

จิตวิญญาณในการทำงาน: มิติใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
WORKPLACE SPIRITUALITY: NEW DIMENSIONS IN HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT

ชนกกาญจน์ พันธุ์เดิมวงศ์
นักศึกษาลัทธิพุทธศาสนาพุทธนิกายเถรวาท สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ
ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวความคิด และองค์ความรู้ในเรื่องจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality) รวมถึงประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากการนำแนวคิดดังกล่าวมาปฏิบัติ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ และวิเคราะห์ให้เห็นถึงประโยชน์และข้อเสนอเพิ่มเติมต่อการนำเข้ามาปรับใช้ในสังคมไทย โดยบทความนี้ใช้การสังเคราะห์และวิเคราะห์จากเอกสาร

คำสำคัญ : แนวคิด จิตวิญญาณในการทำงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ABSTRACT

This paper aims to create knowledge and understanding about the concept and body of knowledge known as workplace spirituality, the benefits that organizations receive from putting this concept into practice, and the role of human resource managers. The paper also analyzes and points out benefits and additional suggestions for the adaptation of workplace spirituality in Thai society. This paper applies from documentary research methodology.

Keywords: Concept, Workplace Spirituality, Human Resources Management

บทนำ

จากสภาพแวดล้อมของโลกในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันขององค์กรต่างๆ อย่างเข้มข้น ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับความเสี่ยงและโอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามาท้าทายให้องค์กรต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อความอยู่รอดและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ การจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชนมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมากมาย อาทิ การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกระบบ การร่วมทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำเทคนิคการจัดการใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547, น. 257)

สำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามทฤษฎีพัฒนาการขององค์กรนั้น W. Richard Scott ได้แบ่งทฤษฎีองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มแรก คือ กลุ่มทฤษฎีองค์กรที่เน้นการใช้หลักเหตุผล (rational systems) เป็นทฤษฎีองค์กรกลุ่มแรกที่สำคัญกับเรื่องของโครงสร้าง (structure) โดยเน้นให้องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง (specific goals) และมีความเป็นทางการสูง (high degree of formalization) ส่งเสริมค่านิยมขององค์กรในเรื่องประสิทธิภาพ ความเป็นทางการ การทำงานเหมือนเครื่องจักร ระบบปิด ใช้หลักเหตุผล เป็นต้น ทฤษฎีองค์กรในกลุ่มนี้ถือว่าเป็นทฤษฎียุคดั้งเดิม หรือคลาสสิก

กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มทฤษฎีองค์การที่เน้นให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของคน (natural systems) เป็นทฤษฎีองค์การที่เกิดขึ้นมาเพื่ออุดช่องว่างของทฤษฎีองค์การกลุ่มแรกที่ใช้หลักเหตุผลและไม่ให้ความสำคัญกับคนในองค์การ ดังนั้น ทฤษฎีองค์การกลุ่มนี้จึงให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ เน้นความไม่เป็นทางการและความเป็นธรรมชาติ และ

กลุ่มที่สาม คือ กลุ่มทฤษฎีองค์การระบบเปิด (open systems) เป็นทฤษฎีองค์การที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการแนวความคิดของทฤษฎีทั้งสองกลุ่มแรกเข้าด้วยกัน เพื่อลบจุดอ่อนและนำจุดเด่นของทฤษฎีทั้งสองมาใช้กับองค์การ ซึ่งทฤษฎีสองกลุ่มแรกเป็นทฤษฎีระบบปิด (closed system) คือ ไม่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม สนใจแต่เรื่องภายในองค์การเท่านั้น ซึ่งถือว่าไม่เพียงพอต่อความอยู่รอดและความเจริญรุ่งเรืองขององค์การ เพราะปัจจัยภายนอกองค์การมีผลกระทบต่อองค์การในมิติต่าง ๆ อยู่เสมอ (Scott, 1998, p. 24-28)

องค์กรในปัจจุบันจึงมีการปรับเปลี่ยนลักษณะไปสู่ความเป็นองค์กรเปิดมากขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เองก็เช่นกันที่มีพัฒนาการและความเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นไปตามพลวัตของการพัฒนาองค์กร ผู้เขียนเห็นว่าองค์กรต่างๆ ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ หรือ ทุนมนุษย์ โดยมองว่ามนุษย์หรือ คนทำงาน เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่ในที่สุดแล้ว สามารถที่จะแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ และยังสามารถทำให้เกิดสภาพคล่องได้ (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, 2548, น. 39)

การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ และเกิดแนวคิด แนวทาง วิธีการ และเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่ และการจัดการองค์กรแบบใหม่ขึ้นมากมาย อาทิเช่น การเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นองค์กรแห่งการทำงานอย่างมีความสุข (Happy workplace) เป็นต้น

ในปัจจุบันได้มีแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality) เข้ามาใช้ในองค์กร

โดยเป็นแนวคิดที่เป็นการปรับเปลี่ยนฐานกระบวนทัศน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่เน้นการให้คุณค่าและความสำคัญของมิติความเป็นมนุษย์ (มณฑล สรไกรกิติกุล และสุนันทา เสี่ยงไทย, 2556)

บทความนี้เป็นการสังเคราะห์วรรณกรรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวความคิด และองค์ความรู้ในเรื่องจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality) ประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากการนำแนวคิดดังกล่าวมาปฏิบัติเป็นอย่างไร บทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไร และสามารถนำมาปรับใช้ในสังคมไทยได้หรือไม่อย่างไร

แนวคิดจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality)

แนวคิดในเรื่องของการบริหารแบบจิตวิญญาณในการทำงานเกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาว่าสิบปีตลอดช่วงทศวรรษ 1990 ปรากฏว่า มีบทความและงานวิจัยมากกว่า 300 เรื่องที่เขียนเกี่ยวกับจิตวิญญาณ การตื่นรู้ในการทำงาน มีบริษัทหลายบริษัทที่กระตือรือร้นในการพัฒนาตามแนวคิดใหม่นี้ด้วยความเชื่อว่าการทำงานที่ให้คุณค่าและความสำคัญในความเป็นมนุษย์สร้างความสำเร็จทั้งต่อพนักงานและองค์กร ถ้าสมาชิกขององค์กรมีความสุข จะทำให้เกิดผลผลิตของการทำงานและการสร้างสรรค์งานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งมีการทำงานที่สมบูรณมากขึ้นกว่าเดิมและเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและการประสบความสำเร็จทางการเงินขององค์กร (Garcia-Zamor, 2003)

สำหรับที่มาของแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานนั้น D.Lewis (2001) ได้อธิบายไว้ว่า แนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานเกิดขึ้น จากการที่บริษัทและองค์กรส่วนใหญ่ในสหรัฐอเมริกาลดขนาดขององค์กรลงและทำให้เกิดความไม่มั่นคงในการทำงาน (downsizing and job insecurity) จึงทำให้ขบวนการรากหญ้าได้ทำการเคลื่อนไหวเพื่อให้เกิดจิตวิญญาณในการทำงานขึ้น โดยมีการใช้คำว่า Spirituality Movement หรือขบวนการเคลื่อนไหวด้านจิตวิญญาณ โดย D.Lewis เห็นว่า Spirituality Movement ดูเหมือนเป็นปฏิกิริยาที่ตอบโต้ความโลภของบริษัทยักษ์และองค์กรต่างๆ ในช่วงทศวรรษ 1980 ที่คนทำงานไม่มีความสุข พวกเขาเป็นคนทำเงินให้กับบริษัท แต่คุณค่าของตนเองถูกองค์กรกำจัดออกไปหรือหายไป

สำหรับในทางทฤษฎีแล้ว Marie, Belle (2011) ได้ชี้ให้เห็นว่า แนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานไม่ใช่แนวคิดใหม่แต่เป็นแนวคิด (concept) ที่มีรากมาอยู่แล้วในทฤษฎีการจัดการองค์กรแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของมนุษย์ และการปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับคน ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) ทฤษฎีแรงจูงใจของแม็คเกรเกอร์ McGregor's Theory Y และ ทฤษฎี Z ของอูชิอูชิ Ouchi's Theory Z

ความหมายของจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality)

ความแตกต่างระหว่างมนุษย์และเครื่องจักรในการทำงาน หรือในองค์กร คือ มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิต ที่มีร่างกาย มีสมอง มีจิตใจ มีอารมณ์และความรู้สึก ดังนั้นในการทำงานหรือการเข้ามาอยู่ในองค์กร มนุษย์หรือคนจึงไม่สามารถแยกจิตวิญญาณของตนออกจากการทำงานได้ คนงานได้นำจิตวิญญาณของตนเข้ามาด้วย นักวิชาการได้พยายามให้คำนิยามหรือความหมายของจิตวิญญาณในการทำงาน โดยมีการใช้คำที่แตกต่างกันไปแต่มีความหมายที่ใกล้เคียงและสามารถอธิบายทดแทนกันได้เช่น “วิญญาณ (Spirit)” กับ “จิตวิญญาณ (Spirituality)” และ “วิญญาณในการทำงาน (Spirit at work)” กับ “จิตวิญญาณในการทำงาน (Spirituality atwork)” “มิติทางจิตวิญญาณในการทำงาน หรือจิตวิญญาณองค์กร จิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality)” ซึ่งล้วนแต่เป็นการศึกษาแนวคิดจิตวิญญาณที่เกิดขึ้นในบริบทของการทำงานภายในองค์กรทั้งสิ้น

Ashmos and Duchon (2000) ให้ความหมายเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality) ไว้ว่า เป็นการตระหนักและยอมรับถึงการให้คุณค่าต่อมิติชีวิตด้านจิตใจของมนุษย์ ที่เกิดและได้รับการหล่อเลี้ยงจากการที่ได้ทำงานที่มีคุณค่าและมีความหมาย อันเกิดขึ้นจากการได้เป็นส่วนหนึ่งหรืออยู่ร่วมกันเป็นชุมชนในสถานที่ทำงาน

Robbins (2005 อ้างในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) ให้ความหมายว่า จิตวิญญาณในการทำงานหรือในองค์กรไม่ใช่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติศาสนกิจขององค์กรทางศาสนาต่างๆ ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องพระเจ้าหรือเทวศาสตร์ แต่จิตวิญญาณในการทำงานเป็นการตระหนักว่า

คนมีชีวิตภายใน (Inner life) และได้รับการหล่อเลี้ยงด้วยงานที่มีความหมายที่เกิดขึ้นในบริบทของความเป็นชุมชน

Giacalone and Jukiewicz (2003) ให้ความหมายถึง กรอบของค่านิยมทั้งหลายในองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรที่เห็นความสำคัญของพนักงานและสนับสนุนให้พนักงานเกิดประสบการณ์ที่ดีขึ้นด้วยกระบวนการในการทำงาน ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อกัน เป็นหนทางที่ทำให้เกิดความรู้สึกของความสำเร็จ และการมีความสุขในการทำงาน

องค์ประกอบสำคัญและมิติด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน

Ashmos and Duchon (2000) ได้สรุปว่า แนวคิดเกี่ยวกับมิติทางจิตวิญญาณในการทำงานแบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ

มิติด้านที่ 1 ชีวิตภายใน หรือชีวิตจิตใจ (Inner Life) หมายถึงองค์กรมีแนวทางในการให้ความสำคัญหรือให้ความเอาใจใส่ต่อจิตใจ และคุณค่าของจิตวิญญาณของพนักงาน มีการค้นหาหรือให้โอกาสในการทำงานที่จะแสดงมุมมองของพนักงานที่แสดงออกมาจากชีวิตภายในหรือจิตใจด้านใน เป็นการทำงานที่รับรู้ ว่า คนมีชีวิตทั้งภายในและชีวิตภายนอก การเอาใจใส่ต่อชีวิตจิตใจ สามารถนำไปสู่ชีวิตที่มีคุณค่าและความหมายมากยิ่งขึ้น

มิติด้านที่ 2 ความหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Meaning and Purpose in work) คือการตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของการทำงาน โดยพนักงานต้องการที่จะมีส่วนร่วมในงานที่เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและมีความหมายต่อชีวิต

มิติด้านที่ 3 ความรู้สึกของความเชื่อมโยงและการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน (A sense of Connection and Community) คือ การมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในองค์กรหรือที่ทำงาน มีความรู้สึกร่วมกันเหมือนเป็นชุมชนที่อยู่ร่วมกันและมีความผูกพันในความเป็นชุมชนในการทำงาน

ในขณะที่ Kinjerski and Skrypnik (2006) ที่ได้อธิบายว่า วิญญาณในที่ทำงาน เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

(1) ความรู้สึกผูกพันต่องาน (Engaging work) อันสัมผัสได้ถึงสภาพแห่งความสุขจากการทำงานเชื่อว่ามนุษย์ผูกพันกับการทำงานเพราะตระหนักถึงความสำคัญ

ของงานที่ทำ มีความรู้สึกถึงความเชื่อมโยงอย่างแท้จริงระหว่างคุณค่าของตนเองและคุณค่าของงาน

(2) ความเชื่อมโยงในมิติทางจิตวิญญาณ (A Spiritual connection) คือความรู้สึกถึงการเชื่อมโยงกับสิ่งที่มีคุณค่าเหนือกว่าตัวตนของตนเอง

(3) สำนึกร่วมแห่งความเป็นชุมชน (Sense of Community) คือความรู้สึกถึงความเชื่อมโยงระหว่างตนเองกับผู้อื่นรอบข้างและจุดมุ่งหมายหรือคุณค่าที่มีร่วมกัน

(4) พลังดึงดูดหรือประสบการณ์เฉพาะ (A Mystical experience) สภาวะที่มีการรับรู้ได้ถึงพลังของชีวิต ความอึดอ้อม การข้ามพ้นจากความคับแคบในตนเอง และประสบการณ์แห่งความสนุกและและเป็นสุข

ส่วน Petchsawang and Duchon (2009) ได้จำแนกองค์ประกอบที่สำคัญของจิตวิญญาณในการทำงานออกเป็น 5 ประการได้แก่ ความเชื่อมโยง (Connection) ความเห็นอกเห็นใจหรือความเมตตา (Compassion) งานที่มีคุณค่าและความหมาย (Meaningful work) การตระหนักรู้ (Mindfulness) และการข้ามผ่านไปสู่สิ่งที่ดีกว่า (Transcendence)

Milliman และคณะ (2003) ได้สรุปว่าจิตวิญญาณในการทำงานมีมิติที่เกี่ยวข้อง 3 ด้าน ได้แก่

มิติที่ 1 งานที่มีคุณค่าและความหมาย (Meaningful Work) เกิดแรงจูงใจภายในของพนักงานที่จะแสดงออกถึงการทำงานในแต่ละวัน มีลักษณะคล้ายงานในพื้นที่พนักงานสามารถเชื่อมโยงคุณค่าของงานกับคุณค่าภายในจิตใจของตนได้

มิติที่ 2 สำนึกร่วมแห่งความเป็นชุมชน (Sense of community) โดย Neal and Bennet (2000) ได้อธิบายให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้นว่า สำนึกร่วมแห่งความเป็นชุมชนคือการที่ จิตใจ อารมณ์ และจิตวิญญาณในพนักงานในที่มหรือองค์กรหลอมรวมกัน และครอบคลุมความรู้สึกต่างๆในการที่จะติดต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความมีอิสระและการแสดงออกและการใส่ใจกัน มีการให้ความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในสังคมของพนักงาน และพัฒนาให้ยั่งยืนเข้มแข็ง เช่นในบริษัท Southwest Airline ที่เน้นความสำคัญของการดูแลความรู้สึกของกันและกัน ดูแลลูกค้าและพนักงานเหมือนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญขององค์กร

มิติที่ 3 เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร (Alignment with Organization Value) เป็นลักษณะของการที่พนักงานรู้สึกถึงความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของตนเองกับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ความสอดคล้องนี้หมายถึง ความเชื่อของบุคลากรที่เชื่อว่าผู้จัดการและพนักงานในองค์กรมีคุณค่า มีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี และตระหนักถึงสิ่งที่มอบให้แก่ผู้อื่นและสังคม ค่านิยมที่สอดคล้องกันไม่ได้หมายความว่าถึงแค่ในองค์กรเท่านั้น แต่หมายถึงการทำงานที่มีจริยธรรม และความซื่อสัตย์ที่แผ่ขยายออกจากองค์กรของตน ไปสู่สังคมด้วย

จากเนื้อหาข้างต้น สามารถทำตารางสรุปเพื่อให้เห็นถึงการให้ความหมายและมิติต่างๆ ของจิตวิญญาณในการทำงานได้ดังนี้

องค์ประกอบและมิติของจิตวิญญาณในการทำงาน	แหล่งที่มา
Inner life, meaningful work, sense of community	Ashmos and Duchon(2000)
Engaging work, sense of community, spiritual connection, and mystical experience	Kinjerski and Skrypnep (2006)
Connection, compassion, mindfulness, meaningful work, and transcendence	Petchsawang and Duchon (2009)
Meaningful work, community and organizational values	Milliman และ คณะ (2003)

สำหรับในสังคมไทยได้มีนักคิดและนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายรวมถึงองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2553) อธิบายว่าจิตวิญญาณ (Spirituality) นั้นเกี่ยวข้องกับการรับรู้และการมีอยู่ของตัวตนเรื่องของจิตวิญญาณ (Spirituality) จึงหมายถึงมิติ

ทางคุณค่าหรือสิ่งสูงสุดที่เป็นสากล อันหลุดพ้นจากความคับแคบหรือเห็นแก่ประโยชน์ในตนเอง เป็นมิติที่เป็นแก่นกลางของความเป็นมนุษย์

โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ (2550) ได้อธิบายให้เห็นถึงมิติของชีวิตและการทำงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ว่า การทำงานเป็นกิจกรรมสำคัญที่ทำให้มนุษย์ได้ตระหนัก

ถึงศักยภาพและผลสำเร็จจากการทำงานของตนเอง ทำให้งานกลายเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อชีวิตการทำงานจึงสามารถที่จะยกระดับจิตวิญญาณของความเป็นมนุษย์ให้สูงขึ้นและทำให้มนุษย์สามารถเข้าถึงคุณค่าและศักยภาพสูงสุดของตนเองได้

มณฑล สรไกรภูติ และสุนันทา เสี่ยงไทย (2556) ได้สรุปองค์ประกอบ 4 ประการที่สำคัญของจิตวิญญาณในการทำงานไว้ดังนี้

ประการที่ 1 ชีวิตด้านใน หรือ ชีวิตจิตใจ (Inner life) เป็นการอธิบายเพื่อให้เกิดการตระหนักถึงการรับรู้และยอมรับถึงการมีชีวิตอีกด้านหนึ่งหรือชีวิตที่อยู่ในจิตใจ ที่ไม่สามารถมองเห็นด้วยตา ดังนั้นชีวิตด้านในหรือชีวิตจิตใจ จึงเป็นการรับรู้ทางด้านจิตใจ ถึงการมีอยู่ของอีกบุคคลในตัวมนุษย์ ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับการยอมรับให้มีมุมมองของบุคคล ในฐานะที่เป็นประสบการณ์ตรงจากภายใน ตามแนวคิดของวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา (Pheno-menology) ของนักปรัชญา 2 ท่านคือ G. W. F. Hegel และ Edmund Husserl ที่ต้องมีการเฝ้าสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวเองอย่างมีสติ (สมสิทธิ์ อัสตรนีย์, 2552) ชีวิตด้านในหรือชีวิตจิตใจ นี้เป็นองค์ประกอบแก่นกลางที่สำคัญของมิติทางจิตวิญญาณในการทำงาน การมีความหวัง การตระหนักถึงคุณค่าที่ตนเองยึดถือ การเข้าถึงศักยภาพที่มีอยู่ภายในของมนุษย์ ความรู้สึกถึงความสุข ความสมบูรณ์ เหล่านี้ล้วนมีจุดกำเนิดจากการที่ตระหนักและรู้ถึงการมีอยู่ของชีวิตด้านในหรือชีวิตจิตใจทั้งสิ้น ซึ่งการบริหารงานในระดับองค์กร มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของการมีอยู่ของชีวิตด้านในหรือชีวิตจิตใจของพนักงาน และองค์กรควรให้เกียรติและยอมรับถึงคุณค่าทางจิตวิญญาณของพนักงานเช่นเดียวกับคุณค่าที่องค์กรยึดถือเพื่อเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ

ประการที่ 2 งานที่มีคุณค่าและความหมาย (Meaningful work) การตระหนักและรู้สึกถึงคุณค่าและความสำคัญของการทำงาน การหลอมรวมคุณค่าส่วนตัวเข้ากับคุณค่าหรือผลที่ได้รับจากการทำงานซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกถึงคุณค่า ความสุขที่เกี่ยวข้องหรือได้รับจากการทำงาน เป็นการค้นหาความหมายอย่างลึกซึ้งถึงคุณค่าและ เป้าหมายของชีวิตที่สัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการทำงานทั้งนี้เมื่อมีการตระหนักถึงคุณค่าและความหมาย

ของการทำงาน ความหมายเหล่านี้มักจะมีผลย้อนกลับมาเสริมแรง ทำให้รู้สึกถึงความหมายของการมีชีวิตอยู่ และคุณค่าในตนเอง ดังนั้นองค์กรควรหมั่นบทบาทที่สำคัญที่จะทำให้พนักงานในองค์กรสามารถตระหนักและรู้ถึงคุณค่าและความหมายของการทำงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความสุขและสนุกกับงาน ทำให้เกิดความทุ่มเทความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ในท้ายที่สุดก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

ประการที่ 3 สำนึกร่วมแห่งความเป็นชุมชน (Sense of Community) เนื่องจากมิติทางจิตวิญญาณในการทำงานเป็นสิ่งที่เกาะติดกับการทำงานในองค์กร การมีอยู่ของชุมชนในองค์กรจึงเป็นปัจจัยเอื้อที่หล่อเลี้ยงให้สามารถค้นพบและเข้าถึงจิตวิญญาณที่ได้รับจากการทำงานได้ ดังนั้นสำนึกร่วมแห่งความเป็นชุมชน จึงเป็นความสัมพันธ์ที่เกาะเกี่ยวเชื่อมต่อกันอย่างลึกซึ้งของคนในสถานที่ทำงานเป็นความรู้สึกถึงการสนับสนุนช่วยเหลือ การมีอิสระในการแสดงออก การเป็นห่วงและอยากดูแลอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและยิ่งใหญ่ ที่อยู่นอกเหนือการห่วงแต่ตนเอง เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงถึงคุณค่าและความหมายร่วมกันในหมู่สมาชิกของชุมชน

ประการที่ 4 การหลอมรวมชีวิตเข้ากับการทำงาน (Self-work integration) เนื่องจากมิติทางด้านจิตวิญญาณที่กล่าวถึงนี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานหรือองค์กรดังนั้นจึงต้องมีการหลอมรวมคุณค่าของชีวิตเข้ากับการทำงานในองค์กร ทั้งนี้หมายถึงการหลอมรวมคุณค่าทางจิตวิญญาณในระดับบุคคล เข้ามาเป็นคุณค่าหรือความหมายร่วมของการทำงานในระดับองค์กร ที่จะไปตอบสนองต่อภารกิจและวิสัยทัศน์ในท้ายที่สุด ซึ่งผลสำเร็จที่เห็นได้ชัดของการหลอมรวมคุณค่าทั้งสองระดับเข้าด้วยกัน คือการที่พนักงานมีความสุขและมีชีวิตชีวาในการทำงาน เปรียบเหมือนการนำตัวตนทั้งชีวิตและจิตวิญญาณทั้งหมดมาที่ทำงาน ไม่ใช่เพียง แคร่ร่างกายภายนอกอยู่ที่สถานที่ทำงาน แต่จิตใจยังใคร่ครวญ คิดถึงเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

จากวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีการให้ความหมายและองค์ประกอบที่ทั้งมีความคล้ายและมีความแตกต่างกันออกไปบ้าง แต่โดยรวมแล้วผู้เขียนสรุปได้ว่า จิตวิญญาณในการทำงาน

(Workplace Spirituality) หมายถึงองค์กรหรือสถานที่ทำงานที่มีการยอมรับและสนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าและชีวิตจิตใจภายในของตนเอง มีวัฒนธรรมองค์การที่เป็นไปด้วยการเอาใจใส่และให้ความสำคัญกับชีวิต จิตใจของพนักงาน ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของการทำงานที่มีความสอดคล้อง และหลอมหลวมคุณค่าของตนเข้ากับงานที่ทำหรือองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ เกิดความรู้สึกเป็นชุมชน ความผูกพัน ในระดับลึกซึ่งที่มาจากจิตวิญญาณภายในเชื่อมต่อกับเพื่อนร่วมงาน และองค์กรที่ทำงานอยู่ ชีวิตมีความสุขในการสร้างความสมดุลระหว่างงานที่ทำ เพื่อนร่วมงาน และตนเองได้ และเมื่อพนักงานมีชีวิตการทำงานที่มีความสุข งานให้ความหมายแก่ชีวิตของตน ไม่เกิดความรู้สึกแปลกแยกระหว่างงานกับตนเอง เกิดชุมชนที่ดีในที่ทำงาน จะทำให้ความขัดแย้งความคับข้องใจ ที่เกิดขึ้นลดน้อยลง และสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความภาคภูมิใจ ซึ่งจะสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานได้อย่างยอดเยี่ยม และจะนำมาซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีและยั่งยืนให้องค์กรได้

ปัจจัยสำคัญของการทำให้เกิดจิตวิญญาณในการทำงาน

จากงานวิจัยของ Marques และคณะ (2007) ที่ได้ทำการศึกษาเชิงลึกในองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ในสหรัฐอเมริกาพบว่า มีปัจจัยสามประการที่ทำให้เกิดจิตวิญญาณในการทำงานในองค์กร ได้แก่

1. ปัจจัยภายนอก (บรรยากาศ) มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่น่าดู ชวนมอง มีการเพาะปลูกต้นไม้ สิ่งที่เป็นอนุสรณ์ที่ระลึก หนังสือต่างๆ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

2. ปัจจัยโดยรวม (บรรยากาศ/ผู้คน) ประกอบด้วย ความสุขสงบ ความสบาย การแสดงออกที่เป็นไปด้วยมิตรไมตรี มีความเพ็ดพิไล มีการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และมีระดับการดำรงตนอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดความสบาย มีการจัดสถานที่ให้พักผ่อน มีระบบและสวัสดิการที่ยุติธรรม และระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม และมีโครงการที่ทำ เพื่อสังคม

3. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

ผู้นำ หรือ ผู้บริหารระดับสูงมีลักษณะที่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความเมตตา มีจิตใจที่ดีงาม เห็นความสำคัญ และเห็นถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคน และแสดงออกให้เห็นถึงความใส่ใจต่อพนักงานในทุกระดับรวมถึงสภาพแวดล้อมและความแตกต่างกัน

พนักงาน รวมถึง หัวหน้างาน มีการตอบสนองจากการที่มีผู้นำทางจิตวิญญาณที่เหมาะสมให้เห็นถึง การเป็นผู้ที่มีจิตใจดี มีผลการปฏิบัติงานในทีมได้ดีมีการทำงานร่วมกันที่สนุกสนานและเพลิดเพลินซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มระดับความสัมพันธ์ต่อกันในคนทำงาน ที่มีความแตกต่างกันให้ดีขึ้น เกิดวัฒนธรรมของการเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ มีระบบพี่เลี้ยง มุ่งไปที่ทางเลือกต่างๆ ในการแก้ปัญหา มีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุได้จากการทำงานของทีมงาน หรือในระดับล่าง มีความเคารพนับถือ และไว้วางใจกัน และเคารพในความแตกต่าง

นอกจากนี้ยังพบว่า นักวิชาการบางกลุ่ม ได้ให้ความสำคัญกับผู้นำโดยมองว่าการสร้างองค์กรที่มีจิตวิญญาณในการทำงานนั้นเป็นหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้นำแบบใหม่ที่เรียกว่า ผู้นำในมิติของจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ซึ่งจะมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้พนักงานได้รับหรือเกิดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน (Fry & Slocum, 2008 ; Pawar , 2009)

Kinjerski & Skrypnek ได้พยายามค้นคว้าและอธิบายถึงการพัฒนาจิตวิญญาณในการทำงานว่าสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัยเช่น (1) สามารถเกิดขึ้นได้เองเนื่องจากการมีและดำรงอยู่แล้วของจิตวิญญาณซึ่งมักเป็นผลมาจากความสามารถในการตระหนักรู้ของแต่ละบุคคล และการเชื่อมโยงเรื่องของจิตวิญญาณเข้ามาอยู่ในวิถีปกติของการดำรงชีวิตเช่น การดำรงชีวิตอย่างมีสติและตระหนักรู้ตัวที่ทั่วพร้อม ความสามารถในการระบุถึงคุณค่าของการกระทำต่างๆ ของตนเองได้ เป็นต้น (2) การมาบรรจบกันของปัจจัยต่างๆ โดยมักจะเกิดในช่วงกลางของชีวิต ที่คุณค่าส่วนตัว ความสามารถแรงบันดาลใจ และประสบการณ์ชีวิตทั้งหมดถูกหลอมรวมเข้าด้วยกันทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องดังกล่าวขึ้น หรือมักเกิดจากการตั้งคำถามกับการใช้ชีวิต หรือการตรวจสอบความหมายของเป้าหมายชีวิต ทำให้เกิดการตระหนักถึงคุณค่าสูงสุด ที่ตนเองยึดถือไว้ได้ (3) พบเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น เหตุการณ์ต่างๆ ที่ทำให้คนเกิด

ความสนใจและหันมาให้คุณค่ากับตนเองมากขึ้น จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเข้าใจถึงความสำคัญของจิตวิญญาณต่อการดำรงชีวิตมากขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนี้ มีได้หลายลักษณะและขึ้นอยู่กับความแตกต่างของแต่ละคนที่จะมีการสร้างความเข้าใจ อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในท้ายที่สุดโดยมักเกิดจากการคิดทบทวนและใคร่ครวญถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่ประสบมาในชีวิตแล้ว เชื่อมโยงกลับมาที่คุณค่าที่ตนเองยึดถือไว้ ซึ่งเป็นอีกวิธีในการเข้าถึงหรือตระหนักถึงจิตวิญญาณ (4) บรรยายกายภายในองค์กร เช่น ปัจจัยหรือบริบทต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรก็สามารถทำให้คนเข้าใจและเห็นคุณค่าของจิตวิญญาณได้

รวมถึงมีกิจกรรมที่ช่วยทำให้มนุษย์สามารถเข้าใจและค้นพบมิติทางจิตวิญญาณของตนเองได้เช่น กิจกรรมเดินป่าเพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างตนเองกับธรรมชาติ การทำสมาธิภาวนา การทำกิจกรรมออกกำลังกาย เช่น โยคะ รำมวยจีน ไอคิโด การทำงานอาสาสมัครเพื่อบริการและช่วยเหลือสังคม (Cash & Gray, 2000)

ประโยชน์ของการนำจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้

ผลจากการวิจัยในต่างประเทศ (Krishnakumar and N., 2002) พบว่า ในองค์กรที่มีการนำเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้ มีผลการทำงานของหน่วยงานที่เพิ่มสูงขึ้น มีกำไรเพิ่มขึ้น ซึ่งสะท้อนออกมาในเรื่องของผลตอบแทนสุทธิจากการดำเนินงาน (Net earnings) ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment) และราคามูลค่าในส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น (Shareholder value) และพบว่าจิตวิญญาณในการทำงานนั้นยังช่วยส่งเสริมให้เกิดผลการทำงานในระดับบุคคลที่เพิ่มสูงขึ้น (Duchon & Plowman, 2005) รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร เช่น การรู้สึกถึงการเติบโตทางด้านจิตใจของตนเอง การตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง (Self-esteem) มีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น มีความพึงพอใจต่อการทำงานเพิ่มสูงขึ้น มีการขาดงานน้อยลง ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานลดลง (Kinjerski & Skrypnik, 2008b; Milliman, Czaplewski, & Ferguson, 2003)

ในขณะที่ Robbins (2005 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล) มองว่าประโยชน์ของการนำจิตวิญญาณ

ในการทำงานมาใช้ในองค์กร จะได้ประโยชน์ในสองลักษณะ ลักษณะที่หนึ่งคือการนำจิตวิญญาณมาใช้ในการทำงานมีเป้าหมายที่สำคัญคือการช่วยให้องค์กรนำหลักการของจิตวิญญาณในการทำงานมาปรับใช้ให้พนักงานเข้าใจถึงความหมายของชีวิตในการทำงาน มีเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กร และอยู่ร่วมกันในองค์กร ลักษณะที่สองเป็นการเกี่ยวข้องกับผลกำไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและผู้ลงทุนในบริษัท มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นว่าบริษัทที่นำเทคนิคจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้มีผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น และมีการคืนสินค้าจากผู้ซื้อลดน้อยลงอย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งยังมีผลการวิจัยที่พบว่าจิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพึงพอใจของพนักงาน ผลการปฏิบัติงานของทีม และความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร กรณีที่เห็นได้เป็นรูปธรรม ได้แก่ บริษัท Southwest Airline ที่มีอัตราการลาออกของพนักงานที่ต่ำที่สุดในอุตสาหกรรมการบิน มีต้นทุนค่าใช้จ่ายในการบินที่ต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับสายการบินอื่น บริษัทมีความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอเมื่อเทียบกับคู่แข่งโดยเฉพาะในเรื่องของการตรงต่อเวลา มีข้อร้องเรียนเรื่องการบริการน้อยที่สุด และมีผลกำไรสม่ำเสมอมากที่สุดของสหรัฐอเมริกา

สำหรับในบริบทของสังคมไทย ได้มีงานวิจัยที่หาความสัมพันธ์ของ วิญญาณในการทำงาน (Spirit at work) กับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความรู้สึกมีความสุขทางจิตวิทยา (Psychological well-being) และพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับ ความตั้งใจในการลาออกจากงาน และอัตราการขาดงาน (Tevichapong, Davis, & Guillaume, 2010)

และมีการใช้จิตวิญญาณในการทำงานเป็นปัจจัยในการศึกษาการทำงานขององค์กรต่างๆ เช่น บริษัทแอตวานซ์ อินโฟ เซอร์วิส จำกัดมหาชน เป็นต้น (ธัญวรัศมี เพ็ญวาณิช, 2554)

บทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อการทำให้องค์กรมีจิตวิญญาณในการทำงาน

Marque.J (2005) เห็นว่าบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างองค์กรที่มีจิตวิญญาณในการทำงานได้อย่างยั่งยืน โดยเริ่มจาก

การจ้างพนักงานที่ตรงและถูกต้องเหมาะสมกับงานที่ทำ (hiring the right people for the right job) ตามด้วยการจัดหาเครื่องมือที่เหมาะสมถูกต้อง ทั้งทักษะการทำงาน คู่มือในการทำงาน และผลตอบแทนตามผลงานที่ปฏิบัติ ซึ่งต้องแน่ใจว่าพนักงานมีความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตและรักษาความสมดุลนี้อย่างต่อเนื่องไว้ได้ รวมถึงรักษาความสมดุลทางการเงินของบริษัท เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของคนด้วย ในงานการศึกษาของ Marque ได้อ้างถึงแนวคิดของ Tom Chappel ceo บริษัท Tom's of Maine เขาได้ให้ตัวอย่างที่น่าสนใจเป็นแนวทางง่าย ๆ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานเชื่อมโยงกับธรรมชาติ โดยนำสิ่งประกอบที่มาจากธรรมชาติเข้ามาในที่ทำงาน เช่น ต้นไม้
2. จัดการประชุมกลางแจ้งเมื่อมีความเป็นไปได้
3. อนุญาตให้พนักงานมีเวลาหยุดพักเพื่อออกกำลังกายที่ส่งเสริมร่างกายให้แข็งแรงและเกิดการตื่นตัวทางจิตวิญญาณ
4. แสดงข้อความ หรือคำกล่าวบ่อยครั้งในทางชื่นชม ถึงเป้าหมายขององค์กรและความสำเร็จ
5. สร้างความนับถืออย่างจริงจังต่อพนักงานด้วยการตกแต่งที่ทำงานด้วยงานฝีมือที่สร้างสรรค์โดยพนักงาน
6. สร้างภารกิจร่วมกันของพนักงานที่เป็นความภูมิใจของชีวิต
7. มีการหมุนเวียนกันทำงาน
8. เริ่มการประชุมโดยการใช้รูปแบบการประชุมแบบล้อมวง (วงกลม) เพื่อสร้างความรู้สึกเท่าเทียมกัน
9. กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานรู้จักกันและกันให้ดี และลึกซึ้งขึ้น(งานอดิเรก สิ่งที่ชอบ และสิ่งที่ไม่ชอบ)
10. กระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานตอบกลับคำถามของลูกค้าและมีการสื่อสารต่อกัน

ในขณะที่ DeCenzo & Robbins (1998) ได้ให้คำแนะนำในการกำหนดยุทธวิธีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. กำหนดความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะเจาะจงลงไปที่ความต้องการเฉพาะ และผ่อนปรนต่อความต้องการเหล่านั้น
2. วางตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับพนักงาน
3. ตั้งเป้าความสำเร็จ รวมถึงมีการสะท้อนกลับต่อเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

4. จัดให้มีการตอบแทนหรือรางวัลของแต่ละบุคคลด้วยการตระหนักว่าคนมีความแตกต่างกันจะخابซึ่งกับการตอบแทนหรือรางวัลที่แตกต่างกัน

5. ให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงานเมื่อพนักงานทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

6. ใช้ระบบความยุติธรรมด้วยการให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน

7. ไม่ลืมนำตัวเงินเป็นหนทางในการเพิ่มแรงจูงใจและสำนึกในการทำงาน

8. งานจะดีขึ้นด้วยการให้พนักงานมีแผนความรับผิดชอบและมีการประเมินผลงานของพวกเขาด้วยตัวเอง

9. การหมุนเวียนกันทำงานทำให้การทำงานมีความหลากหลายมากขึ้น

10. มีโครงการให้พนักงานเป็นหุ้นส่วนของบริษัท ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกเชื่อมโยงตัวเองกับองค์กรได้

การนำจิตวิญญาณในการทำงานมาปรับใช้ในสังคมไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมตามข้างต้น ผู้เขียนเห็นว่า น่าจะเป็นโอกาสที่ดีขององค์กรต่างๆในสังคมไทยที่จะนำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงาน มาใช้ในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐซึ่งผู้เขียนมองว่า มีโอกาสที่จะนำมาปรับใช้ได้เนื่องจากองค์กรภาครัฐไม่ได้มีเป้าหมายเพื่อสร้างผลกำไร แต่มีเป้าหมายเพื่อสร้างประโยชน์ให้เกิดต่อสาธารณะและประชาชนซึ่งถือเป็นคุณค่าของชีวิต และเป็นงานที่มีความหมายสำคัญ ซึ่งน่าจะเชื่อมโยงกับจิตวิญญาณและชีวิตของการทำงานได้ หากมีการนำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานมาปรับใช้ในองค์กรภาครัฐ น่าจะส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น และจะเป็นการช่วยหรือเอื้อต่อการแก้ปัญหาต่างๆ ที่ดำรงอยู่ในระบบราชการได้

จากการสำรวจเบื้องต้นผู้เขียนพบว่าเริ่มมีการนำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานมาปรับใช้หรือจัดเป็นหลักสูตรในการฝึกอบรมสำหรับองค์กรเอกชน และภาครัฐในจำนวนหนึ่งซึ่งอาจจะยังมีปริมาณไม่มากนัก อาทิเช่น มีการอบรมเกี่ยวกับเรื่องการสร้างภาวะผู้นำ การสร้างจิตวิญญาณการเป็นทีม การพัฒนาทางจิตวิญญาณ เป็นต้น สำหรับในสถาบันการศึกษา พบว่า มีความพยายามที่จะนำเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้ในองค์กร เช่น ศูนย์จิต

ปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล ที่เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับศิลปศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีหลักคิดที่ว่ากระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ควรเชื่อมโยงและใคร่ครวญจากใจของตนเอง ผ่านกระบวนการการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งการเจริญสติ การทำสมาธิภาวนา การอบรมอาคิโต ผ่านการทำงานศิลปะและดนตรี และเครื่องมืออื่นๆ เพื่อเป็นการเชื่อมโยงและสร้างการเรียนรู้ที่เกิดจากจิตภายใน เชื่อมกับเนื้อหาวิชาการ และโลกภายนอก รวมถึงองค์กรด้านสาธารณสุข องค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานด้านการปฏิรูปการศึกษา และสำนักงานกองทุนกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ก็เริ่มให้ความสนใจ และผลิตงานวิจัย เผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่า แนวคิดของการนำจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากร

มนุษย์ และในองค์กรต่างๆ มีที่มาจากสหรัฐอเมริกา ผู้เขียนจึงเห็นว่า แม้จะมีคำอธิบายว่า จิตวิญญาณเป็นเรื่องสากลของมนุษย์ที่มนุษย์สามารถที่จะเข้าถึงและรับรู้ร่วมกันได้ และมีความแตกต่างจากลัทธิศาสนาด้วยการมีมิติที่กว้างกว่า แต่การนำมาปรับใช้จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทที่แตกต่างกันขององค์กรของแต่ละที่ และควรมีการทำการศึกษาหรือค้นคว้าวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรอบคิดแนวคิด โดยพิจารณาจากสิ่งที่สังคมไทยมีอยู่แล้วและเอื้อให้เกิดการนำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้ เพื่อที่จะประยุกต์แนวคิดนี้ให้มีความสอดคล้องและใช้ได้กับองค์กรในไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม รวมทั้งควรที่จะมีการขยายแนวคิดนี้ให้เผยแพร่ออกไปในสังคมไทยให้มากขึ้นอีกด้วย

บรรณานุกรม

โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ และคณะ. (2550).

องค์กรไม่ใช่เครื่องจักร (*Living Organization*) : การบริหารจัดการกระบวนการทัศน์ใหม่. นนทบุรี : สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ (สวรส.).

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: แชนพอร์ พรินติ้ง.

ประเวศ วะสี. (2553). *ธรรมชาติของสรรพสิ่ง : การเข้าถึงความจริงทั้งหมด*. นนทบุรี : กรีน-ปัญญาญาณ.

ธัญวรัศม์ เพียววานิช.(2554). *ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร จิตวิญญาณองค์กรกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของผู้จัดการบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน).*ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.กรุงเทพฯ.

พิพัฒน์ ก้องกิจกุล.(2548). *ทุนมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.

มณฑล สรไกรภูติ และสุนันทา เสียไทย.(2556). *มิติทางจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality): ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*.วารสารมจร.วิชาการ,16(32),113-124.

รัตติกรณ จงวิศาล.(2550). *มนุษย์สัมพันธ์:พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร*.กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work. *Journal of Management Inquiry* 9(2) ,134-145.

Cash, K. C., & Gray, G. R. (2000).A Framework for Accommodating Religion and Spirituality in the Workplace. *Academy of Management Executive*. 14 (3),124-133.

Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005).Nurturing the Spirit at Work: Impact on Work Unit Performance. *The Leadership Quarterly*. 16 (5) ,807-833.

Fry, L. W., & Slocum, J. W. (2008). Maximizing the Triple Bottom Line Through Spiritual Leadership. *Organizational Dynamic*. 37 (1), 86-96.

Garcia-Zamor, J.-C. (2003). Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review* ,vol. 63, No. 3,355-363.

Giacalone, R., & Jurkiewicz, C. (2003). *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. New York:M.E. Sharpe Inc.

Kinjerski, V., & Skrypnik, B. J. (2006) .A Human Ecological Model of Spirit at Work. *Journal of Management Spirituality & Religion*. 3 (3), 232-239.

- Kinjerski, V., & Skrypnek, B. J. (2008b). The Promise of Spirit at Work . *Journal of Gerontological Nursing*. 34 (10) ,17-27.
- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The What, Why and How of Spirituality in the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*. 17 (3),153-164.
- Lewis, D. E. (2001). Workplace Spirituality Moves Up On Agenda. *Boston Globe*, December 16.
- Marie, B. (2011). Workplace Spirituality. *Culture & Religion Review Journal*, Vol. 2011 Issue 2, 52-62.
- Marque,J. et al. (2007). *Spirituality in the Workplace: What it is Why it Matters How to make it for you*. California: Personhood Press.
- Marques, J. (2005) . HR's Crucial Role in the Establishment of Spirituality in the Workplace. *The Journal of American Academy of Business Cambridge*. 7 (2) ,27-31.
- Milliman, J., Czaplewski, A.J., & Ferguson, J. (2003). Workplace Spirituality and Employee Work Attitude : an Exploratory Empirical Assessment” *Journal of Organizational Change Management*. 16 (4) , 426-447.
- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2009). Measuring Workplace Spirituality in an Asian Context. *Human Resource Development International*. 12 (4), 459-468.
- Scott, W. R. (1998). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Tevichapong, P., Davis, A., & Guillaume, Y. (2010). *Individual Spirit at Work and its Outcomes: An Empirical Examination in Corporate Thailand*. Paper presented at the The 70th Annual Meeting of Academy of Management