเนียมประเพณี (Tradition) หรือเป็นแบบแผนพฤติกรรม ความเชื่อและสิ่งที่คาดหวังต่างๆ ที่มีอยู่ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ และได้กลายเป็นรากฐานของระบบการทำงาน นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังมีจุดมุ่งหมายที่จะส่งเสริมให้เกิดรูปแบบพฤติกรรมในองค์การที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การดำเนินธุรกิจ และเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ” วัฒนธรรมองค์การได้รับการยอมรับทั้งนักวิชาการ นักวิจัย นักบริหาร และบริษัทที่ปรึกษาต่างๆ ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ และเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในหลายบทบาทที่สำคัญคือบทบาทที่เป็นกำหนดทัศนคติ พฤติกรรม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงการทำให้คนในองค์การเห็นความสำคัญของการทำงาน และคุณค่าของงาน รวมถึงการเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น ซึ่งรวมถึงบุคลากรด้วยกัน ลูกค้า คนในสังคม และอาจจะรวมถึงสิ่งแวดล้อมด้วย ตัวอย่างความสำคัญหรือบทบาทหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ เช่น วัฒนธรรมสร้างบรรยากาศ วัฒนธรรมส่งเสริมบรรยากาศทางจริยธรรม วัฒนธรรมส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์การ และวัฒนธรรมส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรม สร้างความแตกต่างระหว่างองค์การ วัฒนธรรมถ่ายทอดความตระหนักรู้ถึงเอกลักษณ์สำหรับบุคลากรขององค์การ วัฒนธรรมช่วยให้เกิดการผูกพันต่อบางอย่างที่ยิ่งใหญ่กว่าประโยชน์ของตนเอง วัฒนธรรมส่งเสริมความมั่นคงของระบบสังคม

วัฒนธรรมเป็นกาว (Glue) ซึ่งช่วยเชื่อมคนในองค์กรเข้าด้วยกัน และให้มาตรฐานสำหรับบุคลากรว่าควรพูดหรือทำอะไร และวัฒนธรรมเป็นกลไกควบคุม หรือที่ทำให้เกิดความรู้สึก ซึ่งช่วยชี้นำและสร้างหรือกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของคนในองค์กร

ในปัจจุบันเริ่มมีความสนใจวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งมีนักวิชาการ ได้นำความรู้เรื่องจิตวิญญาณไปใช้ในองค์กร โดยใช้คำศัพท์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality or Spirituality in the Workplace) (Giacalone & Jurkiewicz, 2010; Guillory, 2000) สถานที่ทำงานและจิตวิญญาณ (The Workplace and Spirituality) (Marques, Dhiman & King, 2009) จิตวิญญาณในองค์กร (Spirituality in Organizations) (Heaton, Schmidt-Wilk & Travis, 2004) จิตวิญญาณในที่ทำงาน (Spirituality at Work) (Pierce, 2001) และมีนักวิชาการ เช่น Giacalone & Jurkiewicz (2003) กล่าวถึงจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานว่า เป็นกรอบแนวคิดของค่านิยมขององค์กรที่แสดงถึงวัฒนธรรมซึ่งสนับสนุนประสบการณ์ของบุคลากร โดยผ่านกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมจิตสำนึกของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ในแนวทางที่มีการนำเสนอความรู้ที่สมบูรณ์แบบและมีความสุขสบายใจ ส่วน Marques, Dhiman & King (2009) ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เช่น ทุกคนมีจิตวิญญาณ จิตวิญญาณมีอยู่ในการทำงานหรือในสถานที่ทำงาน และ จิตวิญญาณสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ และเป็นประสบการณ์ให้กับทุกคนและทุกสถานที่ทำงาน จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ยังมีความหมายว่า เป็นการตระหนักว่าผู้คนมีชีวิตภายใน ที่หล่อเลี้ยง (Nourishes) ด้วยงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ในบริบทของการอยู่ร่วมกัน (Community) องค์กรที่สนับสนุนจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หรือวัฒนธรรมทางจิตวิญญาณ จะเป็นองค์กรที่ตระหนักว่าบุคลากร แสวงหาความหมายและเป้าหมายในงานของพวกเขา และปรารถนาที่จะเชื่อมโยงกับคนอื่นๆ และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของผู้ที่อยู่ร่วมกันหรือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือของชุมชนนั้น (Robbins & Judge, 2017) ซึ่ง รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561ก) ได้สรุปว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality) หรือจิตวิญญาณในองค์กร เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กรมีการตระหนักว่า บุคลากรมีชีวิตภายใน (Inner Life) และต้องการแสวงหาชีวิตที่ดีงาม โดยการแสวงหาคุณค่าในงาน และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในบริบทของสถานที่ทำงานหรือในองค์กร องค์กรที่มีการส่งเสริมวัฒนธรรมทางจิตวิญญาณ (Spiritual Culture) จะตระหนักว่าคนเรามีทั้งร่างกาย จิตใจ (Mind) มีอารมณ์ มีความรู้สึก และมีจิตวิญญาณ (Spirit) คนจะมีการแสวงหาความหมาย และจุดมุ่งหมายในงานของพวกเขา และคนมีความปรารถนาที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่นๆ และความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือของชุมชน (Community)

งานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

ในปัจจุบันยังเป็นข้อถกเถียงกันอยู่ว่า คัมหรือไม่ที่เราจะพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หรือจิตวิญญาณในการทำงาน จึงมีงานวิจัยมากมายที่พยายามพิสูจน์เรื่องนี้ ตัวอย่างเช่น

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล (Leadership, Workplace Spirituality, Job Performance and Good Corporate Governance) ผลงานวิจัยส่วนหนึ่งพบว่าจิตวิญญาณในการทำงาน มีอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงต่อบรรษัทภิบาล และส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้จิตวิญญาณในการทำงานและบรรษัทภิบาลยังสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 69 ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ทั้งภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน และบรรษัทภิบาล มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง องค์กรจึงควรให้

ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน และบริษัทภิบาล ซึ่งจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางสูงขึ้น (รัตติกรณ์, 2555ก)

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Factors Effecting Job Satisfaction and Employee Engagement) ผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีบทบาทสำคัญที่มีอิทธิพลโดยรวมสูงสุดต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงาน และ จิตวิญญาณในการทำงานเป็นตัวแปรเดียวที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้การเห็นคุณค่าในตนเอง แรงจูงใจภายใน จิตวิญญาณในการทำงาน และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา สามารถอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ร้อยละ 74 และร้อยละ 62 ตามลำดับ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2555ข)

งานวิจัยเรื่อง อิทธิพลของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำที่มีต่อผลลัพธ์ขององค์กร (The Influence of Workplace Spirituality, Spiritual Health and Leadership on Organizational Outcomes) ผลการวิจัยพบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีอิทธิพลสูงสุดต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัทภิบาล ความยึดมั่นผูกพันในงาน การนำการเปลี่ยนแปลง ความผาสุกทางจิต และภาวะผู้นำ ตามลำดับ นอกจากนี้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ความผาสุกทางจิต ความยึดมั่นผูกพันในงาน บริษัทภิบาล และการนำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 86, 66, 63, 58 และ 55 ตามลำดับ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2560ก)

งานวิจัยเรื่อง บทบาทของจิตวิญญาณในการทำงานในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (The Role of Spirituality at Work for Enhancing Employee Engagement) พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุ ได้แก่ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่สำคัญที่สุดเพราะมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสมรรถนะในการทำงาน และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานยังเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่สำคัญในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เพราะมีค่าอิทธิพลรวมสูงสุด แต่อย่างไรก็ตามจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนั้นจะส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเป็นตัวแปรส่งผ่าน (รัตติกรณ์ จงวิศาล และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560)

นอกจากนี้ยังมี ตัวอย่างงานวิจัยอื่นๆ เช่น มีการศึกษาพบว่าองค์การที่ให้บริการหรือพนักงานมีโอกาสพัฒนาจิตวิญญาณจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าองค์การที่พนักงานไม่มีโอกาส (Neck & Milliman, 1994) และมีงานวิจัยที่พบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Clark & Others, 2007; Marschke, Preziosi & Harrington, 2011) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์การ (Lee, 1991) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (ธมลวรรณ มีเหมย และคณะ, 2553) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน (Moore & Casper, 2005) และยังมี ความสัมพันธ์กับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพึงพอใจของพนักงาน ผลการปฏิบัติงานของทีม และความผูกพันต่อองค์การ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551) และยังมีการศึกษาพบว่าจิตวิญญาณในการทำงานส่งผลทางตรงต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และ

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยสุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรส่งผ่าน (นฤเบศร์ สายพรหม และคณะ, 2559) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน (McKee, Driscoll, Kelloway & Kelley, 2011)

แม้จะมีตัวอย่างงานวิจัยที่สนับสนุนความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่กล่าวมา แต่ผลงานก็ยังนับได้ว่าอยู่ในช่วงเวลาของการพัฒนาองค์ความรู้ ซึ่งยังสามารถนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานไปใช้ในการศึกษาวิจัยเพื่อพิสูจน์และยืนยันความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานในบริบทองค์กรต่างๆ รวมถึงการวิจัยเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานก็เป็นประเด็นที่น่าสนใจ และมีความสำคัญสำหรับองค์กร เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรจำนวนมากมีความสนใจเรื่องจิตวิญญาณ แต่ยังไม่ประสบกับปัญหาเรื่องการนำหลักการไปประยุกต์ใช้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก) ซึ่งในโครงการวิจัยนี้ จึงจะนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

เรื่องเล่าเพื่อแสดงให้เห็นถึงคนที่มีสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

เรื่องเล่าคนตัดหิน

ผู้ชายคนหนึ่งเดินเข้าไปในถ้ำแห่งหนึ่ง เห็นคนมากมายกำลังทำงานกันอยู่ เขาเกิดความสงสัยว่าคนเหล่านี้กำลังทำอะไรกันอยู่



ภาพที่ 1 ภาพประกอบเรื่องเล่าเกี่ยวกับ จิตวิญญาณในการทำงาน

ที่มา: รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561ก)

สายตาเหลือบไปเห็นคนแรก (ซึ่งกำลังเหนื่อย เกรียด และหงุดหงิดอยู่พอดี) ถามว่า “พวกคุณกำลังทำอะไรกันอยู่?” เขาก็เงยหน้าวาดด้วยความโกรธคนถาม และตอบว่า “ฉันกำลังตัดหินบ้าง นี่อยู่” คนแรกนี้ทำงานไปก็บ่นไป ด่าไป หงุดหงิด โกรธและเกรียด ที่อะไรๆ ก็ไม่ได้ตั้งใจ (คนตัดหินคนนี้ เหมือนกับคนทำงานทั่วไปที่อาจจะไม่เห็นคุณค่าความสำคัญของงาน และของตนเองๆ รู้สึกต้องทนทำงาน อาจจะมีคาดหวังว่าหัวหน้าหรือองค์กรน่าจะทำโน่นทำนี่ให้พนักงาน หรือเขาควรจะได้รับผลตอบแทนมากกว่าที่ได้รับอยู่ แต่ก็ไม่ได้ตามความคาดหวัง ก็ทำให้รู้สึกโกรธ ไม่พึงพอใจ รู้สึกว่าไม่ยุติธรรม และสุดท้ายอาจจะมีพฤติกรรมต่อต้านแก่แก้นองค์กร)

คนถามก็ยังไม่ค่อยเข้าใจ หันไปเห็นอีกคนหนึ่ง ก็เลยถามว่า “พวกคุณกำลังทำอะไรอยู่” คนที่สองก็ตอบธรรมดาๆ ว่า “ฉันกำลังตัดหินก้อนนี้ เพื่อให้ด้านหนึ่งของมันเรียบและตรง เพื่อส่งไปให้ช่างก่อสร้าง” คนที่สองนี้ดูขยันกว่าคนแรก แต่ก็ทำงานไปดูนาฬิกาไปเมื่อไหร่จะหมดเวลาทำงาน เพราะรู้สึกเหนื่อยและก็เบื่อเหมือนกัน อยากให้ถึงเวลาพักไวๆ (คนตัดหินคนนี้ ก็เหมือนกับคนทำงานส่วนใหญ่ ก็ไปทำงานทุกๆ วัน ไม่ได้เห็นว่างานของตนมีคุณค่าอะไรมากไปกว่าการตัดหินเพื่อไปให้ช่างก่อสร้าง และอาจจะคิดว่า ทำงานก็เพื่อเงิน และผลตอบแทนภายนอกอื่นๆ เท่านั้น)

เขาก็รู้สึกว่าจะเข้าใจแล้ว แต่บังเอิญเหลือบไปเห็นคนทำงานอีกคนหนึ่ง ทำไมดูมีความสุขในการทำงานมาก ฮัมเพลง ยิ้มแย้มแจ่มใส ทั้งๆ ที่สภาพแวดล้อมในการทำงานสำหรับพนักงานเหล่านี้ ก็ดูแยๆ ร้อนก็ร้อน ฝุ่นก็ฝุ่น งานก็หนักเหมือนกัน คนทำงานบางคนหงุดหงิดมาก แต่ทำไมคนนี้ สภาพแวดล้อมดูไม่มีผลอะไรกับเขาเลย จึงถามคนที่สามว่า “พวกคุณกำลังทำอะไรกันอยู่” เขาก็เงยหน้า ยิ้มสายตามีความสุข และตอบอย่างสุภาพว่า “ฉันและเพื่อนๆ กำลังสร้างมหาวิหาร” (พัฒนาจาก Marques, Dhiman & King 2009 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก)

เรื่องเล่าจากนาซา

เรื่องเล่าของประธานาธิบดี John F. Kennedy ตอนที่เดินทางไปเยี่ยมชมองค์การอวกาศ NASA Johnson Space Center ในปี ค.ศ. 1961 ขณะที่ Kennedy กำลังเดินเยี่ยมชม NASA อยู่ ณ นั้น เขาพบบุคลากรโรงที่กำลังดูพื้นอาคาร จึงทักทายและถามว่าคุณกำลังทำอะไรอยู่ ลูกคนนั้นสบตาด้วยรอยยิ้มก่อนตอบกลับว่า “ท่านประธานาธิบดีครับ ผมกำลังช่วยพามนุษย์ขึ้นไปสู่อวกาศ (“Sir, I’m helping put a man on the moon.)”

นี่คือตัวอย่างของผู้ที่มีการรับรู้ว่างานของเขา มีส่วนในเป้าหมายของงานที่ยิ่งใหญ่กว่าที่เห็น (Sense of Purpose)



ภาพที่ 2 ประธานาธิบดี John F. Kennedy ขณะเดินทางไปเยี่ยมชม NASA

ที่มา: https://www.nasa.gov/topics/history/features/jfk_rice_speech_50th.html

(รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก)

เรื่องเล่าจากภาพยนตร์เรื่อง Hidden Figures

ภาพยนตร์เรื่อง Hidden Figures (2016) สร้างจากเค้าโครงเรื่องจริงของ Katherine Goble Johnson ซึ่งเป็นนักฟิสิกส์ และ นักคณิตศาสตร์ เธอเป็นผู้หญิงผิวสีเชื้อสาย African American ผู้มีหน้าที่คำนวณตัวเลขต่างๆ ด้วยศักยภาพ ความสามารถ และทักษะทางคณิตศาสตร์ระดับสูง ทำให้เธอถูกเลือกเข้าไปช่วยงานในแผนก Space Task ซึ่งดูแลงานสำคัญในการส่งกระสวยบินออกไปสำรวจอวกาศ แต่เนื่องจากเธอเป็นคนผิวสี เธอพบกับการกระทำที่ไม่ยุติธรรม ถูกกีดกันและไม่ได้รับเกียรติ เช่น เธอถูกดูหมิ่น ดูแคลนจาก

เพื่อนร่วมงาน ถูกห้ามไม่ให้เข้าถึงข้อมูลสำคัญบางอย่างของแผนก ถูกห้ามไม่ให้เข้าร่วมประชุม ต้องตีหมาแพ คนละกากับเพื่อนในแผนก แม้แต่เข้าห้องน้ำต้องออกไปครึ่งไมล์เพื่อเข้าห้องน้ำ ที่มีชื่อว่า “Colored Bathroom” แต่ไม่ว่าจะถูกกระทำและดูถูกดูหมิ่นมากแค่ไหน เธอก็สามารถพิสูจน์ให้ทุกคนใน Nasa ยอมรับศักยภาพที่เธอมี จากผลงานการคำนวณเส้นทางการส่งยานอวกาศของอเมริกาขึ้นไปโคจรรอบโลกได้สำเร็จเป็นครั้งแรก รวมถึงการเป็นผู้อยู่เบื้องหลังโปรเจ็คใหญ่และสำคัญของนาซ่าอย่างการส่งยาน Apollo 11 บินไปดวงจันทร์ในปี ค.ศ.1969 จนเธอได้รับการขนานนามในเวลาต่อมาว่าเป็นนักคณิตศาสตร์ระดับตำนานของ NASA และเธอเคยพูดถึงความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จอันยิ่งใหญ่แห่งมวลมนุษยชาติในโปรเจ็ค Apollo 11 ไว้ว่า

“ฉันรู้สึกภูมิใจเป็นอย่างยิ่งกับความสำเร็จตามภารกิจของอพอลโล พวกเขากำลังไปดวงจันทร์ และฉันเป็นผู้คำนวณเส้นทางที่จะไปนั่น” "I felt most proud of the success of the Apollo mission. They were going to the moon and I computed the path to get there."



ภาพที่ 3 Katherine Johnson

ที่มา: <https://www.nasa.gov/content/katherine-johnson-biography>

(รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก)

เรื่องเล่าจากโรงพยาบาลเซนต์หลุยส์

“ฮัลโหล !! พี่คะ มีคนไข้เส้นเลือดหัวใจตีบเฉียบพลัน ต้องทำการสวนหัวใจเดี๋ยวนี้” เสียงโทรศัพท์ของพรทิพย์ มีโภคา เจ้าหน้าที่พยาบาลแผนกผู้ป่วยวิกฤติโรคหัวใจ ดังขึ้น ซึ่งตอนกลางคืนมักจะมีเสียงโทรศัพท์ดังขึ้นให้เธอไปทำงานที่ห้องตรวจสวนหัวใจ โดยการทำงานไม่สามารถกำหนดเวลาที่แน่นอนได้ เนื่องจากผู้ป่วยอาจจะมีอาการ เส้นเลือดหัวใจตีบตันได้ตลอดเวลา ซึ่งก่อนจะไป พรทิพย์มักจะบ่นกับตัวเองว่าทำไมคนไข้ไม่อดทนอีกหน่อยนะเดี๋ยวก็เข้าแล้ว... แต่เมื่อไปถึงห้องสวนหัวใจ ได้พบกับคนไข้และญาติ ที่ทุกคนกำลังโศกเศร้า ร้องไห้ คนไข้ซึ่งเป็นพี่รักของพวกเขาจะเป็นหรือตายขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นในตัวคุณหมอและพยาบาลเท่านั้น... นาทิที่เห็นทำให้พรทิพย์สลดคราบน้ำตาที่เดินมาเมื่อสักครู่นี้ไปทันที **ทำทุกๆ อย่างเต็มที่ในการดูแลช่วยเหลือผู้ป่วย** เพราะเมื่อทำการขยายหลอดเลือดสำเร็จ นั่นคือการได้ต่อชีวิตให้กับผู้ป่วยอีกครั้ง ซึ่งบางครั้งก็ใช้ระยะเวลาจนทำให้หมดแรงที่จะเดิน แต่เมื่อได้ยินเสียงตอบจากคนไข้ว่า “ดีขึ้นแล้ว” ทีมคุณหมอและเจ้าหน้าที่ก็เกิดความปิติที่เกิดจากการให้บริการเสมอ ความเหน็ดเหนื่อยจะหายไปเป็นปลิดทิ้ง... และเมื่อมีโอกาสได้พบผู้ป่วยตอนที่เขากำลังนั่งคุยกับญาติ ภรรยา กอดลูกๆ หลาน ก็เกิดความปิติในใจมากที่สุด ซึ่ง

นี่คือสิ่งหนึ่งที่ทำให้พรทิพย์และเจ้าหน้าที่ท่านอื่นๆ มีกำลังใจในการทำงานช่วยชีวิตผู้ป่วยตลอดไป... (เรื่อง ปิติจากการทำงาน โดย นางสาวพรทิพย์ มีโสภา – พยาบาลแผนกผู้ป่วยวิกฤติหัวใจ ที่มาจาก ไดอารี่ โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์, 2558 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก)

เรื่องเล่าของคนกวาดถนนใน กทม ผู้ได้รับรางวัลพนักงานดีเด่น 4 ปีซ้อน

มีคนเคยไปสัมภาษณ์คนกวาดถนนของ กทม. คนหนึ่ง เพราะเขาได้รับรางวัลพนักงานดีเด่นถึง 4 ปีซ้อน โดยมีคำถาม ถามเขาว่า ลุงชอบกวาดถนนหรือ? ทำไม่ถึงชอบ ทำไม่ถึงได้รางวัล เคยถูกคนดูถูกหรือเปล่านั้น คุณลุงตอบ โดยเล่าประสบการณ์ว่า “ตอนแรกลุงก็รู้สึกว่าการกวาดถนนเป็นงานต่ำต้อยและเป็นงานสกปรก บางครั้งคนก็ดูถูก และไม่เกรงใจ คือทิ้งของอีกทั้งๆ ที่ลุงเพิ่งกวาดไป

แต่มีอยู่วันหนึ่ง วันนั้นเป็นวันหลังจากมีตลาดนัดแถวดินแดงถนนก็สกปรกมาก ลุงก็ค่อยๆ กวาดไป เพราะเป็นหน้าที่ แล้วก็รู้สึกเหนื่อยและสงสารตัวเองที่เพราะความยากจน จึงต้องมาทำงานนี้ พอกวาดไปได้ครึ่งทาง ลุงรู้สึกเหนื่อยมากก็เลยนั่งพัก มองไปข้างหน้า เห็นถนนสกปรกมากก็รู้สึกท้อ แต่บังเอิญหันกลับมา มองถนนอีกข้างหนึ่ง ที่ลุงกวาดเสร็จแล้ว เห็นถนนสะอาดมากๆ ลุงเกิดความภูมิใจมาก เนื่องจากเกิดความคิดขึ้นว่า “นี่ฝีมือฉัน ฉันทำให้ถนนในกทม. สะอาดได้... คนมาเดินมาใช้ถนน เขาก็จะได้ประโยชน์ไปด้วย” นับจากนั้นมา ลุงมีพลังงานอย่างประหลาดในการกวาดถนนอย่างมีความสุข แล้วก็รู้สึกชอบและภูมิใจทุกครั้งที่กวาดถนน เพราะความคิดที่ว่า “ถนนใน กทม. สะอาดก็เพราะฉัน”

Robbins & Judge (2017 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก) ได้สรุปเหตุผลที่ทำให้ความสนใจเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น เนื่องจาก

1. เรื่องจิตวิญญาณสามารถช่วยทำให้เกิดความสมดุลชีวิต ช่วยลดความกดดัน ความเครียด และความสับสนของชีวิต ในรูปแบบของการดำเนินชีวิตร่วมสมัย เช่น การเป็นพ่อแม่เลี้ยงเดี่ยว การอพยพย้ายถิ่นฐาน ธรรมชาติของงานชั่วคราวหรืองานอิสระ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้คน หรือการที่สังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่ไม่มีความเป็นชุมชน (อาจจะทำให้คนเหงา ซึมเศร้ามากขึ้น) คนจำนวนมากรู้สึกและมีความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี หรือการเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) และการเชื่อมโยง (Connect) กับผู้อื่นมากขึ้น

2. ศาสนาที่เป็นทางการ ไม่มีความหมายสำหรับหลายๆ คน (เช่น หลายคนอาจจะรู้สึกผิดหวังกับศาสนา รู้สึกว่าศาสนากลายเป็นศาสนาเชิงพาณิชย์ หรือหลายคนอาจจะผิดหวังกับนักบวชหมดความหวัง และขาดความเชื่อ) แต่ผู้คนก็ยังคงมองหาหลักยึดที่จะมาแทนที่ศาสนาที่เป็นทางการ และความเชื่อ และเพื่อที่จะเติมเต็มความรู้สึกว่างเปล่าที่เพิ่มมากขึ้น

3. ข้อเรียกร้องจากการทำงาน ได้ทำให้ที่ทำงานมีอำนาจเหนือชีวิตของผู้คนจำนวนมาก (หลายคนต้องใช้เวลามากกับการทำงาน และที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การเดินทาง การหอบงานกลับไปทำที่บ้าน วันหยุดก็ต้องไปทำงาน) แต่ว่าพวกเขายังมีคำถามต่อความหมายของงานที่เขาทำ

4. ผู้คนต้องการที่จะรวม (Integrate) คุณค่าของชีวิตส่วนตัว (Personal Life Values) กับชีวิตอาชีพ การงานของพวกเขา ไม่อยากรู้สึกแปลกแยกระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงาน

5. คนจำนวนมากเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ที่พบว่า การได้มาซึ่งวัตถุที่เพิ่มมากขึ้น ไม่ได้ทำให้พวกเขา มีความสุข และความพึงพอใจในชีวิต หรือวัตถุไม่ได้เติมเต็มในชีวิต (Unfulfilled)

คุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

Robbins & Judge (2007 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก) ได้นำเสนอคุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ มีจิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่าให้ความสำคัญที่จะพัฒนาบุคคล ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม และการอดทนต่อการแสดงออกของบุคลากร และรัตติกรณ์ จงวิศาล (2561ก) ได้อธิบายและยกตัวอย่างเพิ่มเติมซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. มีจิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่า (Strong Sense of Purpose) องค์การที่มีจิตวิญญาณจะสร้างวัฒนธรรมจากเป้าหมายที่มีคุณค่า หรือบางองค์การอาจจะระบุเป้าหมายที่มีคุณค่าไว้ที่พันธกิจ และค่านิยมขององค์การ ซึ่งเป้าหมายนั้นต้องไม่ใช่เพื่อผลประโยชน์ขององค์การเท่านั้น ไม่นับเรื่องผลกำไรเป็นหลัก แต่จะให้คุณค่ากับผลประโยชน์กับผู้คน (เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่ค้า บุคลากร คนในโลก) สังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม หรือ โลก ตัวอย่างเช่น บริษัท AES ผู้ผลิตพลังงานอิสระที่ใหญ่ที่สุดในโลก มีเป้าหมายขององค์การเพื่อค้นหาพลังไฟฟ้าทั่วโลก เพื่อช่วยเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คน และเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของพวกเขา หรืออีกหลายๆ องค์การที่มีเป้าหมาย เช่น เป็นสถาบันที่สร้างสรรค์โลกนี้ให้ดีขึ้น ให้คนสามารถติดต่อสัมพันธ์เชื่อมโยงกันได้ทั่วโลก ผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบธุรกิจอย่างยุติธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม

ประเด็นสำคัญอย่างหนึ่งในการนำเรื่องการมีจิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่าไปประยุกต์ใช้ คือ องค์การจะหาเป้าหมายที่มีคุณค่าสูงนั้นสำหรับองค์การได้อย่างไร และจะถ่ายทอดให้บุคลากรตระหนักถึงหรือรับรู้ถึงว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายที่มีคุณค่านั้นอย่างไร หรือองค์การอาจจะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการค้นหาหรือเสนอแนะเป้าหมายขององค์การที่มีคุณค่า และทำให้บุคลากรทุกคนในองค์การตั้งแต่บุคลากรทั่วไป จนถึงผู้บริหารระดับสูงทำให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง และทราบว่าจะงานของพวกเขามีส่วนให้เป้าหมายที่มีคุณค่านั้นบรรลุได้ องค์การหรือผู้นำควรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรทราบถึงพันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Values) ขององค์การ และทำให้บุคลากรรู้สึกถึงเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายเดียวกันกับบุคลากร นอกจากนี้ ผู้นำองค์การจะต้องสนับสนุนการกระทำของบุคลากรอย่างจริงจังและจริงจังที่ช่วยส่งเสริมเป้าหมายเหล่านั้น

2. ให้ความสำคัญที่จะพัฒนาบุคคล (Focus on Individual Development) องค์การที่มีจิตวิญญาณจะให้ความสำคัญกับบุคลากร ช่วยบุคลากรให้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และการพัฒนาให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ตัวอย่างเช่น บริษัท The Men's Warehouse มีความเชื่อว่า ความสำเร็จของบริษัทอยู่ที่การทำให้บุคลากรของบริษัทได้ใช้ศักยภาพของตนเองออกมา

องค์การต้องเชื่อ (Belief) อย่างแท้จริงว่า บุคลากรหรือคนทำงานทุกคน คือสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์การไม่ใช่มองว่าบุคลากรคือค่าใช้จ่าย หรือมองบุคลากรในทางลบ องค์การจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่านั้นได้โดยผ่านผู้บริหาร ผู้นำ หรือบุคลากรเพียงบางคนเท่านั้น แต่องค์การต้องเชื่อว่าบุคลากรทุกคนมีความสามารถพิเศษ มีศักยภาพ (Talent) เฉพาะตัว มีพรสวรรค์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง แต่บุคลากรเองอาจจะไม่เห็นความสามารถของตนเอง หรือไม่เคยค้นหามาก่อน จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะเอื้ออำนวยให้และส่งเสริมให้มีการพัฒนาแต่ละบุคคล เพื่อให้เขาใช้ศักยภาพของเขาออกมาเพื่อให้เป้าหมายที่มีคุณค่าขององค์การบรรลุ บุคลากรทุกคนเปรียบเหมือนแม่ห่านที่เราต้องการไขห่านที่ดีจากเขา (จากนิทานชาวนากับแม่ห่านที่ออกไข่เป็นทองคำวันละฟอง) ดังนั้นเราต้องดูแลแม่ห่านอย่างดี อย่างฆ่าหรือทารุณเขา หรือผู้นำองค์การเปรียบเหมือนชาวสวนที่อยากได้ผลผลิตที่ดีจากต้นไม้ที่เราปลูกไว้ ชาวสวนก็ต้องดูแลเอาใจใส่ตั้งแต่การหาเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสมมาปลูก การศึกษาความต้องการของต้นไม้ชนิดนั้นๆ การดูแลเอาใจใส่ต้นไม้ รดน้ำพรวนดิน ใส่ปุ๋ย ดูแลดูแลตามต้นไม้ต้องการ รวมถึงการคอยกำจัดแมลงศัตรูพืชให้แก่ต้นไม้ นั้น ผู้นำก็เช่นเดียวกัน

ต้องดูแลตั้งแต่คัดเลือกบุคลากร พัฒนาบุคลากร ดูแลเอาใจใส่บุคลากร ทั้งความต้องการ ปัญหาอุปสรรคที่เขา มีให้ในสิ่งที่เขาต้องการ และเป็นประโยชน์กับตัวบุคลากร ที่จะพัฒนาศักยภาพของเขาเพื่อให้เขาได้ใช้ ศักยภาพนั้นออกมา เหมือนชาวสวนดูแลเอาใจใส่ต้นไม้ของตนเองเพื่อให้ออกดอกออกผลตามที่ต้องการ

นอกจากนี้องค์การควรจะมีระบบการพัฒนาบุคลากร หรือมีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือกิจกรรมออกไปทำเพื่อสังคมที่จะช่วยให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเอง ได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง ได้ พัฒนาความรู้ ทักษะ ศักยภาพและความสามารถของตนเองและเติบโตอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ใช้ทักษะของตนเองในการทำงานและแสดงศักยภาพของตนอย่างสูงสุด สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ทั้งคนใกล้ และคนไกล เช่น ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารเพื่อนร่วมงาน คู่ค้า ลูกค้า ผู้คน ในชุมชนในสังคม เพื่อจะได้เห็นคุณค่าของงาน และของผู้อื่น

3. ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ (Trust and Respect) องค์กรที่มีจิตวิญญานจะสร้าง ลักษณะเฉพาะจากความไว้วางใจต่อบุคลากร มีความซื่อสัตย์และความเปิดกว้างต่อผู้คน ทั้งบุคลากร ผู้ถือหุ้น คู่ค้า และลูกค้า และผู้บริหารจะไม่กลัวความผิดพลาด ตัวอย่างเช่น ประธานของ Wetherill Associates ซึ่งเป็นบริษัทจัดจำหน่ายชิ้นส่วนรถยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ กล่าวถึงบริษัทของเขาว่า จะไม่มีการพูดโกหก บริษัทจะเน้นที่ความซื่อสัตย์ในเรื่องคุณภาพ และความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์กับความต้องการของลูกค้า

ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่น ถ้าเราไว้วางใจใคร เราจะมี ความเชื่อมั่นในตัวผู้นั้น เชื่อมั่น ในความสามารถ ศักยภาพ ความรับผิดชอบ และอื่นๆ ในตัวของเขา ในองค์การถ้ามีวัฒนธรรมที่มีความไว้วางใจกัน มีการเคารพซึ่งกันและกัน จะได้ผลลัพธ์เป็นการทำงานที่ราบรื่นรวดเร็ว มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถร่วมกันทำงาน (Collaboration) มีแรงบันดาลใจ มีความยึดมั่นผูกพัน และสร้างนวัตกรรมเป็น สินค้าหรือบริการที่คุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า ในทางตรงกันข้าม หากในองค์การไม่มีความไว้วางใจต่อกัน ผลลัพธ์ที่กล่าวมาจะเป็นตรงกันข้าม การทำงานก็มีอุปสรรค เรื่องง่ายก็เป็นเรื่องยาก การสื่อสารก็อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดกัน ไม่อยากจะทำางานร่วมกัน ลดแรงจูงใจในการทำงาน อยากจะลาออก สุดท้ายผลลัพธ์ที่ได้ก็ไม่เป็นไปตามที่องค์การต้องการ องค์การหรือผู้นำควรจะให้ ความสำคัญกับการสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์การ มีการสื่อสารกับบุคลากรอย่างเปิดเผย ส่งเสริมเรื่องความซื่อสัตย์ในการทำงานและความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในด้านสินค้าและการบริการ อย่างไรก็ตามบุคลากรจะดูหรือเชื่อในสิ่งที่องค์การหรือผู้นำ ทำ มากกว่าสิ่งที่พูดหรือสื่อสารเท่านั้น ดังนั้น ผู้นำต้องทำในสิ่งที่ต้องการให้บุคลากรทำกับองค์การ (กฎทองคำ: ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างที่ต้องการให้เขาปฏิบัติกับเรา) ถ้าองค์การต้องการให้บุคลากรไว้วางใจและเคารพ นับถือผู้นำองค์การ ผู้นำก็ต้องเป็นผู้ริเริ่มในการไว้วางใจและเคารพนับถือบุคลากรก่อน ผู้นำควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ ให้เกียรติและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน และมีบรรยากาศการทำงานที่ให้อิสระแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

4. การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม (Humanistic Work Practice) องค์กรที่มีจิตวิญญาน จะมีตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น มีการให้รางวัลที่มีพื้นฐานจากกลุ่มและองค์การ สถานภาพและการจ่ายเงินเดือนที่มีความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เคารพสิทธิของบุคลากรแต่ละบุคคล มีการเพิ่มพลัง จูงใจบุคลากร (Empowerment) จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ให้อิสระกับบุคลากรในการทำงาน และให้บุคลากรมีความมั่นคงในงาน

องค์การหรือผู้นำควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจสูง มีการดำเนินงานอย่าง มีมนุษยธรรม มีตารางเวลาการทำงาน หรือรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับความต้องการและ ลักษณะงานของบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และให้รางวัล สวัสดิการหรือ ผลตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมอย่างยุติธรรม ตอบแทนผลงานของพวกเขาที่ได้ทุ่มเท

ความสามารถและศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และตอบสนองเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรแต่ละคน นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายอำนาจในการทำงาน ให้อิสระและการตัดสินใจให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน ทำให้เขาู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานหรือผู้ประกอบการหรือเป็นเจ้าของงานนั้นๆ และพวกเขาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ำได้อย่างเต็มที่

5. การอดทนต่อการแสดงออกของบุคลากร (Toleration of Employee Expression) องค์กรที่มีจิตวิญญูณ จะอนุญาตให้บุคลากรแสดงอารมณ์ความรู้สึก และความต้องการของตนเอง จะให้บุคลากรเป็นตัวของตัวเอง เคารพการแสดงออกซึ่งอารมณ์และความรู้สึก มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และให้อิสระบุคลากรให้มีการแสดงอารมณ์และความรู้สึกอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่ต้องรู้สึกหรือกลัวถูกประณาม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขมากขึ้น รู้สึกได้ว่าตนเองมีคุณค่า มีตัวตน และองค์กรเห็นความสำคัญของบุคลากรอย่างแท้จริง

องค์กรหรือผู้นำองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความรู้สึกที่แท้จริง (ทั้งความรู้สึกและความต้องการ) และองค์กรต้องรับฟังอย่างจริงจัง มีการนำไปทบทวน และพิจารณาดำเนินการต่อไปและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับว่าองค์กรรับฟังและนำไปดำเนินการอย่างไร ผลเป็นอย่างไร องค์กรต้องให้อิสระบุคลากรเป็นตัวของตัวเองได้อย่างเต็มที่ สามารถแสดงอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการได้อย่างตรงไปตรงมา สร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างสนุกสนาน มีการแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติและมีความสัมพันธ์ในการทำงาน ถ้าหากองค์กรปิดกั้นไม่ให้บุคลากรแสดงความรู้สึกโดยเฉพาะทางลบ เช่น ความเครียดหรือความรู้สึกทางลบที่อาจจะเกิดจากปัญหาอุปสรรคในการทำงานที่บุคลากรต้องเผชิญ การรับรู้ความไม่ยุติธรรมในการทำงาน บุคลากรไม่สามารถแสดงความคิดเห็นด้วยกับแนวทางการทำงานของผู้บริหารหรือความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งในชีวิตครอบครัวและการทำงาน (Work - family conflict) ของบุคลากร ความขัดแย้งหรือความรู้สึกทางลบเหล่านี้ ถ้าองค์กรไม่รับฟังหรือถ้าบุคลากรไม่สามารถพูดหรือแสดงออกได้ มันจะซ่อนเร้นและเก็บกดอยู่ และซึ่งจะทำให้สะสมกลายเป็น “กำแพงหิน” (หินเรียงทีละก้อนๆ จนสูงกลายเป็นกำแพงปิดกั้น) ที่จะกลายเป็นอุปสรรคที่ยากจะแก้ไข (Mayer, 1990 Cited in DuBrin, 2004) และส่งผลทางลบต่อการสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

แนวทางการพัฒนาจิตวิญญูณในสถานที่ทำงาน

เนื่องจากมุมมองของจิตวิญญูณในสถานที่ทำงานนี้เป็นเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งในที่นี้จึงจะทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและการรักษาวัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไป และต่อด้วยแนวทางการพัฒนาโดยเฉพาะที่เป็นการพัฒนาจิตวิญญูณในสถานที่ทำงาน ดังต่อไปนี้

แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและการรักษาวัฒนธรรมองค์กร

โดยทั่วไปพนักงานในองค์กรจะเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยผ่านการถ่ายทอดทางสังคมหรือการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดความเข้าใจในเรื่องค่านิยม บรรทัดฐาน และประเพณี การถ่ายทอดทางสังคมจึงเป็นวิธีการอบรมพนักงานให้เกิดการเรียนรู้วัฒนธรรม และทำให้วัฒนธรรมมีความมั่นคงยิ่งขึ้น กระบวนการถ่ายทอดทางสังคมส่วนใหญ่เกิดการเรียนรู้ผ่านการทำตามแบบอย่างและโดยการสังเกต วิธีที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้วัฒนธรรม คือ โดยผ่าน

การสอนของผู้นำ สมาชิกขององค์การเรียนรู้วัฒนธรรมในระดับหนึ่ง โดยการสังเกตว่าผู้นำของพวกเขาให้ความสำคัญกับเรื่องอะไร รวมทั้งการวัดการประเมิน และการควบคุม (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2560ข) และในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การและการรักษาวัฒนธรรมองค์การ องค์การมักจะเริ่มต้นจาก การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรใหม่ หรือบุคลากรเก่าที่อยู่ในองค์การแล้ว แต่องค์การมีความประสงค์จะสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบใหม่ ก็อาจจะส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การแบบใหม่ได้ โดยผ่านการถ่ายทอดวัฒนธรรมไปยังบุคลากร ซึ่งมีได้หลายรูปแบบ โดยทั่วๆ ไปที่องค์การต่างๆ ใช้ ตัวอย่างเช่น

1. เรื่องเล่า (Stories) เช่น เรื่องราวสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ จะมีการเล่าหรือถ่ายทอดให้แก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ในระหว่างการฝึกอบรม เช่น การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ โดยจากการศึกษาพบว่ามีองค์การหลายแห่งที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้เล่าเรื่อง (Story Teller) เกี่ยวกับประสบการณ์การทำงานของตนเองในองค์การซึ่งจะแฝงไปด้วยค่านิยมหลักขององค์การ และเป็นการกล่าวต้อนรับและให้ความสำคัญกับบุคลากรใหม่ รวมถึงได้เล่าประวัติความเป็นมาขององค์การ การเติบโต การต่อสู้กับปัญหาอุปสรรค ความสำเร็จ ความล้มเหลว หรือข้อผิดพลาดในอดีต รวมถึงยกย่องบุคคลที่ภาคภูมิใจและต้องการให้เป็นแบบอย่าง (Role Model)

2. สัญลักษณ์ (Symbols) อาจใช้วัตถุ ภาพ การกระทำ สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่สื่อสารความหมายไปยังบุคคลอื่นๆ รวมทั้งบุคลากรและลูกค้า เช่น การออกแบบสำนักงานของบริษัท ห้องทำงาน เฟอร์นิเจอร์ ห้องอาหาร พื้นที่สำหรับพักผ่อน โลโก้บริษัท ชุดทำงานหรือการแต่งกายของบุคลากร ตัวอย่างองค์การสมัยใหม่สามารถเข้าไปชมได้ทางเว็บไซต์ต่างๆ เช่น บริษัท Google, Twitter, Facebook, FedEx, Texas Dynegy ในเมืองไทย เช่น บริษัท Dtac, KTC, CMO-group บางองค์การจะเน้นการจัดสภาพแวดล้อมและจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเป็นพิเศษด้วย เช่น Biotech Genentech ให้บุคลากรลาพัก (Sabbatical) ได้โดยได้รับเงินเดือน 6 สัปดาห์ และสัญลักษณ์อาจรวมถึงการที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมกันในสังคมมากขึ้นแค่นั้น อาจจะดูได้จากการจัดห้องทำงาน การจัดที่นั่งทำงาน ที่จอดรถ เป็นต้น

3. งานพิธี (Ritual) คือ กิจกรรมที่วางแผนไว้ ในเหตุการณ์หรือโอกาสพิเศษ เป็นกิจกรรมที่ทำซ้ำๆ อย่างต่อเนื่องที่แสดงออกและเสริมพลังของค่านิยมหลักขององค์การ ว่าอะไรเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดขององค์การ เช่น งานเลี้ยงเกษียณอายุบุคลากร งานประชุมใหญ่ประจำปี การจัดเลี้ยงฉลองในโอกาสต่างๆ ตัวอย่างเช่น บริษัท Warby Parker มีการจัดกิจกรรมสนุกๆ ระหว่างอาหารมื้อกลางวัน โปรแกรมอีเว้นท์ต่างๆ เพื่อความเพลิดเพลินของบุคลากร หรือบางบริษัทอาจจะมีการจัดกิจกรรมทุกวันศุกร์บ่าย มีอาหารทานฟรี มีการเสวนาการบรรยายพิเศษเรื่องต่างๆ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ หรือบางบริษัทพาลูกค่างานออกไปทำกิจกรรมจิตอาสา ช่วยเหลืองานในชุมชนต่างๆ

4. ภาษา (Language) หลายองค์การและหน่วยงานย่อยภายในองค์การ อาจจะมีการใช้ภาษาแตกต่างกันไป หรือมีศัพท์เฉพาะที่ใช้กันในหน่วยงานย่อย ที่อธิบายเกี่ยวกับเครื่องมือ เจ้าหน้าที่ บุคคลสำคัญ ผู้จัดการ ลูกค้า หรือผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรืองานขององค์การ เมื่อบุคลากรใหม่เข้ามา อาจจะรู้สึกสับสนมีงงกับศัพท์ต่างๆ แต่เมื่อเขาค้นเคยก็จะมีส่วนร่วมอยู่ในการเป็นสมาชิกของวัฒนธรรมนั้นๆ (Robbins & Judge, 2017)

นอกจากนี้แนวทางการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์การ วิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรใหม่ และสิ่งที่นักวิชาการให้ความสำคัญมากคือ กระบวนการดึงดูดบุคลากรที่องค์การต้องการ

และกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ สำหรับกระบวนการดึงดูดคือ ทำอย่างไรให้มีคนมาสมัครงานกับองค์การ และวิธีที่จะทำให้องค์การได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ และมีความเหมาะสมกับการทำงาน และเมื่อองค์การได้บุคลากรใหม่เข้ามาในองค์การแล้ว กระบวนการในการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ เป็นวิธีการที่สำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และสามารถปรับตัวเข้ากับองค์การ งาน และคนอื่นๆ ทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ทีมงาน และอาจจะรวมถึงลูกน้องและลูกค้าด้วย ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ ในมุมมองขององค์การ เมื่อมองจากมุมมองขององค์การ (Jex & Britt, 2014 อ้างใน รัตติกรณ จงวิศาล, 2561ก)

ขั้นตอนของการถ่ายทอดทางสังคม (Stages of Socialization): ในมิติของผู้มาใหม่หรือบุคลากรใหม่ ได้ผ่านในระหว่างกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม โดย Feldman (1976, 1981 Cited in Jex & Britt, 2014) เสนอรูปแบบโมเดลขั้นตอนของการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ (Model of the Stages of Organizational Socialization) ดังนี้

1. ความคาดหวังของการถ่ายทอดทางสังคม (Anticipation Socialization) เป็นกระบวนการแรกที่เกิดขึ้นก่อนที่บุคคลเข้าร่วมกับองค์การ เกิดขึ้นในระหว่างขั้นตอนของการรับ ผู้สมัครมักจะให้น้ำหนักในแง่ของ “ความเหมาะสม (Fit)” มากกว่า “ความไม่เหมาะสม (Misfit)” มีงานวิจัยที่ได้ศึกษาเรื่องของคุณค่าของการนำเสนองานที่แท้จริง (Realistic Job Previews: RJP) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วิธีการในการเตรียมบุคลากรใหม่ที่ดี คือให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่แท้จริงที่พวกเขาจะต้องทำ และข้อมูลเกี่ยวกับองค์การที่พวกเขาจะเข้ามาทำงานด้วย

2. การเผชิญหน้า (Encounter) เป็นขั้นที่สองจะเกิดขึ้นเมื่อผู้มาใหม่เข้าไปในองค์การและเป็นสมาชิกอย่างเป็นทางการ ในขั้นนี้เป็นจุดที่ผู้มาใหม่ จะเริ่มเห็นงานและองค์การด้วยเหตุผลหลายประการ ช่วงนี้อาจจะเป็นช่วงที่เครียดสำหรับบุคลากรใหม่และพวกเขาต้องมีการปรับตัวอย่างมาก

3. การเปลี่ยนแปลงและการได้มา (Change and Acquisition) หลังจากที่บุคลากรใหม่ปรับตัวแล้ว คือในที่สุดบุคลากรจะเริ่มรู้สึกสบายใจกับบทบาทใหม่ของพวกเขา ทั้งในเรื่องของการทำงาน และที่สำคัญคือการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์การ ที่จุดนี้บุคลากรใหม่ได้เริ่มต้นทำงานอย่างเต็มที่ และเป็นสมาชิกขององค์การอย่างเต็มตัว ซึ่งบุคลากรอาจจะสามารถบรรลุถึงความสมบูรณ์ ระหว่างงานของพวกเขาและชีวิตส่วนตัว

4. ผลลัพธ์ทางพฤติกรรมและอารมณ์ความรู้สึก (Behavioral and Affective Outcomes) ในรูปแบบโมเดลระดับผลลัพธ์ของพฤติกรรม จะมีการประเมินดูว่าบุคลากรสามารถแสดงออกถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับมอบหมายหรือไม่ หรือสามารถปฏิบัติงานของพวกเขาได้ตามความคาดหวังขององค์การหรือไม่ อีกดัชนีหนึ่งในการวัดพฤติกรรมว่าการถ่ายทอดทางสังคมมีความสำเร็จหรือความล้มเหลว คือ การปฏิบัติตามความรับผิดชอบของบทบาทและการร่วมมือกับบุคลากรคนอื่นๆ และอีกดัชนีหนึ่งในการวัดพฤติกรรม คือ การลาออก ถ้าบุคลากรลาออกจากองค์การ อาจจะมองว่าเป็นความล้มเหลวของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม อย่างไรก็ตาม เรื่องนี้เป็นความจริงเพียงบางส่วน การลาออกอาจจะเกิดขึ้นเพราะว่าบุคลากรใหม่ได้งานทำใหม่ หรือเพราะว่าบุคลากรนั้นมีทักษะเฉพาะพิเศษและองค์การอื่นมีความต้องการมาก โดยผลลัพธ์ทางอารมณ์ความรู้สึกของการถ่ายทอดทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เช่น ทักษะที่ต้องการ ระดับของอารมณ์และการมีส่วนร่วมในงานของคนนั้น ตามรูปแบบของ Feldman เมื่อการถ่ายทอดทางสังคมประสบความสำเร็จ บุคลากรมักจะแสดงออกถึงความพึงพอใจในงาน มีแรงบันดาลใจภายในงาน และการมีส่วนร่วมในงานที่สูงขึ้น

จากแนวทางในการพัฒนาหรือสร้างวัฒนธรรมองค์การ สิ่งที่สำคัญพบว่าต้องเริ่มต้องจากตัวผู้นำ และผู้นำต้องเป็นแบบอย่างค่านิยม หรือพฤติกรรมที่ระบุไว้ในตัววัฒนธรรมองค์การเหล่านั้น และมีกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมไปสู่พนักงานต่อไป สำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเนื่องจากจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (เป็นมุมมองในเชิงวัฒนธรรมองค์การหรือวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบหนึ่ง) และสุขภาวะทางปัญญา (เป็นมุมมองในเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคล) อาจจะไม่สามารถแยกจากกันโดยเด็ดขาด และทั้งสองเรื่องนี้เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์และมีความเชื่อมโยงกันอยู่ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญากับการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานก็จะพัฒนาไปด้วยกัน โดยเฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ ที่กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับต้นขึ้นไป ซึ่งจะเป็นผู้นำหรือผู้ที่ริเริ่มการพัฒนาจากตนเองก่อน และพยายามวางแผนและหาแนวทางในการนำไปพัฒนาต่อในการทำงานในหน่วยงานของตนต่อไป

Laloux (2014 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561ก) เขียนหนังสือ “องค์การรูปแบบใหม่: แนวทางการสร้างองค์การโดยแรงบันดาลใจจากขั้นต่อไปของจิตสำนึกมนุษย์ (Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness)” เขาได้ศึกษาวิจัยองค์การสมัยใหม่ และเชื่อมโยงกับวิวัฒนาการองค์การ และอธิบายว่า องค์การที่เกิดขึ้นแต่ละยุคสมัยเป็นสิ่งที่สะท้อนทัศนคติที่ผู้คนมีต่อโลก หรือระดับพัฒนาการของคนในแต่ละสมัยนั้น ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับองค์การรูปแบบใหม่นี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การแบบจิตวิญญาณได้

Laloux ได้นำเสนอการสร้างองค์การรูปแบบใหม่ (Reinventing Organizations) ซึ่งมีแนวคิดแบ่งองค์การเป็นสี่ประเภทต่าง ประกอบด้วย

1) **องค์การสีแดง (Red Organizations)** เป็นองค์การที่เริ่มเกิดในยุคชนเผ่า มีลักษณะคือมีการใช้อำนาจจากผู้นำที่ทำให้ทุกคนอยู่ภายใต้อำนาจ

2) **องค์การสีเหลืองอำพัน (Amber Organizations)** เป็นองค์การที่เริ่มในยุคเกษตรกรรม มีลักษณะคือคนจะแสวงหาบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน มีตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ ที่ลดหลั่นขั้นขึ้นไปเป็นเหมือนปิระมิด คือใช้ระบบแบบสั่งการและควบคุม (Command and Control)

3) **องค์การสีส้ม (Orange Organizations)** เป็นองค์การที่เริ่มเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม หรือการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ มีลักษณะคือระบบคาดการณ์และควบคุม (Predict and Control) ในสีส้ม องค์การแบบนี้มีลักษณะเหมือนเครื่องจักร คนสามารถรู้สึกไร้ชีวิตและไร้จิตวิญญาณ เนื่องจากการเน้นไปทำงานมากกว่าความสัมพันธ์และเน้น “นวัตกรรมอันบ้าคลั่ง” มุ่งหน้าสร้างความต้องการของคนให้เพิ่มขึ้น ความสำเร็จถูกวัดด้วยเงินและชื่อเสียง

4) **องค์การสีเขียว (Green Organizations)** องค์การสีเขียวจะใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้คน เน้นความเคารพ ความเสมอภาค ความเท่าเทียม ความยุติธรรม ความกลมกลืน ความเป็นชุมชน ความร่วมมือและฉันทามติ ความสัมพันธ์มาก่อนผลได้ผลเสีย มีกระบวนการเสริมพลังให้อำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่กับพนักงาน มีการสร้างวัฒนธรรมบนพื้นฐานของค่านิยมและเป้าหมายที่สร้างจากแรงบันดาลใจ องค์การสีเขียวเน้นผลประโยชน์เพื่อบรรดาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ธุรกิจนี้ไม่ใช่เพื่อผู้ลงทุนอย่างเดียว แต่เพื่อผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ ชุมชนท้องถิ่น สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วย

5) **องค์การสีเขียวอมน้ำเงิน (Teal Organizations)** องค์การมีรากฐานบนความไว้วางใจต่อกัน คนทำงานได้รับความไว้วางใจว่าพวกเขาเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ ต้องการงานที่ดีและสามารถได้รับความไว้วางใจว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องได้ ทุกคนจะรู้สึกมีพลังสร้างสรรค์สิ่งที่ไม่ธรรมดาขึ้นมาได้

ในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะองค์การสีเขียว และองค์การสีเขียวอมน้ำเงิน ที่เป็นองค์การที่มีลักษณะเป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาต่อไป

องค์การสีเขียว (Green Organizations) องค์การสีเขียววิวัฒนาการขึ้นมา โดยระบุว่ามีความหมายของชีวิตที่มากกว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลว องค์การสีเขียวจะใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้คน เน้นให้เห็นว่าเสียงทุกเสียงควรได้รับการเคารพอย่างเสมอภาค แสวงหาความเท่าเทียม ความยุติธรรม ความกลมกลืน ความเป็นชุมชน ความร่วมมือและฉันทามติ ความสัมพันธ์มาก่อนผลได้ผลเสีย องค์การสีเขียวจะเน้นกระบวนการตัดสินใจที่มาจากล่างขึ้นบน พยายามรับฟังจากทุกฝ่าย รวมถึงความคิดที่แตกต่าง เพื่อให้เกิดฉันทามติให้ได้ในที่สุด องค์การสีเขียวเน้นว่าผู้นำควรรับใช้ผู้ตาม เปิดกว้างให้ความเข้าใจและใส่ใจต่อผู้อื่น และให้ทุกคนมีอำนาจเหมือนกัน เช่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ บริษัทอย่างเท่าเทียมกัน ตัดสินใจด้วยระบบฉันทามติ โดยไม่มีใครมีตำแหน่ง ผู้นำ หรือถ้าจำเป็นก็ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำ ข้อค้นพบหลักของโมเดลสีเขียวก็ได้ช่วยต่อเติม และพัฒนาการค้นพบขององค์การสีเขียว ตัวอย่างองค์การสีเขียว ซึ่งเป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จก็เช่น Southwest Airlines และ Ben & Jerry's

กระบวนการเสริมพลัง (Empowerment) เป็นการค้นพบหลักข้อหนึ่งที่สำคัญขององค์การสีเขียว แต่องค์กรก็ยังคงใช้ระบบการบริหารที่ลดหลั่นกันตามลำดับชั้น และคนสามารถเลื่อนตำแหน่งได้ แต่ให้อำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่กับพนักงานที่สามารถตัดสินใจได้ในหลายสิ่งมาก โดยไม่ต้องได้รับการอนุมัติจากฝ่ายบริหาร คนที่ลงมือปฏิบัติและอยู่กับปัญหาตรงหน้าจริงๆ นั้นเองที่สามารถหาทางแก้ปัญหาได้เอง มากกว่าผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ห่างไกลจากปัญหา เช่น ทีมงานภาคพื้นดิน Southwest Airlines ที่มีชื่อเสียงในการสร้างทางแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ให้กับผู้โดยสาร ได้มากกว่าทีมงานของสายการบินอื่นที่ต้องยึดกฎระเบียบเป็นหลัก เพื่อที่จะทำให้การกระจายอำนาจและการเสริมพลังเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรขนาดใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางถูกเรียกร้องให้แบ่งปันและปล่อยอำนาจ ผู้นำหรือผู้บริหารแบบองค์การสีเขียวถูกเรียกร้องให้มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ฟังลูกน้อง สร้างแรงจูงใจ สร้างเสริมพลัง พัฒนาลูกน้อง องค์การสีเขียวจะคัดเลือกผู้บริหารจากทัศนคติและพฤติกรรมที่พร้อมจะแบ่งปันอำนาจและนำอย่างอ่อนน้อมถ่อมตน องค์การจะลงทุนกับการอบรมผู้บริหารใหม่ เพื่อสอนทัศนคติและทักษะของการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แบบ 360 องศา เพื่อให้หัวหน้ารับผิดชอบต่อลูกน้องด้วย ในบางบริษัทจะมีนวัตกรรมที่ผู้จัดการได้รับการคัดเลือกจากข้างล่าง ไม่ใช่จากข้างบน การทำเช่นนี้มักทำให้ผู้บริหารปฏิบัติตัวเป็นผู้รับใช้

การค้นพบหลักข้อที่สอง คือ การสร้างวัฒนธรรมบนพื้นฐานของค่านิยมและเป้าหมายที่สร้างจากแรงบันดาลใจ สิ่งนี้จะเป็นการใจเชื่อมองค์การไม่ให้ล้มลง เช่น พนักงานฝ่ายปฏิบัติการจะได้รับความไว้วางใจให้ตัดสินใจได้ โดยมีพื้นฐานของค่านิยมร่วมต่างๆ ไม่ใช่จากกฎระเบียบและนโยบายที่อยู่ในตัวหนังสือ ในองค์การสีเขียว หากมีภาวะผู้นำที่แสดงค่านิยมเหล่านี้อย่างแท้จริง จะสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีชีวิตชีวา พนักงานได้รับการชื่นชมและเสริมพลังให้ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ผลลัพธ์ที่ได้คือองค์การเหล่านี้มีผลปฏิบัติการดีกว่าองค์การอื่นอย่างมาก ในองค์การสีเขียววัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง ซีอีโอขององค์การสีเขียวบอกว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมร่วมเป็นงานสำคัญของพวกเขา ทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ก้าวขึ้นมามีบทบาทสำคัญ ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มักเป็นคนสำคัญของฝ่ายบริหารและเป็นที่ปรึกษาของซีอีโอ ในองค์การสีเขียวมีหน้าที่หลักที่จะสร้างกำไรสูงสุดให้กับผู้ลงทุน แต่องค์การสีเขียวเน้นผลประโยชน์เพื่อบรรดาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ธุรกิจนี้ไม่ใช่เพื่อผู้ลงทุนอย่างเดียว แต่เพื่อผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ ชุมชนท้องถิ่น สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วย นอกจากนั้นองค์การสีเขียวจะเปรียบเทียบกับครอบครัว พนักงานต่างก็เป็นครอบครัว

เดียวกัน ข้อค้นพบหลักขององค์การสีเขียว คือ การเสริมพลังจิตใจด้วยแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมบนพื้นฐานของค่านิยม โมเดลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การสีเขียวเปรียบเทียบกับได้กับครอบครัว รูปแบบของผู้นำจะเน้นฉันทามติ การมีส่วนร่วม การบริการหรือการรับใช้

องค์การสีเขียวอมน้ำเงิน (Teal Organization) ลักษณะขององค์การทั้งหลายที่ผ่านมา มีโครงสร้างแบบลดหลั่นเป็นลำดับชั้น โดยมีบางคนมีอำนาจเหนือคนอื่น ๆ ปัญหาที่พบในองค์การเช่นนี้คือ อำนาจกลายเป็นสิ่งที่หายากและคนต้องต่อสู้ดิ้นรนเพื่อให้ได้อำนาจนั้น ผลด้านมืดของมันก็คือ คนก็จะมีความทะเยอทะยาน เล่นพรรคเล่นพวก ไม่ไว้วางใจคนอื่น กลัว และมีความโลภในอำนาจนั้น ส่วนคนที่อยู่ในตำแหน่งต่ำๆ จะพบกับสองปัญหาหลักคือ ไม่ลาออก หรือก็ไม่พอใจ ความไม่พอใจของคนในองค์การที่เราพบกันนั้น เป็นผลมากจากการแบ่งสรรอำนาจอย่างไม่เท่าเทียม คนมีความเครียดและต้องอดทนทำงานไปวันๆ อย่างไม่มีความสุขเพื่อแลกกับเงินเดือนเลี้ยงชีวิต นี่เป็นโรคที่บั่นทอนคนทำงาน ในองค์การที่พบอย่างดาษดื่น มีเพียงคนไม่กี่คนเท่านั้นที่จะได้ทำงานในองค์การที่มีความสุขและมีความหมายต่อชีวิต ในองค์การที่อยู่ขั้นต้นๆ ของวิวัฒนาการ โครงสร้างองค์การเหมือนจะถูกออกแบบมาเพื่อรองรับสมมติฐานที่ว่าหากไม่มีการกำกับดูแลแล้ว จะไม่มีทางที่เราจะไว้วางใจได้ว่า คนจะทำงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ องค์การสีเขียวอมน้ำเงินสร้างขึ้นบนพื้นฐานความเชื่ออีกแบบที่ต่างออกไป องค์การสีเขียวอมน้ำเงินมีรากฐานบนความไว้วางใจต่อกัน คนทำงานได้รับความไว้วางใจว่าพวกเขาเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ ต้องการงานที่ดีและสามารถได้รับความไว้วางใจว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องได้ ด้วยความคิดเช่นนี้ กฎระเบียบและกลไกควบคุมคนจึงจำเป็นน้อยมาก ทุกคนจะรู้สึกมีพลังสร้างสรรค์สิ่งที่ไม่ธรรมดาขึ้นมาได้

องค์การสีเขียวอมน้ำเงิน มีนวัตกรรมที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. **การจัดการตัวเอง (Self- Management)** มีลักษณะที่สำคัญ คือ **ทีมจัดการตัวเอง (Self-Managing Team)** โครงสร้างสำคัญขององค์การสีเขียวอมน้ำเงินคือจะประกอบไปด้วยเครือข่ายของทีมเล็กๆ ที่บริหารจัดการตัวเอง แต่ปกติแล้วทีมหนึ่งจะมี 10-20 คน ที่บริหารจัดการกันเองภายในทีม ทีมจัดการตัวเองเช่นนี้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ละทีมจะมีการประสานงานกันระหว่างทีมอื่นๆ ไม่มีเจ้านายหรือผู้บริหาร ความสัมพันธ์แบบเจ้านาย-ลูกน้องจะถูกแทนที่ด้วยความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน เมื่อไม่มีเจ้านายหรือผู้บริหาร จึงไม่มีการควบคุมและสั่งการ อำนาจจึงถูกแบ่งปันกัน แต่ละองค์การจะมีการให้ความช่วยเหลือ เช่น มีการอบรม การโค้ช หรือให้เครื่องมือต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อให้ทุกคนสามารถทำหน้าที่ได้ บางองค์การจะมีโค้ชคอยช่วยเหลือคนทำงาน แต่โค้ชจะไม่เหมือนผู้บริหาร เพราะโค้ชไม่มีอำนาจหรือหน้าที่ในการตัดสินใจแต่อย่างใด **ไม่มีตำแหน่งงาน** ในองค์การสีเขียวอมน้ำเงินนี้สมาชิกแต่ละคนจะมีข้อตกลงและมีพันธะสัญญาในการทำงาน หน้าที่ของแต่ละคนจะยืดหยุ่นได้ หากใครคิดว่าน่าจะมีการเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ คนอื่นที่คิดว่าตนเองทำได้ก็เพียงแค่ก้าวเข้ามารับหน้าที่นั้น **กระจายการตัดสินใจ** กระบวนการตัดสินใจเป็นการกระจายอำนาจอย่างเต็มที่ หากสมาชิกทีมคนใดคนหนึ่งเห็นปัญหาที่สามารถเริ่มกระบวนการตัดสินใจได้ โดยใช้วิธีการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งจะดึงความสามารถของทุกคนในทีมออกมาใช้ได้ ปกติแล้วองค์การแบบนี้จะใช้กระบวนการตัดสินใจที่เรียกว่า **กระบวนการให้คำแนะนำ (Advice Process)** โดยทุกคนสามารถตัดสินใจอะไรก็ได้ หลังจากขอคำแนะนำ และคนที่ตัดสินใจเป็นเจ้าของการตัดสินใจนั้น มีหน้าที่ที่จะตัดสินใจในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุด พยายามทำให้ผู้ให้คำแนะนำไว้วางใจว่าได้นำคำแนะนำมาพิจารณาอย่างดีที่สุดแล้ว ระบบเช่นนี้ช่วยให้แต่ละคนมีแรงบันดาลใจและลุกขึ้นมาเริ่มต้นทำอะไรใหม่ๆ **การแก้ปัญหาความขัดแย้ง** เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นในองค์การแบบสี่เหลี่ยม ปัญหาจะถูกนำมาให้ผู้จัดการหรือผู้ที่มีตำแหน่งสูงขึ้นไปจัดการ ในองค์การแบบสีเขียวอมน้ำเงินส่วนใหญ่แล้วทุกคนจะได้เรียนรู้ทักษะการแก้ปัญหา

ความขัดแย้ง ไม่ว่าจะเป็นการฟ้องร้องอย่างลึกซึ้ง การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หรือการสื่อสารอย่างสันติ องค์กรจะมีการสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้คนสามารถพูดถึงปัญหาได้ เช่น มีการกำหนดวันที่คนสามารถนำปัญหา มาพูด เช่น มีการประชุมอาทิตย์ละครั้ง หรือแต่ละปีจะมีการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างทีม ถ้าความสัมพันธ์ ระหว่างทีมใดมีปัญหา สองทีมนั้นจะต้องมาพูดคุยเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกัน **มีกำหนดกระบวนการ แก้ปัญหาไว้อย่างชัดเจน** เช่น ในอันดับแรกคนที่มีความปัญหา จะพยายามแก้ปัญหากันเองก่อน หากแก้ไม่ได้ ขึ้น ต่อไปจะขอให้เพื่อนช่วยเข้ามาเป็นคนกลาง คนกลางจะมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเท่านั้น ไม่มีอำนาจในการ บังคับให้ใครตกลงอะไรได้ และถ้าใช้คนกลางแล้ว ยังไม่สามารถบรรลุข้อตกลงได้ จะมีการตั้งคณะขึ้นมา คณะ นี้จะประกอบไปด้วยเพื่อนร่วมงานที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหานั้น เพื่อช่วยให้คนที่มีความปัญหาหาข้อตกลง ซึ่ง คณะนี้ก็จะไม่มีอำนาจในการบังคับให้เกิดข้อตกลงใดๆ ถ้ายังแก้ปัญหาไม่ได้อีกคนที่เป็นคนก่อตั้งหรือเจ้าของ องค์กรสามารถเข้าร่วมในคณะได้ แต่ก็ไม่มีอำนาจในการบังคับให้เกิดข้อตกลงเช่นเดียวกัน

2. องค์กรรวม (Wholeness) ในองค์กรแบบดั้งเดิม คนทำงานถูกเรียกร้องให้มาทำงาน แบบมืออาชีพ (Professional) แล้วทั้งส่วนอื่นๆ ของชีวิตไว้ข้างนอกที่ทำงาน คนทำงานต้องใช้แต่เหตุผล ต้องมีความมุ่งมั่นและเข้มแข็ง ไม่สามารถแสดงออกถึงอารมณ์ความรู้สึกได้ ชีวิตด้านจิตวิญญาณจะไม่ได้รับการ ยอมรับ องค์กรเช่นนี้มีพื้นฐานอยู่บนความกลัว ตัวคนทำงานเองก็ไม่กล้าที่จะแสดงออกอย่างที่ตัวเองเป็น จริงๆ เพราะเกรงว่าจะไม่ได้รับการยอมรับ ผลที่เกิดขึ้นก็คือ ทุกครั้งที่เรากลับมาบางส่วนในชีวิต ศักยภาพ พลังชีวิต พลังสร้างสรรค์บางส่วนของเราจะถูกทิ้งไปด้วย ทำให้ชีวิตคนทำงานองค์กรไร้ชีวิตชีวาไร้พลัง แต่องค์กรสีเขียวอมน้ำเงินให้คุณค่ากับความเป็นองค์กรรวมของมนุษย์ และด้านจิตวิญญาณ คำสอนด้านจิต วิญญาณกล่าวถึงการเป็นองค์กรรวมที่ไม่สามารถแบ่งแยกได้ และเราแต่ละคนมีสายสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างแยกจาก กันไม่ได้ องค์กรเหล่านี้ใช้พื้นฐานด้านจิตวิญญาณเช่นนี้ จะสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้แต่ละคนสามารถเติบโตบน หนทางของตัวเองได้ แต่ละคนสามารถใช้ศักยภาพที่แตกต่างกันสร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์กรร่วมกัน ความ แตกต่างของบุคคลจะเป็นสิ่งที่มีค่า เพื่อนร่วมงานต่างช่วยสนับสนุนกันให้เกิดการเติบโต ค้นพบศักยภาพที่ยิ่งใหญ่ของตนเอง และทำเสียงเรียกภายในของเราให้ปรากฏขึ้นจริงได้

นอกจากนั้นองค์กรสีเขียวอมน้ำเงินจะมีวิธีต่างๆ ในการดำเนินการ ตัวอย่างเช่น

การจัดการตัวเอง (Self- Management) การจัดการตัวเองช่วยให้คนบรรลุถึงศักยภาพ ของตนเองได้ เพราะไม่มีเจ้านายที่มาคอยสั่งการและควบคุม ไม่ต้องคอยเอาใจเจ้านาย ไม่มีการแข่งขันกับ เพื่อนร่วมงาน ไม่ต้องเล่นการเมือง เล่นพรรคเล่นพวก คนทำงานจึงสามารถลดการปกป้องตัวเองลง แล้วมุ่ง ทำงานให้บังเกิดผลตามเป้าหมายได้

สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเกื้อกูล องค์กรสีเขียวอมน้ำเงินสร้างสภาพแวดล้อมให้คนได้ ทำงานภายในไปพร้อมๆ กับการทำงานภายนอก เพื่อให้คนสามารถเป็นตัวของตัวเองอย่างเป็นองค์กรรวมได้แม้ ในเวลาที่คนมีความกลัวเกิดขึ้น นั่นถือว่าเป็นโอกาสให้เกิดการเรียนรู้และเติบโตเพื่อนำไปสู่การเป็นคนทั้งครบ หรือคนที่สมบูรณ์ องค์กรจะมีพื้นที่ให้กับเสียงทุกเสียงที่แตกต่าง สามารถมีอารมณ์ความรู้สึกและพูดถึงเรื่อง ทางจิตวิญญาณ หรือเรื่องแง่มุมอื่นๆ ในชีวิตได้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเกื้อกูลเป็นสิ่งจำเป็น อย่างยิ่ง หลายองค์กรทำข้อตกลงร่วมที่รับรู้กันทุกคน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลต่อการทำงานร่วมกัน

สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อกูลต่อชีวิตผู้คน องค์กรสีเขียวอมน้ำเงินสร้างสิ่งแวดล้อม ทางกายภาพที่เกื้อกูลต่อชีวิตผู้คนในแง่มุมต่างๆ เช่น มีพื้นที่ที่คนทำงานช่วยกันตกแต่งเอง มีพื้นที่ที่ให้ความรู้สึกอบอุ่น เป็นมิตร มีพื้นที่สำหรับลูกๆ ของคนทำงาน หรือสัตว์เลี้ยง มีพื้นที่ที่เป็นธรรมชาติ มีห้องครัวที่คนสามารถมาทำอาหารและรับประทานอาหารร่วมกันได้เหมือนเป็นครอบครัว

สร้างพื้นที่สำหรับการไตร่ตรองชีวิต สายการปฏิบัติทางจิตวิญญาณต่างก็ให้คุณค่าแก่เวลาการได้อยู่กับความสงบเงียบเพื่อการไตร่ตรองชีวิต ให้ความจริงของตัวเราได้เผยแสดงตัวออกมา หลายองค์การสีเขียวอมน้ำเงินได้สร้างพื้นที่เช่นนี้ขึ้นในที่ทำงาน เช่น มีห้องสำหรับความเงียบ มีพื้นที่สำหรับการทำสมาธิในกลุ่มใหญ่ มีการสอนโยคะและสมาธิ พื้นที่เช่นนี้ทำให้คนทำงานได้มีเวลาหยุดนิ่ง ไตร่ตรอง ใคร่ครวญ ในระหว่างวัน แม้ในเวลาทำงานยุ่ง บางองค์การจัดให้มีเวลาไตร่ตรองร่วมกันในกลุ่ม เช่น สอดแทรกการไตร่ตรองชีวิตในกระบวนการโค้ช หรือมีวันสำหรับความเงียบ

มีการเล่าเรื่อง (Storytelling) ทั้งองค์การแบบลดหลั่นตามลำดับขั้นและองค์การจัดการตัวเอง ความไว้วางใจเป็นความลับที่สำคัญสำหรับการสร้างประสิทธิผลและความร่วมมืออย่างมีความสุข แต่ถ้าคนยังต้องปิดบังส่วนใดส่วนหนึ่งของตนไว้ภายใต้หน้ากากของความเป็นมืออาชีพ ความไว้วางใจก็เกิดขึ้นได้ยาก ดังนั้น ถ้าจะสร้างองค์การที่เปี่ยมไปด้วยความไว้วางใจกัน **ต้องอาศัยการเปิดเผยตัวเราให้คนอื่นได้รู้จักมากขึ้น** การเล่าเรื่องเป็นวิธีที่มีมาแต่โบราณที่นำมาประยุกต์ใช้กับองค์การสมัยใหม่ได้ เช่น บางองค์การมีการถาม-ตอบคำถามเกี่ยวกับชีวิต แล้วให้ทีมงานแบ่งปันเรื่องราวกัน คำถามนั้นง่ายๆ แต่เปิดเผยการเดินทางของชีวิต เช่น ใครเป็นผู้นำสำคัญในชีวิตของคุณ หรือให้เล่าถึงเงินก้อนแรกคุณได้มาจากการทำงาน บางองค์การมีวิธีการสร้างความไว้วางใจโดยมีเวลาสำหรับการชื่นชมกันและกัน บางองค์การใช้เวลาตอนเช้าที่ทีมเริ่มทำงานด้วยกัน **แบ่งปันเรื่องราวที่ “ดีหรือใหม่”** เป็นการเริ่มต้นวันด้วยความรู้สึกเป็นสุข การเล่าเรื่องสามารถมีรูปแบบอื่นๆ ได้อีก เช่น ในองค์การหนึ่ง มีวันให้ใส่ชุดอยู่กับบ้าน สบายๆ มาทำงาน รับประทานอาหารร่วมกัน

มีการประชุม การประชุมสามารถนำสิ่งที่ดีที่สุดหรือแย่ที่สุดของคนออกมาได้ ในกรณีที่ดี การประชุมสามารถช่วยให้คนรับฟังความเป็นตัวของตัวเองและเสียงที่เราใส่ใจได้ แต่หลายครั้ง การประชุมก็กลายเป็นการแสดงอัตตาตัวตนและเกิดการปะทะกัน บางคนก็เลือกที่จะครอบงำการประชุมหรือบางคนก็หลีกเลี่ยงไป เพื่อให้ตัวเองรู้สึกปลอดภัย องค์การจัดการตัวเองจะมีการประชุมที่น้อยลงเมื่อเทียบกับองค์การแบบอื่นอย่างมากอยู่แล้ว แต่ก็**มีการประชุมที่ทำให้คนรู้จักตัวเองและรู้จักกันและกันอย่างเป็นองค์รวมมากขึ้น** บางองค์การก็ใช้วิธีง่ายๆ เช่น มีเวลานั่งเงียบสักครู่ร่วมกันก่อนการประชุม มีการเช็คอินบอกเล่าความรู้สึกก่อนการประชุม และเช็คเอาท์เพื่อบอกเล่าความรู้สึกที่ไม่ได้รับการพูดถึง หรือเป็นการแสดงความขอบคุณกันและกัน หรือแสดงความรู้สึกกังวลใจ ความตื่นเต้น ที่เกิดจากการประชุม การทำเช่นนี้ช่วยส่งเสริมการให้เสียงสะท้อนอย่างตรงไปตรงมาและบอกเล่าความจริงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของคนในที่

3. มีเป้าหมายที่สามารถพัฒนาได้ (Evolutionary Purpose) ในองค์การแบบเก่าๆ คนเห็นโลกเป็นสถานที่อันตราย มีคู่แข่งมากมายที่จะมาแย่งส่วนแบ่งของเราไป ดังนั้นถ้าเราจะอยู่รอดได้ เราต้องต่อสู้ ยื้อแย่งทุกโอกาสที่จะทำได้เพื่อให้มีส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไร ในการแข่งขันเช่นนี้ ใครจะมีเวลามานั่งคิดถึงเป้าหมายขององค์การ แม้ทุกวันนี้องค์การจะมีการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ แต่มีน้อยคนนักที่เข้าใจความสำคัญของมันจริงๆ ในองค์การสีเขียวอมน้ำเงิน **สิ่งที่มาขับเคลื่อนองค์การคือความหมายและเป้าหมาย** แต่ละองค์การมีอัตลักษณ์ พลังชีวิต และมีเสียงเรียกที่แตกต่างกันไป เป้าหมายที่สามารถพัฒนาได้ไม่ได้มีแรงขับเคลื่อนมาจากการรักษาอัตตา แต่เป็นเหตุผลที่ลึกซึ้งว่าเพราะอะไรจึงมีองค์การนี้อยู่ จะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับชุมชนที่องค์การนี้มีความสัมพันธ์ด้วยได้อย่างไร องค์การจะไม่ได้สนใจการแข่งขันหรือการเอาชนะองค์การอื่น แต่สิ่งสำคัญคือองค์การจะสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้มากกว่าเก่าได้อย่างไร การเติบโต เนื่องจากองค์การสีเขียวอมน้ำเงินไม่ได้สนใจการแข่งขัน แต่มุ่งที่เป้าหมาย ดังนั้น ใครก็ตามที่จะช่วยสร้างสรรค์เป้าหมายนั้นก็คือพันธมิตร การเติบโตขององค์การไม่ใช่เป้าหมายในตัวเอง แต่การเติบโตนั้นต้องสัมพันธ์กับการสร้างสรรค์ให้เป้าหมายนั้นขยายตัวขึ้นได้

ตัวอย่างเช่น องค์กรที่ชื่อ Buurtzorg ในประเทศเนเธอร์แลนด์ เป็นองค์กรที่ให้บริการพยาบาลไปดูแลผู้ป่วยและผู้สูงอายุตามบ้าน มีพนักงานกว่า 7,000 คน จากที่เริ่มต้นเพียง 10 คน ในปี ค.ศ. 2006 การเติบโตของ Buurtzorg รวดเร็วมาก ในปี ค.ศ. 2013 องค์กรนี้มีส่วนแบ่งการดูแลผู้ป่วยในชุมชนกว่า 2 ใน 3 ของประเทศเป้าหมายของ Buurtzorg คือ “ช่วยให้ผู้ป่วยและผู้สูงอายุใช้ชีวิตด้วยตัวเองและมีความหมายได้มากขึ้น” ซึ่ง Buurtzorg ช่วยสร้างเครือข่ายให้ผู้ป่วยได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ครอบครัว และเพื่อนบ้าน ผลก็คือผู้ป่วยในการดูแลของ Buurtzorg สามารถช่วยตัวเองได้เร็วขึ้นกว่าองค์กรคู่แข่งอื่นถึงเท่าตัว นั่นแปลว่า Buurtzorg จะมีการเติบโตที่ลดลงด้วยซ้ำเมื่อทำตามเป้าหมายเช่นนี้ อีกตัวอย่างหนึ่งคือ บริษัท Pantagonia เป็นบริษัทธุรกิจเสื้อผ้าที่มีพนักงานประมาณ 1,350 คน มีเป้าหมายเพื่อ “ใช้ธุรกิจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและสร้างการแก้ปัญหาวิกฤตสิ่งแวดล้อม” ในโฆษณาที่ขึ้นชื่อของ Pantagonia เขียนไว้ว่า “อย่าซื้อเสื้อแจ็คเก็ตตัวนี้” บริษัทมีความคิดว่าผู้คนในประเทศที่พัฒนาแล้วมีเสื้อผ้ามากเพียงพอต่อชีวิตแล้ว หากยังซื้อเสื้อผ้ามากขึ้นต่อไป ระบบการผลิตยิ่งจะส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม และจะสร้างขยะมากขึ้น ดังนั้น Pantagonia จึงมีแนวทางการลดจำนวน โดยผลิตเสื้อผ้าที่ทนทานขึ้น ซ่อมเสื้อผ้าให้ลูกค้า และนำเสื้อผ้าที่ใช้แล้วของลูกค้าไปหมุนเวียนใช้ใหม่ ด้วยการนำไปขายใน ebay และรีไซเคิลเสื้อผ้าให้ลูกค้าด้วย วิธีเหล่านี้ต่างก็ทำให้บริษัทขายเสื้อผ้าได้น้อยลงและมีการเติบโตลดลง แต่เป้าหมายของบริษัทไม่ใช่เรื่องการเงิน บริษัทเลือกหนทางที่เหมาะสมกับเป้าหมาย

ผลกำไร ในองค์กรสี่สี่มี บริษัทมีหน้าที่สำคัญที่สุดคือ สร้างผลกำไรสูงสุดให้ผู้ถือหุ้น แต่ในองค์กรสี่สี่มีความคิดเรื่องผลกำไรแตกต่างออกไป แน่แน่นอนว่าผลกำไรเป็นสิ่งจำเป็น และผู้ลงทุนควรได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม แต่ผลกำไรไม่ใช่เป้าหมายหลักขององค์กร เป้าหมายขององค์กรคือ “สิ่งที่สำคัญที่ต้องทำ” ผู้ก่อตั้งองค์กรเหล่านี้เปรียบเทียบกับ ผลกำไรเป็นเหมือนอากาศที่เราหายใจเข้าไป เราต้องอาศัยอากาศให้มีชีวิตอยู่ได้ แต่เราไม่ได้มีชีวิตอยู่เพื่อหายใจ ผลกำไรจึงเป็นผลผลิตของการทำงานอย่างดี

สำหรับแนวทางในการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยตรง ยังไม่พบองค์ความรู้กว้างขวางมากนัก เนื่องจากยังเป็นเรื่องใหม่สำหรับนักวิชาการบางกลุ่มที่สนใจ และยังอยู่ในระหว่างการวิจัยเพื่อพิสูจน์ความสำคัญและการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาอยู่ ในที่นี้จะขอนำเสนอดังต่อไปนี้

Marques, Dhiman & King (2007) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Spirituality in the Workplace) ในหลากหลายวิธี ในที่นี้จะยกตัวอย่างในงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource: HR) หรือที่เรียกกันว่าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ พวกเขาเสนอว่า ต้องเริ่มโดยการบริหารจัดการและผู้นำกำหนดนโยบาย (Policymakers) หน่วยงานหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นที่ต้องเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในกิจกรรมการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนี้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด (Stakeholders) บทบาทเฉพาะของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน พวกเขาได้กล่าวถึงเอกสาร HR Focus ฉบับเดือนตุลาคม 2003 อ้างว่า “การทำให้พนักงานมีความสุขนั้นยากมากในช่วงเวลาเหล่านี้: เมื่อองค์กรมีการให้พนักงานออก (Lay Off) งานมากเกินไป พนักงานมีเวลาทำงานนานยาว และขึ้นเงินเดือนน้อย แต่ไม่ใช่เป็นไปไม่ได้” ในเอกสารอธิบายว่า ความลับในการที่จะบรรลุถึงความสุขของพนักงานคือ “องค์กรต้องทำให้พบว่าอะไรที่มีความหมายมากที่สุดกับพนักงานในองค์กรของท่าน และต้องหามาให้พวกเขา ถ้าทำให้พนักงานของคุณมีความสุข คุณจะมีโอกาสที่จะรักษาพวกเขาไว้ และทำให้พวกเขาผลิตได้มากขึ้นและมีประสิทธิภาพด้วย” บทความนั้นเสนอว่าประเด็นที่สำคัญต่อไปที่ผู้บริหารต้องเน้นเพื่อที่จะรักษาความพึงพอใจของแรงงานคือ: หลีกเลี่ยงการให้พนักงานออก เสนอผลประโยชน์ที่พนักงาน

ต้องการ มีการสื่อสารที่ดี ให้นักงานมีความยืดหยุ่น เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ทำงานด้วยที่สุด 100 แห่งของนิตยสาร Fortune พบว่าสถานที่ทำงานด้วยที่สุดไม่ใช่เพราะ ผลตอบแทน และผลกำไรขององค์กร แต่เป็นเพราะวัฒนธรรมขององค์กรของพวกเขาและนโยบายที่ส่งเสริมงานที่มีความหมาย และเป็นสถานที่ทำงานที่ดูแลและสนับสนุนพนักงาน

Marques, Dhiman, & King ได้นำเสนอปัจจัยที่สำคัญอีกชุดหนึ่งซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจะรักษาไว้ในองค์กรได้แก่

1. การสื่อสารที่ซื่อสัตย์และเปิดเผย
2. การใช้ขบวนการ การไตร่ตรองในระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Peer-review processes) ซึ่งปล่อยให้สมาชิกของทีมได้ใช้การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed-back) โดยตรงแก่เพื่อนร่วมงาน ว่าพวกเขาอาจจะทำให้คนอื่นรู้สึกอย่างไรบ้าง
3. ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน (Collaborative decision making) เพื่อให้ผู้จัดการร่วมในการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญด้วย และให้ทีมร่วมกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงานด้วยกัน

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดสำหรับผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้องค์กรมีความพึงพอใจทางจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้วยค่าค่าใช้จ่ายน้อยมากหรือไม่มีเลย แนวคิดที่จะช่วยสร้างความพึงพอใจทางจิตวิญญาณในสถานที่ มีตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้พนักงานติดต่อสัมพันธ์ (Connect) กับธรรมชาติ เช่น พาพนักงานออกไปสัมผัสกับธรรมชาติ หรือการนำสิ่งที่เป็นธรรมชาติเข้ามาในองค์กร (เช่น ต้นไม้)
2. ให้มีการไปประชุมภายนอกที่ทำงานเมื่อเป็นไปได้
3. อนุญาตให้พนักงานพักผ่อนไปออกกำลังกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพร่างกายและสุขภาพทางปัญญาหรือความผาสุกทางจิตวิญญาณ
4. จัดให้มีงานพิธีการบ่อยๆ เพื่อการเฉลิมฉลองและแสดงถึงการยอมรับเรื่องสำคัญที่พนักงานได้ทำหรือปฏิบัติ และความสำเร็จต่างๆ ของพนักงาน
5. ให้เกียรติต่อการแสดงออกที่สร้างสรรค์ โดยการตกแต่งที่ทำงานด้วยศิลปะที่พนักงานทำ
6. มีการสร้างข้อความที่แสดงถึงการเริ่มต้นของภารกิจ หรือพันธกิจขององค์กร ที่พนักงานจะภูมิใจที่จะใช้หรือพูดถึงข้อความนั้น
7. มีการหมุนเวียนให้พนักงาน ได้รับอนุญาตให้ไปร่วมกิจกรรมหรืองานต่างๆ ภายนอกองค์กร
8. ให้มีการประชุมเป็นวงกลม เพื่อที่จะสร้างความรู้สึกของความเท่าเทียมกันในการประชุม
9. ส่งเสริมให้พนักงาน รู้จักกันและกันมากขึ้น (เช่น เรื่องงานอดิเรก ชอบหรือไม่ชอบอะไร)
10. ส่งเสริมให้พนักงานมีการปรับปรุง การติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้า

นอกเหนือจากแนวคิดในการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่กล่าวข้างต้น รัตติกรณ์ จงวิศาล (2555 ก; 2555ข; 2560ก) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานหรือจิตวิญญาณในองค์กร เช่น 1) งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล (Leadership, Workplace Spirituality, Job Performance and Good Corporate Governance) ผลงานวิจัยส่วนหนึ่งที่สำคัญพบว่า จิตวิญญาณในการทำงาน มีอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงต่อบรรษัทภิบาล และส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน 2) งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล (Leadership, Workplace Spirituality, Job Performance and Good Corporate Governance) ผลงานวิจัยส่วนหนึ่งที่สำคัญพบว่า จิตวิญญาณในการทำงาน มีอิทธิพลหรือส่งผล

ทางตรงต่อบรรษัทภิบาล และส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน 3) งานวิจัยเรื่อง อิทธิพลของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำที่มีต่อผลลัพธ์ขององค์การ (The Influence of Workplace Spirituality, Spiritual Health and Leadership on Organizational Outcomes) (ตีพิมพ์ใน Kasetsart Journal of Social Sciences, (38) 2017: 664-654) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีอิทธิพลสูงสุดต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรษัทภิบาล ความยึดมั่นผูกพันในงาน การนำการเปลี่ยนแปลง ความผาสุกทางจิต และ 4) รัตติกรณ์ จงวิศาล และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของจิตวิญญาณในการทำงานในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของบุคลากร (The Role of Spirituality at Work for Enhancing Employee Engagement) พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุ ได้แก่ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่สำคัญที่สุดเพราะมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสมรรถนะในการทำงาน และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานยังเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่สำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เพราะมีค่าอิทธิพลรวมสูงสุด

ในงานวิจัยต่างๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และพัฒนาสุขภาวะทางจิตวิญญาณหรือสุขภาวะทางปัญญาดังต่อไปนี้

1. การส่งเสริมและการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน องค์การสามารถช่วยพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้ เช่น มีนโยบายในการช่วยส่งเสริมเรื่องการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอย่างชัดเจน นำเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมาเป็นเป้าหมายหลักขององค์การ เป็นวัฒนธรรมและค่านิยมหลักขององค์การ นอกเหนือจากนั้น องค์การควรจะดำเนินงานตามแนวทางขององค์ประกอบจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานทั้ง 5 ด้าน ดังนี้คือ

1.1 จิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง องค์การหรือผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรทราบถึงพันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Value) ขององค์การ และทำให้บุคลากรรู้สึกเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายเดียวกันกับบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสนับสนุนการกระทำของบุคลากรที่ช่วยส่งเสริมเป้าหมายเหล่านั้น

1.2 การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล องค์การควรมีระบบที่ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนอย่างสูงสุด สนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัว

1.3 ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ องค์การหรือผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับบุคลากรอย่างเปิดเผย ส่งเสริมเรื่องความซื่อสัตย์ในการทำงานและความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในด้านสินค้าและการบริการ ควรมีการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ ให้เกียรติและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน และมีการทำงานที่เป็นอิสระ

1.4 การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม องค์การหรือผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจสูง มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม มีเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น มีการให้รางวัลหรือให้ผลตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานของทีม นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาก็ควรมี

กรมอบหมายอำนาจในการทำงานและการตัดสินใจให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

1.5 การอดทนต่อการแสดงออกของบุคลากร องค์กรหรือผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความรู้สึกที่แท้จริงและให้อิสระบุคลากรเป็นตัวของตัวเองได้อย่างเต็มที่ สามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างตรงไปตรงมา สร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างสนุกสนาน มีการแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติและมีความสุขในการทำงาน

2. การพัฒนาสุขภาพทางจิตวิญญาณ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ ทั้งปัจจัยที่เป็นการพัฒนาในระดับบุคคล เช่น การทบทวนตนเอง การฝึกควบคุมอารมณ์ การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ การปฏิบัติธรรม การฝึกสติ การภาวนาและการทำสมาธิ และปัจจัยที่เป็นการพัฒนาในระดับองค์กร เช่น การมีนโยบายส่งเสริม การคัดเลือกสรรหา และการพัฒนาสุขภาพทางจิตวิญญาณของบุคลากร สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสุขภาพทางจิตวิญญาณ ซึ่งองค์กรสามารถส่งเสริมและพัฒนาสุขภาพทางจิตวิญญาณ ได้ดังนี้ เช่น มีนโยบายในการช่วยส่งเสริมการพัฒนาสุขภาพทางจิตวิญญาณอย่างชัดเจน มีระบบการคัดเลือกคนเข้าองค์กรโดยการพิจารณาสุขภาพทางจิตวิญญาณ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสุขภาพทางจิตวิญญาณ ของบุคลากร นำผลการพัฒนาสุขภาพทางจิตวิญญาณ มาเป็นเป้าหมาย ค่านิยมองค์กร มีระบบชื่นชมคนทำดี สนับสนุนคนที่มีสุขภาพทางจิตวิญญาณให้ เป็นต้นแบบที่ดี และเป็นตัวอย่าง สร้างบรรยากาศการทำงานให้เป็นบรรยากาศของการเรียนรู้และแบ่งปัน มีระบบพี่สอนน้อง มีเวทีแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ประสบการณ์ ทักษะชีวิตแก่กันและกัน องค์กรควรมีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามความเชื่อทางศาสนาของตนเอง เช่น การไปฝึกปฏิบัติธรรมโดยไม่ถือเป็นวันลา มีงบประมาณ เป็นต้น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561ก) ได้สรุปองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไปปฏิบัติเพื่อส่งเสริมจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เช่น การสนับสนุนให้บุคลากรมีความสุขของชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) การที่ผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรมีค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมที่กระตุ้นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และความรู้สึกเติมเต็ม (Fulfilling) ที่ได้รับจากงาน การกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักว่างานของพวกเขามีคุณค่า และสร้างการรับรู้ถึงเป้าหมาย (Sense of Purpose) หมายถึง การรับรู้ว่าจะงานของเขามีส่วนในเป้าหมายของงานที่ยิ่งใหญ่กว่าที่เห็น ซึ่งจะช่วยให้เกิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งอาจจะใช้วิธีการให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม (Group Counselling) และการพัฒนาองค์กร มีจำนวนองค์กรและบริษัทที่เพิ่มมากขึ้น เช่น จัดให้มีผู้ให้คำปรึกษาด้านจิตวิญญาณ หรือเรียกว่าเป็นจิตตาทิการขององค์กร (Corporate Chaplains) หรือศาสนาจารย์ ซึ่งอาจจะเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านจิตวิญญาณอย่างแท้จริง (ซึ่งอาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับศาสนา และตัวเขาก็ไม่ได้เป็นนักบวช หรือพระ) สามารถให้คำปรึกษาและแนะนำบุคลากรด้านจิตวิญญาณได้

ตอนที่ 2

กระบวนการ

กระบวนการคือใคร

กระบวนการ หรือ Facilitator คือผู้ที่นำกระบวนการการฝึกอบรม หน้าที่ของกระบวนการมีหลายประการ ตัวอย่างที่สำคัญ เช่นออกแบบการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม เอื้ออำนวยกระบวนการฝึกอบรมให้ไปสู่เป้าหมาย สร้างความปลอดภัยและความไว้วางใจในกลุ่ม และประเมินผลการฝึกอบรม

กระบวนการต่างจากวิทยากรคือ วิทยากรจะเน้นที่การให้ความรู้เป็นหลัก ความรู้หลักมาจากวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ที่มารับความรู้ แต่สำหรับกระบวนการ จะใช้หลักของการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม กระบวนการนี้มีพื้นฐานอยู่บนความเข้าใจว่า ทุกคนมีความรู้ความสามารถ และสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ กระบวนการมีหน้าที่ที่แบ่งปันความรู้ความเข้าใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และร่วมเรียนรู้ไปด้วยในเวลาเดียวกัน กระบวนการของกระบวนการจะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ไตร่ตรองประสบการณ์ของตนเอง และแบ่งปันความรู้ความเข้าใจของตนเองกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนอื่น ๆ ดังนั้นแล้ว ทุกคนจะกลายเป็นแหล่งความรู้ ที่มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันกัน ผลที่ได้รับคือก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีมุมมองที่หลากหลาย เชื่อมโยงกับประสบการณ์ตรงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มากกว่าที่กระบวนการจะเป็นผู้สอนเพียงคนเดียวเท่านั้น และกระบวนการเรียนรู้มีส่วนร่วมเช่นนี้จะเอื้อให้เกิดสุขภาวะทางปัญญาและการพัฒนาด้านจิตวิญญาณของกลุ่มได้เป็นอย่างดี

ในการนำการฝึกอบรม กระบวนการควรเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นกระบวนการ มีความสนใจและศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยกระบวนการจำเป็นต้องมีประสบการณ์ตรงต่อการเรียนรู้ การเดินทางและเติบโตในด้านสุขภาวะทางปัญญาหรือทางจิตวิญญาณของตนเองมาก่อน หรือเป็นผู้ที่เคยมีประสบการณ์ ผ่านกระบวนการเรียนรู้และฝึกฝนทางจิตวิญญาณหรือจิตตปัญญาศึกษา เช่น การภาวนา การเจริญสติ และการตระหนักรู้ในตนเอง กระบวนการจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีการไตร่ตรอง มีการใคร่ครวญ และเท่าทันต่อสภาวะภายใน มีความสามารถในการดำรงอยู่กับผู้คนและสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันขณะ มีความเห็นอกเห็นใจ มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) และที่สำคัญคือมีประสบการณ์ตรงที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาในรูปแบบต่างๆ และการสร้างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน รวมถึงมีความปรารถนาที่จะสร้างสิ่งดีงามให้เกิดแก่ตนเอง ผู้อื่น สังคม และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งเห็นความเชื่อมโยงในสรรพสิ่งอย่างเป็นองค์รวม

นอกจากนี้ กระบวนการควรมีทักษะความรู้ด้านการนำกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการสร้างพื้นที่ปลอดภัยและสร้างสรรค์ในการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวกระบวนการและกลุ่ม และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม การอ่านกลุ่ม การสื่อสารกับกลุ่ม การนำกิจกรรมผ่านประสบการณ์ การตั้งคำถาม การเปิดประเด็นเพื่อสืบค้นลงลึก การถอดบทเรียน การดูแลภาวะจิตใจและอารมณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมไปถึงมีทักษะในการรับมือกับความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะมียู่แล้วในกลุ่ม และปรากฏตัวชัดขึ้นมาในการอบรม หากกระบวนการมีทักษะแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งจะเป็น

ประโยชน์ต่อการนำพากลุ่ม หรือหากไม่มี อาจจะมีความรู้ที่สามารถแนะนำกลุ่มให้ไปหาความช่วยเหลือ ในการ คลี่คลายความขัดแย้งจากแหล่งต่างๆ ได้ เพื่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (Connection) ระหว่างบุคคล

อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญคือกระบวนการควรมีความรู้ความเข้าใจในการทำงานขององค์กร คือรู้จักและเข้าใจ ระบบการทำงานขององค์กร ระบบรากฐานที่สำคัญขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และลักษณะพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร

การไตร่ตรองก่อนการเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

ชุดคำถามด้านล่างนี้เป็นตัวช่วยสำหรับการไตร่ตรอง สำหรับผู้ที่สนใจเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทาง ปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในเป้าหมายของการทำหน้าที่ กระบวนการ กระบวนการสามารถไตร่ตรองคำถามเหล่านี้ได้ตั้งแต่ก่อนจะทำหน้าที่ เพื่อช่วยในการตัดสินใจว่าจะ เป็นกระบวนการด้านนี้ดีหรือไม่ รวมทั้งยังเป็นชุดคำถามที่สามารถนำกลับมาไตร่ตรองได้เสมอๆ เมื่อทำการ ฝึกอบรมไปแล้ว ซึ่งการไตร่ตรองแต่ละครั้ง ก็จะช่วยให้เห็นแง่มุมที่แตกต่างออกไปได้

ตัวอย่างชุดคำถามสำหรับการไตร่ตรองของกระบวนการ

- ฉันมีแรงบันดาลใจอะไรในการเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
- ฉันมีคุณค่าอะไรในที่สำคัญในชีวิต ที่สามารถเติมเต็มได้ด้วยการเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
- ฉันคิดว่าการเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะให้อะไรกับ ชีวิตฉันบ้าง
- ฉันคิดว่าการเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะให้ ประโยชน์อะไรกับสังคมบ้าง
- ฉันอยากเห็นการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ในตัวเอง ในผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในองค์กรและในสังคม ผ่านการทำงานเป็นกระบวนการของฉันบ้าง
- ฉันคิดว่าจะมีอุปสรรค ความยากลำบากอย่างไรบ้างในการทำงานเป็นกระบวนการด้าน สุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
- ฉันสามารถหาแหล่งความช่วยเหลือจากที่ไหนได้บ้าง เพื่อช่วยให้ฉันผ่านอุปสรรค ความยากลำบาก เหล่านั้นไปได้ และเกิดการเรียนรู้และเติบโตขึ้นได้ด้วย

แนวทางการพัฒนาตัวเองเพื่อเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณ

เนื่องจากสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณเป็นเรื่องภายในที่ลึกซึ้ง สิ่งสำคัญที่กระบวนการจำเป็น จะต้องพัฒนาเพื่อเป็นกระบวนการด้านนี้ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วนหลักๆ คือ

1. ความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ ทำงาน (Knowing)
 2. การพัฒนาชีวิตภายใน (Practicing)
 3. การนำกระบวนการ (Facilitating)
- ทั้ง 3 ส่วนนี้จำเป็นและส่งเสริมซึ่งกันและกันเป็นอย่างยิ่ง

กระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณ



ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นกระบวนการด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณ

ต่อไปนี้เป็นรายละเอียดข้อเสนอแนะของแนวทางการพัฒนาของแต่ละส่วน

1. ความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Knowing)

ความเข้าใจที่ชัดเจนของกระบวนการจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจแนวคิดและทฤษฎีของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้มากยิ่งขึ้น แนวคิดและทฤษฎีของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนั้น มีการแนะนำไว้แล้วในตอนที่ 1 ของคู่มือนี้แล้ว อย่างไรก็ตาม การศึกษาเพิ่มเติมก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะองค์ความรู้ต่างๆ นั้นมีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง และมีงานศึกษาและวิจัยใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง กระบวนการสามารถศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพิ่มเติมได้หลากหลายวิธี เช่น อ่านจากหนังสือและงานวิจัยต่างๆ ศึกษาจากแหล่งข้อมูลออนไลน์ เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม พูดคุยเสวนากับผู้คนที่มีความรู้ความเข้าใจด้านนี้ มีกลุ่มเพื่อนที่คอยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีชุมชนเพื่อนกระบวนการที่ทำการฝึกอบรมด้านนี้ ฯลฯ

ด้านล่างนี้เป็นชุดคำถามเพื่อช่วยทบทวนความเข้าใจของกระบวนการ

1.1 ชุดคำถามเพื่อทบทวนตัวเองในด้านความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

- สุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานคืออะไร
- การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสำคัญอย่างไรสำหรับแต่ละบุคคล
- การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีประโยชน์อย่างไรสำหรับองค์กร
- การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสำคัญอย่างไรสำหรับสังคม
- หากปัจเจกบุคคล องค์กร และสังคม ขาดสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะก่อให้เกิดอะไรขึ้นได้บ้าง
- แนวทางการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่มีประสิทธิผลมีอะไรบ้าง
- การ Connect สามส่วนมีอะไรบ้าง

1.2 ชุดคำถามที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมักจะถามกันบ่อยครั้ง

หากกระบวนการสามารถพิจารณาและฝึกตอบคำถามไว้ก่อนล่วงหน้าการฝึกอบรมก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างความชัดเจนและการเรียนรู้ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- สุขภาวะคืออะไร
- สุขภาวะทางปัญญาคืออะไร
- สุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นคำที่เข้าใจยาก ช่วยอธิบายให้เข้าใจง่ายๆ ได้ไหม
- สุขภาวะทางปัญญาหรือจิตวิญญาณคืออะไร หมายถึงวิญญาณ หรือผีหรือไม่
- จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานคืออะไร
- จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นเรื่องจับต้องได้ยาก เราจะพัฒนาให้เกิดขึ้นในองค์กรได้จริงหรือ
- การลงทุนเพื่อพัฒนาเรื่องนี้ในองค์กร จะคุ้มค่าหรือ เอาเวลาไปพัฒนาเรื่องอื่นที่จับต้องได้จะดีกว่าหรือไม่
- การพัฒนาด้านจิตวิญญาณหมายถึงเราต้องนั่งสมาธิ สวดมนต์หรือไม่
- เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับศาสนาไหม
- ถ้าไม่ได้นับถือศาสนาจะพัฒนาได้ไหม และอย่างไร

การตอบคำถามสำหรับชุดคำถามทั้งสองส่วนนี้ จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะหากมีกลุ่มเพื่อนที่ช่วยกันตอบคำถามและแลกเปลี่ยน จะช่วยให้องค์ความรู้ของกระบวนการเพิ่มพูนและลงลึกมากยิ่งขึ้นด้วย

เมื่อได้แนวคำตอบของแต่ละคำถามแล้ว อีกวิธีปฏิบัติหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความชัดเจนได้ก็คือ ลองตอบคำถามแต่ละข้อโดยใช้เวลานั้นๆ ไม่เกิน 30 วินาที โดยสมมติว่าเราตอบคำถามให้กับคนที่ไม่เคยมีพื้นความรู้ด้านนี้มาก่อนเลย การกำหนดเวลาให้สั้นเช่นนี้ จะช่วยให้กระบวนการจับประเด็นที่สำคัญที่เป็นหัวใจหลักในแต่ละคำตอบออกมา และการที่สมมติให้ตอบคำถามกับคนที่ไม่เคยมีพื้นความรู้ด้านนี้มาก่อน จะช่วยให้กระบวนการหาวิธีอธิบายที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจอย่างง่ายๆ สำหรับบุคคลทั่วไปได้ เพราะเนื้อหาและแนวคิดของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณนั้น มักจะมีความเฉพาะและมีศัพท์แสงที่คนส่วนใหญ่ไม่รู้จัก การฝึกที่จะตอบคำถามให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายๆ จึงเป็นเรื่องจำเป็นเช่นกัน

อย่างไรก็ดี คำตอบสำหรับชุดคำถามทั้งสองส่วนนี้ ไม่ได้มีคำตอบที่ตายตัว คำตอบสามารถเป็นไปได้อย่างหลากหลาย ตามความเข้าใจและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล กระบวนการควรเปิดใจกว้างรับความเข้าใจและแนวคิดที่หลากหลายของคนอื่นๆ ด้วย รวมทั้ง กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่หลากหลายของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเรียนรู้จากความเข้าใจของพวกเขาไปด้วย

1. การพัฒนาชีวิตภายใน (Practicing)

เมื่อกระบวนการมีความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานแล้ว สิ่งที่เป็นอย่างยิ่งคือ การฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนาชีวิตภายใน เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจที่อยู่ในระดับความคิดสามารถหลอมรวมเข้ามาเป็นเนื้อเป็นตัวของกระบวนการได้

เรื่องของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนั้นเป็นเรื่องที่ลึกซึ้ง ที่ต้องอาศัยการฝึกฝนพัฒนาภายในอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง หากกระบวนการมีแนวทางการฝึกฝนด้านการพัฒนาภายในตามที่ตนถนัดและฝึกฝนเป็นกิจวัตรประจำวัน จะเป็นตัวช่วยสำคัญอย่างยิ่งในการนำกระบวนการฝึกอบรม ให้สามารถเกิดการเรียนรู้อย่างลงลึกและเปิดกว้าง สามารถดูแลจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเวลาที่พักพวกเขา

ต้องการ สามารถร่วมงานกับทีมกระบวนการได้อย่างราบรื่น แก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ได้อย่างมีสติและมีประสิทธิผล รวมทั้งยังช่วยในการดูแลสถานะภายในของตัวเราเองในระหว่างการฝึกอบรมด้วย ความสามารถต่างๆ เหล่านี้จะช่วยให้กระบวนการสามารถเป็นแรงบันดาลใจในการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขทางปัญญาและจิตวิญญาณให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้

ด้านล่างนี้เป็นชุดคำถามเพื่อช่วยในการไตร่ตรองเรื่องการพัฒนาชีวิตภายในของกระบวนการ

- การพัฒนาชีวิตภายในสำคัญอย่างไรสำหรับฉันบ้าง
- ฉันมีการฝึกปฏิบัติอะไรที่ทำอยู่แล้ว เพื่อพัฒนาชีวิตภายในของตัวเองบ้าง
- ฉันมีแรงบันดาลใจอะไรในการฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนาชีวิตภายใน
- ฉันต้องการพัฒนาชีวิตภายในด้านใดเพิ่มเติมอีกบ้าง
- ฉันมีกลุ่มเพื่อนที่คอยเกื้อกูลการฝึกปฏิบัติหรือไม่
- เมื่อฉันมีความท้อถอยหมดกำลังใจในการปฏิบัติ อะไรที่ช่วยฉันได้บ้าง
- อะไรจะช่วยให้ฉันฝึกปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอได้บ้าง

ในที่นี้จะขอแนะนำการฝึกปฏิบัติบางประการที่กระบวนการสามารถเลือกนำไปใช้พัฒนาตัวเองในชีวิตประจำวัน การฝึกปฏิบัติเหล่านี้มาจากคำแนะนำผู้ฝึกอบรมของศูนย์ความสุขมวลรวมประชาชาติของประเทศภูฏาน (Tho, 2016) ซึ่งมีความเป็นสากล ที่ไม่ว่าคนในศาสนาไหนๆ ก็สามารถฝึกปฏิบัติได้ และเป็น การฝึกปฏิบัติที่เรียบง่าย ไม่มีความซับซ้อน ผู้ที่สนใจสามารถลงมือปฏิบัติได้เอง สิ่งสำคัญคือ การทำอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายใน บ่มเพาะปัญญาและความลึกซึ้งทางจิตวิญญาณใน มากยิ่งขึ้นทุกวัน ยิ่งถ้าสามารถหากกลุ่มเพื่อนที่มาปฏิบัติร่วมกันได้แล้ว ก็จะช่วยเกื้อกูลและสร้างแรงบันดาลใจ ให้กันและกันได้อย่างดียิ่ง

เมื่อฝึกฝนจนเชี่ยวชาญและเห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากวิธีการเหล่านี้แล้ว กระบวนการสามารถประยุกต์ใช้วิธีการฝึกปฏิบัติเหล่านี้เพื่อแนะนำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติได้ด้วย

การฝึกสติด้วยการนั่ง (การนั่งสมาธิ)

ทำนอง เป็นอิริยาบถหลักของการฝึกสติ เพราะเป็นท่าที่เอื้อให้เราเกิดความตั้งมั่นได้ง่ายและดำรงอยู่ได้นานโดยไม่ทุกข์ทรมานเกินไป การนั่งสมาธิเป็นตั้งการกลับสู่บ้านเพื่อให้ความใส่ใจที่มีทั้งหมดแก่ตัวเรา และได้กลับมาดูแลตัวเรา ขอให้นั่งหลังตรง ด้วยท่าทางสง่างาม จากนั้น เราอาจกลับมาอยู่กับลมหายใจของเรา นำความใส่ใจทั้งหมดมาอยู่ที่ความรู้สึกภายในและรอบ ๆ ตัวเรา ให้ความคิดของเราว่าง และให้ความรู้สึกในใจของเราเบาและอ่อนโยน

การนั่งสมาธินั้นเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งการเยียวยา ด้วยการนั่งสมาธิ เราจะตระหนักได้ว่า ตัวเรานั้นสามารถนั่งอยู่และเผชิญกับทุก ๆ อย่างที่มีอยู่ในจิตใจของเราได้ ไม่ว่าจะเป็ความเจ็บปวด ความโกรธ ความอึดอัดระคายเคือง หรือจะเป็นความเบิกบานยินดี ความรัก ความสงบ เราเพียงแค่ออกอยู่กับมัน ไม่ว่าจะมันจะเป็นความรู้สึกใดก็ตาม โดยที่จะไม่ถูกมันลากพาไป ปล่อยให้มันมา ให้มันอยู่ แล้วก็ให้มันไป ไม่ต้องผลักไส ไม่ต้องกดขี่หรือหลอกตัวเองว่าฉันไม่ได้คิดแบบนั้น ขอเพียงแค่ออกและสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นในความคิด สังเกตภาพที่

เกิดขึ้นในจิตใจ สัมผัสด้วยการยอมรับและมีความรัก ขอให้ทราบไว้ว่า เราเป็นอิสระเสมอที่จะสงบและนิ่งได้แม้ในท่ามกลางของพายุอารมณ์และความปั่นป่วนที่กำลังเกิดอยู่ภายใน

หากขาและเท้าของเราเริ่มชาหรือปวดในขณะที่นั่ง ขอให้ขยับปรับท่านั่งของเราได้ตามสะดวกโดยทำอย่างเงิบๆ ขอให้ประคองรักษาความจดจ่อของเราให้ตามอยู่กับลมหายใจ และค่อยๆ เปลี่ยนท่านั่งของเราด้วยความรู้ตัว เราสามารถฝึกการนั่งสมาธิสลับกับการเดินสมาธิก็ได้

ขั้นตอนการปฏิบัติ การนั่งสมาธิ สร้างพลังแห่งสติเพื่อการตระหนักรู้

ขั้นตอนที่ 1 การตระหนักรู้ในร่างกาย

- เริ่มต้นด้วยการปรับท่านั่งของเรา ค่อยๆ นำความใส่ใจของเราไปอยู่ที่ร่างกายส่วนต่าง ๆ ในขณะที่เราทำการปรับท่านั่ง ดังต่อไปนี้ เริ่มจาก นิ่งในท่าขัดสมาธิบนเบาะ ให้ส่วนของสะโพกอยู่สูงกว่าตำแหน่งของเข่าและขาช่วงล่างเล็กน้อย นิ่งด้วยท่าที่มั่นคง ลำตัวตั้งตรง ไม่เอนเอียง และผ่อนคลาย
- ผ่อนคลายแขน วางมือพักไว้บนตักข้างขวาทับข้างซ้าย หรือไม่ว่าวางไว้บนหน้าขา
- ให้กระดูกสันหลังตั้งตรง แต่ผ่อนคลาย
- ดันไหล่ไปด้านหลังเล็กน้อยเพื่อเปิดหน้าอก เพื่อให้หายใจได้ลึก
- เก็บคางลงแต่ไม่ก้มหน้า ศีรษะตั้งตรง ไม่เกร็ง
- แตะปลายลิ้นเบาๆ ไว้ที่เพดานปากตรงหลังฟันบน ผ่อนคลายขากรรไกร และกล้ามเนื้อทั้งหมดบนใบหน้า
- หลับตาลง หรือไมก็หลับลงครึ่งหนึ่ง พร้อมกับทอดสายตาดูอย่างนุ่มนวลไปทางเบื้องหน้าและต่ำลงเล็กน้อย โดยมองไปยังพื้น ณ จุดประมาณหนึ่งเมตรห่างจากตัว
- หลังจากปรับท่านั่งเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขอให้ดำรงอยู่ในท่านั่งอย่างมั่นคงต่อเนื่อง จากนั้นนำความใส่ใจมาอยู่ที่การรับรู้ทุกสิ่งทุกอย่างของร่างกายตั้งแต่ศีรษะจรดปลายเท้า หากเริ่มมีความรู้สึกตึงหรือปวดที่ใด ก็ขอให้ค่อยๆ นำความใส่ใจของเราไปอยู่ที่ร่างกายส่วนนั้น ที่ซึ่งมีความรู้สึกดังกล่าว รับรู้อย่างอ่อนโยน พร้อม ๆ กับรับรู้ความรู้สึกทั้งหมดของร่างกาย รวมถึงความรู้สึกแห่งการมีชีวิตอยู่ของทุกๆ เซลล์ในร่างกาย ดำรงอยู่ในการรับรู้เช่นนี้อย่างต่อเนื่อง โดยเราจะไม่พยายามหลีกเลี่ยงความรู้สึกที่ไม่ชอบใจ และจะไม่ติดอยู่กับความรู้สึกที่ชอบใจ เราจะรักษาความตื่นตัวและใส่ใจของเราให้อยู่กับการรับรู้ความรู้สึกที่เฉย ๆ ธรรมดา

ระหว่างการนั่งสมาธิ เราอาจพบว่าความรู้สึกทั้งที่ชอบใจและไม่ชอบใจนั้น เกิดขึ้น ดำรงอยู่ แล้วก็แปรเปลี่ยนไปได้ จากชอบกลายเป็นไม่ชอบ หรือจากเฉยๆ กลายเป็นชอบ และการเพียงแค่นี้ก็มีความตระหนักรู้ในร่างกายของเราก็สามารถให้ความผ่อนคลายแก่เราได้เป็นอย่างมาก

ขั้นตอนที่ 2 การตระหนักรู้ในลมหายใจ

- ต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 1 ขอให้นิ่งในท่าที่จะทำให้หายใจได้ลึกไปถึงช่วงท้องอย่างเป็นธรรมชาติทั้งลมหายใจเข้าและลมหายใจออก หายใจตามปกติอย่างเป็นธรรมชาติ ไม่ต้อง

ควบคุมหรือบังคับในแบบใดๆ ทั้งสิ้นแล้วกลับมาแค่สังเกตอยู่กับมัน รับรู้กระแสของลมหายใจที่กำลังผ่านเข้าและออกที่จมูกของเรา รับรู้ความแผ่วเบา ความเป็นธรรมชาติ ความสงบและสันติในขณะที่หายใจ

- ระหว่างที่ดำรงอยู่กับการสังเกตลมหายใจอย่างต่อเนื่อง เราอาจทวนคำพูดต่อไปนี้ในใจตามจังหวะการหายใจของเราเอง

หายใจเข้า ฉันรู้ว่าฉันกำลังหายใจเข้า หายใจออก ฉันรู้ว่าฉันกำลังหายใจออก เข้า – ออก

หายใจเข้า ลมหายใจของฉันลึก หายใจออก ลมหายใจของฉันยาว ลึก – ยาว

หายใจเข้า ฉันรู้สึกสงบ หายใจออก ฉันรู้สึกสบาย สงบ – สบาย

ลมหายใจ เป็นพื้นฐานอันมั่นคงให้เรากลับมาฟังฟังได้เสมอ ในการฝึกสติกับร่างกายและลมหายใจนี้ เราสามารถทำบ่อยได้เท่าที่ต้องการ จนกระทั่งเรารู้สึกได้ถึงความสบายเวลาที่ทำ วิธีที่ดีที่สุดคือ ขอให้ทำทุกวันเป็นประจำ ณ เวลาเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งตอนเช้าตรู่และตอนกลางคืนก่อนนอน และเมื่อเราฝึกได้จนรู้สึกสบายและตั้งมั่นในขั้นตอนทั้งสองนี้ได้แล้ว ก็ขอให้ฝึกต่อไปในขั้นตอนที่ 3

ขั้นตอนที่ 3 การตระหนักรู้ในความคิด

- เริ่มต้นจากการนั่งในท่าที่มั่นคงและผ่อนคลาย รับรู้ความเป็นทั้งหมดของความรู้สึกส่วนกายและลมหายใจของเรา
- บนความตั้งมั่นและผ่อนคลายนี้ นำความใส่ใจของเรามาอยู่ที่การสังเกตความคิดในจิตใจ เผ่าสังเกตการเกิดขึ้นและการดับไปของความคิด ด้วยการเปิดรับ ใส่ใจ และอยู่กับปัจจุบันอย่างเต็มที่ ไม่ผลักไส ไม่ยึดติด หรือไม่พยายามที่จะหยุดความคิด สังเกตเห็นว่า ความคิดใดความคิดหนึ่งเข้ามาในใจของเราแล้วก็จากไปอย่างเป็นธรรมชาติ ใจที่สงบของเราเปรียบเทียบกับได้กับห้องฟ้ากว้างที่ใสกระจ่าง ส่วนความคิดที่เกิดขึ้นและดับไปก็เปรียบได้กับก้อนเมฆที่ลอยผ่านเข้ามาและผ่านไปจากห้องฟ้ากว้างนั้น ห้องฟ้ายังคงอยู่ไม่เปลี่ยนแปลง ก้อนเมฆแม้จะมีมากมายเพียงไร เมฆมาแล้วไม่ช้าเมฆก็ต้องไป เหลือไว้แต่ห้องฟ้าที่กระจ่างใสดั้งเดิม ทำนองเดียวกัน ธรรมชาติเดิมแท้ของจิตใจซึ่งดำรงอยู่เสมอและไม่เคยเปลี่ยนแปลง ขอให้ดำรงอยู่กับสภาวะฟ้าใสของจิตใจของเรานี้อย่างต่อเนื่อง

ความคิด คือเรื่องราวหลักที่มักอยู่ในจิตใจของเรา ในการฝึกการตระหนักรู้ในความคิด เราจะได้ตั้งใจจดจ่ออยู่กับความคิดใดความคิดหนึ่ง แต่เราจะแค่สังเกตอย่างเปิดกว้าง สังเกตเห็นเพียงความคิดที่ผ่านมาและผ่านไป โดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเนื้อหาหรือตัดสิน ชอบ ไม่ชอบ ต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในใจ

- ในตอนท้ายก่อนที่จะจบการทำสมาธิทุกครั้ง ขอให้นำความใส่ใจทั้งหมดกลับมาอยู่ที่ความว่างและโปร่งโล่ง ปล่อยเรื่องราวต่างๆ ออกไปจากใจ แคกลับมาดำรงมั่นอยู่กับร่างกายและลมหายใจ บนความสงบของที่นี่และเดี๋ยวนี้ จากนั้น ขอให้ระลึกถึงความดีงามทั้งหมดที่ได้รับจาก

การฝึกปฏิบัตินี้ แล้วน้อมอุทิศให้กับสรรพชีวิตทั้งหลายให้ได้รับความสุขสวัสดิ หรืออาจจะน้อมอุทิศให้กับคนใดคนหนึ่งเป็นการเฉพะเจาะจงก็ได้

หากจะกล่าวในภาพรวม ท่าที่การวางใจสำหรับการฝึกสตินั้นก็คือ การเพียงแค่นั่งอยู่กับสิ่งตรงหน้า (และการกระทำตรงหน้า) แค่นี้ก็พอ โดยไม่เอาอะไร ไม่ต้องได้อะไร แล้วผลที่เกิดขึ้นก็คือ ความเบา เบิกบาน สงบเย็น ตื่นตัว และตั้งมั่น

ผ่อนคลายตระหนักรู้ (Total Relaxation)

การผ่อนคลายตระหนักรู้ (การนอนอย่างมีสติ) เป็นการฝึกปฏิบัติที่ช่วยสร้างพลังแห่งความสุขสงบอันเกิดจากการที่ร่างกายของเราได้พักและผ่อนคลายอย่างสมบูรณ์ มันคือการฝึกที่จะปล่อยวางทุกอย่างและกลับมาดูแลร่างกายและจิตใจของเราด้วยการมีสติตระหนักรู้ ระหว่างฝึก เราจะอาศัยลมหายใจและความรู้สึกของร่างกายเป็นหลักยึด นอกจากนี้ ยังจะเป็นโอกาสให้ร่างกายและจิตใจของเราได้ปลดปล่อยภาระอันหนักอึ้งลง การเฝ้ายาวต่างๆ ย่อมเกิดขึ้นได้เพียงแค่ว่า “ปล่อย” ปล่อยตัวเองให้ตั้งลงสู่สภาวะแห่งความผ่อนคลายอย่างสมบูรณ์ เมื่อเราฝึกได้เช่นนี้แล้ว เราจะสามารถใช้กิจกรรมนี้ได้กับทุกครั้งที่เราต้องการให้ร่างกายของเราได้พักผ่อนอย่างแท้จริง

การผ่อนคลายตระหนักรู้ มีโอกาสของการนอนหลับไหล แต่เป็นการใช้อริยาบถนอนเพื่อสร้างโอกาสที่จะให้ร่างกายได้รับการดูแลและพักผ่อนอย่างเต็มที่อย่างที่ควรจะเป็น โดยมีสติตระหนักรู้คอยกำกับอยู่ แต่หากระหว่างกิจกรรมรู้สึกง่วงและงีบหลับไปบ้าง ก็ขอให้รู้สึกสบายๆ ที่ได้ทำเช่นนั้นไม่ต้องกังวลว่าเป็นความผิดพลาดครั้งในชีวิตเรามากนอนเพราะง่วง นอนหลับไประหว่างที่ทำกิจกรรมอย่างอื่นอยู่ หรือแม้กระทั่งนอนฟูไปกับโต๊ะทำงาน ซึ่งเป็นการนอนที่มีได้ให้ประโยชน์เท่าที่ควร ส่งผลให้แม้จะนอนไปนานถึง 8-9 ชั่วโมงก็ยังไม่รู้สึกเพลียและตื่นขึ้นมาด้วยความรู้สึกที่ไม่สดชื่น การกลับมาดูแลร่างกายให้ฟื้นคืนพลังก็คือการได้เห็นสภาวะที่แท้ในร่างกายแล้วปลดปล่อยสิ่งที่ร่างกายแบกรับอยู่นั้นออกไป รวมถึงความตึง เกร็ง หรือเครียดของกล้ามเนื้อต่างๆ ทั้งหมดทั่วทั้งร่างกายของเรา

ขั้นตอนการปฏิบัติในการผ่อนคลายตระหนักรู้

- เริ่มจากเตรียมสถานที่สำหรับการผ่อนคลายตระหนักรู้ที่เหมาะสม โดยควรเป็นห้องปิดที่สงบเงียบ มีอากาศเย็นสบาย และห่างจากสิ่งรบกวนต่างๆ เตรียมที่สำหรับนอนเช่นมี เสื่อ ผ้า หรือพูกสำหรับปูรองนอน และหมอน อาจเปิดเสียงเพลงที่มีจังหวะช้าๆ หรือเสียงของธรรมชาติต่างๆ คลอเบาๆ หากรู้สึกหนาว ขอให้เตรียมเสื้อคลุมหรือผ้าห่มไว้สำหรับคลุมร่างกายระหว่างทำกิจกรรม กรณีที่ทำกิจกรรมนี้ร่วมกันหลายคน ขอให้แต่ละคนได้หาตำแหน่งที่นอนของตนเองที่แยกห่างจากเพื่อนคนข้างๆ พอสมควร และไม่ควรให้ร่างกายสัมผัสโดนกันและกัน
- ยุติการสื่อสารกับคนรอบข้าง แล้วค่อยๆ ทอดร่างกายลงช้าๆ สู่ท่านอนหงาย วางแขนและมือข้างลำตัว หรือบนลำตัวตามที่ถนัด ขอให้ปรับร่างกายให้อยู่ในท่าที่สมดุลและผ่อนคลายที่สุดโดยไม่ต้องขยับปรับตำแหน่งของร่างกายอีกตลอดเวลาที่เหลือกิจกรรม จากนั้นหลับตาลงเบา ๆ

- นำความใส่ใจทั้งหมดของเรามาอยู่ที่ร่างกาย รับรู้ถึงอิริยาบถในปัจจุบันขณะที่ร่างกายของเรากำลังนอนราบอยู่กับพื้น ตอนนี้อยู่ให้ที่นั่งน้ำหนักทั้งหมดของร่างกายของเราลง ให้ผืนดินได้รองรับและดูแลอย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องยึดหรือขึ้นสิ่งใดๆ ไว้ทั้งกับกายหรือใจ ปล่อยทั้งหมดนั้นออกไป กลับมารับรู้ความรู้สึกในภาพรวมทั้งหมดของร่างกายตั้งแต่ศีรษะถึงปลายเท้า ขณะเดียวกันก็ขอให้ปล่อยวางเรื่องราวต่างๆ ที่ค้างค้ำอยู่ในใจทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวที่เพิ่งทำมาเมื่อสักครู่นี้ บทสนทนาก่อนหน้า หรือความคิดความทรงจำทั้งหลายที่ยังติดค้างอยู่ และวางเป้าหมายหรือภารกิจ การงานทั้งหมดที่ยังทำค้างเอาไว้ โดยให้บอกกับตัวเองว่า ตอนนี้จะขอห้อยแขวนทุกๆ เรื่องราวที่อยู่ในใจเพื่อให้เวลากลับมาดูแลร่างกายของเราอย่างเต็มที่ก่อน และเมื่อเสร็จจากกิจกรรมนี้แล้ว จึงจะค่อยกลับไปสู่ภารกิจเหล่านั้นอีกครั้งต่อไป
- หายใจเข้าและออก ลึกและยาวอย่างเป็นธรรมชาติ รับรู้ความสงบเงียบในใจที่มี ณ ตอนนี้อย่าง ๑ กับความรู้สึกผ่อนคลายของใจ รับรู้อย่างแผ่วเบาและอ่อนโยน จากนั้นค่อยๆ นำพาความใส่ใจนี้มาอยู่ที่บริเวณสูงสุดของศีรษะ รวมทั้งหนังศีรษะทั้งหมด รับรู้ถึงความรู้สึกที่บริเวณนั้นพร้อมๆ กับผ่อนคลาย ผ่อนคลายผิวหนังหรือกล้ามเนื้อทั้งหมดตรงนั้นอย่างเต็มที่ หากพบว่าตรงนั้นมีความตึงหรือเกร็งใดๆ ก็ขอให้รับรู้แล้ว “ปล่อย” ความตึงเกร็งเหล่านั้นออกไป เหลือไว้แต่ความโปร่ง เบา และผ่อนคลายอย่างสมบูรณ์ รับรู้และดำรงอยู่ในความผ่อนคลายของร่างกายบริเวณนั้นๆ สักครู่แล้วจึงค่อยๆ เคลื่อนความใส่ใจไปสู่ร่างกายบริเวณถัดไป
- ค่อยๆ นำความใส่ใจไปสู่ตำแหน่งของร่างกายบริเวณถัดไป ได้แก่ หน้าผากและหว่างคิ้ว รับรู้ถึงความรู้สึกส่วนนั้นพร้อมๆ กับผ่อนคลายและปลดปล่อยความตึงเครียดต่างๆ ที่มีอยู่ออกไป โดยทำเหมือนข้างต้น ทำเช่นนี้ไปเรื่อยๆ โดยค่อยไล่ความรู้สึกไปสู่ร่างกายหรืออวัยวะบริเวณถัดไป ได้แก่ เปลือกตา ดวงตา ขมับ หู ข้างแก้ม จมูก ริมฝีปาก ภายในช่องปาก ฟัน ขากรรไกร ลิ้น คาง และลำคอ จากนั้นค่อยๆ ไล่ความรู้สึกต่อไปยังร่างกายส่วนอื่น ตั้งแต่ บ่า ไหล่ ต้นแขน แขนช่วงบน แขนช่วงล่าง มือทั้งสองข้าง และนิ้วมือทั้งสองนิ้ว แล้วไล่ต่อมายังบริเวณหน้าอก ลำตัว ท้อง และลึกเข้าไปในช่องท้อง อวัยวะภายใน แผ่นหลัง แนวกระดูกสันหลัง เอว และสะโพก จากนั้นต่อลงไปสู่ต้นขา หัวเข่า น่อง และหน้าแข้ง ข้อเท้า เท้าทั้งสองข้าง และนิ้วเท้าทั้งสองนิ้ว ในการไล่ความรู้สึกและผ่อนคลายร่างกายแต่ละส่วนนั้น ขอให้ทำอย่างช้าๆ เบาสบาย ไม่ต้องเพ่งจ้องหรือเคร่งเครียด คอยบอกกับตัวเองในใจอย่างอ่อนโยนว่า ให้ “ผ่อนคลาย...(ร่างกายส่วนนั้นๆ)...” ที่สำคัญขอให้รับรู้และดำรงอยู่ในความรู้สึกผ่อนคลายอย่างเต็มที่ของร่างกายแต่ละส่วนอยู่อย่างต่อเนื่อง
- จากนั้น ให้รับรู้ความรู้สึกผ่อนคลายในภาพรวมของร่างกายทั้งหมดตั้งแต่ศีรษะจรดปลายเท้าอีกครั้ง ลองดูว่า ยังมีความตึงหรือเครียดหลงเหลือที่อวัยวะส่วนใดอยู่หรือไม่ หากมีก็ขอให้มารับรู้ที่อวัยวะส่วนนั้นแล้วปล่อยความรู้สึกตึงเครียดนั้นออกไป ขอให้ปล่อยร่างกายตั้งลงสู่ความสงบเบื้องลึกและดำรงอยู่ในความผ่อนคลายอย่างสมบูรณ์ของตัวทั้งร่างกายโดยรวม รักษาสภาวะนี้ไว้ในการรับรู้ของเราอย่างต่อเนื่องไป ขณะเดียวกันก็ให้รับรู้ลมหายใจที่ผ่านเข้าและออกจากร่างกายของเราอย่างแผ่วเบาและอ่อนโยนไปพร้อมกัน

- ในตอนท้าย ก่อนที่จะจบการผ่อนคลายตระหนักรู้ ขอให้ นำพาความใส่ใจกลับมาอยู่ที่เนื้อตัวร่างกายอีกครั้ง ค่อยๆ ขยับนิ้วมือ นิ้วเท้า แขน และขาเบาๆ หากมีความเมื่อยตึงตรงบริเวณใด ก็ขอให้ยืดเหยียดอวัยวะบริเวณนั้นให้รู้สึกสบายและผ่อนคลายขึ้น จากนั้น เมื่อรู้สึกพร้อม ขอให้ค่อยๆ ตะแคงร่างกายไปด้านใดด้านหนึ่ง แล้วใช้แขนและมือยันร่างกายให้ค่อยๆ ลุกขึ้นมาอย่างช้าๆ ในระหว่างนั้นขอให้ก้มศีรษะไว้เล็กน้อย ไม่ควรรีบลุกขึ้นอย่างรวดเร็ว ขอให้นั่งผ่อนคลายอยู่ในท่านี้อยู่กับพื้นสักครู่ โดยประคองรักษาความรู้สึกผ่อนคลายและความรู้เนื้อรู้ตัวไว้อย่างต่อเนื่อง หลังจากนั้น จึงค่อยลุกขึ้นไปทำกิจกรรมอย่างอื่นต่อไป

เมตตาภาวนา (Compassion Meditation)

เมตตาภาวนา เป็นการฝึกปฏิบัติเพื่อบ่มเพาะความเมตตาและความกรุณา ผู้ปฏิบัติอาจเริ่มต้นด้วยการฝึกการเจริญสติกับร่างกายและกับลมหายใจจนคุ้นเคยระดับหนึ่งก่อน จนเมื่อร่างกายและจิตใจเริ่มเข้าสู่ความสงบและตั้งมั่นได้แล้ว จึงจะเริ่มทำในขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขอให้ค่อยๆ นำความใส่ใจมาอยู่ที่ตัวเราเอง รับรู้ความรู้สึกสงบและตั้งมั่นที่ได้รับจากการฝึกการเจริญสติก่อนหน้านี้ และบอกกับตัวเองว่า เรามีศักยภาพสูงสุดในตนเองและตัวเราควรค่าแก่การมีความสุขและน่าพึงพอใจ ลองจินตนาการว่ามีแสงสว่างล้อมรอบและปกป้องตัวเราอยู่ และด้วยความรู้สึกเช่นนี้ ขอให้เปล่งเสียงเป็นคำพูดว่า *“ขอให้ฉันได้รับความสงบสุขทั้งกายและใจอยู่เสมอ ขอให้ฉันปลอดภัยและปราศจากความทุกข์ และขอให้ฉันได้เข้าถึงการตื่นรู้โดยสมบูรณ์”* ซึ่งด้วยการตื่นรู้โดยสมบูรณ์นี้ เราจะสามารถพัฒนาศักยภาพอันสูงสุดและดีที่สุดสำหรับตัวเราเอง ขอให้แต่ละคนลองใช้คำพูดหรือภาษาของตัวเองตามสะดวกซึ่งมีความหมายที่คล้ายคลึงกันก็ได้ หลังจากนั้น ขอให้พักอยู่ในสมาธิสักครู่ เปิดการรับรู้ต่อทุกอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้น
2. ขอให้นึกถึงคนๆ หนึ่งที่เรารัก – อาจจะเป็นคุณพ่อคุณแม่ สามีหรือภรรยา ลูก เพื่อน ผู้ที่เคยให้การอุปการะ หรือครูบาอาจารย์ นำความใส่ใจของเรามาอยู่ที่คนๆ นี้ จินตนาการว่าคนๆ นี้กำลังมาอยู่ต่อหน้าเรา เรามองเห็นใบหน้า และนัยน์ตาของเขา เราได้ยินเสียงของเขา และเราก็เห็นท่าทางการเคลื่อนไหวของเขา ขอให้จินตนาการถึงเขาอย่างแจ่มชัดที่สุดเพื่อที่จะส่งมอบความรัก ความเมตตาให้แก่เขา โดยอาศัยความรู้สึกปลอดภัยและไว้วางใจที่เราได้รับมาจากการฝึกปฏิบัติก่อนหน้านี้ ขอให้เราเริ่มส่งมอบความรัก ความเมตตา กรุณา และการเยียวยาให้แก่บุคคลที่เรารักมากท่านนี้ พร้อมกับเปล่งเสียงเป็นคำพูดว่า *“ขอให้ท่านได้รับความสงบสุขทั้งกายและใจอยู่เสมอ ขอให้ท่านปลอดภัยและปราศจากความทุกข์ และขอให้ท่านได้เข้าถึงการตื่นรู้โดยสมบูรณ์”* เช่นเดียวกัน เราสามารถใช้คำพูดหรือภาษาของตัวเอง หรือแม้กระทั่งส่งกระแสความตั้งใจของเราโดยไม่ต้องเป็นคำพูดก็ได้ สิ่งที่สำคัญ คือ ขอให้นึกถึงคนๆ นี้อย่างแจ่มชัดและสมจริงแล้วรับรู้ด้วยหัวใจที่เปิดกว้างของเราถึงการส่งมอบสิ่งดีๆ ให้แก่บุคคลท่านนี้
3. ต่อมาขอให้นึกถึงคนๆ หนึ่งที่เรารู้สึกเป็นกลางๆ อาจจะเป็นบุคคลที่เรามีได้รู้จักใกล้ชิดนิดๆ เช่น บุคคลในที่ทำงาน เพื่อนบ้าน หรือเจ้าของร้านค้า คนที่เราพบเจอนานๆ ครั้ง นำความใส่ใจของ

เรามายู่ที่คนๆ นี้ เช่นเดียวกันขอให้เรานึกถึงบุคคลที่มีอยู่จริง และพยายามจินตนาการถึงเขาให้แจ่มชัดถูกต้องที่สุด จินตนาการว่าคนๆ นี้กำลังมาอยู่ต่อหน้าเรา เรามองเห็นใบหน้า และนัยน์ตาของเขา เราได้ยินเสียงของเขา และเราก็เห็นท่าทางการเคลื่อนไหวของเขา ในขั้นตอนก่อนหน้านี้นี้ที่เราส่งมอบความรู้สึกดีๆ ให้แก่คนที่เรารักนั้น อาจจะทำได้โดยไมยากนัก แต่ตอนนี้ขอให้เราลองส่งมอบความรักความกรุณาแบบเดียวกันให้แก่คนที่เราไม่ค่อยรู้จัก *“ขอให้ท่านได้รับความสงบสุขทั้งกายและใจอยู่เสมอ ขอให้ท่านปลอดภัยและปราศจากความทุกข์ และขอให้ท่านได้เข้าถึงการตื่นรู้โดยสมบูรณ์”* การฝึกปฏิบัติเช่นนี้จะค่อยๆ ช่วยสร้างนิสัยแห่งการมีทัศนคติอันดีงามให้แก่บุคคลต่างๆ ที่เราพบเจอในชีวิตประจำวัน ไม่ได้หมายความว่า ทุกครั้งที่เราพบกับใครบางคนแล้วเราจะต้องนั่งลงทำการภาวนาเต็มรูปแบบอย่างข้างต้น แต่เราสามารถฝึกฝนตนเองให้เกิดทัศนคติเชิงบวกเช่นว่านี้ จนกลายเป็นท่าทีอัตโนมัติของเราในทุกครั้งที่เราพบปะกับคนอื่น หากเราปฏิบัติได้เช่นนี้ ในไม่ช้าเราจะพบกับการเปลี่ยนแปลงที่งดงามในชีวิตและสัมพันธภาพของเรา

4. ขั้นตอนที่ 4 เป็นขั้นตอนที่ยาก ตอนนี้อยู่ขอให้เรานึกถึงคนๆ หนึ่งที่เราไม่ชอบ หรือมักมีปัญหาด้วยหรือเป็นคนที่ทำให้ตัวเราหรือคนที่เรารักเป็นทุกข์นำความใส่ใจใจของเรามาอยู่ที่คน ๆ นี้ เช่นเดียวกัน จินตนาการว่าคนๆ นี้กำลังมาอยู่ต่อหน้าเรา เรามองเห็นใบหน้า และนัยน์ตาของเขา เราได้ยินเสียงของเขา และเราก็เห็นท่าทางการเคลื่อนไหวของเขา ลองละวางความเกลียดชังของเราลง ปลอ่ยวางความบาดหมางและความคิดที่จะแก้แค้นออกไป แล้วส่งความปรารถนาดีอย่างจริงใจออกไปให้บุคคลคนนี้ *“ขอให้ท่านได้รับความสงบสุขทั้งกายและใจอยู่เสมอ ขอให้ท่านปลอดภัยและปราศจากความทุกข์ และขอให้ท่านได้เข้าถึงการตื่นรู้โดยสมบูรณ์”* หากเราสามารถทำสิ่งนี้ได้อย่างแท้จริงแล้ว เราจะพบว่าเราสามารถปลดปล่อยความทุกข์ภายในใจของตัวเอง จากนั้นการให้อภัยจะปรากฏขึ้นมาแทนที่อย่างเป็นธรรมชาติ การฝึกเช่นนี้อาจจะเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น แต่ที่แน่นอนคือผู้ปฏิบัติย่อมได้ประโยชน์เองก่อนใคร และหลายครั้งมันจะช่วยทำให้สถานการณ์นั้นดีขึ้นได้
5. สุดท้าย ขอให้รับรู้ความรู้สึกของการที่หัวใจของเราเองได้เปิดออกและแผ่ขยายตัวออกไป กว้างใหญ่และครอบคลุมไปทั่วทั้งโลก ความรักความกรุณาในใจของเรา สามารถโอบกอดสรรพชีวิตได้อย่างไม่มีประมาณ ทั้งที่เกิดขึ้นมาแล้ว ทั้งที่ได้จากไป และทั้งที่ยังไม่มาเกิด ขอให้กล่าวคำพูด (ในใจ) ว่า *“ขอให้ทุกชีวิตได้รับความสงบสุขทั้งกายและใจอยู่เสมอ ขอให้ทุกชีวิตปลอดภัยและปราศจากความทุกข์ และขอให้ทุกชีวิตได้เข้าถึงการตื่นรู้โดยสมบูรณ์”* หากเราสามารถฝึกให้ตัวเรามีสภาวะจิตเช่นนี้ จนกลายเป็นทัศนคติพื้นฐานในทุกสถานการณ์ของชีวิต เราจะพบว่า ชีวิตเราจะเบาขึ้น สงบขึ้น และมีความสุขมากขึ้น เราจะสังเกตเห็นว่าผู้คนที่เข้ามาสู่ชีวิตของเราจะมีท่าทีที่เปลี่ยนไป เนื่องจากคนเหล่านั้นสัมผัสได้ถึงสภาวะจิตที่งดงามของตัวเอง

เมื่อเราเริ่มจะทำได้ดีแล้ว หนทางที่จะเพิ่มพลังของการภาวนานี้ให้สูงขึ้นก็คือการประสานจังหวะการภาวนาในขั้นตอนต่างๆ เข้ากับลมหายใจของเรา ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติทั้งห้า : การปฏิบัติกับตนเอง การปฏิบัติกับคนที่เรารัก การปฏิบัติกับคนที่เรารู้สึกเป็นกลางๆ การปฏิบัติกับคนที่เราไม่ชอบ และการปฏิบัติ

กับสรรพชีวิต โดยในทุกๆ ลมหายใจเข้า ขอให้เรานึกว่าเรากำลังดูดเอาความทุกข์ความเศร้าทั้งปวงของคุณคนนั้นเข้ามา และในทุกๆ ลมหายใจออกขอให้เรานึกว่าเรากำลังส่งมอบความรักความกรุณาและการเยียวยาออกไปให้แก่บุคคลนั้น เราอาจนึกถึงความทุกข์ความเศร้าเป็นภาพของควันสีดำที่เรากำลังสูดรับเข้ามา และนึกถึงความรักความกรุณาเป็นภาพของควันสีขาวที่เรากำลังส่งมอบออกไป และในจังหวะของการเปลี่ยนจากลมหายใจเข้าเป็นลมหายใจออกนั้น ขอให้จินตนาการว่าหัวใจที่เปี่ยมด้วยปัญญาของเรา กำลังแปรเปลี่ยนควันสีดำแห่งความทุกข์ให้กลายเป็นควันสีขาวแห่งความสุข เราจะทำเช่นนี้ในทุกๆ จังหวะของการหายใจเข้าและหายใจออกที่จะรับความทุกข์ทั้งปวงเข้ามา และให้ความสุขทั้งหมดออกไปแก่บุคคลเบื้องหน้าและสรรพชีวิต ในเวลาเดียวกัน เราจะทำเช่นนี้เพื่อเป็นการขัดเกลาและลดละอัตตาตัวตนของตัวเองลง

ในตอนท้ายของการฝึกปฏิบัติ ขอให้กลับมาสู่การพักอยู่ในสมาธิที่ว่างจากความคิด ปลดปล่อยความรู้สึกนึกคิด จินตภาพ หรือเป้าหมายต่างๆ ทั้งหลายออกไป และแค่กลับมาอยู่กับร่างกายและลมหายใจของตัวเอง ผ่อนพักอย่างสุขสงบอยู่ในความเป็นที่นี้และเดี๋ยวนี้

การปลีกวิเวก (Solo Time)

การปลีกวิเวก เป็นวิถีปฏิบัติและการเรียนรู้อันเก่าแก่ ที่บรรพบุรุษของมนุษย์ได้ทำมาเนิ่นนาน และเป็นกิจกรรมที่ศาสนาตั้งเดิมทั้งหลายให้คุณค่า เช่นการเดินจาริก การออกธุดงค์ เพราะเป็นการช่วยให้มนุษย์ได้มีโอกาสเรียนรู้ว่าเราเป็นเพียงส่วนหนึ่งของสิ่งที่ใหญ่กว่า

ประสบการณ์ของการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ในกิจกรรมชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ว่าจะเป็นการพายเรือในทะเลหรือแม่น้ำ การดูแลสวน หรือการปอกกระเทียม หรือแม้กระทั่งการนั่งทำสมาธิภาวนาที่บ้าน ประเด็นสำคัญคือการเปิดรับและสัมผัสการดำรงอยู่ของโลกและตัวเราอย่างเป็นจริงและตรงไปตรงมา

ขั้นตอน

1. ใคร่ครวญถึงโจทย์ หรือคำถามสำคัญบางอย่างในชีวิตที่เราต้องการหาคำตอบ
2. เลือกสถานที่ที่มีความเป็นธรรมชาติ อาจจะเป็นสถานที่ในสวน ริมน้ำ ใต้ต้นไม้ หรือในป่า พาตนเองออกไปสัมผัสกับธรรมชาติรอบตัว พร้อมด้วยคำถาม หรือโจทย์บางอย่างที่มีอยู่ในใจ
3. หาบริเวณที่จะหยุดเดิน และใช้เวลาอยู่กับตนเอง และธรรมชาติ โดยไม่ต้องพยายามทำอะไรสักอย่างบ่อยครั้งซ้ำโหม่ง เพียงให้เวลาตนเองได้เปิดรับสิ่งที่เข้ามากระทบทางตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ อย่างผ่อนคลาย โดยปล่อยวางความคิด ความคาดหวังใดๆ ที่เกิดขึ้น
4. สังเกตสิ่งที่อยู่รอบๆ ตัว สิ่งที่เราอาจจะเคยมองเพียงผ่านๆ หรือไม่ทันได้สังเกต ใช้เวลาพิจารณาพิเคราะห์กับอะไรบางอย่างที่เราารู้สึกสะดุดตา เช่นแมลง หรือมดตัวเล็กๆ สังเกตอยู่กับสิ่งนั้นชั่วระยะเวลาหนึ่ง
5. ในบางขณะ อาจจะมีความคิดบางอย่างที่แวบเข้ามาในหัว เป็นความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน สามารถจดบันทึก เขียนเป็นบทกวี หรือวาดภาพลงในสมุดบันทึกที่เตรียมมา

ช่วงเวลาในการปลีกวิเวก ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของช่วงเวลาที่เรามี อาจยาวนานเป็นวัน หรือหลายวัน แต่ไม่ควรเป็นระยะเวลาที่สั้นจนเกินไป

ในช่วงเวลาของการปลีกวิเวก ควรเลือกสถานที่ที่ห่างไกลจากผู้อื่นพอสมควร เพื่อให้เราได้มีโอกาสเชื่อมโยงกับตนเอง และธรรมชาติอย่างเต็มที่

การเขียนบันทึก (Journaling)

การเขียนบันทึกเป็นกระบวนการเพื่อการใคร่ครวญสภาวะและประสบการณ์ภายในส่วนบุคคลผ่านการเขียน โดยทั่วไป **เราจะไม่ต้องแลกเปลี่ยนแบ่งปันเรื่องราวที่เราจดบันทึกกับคนอื่น ๆ** แต่อาจจะสะท้อนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการจดบันทึก (ที่ไม่ใช่เนื้อหาของสิ่งที่บันทึก) กับคนอื่นได้ และสิ่งสำคัญที่ต้องย้ำอีกครั้งหากจะนำกระบวนการนี้ไปจัดให้กับกลุ่มผู้เข้าร่วม ก็คือ การที่ให้แต่ละคนสามารถตัดสินใจเลือกได้ด้วยตัวเองว่า เขาอยากแบ่งปันประสบการณ์เหล่านั้นหรือไม่ก็ได้ ในการเขียนบันทึกนั้น มันหมายถึงว่าเรากำลังเกิดการตระหนักรู้และใคร่ครวญผ่านการเขียน ซึ่งเป็นการเขียนที่ผ่อนคลาย ไร้รูปแบบทางไวยากรณ์ และเป็นอิสระเปิดกว้างทางความคิด ไม่ถูกจำกัดด้วยชุดคำพูดหรือความถูกผิดของตัวภาษา อย่างไรก็ตาม การเขียนบันทึกมิใช่การกลั่นกรองทางความคิดแล้วค่อยเขียนสิ่งที่ตัวเองคิดนั้นออกมา ดังนั้น สิ่งที่สำคัญขณะฝึกปฏิบัติในเรื่องนี้ก็คือว่า เราควรต้องเริ่มลงมือเขียนทันทีโดยไม่คิดเตรียมการ แล้วคอยดูสิว่าอะไรกำลังจะผุดปรากฏออกมาจากการเขียนนั้น

วัตถุประสงค์

การเขียนบันทึก จะช่วยนำพาให้ผู้ฝึกได้เกิดกระบวนการใคร่ครวญภายใน โดยลงลึกไปสู่สภาวะภายในของตนเอง เป็นกระบวนการที่กระทำได้ง่ายๆ ในทุกสถานที่และโอกาส อีกทั้งมีขั้นตอนที่ชัดเจนและไม่ยุ่งยากซับซ้อน

การเตรียมตัว

บุคคลและสถานที่

การเขียนบันทึกสามารถใช้ฝึกได้ทั้งกับตนเองและกลุ่มคนขนาดใดๆ ก็ได้ ส่วนสถานที่ก็ขอให้มีความสงบเงียบ ปราศจากเสียงหรือสิ่งรบกวนใดๆ

เวลา

การฝึกปฏิบัตินี้สามารถใช้เวลาได้ตั้งแต่ 5 นาที ไปจนถึงเป็นชั่วโมงก็ได้ ขึ้นอยู่กับบริบทของการเขียนบันทึก

วัสดุอุปกรณ์

ปากกาและกระดาษ หรือสมุดจดบันทึกส่วนตัว

ขั้นตอนการฝึกปฏิบัติ

ขั้นที่ 1 เตรียมความพร้อม

เตรียมสถานที่ให้มีความสงบเงียบเพื่อให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนสามารถเข้าสู่กระบวนการใคร่ครวญภายในตนเอง โดยที่ไม่มีสิ่งรบกวนใดๆ เริ่มจากนำพาตนเอง (หรือผู้เข้าร่วม) ให้กลับมาอยู่กับความสงบนิ่งและผ่อนคลาย วางปากกาและยังไม่ต้องคิดเตรียมการใดๆ ว่าเดี๋ยวจะเขียนอะไร ปล่อยวางความคิดและความกังวล

ต่างๆ ในใจ ระหว่างนี้หากเป็นการเขียนบันทึกแบบเปิดกว้างไม่มีประเด็น ก็ขอให้ปล่อยใจให้ว่างเป็นอิสระและพร้อมสำหรับที่จะให้ความรู้สึกนึกคิดใดๆ ในปัจจุบันขณะได้ผุดขึ้นเพื่อเป็นตัวนำพาการเขียนต่อไป แต่หากเป็นการเขียนบันทึกแบบมีประเด็น (เช่น เพื่อค้นหาเป้าหมายชีวิต แรงบันดาลใจ หรือทางออกสำหรับปัญหา ฯลฯ) ก็ขอให้ตั้งเจตนาเกี่ยวกับประเด็นนั้นไว้ใจ โดยตั้งไว้แต่เพียงเบาๆ พอให้รู้ตัว แต่ไม่ต้องเคร่งเครียด เอาใจนิ่งๆ หรือต้องคิดหาคำตอบให้ได้แต่อย่างใด

ขั้นที่ 2 เขียนบันทึก

เมื่อรู้สึกพร้อม ขอให้เริ่มลงมือเขียน โดยเริ่มจรดปากกาและเขียนออกไปทันที ไม่ต้องคิด ไม่ต้องเรียบเรียงให้เป็นประโยคหรือโครงเรื่องที่สละสลวย ขอให้ความรู้สึกในใจในปัจจุบันขณะและมือของเราได้นำพาการเขียนไป เพื่อถ่ายทอดเรื่องราวออกมาอย่างต่อเนื่องสลับไหล ในระหว่างนี้ อาจใช้เทคนิคที่เรียกว่า **Free Hand Writing** หรือการเขียนแบบให้มือพาไปอย่างอิสระและผ่อนคลาย และเขียนไปเรื่อยๆ โดยไม่หยุด ขอให้เขียนทุกสิ่งทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นอะไรก็ตามที่มีอยู่ในใจขณะนั้นออกมาอย่างเต็มที่ หากมีบางขณะอยู่บ้างที่ไม่รู้ว่าจะเขียนอะไร ก็ขอให้เขียนว่า “ไม่รู้จะเขียนอะไร ๆ ๆ” หรือจุด จุด จุด ฯลฯ ที่สำคัญคือขอให้มือได้เคลื่อนไปเรื่อยๆ โดยไม่หยุดเขียนข้อความเลย จนกว่าจะครบกำหนดเวลาที่ตั้งเอาไว้ โดยทั่วไปการเขียนในลักษณะนี้อาจใช้เวลาประมาณ 5-10 นาที

กรณีที่จะเขียนบันทึกแบบมีประเด็น (เช่น เพื่อค้นหาเป้าหมายชีวิต แรงบันดาลใจ หรือทางออกสำหรับปัญหา ฯลฯ) หลังจากที่ตั้งเจตนาเกี่ยวกับประเด็นนั้นไว้ใจแล้ว ก็ขอให้เริ่มลงมือเขียนทันทีแบบ Free Hand Writing ไปจนครบกำหนดเวลา หรือเขียนไปจนครบตามประเด็นหัวข้อที่ตั้งใจไว้

บางครั้ง การเขียนบันทึกอาจจะกระทำได้ด้วยกรให้มีกระบวนการ (คนนำกระบวนการ) เป็นผู้ช่วยบอกประเด็นหรือโจทย์ให้เป็นระยะๆ ก็ได้ โดยกระบวนการจะอ่านคำถามไปที่ละข้อ แล้วให้ผู้เข้าร่วมได้เขียนบันทึกคำตอบของตนเองไปตามแต่ละคำถามนั้น กระบวนการจะเริ่มอ่านคำถามถัดไปเมื่อสังเกตเห็นว่าคนส่วนใหญ่พร้อม ขอให้ดำเนินไปอย่างช้าๆ แต่ต้องไม่ใช้เวลามากเกินไปในแต่ละข้อ สิ่งสำคัญคือให้กลุ่มได้ไหลเคลื่อนไปตามจังหวะของมันและอย่าให้ผู้เข้าร่วมใช้เวลาอยู่กับการคิดวิเคราะห์มากเกินไป

ประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการเขียนบันทึก / นำพาการเขียนบันทึก ได้แก่ ประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมา (สุข ทุกข์ ความสำเร็จ ความล้มเหลว ฯลฯ) ปัญหาที่กำลังประสบ แรงต้านภายใน เสี่ยงวิจารณ์ภายใน เป้าหมายชีวิต ความใฝ่ฝัน อนาคต แรงบันดาลใจ ความเชื่อสูงสุด คำแนะนำและการให้กำลังใจตนเอง จุดเริ่มต้นใหม่ สิ่งเดิมๆ ที่ต้องละวาง สิ่งดีๆ ใหม่ๆ ที่กำลังปรากฏ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 สะท้อนใคร่ครวญ และเรียนรู้

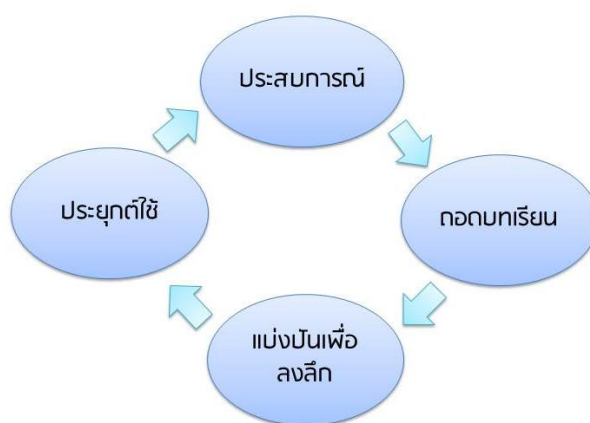
หลังจากที่เขียนบันทึกเสร็จแล้ว (หรือหลังจากเขียนผ่านไปหลายครั้งแล้ว) ขอให้ลองกลับมาอ่านทบทวนสิ่งที่ตนเองได้เขียนไปสัก 2-3 รอบ ลองอ่านเสมือนว่าเป็นคนอีกคนหนึ่งได้มาอ่านสิ่งที่มีคนสำคัญคนหนึ่งได้เขียนให้ อ่านแล้วลองสัมผัสรับรู้ถึงความหมายและความรู้สึกภายใต้ข้อความเหล่านั้น สังเกตรูปแบบและลักษณะอาการของความรู้สึกนึกคิดที่มักพบได้บ่อยๆ จากข้อความเหล่านั้น อาจขีดเส้นใต้คำหรือวลีที่รู้สึก

สำคัญหรือโดนใจ (แม้จะไม่มีเหตุผลใดๆ รองรับก็ตาม) จากนั้น ทำความเข้าใจและเรียนรู้ในคุณลักษณะเบื้องต้น ลึก พร้อมทั้งอาจค้นพบศักยภาพหรือทางออกสำหรับคนๆ นั้น

การเขียนบันทึกนี้ จะส่งผลดีต่อการใคร่ครวญภายในตนเองหากได้ทำอยู่บ่อยๆ จนเป็นนิสัย เช่น เขียนทุกวันๆ ละ 5 นาที หรือเขียนสัปดาห์ละ 2-3 ครั้งๆ ละ 15-30 นาที การเขียนเป็นประจำจะทำให้ตนเอง ได้เห็นรูปแบบที่ตนเองยึดติด ส่งผลให้เกิดความเข้าใจในคุณลักษณะเบื้องต้นลึกของตนเอง

การนำกระบวนการ (Facilitating)

ในกระบวนการฝึกอบรมที่คู่มือนี้แนะนำให้ใช้คือ กระบวนการอบรมที่เน้นการเรียนรู้ผ่าน ประสบการณ์ (ดูแผนภาพโมเดลการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์) กระบวนการอบรมเช่นนี้สามารถสร้างความรู้สึกร่วมกันในการอบรมได้อย่างดีเยี่ยม จึงก่อให้เกิดความเข้าใจ ความตระหนักรู้ จนไปถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึก รวมทั้งเกิดทักษะที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงได้



ภาพที่ 5 แผนภาพโมเดลการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์

ขั้นตอนโมเดลการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์

1. ประสบการณ์

การเรียนรู้ตามโมเดลนี้ เริ่มต้นจากการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านประสบการณ์ที่ได้รับการออกแบบมาแล้วว่า จะสามารถสร้างการเรียนรู้หรือการตระหนักรู้บางอย่างได้ ขณะที่อยู่ในกิจกรรมเหล่านี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนก็จะเกิดความเข้าใจ ความตระหนักรู้ หรือได้รับความรู้บางอย่างที่แตกต่างกันไปเฉพาะบุคคล

ตัวอย่างกิจกรรมที่สร้างให้เกิดประสบการณ์ก็เช่น ใช้เกมเพื่อการเรียนรู้และการคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา ใช้กิจกรรมฐานกายเพื่อฝึกการมีสติ ใช้การทำศิลปะเพื่อการรู้จักอารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ใช้บทบาทสมมติ (Role-Play) เพื่อฝึกการสานสัมพันธ์กับผู้อื่นและการสร้างพลังบวกของทีมงาน กิจกรรมเหล่านี้เหมาะสำหรับการสร้างความตระหนักรู้ การสร้างทักษะ การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้ทักษะนั้น ซึ่งกิจกรรมมีทั้งการทำแบบส่วนตัว กลุ่มใหญ่ แบ่งกลุ่มย่อยแบบคละสายงาน และแบ่งกลุ่มตามสายงาน

2. ถอดบทเรียน

เมื่อเสร็จแต่ละกิจกรรมแล้ว กระบวนการจะจัดกระบวนการถอดบทเรียน ให้แต่ละคนมีเวลาได้ไตร่ตรองครุ่นคิดกลับไปถึงสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างกิจกรรมผ่านประสบการณ์ แล้วสรุปเป็นบทเรียนออกมา ในชุดกิจกรรมที่นำเสนอในตอนที 3 นั้น จะมีคำถามตัวอย่างที่กระบวนการสามารถนำไปใช้ในการถอดบทเรียนได้

3. แบ่งปันเพื่อลงลึก

หลังจากการถอดบทเรียนด้วยตัวเองแล้ว อีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญยิ่ง คือการแบ่งปันบทเรียนให้กับเพื่อนร่วมการฝึกอบรม หลายๆ ครั้งพบว่า การแบ่งปันของคนๆ หนึ่ง สามารถสร้างการเรียนรู้ให้กับผู้อื่นได้เป็นอย่างมาก การแบ่งปันจึงช่วยให้การเรียนรู้ลงลึกมากยิ่งขึ้น ขยายการรับรู้บางแง่มุมและแง่คิด ที่ตัวเองอาจมองไม่เห็น แต่เพื่อนมองเห็น ดังนั้นแล้ว การอบรมจึงไม่ใช่เป็นการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลเท่านั้นเป็นการสร้างชุมชนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นการสร้างเสริมสุขภาวะทางปัญญาของทั้งองค์กร

การแบ่งปันของกระบวนการก็จะมีส่วนช่วยให้การเรียนรู้ลงลึกและขยายกว้างขึ้นได้เช่นกัน กระบวนการผู้มีประสบการณ์สามารถตั้งคำถาม ให้เสียงสะท้อน หรือแบ่งปันเรื่องราวที่จะช่วยให้เกิดการใคร่ครวญ ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้รับอย่างลงลึกไปอีกระดับหนึ่ง อย่างไรก็ดี การแบ่งปันของกระบวนการควรมีจุดใส่ใจที่ประโยชน์ของผู้เข้าร่วมเป็นหลัก และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของผู้เข้าร่วม

4. ประยุกต์ใช้

กระบวนการสามารถเชิญชวนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำประสบการณ์และบทเรียนการเรียนรู้ที่ได้รับจากการใคร่ครวญภายในและการแบ่งปันกับเพื่อนร่วมงานและกระบวนการ ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงจริงๆ ในชีวิต ซึ่งอาจจะนำมาประยุกต์ใช้ระหว่างที่ทำการฝึกอบรมเลย หรือเมื่อกลับไปทำงานในองค์กร หรือเมื่อกลับบ้าน การนำไปประยุกต์ใช้ก็จะทำให้เกิดชุดประสบการณ์ขึ้นใหม่ กระบวนการสามารถนำกระบวนการใคร่ครวญกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่นี้ได้ การเรียนรู้ก็จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและลงลึกขึ้นไปอีก บางบทเรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ไม่เข้ากับปัจเจกบุคคลเท่านั้น แต่ใช้ได้กับทั้งองค์กรเลยทีเดียว

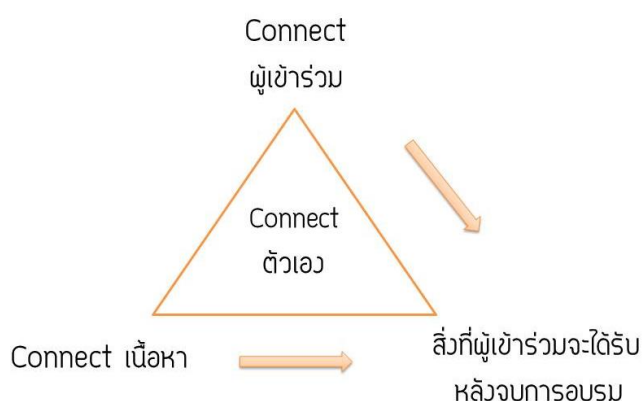
เมื่อการฝึกอบรมเน้นการให้ทุกคนมีประสบการณ์ตรงตามขั้นตอนที่ว่ามานี้ ผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมจะเป็นบทเรียนที่สำคัญ และเฉพาะเจาะจงของตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม ไม่ว่าจะประสบการณ์อะไรที่เกิดขึ้นมาในระหว่างการทำกิจกรรม สามารถเป็นบทเรียนที่มีค่าต่อการเรียนรู้ได้ด้วยกันทั้งนั้น กระบวนการเช่นนี้จะต่างจากกระบวนการเรียนการสอนแบบที่มีการประเมินผลผิดถูก มีการให้คะแนนที่เปรียบเทียบกับคนอื่นๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนอาจจะไม่คุ้นเคยกับกระบวนการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ และยังคงอาจเข้าใจว่าเป็นการเรียนรู้อย่างแบบในห้องเรียน ทำให้บางคนอาจจะกลัวที่จะตอบคำถาม เพราะอาจจะตอบผิด หรือกลัวที่จะตั้งคำถาม กระบวนการจึงควรอธิบายและสร้างแรงจูงใจให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เปิดใจต่อการเรียนรู้แบบนี้

กระบวนการภายในของกระบวนการ

นอกเหนือจากกระบวนการนำการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์แล้ว กระบวนการภายในของกระบวนการก็สำคัญสำหรับกระบวนการผู้ที่จะเป็นผู้นำทางการเรียนรู้ กระบวนการฝึกอบรมนี้สามารถส่งผลการเปลี่ยนแปลง

ได้อย่างลึกซึ้งต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม และอาจเกิดความรู้สึกที่เข้มข้นขึ้นได้ เช่นเดียวกัน ตัวกระบวนการก็สามารถเกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างลึกซึ้งและเกิดความรู้สึกที่เข้มข้นทั้งทางบวกและทางลบเช่นกัน การตระหนักรู้ต่อกระบวนการภายในของตัวกระบวนการเอง เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งอิทธิพลต่อคุณภาพการอบรม ต่อการเรียนรู้เติบโตภายในของผู้เข้าร่วมได้ และยังส่งผลต่อการพัฒนาและการเติบโตทางสุขภาพทางปัญญา และจิตวิญญาณของตัวกระบวนการได้ด้วยเช่นกัน ในที่นี้มีข้อเสนอแนะในเรื่องกระบวนการภายในของกระบวนการ สำหรับสามช่วงคือ ช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังจากการฝึกอบรมแล้ว

การฝึกอบรมนี้ออกแบบมาให้พัฒนาการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเอง กับผู้อื่น และกับสังคมในวงที่กว้างออกไป กระบวนการภายในของกระบวนการก็จะใช้หลักการเชื่อมโยงสัมพันธ์นี้เช่นกัน โดยมีโมเดลดังภาพข้างล่างนี้



ภาพที่ 6 โมเดลกระบวนการภายในของกระบวนการ

1. ช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรมสำหรับกระบวนการ

ก่อนการฝึกอบรมเป็นช่วงเวลาที่กระบวนการควรทำการไตร่ตรองภายในเพื่อเตรียมความพร้อม จะทำให้กระบวนการสามารถทำการฝึกอบรมได้อย่างมีความหมายและเกื้อกูลตัวเองและผู้อื่นได้อย่างมากขึ้น คำถามสำคัญๆ เพื่อการใคร่ครวญภายในก็คือ

1.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเอง (Connect ตัวเอง) โดยตอบคำถามว่า “ฉันทำอบรมนี้เพื่อ.....”

ในขั้นตอนนี้กระบวนการจะกลับมาเชื่อมโยงกับเจตนาหรือเป้าประสงค์ในการทำการฝึกอบรมครั้งนี้ เจตนาเหล่านี้สำคัญมาก เพราะมันสามารถให้คำตอบได้ตั้งแต่คำถามว่าจะทำการฝึกอบรมนี้หรือไม่ หากไม่สามารถค้นหาเจตนาหรือเป้าประสงค์ที่เป็นประโยชน์ได้แล้ว อาจจะต้องคิดว่าถ้าไม่ทำ แต่ถ้าสามารถค้นพบเจตนาที่มีประโยชน์ได้แล้ว เจตนาหรือความต้องการเหล่านี้เป็นตั้งเชื้อเพลิงและสมอเรือในขณะเดียวกัน เป็นเชื้อเพลิงก็คือ สิ่งเหล่านี้จะเป็นพลังและแรงบันดาลใจให้กับการทำงาน เพราะกระบวนการรู้ว่ามันมีความหมายและมีประโยชน์ต่อชีวิตตัวเอง ต่อผู้อื่นและต่อสังคมอย่างไรบ้าง กระบวนการจะสามารถเตรียมการอบรมได้อย่างมีพลังและกระตือรือร้น ซึ่งจะส่งผลต่อไปถึงเพื่อนร่วมทีมและผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปด้วย ส่วนที่ว่าเป็นสมอเรือก็คือ แน่นนอนว่าการนำกระบวนการฝึกอบรม ต้องเจอความอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ มากมาย บางครั้งผู้เข้าร่วมอาจจะไม่ได้อยอมรับในตัวกระบวนการ ผู้เข้าร่วมอาจไม่เห็นประโยชน์ของการฝึกอบรม การมีสมอเรือจะช่วยให้กระบวนการสามารถกลับมาสัมผัสกับเจตนาหรือความต้องการเหล่านี้ และ

ยังคงทำงานต่อไปโดยมีสิ่งเหล่านี้เป็นคุณค่าพื้นฐาน (จะกล่าวถึงในรายละเอียดในช่วงเวลาระหว่างการอบรมต่อไป)

ตัวอย่างของคำตอบของการ Connect กับเจตนาหรือความต้องการในการฝึกอบรม เช่น

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... อยากทำประโยชน์ให้ผู้คน”

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... อยากสร้างสันติให้สังคม”

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... อยากให้ผู้คนในสังคมมีสุขภาพทางปัญญา”

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... ประารถนาให้องค์การเป็นองค์การที่มีจิตวิญญาณเพื่อให้ผู้คนมีความสุข”

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... อยากเรียนรู้ เติบโต พัฒนาศักยภาพของตัวเอง”

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... ต้องการความมั่นคงของชีวิต”

“ฉันทำอบรมนี้เพื่อ..... เป็นความหมายของชีวิตที่ได้ทำงานเพื่อผู้อื่น”

กระบวนการแต่ละคนอาจจะมีคำตอบได้หลายเจตนาและหลากหลายความต้องการ เมื่อมีความชัดเจนกับคำตอบแล้ว สามารถเขียนออกมาให้ชัดเจนและเก็บไว้ในที่ๆ สามารถกลับไปทบทวนได้เสมอ โดยเฉพาะในระหว่างการทำการฝึกอบรมและหลังจากจบการอบรม

ไม่ใช่แต่เฉพาะการฝึกอบรมในครั้งนี่ สิ่งสำคัญอย่างยิ่งตลอดชีวิตของการเป็นกระบวนการคือการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเองจนสามารถสร้างความมั่นคงภายในให้กับตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละคนสามารถหาวิถีปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับตนเอง และฝึกปฏิบัติอย่างจริงจัง เช่น มีการฝึกฝนการภาวนาอย่างสม่ำเสมอ

1.2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Connect ผู้เข้าร่วม) การคิดถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมตั้งแต่ก่อนการฝึกอบรมจะช่วยให้กระบวนการมีความเข้าใจในผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น และสามารถหาวิธีการในการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับพวกเขาได้มากยิ่งขึ้นอีกด้วย หลังจากที่กระบวนการได้ไปพูดคุยกับผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ได้อ่านแบบสอบถามความต้องการก่อนการฝึกอบรม ได้พบปะพูดคุยกับกลุ่มเป้าหมาย ได้เข้าไปดูพื้นที่ที่กลุ่มเป้าหมายทำงานในองค์การแล้ว จะได้ข้อมูลมาเพื่อไตร่ตรองในส่วนนี้

โดยให้กระบวนการใคร่ครวญในสองส่วนคือ ในส่วนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคน และในส่วนขององค์การ

ในส่วนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคน ขอให้ลองจินตนาการและตอบคำถามเหล่านี้

1) ในวันหนึ่งๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมใช้ชีวิตอย่างไรบ้าง ตั้งแต่ก่อนมาที่ทำงาน เขาต้องมีความรับผิดชอบอะไรบ้าง ในที่ทำงาน พวกเขาต้องมีหน้าที่อะไรกันบ้าง พวกเขาน่าจะรู้สึกอย่างไรกันบ้างในระหว่างการทำงาน และเมื่อเลิกงานในแต่ละวัน เมื่อกลับไปถึงที่พักในแต่ละวัน ชีวิตของพวกเขา น่าจะเป็นอย่างไรบ้าง พวกเขามีความสุขอะไรกับการทำงาน มีแรงบันดาลใจอะไร ในชีวิตการทำงานที่ผ่านมา พวกเขามีความภาคภูมิใจอะไรบ้าง และมีอุปสรรคหรือปัญหาอะไรบ้าง

2) แล้วการฝึกอบรมครั้งนี้จะช่วยทำให้ชีวิตของพวกเขาดีขึ้นอย่างไรบ้าง เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง สามารถมีส่วนในการช่วยแก้ปัญหาของพวกเขาได้อย่างไรบ้าง

3) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมน่าจะมีทัศนคติในการเรียนรู้แบบใด เช่น ชอบกิจกรรมฐานกาย ฐานใจ หรือฐานคิดเป็นพิเศษ

ในส่วนขององค์การ ขอให้ลองจินตนาการและตอบคำถามเหล่านี้

1) หากเปรียบองค์การนี้เป็นคน คนๆ นี้มีลักษณะบุคลิกอย่างไร เขามีความฝันอะไร เขาต้องการทำอะไร วันๆ หนึ่ง เขาต้องทำอะไรบ้าง มีความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง เขากำลังรู้สึกอย่างไร เขามีความสุขกับอะไร ในชีวิตที่ผ่านมาจนถึงทุกวันนี้ เขามีความภาคภูมิใจอะไรบ้าง และเขากำลังต้องเผชิญกับอุปสรรคหรือปัญหาอะไรในชีวิตของเขาบ้าง

2) แล้วการฝึกอบรมครั้งนี้ จะช่วยให้องค์การนี้เติบโต พัฒนา เปลี่ยนแปลง ไปในทางที่ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง

1.3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับเนื้อหา (Connect เนื้อหา) เนื้อหาในการฝึกอบรมทั้งเรื่องสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เป็นเรื่องลึกซึ้ง ดังที่กล่าวมาแล้วว่าที่ต้องอาศัยทั้งความเข้าใจ การศึกษาหาความรู้ และการฝึกปฏิบัติภายในเพื่อให้ผ่านประสบการณ์ตรง กระบวนการต้องฝึกฝนและมีประสบการณ์ทั้งการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเอง กับผู้อื่น กับสังคมและสิ่งแวดล้อมมาเป็นเวลาพอสมควร รวมทั้งมีความใส่ใจที่จะฝึกฝนการเชื่อมโยงสัมพันธ์เช่นนี้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

เมื่อใคร่ครวญการเชื่อมโยงทั้ง 3 ด้านแล้ว กระบวนการจะมาพิจารณาว่า แล้วเนื้อหาการอบรมที่เกี่ยวกับสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนี้ จะตอบโจทย์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและองค์การได้อย่างไร ขอให้ตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจน เช่น คิดว่า “3 สิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับหลังจากจบการฝึกอบรมนี้คือ.....” ความชัดเจนจะช่วยให้เตรียมการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากนั้นแล้วให้ลองดูกิจกรรมในแต่ละชุดกิจกรรม เลือกกิจกรรมที่คิดว่าตอบโจทย์ได้ตามเป้าหมายความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและองค์การได้มากที่สุด ในลำดับแรกสามารถระดมกิจกรรมออกมาโดยไม่ต้องคำนึงถึงการจัดเรียงกิจกรรมหรือเวลาแต่อย่างใด เมื่อได้กิจกรรมทั้งหมดแล้ว จึงค่อยนำมาเรียงลำดับหรือตัดบางกิจกรรมออกตามความเหมาะสม

อีกส่วนที่สำคัญมากในการเตรียมการก่อนการฝึกอบรมคือ ในส่วนของกิจกรรมในชุดกิจกรรมต่างๆ หากกระบวนการได้ทดลองทำกิจกรรมเหล่านั้นด้วยตนเองทุกกิจกรรมมาก่อนล่วงหน้า จะทำให้มีประสบการณ์ตรง เชื่อมโยงกับเนื้อหา เข้าใจกระบวนการการเรียนรู้ได้มากขึ้น และสามารถนำการถอดบทเรียนการเรียนรู้และกำหนดเวลาที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกิจกรรมได้ กระบวนการอาจจะทดลองทำบางกิจกรรมด้วยตัวเอง หรือหากเป็นกิจกรรมที่ต้องมีผู้อื่น อาจจะทดลองทำกับทีมงานก่อนล่วงหน้า แม้จะเป็นกิจกรรมที่กระบวนการเคยทำมาแล้วหรือมีประสบการณ์เคยนำกิจกรรมเหล่านั้นมาแล้ว การได้ทดลองทำอีกครั้งโดยคำนึงถึงในบริบทใหม่ คือกลุ่มเป้าหมายใหม่ ก็จะช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ และปรับเปลี่ยนกิจกรรมเหล่านั้นให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น

การทำกระบวนการช่วงก่อนการฝึกอบรมนี้กระบวนการสามารถทำคนเดียว แล้วค่อยมาแบ่งปันกับทีมงานก็ได้ หรือทำไปพร้อมๆ กันเป็นทีมร่วมกับกระบวนการอื่นๆ ก็ได้เช่นกัน

2. ช่วงเวลาระหว่างการฝึกอบรมสำหรับกระบวนการ

ระหว่างการฝึกอบรม กระบวนการภายในของกระบวนการก็ยังมี 3 ส่วนของการเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน แต่รายละเอียดจะต่างกันไปจากช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรม

2.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเอง (Connect ตัวเอง) ในระหว่างการทำกรฝึกอบรม กระบวนการจะพบว่าบางเจตนาหรือบางความต้องการอาจได้รับการเติมเต็ม และบางครั้งก็ไม่ได้ได้รับการเติมเต็ม สัญญาณภายในที่จะบอกได้ว่าเจตนาหรือความต้องการได้รับการเติมเต็มหรือไม่ในขณะหนึ่งๆ คือ **ความรู้สึก** การรับรู้สัญญาณความรู้สึกเหล่านี้มีเป้าหมายเพื่อให้สามารถนำมาเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการอบรม ซึ่งมิใช่เป็นการจมอยู่กับความรู้สึกหรือปล่อยให้ไหลไปกับความรู้สึกที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็ความรู้สึกด้านบวกหรือลบ

ทักษะที่สำคัญในเรื่องนี้คือ **การใช้สติและปัญญาควบคู่กันไป**

การใช้สติ คือเมื่อเกิดความรู้สึกขึ้น กระบวนการจะสามารถมีสติ ที่จะรับรู้และเห็นความรู้สึกเป็นดังสัญญาณให้หยุด เพื่อไม่ให้ใช้ปฏิกิริยาอัตโนมัติตอบโต้ออกไปตามอารมณ์ทันที สติจึงเป็นดังเบรก ที่คอยช่วยให้หยุด จากนั้น สามารถกลับมารับรู้และเรียกชื่อความรู้สึกที่เกิดขึ้น ทักษะการเรียกชื่อความรู้สึก เช่นนี้ ผ่านการพิสูจน์ทางด้านวิทยาศาสตร์แล้วว่าจะช่วยให้เกิดความสงบภายในได้

หลังจากนั้นให้ใช้ปัญญาเพื่อพิจารณาว่าความรู้สึกเหล่านี้กำลังให้ข้อมูลอะไรที่สำคัญ

ตัวอย่างด้านล่างเป็นการใช้ปัญญาเพื่อพิจารณาสัญญาณจากความรู้สึก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการฝึกอบรม

หากความรู้สึกเป็นไปในทางบวก นั่นคือเจตนาหรือความต้องการได้รับการเติมเต็ม หากความรู้สึกเป็นไปในทางด้านลบ นั่นคือสัญญาณบอกว่าเจตนาหรือความต้องการไม่ได้รับการเติมเต็มในขณะนั้น เมื่อเกิดความรู้สึกด้านบวกขึ้น เช่น ดีใจ มีความสุข ผ่อนคลาย สบายใจ ภูมิใจ มั่นใจ กระบวนการสามารถไตร่ตรองได้ว่าเจตนาหรือความต้องการใดได้รับการเติมเต็มแล้ว และสามารถทำการฝึกอบรมต่อให้ เป็นไปในทิศทางนั้น

หากเกิดความรู้สึกด้านลบขึ้น เช่น กังวลใจ เครียด กลัว โกรธ ไม่มั่นใจ อึดอัด คับข้องใจ ขอให้ถือว่าสัญญาณเหล่านี้เป็นตัวเตือนที่สำคัญ ให้กลับมาดูว่านั่นเป็นเพราะเจตนาหรือความต้องการใดยัง ไม่ได้รับการเติมเต็ม แล้วหาทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น อาจจะปรับเปลี่ยนกระบวนการอบรม สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ขึ้นมา หรือปรึกษาเพื่อนร่วมทีมเพื่อขอความคิดเห็น ฯลฯ

ในบางครั้งความรู้สึกด้านลบอาจถูกกระตุ้นขึ้นมาจากปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่อาจจะไม่พอใจในกระบวนการอบรม หรือไม่พอใจในตัวกระบวนการ ในเวลาที่กระบวนการถูกกระทบภายใน หากไม่มีสมอเรือของเจตนาและความต้องการ กระบวนการอาจใช้ปฏิกิริยาอัตโนมัติตอบโต้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยการสู้หรือหนี (Fight/ Flight) เช่น อาจต่อว่าผู้เข้าร่วมกลับไป (สู้ หรือ Fight) หรืออาจจะถอดใจ ล้มเลิกทำการอบรม (หนี หรือ Flight) ซึ่งอาจทำให้ไม่เกิดประโยชน์สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่อย่างใด

ในเวลาเช่นนี้ การกลับมาสู่เจตนาหรือความต้องการของการทำการฝึกอบรมของกระบวนการ เป็นสิ่งที่จะเป็นดังสมอเรือ การมีสมอของเจตนาอยู่ในใจ ทำให้กระบวนการสามารถกลับมาสัมผัสกับเจตนาหรือ

ความต้องการเหล่านี้ และยังคงทำงานต่อไปโดยมีสิ่งเหล่านี้เป็นคุณค่าที่ขับเคลื่อนภายใน ดังนั้นแล้วการกระทำ และคำพูดที่กระบวนกรเลือกใช้ จะเป็นสิ่งที่ทำไปเพื่อให้เติมเต็มคุณค่าต่างๆ เหล่านั้น แม้ในเวลาที่ถูกท้าทายก็ตาม

ตัวอย่างของการ Connect ตัวเองในระหว่างการฝึกอบรมเมื่อเกิดความท้าทายขึ้น

หากผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมบอกว่า “การอบรมนี้ไม่เห็นมีประโยชน์อะไร เสียเวลาการทำงานเปล่าๆ” แทนที่กระบวนกรจะตอบโต้ด้วยปฏิกิริยาอัตโนมัติ อาจใช้สติและปัญญาพิจารณาภายใน ก่อนที่จะตอบ หรือทำอะไรออกไป ดังขั้นตอนดังนี้

- 1) หยุด หายใจยาวลึก เพื่อตั้งสติ
- 2) จับสัญญาณความรู้สึกที่เกิดขึ้นในร่างกายขณะนั้น และเรียกชื่อความรู้สึก เช่น อาจจะรู้สึก โกรธ หรือกังวล
- 3) แล้วหาว่าเรามีเจตนาหรือความต้องการเบื้องหลังอะไรที่ไม่ได้รับการตอบสนองบ้าง เช่น อาจจะเป็นการที่กระบวนกรอยากทำประโยชน์ให้ผู้คน
- 4) ปล่อยให้เวลาสัมผัสกับเจตนาหรือความต้องการที่เป็นพลังและเป็นสมอเรือนี้สักครู่
- 5) เลือกการกระทำหรือคำพูด ที่คิดว่าจะช่วยตอบสนองต่อเจตนาหรือความต้องการนี้ เช่น อาจจะไม่พูดว่า “ดิฉันฟังแล้วยากทราบว่า อะไรที่ทำให้คุณเห็นว่า การอบรมนี้ไม่มีประโยชน์ และคุณจะช่วยแนะนำวิธีที่ทีมเราจะปรับปรุงให้กระบวนกรเกิดประโยชน์ต่อคุณได้ไหม เพราะเรามีเจตนาอยากให้เกิดประโยชน์ต่อทุกคนให้มากที่สุดคะ”

กระบวนกรภายในเหล่านี้ เมื่อฝึกทำให้บ่อยๆ จะเกิดความชำนาญและใช้เวลาน้อยลง บางครั้งเพียงแค่สามวินาทีที่กระบวนกรก็สามารถทำขั้นตอนทั้ง 5 ได้ครบ และสามารถดำเนินการฝึกอบรมต่อไปได้ การใคร่ครวญถึงเจตนาหรือความต้องการของตัวเองก่อนการฝึกอบรมจะเป็นส่วนช่วยได้อย่างมากให้กระบวนกรทำขั้นตอนเหล่านี้ได้อย่างรวดเร็วในระหว่างเวลาฝึกอบรม

อย่างไรก็ตาม บางครั้งการถูกกระทบนั้นอาจแรงมากจนกระบวนกรไม่สามารถทำการ Connect ตัวเองได้ทันที ก็สามารถมีทางเลือกอื่นๆ ได้ เช่น ให้เพื่อนร่วมทีมมานำกระบวนกรต่อ แล้วตัวเองพักจากการฝึกอบรมสักครู่ เพื่อดูแลภายในก่อน, ขอเวลาพักสำหรับทั้งกลุ่ม หยุดการฝึกอบรมไว้ก่อน แล้วดูแลภายใน หรือขอความช่วยเหลือจากทีม ฯลฯ

ในบางครั้งกระบวนกรอาจถูกใจใจมากจนไม่สามารถยับยั้งปฏิกิริยาตอบโต้เอาไว้ได้ อาจจะต่อว่าหรือใช้คำพูดรุนแรงกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกไป การกลับมา Connect ตัวเองก็ยิ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเมื่อเกิดการตัดสินใจตัวเองตามมาจากตัดสินใจเข้ารับการฝึกอบรมออกไปแล้ว เช่น “ฉันเป็นกระบวนกรที่ใจร้อนเกินไป” “ฉันเป็นกระบวนกรที่แย่มาก ไปว่าผู้เข้าร่วมแบบนั้น” “ฉันคงทำงานนี้ไม่ได้อีกแล้ว” กระบวนกรสามารถใช้แนวทางด้านล่าง เพื่อช่วยให้ยอมรับ ให้อภัย และกลับมาสู่เจตนาหรือความต้องการที่เป็นคุณค่าของตัวเองได้

- 1) หยุด หายใจยาวลึก เพื่อตั้งสติ

2) จับสัญญาณความรู้สึกที่เกิดขึ้นในร่างกายขณะนั้น และเรียกชื่อความรู้สึก เช่น อาจจะรู้สึก โกรธตัวเอง ผิดหวังกับตัวเอง รู้สึกเสียใจ

3) หาคว่ามีเจตนาหรือความต้องการเบื้องหลังอะไรที่ไม่ได้รับการตอบสนองบ้าง เช่น อาจจะเป็นการที่อยากใช้ศักยภาพของตัวเองให้ดีที่สุด ให้เวลาสัมผัสกับเจตนาหรือความต้องการนี้สักครู่ สัมผัสทั้งพลังของเจตนาอันดีงามนี้ และให้เวลาไว้อาลัยที่มันไม่ได้รับการเติมเต็มจากการกระทำของเรา ให้การยอมรับและให้อภัยตัวเองอย่างอ่อนโยน

4) เลือกการกระทำหรือคำพูด ที่คิดว่าจะช่วยเติมเต็มเจตนาหรือความต้องการนี้ เช่น อาจจะเลือกที่จะไปพูดคุยกับผู้เข้ารับการศึกษาที่คนนั้น อาจจะเลือกที่จะสื่อสารกับทีมงาน หรือเลือกที่จะสื่อสารกับกลุ่มใหญ่

กระบวนการภายในของการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเองเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะนี่เป็นรากฐานของการรัก การเมตตาและยอมรับตัวเอง การเข้าใจตัวเองอย่างอ่อนโยนเป็นสภาวะทางปัญญาและเป็นหนทางการพัฒนาจิตวิญญาณของกระบวนการ กระบวนการจะตัดสินผู้อื่นน้อยลง เพราะสามารถโอบกอดและเข้าใจเสียงตัดสินภายในของตนเองได้ ซึ่งหากกระบวนการเข้าใจกระบวนการภายในได้อย่างลึกซึ้ง การที่จะนำกระบวนการให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้เข้าใจตัวเอง มีสภาวะทางปัญญาและพัฒนาจิตวิญญาณก็จะเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการศึกษา (Connect ผู้เข้าร่วม) ในการฝึกอบรม แบบผ่านประสบการณ์นี้ กระบวนการจะไม่ได้แยกตัวเองออกจากกลุ่ม ไปเป็นผู้สอนที่มีมาถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เข้ารับการศึกษาฟัง และตัวเองไม่ได้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการศึกษาแต่อย่างใด หรือไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในใดๆ เลย ในทางตรงกันข้าม กระบวนการจะเข้าไปมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งสร้างกระบวนการ ร่วมเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงภายในร่วมไปกับผู้เข้ารับการศึกษาด้วย

การฝึกอบรมในรูปแบบนี้ที่ไม่ได้เป็นการบรรยาย ถ่ายทอดความรู้ให้กับกลุ่มแต่ทางเดียว ต้องอาศัยความไว้วางใจในศักยภาพการเรียนรู้ของแต่ละคนและของกลุ่ม และหน้าที่ของกระบวนการคือ หาหนทางที่ช่วยให้ศักยภาพนั้นได้ปรากฏออกมาอย่างสูงสุดในกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งต้องสร้างพื้นที่หรือภาชนะรวมกันในการดูแล โอบอุ้มผู้เข้าร่วมทุกคนไว้ด้วยกัน ซึ่งเป็นทักษะของการ “ดำรงอยู่” กับผู้เข้าร่วม และบ่มเพาะความไว้วางใจให้เกิดขึ้นร่วมกัน

ตั้งแต่การมาพบกลุ่มครั้งแรก กระบวนการจะทำการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการศึกษาทำความเข้าใจคนที่อยู่ตรงหน้า ทำความเข้าใจปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในกลุ่ม ทำความเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของพวกเขา และทำความเข้าใจพลวัตที่เกิดขึ้นของคนในกลุ่ม ซึ่งบางครั้งอาจจะตรงตามที่ได้หาข้อมูลมาก่อนและตามที่ได้พยายามเชื่อมโยงมาก่อนล่วงหน้าแล้ว หากเป็นดังนั้นก็สามารดำเนินการฝึกอบรมตามที่วางแผนมาได้เลย

อย่างไรก็ตาม บางครั้งความต้องการของผู้เข้ารับการศึกษาอาจจะไม่ตรงตามการคาดการณ์มาก่อนล่วงหน้า ซึ่งในกรณีนี้ กระบวนการสามารถทำความเข้าใจความต้องการของผู้เข้ารับการศึกษาได้ เช่น ทำกิจกรรมตั้งความคาดหวัง นำความคาดหวังที่ได้มาปรึกษากับทีมเพื่อปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้ตอบสนองความคาดหวังเหล่านั้น การเปิดใจพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและการปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นทักษะที่สำคัญที่กระบวนการควรมีและฝึกฝนเป็นอย่างดี

อีกประเด็นสำคัญคือเรื่องรูปแบบการเรียนรู้ เมื่อพบผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือเมื่อเริ่มทำการฝึกอบรมไปแล้ว ขอให้กระบวนการสังเกตดูว่า พวกเขามีความถนัดในการเรียนรู้แบบใด ในปัญญา 3 ฐาน เช่น บางกลุ่มอาจจะชอบกิจกรรมฐานกาย ฐานใจ หรือฐานคิดเป็นพิเศษ เมื่อทราบแล้วก็สามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้ส่งผลต่อการเรียนรู้ให้ได้มากที่สุด

ระหว่างที่ทำการฝึกอบรม กระบวนการสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ โดยถามคำถามว่า “ขณะนี้ความรู้สึกและความต้องการของผู้เข้าร่วมคืออะไร หรือของกลุ่มโดยภาพรวมคืออะไร” และคอยสังเกตดูว่าพลังของกลุ่มเป็นอย่างไรบ้าง คำถามเหล่านี้จะช่วยในการนำกระบวนการหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการให้เหมาะสมได้

การเชื่อมโยงสัมพันธ์ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังมีความสำคัญในกรณีที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้สึกด้านลบหรือเกิดการตัดสินใจอื่น ในหัวข้อที่แล้ว เมื่อเกิดความรู้สึกด้านลบหรือเสียงตัดสินใจในกระบวนการจะกลับมาทำความเข้าใจโลกภายในของตนเอง ในหัวข้อนี้ กระบวนการจะพยายามทำความเข้าใจโลกภายในของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถนำทางการอบรมให้เป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนนั้นได้ต่อไป แนวทางการทำความเข้าใจผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีดังนี้คือ

- 1) เมื่อสังเกตว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้สึกในแง่ลบหรือพูดตัดสินใจอื่น ขอให้เห็นเป็นดังสัญญาณเตือน ว่าเขากำลังต้องการความเข้าใจบางอย่าง
- 2) ลองพิจารณาดูว่าเขากำลังรู้สึกอย่างไร และกำลังมีความต้องการอะไรภายใต้ความรู้สึกและเสียงตัดสินใจเหล่านั้น
- 3) หากเหมาะสม สามารถให้ความเข้าใจผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยคำพูด โดยใช้รูปแบบคำถาม เช่น “คุณรู้สึกกังวลใจ เพราะกำลังต้องการการรับฟังจากเพื่อนร่วมทีมรีเปล่า” “คุณกำลังไม่พอใจ เพราะอยากได้ความชัดเจนกับกระบวนการอบรมนี้ใช่ไหม”
- 4) เมื่อได้ความชัดเจนแล้ว กระบวนการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มใหญ่ร่วมด้วย หรืออาจจะปรึกษากับทีมงาน หรือกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมประกอบด้วย

การดูแลความรู้สึกที่เข้มข้นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

เนื่องจากการอบรมนี้ลงลึกถึงเรื่องความสัมพันธ์และจิตวิญญาณ บางกิจกรรมถูกออกแบบมาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในอย่างลึกซึ้ง และก็อาจจะส่งผลต่อจิตใจเป็นอย่างมากด้วยเช่นกัน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจเกิดการความรู้สึกที่เข้มข้น ทั้งในแง่รู้สึกด้านบวกและความรู้สึกด้านลบ ซึ่งต่างก็สามารถแปรเปลี่ยนให้บทเรียนที่มีคุณค่าต่อการเติบโตภายในด้วยกันทั้งนั้น กระบวนการควรที่สร้างพื้นที่ปลอดภัยในการเรียนรู้ในระดับนี้ โดยสามารถบอกผู้เข้ารับการฝึกอบรมล่วงหน้าว่าสามารถขอความช่วยเหลือจากทีมกระบวนการได้ ทั้งเวลาอยู่ในกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย หรือจะนัดหมายเวลาส่วนตัวก็ได้

ที่สำคัญคือ กระบวนการควรใส่ใจที่จะอ่านภาษากายของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อดูว่าใครกำลังต้องการความช่วยเหลือหรือไม่ เพราะบางครั้งเมื่ออยู่ในภาวะมีความรู้สึกเข้มข้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

อาจจะไม่สามารถขอความช่วยเหลือได้ หรือกลุ่มอาจไม่สามารถโอบอุ้มดูแลได้ หากกระบวนการอ่านจากภาษา ภายแล้ว อาจเข้าไปสอบถามเพื่อเช็คความต้องการความช่วยเหลือหรือไม่ บางครั้งอาจจะต้องพูดคุยเป็นการส่วนตัวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เกิดประสบการณ์อย่างเข้มข้น เพื่อช่วยดูแลและแนะนำทาง ดังนั้น การมีทีมกระบวนการ ที่สามารถมีกระบวนการคนหนึ่งหรือสองคนนำกลุ่มใหญ่ต่อไปได้ และมีอีกคนช่วยดูแลจิตใจผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นการส่วนตัวด้วย จะมีส่วนช่วยให้ดูแลผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างทั่วถึง

หากบางครั้งกระบวนการอาจพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมกำลังตระหนักรู้ถึงปัญหาหรือปมสำคัญในชีวิต ที่เมื่อเห็นแล้วไม่รู้หนทางว่าจะทำอย่างไร และกระบวนการก็ไม่มีความสามารถที่จะนำพาได้ เรื่องนี้เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้เสมอ และเป็นสิ่งสำคัญที่กระบวนการจะตระหนักรู้อย่างถ่อมตนว่า สถานการณ์นี้อยู่ นอกเหนือความสามารถของตนเอง สิ่งที่สามารถทำได้คือ ให้คำแนะนำว่าควรไปพบกับผู้เชี่ยวชาญด้านนั้นๆ โดยตรง เช่น อาจจะเป็นนักบำบัด นักจิตวิทยา หรือครูอาจารย์ทางจิตวิญญาณ

2.3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับเนื้อหา (Connect เนื้อหา) การฝึกฝนและมีประสบการณ์กับเรื่องสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีความชัดเจนในเรื่องเนื้อหาที่กระบวนการได้ทำงานมาก่อนล่วงหน้าแล้ว จะช่วยให้กระบวนการสามารถสื่อสารความรู้ความเข้าใจในเนื้อหา และนำกระบวนการการฝึกอบรมได้อย่างดี ยิ่งถ้าได้ผ่านการฝึกฝนปฏิบัติมาด้วยตนเองแล้ว การถ่ายทอดและการนำกระบวนการจะยิ่งเป็นไปได้อย่างเป็นธรรมชาติและเป็นตัวของตัวเอง

ในระหว่างการอบรม การได้ฟังและได้ตรงตรงมมองแง่คิดจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งจากทีมงานคนอื่นๆ ยิ่งจะช่วยให้กระบวนการสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับเนื้อหาได้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น เป็นการเรียนรู้เพิ่มเติมไปในตัว การได้ใช้เนื้อหากับกลุ่มคนกลุ่มใหม่ในแต่ละครั้ง กระบวนการก็จะมี ความเข้าใจที่แตกต่าง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาไปยิ่งขึ้นๆ ขอให้อย่าคิดว่าสิ่งที่เรารู้ดีที่สุดแล้ว เพราะเมื่อนั้นใจกระบวนการจะปิดรับการเรียนรู้ใหม่ๆ ยิ่งไปกว่านั้น ขอให้กระบวนการมีใจที่พร้อมรับสำหรับความล้มเหลวในการฝึกอบรม บางครั้งเนื้อหาที่เราใช้อาจจะไม่ได้เหมาะกับผู้รับการฝึกอบรมเลย หรืออาจจะไม่มีประโยชน์ในบริบทและเวลาที่ฝึกอบรมแต่อย่างใด ความผิดพลาด ความล้มเหลวเหล่านี้จะนำไปสู่การเติบโตและเรียนรู้ได้อย่างดีเยี่ยม

กระบวนการที่มีความชำนาญในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับโลกภายในของตนเองและกับเนื้อหา อย่างดี อาจได้รับการนำทางจากปัญญาญาณภายใน หรือญาณทัศนะ (Intuition) ที่เกิดขึ้นมา บางทีอาจเกิดขึ้นมาเป็นภาพ บางครั้งอาจเป็นเสียง บางครั้งอาจเป็นความคิดที่อยู่ๆ ก็เกิดขึ้นมาเอง อาจจะมาบอกว่าควรจะทำอะไรต่อไป ควรจะพูดอะไร หรือควรจะไม่ทำหรือไม่พูดสิ่งไหน กระบวนการสามารถใช้เสียงของปัญญาญาณเหล่านี้เป็นเหมือนคำแนะนำในการฝึกอบรมได้ แต่มีได้หมายความว่า ได้ยินเสียง ภาพ หรือมีความคิดอะไรเกิดขึ้นก็ต้องทำตามนั้นโดยไม่ได้พิจารณา ข้อสำคัญคือให้ใช้ปัญญาพิจารณาคำแนะนำของปัญญาญาณเหล่านั้นดูอีกที ว่าเหมาะสมหรือไม่กับแต่ละสถานการณ์ เช่นเดียวกับที่เมื่อเราได้ยินคำแนะนำหรือ Feedback ของใครสักคนมา เราก็ต้องนำมาพิจารณาดูก่อน จึงจะตัดสินใจทำหรือไม่ทำตามคำแนะนำนั้น

3. ช่วงเวลาหลังการฝึกอบรมสำหรับกระบวนการ

หลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง กระบวนการสามารถไตร่ตรองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดแนวทางสร้างสรรค์ในการทำการฝึกอบรมในอนาคต โดยมีแนวทางดังนี้

3.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเอง (Connect ตัวเอง) เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ขอให้กระบวนการมีเวลาที่จะกลับมาทบทวนภายใน อาจจะทำกระบวนการนี้ส่วนตัว แล้วค่อยแบ่งปันให้ทีมงานฟังใน

บางเรื่องที่สำคัญ หรือทำร่วมกับทีมงานเลยก็ได้ ก็จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงานไปด้วยในตัว โดยมีแนวทางการพิจารณาดังต่อไปนี้

1) ฉันรู้สึกอย่างไรกับการฝึกอบรมครั้งนี้บ้าง

ความรู้สึกที่เกิดขึ้นอาจมีได้หลากหลายความรู้สึกในแต่ละช่วงของการฝึกอบรมขอให้จับความรู้สึกเด่นๆ ขึ้นมาสัก 3 ความรู้สึก

2) ความรู้สึกเหล่านี้เกิดขึ้นมาเพราะความต้องการใดบ้าง

กระบวนการสามารถทบทวนกลับไปที่เจตนาหรือความต้องการที่ระบุไว้ตั้งแต่ก่อนการฝึกอบรม แล้วดูว่า ความรู้สึกด้านบวกนั้น เกิดขึ้นเพราะเจตนาหรือความต้องการใดที่ได้รับการเติมเต็มจากการฝึกอบรมบ้าง ความรู้สึกด้านลบ อาจเกิดขึ้นได้จากเจตนาหรือความต้องการบางอย่างไม่ได้รับการเติมเต็ม ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้ อาจเกิดมาจากสาเหตุอื่นๆ ด้วยก็ได้ ขอให้ใช้เวลาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาชีวิตภายในของตัวกระบวนการเอง

3) แสดงความยินดี เฉลิมฉลองกับเจตนาหรือความต้องการที่ได้รับการเติมเต็ม ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างพลังและแรงบันดาลใจสำหรับการทำงานต่อไปในอนาคต บางครั้งขั้นตอนนี้มักถูกละเลยและมีแต่เสียงวิพากษ์วิจารณ์ตัวเองเท่านั้น ซึ่งจะทำให้เป็นการบั่นทอนกำลังใจของตนเอง กระบวนการอาจจะร่วมกับทีมงานกล่าวคำพูดชื่นชมกันและกัน หรือทำอะไรบางอย่างร่วมกันเพื่อเป็นการเฉลิมฉลอง เช่น ไปรับประทานอาหารร่วมกัน

4) ไว้อาลัยกับเจตนาหรือความต้องการที่ไม่ได้รับการเติมเต็ม อาจจะแสดงความเสียใจด้วยคำพูด แสดงความเสียใจร่วมกับทีมงานคนอื่นๆ และพิจารณาว่ามีบทเรียนอะไรที่ได้เรียนรู้ และมีหนทางพัฒนาตนเอง พัฒนาทีมงาน พัฒนาการกระบวนการ ฯลฯ ในอนาคตได้อย่างไรบ้าง การทำเช่นนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับการทำงานต่อไปในอนาคต หากมีเสียงตัดสินตัวเองเกิดขึ้น ก็ขอให้อ่อนโยนกับตัวเอง ลองฟังดูว่าเสียงตัดสินภายในนั้นเกิดจากความรู้สึกอะไร และมีความต้องการอะไร แล้วหาแนวทางที่จะเติมเต็มความต้องการนั้นต่อไป การเปลี่ยนเสียงตัดสินให้เป็นความเข้าใจเช่นนี้ จะทำให้เกิดพลังในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จากบทเรียนที่ได้รับ

3.2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Connect ผู้เข้าร่วม) เวลาหลังจากจบการฝึกอบรม เป็นเวลาที่กระบวนการจะได้มาทบทวนความสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ลองไตร่ตรองดูว่าพอใจกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวเราและผู้เข้าร่วมหรือไม่ ถ้าพอใจ เป็นเพราะอะไร และถ้าไม่พอใจ เป็นเพราะอะไร และหาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

หากเป็นกรณีเกิดปัญหาความสัมพันธ์กับผู้รับการฝึกอบรม ที่คิดว่าจำเป็นจะต้องพูดคุยทำความเข้าใจกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนนั้น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น อาจพิจารณาต่อว่าอีกฝ่ายจะได้รับประโยชน์จากการพูดคุยนี้ไหม ถ้าได้ จะพูดคุยด้วยรูปแบบไหน ตนเองมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการพูดคุยนั้นหรือไม่ หรือต้องการมีผู้ช่วยเหลือไหม เช่น มีคนกลาง และใครจะเป็นคนที่เหมาะสมที่จะมาทำหน้าที่เป็นคนกลาง

3.3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับเนื้อหา (Connect เนื้อหา) การนำกระบวนการกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและทำงานร่วมกับทีมงาน จะทำให้ความสัมพันธ์ของกระบวนการกับเนื้อหามีการเปลี่ยนแปลงไป

หลังจบการฝึกอบรมเป็นเวลาอันดีที่จะมาทบทวนว่าได้เรียนรู้เพิ่มเติมอะไรใหม่ๆ บ้าง มีส่วนไหนที่เราเข้าใจลึกซึ้งเพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น มีส่วนไหนที่เราคิดว่าไม่น่าจะเป็นประโยชน์สำหรับการฝึกอบรมในครั้งหน้าบ้าง หรือมีส่วนใดที่น่าจะได้ปรับปรุงเพิ่มเติมให้มากขึ้นบ้าง หรือมีเนื้อหาส่วนใดที่ทำไปแล้วยังไม่แน่ใจว่าจะมีประโยชน์บ้าง

กระบวนการที่ใช้ปัญญาญาณภายในนำทางการฝึกอบรม สามารถพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการใช้คำแนะนำของปัญญาญาณนั้น หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางที่เกิดประโยชน์ เกิดการเรียนรู้เติบโตของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและองค์กร รวมทั้งทีมงาน ก็ขอให้ขอบคุณปัญญาญาณเหล่านั้น แต่หากผลที่เกิดขึ้นไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ กระบวนการสามารถให้เสียงสะท้อน (Feedback) ต่อปัญญาญาณนั้นได้ เพื่อให้ครั้งต่อไปปัญญาญาณนั้นจะได้นำทางอย่างชัดเจนมากขึ้น

อีกสิ่งหนึ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับเนื้อหาหลังจบการอบรมแล้วก็คือ จากการประเมินผล หรือ Feedback จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม การรับ Feedback เหล่านี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการอบรมต่อไป

แต่อย่างไรก็ดี เมื่ออ่าน Feedback กระบวนการสามารถจัดหมวดหมู่ Feedback เหล่านี้ได้เสมือนเป็นการจัดเอกสารเรียงใส่ในลิ้นชัก 3 ลิ้นชัก คือ

- ลิ้นชักที่ 1 Feedback ที่พิจารณาแล้วว่ามีประโยชน์
- ลิ้นชักที่ 2 Feedback ที่พิจารณาแล้ว ยังไม่แน่ใจว่ามีประโยชน์หรือไม่
- ลิ้นชักที่ 3 Feedback ที่พิจารณาแล้วเห็นว่ายังไม่มีประโยชน์ในขณะนี้

ทำเช่นนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น กระบวนการสามารถนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ไปปรับใช้ได้เลย ส่วนลิ้นชักที่ยังไม่แน่ใจ กระบวนการสามารถใช้เวลาทบทวนดู เมื่อเวลาผ่านไป อาจสามารถย้าย Feedback จากลิ้นชักนั้นไปลิ้นชักที่ 1 หรือ 3 ก็ได้ ส่วนในลิ้นชักที่ 3 ก็ยังไม่ได้หมายความว่า Feedback นั้นจะไม่มีประโยชน์ตลอดไป ในอนาคต อาจย้าย Feedback ในลิ้นชักนี้ขึ้นไปลิ้นชักที่ 1 หรือ 2 ก็เป็นไปได้เช่นกัน



ภาพที่ 7 ตัวอย่างลิ้นชักกับการจัดหมวดหมู่ Feedback

ตอนที่ 3

การจัดการฝึกอบรมและชุดกิจกรรม

การเตรียมการก่อนการฝึกอบรม

การศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและออกแบบการอบรม

กระบวนการ ควรศึกษาทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการอบรม ความต้องการขององค์กร ลักษณะ ธรรมชาติและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมล่วงหน้า การได้พูดคุยกับผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากร มนุษย์หรือฝ่ายฝึกอบรมขององค์กร จะช่วยให้สามารถออกแบบการฝึกอบรมที่คำนึงถึงความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

หากสามารถลงพื้นที่ไปที่องค์กรของกลุ่มเป้าหมาย พูดคุยและทำความรู้จัก จะยิ่งทำให้เข้าใจลักษณะ การทำงานของพวกเขาได้มากขึ้น ยิ่งสามารถพูดคุยหรือสัมภาษณ์ลงลึกกับกลุ่มเป้าหมายได้ทุกคนจะเป็น ประโยชน์เป็นอย่างยิ่ง ต่อการเก็บข้อมูลเพื่อออกแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการ หากไม่ สามารถทำได้ อาจจะพูดคุยกับกลุ่มเป้าหมายอย่างน้อย 1 ใน 3 ของทั้งหมด และขอให้กลุ่มเป้าหมายที่เหลือ ทำแบบสอบถามเพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรมก็จะเป็นประโยชน์เช่นกัน หรือหากไม่สามารถพูดคุยกับ กลุ่มเป้าหมายได้เลย อย่างน้อยขอให้ส่งแบบสอบถามให้ทุกคนได้ทำก่อน

จากนั้นกระบวนการจะนำข้อมูลทั้งหมดนี้มาออกแบบการฝึกอบรมที่สามารถตอบสนองความต้องการ ขององค์กรและกลุ่มเป้าหมายให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

การเลือกระยะเวลาในการจัดฝึกอบรม

การจัดการฝึกอบรมควรปรึกษา ผู้บริหาร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือฝ่ายฝึกอบรมหรือหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อเลือกระยะเวลาที่เหมาะสมกับองค์กร เช่น ไม่ตรงกับช่วงเวลาจัดงานสำคัญๆ ของ องค์กร ไม่ตรงกับช่วงเวลาที่ทีมงานเร่งด่วน เลือกเวลาที่ผู้บริหารสามารถมาร่วมในงานได้หรือสามารถมาเยี่ยม เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม อีกทั้งควรแจ้งนัดหมายการฝึกอบรมล่วงหน้าก่อนเป็น ระยะเวลาพอสมควร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้วางแผนการทำงานได้อย่างเหมาะสมก่อนที่จะไปฝึกอบรม จะทำให้สามารถผ่อนคลายและใส่ใจต่อการอบรมได้อย่างเต็มที่

การจัดฝึกอบรมเพื่อหวังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างลงลึกในตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรที่จะจัด อย่างต่อเนื่อง เช่น 3 หรือ 4 ครั้ง รวมทั้งมีการประเมินและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง โดยในการฝึกอบรมในแต่ละ ครั้งอาจให้มีระยะเวลาห่างกันประมาณ 1 เดือน เพื่อให้มีเวลาให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ใน ชีวิตจริงและได้ตกผลึกออกมาเป็นประสบการณ์ของตนเอง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การจะจัดฝึกอบรมกี่ครั้งและมีการ ติดตามผลอย่างต่อเนื่องอย่างไร เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาตามความเหมาะสม

สถานที่ในการจัดฝึกอบรม

บรรยากาศของสถานที่ที่จะส่งผลต่อการฝึกอบรม หากเป็นไปได้ ควรจัดการฝึกอบรมในสถานที่ที่เป็นธรรมชาติ มีความผ่อนคลาย เพราะในสภาวะที่ผ่อนคลายนี้เองที่คนจะมีการเรียนรู้สูงสุด ช่วยสร้างประสิทธิภาพของการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี และช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานได้อีกด้วย แต่ก็จะมีค่าใช้จ่ายในด้านที่พักและค่าเดินทางที่เพิ่มเติมขึ้นมา

หากจัดการฝึกอบรมในสถานที่ขององค์กรเอง จะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้ แต่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจจะไม่สามารถจดจ่อกับการฝึกอบรมได้อย่างเต็มที่ เพราะอาจจะเป็นหน่วยงาน หรืออาจจะมีการตามตัวให้ไปทำงานกะทันหัน และบรรยากาศจะเป็นที่ทำงานที่คุ้นเคย อันอาจจะทำให้ความผ่อนคลายน้อยลง และเกิดการเรียนรู้ได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ

ดังนั้น ทีมกระบวนกรจึงควรปรึกษากับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือฝ่ายฝึกอบรมขององค์กร เพื่อหาสถานที่ที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งอาจผสมกันก็ได้ระหว่างการจัดฝึกอบรมในองค์กรกับการออกไปนอกสถานที่ หากเป็นไปได้ กระบวนกรควรไปสำรวจสถานที่ก่อนการฝึกอบรม จะได้เห็นภาพของห้องประชุมและสถานที่แวดล้อม เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนกิจกรรมหรือเตรียมกิจกรรมและอุปกรณ์ต่างๆให้เหมาะสมกับสถานที่

การจัดประชุมเพื่อเตรียมความพร้อม

เมื่อกระบวนกรออกแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว สิ่งที่สำคัญยิ่งในขั้นตอนต่อมาก็คือ การทำความเข้าใจกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าจะเกิดอะไรขึ้นในการฝึกอบรมบ้าง โดยทีมกระบวนกรและผู้จัดการฝึกอบรมสามารถนัดหมายให้เกิดการประชุมเพื่อเตรียมความพร้อม จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งหากมีทั้งผู้บริหารองค์กร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมการประชุม เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เห็นภาพร่วมกัน

สิ่งสำคัญที่จะสื่อสารในการประชุมนี้คือ เป้าหมายของการฝึกอบรมนี้เป็นไปเพื่ออะไร จะเกิดประโยชน์อะไรขึ้นแก่องค์กร ทีมงาน และผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนบ้าง และให้ภาพว่าในการฝึกอบรมจะทำอะไรกันบ้าง หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจเป้าหมายว่าจะเกิดประโยชน์ต่อตัวพวกเขา การทำงานของทีมและองค์กรอย่างไรบ้าง จะช่วยให้พวกเขามีแรงบันดาลใจในการเข้าร่วมและให้ความร่วมมือในระหว่างการฝึกอบรมมากขึ้น

เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ถามคำถาม และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) รวมทั้งแจ้งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบว่าต้องเตรียมตัวอย่างไรบ้าง

การเตรียมการประเมินผล

ผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ประกอบการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อให้มีข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานตามวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร และนำข้อมูลที่ได้นำไปใช้ในการปรับปรุงเนื้อหาและกระบวนกรฝึกอบรมเพื่อให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

การประเมินผลแบ่งตามช่วงเวลาได้เป็น 3 ช่วง คือ ก่อนการเข้าร่วมการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม รายละเอียด ดังนี้

1. **ก่อนการเข้าร่วมการฝึกอบรม** ใช้แบบวัด ประกอบด้วย แบบวัดสุขภาวะทางปัญญา แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดความผาสุกทางจิต

2. **ระหว่างการฝึกอบรม** ประเมินโดยใช้ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การเขียนบันทึกประสบการณ์ (Journal Journey) เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง และแบบประเมินผลการฝึกอบรม

3. **หลังการฝึกอบรม** ใช้แบบวัด ประกอบด้วย แบบวัดสุขภาวะทางปัญญา แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน แบบวัดความผาสุกทางจิต แบบรายงานการพัฒนาตนเอง แบบประเมินผลการฝึกอบรม การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) รวมทั้งมีการประเมินผลจากทีมกระบวนการหลังการอบรมทุกครั้งด้วย

การจัดการฝึกอบรม

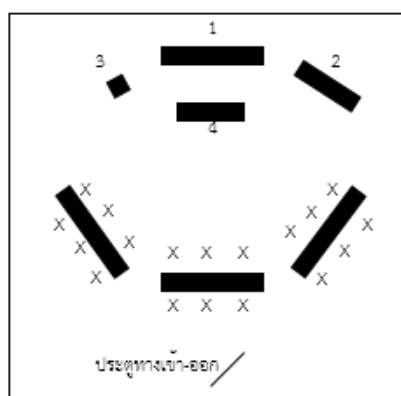
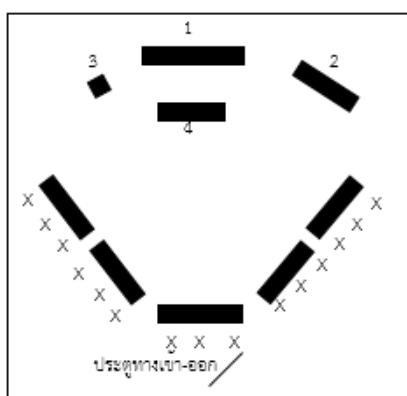
การจัดห้องฝึกอบรม

การจัดห้องฝึกอบรมจะมีการจัดหลายแบบขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่ใช้ เช่น

1. **ขณะมีการบรรยาย** การอภิปรายหรือกิจกรรมที่ไม่มีการแบ่งกลุ่ม อาจจะเป็นรูปตัวยูหรือรูปเกือกม้า หรือวงกลม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งอยู่ในแนวเดียวกัน และสามารถมองเห็นหน้ากันทุกคน ขณะพูด หรือจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งกับพื้น อาจจะมีเบาะรองนั่งก็ได้

การที่ทุกคนสามารถมองเห็นหน้ากันได้ขณะฝึกอบรมมีความสำคัญคือจะสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น กระบวนการสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดห้องได้ตามความเหมาะสม เช่น หากพลังกลุ่มตก เพราะเป็นเวลาหลังอาหาร หรือผ่านการฝึกอบรมมานานหลายชั่วโมง อาจปรับเปลี่ยนการจัดที่นั่ง ให้เปลี่ยนบรรยากาศ โดยให้คนมานั่งรวมใกล้ๆ กัน เพื่อสร้างความรู้สึกมีพลังกลุ่มขึ้น หลังจากนั้นจึงค่อยปรับกลับไปนั่งเป็นรูปเกือกม้าหรือวงกลมตามเดิมก็ได้

2. **ขณะมีการแบ่งกลุ่มย่อย** ถ้าหากมีการใช้โต๊ะ อาจจัดเป็นโต๊ะกลม หรือโต๊ะเหลี่ยม และมีเก้าอี้ล้อมรอบ หรือหากไม่ต้องใช้โต๊ะ สามารถเอาเก้าอี้มานั่งล้อมเป็นวงในกลุ่มย่อย หรืออาจนั่งที่พื้นเป็นก็ได้ ซึ่งการนั่งพื้นอาจช่วยให้กลุ่มรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเองมากขึ้น แต่ก็ต้องดูความเหมาะสมของร่างกายของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและสภาพของห้องด้วย



- หมายเหตุ
1. จอ LCD
 2. Flip Chart
 3. โต๊ะสำหรับผู้ช่วยวิทยากรและสำหรับกระบวนกรวางอุปกรณ์
 4. โต๊ะสำหรับกระบวนกรและวางคอมพิวเตอร์
- X = เก้าอี้



ภาพที่ 8 ตัวอย่างการจัดห้องฝึกอบรม

อุปกรณ์การฝึกอบรม

ตัวอย่าง อุปกรณ์การฝึกอบรม เช่น

1. เครื่อง LCD และคอมพิวเตอร์
2. Flip Chart พร้อมขาตั้ง หรือ White Board เท่ากับจำนวนกลุ่ม
3. ปากกาเคมี
4. กระดาษขาว
5. กระดาษขาวเปล่า
6. ดินสอหรือปากกา
7. สีเทียน สีไม้ สีชอล์ค
8. ป้ายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
9. ผ้าปิดตา
10. แบบประเมินที่ใช้ในการฝึกอบรม
11. สมุดบันทึกสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

อุปกรณ์การสอน

อุปกรณ์การสอนประกอบด้วย

1. **คู่มือการฝึกอบรม** เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้กระบวนกรทำความเข้าใจกับหลักสูตร การเตรียมการเนื้อหา และวิธีการสอน ประกอบด้วย แผนการสอนซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ

- 1.1 ชุดกิจกรรมและ/หรือหัวข้อการสอน
- 1.2 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

- 1.3 ระยะเวลาที่ใช้ และ เนื้อหาการฝึกอบรม
- 1.4 กิจกรรมสำหรับกระบวนการ และ รายละเอียดสำหรับกระบวนการแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม ว่ากระบวนการจะต้องทำอะไรบ้าง
- 1.5 สื่อการสอนที่จะต้องใช้ในแต่ละขั้นตอน
- 1.6 การประเมินผล

2. สไลด์ PowerPoint หรือเอกสารประกอบการสอน หรือ Flip Chart

เนื้อหาประเด็นหลักที่สำคัญของแต่ละชุดกิจกรรมเพื่อใช้อธิบายข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับหลักสูตร เช่น ความหมาย ความสำคัญของสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และตัวอย่างตารางเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม

โครงการวิจัย
“ การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ”
The Development of Spiritual Health and Workplace Spirituality
รศ.ดร. รัตติกर्ณ์ จงวิศาล และคณะ
ภาควิชาจิตวิทยา สาขาจิตวิทยาสุขภาพธรรมและองค์การ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
สนับสนุนโดยโครงการวิจัยพัฒนาจิต สำนึกงานของทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
ปี พ.ศ. 2561-2562

สุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

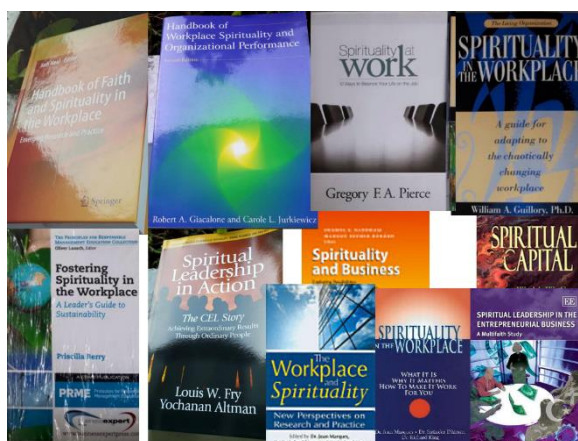
การศึกษาเรื่อง “จิตวิญญาณ” มีนักวิชาการได้ใช้คำศัพท์ในภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องหลายคำ เช่น จิตวิญญาณ, **สุขภาวะทางจิตวิญญาณ**, **สุขภาวะทางปัญญา**, สุขภาวะทางปัญญา, มิติทางจิตวิญญาณของสุขภาพ, สุขภาวะทางจิตปัญญา เป็นต้น ส่วนในภาษาอังกฤษมีการใช้คำว่า Spirituality หรือ Spiritual Health หรือ Spiritual Well-Being....

นอกจากนั้น ยังมีนักวิชาการได้นำความรู้อธิบายเรื่อง**จิตวิญญาณไปใช้ในองค์กร** โดยใช้คำศัพท์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น **จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน** (Workplace Spirituality or Spirituality in the Workplace) **สถานที่ทำงานและจิตวิญญาณ** (The Workplace and Spirituality) **จิตวิญญาณในองค์กร** (Spirituality in Organizations)



SPIRITUALITY จิตวิญญาณ

ประมวล วะลี (2553) อธิบายว่า จิตวิญญาณ (Spirituality) หมายถึง มิติหรือภาวะของการมีจิตใจสูง เป็นจิตที่เห็นแก่ตัวน้อย จิตที่สามารถเข้าถึงสิ่งสูงสุด จิตวิญญาณ คือ ปัญญาดญาณ (Wisdom) เป็นมิติที่มีความคิดประกอบอยู่ จึงทำให้มนุษย์ต่างจากสัตว์เป็นมนุษย์ที่มีจิตสูง ปราศจากความคับแคบและเห็นแก่ตัว เกี่ยวข้องกับการรับรู้ และการมีอยู่ของตัวเรา...



THE DEVELOPMENT OF SPIRITUAL HEALTH AND WORKPLACE SPIRITUALITY
“การพัฒนาสุขภาพทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน”

คุณสมบัตินี้ เพื่อเป็นกรอบกิจกรรม

ผู้ดำเนินการอบรมจะได้รับการพัฒนา

ช่วงเวลาในการทำกิจกรรม

01	18 - 21 มกราคม 2562	กิจกรรมเตรียมตัว
02	21 - 22 กุมภาพันธ์ 2562	กิจกรรมเตรียมตัว
03	19 - 20 มีนาคม 2562	กิจกรรมเตรียมตัว
04	13 พฤษภาคม 2562	กิจกรรมเตรียมตัว

หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม
การพัฒนาสุขภาพทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
(The Development of Spiritual Health and Workplace Spirituality)

โดย รศ.ดร.รัตติกอร์ณ์ จงวิศาล
สาขาจิตวิทยาสุขภาพธรรมและองค์การ
ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สนับสนุนโดยโครงการวิจัยพัฒนาจิต สำนึกงานของทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
ปี 2561

ภาพที่ 9 ตัวอย่างสไลด์ ที่ใช้อธิบายข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับหลักสูตร

ระยะเวลาทำการวิจัย และแผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัย

ระยะที่ 1 เดือน 1-6 ตั้งแต่ 5 กรกฎาคม 2561 - 31 ธันวาคม 2561

ระยะที่ 2 เดือน 7-12 ตั้งแต่ 1 มกราคม 2562 - 30 มิถุนายน 2562**

**** ระยะที่ 2** การนำแนวทางการพัฒนาหรือ หลักสูตรไปใช้

ตารางเวลาการจัดกิจกรรมประกอบการวิจัย...

ครั้งที่ 1) พ.-พท. 30-31 มี.ค. 62 ณ. โรงพยาบาล นครชน

ติดตามเยี่ยมเยียน (หากมีผู้แสดงความประสงค์ พท. 7 กพ. 62 เวลา 13-14 น.)

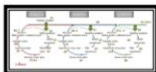
ครั้งที่ 2) พท.-ศ. 21-22 กพ. 62 ณ. โรงพยาบาล นครชน

ติดตามเยี่ยมเยียน (หากมีผู้แสดงความประสงค์ ศ. 1 มี.ค. 62 เวลา 13-14 น.)

ครั้งที่ 3) อ.-พ. 19-20 มี.ค. 62 ณ. กนกรัตน์วีรสรุท อำพวา สมุทรสงคราม

ครั้งที่ 4) พท.ที่ 9 พค. 62 ณ. โรงพยาบาล นครชน

ติดตามการพัฒนา และปิดการสัมมนา



ตารางเวลา

หลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนาสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์กร" ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ ...30-31 มกราคม 2562... ณ ...โรงพยาบาลนครชน...

วัน/เวลา	9.00 - 10.15 น.	10.30 - 12.00 น.	13.00 - 14.30 น.	14.45 - 16.00 น.
วันแรก	- ทำความรู้จักกัน - ชี้แจงหลักสูตรการฝึกอบรม และเอกสารที่เกี่ยวข้องสำหรับผู้ประกอบการวิจัย และทำแบบประเมินก่อนการฝึกอบรม	- รมทศ - รมทศภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน - คลิปผู้ขายและเมดิชั่น - แบ่งเป็นระบบต้นทางใจของกระบวนการ	- อบรมทศทศ - จับคู่ทศ - ฝึกเอาส์ทศ - คลิปป๊อทศ	- ปิดทศ - สานเสืงศวันศ
วันที่สอง	- ฝึกศ - นิทานพระเจ้าอโณชิตวิญญาน - การนวดทศ - และการนำไปประยุกต์ใช้ในศ	- การทศทศทศทศ (Self-awareness)	- อบรมทศทศทศ - ฝึกศทศทศ - ฝึกศทศทศ - คลิป Empathy ในโรงพยาบาล	- Intuitive Writing - Check out จุดศศในศศทศทศทศทศทศทศ

ภาพที่ 9 ตัวอย่างสไลด์ ที่ใช้อธิบายข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับหลักสูตร (ต่อ)

ชุดกิจกรรมการฝึกอบรม

ชุดกิจกรรมที่จะนำเสนอต่อไปนี้ถูกออกแบบมาให้ใช้ปัญญาญาณจากทั้งฐานกาย ฐานใจ และฐานจิต เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมที่มีความถนัดที่แตกต่างกัน สามารถแบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 รูปแบบใหญ่ๆ คือ

1. กิจกรรมผ่านประสบการณ์ เช่น ใช้เกมเพื่อการเรียนรู้และการคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา ใช้กิจกรรมฐานกายเพื่อฝึกการมีสติ ใช้การทำศิลปะเพื่อการรู้จักอารมณ์ความรู้สึกของตัวเองและผู้อื่น ฝึกการสานสัมพันธ์กับผู้อื่นและการสร้างพลังบวกของทีมงาน กิจกรรมเหล่านี้เหมาะสำหรับการสร้างความตระหนักรู้ การสร้างทักษะ การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้ทักษะนั้น ซึ่งกิจกรรมมีทั้งการทำแบบส่วนตัว กลุ่มใหญ่ แบ่งกลุ่มย่อยแบบคละสายงาน และแบ่งกลุ่มตามสายงาน

2. การบรรยาย ส่วนนี้คือการบรรยายเนื้อหาเพื่อเสริมความรู้ความเข้าใจ เช่น การให้คำอธิบายถึงค่านิยมต่างๆ การพูดถึงผลงานวิจัยที่น่าสนใจ สามารถทำการบรรยายประกอบกับใช้สื่อที่น่าสนใจ เช่น สไลด์ คลิปวิดีโอหรือใช้เพลงประกอบ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมซักถามและเสนอข้อคิดเห็น

3. การเล่าเรื่อง เรื่องเล่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ทรงพลัง และครูอาจารย์ทางจิตวิญญาณสายต่างๆ ต่างก็ใช้วิธีการนี้ในการก่อให้เกิดการตระหนักรู้และการเปลี่ยนแปลงในตัวลูกศิษย์ เรื่องเล่าแต่ละเรื่องสามารถส่งผลต่อคนได้ในหลากหลายระดับ บางเรื่องเล่าสามารถเปลี่ยนวิธีคิด บางเรื่องสามารถทำลายกรอบความคิดเดิมๆ ไปสู่ความสร้างสรรค์ใหม่ๆ บางเรื่องส่งผลต่อจิตใจได้อย่างยิ่ง บางเรื่องให้กำลังใจ บางเรื่องสร้างแรงบันดาลใจ บางเรื่องให้แนวทางในการแสวงหาทางจิตวิญญาณ

หลักสูตรนี้เป็นการพาผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านประสบการณ์ด้านสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณ ในสถานที่ทำงานเบื้องต้น การเปลี่ยนแปลงอาจต้องใช้เวลา ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของของแต่ละบุคคล และเนื่องจากการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ เน้นการเรียนรู้แบบผ่านประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งแต่ละกลุ่มก็จะมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างสูงสุดในแต่ละกลุ่ม กิจกรรมต่างๆ จึงสามารถประยุกต์หรือปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ส่วนตารางเวลาและระยะเวลาที่ใช้ในการทำกิจกรรมนั้นก็สามารปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมเช่นกัน

รายละเอียดกิจกรรมในหลักสูตรการฝึกอบรม

ในหลักสูตรฝึกอบรมนี้ ได้สร้างแนวทางเบื้องต้นในการพัฒนาสุขภาพทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยแบ่งเป็น 4 ชุดกิจกรรม ได้แก่

ชุดกิจกรรมที่ 1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเองและการเห็นคุณค่าในตัวเอง (Connect to Self)

ชุดกิจกรรมที่ 2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน (Connect to Others)

ชุดกิจกรรมที่ 3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับสังคมและธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Connect to Society and Environment)

ชุดกิจกรรมที่ 4 การวางแผนเพื่อสร้างสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Planning for Developing Spiritual Health and Workplace Spiritual)

แต่ละชุดกิจกรรมประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย เหมือนกล่องเครื่องมือที่มีเครื่องมือหลากหลายให้เลือกใช้ เมื่อพิจารณาเป้าหมายที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแล้ว กระบวนการสามารถเลือกใช้กิจกรรมต่างๆ ในแต่ละชุดกิจกรรม เพื่อนำมาร้อยเรียงออกแบบเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมายของตนเองได้

กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ได้รับการจัดเรียงเข้าไปใส่ในแต่ละชุดกิจกรรมเพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาเท่านั้น ไม่ได้หมายความว่าในแต่ละการฝึกอบรมจะต้องใช้แต่กิจกรรมในชุดกิจกรรมเดียวกันเท่านั้น กระบวนการสามารถผสมผสานกิจกรรมจากหลากหลายชุดกิจกรรมในการฝึกอบรมครั้งเดียว ตามเป้าหมายและความเหมาะสม

เปิดพื้นที่การเรียนรู้

ก่อนเริ่มกิจกรรมต่างๆ กระบวนการสามารถใช้การบรรยาย หรือแจกเอกสารประกอบการบรรยาย การอภิปรายและเรื่องเล่าด้านล่างนี้เพื่อปูพื้นฐานให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจว่าสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสำคัญอย่างไร

การบรรยาย/แจกเอกสารประกอบการบรรยาย ความหมาย ความสำคัญของสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

ตัวอย่างเอกสารประกอบการบรรยายอยู่ในตอนที่ 1

หลังจากการบรรยายแล้ว กระบวนการสามารถถามคำถามต่อไปนี้เพื่อให้เกิดการทบทวนและเชื่อมโยงกับเนื้อหา

- 1) คิดว่าสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสำคัญอย่างไรในการทำงาน
- 2) เราแต่ละคนจะมีวิธีเสริมสร้างและพัฒนาได้อย่างไรบ้าง

จากนั้นกระบวนการนำการแบ่งปันคำตอบในกลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่ กระบวนการสามารถทำกิจกรรมต่อไปนี้เพื่อประเมินความเข้าใจก่อนเริ่มการฝึกอบรม

กิจกรรม ประเมินความเข้าใจและแบ่งปันแรงบันดาลใจ

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประเมินความเข้าใจของตนเองที่มีต่อจุดประสงค์ของการฝึกอบรม
2. เพื่อให้กระบวนการได้เห็นภาพรวมว่าความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อจุดประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับใดบ้าง
3. เพื่อสร้างความเข้าใจในจุดประสงค์ของการฝึกอบรมให้ชัดเจนขึ้น และสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการใช้กระดาษ 4 ใบ แต่ละใบเขียนหมายเลข 1,2,3,4 ไว้ วางกระดาษไว้บนพื้นห้องให้แยกจากกัน
2. กระบวนการนำการเริ่มกิจกรรม โดยบอกว่า อยากจะขอรับทราบความเข้าใจของทุกคนต่อจุดประสงค์ของการฝึกอบรมครั้งนี้ว่ามีความเข้าใจมากน้อยในระดับใด โดยระดับ 1 หมายถึงเข้าใจน้อยมากรี้งไปเรื่อยๆ จนถึงระดับ 4 คือเข้าใจเป็นอย่างดี
3. ขอให้แต่ละคนได้เลือกไปยืนใกล้ๆ แผ่นกระดาษที่สอดคล้องกับระดับความเข้าใจของตนเอง โดยไม่ต้องกลัวว่านี่คือการประเมินที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานแต่อย่างใด
4. กระบวนการเดินพูดคุยกับกลุ่มคนแต่ละระดับ สอบถามความเข้าใจหรือคำถามข้อสงสัยต่างๆ ให้ทุกคนได้ยินโดยทั่วกัน
5. หลังจากรับฟังทุกคนแล้ว กระบวนการสามารถให้ความเข้าใจถึงจุดประสงค์เพิ่มเติม ตอบคำถามข้อสงสัยต่างๆ ให้เกิดความชัดเจนในจุดประสงค์ของการฝึกอบรมให้มากขึ้น
6. กระบวนการบอกว่า หลังจากฟังการอธิบายเพิ่มเติมแล้ว ช่วยสำรวจระดับความเข้าใจอีกครั้งหนึ่ง แล้วปรับเปลี่ยนที่ยืนไปตามความเข้าใจในขณะนี้
7. กระบวนการแบ่งปันแรงบันดาลใจที่ทำให้มาทำการฝึกอบรมครั้งนี้ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สื่อการสอน : กระดาษ A4 จำนวน 4 แผ่น



ภาพที่ 10 ตัวอย่างกิจกรรมประเมินความเข้าใจและแบ่งปันแรงบันดาลใจ

ชุดกิจกรรมที่ 1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับตัวเองและการเห็นคุณค่าในตัวเอง (Connect to Self)

กิจกรรม รวมตัว

จุดประสงค์ :

1. เพื่อได้ตรงถึงคุณค่าสำคัญที่ทำให้ชีวิตการทำงานมีความหมาย
2. ทำความรู้จักและสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. ฝึกการรับฟังกันและกัน
4. สร้างความพร้อมของร่างกายก่อนการอบรม

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนยืนเป็นวงกลม กระบวนการเปิดเพลง แล้วให้ทุกคนเคลื่อนไหวร่างกายไปตามเพลง

2. กระบวนการให้สัญญาณระฆังให้หยุดเดิน แล้วจับกลุ่มโดยรวมอวัยวะให้ได้ตามโจทย์ที่กระบวนการให้เมื่อรวมกลุ่มได้ในแต่ละครั้ง กระบวนการให้โจทย์สำหรับการแลกเปลี่ยนแบ่งปันกัน เป็นเวลา 2 นาที โดยยังยืนอยู่ในกลุ่ม เช่น

หกศอก สองนิ้วชี้ ให้คุยกันว่า ความสุขหนึ่งอย่างในอาทิตย์ที่ผ่านมา

สองแข้ง ห้าตาตุ่ม ให้คุยกันว่าวันเกิดที่จะถึงนี้อยากจะทำอะไร

3. กระบวนการบอกโจทย์อีกครั้งให้จับกลุ่ม สามหัว แล้วนั่งลง ให้แบ่งปันกันว่า “อะไรที่ทำให้เราตื่นเช้าขึ้นมาแล้วอยากลุกไปทำงาน” โดยเมื่อเพื่อนพูด ให้อีกสองคนตั้งใจฟัง แล้วผลัดกันพูดให้ครบทุกคน

4. กระบวนการนำการพูดคุยในวงใหญ่ โดยสอบถามจากบางกลุ่มว่า อะไรที่ทำให้เราตื่นเช้าแล้วอยากมาทำงานบ้าง

5. กระบวนการนำการพูดคุยว่า เราจะทำอะไรเพื่อให้ทุกๆ เข้าเรามีแรงบันดาลใจในการทำงาน

สื่อการสอน : เพลงสำหรับการเคลื่อนไหว



ภาพที่ 11 ตัวอย่างกิจกรรมรวมตัว

กิจกรรม ภาวนายามเช้า

จุดประสงค์ :

1. ฝึกการสร้างสติ และการเชื่อมโยงกับตัวเอง
2. ฝึกการมีเมตตากรุณาต่อผู้อื่น
3. เตรียมความพร้อมก่อนการเริ่มกิจกรรมประจำวัน

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 15 นาที ก่อนเริ่มการทำกิจกรรมในแต่ละวัน

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการเชื่อเชิญให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งภาวนาในความเงียบ 15 นาที โดยจะใช้การตามลมหายใจแบบอานาปานสติก็ได้ หรือใช้วิธีอื่นๆ ที่เหมาะสมกับกลุ่มของผู้เข้ารับการอบรม
2. เมื่อหมดเวลา กระบวนการกล่าวเชื่อเชิญให้ทุกคนแผ่เมตตาให้กับบุคคลใกล้ชิดญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน ผู้คนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วย ตลอดจนถึงผู้คนที่กำลังตกทุกข์ได้ยาก
3. กระบวนการถามว่าเมื่อฝึกแล้วรู้สึกอย่างไรบ้าง มีอะไรที่อยากจะแบ่งปันให้เพื่อนกลุ่มใหญ่ฟังบ้าง



ภาพที่ 12 ตัวอย่างกิจกรรมภาวนายามเช้า และการแบ่งปันความรู้สึก

กิจกรรม ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ (อายตนะทั้ง 6)

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีใจสงบนิ่งเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ตระหนักถึงการสังเกตของตนเอง และรับรู้สิ่งรอบตัวเมื่อจิตใจสงบ
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้วิธีผ่อนคลายจากการสัมผัสธรรมชาติ

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1.30 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนออกไปอยู่ในธรรมชาติโดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนปิดวาจาและอยู่ตามลำพัง

2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนได้เปิดการรับรู้ของตนเองผ่านอายตนะทั้ง 6 ที่อายตนะ เริ่มตั้งแต่ การเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น การรับสัมผัสภายในช่องปาก การรับรู้ผ่านผิวหนัง และการรับรู้ผ่านใจ โดยใช้เวลาอายตนะละ 5 นาที

3. จัดบันทึกประสบการณ์ที่ได้รับรู้ผ่านอายตนะ

4. นำประสบการณ์ที่ได้รับมาแบ่งปันมาในวงใหญ่เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

สื่อการสอน :

1. กระดาษ A4 หรือสมุด Journal Journey

2. ปากกา หรือดินสอ

กิจกรรม ฉันทะงาน

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองที่มีต่องาน

2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นถึงแนวทางของการพัฒนาตนเองในอนาคตในด้านที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกต่องาน

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการตระหนักรู้ในความรู้สึกของตนเอง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน

2. แจกแบบประเมินความรู้สึกตามด้านล่างให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนได้ทำ

3. จับกลุ่มย่อย 5 คน แบ่งปันว่าพอจะไรบ้างจากการทำแบบประเมินความรู้สึกนี้ และแต่ละคนจะสร้างความรู้สึกทางบวกให้มากขึ้นได้อย่างไร

4. ร่วมกันอภิปรายในกลุ่มใหญ่

สื่อการสอน : แบบประเมินความรู้สึกในที่ทำงาน

กิจกรรม ให้เลือกใบหน้าที่แสดงความรู้สึกของคุณ...เมื่ออ่านคำถามจบ

1) เมื่อพูดถึง “งาน” คุณรู้สึกอย่างไร?



2) เช้าวันจันทร์ หรือวันทำงานวันแรกของสัปดาห์ คุณรู้สึกอย่างไร?



3) เย็นวันศุกร์ หรือวันทำงานวันสุดท้ายของสัปดาห์ คุณรู้สึกอย่างไร?



ภาพที่ 13 แบบประเมินความรู้สึกในที่ทำงาน

กิจกรรม ขอขอบคุณชีวิต

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้เกิดการมองโลกในแง่บวกและสร้างพลังบวกให้กับชีวิต
2. รู้จักการสร้างพลังบวกในชีวิตการทำงานประจำวันอย่างง่ายๆ และมีพลัง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการมองโลกในแง่บวก ซึ่งเป็นพลังให้กับชีวิตได้อย่างยิ่ง และถ้าเราสามารถสร้างการมองโลกในแง่บวกได้ในที่ทำงาน ก็จะทำให้คนในที่ทำงานมีพลังและมีความสุขในการทำงาน ยกตัวอย่าง ผู้หญิงได้หวั่นซื้อ หวังเหมยเหลียน ผู้ที่เป็นโรคทางสมอง ทำให้ไม่สามารถพูดได้ และมีใบหน้าที่ผิดรูป แต่สามารถมองเห็นสิ่งดี ๆ ในชีวิต และไม่มองสิ่งที่ตัวเองขาด
2. กระบวนการแจกกระดาษให้ทุกคน แล้วให้ทุกคนเขียนขอบคุณ 10 อย่าง อะไรก็ได้ในชีวิตที่อยากจะขอบคุณ อาจจะเป็นเรื่องเล็กๆ เรื่องในชีวิตประจำวันก็ได้ เช่น ขอบคุณที่วันนี้ได้เห็นรอยยิ้มของลูก ขอบคุณที่วันนี้ได้มีอาหารกิน
3. กระบวนการถามว่า เมื่อได้ขอบคุณสิ่งต่างๆ แล้ว รู้สึกอย่างไรบ้าง และแต่ละคนจะนำไปปรับใช้กับที่ทำงานได้อย่างไรบ้าง

สื่อการสอน :

1. กระดาษ A4 คนละ 1 แผ่น
2. ปากกา

กิจกรรม สามสิ่งดีในวันนี้

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้เกิดการมองโลกในแง่บวกและสร้างพลังบวกให้กับชีวิต
2. รู้จักการสร้างพลังบวกในชีวิตการทำงานประจำวันอย่างง่ายๆ และมีพลัง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการมองโลกในแง่บวก ซึ่งเป็นพลังให้กับชีวิตได้อย่างยิ่ง และถ้าเราสามารถสร้างการมองโลกในแง่บวกได้ในที่ทำงาน ก็จะทำให้คนในที่ทำงานมีพลังและมีความสุขในการทำงาน กิจกรรมสามสิ่งดีในวันนี้เป็นกิจกรรมที่ผ่านการทดลองโดยนักจิตวิทยามาแล้วว่าจะช่วยสร้างความสุขในชีวิตและลดความซึมเศร้า ความเครียดได้อย่างมีนัยสำคัญ หากทำต่อเนื่องกันเป็นประจำ

2. กระบวนการแจกกระดาษให้ทุกคน แล้วให้ทุกคนทบทวนว่าวันที่ผ่านมา มีอะไรดี ๆ เกิดขึ้นบ้าง และเพราะอะไรจึงเกิดสิ่งนั้น โดยเขียนออกมา 3 สิ่ง

3. แบ่งปัน สามสิ่งดีในวันนี้ ให้เพื่อนข้างๆ ฟัง

3. กระบวนการถามว่า เมื่อได้เขียนและแบ่งปันแล้ว รู้สึกอย่างไรบ้าง และแต่ละคนจะนำไปปรับใช้กับที่ทำงานได้อย่างไรบ้าง

สื่อการสอน :

1. กระดาษ A4 คนละ 1 แผ่น
2. ปากกา

กิจกรรม ความสุขของฉัน

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้เกิดการมองโลกในแง่บวกและสร้างพลังบวกให้กับชีวิต
2. รู้จักการสร้างพลังบวกในชีวิตการทำงานประจำวันอย่างง่ายๆ และมีพลัง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการมองโลกในแง่บวก ซึ่งเป็นพลังให้กับชีวิตได้อย่างยิ่ง และถ้าเราสามารถสร้างการมองโลกในแง่บวกได้ในที่ทำงาน ก็จะทำให้คนในที่ทำงานมีพลังและมีความสุขในการทำงาน

2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียงแถวตามลำดับความอาวุโส แต่เป็นความอาวุโสที่แล้วแต่ใจเราจะรู้สึกให้ฟังเสียงภายในใจเรา แล้วเรียงแถวโดยไม่ใช้คำพูด เมื่อเรียงเสร็จแล้ว ให้มองไปรอบๆ ดูว่ารู้สึกพอใจกับตำแหน่งที่ยืนอยู่หรือไม่ ถ้ายังไม่พอใจให้เปลี่ยนตำแหน่ง ถ้าพอใจแล้วก็ให้ทุกคนนั่งลง
3. กระบวนการถามคำถามให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ไตร่ตรอง “ความสุขของฉันคือ.....” ให้เวลาทุกคนได้ไตร่ตรองสักครู่หนึ่ง
4. แจกกระดาษ A4 ให้ทุกคน ขอให้เขียนความสุขหนึ่งอย่างลงบนกระดาษให้ตัวอักษรใหญ่เต็มแผ่นกระดาษ โดยไม่ต้องเขียนคำอธิบายแต่อย่างใด
5. กระบวนการเชื้อเชิญให้ทุกคนแบ่งปันสิ่งที่เขียนบนกระดาษให้ทั้งกลุ่มฟัง
6. กระบวนการถามคำถามว่า เมื่อฟังคำตอบของทุกคนแล้วรู้สึกอย่างไร มองเห็นอะไรที่น่าสนใจบ้าง
7. จับคู่กับคนที่มีความอาวุโสต่างจากเรา นั่งเข้าหากัน คนที่เป็นคนผมสั้นให้เป็นเบอร์ 1 คนที่ผมยาวกว่าเป็นเบอร์ 2
8. ให้เวลาคนละ 5 นาที พูดว่า “ความสุขของฉันคืออะไรบ้าง และสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันทั้งในครอบครัวและที่ทำงาน มีส่วนส่งเสริมหรือขัดขวางความสุขอย่างไรบ้าง” เบอร์ 1 เป็นคนเริ่มพูดก่อน เบอร์ 2 ทำหน้าที่ฟังอย่างตั้งใจ เมื่อครบ 5 นาทีแล้ว กระบวนการให้สัญญาณ เพื่อสลับบทบาทกัน
9. กลับมาให้กลุ่มใหญ่ กระบวนการรวบรวมคำตอบของสิ่งที่เป็ปัจจัยที่ส่งเสริมความสุข และขัดขวางความสุขบนกระดาษฟิลิปชาร์ท
10. กระบวนการถามคำถามเพื่อการเรียนรู้ ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับความสุขของฉัน การได้รับการรับฟัง และการรับฟังคนอื่นอย่างใส่ใจ

สื่อการสอน :

1. กระดาษ A4 คนละ 1 แผ่น
2. ปากกา
3. กระดาษฟิลิปชาร์ท

กิจกรรม เมล็ดพันธุ์อารมณ์

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ตระหนักและทบทวนอารมณ์ของตนเอง เพื่อเข้าใจและรับรู้อารมณ์ของตนเองที่เกิดขึ้น
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มทักษะในการดูแลอารมณ์ของตนเอง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1.30 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการเขียนหมวดหมู่ของอารมณ์ลงบนแผ่นกระดาษ A 4 หนึ่งแผ่นต่อหนึ่งหมวดหมู่ ซึ่งมี 5 หมวดหมู่ดังนี้คือ เหนื่อย-ท้อ, อับอาย, กลัว, โกรธ, เศร้า เขียนหมวดหมู่ในเท่ากับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแบ่งกลุ่ม กลุ่มละ 5 คนเท่ากับหมวดหมู่จำนวนอารมณ์ และนั่งลงรอบโต๊ะ กระบวนการแจกกระดาษ A 4 ที่เขียนหมวดหมู่อารมณ์ไว้ ให้ทุกคน คนละ 1 แผ่น โดยใน 1 กลุ่ม จะได้ครอบทั้ง 5 หมวดหมู่ โดยให้คว่ำหน้ากระดาษไว้ก่อน แจกสีชอล์คให้กลุ่มละ 1 ก้อน

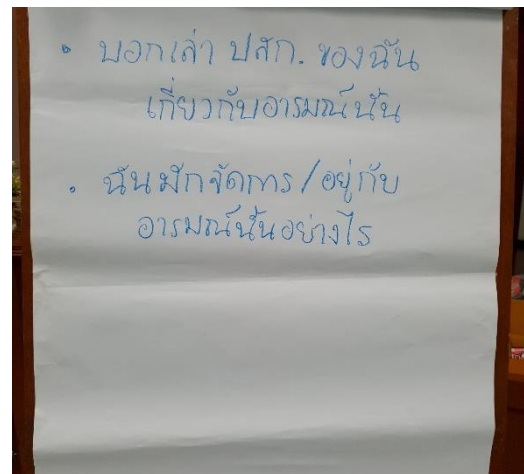
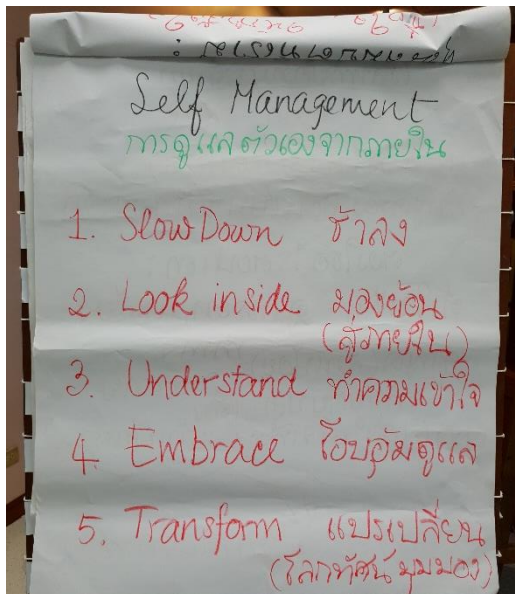
3. เมื่อสัญญาณระฆังดัง ให้หงายหน้ากระดาษขึ้นมา แล้ววาดรูปสี่เหลี่ยมในหมวดหมู่ที่เขียนไว้บนกระดาษ ให้ใส่ใจอยู่กับความรู้สึกนั้นและวาดออกมาเป็นภาพ โดยไม่ต้องใช้เวลาคิดนาน ไม่ต้องพูดคุยปรึกษากับเพื่อน และไม่ต้องกังวลถึงความสวยงามแต่อย่างใด
4. เมื่อผ่านไป 2 นาที กระทบกรให้สัญญาณระฆังอีกครั้ง ให้แต่ละคนส่งภาพของตัวเองไปให้เพื่อนทางขวา แล้วรับภาพของเพื่อนทางซ้ายมา วาดรูปตามอารมณ์ในหมวดหมู่ใหม่ที่ได้รับมา เติมลงไปบนกระดาษที่เพื่อนวาดมาแล้ว เวียนกันไปเช่นนี้ จนครบทั้ง 5 หมวดหมู่
5. กระทบกรเลือกภาพที่เป็นหมวดหมู่เดียวกัน ออกมาวางบนโต๊ะเดียวกัน แล้วทุกคนเดินชมภาพให้ทั่ว
6. จากนั้นให้แต่ละคนเลือก 1 หมวดหมู่ที่คิดว่าเป็นอารมณ์ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตของตัวเองมากที่สุด อาจจะมีรู้สึกยากที่จะรับมือมากที่สุด หรืออยากพยายามหนีจากอารมณ์นั้นมากที่สุดก็ได้ ไปนั่งที่โต๊ะของหมวดหมู่อารมณ์นั้น
7. กระทบกรให้แต่ละกลุ่มพูดคุยแลกเปลี่ยนกันถึง 2 ประเด็นคือ
 - บอกเล่าประสบการณ์ที่มีเกี่ยวกับอารมณ์นั้น
 - ฉันทักจะรับมือหรืออยู่กับอารมณ์นั้นอย่างไร
 ใช้เวลาในการพูดคุยในกลุ่ม 15 นาที
8. กระทบกรให้สัญญาณหมดเวลา แลกเปลี่ยนแบ่งปันกันในกลุ่มใหญ่
9. กระทบกรเพิ่มเติมวิธีการดูแลอารมณ์ในตัวเอง (Self-Management) ดังนี้

1. **Slow Down ช้าลง** : เปรียบกับการ ‘เหยียบเบรก’ ตอนขับรถยนต์ เพราะจะทำให้เราเห็นพื้นที่ว่างข้างหน้าเรามากยิ่งขึ้น จึงเป็นการถ่วงเวลาที่จะช่วยให้เราออกจากอารมณ์นั้นได้ง่ายยิ่งขึ้น
2. **Look Inside มองย้อนกลับเข้ามาภายใน** : เริ่มจากการมองเห็นในใจของตนเอง ว่ารู้สึกเช่นไร ในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น เราต้องการสิ่งใด ?
3. **Understand ทำความเข้าใจ** : กลับมาทำความเข้าใจกับตนเอง ว่าอะไรคือสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับตนเอง แล้วเรายังไม่ได้รับสิ่งนั้น
4. **Embrace โอบอ้อมดูแล** : เมื่อเราเริ่มเข้าใจอารมณ์แล้ว เราจะต้องโอบอ้อมตัวเราเอง เปรียบกับ แม่ที่ต้องดูแลทารกเวลาร้องไห้แง แม่จะต้องโอบกอดด้วยความทะนุถนอม ซึ่งเป็นสิ่งเดียวที่ทารกต้องการ อารมณ์ที่เกิดขึ้นก็เช่นกัน เราไม่ควรไปปรับเปลี่ยนมัน แต่ควรเฝ้ามองและดูแลอารมณ์ของเราเองด้วยความเข้าใจ
5. **Transform แปรเปลี่ยนโลกทัศน์-มุมมอง**

10. กระทบกรแจกจ่ายการความรู้สึกและความต้องการ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตัวเองให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ใช้เป็นเครื่องมือในการมองย้อนกลับมาภายใน ในชีวิตประจำวัน

สื่อการสอน :

1. กระดาษ A 4
2. สีชอล์ค
3. รายการความรู้สึกและความต้องการ



ภาพที่ 14 ตัวอย่างกิจกรรมเมล็ดพันธุ์อารมณ์

ตัวอย่างรายการความรู้สึก

เศร้า

หมดหวัง
น้อยใจ
เสียใจ
เจ็บปวด
ผิดหวัง
ทุกข์ใจ
ทรมาน
สะเทือนใจ

สดชื่น

สดใส
มีชีวิตชีวา
ร่าเริง
ชื่นอกชื่นใจ

กังวล

เครียด
หงุดหงิด
อึดอัด
กุ่มใจ
หนักใจ
ลำบากใจ
กระวนกระวาย

กลัว

ตกใจ
ไม่ไว้ใจ
ใจเสีย
ใจหาย
ระแวง
ประหม่า
อาย
ไม่มั่นคง

สับสน

ลังเล
ไม่แน่ใจ
งง
สงสัย
แปลกใจ

โกรธ

ไม่พอใจ
คับข้องใจ
รำคาญ
โมโห
เคือง
เจ็บใจ
เกลียด
แค้น

เหนื่อย

เบื่อ/เซ็ง
ล้า
ท้อ
หมดแรง
หมดไฟ

ขอบคุณ

ซาบซึ้ง
เกรงใจ
ตื้นตันใจ

ตัวอย่างรายการความต้องการ

ความสัมพันธ์

ความรัก
 ความเข้าใจ
 การรับฟัง
 การยอมรับ
 ความใกล้ชิด
 ความมีน้ำใจ
 ความเอื้ออาทร
 ความสามัคคี
 ความเคารพ
 การดูแลเอาใจใส่
 ความไวใจ
 ความช่วยเหลือ
 ความร่วมมือ
 ความชื่นชม
 การสนับสนุน

การเรียนรู้

ความชัดเจน
 ความมีประสิทธิภาพ
 ความเข้าใจ
 การมีความสามารถ
 การเติบโต

ความสัมพันธ์ (ต่อ)

มิตรภาพ
 การรับรู้
 ความเห็นใจ
 ความอบอุ่น
 กำลังใจ
 ความจริงใจ
 ความเท่าเทียม
 การสื่อสาร
 การเป็นส่วนหนึ่ง

ความปลอดภัย

การปกป้องจาก
 อันตราย
 การมีชีวิตรอด
 การเยียวยารักษา
 ความมั่นคง
 ความมั่นใจ

การเฉลิมฉลอง

ความหวัง
 การแสดงความ
 เสียใจ
 การแสดงความยินดี

คุณค่าในตนเอง

ความเคารพตนเอง
 การเป็นตัวของตัวเอง
 ศักดิ์ศรี
 อิสระ
 ทางเลือก
 พื้นที่ของตัวเอง
 พึ่งตัวเอง
 อำนาจในตัวเอง

ความสุข

ความสบายใจ
 ความคิดสร้างสรรค์
 ความสนุกสนาน
 ความสดชื่น
 การค้นพบ
 ความมั่นใจ

การดูแลร่างกาย

สัมผัส
 การพักผ่อน
 ความผ่อนคลาย

กิจกรรม ใส่ใจความรู้สึกและเข้าใจในตนเอง

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ตระหนักและทบทวนอารมณ์ของตนเอง เพื่อเข้าใจและรับรู้อารมณ์ของตนเองที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในชีวิต
2. เพื่อเข้าใจและตระหนักรู้ในความต้องการของตนเอง
3. เพื่อสร้างความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1.30 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการอธิบายเรื่องความต้องการ ซึ่งเป็นสาเหตุของความรู้สึก ดังนี้
 ความรู้สึก เกิดมาจากความต้องการเล็กๆ ภายในใจของเรา
 ...ความรู้สึกด้านบวก เกิดจาก ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง
 ...ความรู้สึกด้านลบ เกิดจาก ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง
 ความต้องการในที่นี้ คือความต้องการร่วมของมนุษย์ที่ทุกคนมี
2. กระบวนการอธิบายเรื่องความต้องการเพิ่มเติมตามขั้นตอนดังนี้
 ขั้นที่ 1 ตัดภาพอาหารแตกต่างกัน 4 อย่างไว้ที่ 4 มุมของห้อง (ดูตามภาพด้านล่าง) กระบวนการบอกว่า มีอาหารดังนี้ให้เลือกคือ ขนมครก ต้มยำกุ้ง ผัดผักเจ มีสมันไก่ ให้ผู้เข้าร่วมเลือกอาหารที่ตัวเองชอบที่สุดแล้วไปยืนในมุมนั้น คนจะกระจายกันไป 4 มุม



ภาพที่ 15 อาหารแตกต่างกัน 4 อย่าง

- ขั้นที่ 2 ให้ลองมองดูคนที่อยู่ในมุมเดียวกับเรา เขาเป็นใครกันบ้าง
- ขั้นที่ 3 ให้แต่ละกลุ่มพูดว่าอาหารของกลุ่มเรามากกว่ากลุ่มอื่นๆ อย่างไร
- ขั้นที่ 4 ถือป้าย “อาหาร” ซึ่งเป็นหนึ่งในความต้องการขั้นกลางวง แล้วถามว่า ใครต้องการอาหารให้เดินมารวมกันกลางวง ทุกคนจะเดินมารวมกันหมด

ขั้นที่ 5 ถามว่าตอนนี้ที่เรามายืนรวมกัน เราารู้สึกอย่างไรบ้าง และแตกต่างกับตอนที่ยืนแยกกันและคิดว่ามุมมองของเราดีที่สุดในอย่างไรบ้าง

ขั้นที่ 6 ทำขั้นตอนที่ 1-5 ซ้ำ แต่มีคำถามใหม่คือ เวลาว่างชอบทำอะไรบ้าง มี 4 ภาพที่ติดไว้ 4 มุมห้องให้เลือกคือ สมาธิ-โยคะ ซ้อมป๊อง ไปเที่ยวธรรมชาติ นอน (ดูตามภาพด้านล่าง) ให้แต่ละคนเลือกมุมตามสิ่งที่ตนเองชอบทำ



ภาพที่ 16 กิจกรรมยามว่าง 4 อย่าง

ขั้นที่ 7 สรุปว่า ความต้องการในที่นี้คือ ความต้องการที่ทุกคนมีเหมือนกันหมด เมื่อเรามองดู ลึกลงไป ภายใต้แต่ละการกระทำ แต่ละคำพูดของบุคคลหรือของตัวเอง เราจะพบกับความต้องการที่เรา มีเหมือนกัน เหมือนเราอาจจะเลือกทำงานอดิเรกที่แตกต่างกัน แต่ลึกลงไปเรามีความต้องการการพักผ่อนที่ เหมือนกัน เราอาจจะเลือกกินกับข้าวแตกต่างกัน แต่ทุกคนก็มีความต้องการอาหารที่เหมือนกัน เมื่อเรารู้ถึง ความต้องการ ที่อยู่ภายใต้ความรู้สึกต่างๆ แล้ว เราจะมีใจในตัวเอง รวมทั้งเข้าใจคนอื่นได้ในระดับที่ ลึกซึ้ง

3. กระบวนกรนำไฟความรู้สึกและความต้องการวางแผนไว้บนโต๊ะ 2 ตัว แยกกัน วางกระดาษโพสอิท และปากกาไว้บนโต๊ะแต่ละตัว

4. ให้จับคู่ แล้วเลือกกันว่าใครจะเป็นเบอร์ 1 ใครจะเป็นเบอร์ 2 ให้เบอร์ 1 เป็นฝ่ายเล่าถึงปัญหาหนึ่งในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องในที่ทำงาน เพื่อน หรือครอบครัวก็ได้ ประมาณ 4 นาที เบอร์ 2 ฟังอย่างตั้งใจ

5. เมื่อเล่าจบ คนที่เป็นเบอร์ 2 พาเบอร์ 1 ไปที่โต๊ะไฟความรู้สึก แล้วเลือกไฟความรู้สึกที่คิดว่าตรงกับ ความรู้สึกของเบอร์ 1 ลองถามเบอร์ 1 ว่าใช้ความรู้สึกนี้ไหม เลือกจนเบอร์ 1 รู้สึกว่าได้เห็นความรู้สึกของ ตัวเองอย่างครอบคลุมแล้ว เบอร์ 2 เขียนความรู้สึกต่างๆ ลงบนกระดาษโพสอิทให้เบอร์ 1

6. จากนั้นเบอร์ 2 พาเบอร์ 1 ไปที่โต๊ะไฟความต้องการ แล้วเลือกไฟความต้องการที่คิดว่าตรงกับ ความต้องการของเบอร์ 1 ลองถามเบอร์ 1 ว่าใช้ไหม เลือกจนเบอร์ 1 รู้สึกว่าได้เข้าใจความต้องการของ ตัวเองอย่างชัดเจนขึ้นแล้ว เบอร์ 2 เขียนความต้องการต่างๆ ลงบนกระดาษโพสอิทให้เบอร์ 1

7. สลับบทบาทกันระหว่างเบอร์ 1 และเบอร์ 2

8. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมานั่งล้อมวง เพื่อร่วมกันแบ่งปันประสบการณ์ และข้อคิดที่ได้จากกิจกรรม และกระบวนการสรุปข้อคิดที่ได้จากผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องการตระหนักรู้ และทบทวนอารมณ์ความรู้สึก และความต้องการของตนเอง

สื่อการสอน :

1. ภาพอาหารและงานอดิเรก
2. กระดาษ post-it
3. ปากกา
4. ไฟท์แห่งความเข้าใจ มี 2 สำหรับ คือ ไฟท์อารมณ์และความรู้สึก และไฟท์ความต้องการ



ภาพที่ 17 ตัวอย่างกิจกรรมใส่ใจความรู้สึกและเข้าใจในตนเอง

กิจกรรม ไฟท์แห่งความเข้าใจ

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ตระหนักและทบทวนอารมณ์ของตนเอง เพื่อเข้าใจและรับรู้อารมณ์ของตนเองที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในชีวิต
2. เพื่อเข้าใจและตระหนักรู้ในความต้องการของตนเอง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 3 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการอธิบายเรื่อง อารมณ์ความรู้สึก และความต้องการ
2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแบ่งกลุ่มๆ ละ 4 คน
3. ให้ทุกคนภายในกลุ่มเลือก 1 คน เป็นเจ้ามือ เจ้ามือเก็บไฟความรู้สึกไว้ แล้วแล้วแจกไฟความต้องการให้สมาชิกทุกคนในกลุ่ม ยกเว้นตัวเอง จนหมดสำหรับ
4. ให้เจ้ามือนึกถึงเหตุการณ์ในชีวิตที่เราารู้สึกไม่สบายใจ ไม่พอใจ หรือมีความรู้สึกขัดแย้ง ให้เล่าเหตุการณ์นั้นประมาณ 4 นาที คนอื่นในวงฟังอย่างตั้งใจ
5. เมื่อเล่าจบ เจ้ามือเลือกไฟความรู้สึกที่ตรงกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์นั้น ออกมา 3 ใบ วางลงให้ทุกคนเห็น จากนั้นขอให้สมาชิกในกลุ่ม วางไฟที่คิดว่าเป็นความต้องการของผู้เล่า จากนั้นให้ผู้เล่าเลือกหยิบไฟที่เป็นความต้องการของเขา ถ้าไม่มีให้ขอคูไฟที่เหลือในมือของสมาชิก
6. จากนั้นเก็บไฟแล้วเปลี่ยนเจ้ามือใหม่ แจกใหม่ เล่าใหม่ จนครบสมาชิกทุกคนในวง
7. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมานั่งล้อมวง เพื่อร่วมกันแบ่งปันประสบการณ์ และข้อคิดที่ได้จากกิจกรรม เมื่อเป็นเจ้ามือ เมื่อได้พบความต้องการของตนเองแล้วรู้สึกอย่างไร และเมื่อเป็นผู้ฟัง คาดเดาความต้องการของเพื่อนได้อย่างไร และกระบวนการสรุปข้อคิดที่ได้จากผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องการตระหนักรู้ และทบทวนอารมณ์ของตนเอง

สื่อการสอน :

ไฟแห่งความเข้าใจ มี 2 สำหรับ คือ ไฟอารมณ์และความรู้สึก และไฟความต้องการ



ภาพที่ 18 ตัวอย่างกิจกรรมไฟแห่งความเข้าใจ

กิจกรรม สิ่งสำคัญในชีวิต

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้เกิดการไตร่ตรองการใช้ชีวิตอย่างลึกซึ้ง
2. เห็นแนวทางในการใช้ชีวิตที่เหลืออยู่อย่างมีคุณค่าและมีความหมาย
3. ฝึกการรับฟังกันและกันอย่างลึกซึ้ง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. จัดโต๊ะเป็นรูปตัวยู ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งอยู่ด้านหลัง ให้ด้านหน้าของทุกคนมีเพียงโต๊ะ โดยไม่มีใครนั่งอยู่ฝั่งตรงข้าม ให้ทุกคนนำสิ่งของทุกอย่างไปวางไว้ที่อื่น ไม่มีอะไรอยู่บนโต๊ะ

2. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการมีเวลาทบทวนไตร่ตรองชีวิตอย่างลึกซึ้ง เวลาเช่นนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาจิตวิญญาณ เพื่อว่าเมื่อเราเห็นชีวิตเราอย่างชัดเจนแล้ว เราจะได้เลือกใช้ชีวิตที่เหลืออยู่ได้อย่างมีคุณค่าและมีความหมายต่อไป กระบวนการเน้นว่า เราจะทำกิจกรรมนี้ในความเงียบ เพื่อให้เราได้อยู่กับตัวเองอย่างมากที่สุด

3. กระบวนการแจกกระดาษชิ้นขนาด ¼ ของกระดาษ A4 ให้คนละ 5 แผ่น และแจกปากกาให้ทุกคน เปิดเพลงบรรเลงเบาๆ ที่ช่วยทำให้เกิดความรู้สึกสงบคลอตามไปในระหว่างทำกิจกรรม

4. ขอให้คิดถึงสิ่งสำคัญที่เราเป็น หรือบทบาทสำคัญที่เราเป็นอยู่ในปัจจุบันลงไป เช่น เป็นแม่ของลูก เป็นลูกของพ่อแม่ เป็นพยาบาล เป็นผู้บริหารองค์กร เป็นนักดนตรี เป็นนักบินจักรยาน ฯลฯ เลือก 5 สิ่งที่สำคัญที่สุด เขียนลงไปบนกระดาษแต่ละแผ่น แล้ววางเรียงกระดาษอยู่ด้านหน้า โดยไม่ให้ซ้อนทับกัน ให้เวลาแต่ละคนได้พิจารณาบทบาทเหล่านี้ว่าสำคัญสำหรับชีวิตอย่างไรบ้าง

5. กระบวนการกล่าวว่า สมมติว่าขณะนี้ เกิดวิกฤตหนึ่งขึ้นในชีวิต และเราสูญเสียศักยภาพ ทำให้ไม่สามารถทำสิ่งหนึ่งที่อยู่เบื้องหน้าไม่ได้อีกต่อไป ให้เลือกว่าจะจะเป็นสิ่งใด แล้วคว้ากระดาษแผ่นนั้นลง รับรู้ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อต้องสูญเสียสิ่งนั้น แล้วพิจารณาถึงสิ่งของที่เหลือ กระบวนการให้เวลาผู้เข้าร่วมรับรู้ความรู้สึกนี้สักครู่

6. กระบวนการกล่าวต่อว่า ตอนนี้เราเหลือเพียง 4 สิ่งที่สำคัญ แต่ว่าเกิดวิกฤตขึ้นอีกครั้งในชีวิต เราสูญเสียศักยภาพอีกสิ่งหนึ่งไป ทำให้ไม่สามารถทำสิ่งหนึ่งที่อยู่เบื้องหน้าไม่ได้อีกหนึ่งสิ่ง ให้เลือกว่าจะจะเป็นสิ่งใด แล้วคว้ากระดาษแผ่นนั้นลง รับรู้ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อต้องสูญเสียสิ่งนั้น แล้วพิจารณาถึงสามสิ่งที่เหลือ กระบวนการให้เวลาผู้เข้าร่วมรับรู้ความรู้สึกที่เกิดขึ้นสักครู่

7. กระบวนการกล่าวต่อว่า เมื่อถึงจุดนี้ เกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เป็นอุบัติเหตุร้ายแรง เกิดแผ่นดินไหวครั้งใหญ่ ขอให้แต่ละคนนั่งอยู่นิ่งๆ แล้วคอยดูว่าจะเกิดอะไรขึ้น จากนั้น กระบวนการเดินไปคว้าแผ่นกระดาษที่เหลือของแต่ละคนอย่างรวดเร็ว โดยสุ่มคว้า ไม่ต้องเลือก บางคนอาจจะคว้า สองใบ บางคนอาจจะคว้าใบเดียว เมื่อคว้าเสร็จทุกคน กระบวนการกล่าวต่อว่า ขอให้รับรู้ความรู้สึกที่เกิดขึ้นในขณะนี้ ให้เวลาผู้เข้าร่วมรับรู้ความรู้สึกที่เกิดขึ้นสักครู่

8. กระบวนการกล่าวต่อว่า ขอให้เราทุกคนกลับมาในปัจจุบัน สิ่งที่เป็นจริงคือ เรายังมีทั้ง 5 สิ่งนี้อยู่ ให้เปิดแผ่นกระดาษกลับขึ้นมาทุกแผ่นอีกครั้ง ขณะนี้เราทุกคนยังมีโอกาสที่จะทำทุกอย่างได้ โอกาสนี้ยังอยู่ในมือของเรา ให้ทุกคนเขียนลงไปบนกระดาษแต่ละแผ่นว่า เราอยากจะทำอะไรกับแต่ละบทบาทที่เราเป็น

9. เมื่อทุกคนเขียนเสร็จ ให้จับกลุ่มเพื่อนที่นั่งใกล้ๆ กัน 3 คน แลกเปลี่ยนแบ่งปันประสบการณ์ที่เกิดขึ้น และข้อคิดที่ได้รับจากกิจกรรมนี้

10. เชิญทุกคนหันหน้ากลับมาในวงใหญ่ กระบวนการเชิญให้ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งปันประสบการณ์หรือข้อคิดที่ได้กับวงใหญ่

สื่อการสอน :

1. กระดาษชิ้นขนาด ¼ ของกระดาษ A4 คนละ 5 แผ่น

2. ปากกา

กิจกรรม Intuitive Writing

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ไตร่ตรองประสบการณ์ของตนเองที่ผ่านมา และได้ฝึกการเขียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับตนเอง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กิจกรรมนำก่อนเข้าสู่ Intuitive Writing กิจกรรมนำนี้จำเป็น เนื่องจากการเขียน Intuitive Writing จะเปิดให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ออกมา โดยไม่มีการปิดกั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนอาจไม่คุ้นชินกับวิธีการนี้ จึงควรเริ่มด้วยกิจกรรมนำก่อน โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับคู่กัน และให้ตกลงกันในคู่ของคุณ ให้คนหนึ่งเป็นหมายเลข 1 อีกคนหนึ่งเป็นหมายเลข 2 และสมมติให้คนที่หมายเลข 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญ เมื่อกระบวนการพูดคำอะไรก็ได้มา 1 คำ (กระบวนการต้องเตรียมคำไว้ล่วงหน้าสัก 3-4 คำ ให้เป็นคำที่แปลกๆ ที่ไม่ได้มีความหมายอะไร เช่น เมียงหน่าย หรืออ้อพะง่า) และให้หมายเลข 1 อธิบายคำนั้นเหมือนเป็นผู้เชี่ยวชาญในคำๆ นั้น และพูดออกมาโดยไม่ต้องคิดก่อน นึกอะไรได้ก็ให้พูดออกมา โดยไม่ต้องปิดกั้นความคิดของตัวเอง และให้หมายเลข 2 เป็นผู้ฟัง โดยให้เวลาแต่ละรอบครั้งละ 30 วินาที กระบวนการนี้ระฆังให้สัญญาณเริ่มและหมดเวลา หลังจากหมดเวลา กระบวนการถามหมายเลข 2 ว่าหมายเลข 1 อธิบายอะไรบ้าง จากนั้นรอบต่อไปให้สลับบทบาทผู้อธิบายและผู้ฟัง

2. เมื่อเสร็จกิจกรรมนำ และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพร้อม กระบวนการแจกสมุด Journal Journey และอธิบายวิธีการเขียน โดยในการเขียนคิดอะไรได้ก็เขียนไปเลย ให้ความคิดสร้างสรรค์ได้ออกมาอย่างไม่มีกัณฑ์ ไม่ต้องคิดว่ามีประธาน กริยา หรือกรรม รู้สึกอะไร ก็ให้มือพาเขียนไปเรื่อยๆ ในขณะที่เขียนอย่ายกมือออกจากกระดาษ หากคิดไม่ออก ก็ให้เขียนจุดจุดจุดก็ได้ แต่พยายามอย่าหยุดเขียน

3. สำหรับโจทย์ที่มอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเขียน อาจจะเป็นเรื่องความรู้สึก ที่ได้จากกิจกรรมที่ได้ทำมา ความชอบหรือไม่ชอบ สิ่งที่ได้เรียนรู้จากกิจกรรม หัวข้อ กิจกรรมในดวงใจหรือกิจกรรมที่โดนใจของฉัน หรืออาจจะเป็นโจทย์ชวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้นึกถึงเหตุการณ์ว่า เมื่อวานเกิดเหตุการณ์อะไรขึ้น แต่ละคนคิดอย่างไรกับเหตุการณ์เมื่อวาน และเช้านี้ตื่นมา แต่ละคนมองโลกอย่างไร อยากจะเขียนอะไรก็สามารถเขียนได้เลย ไม่ต้องกังวล สำหรับใครบางคนที่ไม่รู้จะเขียนอะไร อาจจะเริ่มต้นว่า “ฉันไม่รู้จะเขียนอะไร” ให้เวลาในการเขียน 5 นาที กระบวนการเคาะระฆังให้สัญญาณเริ่มและหมดเวลา

4. ปิดวง กระบวนการเชิญชวนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพูดความรู้สึกที่ได้รับจากกิจกรรมนี้

สื่อการสอน :

1. สมุด Journal Journey หรือกระดาษ A4
2. ปากกา ดินสอ
3. สีชอล์ค สีเขียน
4. เพลงบรรเลง
5. ระฆัง



ภาพที่ 19 ตัวอย่างกิจกรรม Intuitive Writing

กิจกรรม ด้วยสายตาแห่งความรักและเมตตา

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้สร้างความสัมพันธ์และเข้าใจตัวเองบนพื้นฐานของความรักและความเมตตา

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้ผู้รับการฝึกอบรมจับคู่กับคนที่ตนรู้สึกคุ้นเคย
2. กระบวนการนำการเริ่มกิจกรรม โดยให้ทุกคนนั่งหันหน้าเข้าหากัน หลังตาง และกล่าวนำจิตใจให้คิดถึงความรักความเมตตาที่แต่ละคนเคยสัมผัสจากเหตุการณ์ครั้งหนึ่งในชีวิต กลับไปรู้สึกถึงความรักความเมตตานั้นอีกครั้งหนึ่ง ให้เติมเต็มหัวใจด้วยพลังแห่งความรักและเมตตา
3. ให้ลืมตาขึ้นและมองเพื่อนที่อยู่ข้างหน้าด้วยสายตาแห่งความรักและเมตตา ถ่ายทอดความรู้สึกนี้ผ่านสายตาไปยังคนที่อยู่เบื้องหน้า
4. ให้คนหนึ่งเริ่มต้นด้วยการถามคำถามอีกคนว่า “ถ้าเรามองตัวเองด้วยสายตาแห่งความรักและเมตตา เธอเห็นอะไรในตัวเองบ้าง” อีกคนตอบคำถาม ฝ่ายที่ถามคำถาม รับฟังอย่างเดียวโดยไม่ต้องพูดสิ่งใดขอให้รับฟังด้วยพลังแห่งความรักและความเมตตา จนเมื่อฝ่ายตอบคำถาม มดคำตอบแล้ว ให้ฝ่ายที่ถามคำถามเดิมซ้ำอีกครั้ง ฝ่ายที่ตอบก็ตอบคำถามเดิมต่อไป ด้วยคำตอบอะไรก็ได้ที่เกิดขึ้นมาในขณะนั้น ถามคำถามและตอบเช่นนี้ไปเรื่อยๆ จนหมดเวลา 20 นาที
5. สลับให้อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ถามคำถาม และอีกฝ่ายเป็นผู้ตอบคำถาม อีก 20 นาที
6. กระบวนขอให้แบ่งปันกันในคู่ว่า ได้ค้นพบอะไร รู้สึกอย่างไรบ้าง ทั้งในขณะที่เป็นผู้ตอบคำถามและเป็นผู้ถามคำถาม
7. แบ่งปันในวงใหญ่ และสรุปสิ่งที่ได้ค้นพบร่วมกัน

กิจกรรม เป้าหมายสูงสุดในชีวิต

จุดประสงค์ :

เพื่อให้เกิดการทบทวนอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับเป้าหมายสูงสุดของชีวิต

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้ผู้เข้าร่วมได้ใช้เวลา ทบทวนและไตร่ตรองคำถามสำคัญ 3 ข้อต่อไปนี้
 - เป้าหมายที่สูงสุดในชีวิตของคุณคืออะไร
 - เป้าหมายนั้นสำคัญต่อคุณอย่างไร
 - สิ่งแรกที่คุณจะทำได้เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายนั้นคืออะไร
2. ให้จับกลุ่ม 3 คน กับเพื่อนที่ทำงานใกล้ชิดกัน แล้วผลัดกันแบ่งปันคำตอบที่ได้
3. กลับมาในกลุ่มใหญ่ กระบวนการเชื้อเชิญให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แบ่งปันคำตอบ และความรู้สึกเมื่อได้ทบทวนคำถามที่สำคัญในชีวิต

กิจกรรม หน้าผาคักดีลิตี้

จุดประสงค์ :

เพื่อให้เกิดการทบทวนอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับเป้าหมายสูงสุดของชีวิต พร้อมทั้งประกาศสิ่งนั้นออกมาเป็นดั่งปณิธานที่สำคัญ โดยมีเพื่อน ๆ ร่วมรับฟังเป็นสักขีพยาน

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 2 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนได้ใช้เวลาปลีกวิเวกอยู่กับธรรมชาติตามลำพังเป็นเวลาประมาณครึ่งถึงหนึ่งชั่วโมง โดยก่อนเริ่ม ให้แต่ละคนได้ตั้งใจว่าจะใช้เวลานี้เพื่อทบทวนและค้นหาเป้าหมายสำคัญสูงสุดของชีวิต
2. ระหว่างที่ปลีกวิเวก ให้แต่ละคนได้ภาวนาบนความอ่อนคลายของตนเอง เปิดรับสิ่งต่าง ๆ รอบตัว รวมถึงสัญญาณต่าง ๆ ที่กำลังเข้ามาสื่อสารกับตนเองในทุกอายตนะ
3. เมื่อครบเวลาการปลีกวิเวก ให้แต่ละคนได้จดบันทึกประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้รับ โดยเขียนแบบ Intuitive Writing นำสิ่งที่จดบันทึกได้มาอ่านทบทวนแล้วสกัดเนื้อหาให้ได้เป็นเป้าหมายสูงสุดในชีวิตของตนเอง
4. กระบวนการจัดสถานที่ที่มีเนิน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่อยู่ในอ้อมกอดของธรรมชาติที่มีความยิ่งใหญ่ จากนั้นให้ผู้เข้าร่วมทุกคนมานั่งรวมกันที่ปลายเนิน ทุกคนหันหน้าไปสู่ยอดเนิน
5. เมื่อพร้อม ขอให้ผู้เข้าร่วมหนึ่งคนลุกขึ้นจากกลุ่มแล้วเดินขึ้นไปที่ยอดเนิน จากนั้น หันหน้ากลับลงมามองเพื่อนๆ ทุกคนที่นั่งอยู่ที่ปลายเนิน แล้วอ่านปณิธานของตนเองที่ค้นพบจากการได้ไปปลีกวิเวก เป็นปณิธานที่ว่าด้วยเป้าหมายสูงสุดในชีวิตของตนเอง โดยอ่านอย่างช้า ๆ เสียงดังฟังชัด และเปี่ยมด้วยความตั้งใจจริง ขอให้ใช้เวลานี้ให้ครบกำหนด (90 วินาที – 3 นาที ขึ้นกับความเหมาะสมของเวลา) ในการอ่านปณิธาน จากนั้น จึงค่อยๆ เดินกลับลงมานั่งรวมกับกลุ่ม

6. ทำเช่นนี้ทีละคน ไปจนกระทั่งครบจำนวนผู้เข้าร่วมทุกคน เพื่อนๆ ที่นั่งรับฟังอยู่ด้านล่าง ขอให้ตั้งใจรับฟังอย่างเต็มที่ ให้กำลังใจและร่วมเป็นสักขีพยานในสิ่งสำคัญของเพื่อนคนหนึ่งที่เขากำลังบอกเรา โดยที่จะไม่ขัดแทรก ไม่ถาม และไม่ลุกไปมา

เรื่องเล่าต่างๆ ที่สื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการกลับมาดูแลจิตวิญญาณของตัวเอง

เรื่องพระเจ้าชอนจิตวิญญาณ (หรือปรีชาญาณ)

เรื่องเล่านี้เป็นเรื่องของชาวอินเดียนแดง ที่จะเล่ากันระหว่างทำพิธีกรรม Sweat Lodge

พระเจ้าสร้างโลกและสรรพสิ่งต่างๆ ขึ้นมา พอพระเจ้าสร้างมนุษย์แล้วก็ตกใจ ไปเรียกสิงโต เจ้าป่ามาบอกว่า เราสร้างมนุษย์ขึ้นมา มนุษย์นี้มีจิตวิญญาณขององค์พระผู้เป็นเจ้าอยู่ พระเจ้าบอกให้สิงโตเอาจิตวิญญาณนี้ไปซ่อนจากมนุษย์

สิงโตก็เรียกประชุมสรรพสัตว์ ทุกตัวก็เจียบไปหมด ไม่รู้จะไปซ่อนที่ไหน สักพักแม่หมีสีน้ำตาล บอกว่า ฉันมีวิธี สิงโตถามว่า เจ้ามีวิธีอะไร แม่หมีบอกว่า ฉันไปจำศีลอยู่ในถ้ำทุกฤดูหนาว และไม่เคยมีใครไปเจอฉัน ฉันจะเอาจิตวิญญาณไปซ่อนในถ้ำลึกที่สุด สิงโตฟังแล้วก็บอกว่า ไม่ได้หรอก มนุษย์มันเป็นคนสำรวจ สักวันมันจะไปเจอจนได้

สักพักนกอินทรีก็บอกว่า ฉันจะเอาไปซ่อนบนภูเขาสูง มนุษย์ไม่สามารถขึ้นไปได้หรอก สิงโตก็บอกว่า ไม่ได้หรอก สักวันมนุษย์จะปีนขึ้นไปได้

สักพักแม่ปลาวาฬก็บอกว่า ฉันรู้แล้ว ฉันจะเอาลงไปซ่อนที่ใต้ทะเล ลึกที่สุดถึงสะดือทะเล มนุษย์มันไม่มีครีบว่ายน้ำ มันลงไปหาไม่เจอหรอก สิงโตฟังแล้วก็บอกว่า ไม่ได้หรอก สักวันมนุษย์จะใช้เทคโนโลยี แล้วมันจะสามารถลงไปเจอจนได้

สัตว์ทุกตัวต่างก็นิ่งเงียบ จนปัญญากันไป สักพัก มีหนูตัวเล็กๆ ยกมือ บอกว่า หนูรู้ค่ะๆ ทำไมเราไม่เอาจิตวิญญาณนี้ไปซ่อนในหัวใจของมนุษย์ล่ะ มนุษย์มันจะเที่ยวหาไปทั่ว แต่มันจะหลงลืมที่จะกลับไปดูในใจตัวเอง

สิงโตฟังแล้วก็เห็นด้วย แล้วก็พาหนูไปบอกพระเจ้า ตั้งแต่นั้นมา พระเจ้าก็ซ่อนจิตวิญญาณไว้ในจิตใจของมนุษย์ และมนุษย์ก็เที่ยวหาไปทั่วทั้งบนบก บนฟ้า และในทะเล แต่ไม่สามารถเจอได้

เรื่องเล่า ผู้ชายที่มีภรรยา 4 คน (มีคลิปประกอบการบรรยายเรื่องเล่าของ ฌอน บูรณะหิรัญ หาду ในยูทูปตามลิ้งค์ <https://www.youtube.com/watch?v=z7ckffQYiis>)

มีผู้ชายคนหนึ่งมีภรรยา 4 คน วันหนึ่งชายคนนี้ป่วยหนัก ใกล้ตาย เขาจึงเรียกภรรยาคนที่ 4 มาหา คนนี้เป็นภรรยาที่เขารักที่สุด และเคยซื้อเครื่องประดับสวยๆ งามๆ ราคาแพงๆ ให้ เขาบอกภรรยาว่า “ฉันกำลังจากตาย ฉันขอให้เธอเดินทางไปสู่ความตายกับฉันได้ไหม” ภรรยาฟังแล้วก็บอกว่า “ขอโทษที่ ฉันรักชีวิต ฉันไปกับคุณไม่ได้หรอก” ว่าแล้วเธอก็เดินจากไป

ชายคนนี้จึงเรียกภรรยาคนที่ 3 เข้ามาหา และขอเรื่องแบบเดียวกัน ให้เดินทางไปสู่ความตายกับเขาด้วย ภรรยาตอบว่า “ไม่ได้หรอก ฉันไม่ไปกับคุณหรอก แล้วฉันจะแต่งงานใหม่หลังคุณตายไปแล้ว”

หลังจากถูกปฏิเสธสองครั้ง เขาก็เรียกภรรยาคนที่ 2 เข้ามาหา แล้วขอเรื่องแบบเดียวกัน ภรรยาคนนี้ตอบว่า “ฉันรักคุณ แต่ฉันตายกับคุณไม่ได้หรอก ฉันจะจัดงานศพให้คุณอย่างดี ฉันไปส่งคุณได้เพียงเท่านั้น”

แล้วก็มีเสียงผู้หญิงอีกคนพูดขึ้นมาว่า “ฉันจะไปกับคุณ เดินไปสู่ความตายกับคุณ ไม่ว่าคุณจะไปที่ไหนฉันก็จะไปกับคุณด้วย ฉันรักคุณมาก” ผู้ชายคนนี้นั้นไปตามเสียง แล้วก็พบว่า ภรรยาคนที่ 1 เป็นคนพูด เธอเป็นภรรยาที่เขาไม่ค่อยใส่ใจมากนัก เขาจึงรู้สึกเสียใจที่ในชีวิตนี้เขาไม่ค่อยได้ใส่ใจเธอมากนัก

ในเรื่องนี้ ภรรยาคนที่ 4 มีความหมายถึงร่างกายของเรา เราชักร่างกายนี้มาก ซื่อเครื่องประดับต่างๆ แพงๆ ให้ใส่ แต่เมื่อความตายมาเยือน ร่างกายนี้ก็ต้องจากเราไป

ภรรยาคนที่ 3 มีความหมายถึงทรัพย์สินของเรา เราซื้อมาครอบครอง แต่เมื่อความตายมาเยือน ข้าวของเหล่านี้ก็จะกลายเป็นของคนอื่นไป

ภรรยาคนที่ 2 หมายถึง ญาติพี่น้อง เพื่อนฝูงของเรา พวกเขารักเราก็จริง แต่สิ่งที่พวกเขาทำได้เมื่อเราตายก็คือ จัดงานศพให้เรา

ส่วนภรรยาคนที่ 1 ที่เราไม่ค่อยใส่ใจมากนัก คือ จิตวิญญาณของเรา ที่จะอยู่กับเราไปไม่ว่าเราจะตายไปแล้วก็ตาม

หลังจากฟังเรื่องเล่า กระบวนกรเชิญชวนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพูดความรู้สึกหรือความคิดที่ได้รับจากกิจกรรมนี้

ชุดกิจกรรมที่ 2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน (Connect to Others)

กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง

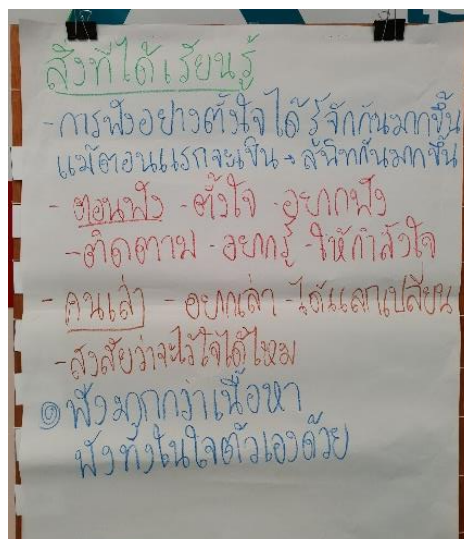
จุดประสงค์ :

1. ฝึกทักษะการรับฟังอย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการเชื่อมสัมพันธ์กับผู้อื่น
2. ฝึกทักษะการทวนใจความสำคัญเพื่อให้ความเข้าใจ
3. ทำความรู้จักกันและกันด้วยการฟังเรื่องราวลึก ๆ ของกันและกัน

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการฟังอย่างลึกซึ้ง และตั้งคำถามให้แต่ละคนคิดถึงครั้งหนึ่งในชีวิตที่มีคนตั้งใจฟังเราอย่างจริงๆ และสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับชีวิตของเรา
2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับกลุ่ม 3 คน คนหนึ่งเป็นคนเล่าเรื่องครั้งหนึ่งในชีวิตที่มีคนตั้งใจฟังเรา ให้อีกสองคนฟัง ขอให้คนฟังฟังอย่างใส่ใจ โดยไม่ต้องถามคำถามแต่อย่างใด กระบวนการใช้เวลา 4 นาทีในการเล่า
3. เมื่อครบ 4 นาที กระบวนการให้สัญญาณหมดเวลา แล้วให้คนฟังช่วยทวนใจความสำคัญที่ได้ยินมา กลับไปให้คนเล่าฟัง อีก 2 นาที แล้วสลับให้คนอื่นเล่า และทวนใจความสำคัญ จนครบทุกคน
4. กลับเข้าวงใหญ่ สรุปการเรียนรู้ของการฟังอย่างลึกซึ้งรวมทั้งการทวนใจความสำคัญ กระบวนการเน้นว่า ในกระบวนการฝึกอบรมการฟังอย่างลึกซึ้งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งฟังตัวเอง ฟังเพื่อนร่วมการฝึกอบรม รวมถึงฟังธรรมชาติ กระบวนการจะพยายามฟังอย่างลึกซึ้งเสมอ ซึ่งหากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าเมื่อใดที่กระบวนการไม่ฟัง ขอให้ส่งสัญญาณเตือนกระบวนการด้วย และขอเชิญเชิญให้ทุกคนได้ใช้การฟังอย่างลึกซึ้งเช่นเดียวกัน



ภาพที่ 20 ตัวอย่างกิจกรรมฟังอย่างลึกซึ้ง

กิจกรรม Dialogue (สุนทรียสนทนา)

จุดประสงค์ :

1. เพื่อแนะนำกระบวนการทำ Dialogue หรือ สุนทรียสนทนา
2. เพื่อได้ตรงถึงรูปแบบการสนทนาในองค์กร

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการกล่าวแนะนำเครื่องมือ Dialogue หรือ สุนทรียสนทนา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์กรได้ วิธีการนี้มีรูปแบบดังนี้คือ

1. การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep listening) : ตั้งใจฟังไม่พูดแทรกตั้งแต่ต้นจนจบ และไม่ตั้งคำถาม
2. เคารพ (Respect) : เคารพเรื่องราวของผู้พูด
3. ห้อยแขวน (Suspend) : ต่อให้เราฟังผู้พูดแล้วเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย ขอให้ห้อยแขวนความคิดเห็นไว้ แม้ว่าเสียงในหัวเราจะคอยตัดสินเสมอ ขอให้วางคำตัดสินนั้นลง โดยไม่รีบพูดออกไป
4. เปล่งเสียง (Voicing) : การเปล่งเสียงจะต้องสอดคล้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของเรา ไม่อ้อมค้อม

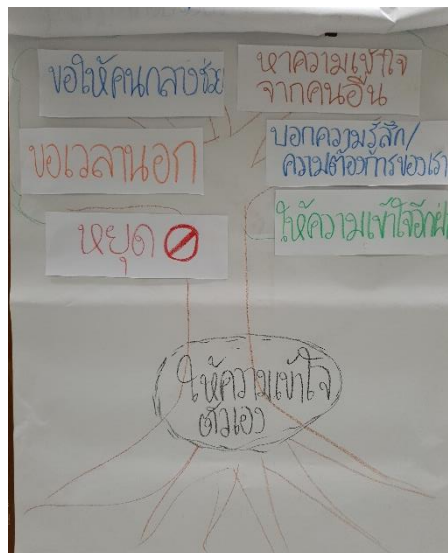
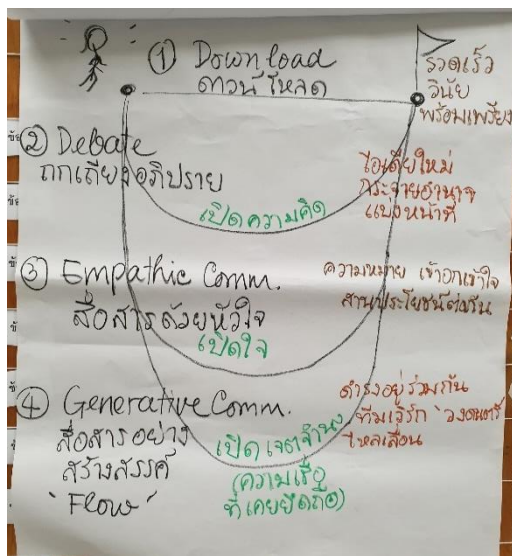
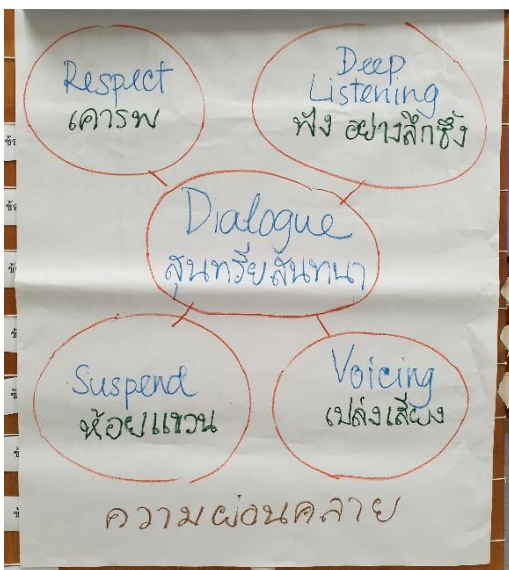
ตัวชี้วัดว่าการทำสุนทรียสนทนาเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ความผ่อนคลาย การคุยแบบสบายๆ เป็นธรรมชาติของตนเอง

2. กระบวนการแนะนำรูปแบบการสื่อสาร 4 แบบดังนี้

รูปแบบการสื่อสาร

- 1) Download สุภาพเกรงใจ
- 2) Debate ถกเถียงอภิปราย
- 3) Empathic Communication เราจะเข้าถึงความหมาย คุณค่า และเกิดความเข้าใจในบทสนทนา
- 4) Generative Communication (Flow) การสื่อสารแบบเป็นทีม มีจิตวิญญาณร่วมกัน

3. กระบวนการขอให้ทุกคนได้ได้ตรงตรงว่าการสื่อสารในองค์กรของเรานั้นใช้รูปแบบใดบ้าง และมีประโยชน์อย่างไร หรือมีจุดอ่อนอย่างไรบ้าง และรูปแบบใดที่เรามุ่งหวังจะเกิดขึ้นในองค์กรของเรา



ภาพที่ 21 ตัวอย่างกิจกรรม Dialogue (สนทนา)

กิจกรรม แรงบันดาลใจในการช่วยเหลือผู้อื่น

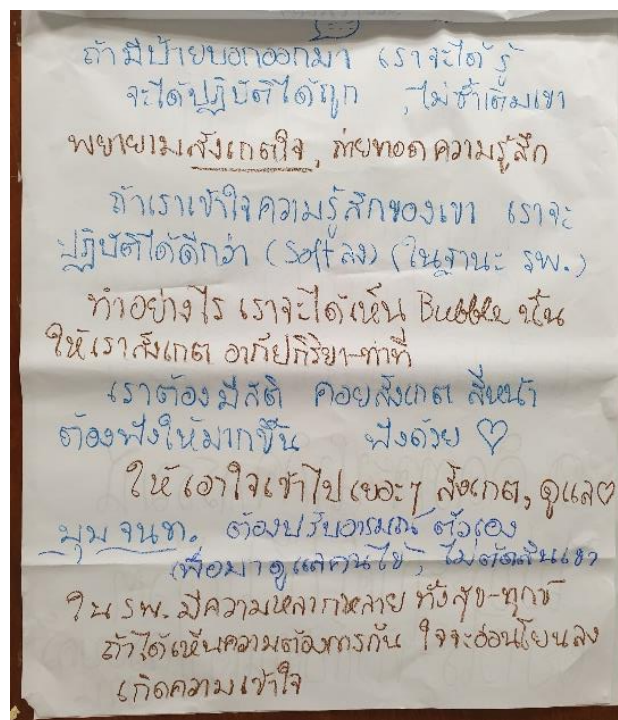
จุดประสงค์ :

1. เสริมสร้างพลังบวกและกำลังใจให้กับการทำงาน
2. ฝึกฝนการมองเห็นแง่ดีของตัวเอง และของกันและกัน และสื่อสารออกมาให้เพื่อนร่วมงานได้รับรู้
3. ฝึกการรับฟังกันและกันอย่างลึกซึ้ง

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. กระบวนการเปิดคลิปวีดีโอ Empathy ในโรงพยาบาล จากนั้นกระบวนการถามความรู้สึกและข้อคิดที่ได้จากการดูคลิป
2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับกลุ่ม 3 คน โดยจับกับผู้ที่ทำงานต่างสายงาน หรือผู้ที่ยังไม่ค่อยรู้จักกันมากนัก
3. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการสร้างพลังบวกในที่ทำงาน ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก การสร้างพลังบวกที่ทำได้ง่ายๆ คือ การคิดถึงสิ่งดีๆ ที่เราได้ช่วยเหลือผู้อื่น
4. กระบวนการให้เวลาทุกคนได้คิดถึง ประสบการณ์ที่เราได้ช่วยเหลือผู้อื่นที่ไม่ใช่คนในครอบครัว โดยไม่หวังผลตอบแทน
5. ให้เวลาแต่ละคนได้แบ่งปันในกลุ่มย่อยของตัวเอง ทุกคนผลัดกันเล่าและฟังอย่างตั้งใจ
6. กระบวนการถามความรู้สึกจากการที่ได้เล่าและฟังเรื่องราวการช่วยเหลือคนอื่น และเราจะสร้างการช่วยเหลือผู้คนที่กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างไรบ้าง



ภาพที่ 22 ตัวอย่างกิจกรรมแรงบันดาลใจในการช่วยเหลือผู้อื่น

กิจกรรม ฉันทิอแสงสว่าง

จุดประสงค์ :

1. เสริมสร้างพลังบวกและกำลังใจให้กับการทำงาน
2. ฝึกฝนการมองเห็นแง่ดีของกันและกัน และสื่อสารออกมาให้เพื่อนร่วมงานได้รับรู้
3. ฝึกการรับฟังกันและกันอย่างลึกซึ้ง

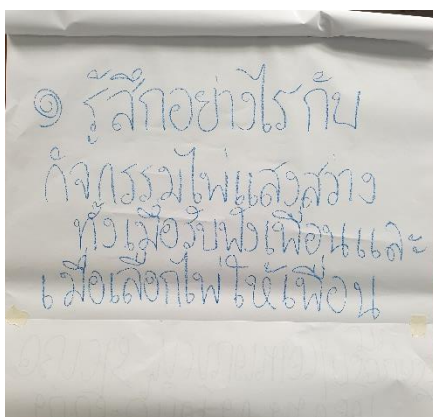
ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับกลุ่ม 5 คน โดยจับกับผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกัน แจกไฟแสงสว่างให้กลุ่มละชุด
2. กระบวนการกล่าวถึงความสำคัญของการสร้างพลังบวกในที่ทำงาน ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก เพราะงานของพวกท่านเป็นงานช่วยเหลือผู้คนที่ต้องใช้กำลังการกำลังใจอย่างสูง เปรียบเทียบเหมือนกับการดำน้ำลงไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยใต้น้ำ อย่างเช่น นักประดาน้ำที่เข้าไปช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี ต้องมีถังออกซิเจนเต็มถึงจึงจะเข้าไปช่วยเหลือได้ๆ ให้รอดออกมาอย่างปลอดภัยได้ เช่นเดียวกับงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลทุกคน หากทุกคนในที่ทีมงานมีกำลังใจ สามารถเสริมสร้างพลังบวกให้แก่กันได้แล้ว ก็จะเป็นเหมือนการช่วยกันเติมออกซิเจนในถังของเราให้เต็ม เพื่อพร้อมสำหรับการไปช่วยเหลือผู้ป่วยต่อไป ในกิจกรรมนี้จะเป็นต้องการเติมออกซิเจนให้กับตัวเอง และให้กับทีมงาน
3. กระบวนการให้แต่ละกลุ่มเปิดไฟออกมาวางบนโต๊ะ ให้แต่ละคนค่อยๆ อ่านไฟ ซึ่งแต่ละใบจะมีคำที่เป็นคุณสมบัติด้านบวก ให้ทุกคนเลือกไฟหนึ่งใบที่คิดว่าเรามีคุณสมบัติเช่นนั้นมากที่สุด เก็บไว้ในใจยังไม่ต้องบอกใคร
4. เมื่อเลือกไฟให้กับตัวเองได้แล้ว ขอให้มองเพื่อนที่อยู่ทางขวามือ ให้เลือกไฟหนึ่งใบให้กับเพื่อนที่อยู่ทางขวามือที่เราคิดว่าเขามีคุณสมบัติเช่นนั้นโดดเด่นที่สุด เก็บไว้ในใจยังไม่ต้องบอกเพื่อน
5. ให้คนหนึ่งเริ่มบอกว่าเลือกไฟอะไรให้เพื่อนทางขวามือ เพราะอะไรจึงเลือกใบนั้น มีเหตุการณ์อะไรที่เกิดขึ้นที่ทำให้เราเห็นคุณสมบัตินี้ในตัวเพื่อน เมื่อเพื่อนฟังเสร็จ ให้บอกว่าตัวเองเลือกไฟอะไรให้ตัวเองและเพราะอะไร ทำเช่นนี้เวียนไปจนครบทุกคนในวง
6. เมื่อได้พูดและฟังกันครบทุกคนในวงแล้ว กระบวนการแจกกระดาษA4 และสีชอล์คให้กลุ่มละกล่อง ขอให้ทุกคนเลือกไฟหนึ่งใบ ที่เป็นคุณสมบัติที่เราอยากพัฒนาขึ้นมาในตัวเรา อาจจะเป็นคุณสมบัติที่เรามีอยู่แล้ว ที่เพื่อนเห็นในตัวเรา แล้วเราอยากพัฒนาให้มีพลังมากขึ้นอีก หรือเป็นคุณสมบัติที่เรายังไม่ค่อยมี แล้วอยากสร้างให้มีขึ้นในตัวเรา
7. แบ่งปันคุณสมบัติในภาพของเราให้เพื่อนในกลุ่มได้รับฟัง และอยากขอร้องเพื่อนให้ช่วยเหลือตัวเราในการพัฒนาคุณสมบัติเหล่านี้ได้อย่างไรบ้าง โดยทุกคนคว่ำภาพของตัวเองไว้ก่อน ใครที่เป็นคนพูดก็ค่อยเปิดภาพของเราขึ้นมา
8. กระบวนการชวนคุยเพื่อสรุปการเรียนรู้ในกลุ่มใหญ่ ด้วยการถามคำถาม เช่น เมื่อได้ฟังกันและกันแล้ว รู้สึกอย่างไรบ้าง ยากหรือไม่ที่จะเห็นคุณสมบัติด้านบวกเหล่านี้ในตัวเราและเพื่อนร่วมงาน เราจะทำอย่างไรที่จะสร้างเสริมพลังด้านบวกเหล่านี้ในเกิดขึ้นในที่ทำงานของเรา

สื่อการสอน :

1. ไฟแสงสว่าง กลุ่มละ 1 ชุด ไฟชุดนี้เป็นไฟที่มีค่าที่เป็นพลังบวก เช่น ฉันทคือความรัก, ฉันทคือความมั่นคง, ฉันทคือความหวัง, ฉันทคือพลัง ฯลฯ กระบวนการสามารถสร้างชุดคำเหล่านี้ขึ้นมาเอง แล้วพิมพ์ลงบนกระดาษตัดให้เป็นบัตรคำก็ได้
2. สีชอล์ค กลุ่มละกล่อง
3. กระดาษ A4 คนละแผ่น



ภาพที่ 23 ตัวอย่างกิจกรรมฉันทคือแสงสว่าง

กิจกรรม สีเหลี่ยมแตก

จุดประสงค์ :

1. เรียนรู้การสร้างความร่วมมือระหว่างทีมงาน
2. ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการใส่ใจเพื่อนร่วมงานและการเสียสละเพื่องานของส่วนรวม
3. ฝึกความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 45 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับกลุ่ม 5 คน แจกชิ้นส่วนของสีเหลี่ยมที่อยู่ในซองให้คนละ 1 ซอง
2. กระบวนการให้โจทย์คือ งานของกลุ่มคือต้องต่อสีเหลี่ยมจตุรัสให้ได้ทุกคน โดยมีกติกาคือ

ห้ามใช้เสียง

ห้ามขอชิ้นส่วนจากคนอื่น

ยื่นชิ้นส่วนให้คนอื่นได้เท่านั้น และต้องยื่นให้ในมือ ห้ามต่อให้คนอื่น

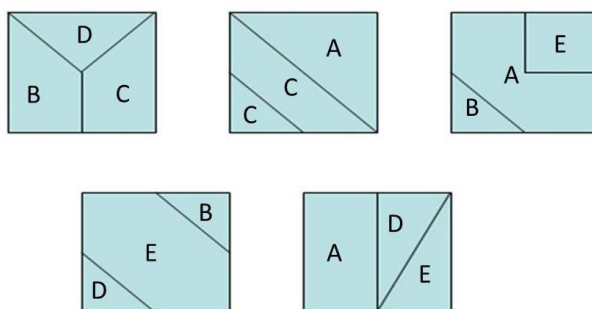
3. ใช้เวลาแต่ละกลุ่มต่อสี่เหลี่ยม 15 นาที

4. เมื่อหมดเวลา หากมีกลุ่มที่ยังต่อไม่เสร็จ ให้กลุ่มนั้นเดินไปดูกลุ่มอื่นที่ต่อเสร็จ แล้วกลับมาปรับปรุงการต่อสี่เหลี่ยมของกลุ่มตัวเอง

5. สรุปการเรียนรู้ โดยให้ในกลุ่มย่อยคุยกันว่า เพราะอะไรเราจึงทำงานสำเร็จ มีอุปสรรคหรือปัญหาอะไรบ้างหรือไม่ เราจะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากกิจกรรมนี้ไปใช้กับทีมงานของเราได้อย่างไรบ้าง

6. กระบวนการนำการแลกเปลี่ยนแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้ในกลุ่มใหญ่ และให้ข้อคิดเสริมเพิ่มเติมว่า เราแต่ละคนต่างก็เป็นชิ้นส่วนที่ต้องมาเสริมต่อซึ่งกันและกัน ไม่มีใครที่สมบูรณ์แบบร้อยเปอร์เซ็นต์ สิ่งที่สำคัญคือเราจะเอาความสามารถของแต่ละคนออกมารวมพลังกัน เพื่อทำให้งานของเราสำเร็จและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มารับบริการ

สื่อการสอน : ชิ้นส่วนสี่เหลี่ยมที่ตัดตามต้นแบบ ดังตัวอย่างข้างล่าง แล้วเขียนตัวอักษรกำกับไว้ที่แต่ละชิ้น ดังตัวอย่าง เมื่อตัดเสร็จแล้ว นำชิ้นส่วนที่มีตัวอักษรเดียวกันใส่ช่องเดียวกัน ดังนั้นจะมีช่องละ 3 ชิ้น ใน 1 ชุด จะมี 5 ช่อง



ภาพที่ 24 ตัวอย่างภาพชิ้นส่วนสี่เหลี่ยม

กิจกรรม หน่วยกัณฑ์

จุดประสงค์ :

1. เรียนรู้การสร้างความร่วมมือระหว่างทีมงาน
2. เรียนรู้การรวมพลังความสามารถที่แตกต่างกันของทีมงานเพื่อทำงานที่เป็นการช่วยเหลือผู้อื่น
3. ฝึกความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับกลุ่ม 4 คน เลือกว่าใครจะเป็นผู้ประสภภัย
คนตาบอด
คนไม่มีขา

คนใบ้

เป้าหมายคือ ทีมจะต้องเข้าไปช่วยผู้ประสภภัยให้ออกมาอย่างปลอดภัยให้ได้ โดยมีกติกาคือ คนตาบอดเป็นคนเดินไปช่วยผู้ประสภภัย คนไม่มีขาเป็นคนตะโกนบอกทาง แต่นั่งหันหลัง ห้ามหันไปมอง คนใบ้เป็นคนเห็นทางและชี้ทางให้คนไม่มีขา คนไม่มีขา และคนใบ้ ห้ามเคลื่อนที่ มีเพียงคนตาบอดเท่านั้นที่เคลื่อนที่ได้ ผู้ประสภภัยนั่งได้เฉยๆ เท่านั้น ห้ามใช้เสียง ห้ามเคลื่อนไหว จนกว่าคนตาบอดของกลุ่มเราจะเดินไปแตะตัว จึงลุกขึ้นเดินออกมาได้ แต่ยังห้ามใช้เสียงหรือห้ามนำทางคนตาบอดออกมา ขออาสาหนึ่งทีมทำหน้าที่เป็นตัวป่วน คอยกีดกันไม่ให้คนตาบอดเดินไปช่วยเหลือ แต่ห้ามใช้มือดึงหรือจับคนตาบอด

2. กระบวนการให้แต่ละทีมอยู่รอบวง ให้ผ้าปิดตาคนตาบอด แล้วนำผู้ประสภภัยของแต่ละกลุ่มเข้ามา นั่งในตำแหน่งที่ไกลจากทีมของตัวเอง แล้วให้เริ่มต้นก๊วยได้ โดยจับเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนทุกกลุ่มก๊วยได้สำเร็จ
3. เมื่อทุกกลุ่มก๊วยได้สำเร็จ บอกเวลาที่กลุ่มทำได้ และท้าทายว่าให้ทำใหม่อีกครั้งให้ใช้เวลาให้น้อยลง โดยให้กลุ่มกำหนดเป้าหมายเองว่าจะใช้เวลาให้ลดลงได้เท่าไร แล้วให้กลุ่มปรึกษากันว่าจะทำอย่างไร แล้วลงมือก๊วยอีกครั้ง
4. เมื่อทำสำเร็จแล้ว กระบวนการนำการพูดคุยสรุปบทเรียนว่า กลุ่มทำงานสำเร็จและเอาชนะอุปสรรคได้อย่างไร

สื่อการสอน :

ผ้าปิดตา



ภาพที่ 25 ตัวอย่างกิจกรรมหน่วยก๊วย

กิจกรรม เปิดชิงพื้นที่

จุดประสงค์ :

1. เรียนรู้การสร้างความร่วมมือระหว่างทีมงาน
2. ฝึกความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ

1. ให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนยืนบนเสื่อน้ำมันของตนเองที่วางกระจายอยู่บนพื้นห้อง โดยให้มีเสื่อน้ำมันที่ว่างเหลืออีก 1 แผ่น
2. กระบวนการเป็น”เปิด”ที่จะเดินไปหาเสื่อน้ำมันที่ว่างนั้น โดยให้ผู้เข้าร่วมที่เหลือทุกคนต้องปกป้องพื้นที่ร่วมกัน ไม่ให้เปิดขึ้นไปยืนบนเสื่อที่ว่างนั้นได้ โดยผู้เข้าร่วมจะอย่างไรก็ได้ แต่ห้ามถูกต้องตัวเปิด ห้ามย้ายที่เสื่อน้ำมัน ห้ามยืนคร่อม และให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม
3. กระบวนการจับเวลาตั้งแต่เปิดเริ่มเดิน จนกระทั่งเปิดขึ้นไปชิงเสื่อน้ำมันได้สำเร็จ วัตถุประสงค์คือต้องให้กลุ่มตั้งเป้าที่จะยึดเวลาการชิงพื้นที่ของเปิดให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ถอดบทเรียนร่วมกัน เพื่อเรียนรู้ในประเด็นการทำงานร่วม และความรู้สึกนึกคิดภายในของแต่ละคนในการทำภารกิจนี้

สื่อการสอน :

เสื่อน้ำมัน ตัดเป็นชิ้น ขนาด 30 x 30 ซม. จำนวนมากกว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 ชิ้น



ภาพที่ 26 ตัวอย่างกิจกรรมเปิดชิงพื้นที่

กิจกรรม กงล้อ 4 ทิศ

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้นิสัยใจคอของคนทำงานร่วมกัน และกันผ่านการเล่าเรื่องที่มาจากประสบการณ์ตรงของชีวิต (Narrative Inquiry)

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 3 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการทำบทบาทสมมติให้เห็นบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน 4 แบบ ได้แก่ กระทั่ง หนู หมี และเหยี่ยว จากนั้นบรรยายสั้นๆให้เห็นถึงคุณลักษณะของบุคลิกภาพแต่ละแบบเหล่านั้น โดยมีรายละเอียด คือ

ทิศเหนือ “กระทั่ง” (ฐานกาย) จุดแข็ง ตรงไปตรงมา กล้าหาญ ตัดสินใจเร็ว ลงมือกระทำ รักความยุติธรรม ลงมือกระทำ รักความยุติธรรม ปกป้องดูแล ควบคุมจัดการ เต็มที่สุดๆ เข้มแข็ง รักศักดิ์ศรี จุดอ่อน ใจร้อน มุทะลุ เอาตัวเองเป็นใหญ่ ดูก้าวร้าว โกรธง่าย ท้อๆ ขวานผ่าซาก แก่แค้น ทำก่อนคิด ไม่สนใจรายละเอียด “ฆ่าได้ หยามไม่ได้” “เป้าหมายมีไว้พุ่งชน”

ทิศตะวันออก “อินทรี” จุดแข็ง ช่างจินตนาการ มีวิสัยทัศน์ คิดเชื่อมโยง ช่างวางแผน ชอบเรียนรู้ มีประสบการณ์กับสิ่งแปลกใหม่ มองโลกแง่ดี สนุกสนานร่าเริง ทดลองสิ่งใหม่ๆ สร้างสรรค์ จุดอ่อน ขี้เบื่อ แรกๆ มีพลังช่วงหลังหมดไฟ เพื่อนตามความคิดไม่ทัน ชอบใช้เหตุผลเอาชนะ สมานธิสัน ไม่จดจ่อต่อเรื่อง ไม่ชอบตามกฎ กลัวถูกจำกัด “ทุกปัญหามีทางออก”

ทิศตะวันตก “หมี” จุดแข็ง เจ้าหลักการ ยึดตรรกะ เหตุผล เก็บข้อมูล ลงรายละเอียด รอบคอบ มั่นคง รับผิดชอบ มุ่งเป้าหมาย คิดเป็นระบบและเป็นขั้นตอน รักษากฎ จุดอ่อน ไม่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนยาก เคร่งเครียด จู้จี้ ตัดสินวิพากษ์วิจารณ์ เก็บตัว เงียบๆ มีพื้นที่ส่วนตัว ไม่ริเริ่มปฏิสัมพันธ์ เย็นชา ตัดสินใจช้า กลัวผิดพลาด “ทุกทางออกมีปัญหา”

ทิศใต้ “หนู” จุดแข็ง เป็นห่วง ใส่ใจผู้อื่น ชอบช่วยเหลือ รู้ใจเอาใจ ประนีประนอม ประสานไมตรี เกรงใจ น่ารัก ชอบสนับสนุน ไว้วางใจ รับฟัง จุดอ่อน ไม่กล้าปฏิเสธ ลังเล ตัดสินใจยาก เก็บกด ไม่กล้าแตกหัก ไม่บอกความต้องการ ผัดผ่อนงานตัวเอง จัดลำดับไม่ถูก มองข้ามตัวเอง กลัวเพื่อนไม่รัก “ไม่เป็นไร ยังไงก็ได้แล้วแต่เธอ”

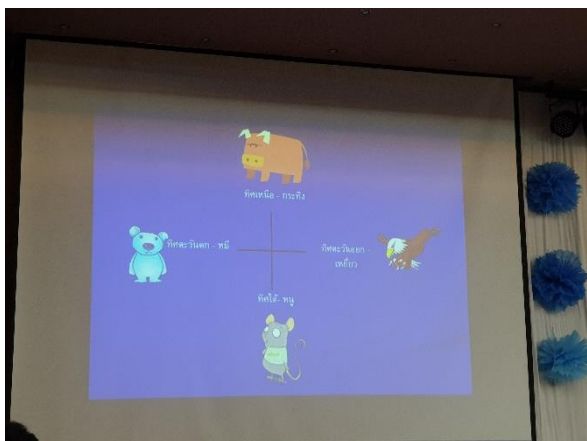
2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนได้ใคร่ครวญตนเองผ่านเส้นทางชีวิตว่าตนเองมีความคล้ายกับบุคลิกภาพแบบใด ดูว่าทิศใดเป็นทิศหลักที่ตนแสดงออกมากที่สุด จากนั้นให้แบ่งกลุ่มย่อยตามบุคลิกภาพหลักนั้นๆ

3. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้บอกเล่าประสบการณ์ตนเองในมุมมองของบุคลิกภาพนั้นๆ (กระทั่ง หนู หมี หรือเหยี่ยว) ให้เพื่อนร่วมกลุ่มรับฟัง แล้วให้เพื่อนๆในกลุ่มได้พุดจนครบทำเช่นนี้ในทุกกลุ่มบุคลิกภาพ โดยมีโจทย์คือ ประสบการณ์ด้านบวกที่เราภูมิใจหรือรู้สึกดีเกี่ยวกับทิศที่สะท้อนความเป็นตัวเรา สถานการณ์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้อื่นจากคุณลักษณะของทิศที่เราเป็น สิ่งที่เราอยากจะทำพัฒนาในตนเองเพื่อการเติบโต

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนเข้าวงใหญ่ กระบวนการทำการสัมภาษณ์กลุ่ม (Peer Interview) ของแต่ละบุคลิกภาพ เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้บุคลิกภาพเชิงลึกของกันและกัน

สื่อการสอน :

1. กระดาษฟลิปชาร์ต
2. ปากกา หรือดินสอ
3. สีไม้ หรือสีชอล์ค
4. สไลด์หรือเอกสารประกอบการสอนรายละเอียดของบุคลิกภาพ 4 แบบ ได้แก่ กระต๊อง หนู หมี และเหยี่ยว



ภาพที่ 27 ตัวอย่างกิจกรรมกงล้อ 4 ทิศ

กิจกรรม จับคู่ขนาด

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกผ่อนคลายจากการนวด เกิดความเอื้ออาทรต่อกัน และสามารถดูแลร่างกายตนเองและเพื่อนร่วมงานได้ในขณะที่อยู่ในสภาวะตึงเครียด

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหาพื้นที่ว่างสำหรับนั่งสมาธิ ไม่ควรอยู่ใกล้ชิดกับคนอื่นมากเกินไป เมื่อทุกคนหาที่นั่งได้เรียบร้อยแล้ว กระบวนการจึงเริ่มกล่าวถึงประโยชน์ของการนวดผ่อนคลาย เข้าสู่การทำสมาธิ และกำหนดลมหายใจโดยการเคลื่อนความรู้สึกไปยังจุดต่างๆ ของร่างกาย

2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งสมาธิประมาณ 10 นาที จากนั้นให้ลืมตาขึ้น

3. เริ่มต้นกิจกรรมการนวดตนเอง โดยมีวิธีการคือ ใช้ 2 มือนวดบริเวณต่างๆ เช่น นวดหน้าผาก ขอบคิ้ว ขอบเข่าดวงตา ขมับ กลางศีรษะ ใบหู ร่องข้างจมูก ร่องระหว่างจมูกกับริมฝีปาก ร่องระหว่างริมฝีปากกับคาง ท้ายทอย คอด้านหลัง บ่าไหล่ แขนซ้าย แขนขวา มือซ้าย มือขวา นิ้วทั้ง 10 นิ้ว ซึ่งกิจกรรมทั้งหมดเป็นการนวดเพื่อกระตุ้นประสาททำให้เลือดไหลเวียน

4. กระบวนการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับคู่กัน เพื่อสลับกันนวดให้ผู้อื่น โดยการใช้ 2 มือนวดบริเวณต่างๆ เช่น นวดบ่า ไหล่ แขน หัว และหู เน้นที่การสร้างสัมผัสที่ดี อ่อนโยน อบอุ่น ถือเป็น การมอบความปรารถนาดีให้แก่เพื่อน

5. หลังจากที่ทุกคนสลับกันนวดจนครบแล้ว ให้ทุกคนเข้านั่งล้อมวงเป็นวงใหญ่ แบ่งปันประสบการณ์และความรู้สึกของตนเองที่เป็นผู้นวด และผู้ที่ถูกนวด สรุปกิจกรรม

สื่อการสอน :

เสื่อ หรือผ้าปูพื้นหรือเก้าอี้นั่ง



ภาพที่ 28 ตัวอย่างกิจกรรมจับคู่นวด

กิจกรรม ปิดตาพาเดิน

จุดประสงค์ :

เพื่อฝึกผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องความไว้วางใจและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกไปนอกห้องฝึกอบรม แล้วให้จับคู่กัน โดยให้คนหนึ่งปิดตา ส่วนอีกคนหนึ่งลืมนตา และให้มีส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายทั้งคู่ต้องติดกันตลอด

2. กระบวนการเอาป้ายชื่อของคนที่ถูกปิดตาออกก่อน และนำป้ายชื่อไปซ่อนในส่วนต่างๆ ของห้อง กระบวนการจะจัดห้องให้เดินลำบาก มีอุปสรรคเป็นสิ่งของต่างๆ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ แก้วน้ำ ขวดน้ำ ดินสอ ปากกา วางไว้ระเกะระกะ

3. จากนั้นให้ผู้ลืมนตาคู่ของตนที่ปิดตา พาเดินเข้าห้องฝึกอบรม เพื่อตามหาป้ายชื่อให้เจอ โดยในระหว่างการตามหาป้ายชื่อนั้น ส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายทั้งคู่ต้องติดกันตลอด แต่ถ้าในระหว่างการตามหาป้ายชื่อ ส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายของทั้งคู่โดนสิ่งของที่วางไว้ ถือว่าต้องออกไปเริ่มต้นที่จุดเริ่มต้นใหม่ กระบวนการจับเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งทุกคู่หาป้ายชื่อได้ครบ

4. เมื่อทุกคู่เจอป้ายชื่อแล้ว ให้ออกจากห้องฝึกอบรม ให้ไปที่จุดเริ่มต้นใหม่ (นอกห้อง) และให้มีการประชุมเพื่อหาวิธีใหม่ในการทำงาน โดยมีการตั้งเป้าหมายเวลาให้น้อยลง

5. ให้ผู้เล่นสลับบทบาทกันกับคู่ของตน โดยให้คนที่ลืมนตาในรอบแรกปิดตา ส่วนคนที่ปิดตาในรอบแรกจะลืมนตาในรอบนี้ เพื่อนำเพื่อนที่ปิดตาไปเดินหาป้ายชื่อ

6. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมานั่งล้อมวง เพื่อร่วมกันแบ่งปันความรู้สึกตอนถูกปิดตา ตอนเป็นผู้เปิดตา แบ่งปันประสบการณ์และข้อคิดที่ได้จากกิจกรรม และกระบวนการสรุปข้อคิดที่ได้จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น เรื่องความไว้วางใจ การเชื่อมโยงกับตนเองและคนรอบข้าง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานร่วมกันเป็นทีม

สื่อการสอน :

1. ผ้าปิดตา
2. สิ่งของที่จะใช้เป็นอุปสรรค เช่น โต๊ะ เก้าอี้ แก้วน้ำ ขวดน้ำ ดินสอ ปากกา
3. สิ่งของที่ใช้เป็นเป้าหมายในการหา เช่น ป้ายชื่อ



ภาพที่ 29 ตัวอย่างกิจกรรมปิดตาพาเดิน



ภาพที่ 29 ตัวอย่างกิจกรรมปิดตาพาเดิน (ต่อ)

กิจกรรม ฉีกข้าง

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 2 กลุ่ม โดยการนับเลข 1 และเลข 2 และให้เข้าแถวตอนตามหมายเลขที่ตนเองได้นับ

2. กระบวนการแจกกระดาษฟลิปชาร์ตให้กลุ่มละ 1 แผ่น โดยให้แต่ละกลุ่มฉีกกระดาษเป็นรูปข้าง (ให้เหมือนข้างจริงมากที่สุด) โดยเริ่มฉีกจากคนแรก (จากหัวแถวไปปลายแถว) ภายในเวลาประมาณ 2 นาที โดยให้แต่ละคนฉีกได้คนละ 1 ครั้งเท่านั้น และห้ามพูดกัน เมื่อเสร็จแล้ว ให้คนสุดท้ายนำภาพข้างมานำเสนอที่หน้าห้อง

3. กระบวนการแจกกระดาษฟลิปชาร์ตให้กลุ่มละ 1 แผ่น โดยให้แต่ละกลุ่มฉีกกระดาษเป็นรูปข้างแต่อนุญาตให้สามารถพูดคุยปรึกษากันได้ภายในกลุ่ม ให้เวลากลุ่มละประมาณ 2 นาที จากนั้นให้เริ่มฉีกกระดาษภายในเวลาประมาณ 2 นาที เมื่อเสร็จแล้ว ให้คนสุดท้ายนำภาพข้างมานำเสนอที่หน้าห้อง

4. ให้แต่ละกลุ่มประชุมระดมสมองสิ่งที่ได้เรียนรู้จากกิจกรรมนี้

สื่อการสอน : กระดาษฟลิปชาร์ต

กิจกรรม แก้เชือก

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจับคู่กับ แจกเชือกฟางยาว 3 ฟุต คนละเส้น ให้มัดปลายเชือกกับข้อมือ ทั้ง 2 ข้าง แต่ให้เชือกของทั้งคู่คล้องกันไว้
2. กระบวนการให้แต่ละคู่หาทางทำให้เชือกหลุดออกจากกัน แต่ยังมีมัดปลายข้อมือทั้ง 2 ข้างไว้ โดยห้ามตัด ห้ามคลายปมเชือก
3. เมื่อมีคู่หนึ่งคู่ใดแก้เชือกได้แล้ว ให้คู่นั้นแบ่งปันวิธีให้คู่อื่นๆ จนทุกคนสามารถทำได้
4. ให้แต่ละคู่ระดมสมองสิ่งที่ได้เรียนรู้จากกิจกรรมนี้

สื่อการสอน :

เชือกฟาง

กิจกรรม ขอบคุณจากใจ

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกการสร้างความรู้สึทงทางบวกในที่ทำงาน ด้วยการขอบคุณกันและกัน

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการพูดถึงความสำคัญของการขอบคุณและการชื่นชมกันและกันในที่ทำงาน ว่าจะสามารถสร้างความรู้สึทงทางบวกให้กับคนทำงาน และสร้างสถานที่ทำงานที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความสุขได้
2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมลุกขึ้น เดินไปจับคู่กับใครสักคนหนึ่ง ผลัดกันพูดขอบคุณหรือชื่นชมเรื่องอะไรก็ได้ในชีวิตของเรา
3. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินไปจับคู่ใหม่ ผลัดกันพูดขอบคุณหรือชื่นชมคนใกล้ตัวเรา
4. เปลี่ยนคู่ใหม่อีกครั้ง ให้กล่าวชื่นชมตัวเองอย่างจริงจัง
5. กลับมานั่งที่ของตัวเอง กระบวนการถามคำถามเพื่อการไตร่ตรอง ว่ารู้สึทงอย่างไรกับการพูดและได้ยินคำขอบคุณและชื่นชมบ้าง และเราจะสร้างวัฒนธรรมการขอบคุณกันและกันในที่ทำงานได้อย่างไรบ้าง
6. กระบวนการแนะนำเครื่องมือ “ต้นไม้แห่งการขอบคุณ” ที่สามารถนำไปใช้ได้ในองค์กร โดยมีภาพต้นไม้ แล้วให้คนแต่ละคนสามารถเขียนคำขอบคุณหรือชื่นชมไปติดไว้บนต้นไม้ได้ อย่างน้อย สัปดาห์ละ 1 ครั้ง หรือตามความสะดวก



ภาพที่ 30 ตัวอย่างกิจกรรมขอบคุณจากใจ

กิจกรรม เฉลิมฉลองความสำเร็จ

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกการสร้างความรู้สึทางบวกในที่ทำงาน เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกัน

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 30 นาที

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการพูดถึงความสำคัญของการเฉลิมฉลองความสำเร็จในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็สิ่งเล็กน้อยหรือสิ่งใหญ่ๆ ว่าจะสามารถสร้างความรู้สึทางบวกให้กับคนทำงาน การเฉลิมฉลองความสำเร็จร่วมกันจะช่วยให้คนทำงานรู้ว่าตนทำในสิ่งที่มีคุณค่าและมีความหมาย และมีคนรับรู้และชื่นชมความสำเร็จนี้ร่วมกัน เป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

2. หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาจากองค์กรเดียวกัน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมยืนเรียงกันตามลำดับตามอายุงาน กระบวนการจัดกลุ่มให้แต่ละช่วงอายุงาน โดยแบ่งเป็นหกกลุ่มอายุงาน (หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาจากองค์กรที่ต่างกัน ให้ข้ามขั้นตอนนี้ไป)

3. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมคิดถึงความสำเร็จที่แต่ละคนได้ทำให้กับองค์กรในช่วงเวลาที่ตนเข้ามาทำงาน เขียนแต่ละหนึ่งความสำเร็จลงในกระดาษ A4 หนึ่งใบ
4. แบ่งปันความสำเร็จที่ตนได้ทำในกลุ่มย่อย กระบวนการเสนอให้ตบมือชื่นชมกันและกันเมื่อแต่ละคนแบ่งปันเสร็จ
5. ในกลุ่มใหญ่ ให้ทำ Timeline ขององค์กร แล้วแต่ละคนแปะกระดาษ A4 ความสำเร็จของตนเองลงใน Timeline ขององค์กร ตามช่วงเวลาต่าง ๆ (หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาจากหน่วยงานที่องค์กรต่างกัน ให้ข้ามขั้นตอนนี้ไป)
6. ให้แต่ละคนได้พูดสรุปความสำเร็จของตัวเองที่ได้ทำให้องค์กร เรียงไปตาม Timeline ขององค์กร (หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาจากหน่วยงานที่องค์กรต่างกัน ให้ข้ามขั้นตอนนี้ไป)
7. กระบวนการถามกลุ่มใหญ่ว่า รู้สึกอย่างไรเมื่อได้คิดถึงความสำเร็จของตนเอง และได้ยินความสำเร็จของเพื่อนๆ ที่ทำให้ต่อองค์กร
8. กระบวนการนำเสนอวิธีการเฉลิมฉลองความสำเร็จในแต่ละวัน โดยในขณะที่ทำการประชุมเมื่อเริ่มต้นการทำงานในแต่ละวัน หรือก่อนเลิกงานในแต่ละวัน ให้แต่ละคนได้คิดถึงความสำเร็จอะไรก็ได้ในงานที่ได้ทำในวันนี้ 3 อย่าง ไม่ว่าจะเล็กน้อยอย่างไรก็ตาม เช่น สามารถตอบอีเมลได้ทั้งหมด สามารถบริการลูกค้าได้เป็นที่น่าพอใจ และแบ่งปันให้เพื่อนร่วมงานฟัง เพื่อเป็นการสร้างความรู้สึทางบวก สร้างการเห็นคุณค่าของกันและกัน และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกัน

เรื่องเล่าเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหา

ตัวอย่างเรื่องเล่าเด็กคนที่ 20

อาจารย์ซูฟีมีลูกศิษย์ 20 คน แต่มี 1 คนที่เป็นคนที่สร้างปัญหาให้กับคนอื่น เป็นตัวป่วน ทุกคนไม่ชอบ วันหนึ่งอาจารย์ไปต่างเมืองหนึ่งอาทิตย์ เด็กทั้ง 19 คน ก็ดีใจ พร้อมใจกันกำจัดเด็กคนที่ 20 ออกไป เมื่ออาจารย์กลับมา ถามหาเด็กคนที่ 20 เด็กคนอื่นๆ ก็บอกว่า “อาจารย์ ต่อไปนี้เราสบายแล้ว เรากำจัดเด็กตัวป่วนนั้นไปแล้ว” อาจารย์ไม่กล่าวอะไรสักคำ แต่ออกไปตามหาเด็กคนนั้นกลับมา แล้วบอกทุกคนว่า “ถ้าเราไม่มีเขา ใครจะช่วยให้เราฝึกความอดทนและการฟื้นคืนกลับ (Resilient: RQ) เล่า ถ้าเราไม่มีเขา ใครจะช่วยให้เราฝึกความเมตตา การให้อภัย และใครจะช่วยให้เราเติบโตเล่า”

ดังนั้นแล้ว ในที่ทำงานของเราหากมีคนที่เราไม่ชอบ ไม่พอใจ ไม่ว่าจะป็นหัวหน้าหรือลูกน้องเรา คนเหล่านี้จะเป็นผู้ที่ช่วยให้เราได้ฝึกฝนตนเอง และได้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ

ชุดกิจกรรมที่ 3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับสังคมและธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Connect to Society and Environment)

กิจกรรม สามเหลี่ยมด้านเท่า

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตระหนักรู้ถึงสายสัมพันธ์ (Connection) ที่ตนเองมีต่อคนและธรรมชาติรอบตัว
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจว่าเมื่อเราพัฒนาเปลี่ยนแปลงตัวเอง จะสามารถส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ รอบตัวได้

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมยืนขึ้นและนำเก้าอี้ไปไว้รอบห้อง เปิดพื้นที่บริเวณตรงกลาง ให้ทุกคนมารวมตัวกันบริเวณตรงกลาง ยืนกันเป็นกลุ่ม ไม่มีการสื่อสารด้วยวาจา กระบวนการขอให้เลือกเพื่อนของเราไว้ในใจสองคน โดยไม่ต้องบอกเขา เมื่อเลือกในใจแล้วห้ามเปลี่ยนเพื่อนที่เราเลือกไว้ในใจ เราจะต้องขยับเขยื้อนตัวเองไปหาเพื่อน ขยับไปจนกระทั่งให้เราและเพื่อนอีก 2 คน ทำมุมและระยะให้ได้เป็นสามเหลี่ยมด้านเท่า
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเริ่มเคลื่อนไหว โดยใช้ระฆังเคาะเป็นสัญญาณ รอกจนกระทั่งหยุดนิ่ง กระบวนการเช็คบางคนที่ทำมุมกับเพื่อนเป็นสามเหลี่ยมด้านเท่าได้จริงหรือไม่
3. กระบวนการขอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางส่วนขยับที่ แล้วให้ทุกคนทำสามเหลี่ยมด้านเท่าใหม่ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าทุกคนต้องขยับเปลี่ยนตำแหน่งใหม่ทั้งหมด ขยับเช่นนี้อีก 2 รอบ เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้ประสบการณ์
4. กระบวนการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสะท้อนความคิดตัวเองดูว่ากิจกรรมนี้ให้แง่คิดอะไรบ้าง กระบวนการเดินไปสอบถาม บางคนว่าใครคือสองคนในใจของเขา และรู้สีทุกอย่างหรือได้แง่คิดอะไรบ้าง
5. หลังจากนั้นเข้ากลุ่มรวม แล้วให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นของตนเองว่าได้อะไรบ้างจากกิจกรรมนี้
6. กระบวนการสรุปข้อคิดที่ได้รับ และอาจเสริมข้อคิดในเรื่อง “Butterfly Effect” “เด็ดดอกไม้สะเทือนถึงดวงดาว” เชื่อมโยงกับเรื่องสายสัมพันธ์ (Connection) ที่ตนเองมีต่อคนและธรรมชาติรอบตัวและการเปลี่ยนแปลงตนเองสามารถส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ รอบตัวได้
7. กระบวนการถามคำถามให้แบ่งปันกันว่า ในที่ทำงานของเรา เราจะทำอะไรได้บ้างเพื่อให้ส่งผลกระทบต่อสังคมและธรรมชาติได้

สื่อการสอน : ระฆัง

กิจกรรม ปลีกวิเวก

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ออกเดินในธรรมชาติ และพบ “เพื่อน” ซึ่งเป็นสิ่งมีชีวิตชนิดต่าง ๆ
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เปิดใจเรียนรู้จากธรรมชาติด้วยความเคารพ และฝึกหัดที่จะมองธรรมชาติด้วยสายตาของมิตร

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 2 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

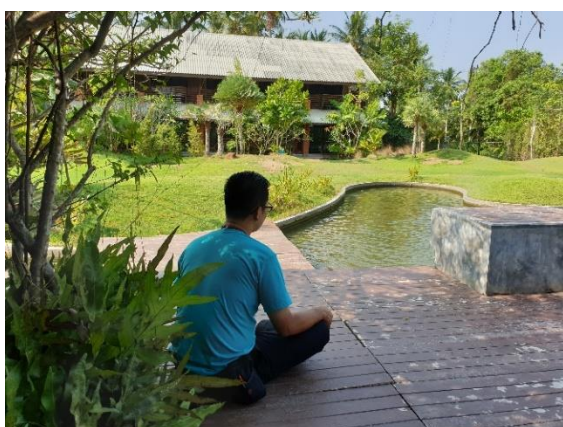
1. กระบวนการอธิบายว่าจะให้ทุกคนออกเดินตามลำพังในความเงียบไปในธรรมชาติ เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ให้แต่ละคนเดินตามสิ่งที่เรียกเราไป และเมื่อพบสถานที่หรือสิ่งที่เรียกเรา ให้เราหยุดอยู่กับสิ่งนั้น สร้างความสัมพันธ์ เปิดใจรับและเรียนรู้จากสิ่งนั้นด้วยความเคารพ

2. กระบวนการสร้างวงกลมบนพื้นจากวัสดุตามธรรมชาติ เช่น ก้อนหิน ดอกไม้ กิ่งไม้ ให้ทุกคนมายืนล้อมวงกลมนี้ ใครพร้อมที่จะออกไปพบเพื่อน ก็ให้เข้ามาในวงกลม ตั้งจิตทำให้สรรพสิ่งในธรรมชาติเป็นเพื่อนของเรา เปิดใจพร้อมสร้างความสัมพันธ์กับสรรพสิ่ง แล้วเดินออกไป ถือว่าแต่ละคนเข้าประตูกลับคืนสู่ธรรมชาติไป เมื่อออกไปแล้วถือว่าคนนั้นหายตัวไป แม้จะมองเห็นเพื่อน แต่ให้ถือว่าเราจะไม่เห็นกันและกัน

3. เมื่อครบเวลา กระบวนการเชิญระฆังเป็นสัญญาณให้กลับมา โดยแต่ละคนต้องกลับมาที่วงกลมก่อนระลึกถึงบทเรียนหรือความเข้าใจที่ได้รับจากเพื่อนในธรรมชาติ แล้วจึงออกจากวงกลม ถือว่ากลับมาสู่โลกปกติแล้ว

4. กระบวนการเชื้อเชิญให้แต่ละคนแลกเปลี่ยนแบ่งปันสิ่งที่ได้รับจากการไปอยู่ในธรรมชาติเงียบๆ คนเดียว

สื่อการสอน : ระฆัง



ภาพที่ 31 ตัวอย่างกิจกรรมปลีกวิเวก



ภาพที่ 31 ตัวอย่างกิจกรรมปลีกวิเวก (ต่อ)

กิจกรรม กอดธรรมชาติ

จุดประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้สัมผัสธรรมชาติ และรู้สึกเป็นมิตรกับธรรมชาติ

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1.30 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กิจกรรมนำ ให้ทุกคนจับคู่กัน (อาจจะจับคู่กับคนที่เราเคยพูดกับเขาน้อยที่สุด) จากนั้นให้นั่งหันหลังชนกัน ค่อยๆ หลับตาลงและลองสังเกตตนเองว่ารู้สึกอย่างไร สังเกตว่ามีความเคลื่อนไหวอะไรรอบตัวเราบ้าง ใช้ความรู้สึก สัมผัสถึงการหายใจของตนเองและของเพื่อนว่ามีความสัมพันธ์ หรือสอดคล้องกันอย่างไรบ้าง จากนั้นค่อยๆ ลืมตาขึ้น และให้คนที่ผมสั้นกว่าหันหลังกลับมาหาเพื่อนแล้วใช้มือจับไหล่เพื่อน ค่อยๆ หลับตาลงอยู่กับตนเอง สำนวญความรู้สึกของตนเอง และลองรับรู้ถึงความรู้สึกของเพื่อนที่อยู่ตรงหน้า รับรู้ถึงพลังของเพื่อนจากนั้นให้สลับกัน (หันหลังแล้วทำแบบเดียวกัน)

ให้ทุกคู่หันหน้าเข้าหากัน และให้ทุกคนหลับตาลงอีกครั้งหนึ่ง ลองมาอยู่กับตัวเองอีกครั้ง สำนวญความรู้สึกภายในอีกครั้ง จากนั้นให้ทุกคนค่อยๆ ลืมตาขึ้น สัมผัสเพื่อน เปิดรับเพื่อน ลองมองเพื่อนที่อยู่ตรงหน้าว่ามีส่วนไหนที่เรายังไม่รู้จักเพื่อน ให้รับรู้ถึงการมีอยู่ของเพื่อน

ลองสังเกตใจของตนเองเมื่อสักครู่ว่ารู้สึกอย่างไรเมื่ออยู่กับตนเองและอยู่กับเพื่อน

2. หลังจากการสัมผัสกับเพื่อน ต่อไปจะเป็นการไปสัมผัสกับธรรมชาติ กระบวนการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกไปอยู่กับธรรมชาติ ประมาณ 45 นาที โดยแนะนำให้เขาอยู่กับธรรมชาติเหมือนเป็นเพื่อนที่เราสัมผัสได้เหมือนอย่างไรในกิจกรรมนำ ขอให้เดินอย่างมีสติ และสัมผัสกับธรรมชาติ โดยไปคนเดียว ไปหามุมใดมุม

หนึ่ง อาจจะเลือกยื่น หรือนั่งอยู่กับธรรมชาติ เช่น ต้นไม้บางต้น ซึ่งอาจจะไปสัมผัสโอบกอดต้นไม้ที่เราต้องการ ได้ให้เปิดรับหรือฟังและสัมผัสกับธรรมชาติ

3. กระบวนการให้สัญญาณหมดเวลา ให้แต่ละคนค่อยๆ เดินกลับมาในความเงียบ แล้วกระบวนการให้จับกลุ่ม 4 คน แบ่งปันความรู้สึกที่ได้รับจากการทำกิจกรรม หรือแบ่งปันว่าธรรมชาติให้อะไรหรือบอกอะไรกับเรา

4. นั่งล้อมวงเป็นวงใหญ่ ให้ทุกคนแบ่งปันความรู้สึกในวงใหญ่ กระบวนการอาจตั้งคำถามถึงความรู้สึกที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีตอนการนั่งสัมผัสเพื่อน กับตอนสัมผัสกับธรรมชาติ ว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

5. กระบวนการสรุปถึงความสำคัญของมุมมองของมนุษย์ที่มีต่อธรรมชาติ การมองธรรมชาติไม่ใช่เป็นเพียงวัตถุ แต่เป็นการมองธรรมชาติว่าเป็นสิ่งที่มีชีวิต เป็นเหมือนเพื่อน ญาติพี่น้องของเรา

6. กระบวนการถามคำถามกับกลุ่มว่า ในที่ทำงานของเราจะสร้างบรรยากาศของการมีความสัมพันธ์กับธรรมชาติได้อย่างไรบ้าง



ภาพที่ 32 ตัวอย่างกิจกรรมกอดธรรมชาติ

กิจกรรม เส้นทางเดินของจักรวาล

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างเราและสรรพสิ่งทั้งหลาย ผ่านการเดินบนเส้นทางวิวัฒนาการของจักรวาล
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นว่ามนุษย์เป็นเพียงจุดเล็กๆ ของจักรวาล

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1.30 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการเชิญผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกมานอกห้องประชุม และกล่าวว่าจะนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางที่เปรียบเสมือนการเดินทางจากจุดกำเนิดของโลก ที่ผ่านมาสิบห้าพันล้านปี เดินย้อนกลับไปจนถึงเวลาปัจจุบัน กระบวนการเชิญชวนให้คิดว่าโลกคือสิ่งมีชีวิตเหมือนกับเรา เดินเสมือนว่าเราและจักรวาลเป็นส่วนหนึ่ง เรามีชีวิต เขาก็มีชีวิต โดยจะใช้เวลาประมาณ 20 นาที

2. กระบวนการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เดินไปตามทางในความเงียบ โดยหยุดตามจุดที่หมายระยะเอาไว้ แล้วอ่านขบวนการก่อกำเนิดจักรวาลตามช่วงเวลาต่าง ๆ

3. เมื่อเดินจนมาถึงจุดสุดท้าย ให้ทุกคนมองขึ้นไปบนท้องฟ้า แล้วระลึกว่า อนาคตของจักรวาลนี้อยู่เบื้องหน้าเราแล้ว

4. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมานั่งล้อมวง เพื่อร่วมกันแบ่งปันประสบการณ์และข้อคิดที่ได้จากกิจกรรม และกระบวนการสรุปข้อคิดที่ได้จากผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องการเชื่อมโยงระหว่างตัวเราและสรรพสิ่งทั้งหลาย

5. ปิดท้ายด้วยการเสริมข้อคิดในเรื่อง “บัญญัติ 10 ประการของชาวอินเดียนแดง”

สื่อการสอน :

1. บทความ “เส้นทางเดินของจักรวาล”
2. “บัญญัติ 10 ประการของชาวอินเดียนแดง”

บทความ “เส้นทางเดินของจักรวาล”

ขอเชิญทุกท่านร่วมเดินทางกลับไปสู่ต้นกำเนิดแห่งจักรวาล ที่มาของโลกและของเรา

1) แรกเริ่มเดิมที ทุกสิ่งทุกอย่างยังคงเป็นเพียงความดำมืด แล้วถึงจุดหนึ่งเมื่อ 15 พันล้านปีมาแล้ว ในช่วงพริบตา จักรวาลก็ก่อกำเนิดขึ้น เปล่งประกายด้วยพลระกำลังอันไม่สิ้นสุดขยายตัวออกแล้วเย็นลงอย่างรวดเร็ว พลังงานเริ่มจัดตัวเป็นอนุภาคพื้นฐานต่างๆ ก่อให้เกิดอะตอมของไฮโดรเจนและฮีเลียม

2) พันล้านปีต่อมา กาแล็กซี่และดวงดาวก่อกำเนิดขึ้น ไฮโดรเจนและฮีเลียมรวมกันเป็นโครงสร้างต่างๆ ก่อให้เกิดนับพันล้านสรรพสิ่ง ดวงดาวเปลี่ยนแปลงไฮโดรเจนและฮีเลียมเป็นธาตุที่แข็งกว่าเดิมคือ คาร์บอน ออกซิเจน และอลูมิเนียม ดาวใหญ่ๆ บาดวง เมื่อหมดอายุขัย จะระเบิดเป็นซูเปอร์โนวา ปล่องแร่เหล็ก ฟอสฟอรัส โบแทสเซียม แคลเซียม และออกซิเจน ออกมา แร่ธาตุเหล่านี้จะรวมกันเข้าอีก เป็นดวงดาวรุ่นที่สอง เกิดและดับ แล้วเกิดและดับอีก จนกลายเป็นท่วงทำนองของจักรวาล จักรวาลกลายเป็นครุฑมารดาที่ก่อกำเนิดธาตุพื้นฐานของชีวิต

3) 4.6 พันล้านปีมาแล้ว ดวงดาวรุ่นคุณยายทั้งหลาย เกิดระเบิดออกกลายเป็นดาวฤกษ์ที่เราเรียกเธอว่า ดาวอาทิตย์ คุณยายมีขนาดใหญ่กว่าขณะนี้ถึง 5 ล้านเท่า องค์ประกอบหลักของคุณยายคือ ไฮโดรเจน

4) 4.5 พันล้านปีมาแล้ว ระบบสุริยะก่อกำเนิดขึ้นจากสิ่งที่เหลือจากการระเบิดของคุณยายดาวอาทิตย์ ดาวเคราะห์ต่างๆ อุบัติขึ้นในครอบครัวระบบสุริยะของเรา รวมถึงดาวเคราะห์สี่ฟ้าขาว อันเป็นบ้านของเราด้วย เมื่อแรกเริ่ม โลกของเราถูกอุกกาบาตวิ่งชนจนปั่นป่วน แร่ระเบิดทำให้เกิดดวงจันทร์ขึ้น รวมทั้งทำให้โลกเซถลา เอียงไป 23 องศา

5) 460 ล้านปีก่อน สัตว์พวกหนอนและหอยเริ่มขึ้นมาจากรน้ำ มาเผชิญกับอากาศบนบกและแรงดึงดูดของโลก สหายกับรากก็เริ่มขึ้นมาบนบก มอสปรากฏขึ้นมา เป็นพืชชนิดแรก แมลงเกิดขึ้น น้ำหนักตัวบางเบาของเจ้าพวกนี้ ทำให้มันเป็นสิ่งมีชีวิตชนิดแรกที่บินได้

6) 395 ล้านปีก่อน ป่าเขตร้อนเกิดขึ้นมา ป่าเหล่านี้ดึงดูดคาร์บอนจากอากาศมาเก็บไว้ แล้วที่สุดก็เปลี่ยนเป็นซากฟอสซิล เช่น ถ่านหิน และน้ำมัน สัตว์ครึ่งบกครึ่งน้ำวิวัฒนาการเป็นสัตว์เลื้อยคลาน การวางไข่บนบกได้ ทำให้พวกมันแพร่ไปบนพื้นดินอย่างรวดเร็ว

7) 235 ล้านปีก่อน เกิดการสูญพันธุ์ขนาดใหญ่อีกครั้ง สิ่งมีชีวิต 95% สูญหายไปจากโลก เปิดทางให้ไดโนเสาร์ได้พัฒนาขึ้นมาแทนที่ บางตัวใหญ่ถึง 40 เมตร สัตว์เลี้ยงลูกด้วยนมถือกำเนิดขึ้นท่ามกลางยักษ์ใหญ่ ไดโนเสาร์ มันยังมีขนาดเล็กเท่าหนู หากินเฉพาะยามกลางคืน และพัฒนาต่อมไขมันขึ้นมาเลี้ยงดูลูกอ่อน

8) 150 ล้านปีก่อน นกเกิดขึ้นบนโลก โดยสืบสายวิวัฒนาการจากไดโนเสาร์ กระดูกขากรรไกรเปลี่ยนเป็นจงอยปาก กลีตกลายเป็นขนนก ปีกนกสมัยนั้นใหญ่ถึง 12 เมตรพืชพัฒนาดอกไม้ขึ้นมา ดึงดูดแมลงด้วยสีฉูดฉาด โลกเราจึงได้ชื่นชมการเรียงระบำของหมู่ดอกไม้

9) 60 ล้านปีก่อน เกิดการสูญพันธุ์ครั้งยิ่งใหญ่อีก อุกกาบาตขนาดเส้นผ่านศูนย์กลางเกือบ 10 กิโลเมตร เข้าสู่โลก ทำให้ชั้นบรรยากาศปกคลุมไปด้วยฝุ่นควัน อุณหภูมิของโลกลดต่ำลง ไดโนเสาร์สูญพันธุ์ เปิดโอกาสให้สัตว์เลื้อยคลานด้วยนมออกมาหากินยามกลางวัน ยึดพื้นที่แทนไดโนเสาร์อย่างรวดเร็ว ตลอด 60 ปีล้านปีถัดมา โลกได้ต้อนรับสมาชิกใหม่ๆ เช่น หนู ปลาวาฬ ลิง ม้า แมว อูรังอุตัง ช้าง หมี หมู และมนุษย์คนแรก นี่คือนยุคของสัตว์เลื้อยคลานด้วยนม

10) 4 ล้านปีก่อน บรรพบุรุษของมนุษย์ย้ายถิ่นฐานออกจากป่า ออกมาเดินตัวตรงด้วย 2 ขาในทุ่งหญ้า 1 แสนปีก่อน มนุษย์ยุคปัจจุบันถือกำเนิดขึ้นในแอฟริกา 5 หมื่นปีก่อน มนุษย์ออกเดินทางจากแอฟริกา ครอบครองทั่วโลก

11) 1 หมื่นปีก่อน มนุษย์เริ่มระบบเกษตรกรรม 3000 ปีก่อน ศาสนาหลักๆ ของโลกถือกำเนิดขึ้น 250 ปีก่อน นักวิทยาศาสตร์เริ่มคำนวณอายุของโลก 70 ปีก่อน นักวิทยาศาสตร์พบว่าจักรวาลกำลังขยายตัว 30 ปีก่อน ยานอวกาศถ่ายภาพโลกได้ แล้วเราก็ได้ชื่นชมความงามของดาวเคราะห์สีฟ้าขาวที่เป็นบ้านของเราเป็นครั้งแรก

12) ขอให้เรามองออกไปเบื้องหน้า ดูท้องทะเลสีน้ำเงิน ท้องฟ้า พื้นแผ่นดิน สิ่งมีชีวิตทั้งหลาย ระลึกถึงการเดินทางอันยาวนาน จนกว่าพวกเราทั้งหมดจะมาถึงจุดนี้ได้ ณ ที่นี้ เวลานี้ เรื่องราวในอนาคตของจักรวาล ขึ้นอยู่กับพวกเราแล้ว

บัญญัติ 10 ประการของชาวอินเดียนแดง

1. The Earth is our Mothers care for her
2. Honor all your relations
3. Open your heart and soul to the great spirit
4. All life is sacred treat all beings with respect
5. Take from the earth what is needed and nothing more
6. Do what needs to be done for the good of all
7. Give constant thanks to the great spirit
8. Speak the truths but only of the good in others
9. Follow the rhythms of nature: rise and retire with the sun
10. Enjoy life journeys: but leave no tracks

กิจกรรม สายใยแห่งชีวิตจากอาหารมื้อนี้

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจสายสัมพันธ์อันเป็นเหมือนห่วงโซ่อันซับซ้อนที่เชื่อมโยงตัวเรากับสรรพสิ่งในธรรมชาติและผู้คนในสังคม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสร้างความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมผ่านการรับประทานอาหาร

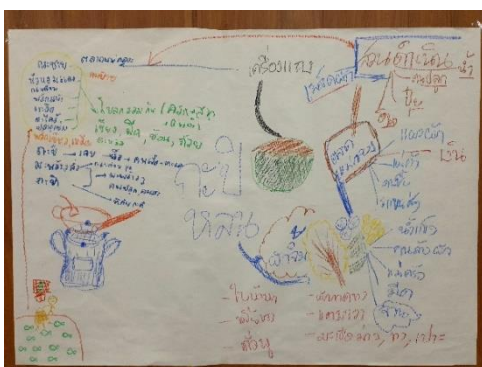
ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1.30 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับผู้สอน :

1. กระจายคนแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 4 กลุ่ม ให้รับประทานอาหารกลางวันด้วยกัน แต่ละกลุ่มจะได้รับมอบหมายให้พิจารณาอาหารต่างกันกลุ่มละจาน ให้พิจารณาว่าอาหารจานนี้ เกี่ยวข้องกับสิ่งมีชีวิตทั้งพืช คน สัตว์ อย่างไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับแร่ธาตุ ผืนดิน และสิ่งอื่น ๆ ในธรรมชาติอย่างไร ให้คิดให้ได้มากที่สุดเท่าที่กลุ่มจะคิดได้
2. ให้แต่ละกลุ่มวาดภาพความสัมพันธ์นี้ลงในกระดาษฟลิปชาร์ต
3. ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอความสัมพันธ์ในอาหารที่กลุ่มรับประทานในมือกลางและตามที่ได้รับมอบหมายในวงใหญ่ เช่น กลุ่มข้าว/ไก่ทอด/ผัดวุ้นเส้น และให้แต่ละกลุ่มสรุปกิจกรรมถึงห่วงโซ่ความสัมพันธ์นี้
4. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมานั่งล้อมวง เพื่อแบ่งปันว่าเราได้เห็นสายสัมพันธ์ระหว่างเราและสรรพสิ่งผ่านอาหารที่เรากินอย่างไรบ้าง และเราจะดูแลรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยการใส่ใจการเลือกซื้ออาหารและนิสัยการบริโภคของเราได้อย่างไรบ้าง

สื่อการสอน :

1. กระดาษฟลิปชาร์ต
2. สี



ภาพที่ 33 ตัวอย่างกิจกรรม สายใยแห่งชีวิตจากอาหารมื้อนี้

กิจกรรม ก้าวที่แตกต่าง

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตระหนักถึงความแตกต่างเหลื่อมล้ำของผู้คนในสังคม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อผู้อื่นที่แตกต่างจากเราในสังคม

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับผู้สอน :

1. กระบวนการแจกบทบาทให้แต่ละคน โดยบทบาทนี้จะสะท้อนถึงคนในแต่ละชนชั้นของสังคม เมื่อแต่ละคนได้รับบทแล้วห้ามบอกคนอื่นๆ ตัวอย่างบทบาท เช่น รัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทย ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ก่อสร้าง คนตาบอดชายลอตเตอรี่ มหาเศรษฐี 7 หมื่นล้าน แม่ชีในวัด
2. ให้ทุกคนยื่นเรียงแถวหน้ากระดานเรียงเดียว กระบวนการจะอ่านข้อความทีละข้อ ถ้าใครคิดว่าตนเองทำตามข้อความนั้นได้ให้ก้าวออกมาข้างหน้าหนึ่งก้าว ใครทำไม่ได้ก็ให้ยืนเฉยๆ ตัวอย่างข้อความก็เช่น

ใครสามารถมีอาหารกินได้ครบสามมื้อบ้าง

ใครสามารถมีน้ำสะอาดดื่มได้บ้าง

ใครสามารถเข้าเรียนมหาวิทยาลัยได้บ้าง

ใครสามารถเข้ารับรักษาตัวในโรงพยาบาลเอกชนได้บ้าง

ใครสามารถมีประกันสุขภาพได้บ้าง

ใครสามารถซื้อรถมือหนึ่งขับได้บ้าง

ใครสามารถมีบ้านเป็นของตัวเองได้บ้าง

ใครสามารถมีโทรศัพท์มือถือได้บ้าง

ใครสามารถมีบัตรเครดิตได้บ้าง

ใครสามารถอ่านหนังสือได้บ้าง

ใครสามารถไปเที่ยวต่างประเทศได้บ้าง

ใครสามารถซื้อกระเป๋าแอร์เมสได้บ้าง

ใครสามารถมีงานประจำทำได้บ้าง

ใครสามารถมีเงินฝากในบัญชีธนาคารได้บ้าง

ใครสามารถซื้อที่ดินได้ตามใจต้องการได้บ้าง

ใครสามารถควบคุมตลาดหุ้นได้บ้าง

ใครสามารถกำหนดนโยบายเศรษฐกิจได้บ้าง

ใครสามารถซื้อทีมฟุตบอลในพรีเมียร์ลีกของอังกฤษได้บ้าง

3. กระบวนการเชื่อเชิญให้ทุกคนหันไปดูความแตกต่างของตำแหน่งแต่ละคนในห้อง ให้แต่ละคนเฉลยว่าตนเองได้รับบทอะไร

4. เชิญให้คนในแต่ละตำแหน่งพูดกับคนในตำแหน่งต่าง ๆ
5. สรุปการเรียนรู้ร่วมกัน ประเด็นคำถามสำคัญคือ เราจะทำอย่างไรกับความเหลื่อมล้ำในสังคมที่เราเห็นอยู่

สื่อการสอน :

ฉลากใบบทบาทประกอบด้วยชนชั้นสูง เช่น มหาเศรษฐีแสนล้าน ผู้บริหารประเทศ จากชนชั้นกลาง เช่น นายห้างทอง นักศึกษาปริญญาโท เจ้าของกิจการ SME และจากชนชั้นล่าง คนด้อยโอกาสต่างๆ เช่น แม่ค้า ตาบอดขายลอตเตอรี่ คนพิการซ้ำซ้อน กรรมกรต่างด้าว ผู้ต้องหาในเรือนจำ ผู้อพยพไร้บ้าน ฯลฯ

หมายเหตุ: ทำกิจกรรมนี้ แล้วตามด้วยกิจกรรมเส้นแบ่ง จะช่วยให้การเรียนรู้อย่างลงลึกขึ้น



ภาพที่ 34 ตัวอย่างกิจกรรมก้าวที่แตกต่าง

กิจกรรม เส้นแบ่ง

จุดประสงค์ :

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสร้างความตระหนักที่จะรับผิดชอบต่อผู้อื่นในสังคม
2. กิจกรรมนี้ทำต่อเนื่องจากกิจกรรมก้าวที่แตกต่าง เนื่องจากหลังจากกิจกรรมก้าวที่แตกต่างแล้ว ผู้เข้าร่วมต่างก็อยากจะสนใจผู้คนที่ด้อยกว่าเราในสังคม แต่กิจกรรมเส้นแบ่งนี้ทำให้เห็นว่า เมื่อมีเส้นแบ่งขึ้นในสังคมที่ทำให้ต้องแก่งแย่งแข่งขันกันแล้ว บางครั้งเราก็ไม่กล้าที่จะทำเพื่อผู้อื่นเสมอไป กิจกรรมนี้จะทำให้ผู้เข้าร่วมได้ตระหนักถึงเส้นแบ่งนั้น และเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำลายเส้นแบ่งนั้น และสร้างให้เกิดการแบ่งปันและความเท่าเทียมกันในสังคม

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับผู้สอน :

1. ให้แต่ละคนยังยืนอยู่ที่เดิมตามกิจกรรมก้าวที่แตกต่าง กระจายคนแบ่งคนให้อยู่ในสองเขต เขตที่หนึ่งสำหรับชนชั้นล่างและชนชั้นอื่นๆ ที่มีจำนวนมากกว่า โดยติดกระดาษขาวเป็นเส้นแบ่ง และเขตที่สองสำหรับคนที่เป็นชนชั้นสูงมีจำนวนคนน้อยกว่า
2. กระจายกระดาษขาวลงบนพื้นในแต่ละเขต ชนชั้นสูงได้กระดาษเยอะกว่า ชนชั้นล่างและชนชั้นอื่น ๆ ได้กระดาษน้อยกว่า เมื่อกระจายเปิดเพลง ให้ทุกคนเดินไปเดินมาในเขตตัวเองโดยไม่เหยียบกระดาษ แต่เมื่อกระจายปิดเพลง ให้ทุกคนรีบไปยืนบนกระดาษที่วางไว้ ใครที่ไม่มีกระดาษยืนให้ออกจากรัง

3. เล่นเกมนี้ไป 2 รอบ รอบต่อมาเปลี่ยนกติกาให้ คนชั้นสูงสามารถหยิบกระดาษจากคนชั้นอื่นได้
4. ให้ทุกคนนั่งล้อมเป็นวงใหญ่และร่วมกันสรุปการเรียนรู้จากกิจกรรมที่ได้ทำ และตอบคำถาม เช่น ความรู้สึกของคนที่สวมบทบาทเป็นชนชั้นล่างและความรู้สึกของคนชั้นสูง สิ่งที่เราคิดว่าควรจะทำหรืออยากทำแต่ไม่ได้ทำ

สื่อการสอน :

1. กระดาษ A4
2. กระดาษขาว
3. เพลง



ภาพที่ 35 ตัวอย่างกิจกรรมเส้นแบ่ง

กิจกรรม ชมภาพยนตร์

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ประสบการณ์และแนวคิดเกี่ยวกับการรับมือต่อสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่ถ่ายทอดผ่านภาพยนตร์

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 2 ชั่วโมง

กิจกรรมสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการเลือกภาพยนตร์ที่เกี่ยวข้องกับคนกับธรรมชาติ หรือปัญหาสังคม สิ่งแวดล้อมต่างๆ และทางออกของปัญหา เช่น เรื่อง The Education of Little Tree, The Story of Stuff คลิปรายการเรื่องเล็กเขย่าโลก ตอนขวด (น้ำ) พลาสติก

2. กระบวนการเกริ่นนำ อธิบายเนื้อเรื่องย่อของภาพยนตร์ที่เลือก และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดูภาพยนตร์ร่วมกัน

2. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไตร่ตรองเนื้อหาและข้อคิดที่ได้จากการรับชมภาพยนตร์ จากนั้นให้ทุกคนแบ่งปันข้อคิดที่ได้ร่วมกัน

สื่อการสอน :

1. ภาพยนตร์เรื่อง The Education of Little Tree, The Story of Stuff คลิปรายการเรื่องเล็กเขย่าโลก ตอนขวด (น้ำ) พลาสติก คลิปฝึกใจให้นิ่ง.. ฝึกจิตให้วางหรือภาพยนตร์ที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างเรื่องย่อ The Education of Little Tree เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับ เด็กชายเชอโรกีวัย 8 ขวบในแถบเทือกเขาสโมคค็อกซ์ของรัฐเทนเนสซีในช่วงทศวรรษที่ 1930 เด็กชายนี้คือลิตเติลทรี ที่ถูกส่งไปอยู่กับปู่ย่าที่อยู่ ในเทือกเขาหลังเสียพ่อและแม่ไป นี่เป็นจุดเริ่มต้นชีวิตใหม่ของลิตเติลทรี ที่เต็มไปด้วยความรื่นเริง การค้นพบเรื่องราวต่างๆ ความสัมพันธ์กับธรรมชาติ และเพื่อนดีๆ ในภาพยนตร์จะมีคำสอนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติ

ตัวอย่างเรื่องย่อ The Story of Stuff เป็นเรื่องราวของ แอนนี เลนนาร์ด (Annie Leonard) ที่เริ่มต้นจากเธอเกิดความสงสัยว่าข้าวของเครื่องใช้รอบตัวเรามาจากไหนกันบ้างและมันจะเดินทางไปไหนต่อเมื่อเราโยนทิ้งความสงสัยทำให้เธอต้องออกไปค้นหาคำตอบด้วยตัวเองเธอใช้เวลาไปกว่า 10 ปีเดินทางไปทั่วโลก เพื่อที่จะพบว่า เรื่องราวเกี่ยวกับข้าวของต่างๆ นั้น ไม่ได้มีแค่การใช้ทรัพยากร การผลิต การจัดจำหน่าย การบริโภค และการกำจัดขยะ เหมือนอย่างที่เขียนไว้ในตำราว่าด้วย “Material Economy” แอนนีอธิบายว่า ทุกขั้นตอนล้วนต้องสัมพันธ์กันสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม มีผู้คนจำนวนมากใช้ชีวิตและทำงานอยู่ในระบบนี้ แต่ความจริงก็คือทั้ง 5 ขั้นตอนรวมกันเป็นระบบที่เรียกว่า “linear system” นี้ไม่เหมาะสมเลยกับโลกที่มีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัด

(รายละเอียดของเรื่องสามารถอ่านต่อได้ที่

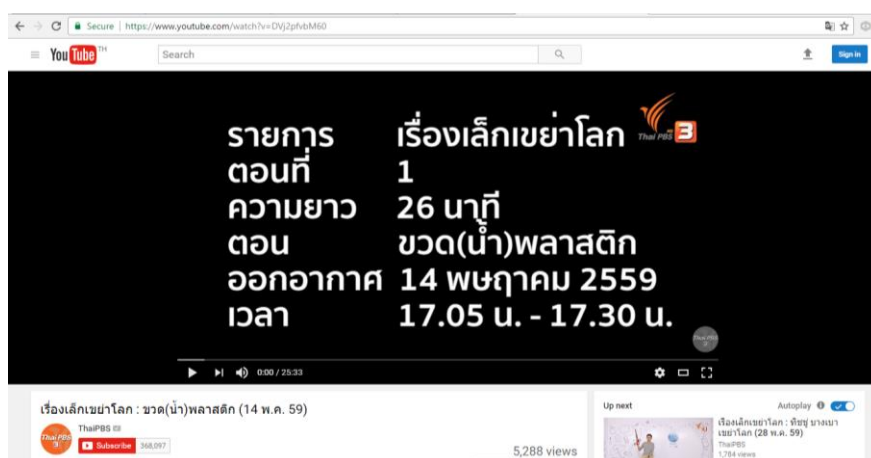
<https://myfreezer.wordpress.com/2008/04/29/thestoryofstuff>)



ภาพที่ 36 ตัวอย่างภาพจาก The Story of Stuff

คลิปรายการเรื่องเล็กเขย่าโลก ตอนขวดพลาสติกเป็นรายการที่น่าเสนอเกี่ยวกับขวดพลาสติก หรือภาชนะบรรจุน้ำดื่มที่เป็นสิ่งใกล้ๆ ตัวจนเรามองข้าม โดยเสนอว่าคนไทยใช้พลาสติกมากถึงปีละ 4,000 ล้านขวด จนล้มตั้งคำถามว่า "กว่าจะเป็นขวดน้ำพลาสติกเราใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง"ขวดน้ำ 1 ขวด ต้องใช้น้ำ 3 เท่า

ของขวด ในการผลิต และเมื่อกลายเป็นขยะ ต้องใช้เวลานาน 400 ปี หรือนานกว่านั้นเพื่อย่อยสลายและพลาสติกที่ย่อยสลายไม่หมด กำลังกลายเป็นขยะจำนวนมากศาลในมหาสมุทรเรายังมีทางเลือกอื่นอีกหรือไม่ที่จะไม่สร้างภาระให้กับโลก...(สามารถดูคลิปได้ที่ <https://www.youtube.com/watch?v=DVj2pfvbM60>)



ภาพที่ 37 ตัวอย่างภาพจากคลิปเรื่องเล็กเขย่าโลก ตอนขวด (น้ำ) พลาสติก

กิจกรรม เดินภาวนาในธรรมชาติ และอ่านสุนทรพจน์ซีแอตเติล

จุดประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกสติ เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติ

ระยะเวลาการฝึกอบรม : 1 ชั่วโมง

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการเชื้อเชิญให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมถอดรองเท้าและนำทุกคนเดินอย่างเงียบ ๆ บนพื้นหญ้าอย่างมีสติ ด้วยการรับรู้สัมผัสที่ฝ่าเท้าขณะก้าวเดินใช้เวลา 20 นาที
2. กระบวนการเชิญให้เข้ามายืน นั่ง หรือนอนลงบนพื้นหญ้า กระบวนการแจกสุนทรพจน์ซีแอตเติล ให้ผลัดกันอ่านคนละประโยคและพิจารณาถ้อยคำที่สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์อันงดงามระหว่างคนกับธรรมชาติ ระหว่างที่รับฟังขอให้ทุกคนฟังอย่างลึกซึ้งและไตร่ตรองถึงสายสัมพันธ์ของเรากับธรรมชาติ

สื่อการสอน : สุนทรพจน์ซีแอตเติล

สุนทรพจน์ซีแอตเติล

ท่านประธานาธิบดีแห่งวอชิงตันได้ยื่นข้อเสนอว่า ท่านปรารถนาที่จะซื้อดินแดนของพวกเรา แต่ท่านจะซื้อหรือขายผืนฟ้าและผืนดินได้อย่างไร ความคิดนี้เป็นเรื่องแปลกประหลาดยิ่งสำหรับพวกเรา หากพวกเราได้เป็นเจ้าของความสดชื่นของสายลม และความสดใสของสายน้ำแล้ว ท่านจะเชื่อมั่นไปได้อย่างไรทุก ๆ แห่งบนผืนแผ่นดินเป็นสถานที่อันศักดิ์สิทธิ์สำหรับคนของเรา ทุก ๆ แขนงในอันสตรัสของต้นสน ทุก ๆ เม็ดทรายบนชายฝั่ง ทุก ๆ สายหมอกในป่าทึบ ทุก ๆ ทุ่มหญ้า ทุก ๆ เสียงร้องของแมลง ทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นความศักดิ์สิทธิ์ ในความทรงจำและประสบการณ์สำหรับคนของเรา

เรารู้สึกถึงย่างไม้ที่ไหลวนเวียนผ่านต้นไม้ เช่นเดียวกับที่เราารู้สึกถึงโลหิตที่ไหลวนเวียนผ่านเส้นโลหิตของเรา เราเป็นส่วนหนึ่งของผืนแผ่นดิน และผืนแผ่นดินก็เป็นส่วนหนึ่งของพวกเรา ดอกไม้หอมคือน้องสาวของ

เรา หมี่ กวาง และนกอินทรี คือพี่ชายและน้องชายของเรา ก้อนหินบนยอดผา หยาดน้ำค้างในทุ่งหญ้า เสียงหัวใจเต้นของลูกม้า และมนุษย์ทั้งมวลก็เป็นดั่งเช่นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

สายน้ำอันสดใสที่เคลื่อนไหวอยู่ในกระแสน้ำและลำธารมิได้เป็นเพียงน้ำ แต่เป็นโลหิตของบรรพบุรุษของเรา ถ้าเราขายแผ่นดินนี้ให้กับท่าน ท่านควรระลึกถึงความศักดิ์สิทธิ์ เงามสะท้อนในสายน้ำที่บริสุทธิ์ของทะเลสาบ ที่บอกเล่าเหตุการณ์และความทรงจำในชีวิตของพวกเรา เสียงกระซิบของน้ำที่เป็นเสียงของบิดาของบิดาของพวกเรา

สายน้ำเป็นพี่น้องของเรา พวกเขาช่วยระงับความกระหายของเรา พวกเขาช่วยพยุงเรือแคนูและเลี้ยงดูลูกหลานของเรา ดังนั้นท่านควรมอบมิตรภาพและความเมตตาปราณีแก่สายน้ำ เหมือนกับที่ท่านมอบมิตรภาพและความเมตตาปราณีแก่พี่น้องของท่าน

ถ้าเราขายผืนแผ่นดินของเราให้กับท่าน จงจดจำว่าสายลมเป็นสิ่งพิเศษที่สุดสำหรับเรา สายลมที่แบ่งปันจิตวิญญาณของมันแก่การเลี้ยงดูสรรพชีวิต สายลมที่มอบลมหายใจแรกให้แก่บรรพบุรุษของเรา เช่นเดียวกับตอนที่รับมันกลับไปในวาระสุดท้าย ท่านควรเก็บมันไว้เป็นส่วนหนึ่งของความศักดิ์สิทธิ์ เป็นสถานที่ที่ให้ผู้คนสามารถลิ้มรสสายลมที่หอมหวานจากหยาดน้ำหวานของดอกไม้

ท่านจะสอนลูกหลานของท่านเหมือนกับที่เราสอนลูกหลานของเราหรือไม่ ว่าผืนแผ่นดินนี้เป็นมรดกของพวกเรา สิ่งใดที่บังเกิดแก่ผืนแผ่นดิน มันจะบังเกิดแก่ลูกหลานของผืนแผ่นดินนี้เช่นกัน

นี่คือสิ่งที่เรารู้ ผืนแผ่นดินมิได้เป็นของมนุษย์ แต่มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของผืนแผ่นดิน ทุกสรรพสิ่งเชื่อมโยงกันเหมือนสายโลหิตที่หลอมรวมเราไว้ด้วยกัน มนุษย์มิได้เป็นผู้ถือทาสายใยแห่งชีวิต แต่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของมัน ไม่ว่าเขากระทำการใดแก่สายใยนี้ เขาได้กระทำมันกับตนเองสิ่งเดียวที่เรารู้ พระเจ้าของพวกเราเป็นพระเจ้าองค์เดียวกับของท่าน ผืนแผ่นดินนี้เป็นสิ่งพิเศษที่สุดของพระองค์ และการทำร้ายผืนแผ่นดินก็คือการดูหมิ่นอย่างร้ายแรงต่อผู้ที่สร้างสรรค์มันขึ้นมา

วิถีชีวิตของท่านเป็นสิ่งลึกลับสำหรับเรา จะเกิดอะไรขึ้นเมื่อควายทุ่งทั้งหลายถูกสังหารจนพินาศหมดสิ้น และฝูงม้าป่าทั้งปวงถูกทำให้เชื่อง จะเกิดอะไรขึ้นเมื่อชอกกลิ้งในป่าจะต้องอึกทักไปด้วยสำเนียงของผู้คน และสันเขาถูกระโยงระยางไปด้วยสายโทรศัพท์ สมุนไพรไม้จะหมดไป และนกอินทรีก็จะหมดไปเช่นกัน เราจะมีหน้ากล่าวคำอำลาต่อลูกม้าปราดเปรียวที่ถูกล่าได้อย่างไร จุดสิ้นสุดแห่งความมีชีวิตชีวานั้นเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการดิ้นรนเอาตัวรอด

เมื่อคนแดงคนสุดท้ายหายไปจากแผ่นดินอันกว้างใหญ่ไพศาล ความทรงจำของเขาที่เป็นเหมือนเงาของก้อนเมฆที่เคลื่อนผ่านไปบนทุ่งหญ้า ชายฝั่งและชายป่าจะยังคงอยู่ในที่แห่งนี้หรือไม่ จิตวิญญาณแห่งคนของเราจะยังคงอยู่หรือไม่

พวกเรารักผืนแผ่นดินนี้เหมือนกับทารกแรกเกิดรักเสียงเต้นของหัวใจผู้เป็นแม่ ดังนั้นหากเราขายผืนแผ่นดินนี้ของเราให้กับท่าน ท่านจงรักมันให้เหมือนกับที่เรารัก ห่วงใยต่อผืนแผ่นดินนี้ให้เหมือนกับที่เราห่วงใย จงเก็บเอาความทรงจำเกี่ยวกับผืนแผ่นดินนี้ เมื่อแรกที่ท่านได้รับมันมาไว้ในดวงใจของท่าน จงรักษามันไว้เพื่อลูกหลานของท่าน และจงรักมันให้เหมือนกับที่พระเจ้ารักเราทุกคน

พวกเราเป็นส่วนหนึ่งของผืนแผ่นดิน ท่านก็เช่นเดียวกัน ผืนแผ่นดินนี้เป็นสิ่งพิเศษที่สุดสำหรับพวกเรา และจะเป็นสิ่งที่พิเศษที่สุดสำหรับท่านเช่นเดียวกันสิ่งเดียวที่เรารู้แน่คือ มีพระเจ้าเพียงองค์เดียวเท่านั้น และพระองค์มิได้เป็นของคนแดงหรือคนขาวพวกใดพวกหนึ่ง เราต่างเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นพี่น้องกันทั้งสิ้น

ชุดกิจกรรมที่ 4

ชุดกิจกรรมที่ 4 การวางแผนเพื่อพัฒนาสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Planning for Developing Spiritual Health and Workplace Spiritual)

กิจกรรม การวางแผนการพัฒนาสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

จุดประสงค์ :

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนเพื่อพัฒนาสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของตนเองได้

ระยะเวลาที่ใช้ : 1-3 ชั่วโมง

เนื้อหาการฝึกอบรม :

1. แนวคิด และตัวอย่างของพัฒนาสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
2. การเตรียมวางแผนการพัฒนาสุขภาพทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานใน 1 เดือนข้างหน้า
3. กิจกรรมติดตามผลในการฝึกอบรมครั้งที่ 3 (กลุ่มเพื่อน: Peer Group)

กิจกรรมสำหรับกระบวนการ :

การบรรยาย การอธิบายงาน การให้คำแนะนำปรึกษา การอธิบายเรื่องกลุ่มเพื่อนช่วยเพื่อน การไตร่ตรอง การเขียนแผนการพัฒนา

รายละเอียดสำหรับการบรรยาย หรือการทำเอกสารประกอบการบรรยาย

คุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

(Characteristic of a Spiritual Organizations)

Robbins & Judge (2007) ได้นำเสนอคุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ มีจิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่า ให้ความสำคัญที่จะพัฒนาบุคคล ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม และการอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน ซึ่งผู้เขียนได้นำแนวคิด ทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ไปใช้ในการศึกษาวิจัยกับองค์กรต่างๆ และมีข้อค้นพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนี้ มีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างสูง เช่น ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ผลการปฏิบัติงาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร (Commitment) ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement) และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในองค์กร (Employee Engagement) จึงมีข้อสรุปและเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับคุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานทั้ง 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มีจิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่า (Strong Sense of Purpose) องค์กรที่มีจิตวิญญาณจะสร้างวัฒนธรรมจากเป้าหมายที่มีคุณค่า หรือบางองค์กรอาจจะระบุเป้าหมายที่มีคุณค่านั้นไว้ที่พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ซึ่งเป้าหมายนั้นต้องไม่ใช่เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรเท่านั้น ไม่นับเรื่องผลกำไรเป็นหลัก แต่จะให้คุณค่ากับผลประโยชน์กับผู้คน (เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่ค้า พนักงาน คนในโลก) สังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม หรือ โลก ตัวอย่างเช่น บริษัท AES ผู้ผลิตพลังงานอิสระที่ใหญ่ที่สุดในโลก มีเป้าหมายองค์กรเพื่อ

ค้นหาพลังไฟฟ้าทั่วโลก เพื่อช่วยเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คน และเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของพวกเขา หรืออีกหลาย ๆ องค์กรที่มีเป้าหมาย เช่น เป็นสถาบันที่สร้างสรรค์โลกนี้ให้ดีขึ้น ให้คนสามารถติดต่อสัมพันธ์เชื่อมโยงกันได้ทั่วโลก ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบธุรกิจอย่างยุติธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม

ประเด็นสำคัญอย่างหนึ่งในการนำเรื่องภารกิจที่สร้างแรงบันดาลใจถึงเป้าหมายที่มีคุณค่าไปประยุกต์ใช้ คือ องค์กรจะหาเป้าหมายที่มีคุณค่าสูงนั้นสำหรับองค์กรได้อย่างไร และ จะถ่ายทอดให้พนักงานตระหนักถึงหรือรับรู้ถึงว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายที่มีคุณค่านั้นอย่างไร (ตัวอย่าง จากพนักงานทำความสะอาดที่ องค์กรนาซ่า พนักงานกวาดถนนของ กทม. คนตัดหิน ที่ยกตัวอย่างข้างต้น) หรือองค์กรอาจจะให้พนักงานมีส่วนร่วมในการค้นหาหรือเสนอแนะเป้าหมายขององค์กรที่มีคุณค่า และทำให้พนักงานทุกคนในองค์กรตั้งแต่พนักงานทั่วไป จนถึงผู้บริหารระดับสูงทำให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง และทราบว่างานของพวกเขามีส่วนให้เป้าหมายที่มีคุณค่านั้นบรรลุได้ องค์กรหรือผู้นำควรส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ทำให้พนักงานทราบถึงพันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Values) ขององค์กร และทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายเดียวกันกับพนักงาน นอกจากนี้ ผู้นำองค์กรจะต้องสนับสนุนการกระทำของพนักงานอย่างจริงจังและจริงใจที่ช่วยส่งเสริมเป้าหมายเหล่านั้น

2. ให้ความสำคัญที่จะพัฒนาบุคคล (Focus on Individual Development) องค์กรที่มีจิตวิญญาณจะให้ความสำคัญกับพนักงาน ช่วยพนักงานให้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และการพัฒนาให้พนักงานใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ตัวอย่างเช่น บริษัท The Men's Warehouse มีความเชื่อว่า ความสำเร็จของบริษัทอยู่ที่การทำให้พนักงานของบริษัทได้ใช้ศักยภาพของตนเองออกมา

องค์กร**ต้องเชื่อ (Belief)** อย่างแท้จริงว่า พนักงานหรือคนทำงานทุกคน คือสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กรไม่ใช่มองว่าพนักงานคือค่าใช้จ่าย หรือมองว่าเป็นเหมือนเครื่องจักร จะทำอะไรอย่างไรกับพวกเขาก็ได้ หรือมองพนักงานในทางลบ องค์กรจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่านั้นได้โดยผ่านผู้บริหาร ผู้นำ หรือพนักงานเพียงบางคนเท่านั้น แต่องค์กรต้องเชื่อว่าพนักงานทุกคนมีความสามารถพิเศษ มีศักยภาพ (Talent) เฉพาะตัว มีพรสวรรค์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง แต่พนักงานเองอาจจะไม่เห็นความสามารถของตนเอง หรือไม่เคยค้นหามาก่อน จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะเอื้ออำนวยให้และส่งเสริมให้มีการพัฒนาแต่ละบุคคล เพื่อให้เขาใช้ศักยภาพของเขาออกมาเพื่อให้เป้าหมายที่มีคุณค่าขององค์กรบรรลุ พนักงานทุกคนเปรียบเหมือนแม่ห่านที่เราต้องการไข่ห่านที่ดีจากเขา (จากนิทานชาวนากับแม่ห่านที่ออกไข่เป็นทองคำวันละฟอง) ดังนั้นเราต้องดูแลแม่ห่านอย่างดี อย่านำหรือทารุณเขา หรือผู้นำองค์กรเปรียบเหมือนชาวสวนที่อยากได้ผลผลิตที่ดีจากต้นไม้ที่เราปลูกไว้ ชาวสวนก็ต้องดูแลเอาใจใส่ตั้งแต่การหาเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสมมาปลูก การศึกษาความต้องการของต้นไม้ชนิดนั้นๆ การดูแลเอาใจใส่ต้นไม้ รดน้ำพรวนดิน ใส่ปุ๋ย ดูแลตัดดูแลตามต้นไม้ที่ต้องการ รวมถึงการคอยกำจัดแมลงศัตรูพืชให้แก่ต้นไม้ นั้น ผู้นำก็เช่นเดียวกันต้องดูแลตั้งแต่คัดเลือกพนักงานพัฒนาพนักงาน ดูแลเอาใจใส่พนักงาน ทั้งความต้องการ ปัญหาอุปสรรคที่เขามี ให้ในสิ่งที่เขาต้องการ และเป็นประโยชน์กับตัวพนักงาน ที่จะพัฒนาศักยภาพของเขาเพื่อให้เขาได้ใช้ศักยภาพนั้นออกมา เหมือนชาวสวนดูแลเอาใจใส่ต้นไม้ของตนเองเพื่อให้ออกดอกออกผลตามที่ต้องการ

นอกจากนี้ องค์กรควรจะมีระบบการพัฒนาพนักงาน หรือมีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือกิจกรรมออกไปทำเพื่อสังคมที่จะช่วยให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเอง ได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง ได้พัฒนาความรู้ ทักษะ ศักยภาพและความสามารถของตนเองและเติบโตอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะของตนเองในการทำงานและแสดงศักยภาพของตนเองอย่างสูงสุด สนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ทั้งคนใกล้ และคนไกล เช่น ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารเพื่อนร่วมงาน คู่ค้า ลูกค้า ผู้คนในชุมชนในสังคม เพื่อจะได้เห็นคุณค่าของงาน และของผู้อื่น

3. ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ (Trust and Respect) องค์กรที่มีจิตวิญญาณจะสร้างลักษณะเฉพาะจากความไว้วางใจต่อพนักงาน มีความซื่อสัตย์และความเปิดกว้างต่อผู้คน ทั้งพนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า และลูกค้า และผู้บริหารจะไม่กลัวความผิดพลาด ตัวอย่างเช่น ประธานของ Wetherill Associates ซึ่งเป็นบริษัทจัดจำหน่ายชิ้นส่วนรถยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ กล่าวถึงบริษัทของเขาว่า จะไม่มีการพูดโกหก บริษัทจะเน้นที่ความซื่อสัตย์ในเรื่องคุณภาพ และความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์กับความต้องการของลูกค้า

ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่น ตรงกันข้ามกับความไว้วางใจเป็นความหวาดระแวง ความไม่เชื่อใจ ถ้าเราไว้วางใจใคร เราจะมีเชื่อมั่นในตัวผู้นั้น เชื่อมั่นในความสามารถ ศักยภาพ ความรับผิดชอบ และอื่นๆ ในตัวของเขา แต่ตรงกันข้ามถ้าเราไม่ไว้วางใจ เราจะไม่เชื่อในความสามารถ จะเกิดความสงสัยไม่เชื่อใจเกี่ยวกับตัวเขา ในองค์กรถ้ามีวัฒนธรรมที่มีความไว้วางใจกัน มีการเคารพซึ่งกันและกัน จะได้ผลลัพธ์เป็นการทำงานที่ราบรื่นรวดเร็ว มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถร่วมกันทำงาน (Collaboration) มีแรงบันดาลใจ มีความยึดมั่นผูกพัน และสร้างนวัตกรรมเป็นสินค้าหรือบริการที่คุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า ในทางตรงกันข้าม หากในองค์กรไม่มีความไว้วางใจต่อกัน ผลลัพธ์ที่กล่าวมาก็จะเป็นตรงกันข้าม การทำงานก็มีอุปสรรคเรื่องง่ายก็เป็นเรื่องยาก การสื่อสารก็อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดกัน ไม่อยากจะทำงานร่วมกัน ลดแรงจูงใจในการทำงาน อยากจะลาออกอยากจะทำเล็ก สู้ตายผลลัพธ์ที่ได้ก็ไม่เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ องค์กรหรือผู้นำควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับพนักงานภายในองค์กร มีการสื่อสารกับพนักงานอย่างเปิดเผย ส่งเสริมเรื่องความซื่อสัตย์ในการทำงานและความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในด้านสินค้าและบริการ อย่างไรก็ตามพนักงานจะดูหรือเชื่อในสิ่งที่องค์กรหรือผู้นำทำ มากกว่าสิ่งที่พูดหรือสื่อสารเท่านั้น ดังนั้นผู้นำต้องทำในสิ่งที่ต้องการให้พนักงานทำกับองค์กร (**กฎทองคำ: ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างที่ต้องการให้เขาปฏิบัติกับเรา**) ถ้าองค์กรต้องการให้พนักงานไว้วางใจและเคารพนับถือผู้นำองค์กร ผู้นำก็ต้องเป็นผู้ริเริ่มในการไว้วางใจและเคารพนับถือพนักงานก่อน ผู้นำควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ ให้เกียรติและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน และมีบรรยากาศการทำงานที่ให้อิสระแก่พนักงานอย่างเหมาะสม

ขอแนะนำให้ไปอ่านหนังสือชื่อ The Speed of Trust ของ Stephen M.R. Covey (บุตรชายของ Stephen R. Covey ผู้เขียน 7 Habits) และ Rebecca R. Merrill (มีแปลเป็นภาษาไทยชื่อ พลานุภาพแห่งความไว้วางใจ สิ่งเดียวที่เปลี่ยนทุกสิ่ง แปลโดย นพดล เวชสวัสดิ์) ซึ่งจะเขียนเกี่ยวกับความสำคัญและผลลัพธ์ของความไว้วางใจ (ความไว้วางใจสูง ความรวดเร็วสูง ต้นทุนต่ำ ในทางตรงกันข้าม ความไว้วางใจต่ำ ความเร็วต่ำ ต้นทุนสูง) ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ในหนังสือจะอธิบายและยกตัวอย่างสำคัญๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจ โดยเฉพาะมีแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร กระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจากความไว้วางใจต่ำไปสู่ความไว้วางใจสูง

4. การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม (Humanistic Work Practice) องค์กรที่มีจิตวิญญาณจะมีตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น มีการให้รางวัลที่มีพื้นฐานจากกลุ่มและองค์กร สถานภาพและการจ่ายเงินเดือนที่มีความแตกต่างต่ำระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เคารพสิทธิของพนักงานแต่ละบุคคล มีการเพิ่มพลังจูงใจพนักงาน (Empowerment) จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ให้อิสระกับพนักงานในการทำงาน และให้พนักงานมีความมั่นคงในงาน

องค์กรหรือผู้นำควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจสูง มีการดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม มีตารางเวลาการทำงาน หรือรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับความต้องการและลักษณะงานของพนักงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และให้รางวัล สวัสดิการหรือผลตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมอย่างยุติธรรม ตอบแทนผลงานของพวกเขาที่ได้ทุ่มเทความสามารถและศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และตอบแทนเหมาะสมกับความต้องการของพนักงานแต่ละคน นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายอำนาจในการทำงาน ให้อิสระและการตัดสินใจให้กับพนักงาน ทำ

ให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน ทำให้เขารู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานหรือผู้ประกอบการหรือเป็นเจ้าของภาพงานนั้นๆ และพวกเขาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

5. การอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน (Toleration of Employee Expression) องค์การที่มีจิตวิญญาณจะอนุญาตให้พนักงานแสดงอารมณ์ความรู้สึก และความต้องการของตนเอง จะให้พนักงานเป็นตัวของตัวเอง เคารพการแสดงออกซึ่งอารมณ์และความรู้สึก มีความเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน และให้อิสระพนักงานให้มีการแสดงอารมณ์และรู้สึกอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่ต้องรู้สึก หรือกลัวถูกประณาม ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขมากขึ้น รู้สึกได้ว่าตนเองมีคุณค่า มีตัวตน และองค์การเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างแท้จริง

องค์การหรือผู้นำองค์การควรส่งเสริมให้พนักงานแสดงความรู้สึกที่แท้จริง (ทั้งความรู้สึก และความต้องการ) และองค์การต้องรับฟังอย่างจริงจัง มีการนำไปทบทวน และพิจารณาดำเนินการต่อไปและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับว่าองค์การรับฟังและนำไปดำเนินการอย่างไร ผลเป็นอย่างไร องค์การต้องให้อิสระพนักงานเป็นตัวของตัวเองได้อย่างเต็มที่ สามารถแสดงอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการได้อย่างตรงไปตรงมา สร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานทำงานอย่างสนุกสนาน มีการแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติและมีอารมณ์ขันในการทำงาน ถ้าหากองค์การปิดกั้นไม่ให้พนักงานแสดงความรู้สึกโดยเฉพาะทางลบ เช่น ความเครียดหรือความรู้สึกทางลบที่อาจจะเกิดจากปัญหาอุปสรรคในการทำงานที่พนักงานต้องเผชิญ การรับรู้ความไม่ยุติธรรมในการทำงาน พนักงานไม่สามารถแสดงความคิดเห็นด้วยกับแนวทางการทำงานของผู้บริหาร หรือความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งในชีวิตครอบครัวและการทำงาน (Work - family conflict) ของพนักงาน ความขัดแย้งหรือความรู้สึกทางลบเหล่านี้ ถ้าองค์การไม่รับฟังหรือถ้าพนักงานไม่สามารถพูดหรือแสดงออกได้ มันจะซ่อนเร้นและเก็บกดอยู่ และซึ่งจะทำให้สะสมกลายเป็น “กำแพงหิน” (หินเรียงที่ละก้อน ๆ จนสูงกลายเป็นกำแพงปิดกั้น) ที่จะกลายเป็นอุปสรรคที่ยากจะแก้ไข (Mayer, 1990 Cited in DuBrin, 2004) และส่งผลทางลบต่อการสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

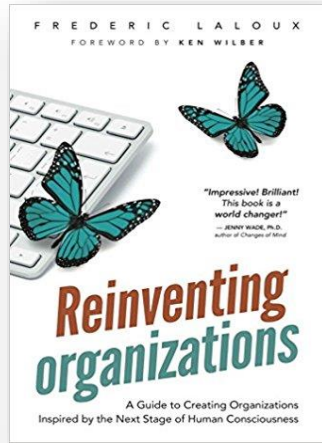
ต่อมา Robbins & Judge (2017) ได้มีการปรับคุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เป็น 4 องค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

1) ความเมตตาากรุณา (Benevolence) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน จะให้คุณค่าเรื่องความเมตตาากรุณาต่อคนอื่น และความสุขของพนักงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การอื่นๆ

2) จิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่า (Strong Sense of Purpose) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน จะสร้างวัฒนธรรมของพวกเขาจากเป้าหมาย ที่มีคุณค่าหรือมีความหมาย ถึงแม้ว่าผลกำไรอาจจะสำคัญ แต่กำไรจะไม่ใช่คุณค่าในอันดับต้นๆ ขององค์การที่มีจิตวิญญาณ

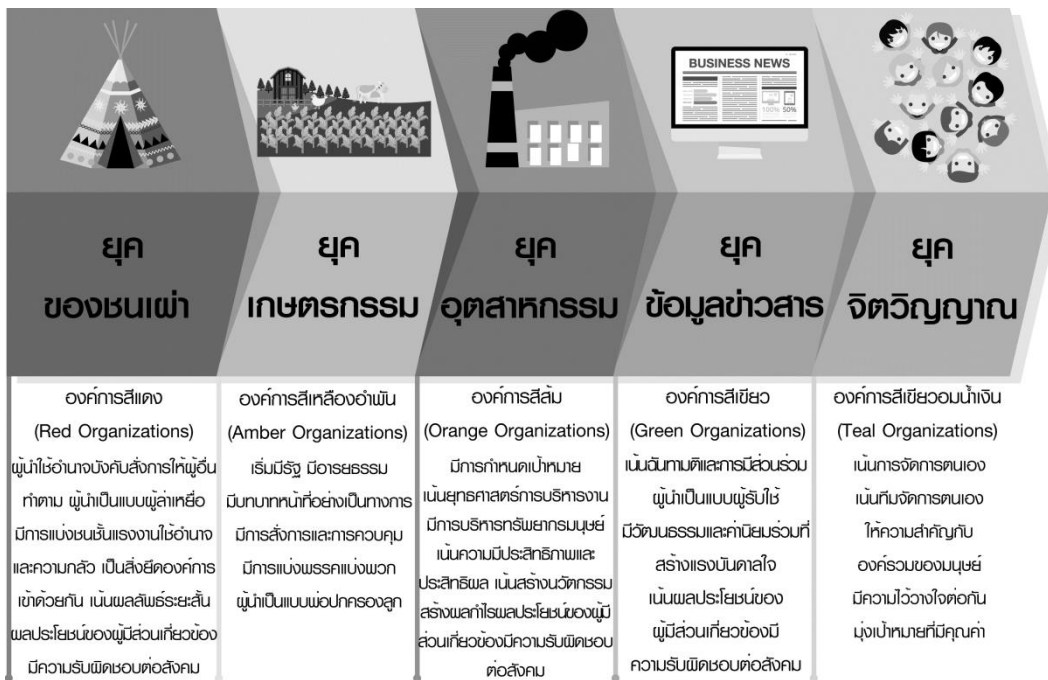
3) ความไว้วางใจและความเคารพ (Trust and Respect) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีคุณลักษณะของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ และมีการเปิดเผย พนักงานจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเคารพ และอย่างมีคุณค่า สอดคล้องไปกับการให้เกียรติกับแต่ละบุคคล

4) การเปิดใจ (Open-Mindedness) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน จะให้คุณค่าแก่ความคิดที่มีความยืดหยุ่น และความคิดริเริ่มในระหว่างพนักงาน



ภาพที่ 38 หนังสือ Reinventing organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness ของ Frederic Laloux

ที่มา: https://www.goodreads.com/book/show/207_87425-reinventing-organizations
(รัตติกกรณ จงวิศาล, 2561ก)



ภาพที่ 39 สรุปองค์การในยุคต่างๆ จากหนังสือ Reinventing Organizations
ที่มา: พัฒนาจาก Laloux (2014 อ้างใน รัตติกกรณ จงวิศาล, 2561ก)

ตัวอย่าง องค์กรที่มีการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอื่นๆ

นอกจากนี้องค์กร หรือผู้บริหารสามารถดำเนินการกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้อีกหลายวิธี ตัวอย่างของ องค์กรสีเขียวน้ำเงิน (Teal Organization) จากหนังสือ องค์กรรูปแบบใหม่: แนวทางการสร้างองค์กรโดยแรงบันดาลใจจากขั้นต่อไปของจิตสำนึกมนุษย์ (Reinventing

Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness) เช่น

การจัดการตัวเอง (Self- Management) การจัดการตัวเองช่วยให้คนบรรลุถึงศักยภาพของตนเองได้ เพราะไม่มีเจ้านายที่มาคอยสั่งการและควบคุม ไม่ต้องคอยเอาใจเจ้านาย ไม่มีการแข่งขันกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ต้องเล่นการเมือง เล่นพรรคเล่นพวก คนทำงานจึงสามารถลดการปกป้องตัวเองลง แล้วมุ่งทำงานให้บังเกิดผลตามเป้าหมายได้

สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเกื้อกูล องค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมให้คนได้ทำงานภายในไปพร้อมๆ กับการทำงานภายนอก เพื่อให้คนสามารถเป็นตัวของตัวเองอย่างเป็นองค์รวมได้แม้ในเวลาที่คุณมีความกลัวเกิดขึ้น นั่นถือว่าเป็นโอกาสให้เกิดการเรียนรู้และเติบโตเพื่อนำไปสู่การเป็นคนทั้งครบหรือคนที่สมบูรณ์ องค์กรจะมีพื้นที่ให้กับเสียงทุกเสียงที่แตกต่าง สามารถมีอารมณ์ความรู้สึกและพูดถึงเรื่องทางจิตวิญญาณ หรือเรื่องแง่มุมอื่นๆ ในชีวิตได้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเกื้อกูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง หลายองค์กรทำข้อตกลงร่วมที่รับรู้กันทุกคน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลต่อการทำงานร่วมกัน

สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อกูลต่อชีวิตผู้คน องค์กรสร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อกูลต่อชีวิตผู้คนในแง่มุมต่างๆ เช่น มีพื้นที่ที่คนทำงานช่วยกันตกแต่งเอง มีพื้นที่ที่ให้ความรู้สึกอบอุ่น เป็นมิตร มีพื้นที่สำหรับลูกๆ ของคนทำงาน หรือสัตว์เลี้ยง มีพื้นที่ที่เป็นธรรมชาติ มีห้องครัวที่คนสามารถมาทำอาหารและรับประทานอาหารร่วมกันได้เหมือนเป็นครอบครัว

สร้างพื้นที่สำหรับการไตร่ตรองชีวิต สายการปฏิบัติทางจิตวิญญาณต่างๆ ก็ให้คุณค่าแก่เวลาการได้อยู่กับความสงบเงียบ เพื่อการไตร่ตรองชีวิต ให้ความจริงของเราได้เผยแสดงตัวออกมา หลายองค์กรได้สร้างพื้นที่เช่นนี้ขึ้นในที่ทำงาน เช่น มีห้องสำหรับความเงียบ มีพื้นที่สำหรับการทำสมาธิในกลุ่มใหญ่ มีการสอนโยคะและสมาธิ พื้นที่เช่นนี้ทำให้คนทำงานได้มีเวลาหยุดนิ่ง ไตร่ตรอง ไคร่ครวญ ในระหว่างวัน แม้ในเวลาทำงานยุ่ง บางองค์กรจัดให้มีเวลาไตร่ตรองร่วมกันในกลุ่ม เช่น สอดแทรกการไตร่ตรองชีวิตในกระบวนการโค้ช หรือมีวันสำหรับความเงียบ

มีการเล่าเรื่อง (Storytelling) ทั้งองค์กรแบบลดหลั่นตามลำดับขั้นและองค์กรจัดการตัวเอง ความไว้วางใจเป็นความลับที่สำคัญสำหรับการสร้างประสิทธิผลและความร่วมมืออย่างมีความสุข แต่ถ้าคนยังต้องปิดบังส่วนใดส่วนหนึ่งของตนไว้ภายใต้หน้ากากของความเป็นมืออาชีพ ความไว้วางใจก็เกิดขึ้นได้ยาก ดังนั้น ถ้าจะสร้างองค์กรที่เปี่ยมไปด้วยความไว้วางใจกัน ต้องอาศัยการเปิดเผยตัวเราให้คนอื่นได้รู้จักมากขึ้น การเล่าเรื่องเป็นวิธีที่มีมาแต่โบราณที่นำมาประยุกต์ใช้กับองค์การสมัยใหม่ได้ เช่น บางองค์กรมีการถาม-ตอบคำถามเกี่ยวกับชีวิต แล้วให้ทีมงานแบ่งปันเรื่องราวกัน คำถามนั้นง่ายๆ แต่เปิดเผยการเดินทางของชีวิต เช่น ใครเป็นผู้นำสำคัญในชีวิตของคุณ หรือให้เล่าถึงเงินก้อนแรกคุณได้มาจากการทำงาน บางองค์กรมีวิธีการสร้างความไว้วางใจโดยมีเวลาสำหรับการชื่นชมกันและกัน บางองค์กรใช้เวลาตอนเช้าที่ทีมเริ่มทำงานด้วยกัน แบ่งปันเรื่องราวที่ “ดีหรือใหม่” เป็นการเริ่มต้นวันด้วยความรู้สึกเป็นสุข การเล่าเรื่องสามารถมีรูปแบบอื่นๆ ได้อีก เช่น ในองค์กรหนึ่ง มีวันให้ใส่ชุดอยู่กับบ้าน สบายๆ มาทำงาน ละรับประทานอาหารร่วมกัน

มีการประชุม การประชุมสามารถนำสิ่งที่ดีที่สุดหรือแย่ที่สุดของคนออกมาได้ ในกรณีที่ดี การประชุมสามารถช่วยให้คนรับฟังความเป็นตัวของตัวเองและเสียงที่เราใส่ใจได้ แต่หลายครั้งการประชุมก็กลายเป็นการแสดงอัตตาตัวตน และเกิดการปะทะกัน บางคนก็เลือกที่จะครอบงำการประชุมหรือบางคนก็หลีกเลี่ยงไปเพื่อให้ตัวเองรู้สึกปลอดภัย องค์กรจัดการตัวเองจะมีการประชุมที่น้อยลงเมื่อเทียบกับองค์การแบบอื่นอย่างมากอยู่แล้ว แต่ก็มีการประชุมที่ทำให้คนรู้จักตัวเองและรู้จักกันและกันอย่างเป็นองค์รวมมากขึ้น บางองค์กรก็

ใช้วิธีง่ายๆ เช่น มีเวลานิ่งเงียบสักครู่ร่วมกันก่อนการประชุม มีการเช็คอินบอกเล่าความรู้สึกก่อนการประชุม และเช็คเอาท์เพื่อบอกเล่าความรู้สึกที่ไม่ได้รับการพูดถึง หรือเป็นการแสดงความขอบคุณกันและกัน หรือแสดงความรู้สึกกังวลใจ ความตื่นเต้น ที่เกิดจากการประชุม การทำเช่นนี้ช่วยส่งเสริมการให้เสียง **สะท้อนอย่างตรงไปตรงมาและบอกเล่าความจริงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของคนในทีม**

นอกจากนี้องค์การควรมีเป้าหมายที่สามารถพัฒนาได้ (Evolutionary Purpose) ในองค์การแบบเก่าๆ คนเห็นโลกเป็นสถานที่อันตราย มีคู่แข่งมากมายที่จะมาแย่งส่วนแบ่งของเราไป ดังนั้นถ้าเราจะอยู่รอดได้ เราต้องต่อสู้ ยื้อแย่งทุกโอกาสที่จะทำได้เพื่อให้มีส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไร ในการแข่งขันเช่นนี้ ใครจะมีเวลามานั่งคิดถึงเป้าหมายขององค์การ แม้ทุกวันนี้องค์การจะมีการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ แต่มีน้อยคนนักที่เข้าใจความสำคัญของมันจริงๆ ในองค์การสีเขียวอมน้ำเงิน สิ่งที่มาขับเคลื่อนองค์การคือความหมายและเป้าหมาย แต่ละองค์การมีอัตลักษณ์ พลังชีวิต และมีเสียงเรียกที่แตกต่างกันไป เป้าหมายที่สามารถพัฒนาได้ ไม่ได้มีแรงขับเคลื่อนมาจากการรักษาอัตรา แต่เป็นเหตุผลที่ลึกซึ้งว่าเพราะอะไรจึงมีองค์การนี้อยู่ และจะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับชุมชนที่องค์การนี้มีความสัมพันธ์ด้วยได้อย่างไร องค์การจะไม่ได้สนใจการแข่งขันหรือการเอาชนะองค์การอื่น แต่สิ่งสำคัญคือองค์การจะสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้มากกว่าเก่าได้อย่างไร

ตัวอย่างองค์การที่ชื่อ Buurtzorg ในประเทศเนเธอร์แลนด์ เป็นองค์การที่ให้บริการพยาบาลไปดูแลผู้ป่วยและผู้สูงอายุตามบ้าน มีพนักงานกว่า 7,000 คน จากที่เริ่มต้นเพียง 10 คน ในปี ค.ศ.2006 การเติบโตของ Buurtzorg รวดเร็วมาก ในปี ค.ศ.2013 องค์การนี้มีส่วนแบ่งการดูแลผู้ป่วยในชุมชนกว่า 2 ใน 3 ของประเทศเป้าหมายของ Buurtzorg คือ “ช่วยให้ผู้ป่วยและผู้สูงอายุใช้ชีวิตด้วยตัวเองและมีความหมายได้มากขึ้น” ซึ่ง Buurtzorg ช่วยสร้างเครือข่ายให้ผู้ป่วยได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ครอบครัว และเพื่อนบ้าน ผลก็คือผู้ป่วยในการดูแลของ Buurtzorg สามารถช่วยตัวเองได้เร็วขึ้นกว่าองค์การคู่แข่งอื่นถึงเท่าตัว อีกตัวอย่างหนึ่งคือ บริษัท Pantagonia เป็นบริษัทธุรกิจเสื้อผ้าที่มีพนักงานประมาณ 1,350 คน มีเป้าหมายเพื่อ “ใช้ธุรกิจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและสร้างการแก้ปัญหาวิกฤตสิ่งแวดล้อม” ในโฆษณาที่ขึ้นชื่อของ Pantagonia เขียนไว้ว่า “อย่าซื้อเสื้อแจ็คเก็ตตัวนี้” บริษัทมีความคิดว่าผู้คนในประเทศที่พัฒนาแล้วมีเสื้อผ้ามากเพียงพอต่อชีวิตแล้ว หากยังซื้อเสื้อผ้ามากขึ้นต่อไป ระบบการผลิตยิ่งจะส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม และจะสร้างขยะมากขึ้น ดังนั้น Pantagonia จึงมีแนวทางการลดจำนวน โดยผลิตเสื้อผ้าที่ทนทานขึ้น ซ่อมเสื้อผ้าให้ลูกค้า และนำเสื้อผ้าที่ใส่แล้วของลูกค้าไปหมุนเวียนใช้ใหม่ ด้วยการนำไปขายใน ebay และ รีไซเคิลเสื้อผ้าให้ลูกค้าด้วย วิธีเหล่านี้ต่างก็ทำให้บริษัทขายเสื้อผ้าได้น้อยลง และมีการเติบโตลดลง แต่เป้าหมายของบริษัทไม่ใช่เรื่องการเงิน บริษัทเลือกหนทางที่เหมาะสมกับเป้าหมาย ผลกำไร ในองค์การแบบเก่า บริษัทมีหน้าที่สำคัญที่สุดคือ สร้างผลกำไรสูงสุดให้ผู้ถือหุ้น แต่ในองค์การสีเขียวอมน้ำเงินมีความคิดเรื่องผลกำไรแตกต่างออกไป แน่นนอนว่าผลกำไรเป็นสิ่งจำเป็นและผู้ลงทุนควรได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม แต่ผลกำไรไม่ใช่เป้าหมายหลักขององค์การ เป้าหมายขององค์การคือ “สิ่งที่สำคัญที่ต้องทำ” ผู้ก่อตั้งองค์การเหล่านี้เปรียบเทียบว่า ผลกำไรเป็นเหมือนอากาศที่เรายหายใจเข้าไป เราต้องอาศัยอากาศให้มีชีวิตอยู่ได้ แต่เราไม่ได้มีชีวิตอยู่เพื่อหายใจ ผลกำไรจึงเป็นผลผลิตของการทำงานอย่างดี

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. กระบวนการตั้งประเด็นให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมใคร่ครวญร่วมกันในเรื่องของความสำคัญของการตั้งเป้าหมาย การจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์ เช่น ที่ผ่านมามีความตั้งใจ ตั้งเป้าหมายว่าจะทำอะไรบ้าง และทำได้หรือไม่ได้ เพราะอะไร และคิดว่าอะไรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เราบรรลุเป้าหมายได้ (และใครจะได้รับประโยชน์ถ้าเราสามารถบรรลุเป้าหมายได้)

2. กระบวนการแจกกระดาษและสไลด์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลับตา แล้วจินตนาการตามกระบวนการ ถึงภาพขององค์กรของตนเอง เป็นองค์กรเต็มเปี่ยมไปด้วยสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณแล้ว จะเกิดอะไรขึ้นในองค์กรบ้าง คนในองค์กรเป็นอย่างไรบ้าง แต่ละคนรู้สึกอย่างไร ให้จินตนาการให้เป็นใบหน้า แวตตา ท่าทางของคนในองค์กรตัวเอง แล้วจินตนาการถึงตนเอง ว่าตนเองจะรู้สึกอย่างไรบ้าง ให้ใช้เวลาสักครู่เพื่อรับรู้ความรู้สึกเหล่านั้น

3. วาดภาพนั้นออกมา แล้วจับกลุ่มเพื่อนในแผนกเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เพื่อแบ่งปันสิ่งที่ตนเองวาดออกมา

4. กระบวนการนำกระบวนการ 3 ขั้นตอนของการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่แต่ละคนจินตนาการในข้อที่ 3 คือ

ขั้นที่ 1 ประเมินองค์กร

ขั้นที่ 2 พัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่าง

ขั้นที่ 3 สร้างโครงการพัฒนา

ในแต่ละขั้นมีรายละเอียดคือ ขั้นที่ 1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเมินองค์กรของตัวเองว่ามีโครงการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณอยู่บ้างแล้วหรือไม่ มีอะไรบ้าง ผลที่ทำมาเป็นอย่างไรบ้าง ยังขาดการพัฒนาในส่วนใดอีกบ้างที่จำเป็นสำหรับองค์กร หรือควรปรับปรุงโครงการพัฒนาที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร ในขั้นตอนนี้สามารถทำได้โดยร่วมกันวิเคราะห์กับเพื่อนในแผนกเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ร่วมกันวิเคราะห์กับทุกคนที่มาเข้ารับการฝึกอบรม หรือทำแบบสอบถามอย่างง่าย ๆ ขึ้นมา เพื่อนำกลับไปสอบถามคนในองค์กรหรือในแผนกของตนเอง

จากนั้นในขั้นตอนที่ 2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วางแผนการพัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างของการเป็นผู้นำด้านสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยกำหนดระยะเวลาตามที่ตนเองต้องการ เช่น 1 เดือน 3 เดือน หรือ 6 เดือน โดยระบุคุณสมบัติที่ตนต้องการพัฒนา โดยคำนึงถึงความต้องการของตนเอง และความต้องการของหน่วยงานที่มาจากการวิเคราะห์ในขั้นที่ 1 ประกอบด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและหน่วยงานของตนเอง แล้วหาวิธีการพัฒนาคุณสมบัติเหล่านี้ ที่ทำได้ในชีวิตประจำวัน ในขั้นตอนนี้ให้ทุกคนวางแผนของตนเอง โดยอาจเขียนเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนออกมา หรือทำเป็น mindmap หรือวาดเป็นภาพให้เห็นชัดเจน

หลังจากนั้น ให้จับกลุ่มเพื่อน (Peer Group) กลุ่มละ 3-4 คน ที่จะคอยช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน และเป็นผู้ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนสามารถขอเสียงสะท้อน (Feedback) เพื่อการพัฒนาตนเองได้ แบ่งปันแผนการพัฒนาตนเองให้แกกันและกันฟัง และให้เสียงสะท้อนแก่กันและกัน

ในขั้นตอนที่ 3 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวางแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานในหน่วยงานของตน ในระยะเวลา 1 เดือน 3 เดือน หรือ 6 เดือน โดยทำร่วมกันกับกลุ่มเพื่อน (Peer Group) และมีกระบวนการให้คำปรึกษาในด้านการวางแผนการพัฒนา โดยการวางแผนขอให้คำนึงถึง 4 สิ่งคือ

- กลุ่มเป้าหมาย ใครคือกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการพัฒนา
- วิธีการ ที่คิดว่าจะใช้พัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
- ทรัพยากร ที่จะต้องใช้ เช่น งบประมาณ บุคลากร ข้อมูล อุปกรณ์ต่างๆ และจะมีวิธีได้มาซึ่ง

ทรัพยากรเหล่านี้อย่างไร

- วิธีการประเมินผลของแผนงาน จะมีวิธีประเมินผลอย่างไร เช่น อาจทำแบบสอบถามเพื่อนร่วมงานอย่างง่าย ๆ ก่อนและหลังการดำเนินการ

5. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้ากลุ่มใหญ่ แบ่งปันแผนการพัฒนาของแต่ละกลุ่ม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน กระบวนการและผู้บริหารองค์การร่วมรับฟัง และให้ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

6. นัดหมายการอบรมครั้งต่อไป และการนำเสนอผลการดำเนินการตามแผน

7. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบประเมินผล แบบวัด และแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรม ปิดการฝึกอบรม และแจกประกาศนียบัตร

สื่อการสอน :

1. สไลด์หรือเอกสารประกอบการฝึกอบรม
2. กระดาษ A4
3. สีชอล์ค
4. แบบประเมินผลโครงการฝึกอบรม



ภาพที่ 40 ตัวอย่างกิจกรรมวางแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

กิจกรรม การติดตามผล

เพื่อให้การวางแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายอาจจะจัดให้มีการติดตามผลหรืออาจจะตัดออกไปก็ได้ ตามความเหมาะสม

ช่วงเวลา : ภายหลังจากการฝึกอบรม โดยเว้นระยะเวลาประมาณ 1 เดือน

จุดประสงค์: หลังจากการฝึกอบรมครั้งนี้แล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถ

1. ทบทวน พิจารณาไตร่ตรอง ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ที่ได้วางไว้
2. แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้รับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้รับกำลังใจ และการสนับสนุนเกื้อหนุนและกันจากกลุ่มเพื่อน หรือจากการให้คำปรึกษาของกระบวนการ
3. ปรับปรุง และแก้ไขพัฒนาแผนของกลุ่มตนเองตามความเหมาะสม
4. สรุป และแบ่งปันประสบการณ์ หรือสิ่งที่ได้รับจากการเข้าร่วมในโครงการนี้ (Journal Journey) และปิดโครงการ

ระยะเวลาที่ใช้ : 3 ชั่วโมง

เนื้อหาการฝึกอบรม :

1. การทบทวนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
2. รายงานการดำเนินกิจกรรมตามแผนแต่ละกลุ่ม และ/หรือปัญหาอุปสรรคในกลุ่มใหญ่
3. การอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่ม หรือการให้คำปรึกษาจากกระบวนการ
4. สรุปข้อเสนอแนะ และแนวทางในการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานต่อไป

รายละเอียดสำหรับกระบวนการ :

1. ให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละกลุ่มเข้ากลุ่มใหญ่ แบ่งปันประสบการณ์ของแต่ละกลุ่ม เกี่ยวกับการดำเนินการตามแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ในระยะเวลา 1 เดือนที่ผ่านมา โดยแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้ ผลที่ได้รับ และสิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรค
2. นำเสนอ กลุ่มละ 15 นาที
3. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และหากผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการคำปรึกษา หรือกระบวนการเห็นว่าควรให้ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ ก็จะมีการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานต่อไป



ภาพที่ 41 ตัวอย่างกิจกรรมการติดตามผล

ตัวอย่างแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของ
กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กลุ่ม ชายสี่

ชื่อโครงการ ขยายพลังจิตอาสาเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

เปิดรับผู้มีสนใจเข้าร่วมทำกิจกรรมจิตอาสาตามสถานที่ต่างๆ เช่น ทำความสะอาดวัด และเปิดรับสิ่งของบริจาค
เน้นการช่วยเหลือชุมชน ขยายผลไปสู่สังคม



ภาพที่ 42 โครงการขยายพลังจิตอาสาเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มชายสี่



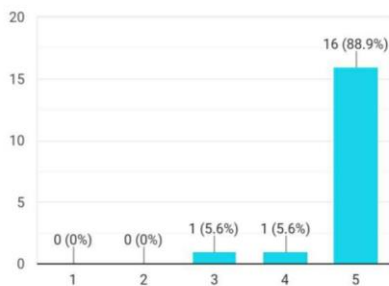
**นครนจิตอาสา โครงการ 2/2562
วัดพระบาทน้ำพุ วันที่ 1พ.ค.2562**



สามารถร่วมบริจาคได้ที่
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ภายในวันที่ 30/4/62
เวลา 12.00 น.
ซอย โพนนาสาธุตะ
ติดต่อร่วมคณะเดินทางกับคุณไพศาล

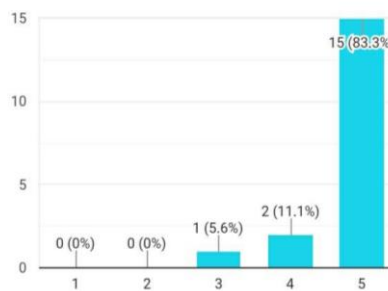
**ความพอใจและรอยยิ้ม เสียง
หัวเราะ เพื่อนร่วมจิตอาสา**

คำตอบ 18 ข้อ



**ความพอใจและรอยยิ้ม ผู้ที่
ได้รับการช่วยเหลือ**

คำตอบ 18 ข้อ



ข้อเสนอแนะจากใจ

คำตอบ 12 ข้อ

-
- อยากทำบุญเมือง
- ครับ
- ไม่มีคำอธิบาย...ทุกอย่างล้วนมาจากใจที่ไม่สิ้นสุด
- นครน จิตอาสาเราทำด้วยหัวใจสละเวลาสักนิดเพื่อสร้างสรรค์สังคมให้น่าอยู่ อิ่มบุญอิ่มใจแล้วไปด้วยกัน
- เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้กับคนในครอบครัวหรือ เพื่อนร่วมงานค่ะ
- ขอบพระคุณท่านผู้บริหารที่สนับสนุนและขอบพระคุณคณะจิตอาสาที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำความดีครับ
- ดีต่อใจ... ต้องมีอีกบ่อยๆ
- ภารกิจคล่อง รุ้สึกดีต่อใจและสังคม

ภาพที่ 42 โครงการขยายพลังจิตอาสาเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มชายสี่ (ต่อ)

กลุ่ม ส.ว.ย.

ชื่อโครงการ ว้าว...Birthday

ดูแลเรื่องของใจ นำทีมไปเซอร์ไพรส์พรทวันเกิด โดยดูว่าแต่ละคนชอบอะไร หาของให้ถูกใจโดยไม่มุ่งเน้นไปที่มูลค่า

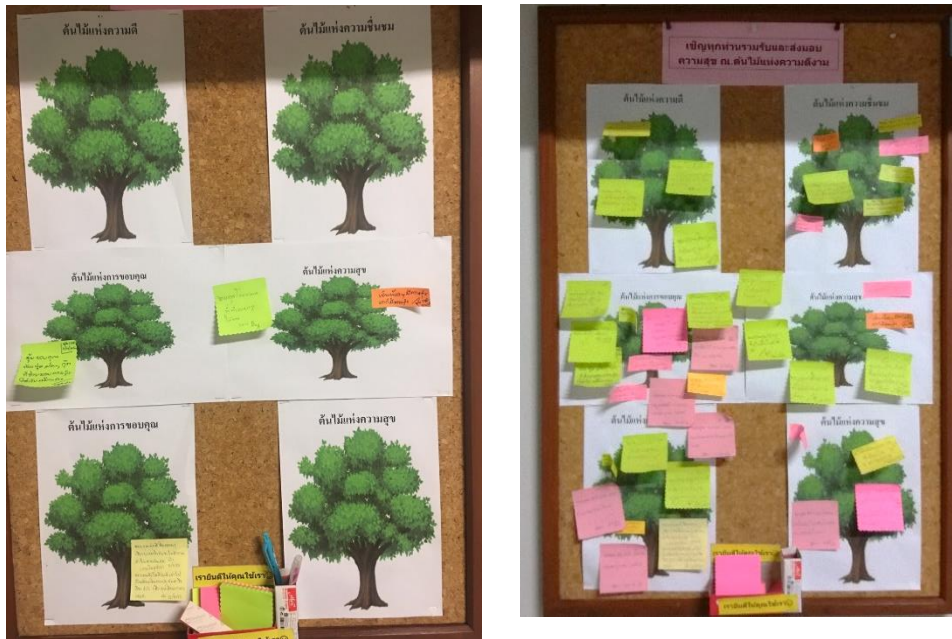


ภาพที่ 43 โครงการว้าว...Birthday ของกลุ่ม ส.ว.ย.

กลุ่ม อุบุญต

ชื่อโครงการ ต้นไม้แห่งการงอกงาม

จัดทำบอร์ดต้นไม้ ชั้น 1-4 ของโรงพยาบาล เพื่อฝึกการชื่นชมยินดีกันภายในหน่วยงาน

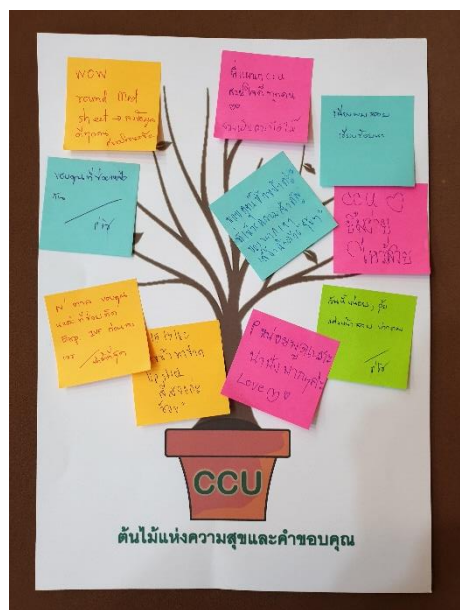
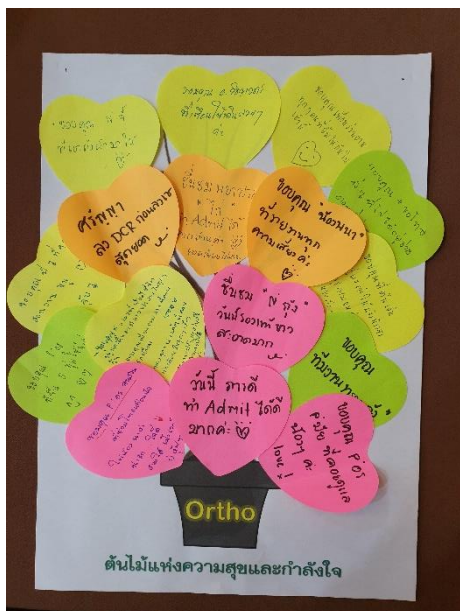


ภาพที่ 44 โครงการต้นไม้แห่งการงอกงามของกลุ่มอุบุญต

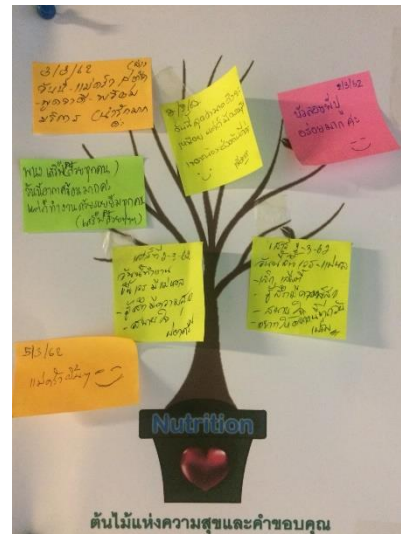
กลุ่ม รากแก้ว

ชื่อโครงการ Heart to heart

สร้างสรรค์ต้นไม้แห่งคำขอบคุณในหน่วยงานทั้ง 6 หน่วยงานในกลุ่ม โดยเขียนคำชื่นชมบุคคลในหน่วยงานแต่ละหน่วย ขยายคำชื่นชมไปยังแผนกอื่นๆ



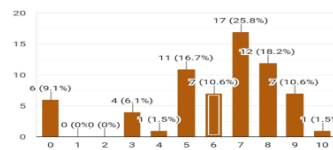
ภาพที่ 45 โครงการ Heart to heartของกลุ่มรากแก้ว



“Pre-test” คะแนนเฉลี่ย = 6

ณ ปัจจุบัน ท่านมีความสุข
ระดับใด ในที่ทำงาน

คำตอบ 66 ข้อ



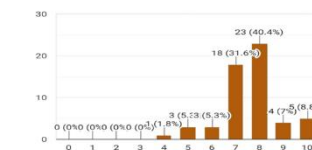
HUMANIZED Health care



“Post-test” คะแนนเฉลี่ย = 7.6

ณ ปัจจุบัน ท่านมีความสุข
ระดับใด ในที่ทำงาน

คำตอบ 57 ข้อ



HUMANIZED Health care



ภาพที่ 45 โครงการ Heart to heartของกลุ่มรากแก้ว (ต่อ)

การร้อยเรียงกิจกรรม: ข้อเสนอแนะในการเลือกใช้กิจกรรม

หลังจากที่กระบวนการได้รับรู้เป้าหมายของการฝึกอบรมแล้ว สามารถเลือกใช้กิจกรรมในชุดกิจกรรมเหล่านี้เพื่อเป็นกิจกรรมที่นำพาการฝึกอบรมไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งการร้อยเรียงกิจกรรมนั้นสามารถทำได้หลากหลาย ตามความเหมาะสมของเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย เวลา สถานที่ อย่างไรก็ตาม หลักสำคัญของการร้อยเรียงกิจกรรมคือ มีการผสมผสานกิจกรรมในชุดกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง ด้วยสัดส่วนที่แตกต่างกัน ตามแต่เป้าหมายย่อยของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง (ยกเว้นชุดกิจกรรมที่ 4 ที่สามารถแยกทำต่างหากได้เลย)

ในแต่ละวันควรร้อยเรียงกิจกรรมให้เหมาะกับเวลา เช่น เริ่มจากกิจกรรมการภาวนาเพื่อสร้างสติและเตรียมความพร้อมในยามเช้า ตามด้วยกิจกรรม Check-in คือการถามความรู้สึกที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ตามด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การสร้างพลังกลุ่ม และจบท้ายวันด้วยการขอบคุณ ชื่นชม หรือ Intuitive Writing เพื่อเป็นการไตร่ตรองการเรียนรู้ในแต่ละวัน และก่อนปิดการอบรมควรมีกิจกรรม Check-out เป็นการแบ่งปันการเรียนรู้ ความรู้สึก หรือสิ่งดีๆ ที่ได้รับในวันนี้แก่กันและกัน

อย่างไรก็ดี แม้กระบวนการจะเตรียมวางแผนการฝึกอบรมไว้ล่วงหน้าเป็นอย่างดีแล้ว แต่เมื่อไปฝึกอบรมจริงๆ อาจจะต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม

ตัวอย่างด้านล่างนี้เป็นการเตรียมแผนการอบรมของงานวิจัยชิ้นนี้ เปรียบเทียบกับกิจกรรมที่ทำจริงๆ

ตารางที่ 1 ผลการดำเนินการฝึกอบรมครั้งที่ 1 (30-31 มกราคม 2562)

วันที่ 30 มกราคม 2562 (วันที่ 1)			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
9.00 – 10.15	ลงทะเบียน แนะนำโครงการ ซึ่งแจ้งภาพรวมโครงการและวัตถุประสงค์โครงการ แนะนำสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ทำแบบวัดก่อนการฝึกอบรม แนะนำกระบวนการ	8.30 – 9.00 9.00 – 10.00	ลงทะเบียน แนะนำโครงการ ซึ่งแจ้งภาพรวมโครงการและวัตถุประสงค์โครงการ แนะนำสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ทำแบบวัดก่อนการฝึกอบรม แนะนำกระบวนการ
10.15 – 10.30	กิจกรรม Check in	10.00 – 10.30	กิจกรรม Check in กิจกรรม ลมเพลมพัด
10.30 – 10.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	10.30 – 10.45	พัก รับประทานอาหารว่าง
10.45 – 12.00	แนะนำสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน กระบวนการแบ่งปันแรงบันดาลใจ	10.45 – 12.00	กิจกรรมเตรียมความพร้อม กิจกรรม รวมตัว (เพื่อทำความรู้จักกัน) กิจกรรม บันทึกความสุขของฉัน กิจกรรม ประเมินระดับความรู้สึกที่มีต่อโครงการ กิจกรรม แบ่งปันแรงบันดาลใจของกระบวนการ
12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน	12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน

วันที่ 30 มกราคม 2562 (วันที่ 1)			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
13.00 – 13.30	กิจกรรม ผ่อนพักตระหนักรู้	13.00 – 13.30	กิจกรรม จับคู่ขนาด
13.30 – 13.50	กิจกรรม จับคู่ขนาด กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง	13.30 – 14.30	กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง
14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง
14.45 – 16.00	กิจกรรม ปิดตาพาเดิน	14.45 – 15.30	กิจกรรม ปิดตาพาเดิน
16.00 – 16.20	กิจกรรม สามสิ่งดีในวันนี้	15.30 – 16.00	กิจกรรม สามสิ่งดีในวันนี้
16.20 – 17.35	กระบวนกรประชุม Steering Committee	16.00 – 16.15	กิจกรรม Check out
		16.15 – 17.30	กระบวนกรประชุม Steering Committee

วันที่ 31 มกราคม 2562 (วันที่ 2)				
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)		
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ	
9.00 – 10.15	กิจกรรม Check in	8.30 – 9.00	กิจกรรม Check in	
	กิจกรรม เล่านิทานพระเจ้าซ็อนจิตวิญญาณ และสิ่งโตกำพร้าว้า	9.00 – 9.20	กิจกรรม ฉันทิอแสงสว่าง	
	กิจกรรม ภาวนาอายุตนะ	9.20 – 9.30	กิจกรรม เล่านิทานพระเจ้าซ็อนจิตวิญญาณ และสิ่งโตกำพร้าว้า	
10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารว่าง	9.30 – 10.30	กิจกรรม ตระหนักรู้ในตนเอง (Self awareness)	
		10.30 – 10.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	
10.30 – 12.00	กิจกรรม ตระหนักรู้ในตนเอง (Self- awareness)	10.45 – 12.00	กิจกรรม เมล็ดพันธุ์อารมณ์	
12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน	12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน	
13.00 – 14.30	กิจกรรม ผ่อนพักตระหนักรู้	13.00 – 14.30	กิจกรรม สันทนาการ เพื่อการฝึกสติ (ปลาร้า-ปลาทุ) และ	
	กิจกรรม ใส่ใจความรู้สึก		ความมั่นคงในตนเอง (หนีหรือสู้)	
	กิจกรรม ไฟแห่งความเข้าใจ		กิจกรรม ใส่ใจความรู้สึกและความเข้าใจในตนเอง (แบ่งกลุ่มตามภาพที่ต้องการ)	
14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	14.45 – 15.00	พัก รับประทานอาหารว่าง	
14.45 – 16.00	กิจกรรม Intuitive Writing	15.00 – 15.20	กิจกรรม การบ้าน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองนำวิธี Self Management ไปใช้ในการทำงานและชีวิตครอบครัว	
	กิจกรรม Check out	15.20 – 15.30	กิจกรรม Intuitive Writing	
	ทำแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมครั้งที่ 1		15.30 – 16.00	กิจกรรม Check out
			16.00 – 16.20	ทำแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมครั้งที่ 1

ตารางที่ 2 ผลการดำเนินการฝึกอบรมครั้งที่ 2 (21-22 กุมภาพันธ์ 2562)

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2562 (วันที่ 1)			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
8.00 – 8.30	ลงทะเบียน	8.00 – 8.30	ลงทะเบียน
8.30 – 10.15	กิจกรรม Check in และติดตามการบ้าน ทำแบบวัดก่อนการฝึกอบรม กิจกรรม หน่วยกู้ภัย กิจกรรม แร่งบันดาลใจในการช่วยเหลือผู้อื่น	8.30 – 10.15	กิจกรรม Check in และติดตามการบ้าน ทำแบบวัดก่อนการฝึกอบรม กิจกรรม ไฟแสงสว่าง
10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารว่าง	10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารว่าง
10.30 – 12.00	กิจกรรม แร่งบันดาลใจในการช่วยเหลือผู้อื่น (ต่อ)	10.30 – 12.00	กิจกรรม ขอบคุณจากใจ
12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน	12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 13.30	กิจกรรม นวดปรีตนา	13.00 – 13.20	กิจกรรม ผ่อนพักตระหนักรู้
		13.20 – 14.30	กิจกรรม หน่วยกู้ภัย
13.30 – 13.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง
13.45 – 15.00	กิจกรรม ขอบคุณจากใจ	14.45 – 15.30	กิจกรรม แร่งบันดาลใจในการช่วยเหลือผู้อื่น
15.00 – 15.30	กิจกรรม Check out	15.30 – 16.00	กิจกรรม Check out
	ทำแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมครั้งที่ 2		ทำแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมครั้งที่ 2
15.30 – 16.45	กระบวนการประชุม Steering committee	16.00 – 17.30	กระบวนการประชุม Steering committee

วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2562 (วันที่ 2)			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
9.00 – 10.15	กิจกรรม ดูลิปวีดีโอ Empathy ในโรงพยาบาล กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง	8.30 - 9.00 9.00 – 10.15	กิจกรรม Check in กิจกรรม Dialogue (สุนทรียสนทนา) กิจกรรม ดูลิปวีดีโอ Empathy ในโรงพยาบาล กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง
10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารว่าง	10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารว่าง
10.30 -12.00	กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง (ต่อ)	10.30 – 12.00	กิจกรรม ฟังอย่างลึกซึ้ง (ต่อ)
12.00 -13.00	รับประทานอาหารกลางวัน	12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 13.30	กิจกรรม ผ่อนพักตระหนักรู้	13.00 – 14.30	กิจกรรม เปิดชิงพื้นที่
13.30 – 14.00	กิจกรรม สีเหลี่ยมแตก		
14.00 – 14.30	กิจกรรม ฉันทาคือแสงสว่าง		
14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง
14.45 – 15.30	กิจกรรม Intuitive Writing	14.45 – 15.00	กิจกรรม ดูลิปวีดีโอ Formation V และฟังเรื่องเล่าอุบุนตุ
15.30 – 16.00	กิจกรรม เข้ากลุ่มย่อย วางแผนการนำไปใช้ในที่ทำงาน กิจกรรม Check out	15.00 – 15.30	กิจกรรม เข้ากลุ่มย่อย วางแผนการนำไปใช้ในที่ทำงาน
16.00 – 16.30	ทำแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมครั้งที่ 2	15.30 – 16.00	กิจกรรม Check out ทำแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมครั้งที่ 2

ตารางที่ 3 ผลการดำเนินการฝึกอบรมครั้งที่ 3 (19-20 มีนาคม 2562)

วันที่ 19 มีนาคม 2562 (วันที่ 1)			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
9.00 – 9.30	กิจกรรม Check in	8.40 - 9.45	กล่าวเปิดโครงการ ดูคลิป องค์กรที่มีความสุข จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
9.30 – 10.15	กิจกรรม ปิดตาพาเดินในธรรมชาติ	9.45 – 10.00	พัก รับประทานอาหารเช้า
10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารเช้า	10.00 – 10.30	กิจกรรม Check in
10.30 – 12.00	กิจกรรม สายใยแห่งชีวิตจากอาหารมื้อนี้	10.30 – 12.10	กิจกรรม กอดธรรมชาติ
12.00 – 13.00	รับประทานอาหารเช้ากลางวัน	12.10 – 13.10	รับประทานอาหารเช้ากลางวัน
13.00 – 13.30	กิจกรรม ผ่อนพักตระหนักรู้	13.10 – 14.30	กิจกรรม ผ่อนพักตระหนักรู้
13.30 – 14.00	กิจกรรม สามเหลี่ยมด้านเท่า		
14.00 – 14.30	กิจกรรม ก้าวที่แตกต่าง		
14.30 – 14.45	กิจกรรม เส้นแบ่ง		
14.45 - 16.00	พัก รับประทานอาหารเช้า	14.45 – 16.30	กิจกรรม ยืดเหยียด
16.00 – 17.00	กิจกรรม กอดธรรมชาติ	16.30 – 17.30	กิจกรรม สายใยแห่งชีวิตจากอาหารมื้อนี้
17.00 – 18.00	รับประทานอาหารเช้าเย็น	17.30 – 17.45	พัก รับประทานอาหารเช้า
18.00	พักผ่อน	17.45 – 18.30	กิจกรรม ก้าวที่แตกต่าง
		18.30 – 19.00	กิจกรรม เส้นแบ่ง
		19.00 - 20.15	รับประทานอาหารเช้าเย็น

วันที่ 20 มีนาคม 2562 (วันที่ 2)			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
9.00 – 10.15	กิจกรรม เดินภาวนาในธรรมชาติ กิจกรรม สิ่งสำคัญในชีวิต	8.30 - 10.40	กิจกรรม ปลีกวิเวก กิจกรรม สิ่งสำคัญในชีวิต
10.15 – 10.30	พัก รับประทานอาหารว่าง	10.30 – 10.45	พัก รับประทานอาหารว่าง
10.30 – 11.30	กิจกรรม หน้าผาศักดิ์สิทธิ์	10.45 – 11.45	กิจกรรม การวางแผนพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณ ในสถานที่ทำงาน
11.30 – 12.00	กิจกรรม Intuitive Writing		
12.00 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน	11.45 – 13.00	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 14.30	กิจกรรม การวางแผนพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณใน สถานที่ทำงาน	13.00 – 14.30	กิจกรรม นำเสนอแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิต วิญญาณในสถานที่ทำงาน - นำเสนอแผนงานและรับฟังความคิดเห็น
14.30 – 14.45	พัก รับประทานอาหารว่าง	14.30 – 15.00	กิจกรรม ทำแบบประเมินหลังการฝึกอบรมและแบบประเมินผล โครงการภาพรวม
14.45 – 16.00	กิจกรรม นำเสนอแผนการพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิต วิญญาณในสถานที่ทำงาน - นำเสนอแผนงานและรับฟังความคิดเห็น กิจกรรม ทำแบบประเมินหลังการฝึกอบรมและแบบประเมินผล โครงการภาพรวม	15.00	เดินทางกลับโดยสวัสดิภาพ
16.00	เดินทางกลับโดยสวัสดิภาพ		

ตารางที่ 4 ผลการดำเนินการฝึกอบรมครั้งที่ 4 (9 พฤษภาคม 2562)

วันที่ 9 พฤษภาคม 2562			
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้วางแผน (Plan)		กำหนดการอบรมที่ได้ทำจริง การสังเกตและการประเมิน (Act, Observe and Reflect)	
เวลา	หัวข้อ	เวลา	หัวข้อ
9.00 – 9.45	สัมภาษณ์เชิงลึก	9.00 – 10.00	สัมภาษณ์เชิงลึก ตัวแทนจาก 5 กลุ่ม
9.30 – 10.00	ลงทะเบียน	9.30 – 10.15	ลงทะเบียน – รับประทานอาหารว่าง
10.00 – 10.30	บรรยายเปิด Check in	10.15 – 10.30	บรรยายเปิด Check in
10.30 – 11.45	นำเสนอผลการดำเนินโครงการ	10.30 – 11.45	นำเสนอผลการดำเนินโครงการ
11.45 – 12.00	สรุปปิดโครงการ ทำแบบประเมินครั้งสุดท้าย	11.45 – 12.00	สรุปปิดโครงการ
12.00 – 12.30	คุยสนทนากลุ่ม Check out	12.00 – 12.30	คุยสนทนากลุ่ม Check out
12.30 – 13.45	ปิดโครงการ	12.30 – 13.45	ทำแบบประเมินครั้งสุดท้าย ปิดโครงการ รับประทานอาหารร่วมกันเลี้ยงฉลอง

เอกสารอ้างอิง

- กานดา จันทร์แย้ม. 2546. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. 2549. **ทบทวนวิธีคิดเรื่องจิตวิญญาณ: การวิเคราะห์เชิงปรัชญาและแนวคิด**. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- _____. และนภนาท อนุพงศ์พัฒน์. 2560. **สุขภาพทางปัญญา: จิตวิญญาณ ศาสนาและความเป็นมนุษย์**. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2552. **จิตตปัญญาศึกษาและการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: เครือข่ายจิตตปัญญาศึกษา
- ชนกกาญจน์ พันธุ์เดิมวงศ์. 2558. “จิตวิญญาณในการทำงาน: มิติใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.” **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, 13 (2): 1-10.
- ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล. 2557. “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจในงาน จิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างาน ในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ.” **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**, 40 (2): 153-164.
- ดำรงค์ แวอาลี. 2552. **สุขภาพจิตในทัศนะอิสลาม** (Online). http://timaweb.org/index.php?option=com_content&view=article&id=16:2009-01-19-08-57-36&catid=5:-2008&Itemid=5. ค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2552.
- ธนา นิลชัยโกวิทย์ และคณะ. 2550. **รายงานการวิจัยเรื่อง โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาชุดการเรียนรู้การอบรมและกระบวนการด้านจิตตปัญญาศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. 2551. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- นงเยาว์ มงคลอิทธิเวช และคณะ. 2552. **การสังเคราะห์ความรู้ทางด้านการพัฒนาจิตปัญญา (วิญญาณ) จากเรื่องเล่าความสำเร็จของผู้ให้บริการและผู้รับบริการในระบบสุขภาพ: พัฒนาการทางจิตวิญญาณและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง**. รายงานฉบับสมบูรณ์, โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่และแผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- บัณฑิตา หล่อนิมิตดี และรัตติกรณ์ จงวิศาล. 2560. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันทางจิตในผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.” **วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา**, 9 (1): 171-188.
- บุปผา ขอบใช้. 2546. **การพยาบาลในมิติจิตวิญญาณโดยใช้กระบวนการพยาบาลเป็นหลัก**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประเวศ วะสี. 2547. **การพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพสู่สภาวะ จากการมีจิตใจสูงทั้งประเทศ**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี สฤษดิ์วงศ์.

- _____. 2552. ปาฐกถา เรื่อง ภาพรวมความเคลื่อนไหว Spiritual Health in Thailand. **สรุปการประชุมสถานจิตธรรมเสวนา : มหกรรมความรู้การพัฒนาจิต. 11 – 12 กันยายน 2552** ศูนย์การประชุมไบเทค บางนา. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี สฤษดิ์วงศ์.
- _____. 2551. **สุขภาวะทางปัญญา**. มติชนรายวัน. 14 มิถุนายน 2551.
- _____. 2557. **วิถีนุชย์ในศตวรรษที่ 21: สู่ภพภูมิใหม่แห่งการพัฒนา**. พิมพ์ครั้งที่ 7. นครปฐม: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. 2552. **19 ปุจฉา พัฒนาจิตวิญญาณ**. เลย : รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปราณี อ่อนศรี และคณะ. 2556. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะตามแนวจิตตปัญญาศึกษาสำหรับนิสิตระดับอุดมศึกษา. **รวมบทความประชุมวิชาการประจำปีจิตตปัญญาศึกษา ครั้งที่ 5: ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณ และการพัฒนามนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 1). นครปฐม: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พงษ์จันทร์ วรรณวิจิตร. 2534. **องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของพนักงานปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรม**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พงศ์เทพ สุธีรวุฒิ. 2548. **ขอบเขตของสุขภาวะทางจิตวิญญาณในบริบทไทย**. 15 มีนาคม 2553. <http://gotoknow.org/blog/researchmanagement/6002>
- พงษ์ธร ตันติฤทธิศักดิ์ และคณะ. 2552. **จิตตปัญญาศึกษา : กรณีศึกษาสองชั้นเรียน**. **หนังสือรวมบทความการประชุมวิชาการประจำปีจิตตปัญญาศึกษา ครั้งที่ 2**. นครปฐม: โครงการศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พลวัต วุฒิประจักษ์ และมาเรียม นิลพันธุ์. 2554. “การพัฒนาหลักสูตรรายวิชาจิตตปัญญาศึกษาสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะบัณฑิตครูที่พึงประสงค์.” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**, 2(2), 150-162.
- พิณณา แสงสาคร. 2554. **การสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณในบริบทของสังคมไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. 2557. **สร้างสุขด้วยสติในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: บริษัท ปิยอนด์พับลิชชิง จำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2555ก. “ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล.” **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**, 52: 101-130.
- _____. 2555ข. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน.” **วิทยาสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์**, 33 (2): 18-202.

- _____. 2559. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. 2560ก. “อิทธิพลของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำที่มีต่อผลลัพธ์ขององค์กร.” *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38 (2): 644-654.
- _____. 2560ข. **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____. 2561ก. **จิตวิทยาองค์กร.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. 2561ข. **รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่อง การพัฒนาสุขภาวะทางปัญญาและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน. โครงการวิจัยพัฒนาจิต,สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).**
- _____. และอิสระ บุญญะฤทธิ์. 2559. **รายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนาจิตวิญญาณและจริยธรรมของนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัย. ภาควิชาจิตวิทยา, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- _____. และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. 2560. “บทบาทของจิตวิญญาณในการทำงานในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน.” *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 23 (2): 167-185.
- _____. 2562. **รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์การศึกษาพัฒนาสุขภาวะทางปัญญา และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ของบุคลากรในโรงพยาบาลเอกชน. โครงการวิจัยพัฒนาจิต สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)**
- วิภาพร ตันทสวัสดิ์, นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล และรัตติกรณ์ จงวิศาล. 2559. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และความยึดมั่นผูกพันในงานผ่านสุขภาวะทางจิตวิญญาณของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.” *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์*, 10 (1): 179-192.
- สมสิทธิ์ อัสตรนีย์. 2552. **จิตตปัญญาศึกษาคืออะไร.** นครปฐม: 21 Century.
- _____. และกาญจนา ภูครองนาค. 2555. **การศึกษาวิเคราะห์ความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงตามแนวจิตตปัญญาศึกษาเพื่อการบ่มเพาะความเชื่อตรง.** กรุงเทพฯ: คณะกรรมการวิชาการศาสนา คุณธรรม จริยธรรม ศิลปะ และวัฒนธรรม วุฒิสภา และศูนย์จิตตปัญญาศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล.
- อารยา พรายแยม และคณะ. 2552. **การสังเคราะห์ความรู้ทางด้านการพัฒนาจิตปัญญา (วิญญาณ) จากเรื่องเล่าความสำเร็จของผู้ให้บริการและผู้รับบริการในระบบสุขภาพ. รายงานฉบับสมบูรณ์, มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.**
- Afsar, B. & M. Rehman. 2015. “The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: the mediating role of perceived person–organization fit.” *Journal of Management Spirituality & Religion*, 12 (4): 329–353.

- Ayeni C. O. & S.O. Popoola. 2007. "Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria." **Library Philosophy and Practice**: 1-16.
- Bradburn, N. M. 1969. **The Structure of Psychological Well-Being**. Chicago: Aldine.
- Brown, H. 2004. "Action research in the classroom: A process that feeds the spirit of the adolescent." **International Journal of Qualitative Methods**, 3 (1): 25-41.
- Coholic, D. 2005. "The helpfulness of spiritually influenced group work in developing self-awareness and self-esteem: A preliminary investigation." **Scientific World Journal**, 5: 789-802.
- Dhingra R., S. Manhas, & N. Thakur. 2005. "Establishing connectivity of emotional quotient (e.q.), spiritual quotient (s.q.) with social adjustment: A study of Kashmiri migrant woman." **Journal of Human Ecology**, 18 (4): 313-317.
- Dokecki, P. R., J. R. Newbrough, & R. T. O'Gorman. 2001. "Toward a community-oriented action research framework for spirituality: Community psychological and theological perspectives." **Journal of Community Psychology**, 29 (5): 497-518.
- Friedman, M. M. 1993. "Social support sources and psychological well-Being in older woman with heart disease." **Research in Nursing and Health**, 16: 409-413.
- Giacalone, R. A., & C. L. Jurkiewicz. 2003. "The interaction of materialist and postmaterialist values in predicting dimensions of personal and social identity." **Human Relations**, 57: 1379-1405.
- _____. 2010. **Handbook of workplace spirituality and organizational performance** (2nd ed.). Armonk, New York; M. E. Sharpe.
- Greenberg, J. & R. A. Baron. 2003. **Behavior in Organizations**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Guillory, W. A. 2000. **The Living organization: Spirituality in the workplace**. Salk Lake City, UT: Innovation International, Inc.
- Hanley, A., A. Warner, & E. L. Garland. 2015. "Associations between mindfulness, psychological well-being, and subjective well-being with respect to contemplative practice." **Journal of Happiness Studies**, 16 (6): 1423-1436.
- Heaton, D. P., J. Schmidt-Wilk, & F. Travis. 2004. "Constructs, methods, and measures for researching spirituality in organizations." **Journal of Organizational Change Management**, 17 (1): 62-82.

- Jex, S. M., & T. W. Britt. 2014. **Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach** (3rd ed.). Hoboken: John Wiley and Sons.
- Kouzes, J. M., & B. Z. Posner. 1999. **Encouraging the heart: A leader's guide to rewarding and recognizing others**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lee, M. 1991. "Spirituality in organizations: Empowerment and purpose." **Management Education and Development**, 22 (3): 221-226.
- Lu, H., A. White, & K. Barriball. 2005. "Job satisfaction among nurses: a literature review". **International Journal of Nursing Studies**, 42 (2): 211-227.
- Marques, J., S. Dhiman, & R. King. 2007. **Spirituality in the Workplace: What it is, Why it matters, How it make it work for you**. CA: Personhood Press.
- _____. 2009. **The workplace and spirituality: New perspectives on research and practice**. Vermont: SkyLight Paths Publishing.
- McDowell, I., & C. Newell. 1996. **Measuring Health: A Guide to Rating Scales and Questionnaires**. New York: Oxford University Press.
- McKernan, J. 1991. **Curriculum Action Research**. London: Kogan Pag.
- Moore, T. W. & W. J. Casper. 2005. **The Mediating Effects of Spirituality on Transformational Leadership and Turnover Intentions**. Paper presented at the Academy of Management, Honolulu.
- Mumford. 1991. "Individual and organizational learning: Balance in the pursuit of change". **Studies in Continuing Education** 13 (2): 115-125.
- Narayanasamy, A. 2006. "The impact of empirical studies of spirituality and culture on nurse education." **Journal of Clinical Nursing**, 15: 840-851.
- Newstrom, J. W. & D. Kerth 1993. **Organizational Behavior**. 9th ed. New York: McGraw-Hill.
- Pava, M. L. 2004. "Intelligent Spirituality in Business: A Deweyan Conception." In M. L. Pava, & P. Primeaux. (ed.). **Spiritual Intelligence at Work: Meaning, Metaphor, and Morals Research in Ethical Issues in Organizations**. JAI Press, 63-93.
- Pierce, G. F. A. 2001. **Spiritual at Work: 10 Ways to Balance Your Life On-the-Job**. Chicago: Loyala Press.
- Robbins, S. P. & T. A. Judge 2009. **Organizational Behavior**. 13th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- _____. 2017. **Organizational Behavior**. 17th ed. New Jersey: Pearson Education.

- Ryff, C. D. and C. L. M. Keyes. 1995. "The structure of psychological well-being revisited." **Journal of Personality and Social Psychology**, 69 (4): 719-727.
- _____, and B. H. Singer. 2008. "Know thyself and become what you are: A Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being." **Journal of Happiness Studies**, 9: 13-39.
- Schein, E. H. 1990. "Organizational culture." **American Psychologist**, 45, 109-119.
- Schermerhorn, J. R., M. Uhl-Bien, & R. N. Osborn. 2012. **Organizational Behavior** (12th ed.). New Jersey: Wiley.
- Schultz, D. P. & E. S. Schultz. 1998. **Psychology and work Today**. 7th ed. New York: Macmillan.
- Seidl, L. G. 1993. "The value of spiritual health." **Health progress Journal**, 74 (7): 48-50.
- Sirigatti, S. et al. 2013. "Measurement invariance of Ryff's psychological well-being scales across Italian and Belarusian students." **Social Indicators Research**: 1-14.
- Spector, P. E. 1985. "Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey". **American Journal of Community Psychology**, 13, 693-713.
- Tho, H.V. 2016. **GNH Center Bhutan Trainer's Manual** [Training Manual]. GNH Center Bhutan.
- Wellman et. al., 2009. "Educational leadership: The relationship between spirituality and leadership practices." **Academic leadership: the online journal**, 7 (1), 21-30.
- Wright, T. A., & R. Cropanzano. 2000. "Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance." **Journal of Occupational Health Psychology** 5: 84-94.
- Young K. M. 2010. "Spirituality and self-esteem for Chinese people with severe mental illness." **Social Work in Mental Health**, 8 (5), 455-468.



ธนาคารจิตอาสา
ปันเวลา แשרความสุข



สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การสร้างเสริมสุขภาพ