



การพัฒนาจิตใจในองค์กร

Mindfulness in Organizations

โดย

นายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์
นายแพทย์ทรงคุณวุฒิ
หัวหน้ากลุ่มที่ปรึกษากรมสุขภาพจิต
กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข

E-mail : yongyud1@gmail.com / Website : www.advisor.dmh.go.th /

Facebook : www.facebook.com/mindfulnessinthaiorg

- การทำสมาธิก่อนและหลังเลิกงาน
- การส่งเสริมการทำงานอย่างมีสติด้วยการเปิดระฆังสติช่วงระหว่างการทำงาน
- การจัดทักการประมุขใหม่ให้มีการทำสมาธิก่อนการประชุม การสนทนาอย่างมีสติ และการสรุปการประชุมด้วยความคิดทางบวก
- การปรับปรุงและพัฒนาบริการและงานให้สอดคล้องกับค่านิยม

วัตถุประสงค์การฝึกอบรมเพื่อให้สมาชิกในองค์กร

- 1) ตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง
- 2) ใช้สมาธิและสติในการพัฒนาคุณค่าในตนเอง
- 3) พักการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน
- 4) ตระหนักในค่านิยมองค์กร พัฒนางานและระบบให้สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร

กลุ่มเป้าหมาย

โปรแกรมนี้ถูกออกแบบให้สามารถจัดได้ทั้งองค์กร โดยแยกการอบรมเป็น 2 ระดับ คือ

- 1) ผู้บริหารองค์กร
- 2) บุคลากรทุกคนในองค์กร

โครงสร้างการฝึกอบรม

ประกอบด้วย 4 หน่วยการเรียนรู้ แต่ละหน่วยประกอบด้วย 2 เรื่อง ดังนี้

1. คุณค่าในตนเอง
 - 1.1 คุณค่าสำคัญของชีวิต
 - 1.2 รากฐานทางจิตใจของการพัฒนาคุณค่าในตน
2. เครื่องมือสำคัญในการสร้างคุณค่าในตนเอง
 - 2.1 สมาธิ: พักจิตเพื่อคลายอารมณ์และความเครียด
 - 2.2 สติ : สร้างความสงบในการทำงาน
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 3.1 การสื่อสารอย่างมีสติ
 - 3.2 การทำงานร่วมกันด้วยสติสนทนาและการคิดทางบวก
4. การพัฒนาองค์กร
 - 4.1 ค่านิยมสำคัญขององค์กร
 - 4.2 การพัฒนางานและระบบที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร

หลักการสำคัญของการฝึกอบรม

- 1) เน้นที่การพัฒนาตนเอง
- 2) เชื่อมโยงคุณค่าในตนเองเข้ากับการทำงานกับผู้อื่นและการสร้างค่านิยมองค์กร
- 3) ใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์โดยจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก
- 4) ประสานกับการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

ตัวชี้วัดในการประเมินผล

ด้าน	ตัวชี้วัด
กระบวนการ - การเข้าอบรม - การเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. สัดส่วนผู้เข้ารับการอบรม 2. สัดส่วนผู้ที่สามารถฝึกสมาธิ/สติ และมั่นใจว่าจะนำไปใช้ในงานได้
ความพึงพอใจ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากขึ้นไป
ผลลัพธ์ - พฤติกรรมด้านการพัฒนาจิต - พฤติกรรมด้านบริการ - การให้บริการโดยใช้การพัฒนาจิตเป็นพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สัดส่วนผู้ที่ทำสมาธิและมีสติตามระบบขององค์กร 2. สัดส่วนของผู้ที่ปฏิบัติตามกติกาใหม่ของการประชุม 3. การให้บริการตามเกณฑ์คุณภาพบริการที่กำหนด 4. การเพิ่มขึ้นของบริการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

สติ : เครื่องมือพัฒนาจิตที่สร้างความสุขและความสำเร็จที่ยั่งยืน

การทำงานปัจจุบันที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ความสำเร็จ คุณภาพและประสิทธิภาพก่อให้เกิดแรงกดดันในคนทำงาน ความสำเร็จและความสุขจึงดูเหมือนหนึ่งจะสวนทางกัน แต่ในความเป็นจริงความสำเร็จและความสุขอย่างยั่งยืนเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ กล่าวคือถ้าคนมีความสุขจะส่งผลให้ทำงานสำเร็จและองค์กรบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ความสุขที่ยั่งยืนต้องเป็นความสุขที่ยกระดับเหนือจากความสุขทางวัตถุ เงิน ทอง ชื่อเสียง เกียรติยศ ไปสู่ความสุขที่สูงขึ้นจากการเข้าใจตนเองและเข้าใจโลก เป็นความสุขสงบ (Happy Soul) ซึ่งต้องพัฒนาที่ส่วนลึกของจิตใจ การพัฒนาคนที่ส่วนลึกของจิตใจจะทำให้จิตส่วนที่ดีงาม เช่น ความรัก ความเสียสละ ความอดทน ให้อภัย ฯลฯ สามารถแสดงออกได้เต็มที่

เครื่องมือในการพัฒนาจิต ได้แก่ สมาธิและสติ สมาธิเป็นสภาวะที่จิตพักด้วยการทำให้จิตว่างจากความคิดทั้งปวง หากฝึกอย่างเป็นขั้นเป็นตอนจะทำให้ผู้ฝึกมีความสามารถในการพัฒนาความสงบของจิตใจได้โดยไม่ยาก สมาธิช่วยลดความเครียด ความวุ่นที่สะสมไว้ในจิตใจได้เช่นกัน ช่วยเพิ่มคุณภาพงานเมื่อเริ่มต้นจากความสงบและช่วยฝึกสติได้ง่ายขึ้น ถึงแม้ทุกคนมีสติอยู่แล้วแต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ สติที่ได้รับการฝึกจะทำให้สามารถทำงานด้วยใจจดจ่อและไม่ถูกอารมณ์และความเครียดครอบงำ และสามารถพัฒนาไปสู่ปัญญาภายในหรือความสามารถในการปล่อยวางได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า สติเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการทำงานอย่างมีความสุขและความสำเร็จอย่างยั่งยืนทั้งระดับบุคคล ทีมและองค์กร

การพัฒนาจิตที่ได้ผลต้องทำกับคนทั้งองค์กร

ด้วยเหตุผลของความยั่งยืน การพัฒนาจิตไม่ควรเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล แต่ควรเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในองค์กรที่เชื่อมโยงกับทีมและภารกิจขององค์กร องค์กรต้องมีการบริหารจัดการให้มีการนำสมาธิสติเข้ามาใช้ประโยชน์ในการทำงานของแต่ละบุคคล การทำงานร่วมกันเป็นทีมและการพัฒนางานและองค์กร ให้อยู่ในวิถีชีวิตจริงขององค์กร

การให้ความสำคัญในการฝึกและพัฒนาจิตขององค์กรแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ

ระดับที่ 1 องค์กรที่ผู้นำประกาศตนชัดเจนว่ามีการพัฒนาจิตและยอมรับว่าการพัฒนาจิตเป็นประโยชน์ต่อการนำองค์กร

ระดับที่ 2 องค์กรที่ขยายให้มีการฝึกสมาธิและสติเพื่อประโยชน์แก่สมาชิกในองค์กร

ระดับที่ 3 องค์กรที่กำหนดให้การพัฒนาจิตเป็นเป็นคุณค่าหลักขององค์กร

การให้ความสำคัญในระดับที่ 3 จะผลักดันให้การพัฒนาจิตเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทัวถึงและทั่วทั้งองค์กร ก่อให้เกิดพลังร่วม ประโยชน์สูงสุดไม่เพียงแต่เกิดขึ้นในบุคลากรและองค์กรเท่านั้น แต่จะส่งผลไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้รับบริการ/ลูกค้า ในท้ายที่สุด

พัฒนาการของการพัฒนาจิตในองค์กร

จากประสบการณ์ขององค์กรที่นำการพัฒนาจิตไปใช้อย่างต่อเนื่อง พบว่ามีพัฒนาการของการพัฒนาจิตเป็น 4 ขั้น คือ

- ขั้นที่ 1 การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนทัศนด้านการพัฒนาจิตแก่ทีมนำ
- ขั้นที่ 2 การให้ปฏิบัติงานเรียนรู้คุณค่าภายใน ทักษะสมาธิ/สติและนำไปใช้ทั้งในการทำงานและการประชุม
- ขั้นที่ 3 ปฏิบัติงานเห็นประโยชน์ในการนำไปใช้กับผู้รับบริการ/ลูกค้า
- ขั้นที่ 4 หน่วยงานร่วมกับผู้รับบริการ/ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปสร้างประโยชน์กับชุมชนและสังคม

ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรที่มีการพัฒนาจิต

1. ความมุ่งมั่นและบทบาทของผู้นำองค์กรในการกำหนดทิศทาง พลักดัน ให้การสนับสนุนให้มีการพัฒนาจิต มีส่วนร่วมในกิจกรรมและเป็นแบบอย่างในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง
2. การออกแบบระบบการพัฒนาจิตในเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพงานและองค์กร
3. การทุ่มเท อดุติศตนของทีมผู้รับผิดชอบหลักในการออกแบบแนวทาง การสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ การประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. บุคลากรได้เรียนรู้แนวคิดการพัฒนาจิต การฝึกสมาธิสติให้เกิดทักษะพื้นฐานที่จะนำไปปฏิบัติต่อจากการเข้ารับการอบรมโปรแกรม Mindfulness in Organization

โปรแกรม Mindfulness in Organization

หัวใจสำคัญของแนวคิดนี้คือ ใช้การพัฒนาจิตอันได้แก่ สมาธิและสติ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณค่าภายในตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่คุณลักษณะที่สำคัญ เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ความรับผิดชอบ ฯลฯ ยิ่งไปกว่านั้นการทำงานร่วมกันอย่างดีต้องอาศัยสติสนทนาเพื่อทำให้เกิดการฟังอย่างใส่ใจ (Deep listening) การพูดคุยอย่างมีสติ ซึ่งก็ฝึกได้ง่ายโดยเชื่อมโยงกับสมาธิและสติ การพัฒนาองค์กรต้องอาศัยการคิดและหารือร่วมกันผ่านการประชุมรูปแบบต่างๆ สติสนทนาจึงสามารถนำมาใช้จัดการประชุมให้เกิดทัศนคติมิตรสนทนา ซึ่งเพิ่มการเรียนรู้ และการอภิปรายอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยในการแก้ปัญหาแทนที่จะเป็นการประชุมรูปแบบเก่า ที่มักเป็นแบบเสมือนฟังหรือเอาชนะ (Pretending or debate)

โปรแกรมนี้มีได้มุ่งเน้นเพียงแต่การจกอบรม แต่เป็นการประสานการฝึกอบรมเข้ากับการจัดระบบขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้างความสุขในองค์กร โดยการพัฒนาจิตในองค์กร จึงจะต้องมี การดำเนินการปรับระบบให้ควบคู่กันไปให้สอดคล้องกับการพัฒนาคน การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบสำคัญๆ ที่จะต้องเกิดขึ้นก็คือ