

## นิพนธ์ต้นฉบับ

# ความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกสติและสติสนทนาในองค์กรกับระดับสติ

## ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

วันรับ : 19 กรกฎาคม 2564  
วันแก้ไข : 16 พฤศจิกายน 2564  
วันตอบรับ : 18 พฤศจิกายน 2564

ภาวิณี เพชรสว่าง, บธ.ด.  
สมิตรา พรวัฒนเวทย์, ส.ม.  
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### บทคัดย่อ

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกสติและสติสนทนาในองค์กรกับระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

**วิธีการ :** เป็นการศึกษาแบบตัดขวางในบริษัทที่เข้าร่วมโปรแกรมสติในองค์กรจำนวน 4 แห่ง จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 699 คน ประเมินผลด้วยแบบวัดสติ (mindfulness) ความสามารถในการสื่อสาร (communication) และการทำงานเป็นทีม (teamwork) วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ANOVA เพื่อการเปรียบเทียบระดับสติ ความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม แยกตามความถี่ในการฝึกสติและใช้สติรูปแบบต่าง ๆ และ Pearson correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

**ผล :** ความถี่ของการฝึกสติและการใช้สติสนทนาในการประชุมที่แตกต่างกัน มีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบความสัมพันธ์ทางบวกที่มีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างระดับสติกับความสามารถในการสื่อสาร และระหว่างระดับสติกับการทำงานเป็นทีม ( $r = 0.41$  และ  $0.33$  ตามลำดับ)

**สรุป :** ระดับสติที่เพิ่มขึ้นจากการร่วมโปรแกรมสติในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทางบวกของพนักงาน จึงควรส่งเสริมให้มีการฝึกสติอย่างจริงจังทั่วทั้งองค์กร

**คำสำคัญ :** การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสื่อสาร สติ สติในองค์กร

**ติดต่อผู้พิมพ์ :** ภาวิณี เพชรสว่าง; e-mail: pawpetch@gmail.com

## Original article

## The relationship between mindfulness and dialogue practices in organization and level of mindfulness, communication, and teamwork

Received : 19 July 2021

Revised : 16 November 2021

Accepted : 18 November 2021

Pawinee Petchsawang, Ph.D.

Samittra Pornwattanaivate, M.P.H.

School of Human Resource Development,  
National Institute of Development Administration (NIDA)

### Abstract

**Objective:** To assess the relationship between mindfulness and dialogue practices in organization and level of mindfulness, communication, and teamwork.

**Methods:** This cross-sectional study was conducted in four organizations which participated in the mindfulness in organization (MIO) program. We collected data by using three measurements to assess mindfulness, communication, and teamwork among 699 employees. Data were analyzed by using ANOVA to test the differences of levels of mindfulness, communication, and teamwork in terms of different mindfulness activities, and Pearson correlation to test the relationships among levels of mindfulness, communication, and teamwork.

**Results:** There were significant differences in levels of mindfulness, communication, and teamwork among groups with different frequencies of practicing mindfulness and dialogu. Additionally, there were significantly positive relationships between mindfulness and communication, and mindfulness and teamwork ( $r = 0.41$  and  $0.33$  respectively).

**Conclusion:** Increased mindfulness in employees who participate in the MIO program was associated with positive behaviors. Therefore, the MIO program should be implemented in all organizations.

**Keywords:** communication, mindfulness, mindfulness in organization, teamwork

**Corresponding author:** Pawinee Petchsawang; e-mail: pawpetch@gmail.com

**ความรู้เดิม :** การฝึกสติรูปแบบต่าง ๆ ส่งผลต่อระดับสติ  
ความสามารถในการสื่อสาร และระดับการทำงานเป็นทีม

**ความรู้ใหม่ :** ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสติในองค์กรที่มีความถึ  
ในการฝึกสติ การใช้สติในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และการ  
ใช้สติสนทนาในการประชุมทีมที่แตกต่างกันมีระดับสติ  
ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมที่  
แตกต่างกัน และระดับสติสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถ  
ในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

**ประโยชน์ที่จะนำไปใช้ :** องค์กรต่าง ๆ ที่สนใจสามารถใช้  
ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการส่งเสริมโปรแกรมสติใน  
องค์กรและวัดประสิทธิผลการดำเนินการต่อไป

## บทนำ

แนวคิดเรื่องสติในองค์กรได้รับการยอมรับอย่าง  
กว้างขวาง เนื่องจากปัจจัยผลักดันหลายประการ เช่น ในยุค  
ของการเปลี่ยนแปลงทางสภาวะสังคมและเศรษฐกิจอย่าง  
รวดเร็วทำให้คนต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ตอบสนอง  
ต่อความเป็นพลวัตร คนมีความเครียดมากขึ้นต้องการหา  
ความสงบทางจิตใจ ถึงแม้การพัฒนาทางเทคโนโลยีสมัยใหม่  
ที่ย่นย่อโลกช่วยในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ แต่สามารถ  
สร้างให้เกิดผลเสียได้หากผู้ใช้ไม่ใช้อย่างมีสติ<sup>1</sup>

การฝึกอบรมสติเป็นที่แพร่หลายทั้งในประเทศไทย  
และต่างประเทศ โปรแกรมฝึกอบรมสติในต่างประเทศมี  
จุดเริ่มต้นจากการพัฒนาเพื่อปรับใช้กับผู้ที่มีความผิดปกติ  
ทางด้านจิตใจหรือร่างกาย เช่น โปรแกรมการใช้สติลด  
ความเครียด (mindfulness-based stress reduction; MBSR)  
ที่เน้นบรรเทาความทุกข์ทรมานและส่งเสริมคุณภาพชีวิต  
ให้กับผู้ที่ประสบความยากลำบากทางด้านร่างกายและจิตใจ  
ผ่านการยอมรับและการรับรู้ปัจจุบันขณะ<sup>2</sup> ซึ่งมีระยะเวลา  
ในการฝึกสติที่ค่อนข้างนาน จึงไม่เหมาะกับพนักงานและบริบท  
ขององค์กร Eby และคณะ<sup>3</sup> ได้ทำการรวบรวมและสรุป  
โปรแกรมเจริญสติที่นำมาใช้กับพนักงานในองค์กรพบว่า  
องค์กรได้นำ MBSR ฉบับเต็มไปใช้เพียงร้อยละ 7.5 จาก

งานวิจัย 67 เรื่อง ในขณะที่มากกว่าร้อยละ 40 มีการปรับลด  
ชั่วโมงการเรียนรู้และเนื้อหาของโปรแกรมให้เหมาะกับพนักงาน  
และบริบทขององค์กร นอกจากนี้ยังมีโปรแกรม mindfulness-  
based cognitive therapy (MBCT) และโปรแกรม acceptance  
and commitment therapy (ACT) based training แต่  
โปรแกรมนี้ไม่ได้นำมาปรับใช้ในบริบทของ องค์กร เนื่องจาก  
เน้นการบำบัดผู้ป่วยที่มีประวัติการเป็นโรคซึมเศร้าและการ  
ปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมของผู้ป่วย นอกจากนี้  
โปรแกรมฝึกอบรมสติในวงการการแพทย์ที่กล่าวในข้างต้นแล้ว  
โปรแกรมฝึกอบรมสติในองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับมาก  
ที่สุดโปรแกรมหนึ่ง คือ โปรแกรม “การค้นหภายในตัวเอง”  
(search inside yourself) โดยเน้นการพัฒนาความฉลาดทาง  
อารมณ์ (emotional intelligence) โดยมีองค์ประกอบด้วย  
สามส่วน คือ 1) การฝึกฝนสติ 2) การพัฒนาองค์ความรู้และ  
การตระหนักรู้ตน (self-knowledge and self-mastery) และ  
3) การสร้างเป็นนิสัย (mental habits)<sup>4</sup> ผลจากผู้ฝึกปฏิบัติ  
1,500 คน พบว่า ร้อยละ 66 สามารถลดความเครียด  
ร้อยละ 60 เพิ่มความสามารถในการฟื้นตัว (resilience) และ  
ร้อยละ 65 มีสติมากขึ้น<sup>5</sup> ส่วนโปรแกรมเจริญสติในประเทศไทย  
หรือในแถบตะวันออกจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับ  
ศาสนาพุทธการฝึกสมาธิและวิปัสสนากรรมฐาน ได้ถูกเขียน  
ไว้ในพระสูตรต้นตปิฎก หมวดพระสูตร ว่าด้วยประมวล  
พระธรรมเทศนาและคำบรรยายธรรม ซึ่งประกอบด้วย ศีล  
สมาธิ และปัญญา<sup>6</sup> โปรแกรมเจริญสติที่ใช้หลักการดังกล่าว  
เช่น หลักสูตรพัฒนาสติ (อบรมวิปัสสนา) โดย Goenka<sup>7</sup> และ  
หลักสูตรพัฒนาสติเพื่อปัญญาและสันติสุขของยุวพุทธิกะ  
สมาคม<sup>8</sup>

ในปี พ.ศ. 2558 กรมสุขภาพจิตร่วมกับโครงการ  
สร้างสุขและจิตสำนึกด้วยโปรแกรมสติในองค์กร ภายใต้  
แผนงานสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรของสำนักงานกองทุน  
สนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) จึงได้จัดทำโปรแกรม  
สร้างสุขด้วยสติในองค์กร (mindfulness in organization;  
MIO) เพื่อมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพจิตที่ดี มีความสุข  
ในการทำงาน โดยใช้ “การมีสติและสมาธิ” มาเป็นเครื่องมือ

ในการพัฒนาทักษะ (meta-skills) นำไปสู่การสร้างคุณลักษณะที่ดี เช่น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบ มีความคิดบวก สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น มีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานดีขึ้น เกิดความสงบ ด้วยการรับฟังอย่างมีสติ เกิดการสื่อสารอย่างมีสติ เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ทั้งในระดับตนเอง ระดับทีม และระดับองค์กร”<sup>9</sup> โครงสร้างของหลักสูตร MIO ประกอบด้วยการพัฒนาตน พัฒนาทีม (เน้นสติในทีม) และพัฒนาองค์กร โดยใช้วิธีการฝึกสติที่เฉพาะเจาะจง เช่น กลยณมิตรสนทนา (dialogue) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เน้นการฟังและการถาม โดยการพยายามรู้ลมหายใจขณะพูดหรือฟัง หรือเรียกว่าการใช้สติในการสื่อสาร โดยใช้ร่วมกับเทคนิคการฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening) กล่าวคือ “การรู้ลมหายใจตนเอง ฟัง และใคร่ครวญ เป็นการฟังอย่างตั้งใจและฟังเพื่อให้ได้ยิน มีการเฝ้าสังเกตอารมณ์และความรู้สึกของตนเองในขณะที่ได้ยินเสียงต่าง ๆ ผ่านเข้ามากระทบ เป็นการฟังแบบ “มนุษย์สัมผัสมนุษย์” โดยละวางภาพลักษณ์ อารมณ์ การครอบงำ ไม่ด่วนสรุปหรือวิพากษ์วิจารณ์คำพูด ความคิด และผู้พูด แต่จะฟังเพื่อให้ได้ยินทั้งความหมาย (meaning) ที่แท้จริงที่แต่ละคนต้องการสื่อ”<sup>10</sup> นอกจากนี้ โปรแกรมใช้หลักการการอภิปรายอย่างสร้างสรรค์ (creative discussion) เพื่อ “การแก้ปัญหา คิดค้นทางเลือกต่าง ๆ เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด โดยใช้การรู้ลมหายใจในการคิดและการพูด ใช้สติในการเสนอประเด็นที่ชัดเจน มีข้อมูลสนับสนุน ขอความเห็นผู้อื่น ยอมรับข้อมูลที่แตกต่าง และไม่ปกป้องตนเองเมื่อถูกถาม รวมทั้งใช้สติในการถามแบบไม่คุกคาม ถามเพื่อสร้างความเข้าใจ และฟังคำตอบอย่างใส่ใจ”<sup>11</sup> ซึ่งทั้งวิธีการฝึกสติและสองหลักการนี้ร่วมกับเทคนิควิธีการอื่น ๆ จะถูกใช้ร่วมกับการฝึกสมาธิสั้น ๆ ก่อนการประชุม และการใช้ระฆังสติติดตั้งเป็นเสียงตามสายในองค์กรหรือเป็น แอปพลิเคชันในมือถือของพนักงานเพื่อใช้เตือนสติให้ตระหนักรู้ลมหายใจทุกครั้งเมื่อได้ยินเสียงระฆัง

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกสติและการใช้สติสนทนาตามโปรแกรมสติใน

องค์กร (MIO) กับระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย 2 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อเปรียบเทียบระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมในกลุ่มพนักงานที่มีความถนัดในการฝึกสติและการใช้สติในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยมีสมมติฐานว่า ความถนัดในการฝึกสติ ความถนัดในการใช้สติสื่อสาร และความถนัดในการประชุมด้วยสติสนทนาที่แตกต่างกันมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน และ 2) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม โดยมีสมมติฐานว่า ระดับสติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

### วิธีการ

เป็นศึกษาแบบตัดขวาง (cross-sectional study) ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ถึงพฤษภาคม พ.ศ. 2564 ในบริษัทที่เข้าร่วมโครงการ MIO จำนวน 4 แห่ง เก็บข้อมูลการวิจัยหลังจากองค์กรนำโปรแกรม MIO ไปใช้ ระยะเวลาโดยเฉลี่ย คือ 3 - 6 เดือน เกณฑ์การคัดเลือกองค์กร ได้แก่ เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งในการดำเนินการตามโปรแกรม MIO มากที่สุด และอยู่ในช่วงการดำเนินงานในระยะเวลาเดียวกัน และแต่ละองค์กรต้องสร้างระบบสนับสนุนหลัก เช่น ประกาศให้การพัฒนาจิตเป็นนโยบายขององค์กร มีแผนกลยุทธ์การพัฒนา MIO ขององค์กรอย่างชัดเจน มีทีมข้ามสายงานรับผิดชอบการบริหารจัดการ มีการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน MIO มีทีมวิทยากร มีระบบพี่เลี้ยง และมีการเก็บข้อมูลในการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน การศึกษานี้ผ่านการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หมายเลข ECNIDA 2021/0004 ในวันที่ 14 มกราคม 2564

เครื่องมือในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป จำนวน 17 ข้อ สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ปัญหาสุขภาพและประสบการณ์การฝึกสมาธิ/วิปัสสนา/สติ ก่อนเข้าร่วมการอบรมโปรแกรม MIO

ความถี่ในการฝึกสมาธิรายสัปดาห์ แบ่งระดับความถี่เป็น 4 ระดับ ได้แก่ ไม่มีการปฏิบัติเลย ปฏิบัติ 1 - 2 วันต่อสัปดาห์ ปฏิบัติ 3 - 4 วันต่อสัปดาห์ และปฏิบัติ 5 - 7 วันต่อสัปดาห์ ความถี่ในการใช้สติสื่อสารกับบุคคลอื่น แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ไม่มีการปฏิบัติเลย (ร้อยละ 0) มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง (ร้อยละ 25) มีการปฏิบัติบางครั้ง (ร้อยละ 50) มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง (ร้อยละ 75) และ ปฏิบัติทุกครั้ง (ร้อยละ 100) และความถี่ในการประชุมด้วยสติสนทนา แบ่งความถี่เป็น 5 ระดับ ดังเช่นความถี่ในการใช้สติสื่อสาร

*ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลของโปรแกรมสติในองค์กร* จำนวน 35 ข้อ โดยเป็นแบบวัด 3 ตัวแปร คือ 1) สติ (mindfulness) ปรับปรุงจากแบบวัดตระหนักรู้มีสติ (mindfulness attention awareness scale; MAAS)<sup>11,12</sup> จำนวน 9 ข้อ แปลโดย ภาวิณี เพชรสว่าง<sup>12</sup> เป็นแบบวัดที่ประเมินความขาดสติ (mindlessness) โดยแนวคิดพื้นฐาน คือ ความขาดสตินั้นเป็นส่วนตรงกันข้ามกับการมีสติ 2) ความสามารถในการสื่อสาร (communication) ปรับปรุงจากแบบวัดของ หทัยพร ทิมสว่าง<sup>13</sup> จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบวัดสำหรับประเมินความสามารถในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และทักษะในการสื่อสาร ครอบคลุมทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรของบุคลากรผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ โดยเลือกใช้ข้อคำถามที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างโปรแกรม MIO เรื่องการสื่อสารอย่างมีสติ และ 3) การทำงานเป็นทีม (teamwork) จำนวน 16 ข้อ ประยุกต์ใช้แบบวัด the Mayo high performance teamwork scale (MHPTS) ของ Malec และคณะ<sup>14</sup> แปลโดย สมคิด บุญสำเร็จ<sup>15</sup> เป็นแบบวัดที่ทบทวนและประเมินประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ความร่วมมือและการสื่อสาร (การสร้างทีมและการบำรุงรักษา การพิจารณาและสนับสนุนผู้อื่นและการแก้ปัญหา) ภาวะผู้นำและการจัดการ (การใช้อำนาจ และความมั่นใจในการจัดหาและรักษา มาตรฐานการ) การรับรู้สถานการณ์ (การรับรู้ของระบบการตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม และการตระหนักถึงเวลาและการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต) และการตัดสินใจรวมถึงปัญหาและการวินิจฉัยสำหรับการสร้างทางเลือกในการแก้ไข

ตัวอย่างคำถาม เช่น “เวลามีงานสำคัญและเร่งด่วน ทุกคนในทีมมาช่วยเหลือกันเพื่อทำให้งานสำเร็จได้ตามระยะเวลาที่กำหนด” เก็บข้อมูลโดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง (self-report) การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดให้ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ของแบบสอบถามแต่ละตัวแปร มีดังนี้ สติ (mindfulness) มีค่า 0.96 ความสามารถในการสื่อสาร (communication) มีค่า 0.84 และการทำงานเป็นทีม (teamwork) มีค่า 0.95

โปรแกรม MIO เป็นโครงการฝึกอบรม 2 วัน ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด 3 หน่วยการเรียนรู้ การอบรมแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับผู้บริหาร ดำเนินการโดยวิทยากรหลักของโปรแกรม MIO และระดับพนักงานทุกคนในองค์กร ดำเนินการโดยวิทยากรภายในองค์กรนั้น ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรมจากทีมวิทยากรของโปรแกรม (train the trainers) ดังตารางที่ 1

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ANOVA ในการเปรียบเทียบระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ระหว่างการใช้สติรูปแบบต่าง ๆ และใช้ Pearson correlation ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

## ผล

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจาก 4 องค์กร จำนวน 699 คน อายุเฉลี่ยประมาณ 30.1 ปี ประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ย 14.4 ปี เป็นเพศหญิง 406 คน (ร้อยละ 58.1) การศึกษาระดับมัธยมจำนวน 282 คน (ร้อยละ 40.3) อยู่ในตำแหน่งปฏิบัติงาน 557 คน (ร้อยละ 79.7) และมีประสบการณ์ฝึกสมาธิ/วิปัสสนา/สติ 495 คน (ร้อยละ 70.8)

*ผลความถี่ในการใช้สติในชีวิตประจำวันและการประชุม* ความถี่ในการฝึกสติพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากฝึกสติ 1 - 2 วันต่อ สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 69.4 สำหรับช่วงเวลาที่ใช้สติ ซึ่งเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ พบว่า พนักงาน

## ตารางที่ 1 หน่วยการเรียนรู้ในโปรแกรม MIO

| หน่วยการเรียนรู้ |                         | กิจกรรม                                                                                                                      | ข้อกำหนด                                                                                                                                                                                               |
|------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุคคล            | 1. สติกับการพัฒนาตน     | 1.1 การเห็นคุณค่าในตนเอง<br>1.2 ฝึกสมาธิ : พักจิตเพื่อคลาย<br>อารมณ์และความเครียด<br>1.3 ฝึกสติ : สร้างความสงบในการ<br>ทำงาน | 1. สติในงาน<br>1.1 การทำสมาธิก่อนและหลังงาน<br>1.2 การทำงานอย่างมีสติโดยมีเครื่องมือช่วย<br>เตือนสติ                                                                                                   |
| ทีม              | 2. สติในการทำงานร่วมกัน | 2.1 ฝึกสติในการสื่อสาร<br>(พูดและฟังอย่างมีสติ)<br>2.2 ฝึกสติในการประชุม (creative<br>discussion)                            | 2. สติในทีม<br>2.1 การสื่อสารระหว่างบุคคลอย่างมีสติ<br>2.2 การประชุมทีมและหน่วยงานด้วยสติสนทนา                                                                                                         |
| องค์กร           | 3. สติกับการพัฒนาองค์กร | 3.1 ค่านิยมและวัฒนธรรมในการ<br>ทำงานด้วยสติ                                                                                  | 3. สติในการขับเคลื่อนพันธกิจองค์กร<br>3.1 การประชุมทีมข้ามสายงานแบบ กัลยาณมิตร<br>สนทนา และการอภิปรายอย่างสร้างสรรค์<br>3.2 การประชุมกรรมการบริหารแบบ กัลยาณมิตร<br>สนทนา และการอภิปรายอย่างสร้างสรรค์ |

ฝึกสติในการทำงานสูงสุด 469 คน รองลงมา ได้แก่ ฝึกสติในการประชุมสูงสุด 332 คน ฝึกสติในกิจวัตรประจำวัน 242 คน และฝึกสติเวลาพูดกับเพื่อนร่วมงาน/ลูกค้า 218 คน ความถี่ในการใช้สติในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการทำงานพบว่า พนักงานมีการใช้สติสนทนาบ่อยครั้งคิดเป็นร้อยละ 43.2 รองลงมา คือ ปฏิบัติบางครั้งคิดเป็นร้อยละ 29.6 และความถี่ในการประชุมด้วยสติสนทนาของหน่วยงานพบว่า มีการใช้สติสนทนาบ่อยครั้งคิดเป็นร้อยละ 40.5 และมีการใช้บางครั้งคิดเป็นร้อยละ 29.3

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1** พนักงานที่มีความถี่ในการฝึกสติ ความถี่ในการใช้สติสื่อสารกับบุคคลอื่นในการทำงาน และความถี่ในการประชุมด้วยสติสนทนาที่แตกต่างกัน มีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

ในการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) พบว่า ประชากรมีการแจกแจงปกติ แต่ประชากรแต่ละกลุ่มมีความแปรปรวนไม่เท่ากัน อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นในการวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ (multiple comparison) จึงเลือกสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ไม่เท่ากัน คือ Dunnett's T3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานที่มีความถี่ในการฝึกสติ ความถี่ในการใช้สติสื่อสารกับบุคคลอื่นในการทำงาน และความถี่ในการประชุมด้วยสติสนทนาที่แตกต่างกันมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงานที่มีความถี่ในการฝึกสติที่แตกต่างกันมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่า พนักงานที่ฝึกสติ 5 - 7 วัน ต่อสัปดาห์ มีระดับค่าคะแนนต่าง ๆ มากกว่าพนักงานที่ไม่มีการฝึกสติเลยทั้งในด้านระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยความแตกต่างระหว่างสองกลุ่มคือ 0.31, 0.24 และ 0.40 คะแนนตามลำดับ

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานที่มีความถี่ในการใช้สติสื่อสารที่แตกต่างกันมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่าพนักงานที่ปฏิบัติทุกครั้งมีระดับค่าคะแนนต่าง ๆ มากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบางครั้ง



ทั้งในด้านระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.59, 0.35 และ 0.45 คะแนนตามลำดับ พนักงานที่ปฏิบัติทุกครั้งมีระดับค่าคะแนนต่าง ๆ มากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบางครั้ง ทั้งในด้านระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.37, 0.22 และ 0.23 คะแนนตามลำดับ และพนักงานที่ปฏิบัติทุกครั้งมีระดับสติมากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.23 คะแนน นอกจากนี้พนักงานที่ปฏิบัติบ่อยครั้งยังมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีมมากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบางครั้ง โดยค่าเฉลี่ยความแตกต่างระหว่างสองกลุ่มนี้คือ 0.36, 0.32 และ 0.43 คะแนนตามลำดับ

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงานที่มีความถี่ในการใช้สติสนทนาในการประชุมที่แตกต่างกันมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติทุกครั้งมีระดับค่าคะแนนต่าง ๆ มากกว่าพนักงานที่ไม่มีการปฏิบัติเลยในด้านความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.34 และ 0.49 คะแนนตามลำดับ พนักงานที่ปฏิบัติทุกครั้งมีระดับค่าคะแนนต่าง ๆ มากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบางครั้ง ทั้งในด้านระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.50, 0.41 และ 0.39 คะแนนตามลำดับ และพนักงานที่ปฏิบัติทุกครั้งมีระดับค่าคะแนนต่าง ๆ มากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบางครั้ง ทั้งในด้านระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.24, 0.23 และ 0.24 คะแนนตามลำดับ นอกจากนี้พนักงานที่ปฏิบัติบ่อยครั้งมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการทำงานเป็นทีมมากกว่าพนักงานที่มีการปฏิบัติบางครั้ง โดยค่าเฉลี่ยแตกต่างกันระหว่างสองกลุ่ม คือ 0.40, 0.35 และ 0.39 คะแนนตามลำดับ

## ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระดับสติมี

ความสัมพันธ์กับความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมในทางบวก

การวิเคราะห์ด้วย Pearson correlation แสดงผลความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยระดับสติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการสื่อสาร ( $r = 0.41$ ) และความสามารถในการทำงานเป็นทีม ( $r = 0.33$ ) ดังตารางที่ 5

## วิจารณ์

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่เข้าร่วมโปรแกรม MIO ที่มีการฝึกสติ และใช้สติสนทนาในการประชุมที่ความถี่แตกต่างกันมีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จากการวิเคราะห์รายคู่พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีความถี่ในการใช้สติสื่อสารกับบุคคลอื่น การทำสมาธิก่อนการประชุม รวมทั้งใช้สติในการประชุม บ่อยครั้งกว่า มีระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมมากกว่ากลุ่มที่มีความถี่ในการใช้สติและฝึกสมาธิก่อนการประชุมน้อยกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Petchsawang และ Duchon<sup>12</sup> และ Jnaneswar และ Sulphrey<sup>16</sup> ที่พบว่า พนักงานที่มีการฝึกสติ (จากการวิปัสสนากรรมฐาน) บ่อยครั้งมีระดับสติมากกว่าพนักงานกลุ่มที่มีความถี่ในการฝึกสติน้อยกว่า การศึกษาของ Pratscher และคณะ<sup>17</sup> และ Liu และคณะ<sup>18</sup> พบว่า การฝึกสติสนทนาระหว่างบุคคล บ่อยครั้งส่งผลให้พนักงานมีระดับคุณภาพของมิตรภาพ ความสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีมมากกว่าพนักงานที่ฝึกสติน้อยกว่า ส่วนการศึกษาของ Kelm และคณะ<sup>19</sup> และ Singh และคณะ<sup>20</sup> พบว่า พนักงานที่มีการฝึกสมาธิและฝึกสติบ่อยครั้ง มีระดับระดับความเครียดน้อยลง มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้นในด้านการจัดการงานและการทำงานร่วมกันด้วยใจที่เปิดกว้างและรับฟัง มีการปรับปรุงกระบวนการในการประชุมทีมที่เกี่ยวกับการรับฟังและการอภิปราย และมีการเคารพสมาชิกในทีมมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2 ระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม แยกตามระดับความถี่ในการฝึกสติ

| ตัวแปร                 | ความถี่ในการฝึกสติ             |     |                                               |     |                                             |     |                                             |     | F     | p   |
|------------------------|--------------------------------|-----|-----------------------------------------------|-----|---------------------------------------------|-----|---------------------------------------------|-----|-------|-----|
|                        | ไม่มีการปฏิบัติเลย<br>(n = 94) |     | ปฏิบัติ 1 - 2 วัน ต่อ<br>สัปดาห์<br>(n = 485) |     | ปฏิบัติ 3 - 4 วัน<br>ต่อสัปดาห์<br>(n = 70) |     | ปฏิบัติ 5 - 7 วัน<br>ต่อสัปดาห์<br>(n = 48) |     |       |     |
|                        |                                |     |                                               |     |                                             |     |                                             |     |       |     |
|                        |                                |     |                                               |     |                                             |     |                                             |     |       |     |
| M                      | SD                             | M   | SD                                            | M   | SD                                          | M   | SD                                          |     |       |     |
| ระดับสติ               | 3.95                           | .66 | 4.13                                          | .64 | 4.04                                        | .80 | 4.26                                        | .62 | 3.25  | .02 |
| ความสามารถในการสื่อสาร | 3.78                           | .48 | 3.94                                          | .40 | 3.99                                        | .48 | 4.02                                        | .37 | 5.72  | .00 |
| การทำงานเป็นทีม        | 3.64                           | .52 | 3.92                                          | .46 | 3.94                                        | .55 | 4.04                                        | .45 | 11.28 | .00 |

ตารางที่ 3 ระดับสติ ความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม แยกตามระดับความถี่ในการใช้สติสื่อสารกับบุคคลอื่นในการทำงาน

| ตัวแปร                 | ความถี่ในการใช้สติสื่อสารกับบุคคลอื่น |     |                       |     |                      |     |                       |     |                 |     | F     | p   |
|------------------------|---------------------------------------|-----|-----------------------|-----|----------------------|-----|-----------------------|-----|-----------------|-----|-------|-----|
|                        | ไม่มีการปฏิบัติเลย                    |     | มีการปฏิบัติน้อยครั้ง |     | มีการปฏิบัติบางครั้ง |     | มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง |     | ปฏิบัติทุกครั้ง |     |       |     |
|                        | (ร้อยละ 0)                            |     | (ร้อยละ 25)           |     | (ร้อยละ 50)          |     | (ร้อยละ 75)           |     | (ร้อยละ 100)    |     |       |     |
|                        | (n = 12)                              |     | (n = 71)              |     | (n = 207)            |     | (n = 302)             |     | (n = 107)       |     |       |     |
|                        | M                                     | SD  | M                     | SD  | M                    | SD  | M                     | SD  | M               | SD  |       |     |
| ระดับสติ               | 4.07                                  | .50 | 3.79                  | .73 | 4.01                 | .68 | 4.15                  | .58 | 4.38            | .70 | 10.60 | .00 |
| ความสามารถในการสื่อสาร | 3.80                                  | .35 | 3.70                  | .45 | 3.83                 | .41 | 4.02                  | .37 | 4.05            | .48 | 14.95 | .00 |
| การทำงานเป็นทีม        | 3.76                                  | .32 | 3.57                  | .54 | 3.79                 | .46 | 4.00                  | .43 | 4.02            | .57 | 16.69 | .00 |

ตารางที่ 4 ระดับสติ ความสามารถในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม แยกตามระดับความถี่ในการประชุมด้วยสติสนทนา

| ตัวแปร                 | ความถี่ในการประชุมด้วยสติสนทนา |     |                       |     |                      |     |                       |     |                 |     | F     | p   |
|------------------------|--------------------------------|-----|-----------------------|-----|----------------------|-----|-----------------------|-----|-----------------|-----|-------|-----|
|                        | ไม่มีการปฏิบัติเลย             |     | มีการปฏิบัติน้อยครั้ง |     | มีการปฏิบัติบางครั้ง |     | มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง |     | ปฏิบัติทุกครั้ง |     |       |     |
|                        | (ร้อยละ 0)                     |     | (ร้อยละ 25)           |     | (ร้อยละ 50)          |     | (ร้อยละ 75)           |     | (ร้อยละ 100)    |     |       |     |
|                        | (n = 22)                       |     | (n = 77)              |     | (n = 205)            |     | (n = 283)             |     | (n = 112)       |     |       |     |
|                        | M                              | SD  | M                     | SD  | M                    | SD  | M                     | SD  | M               | SD  |       |     |
| ระดับสติ               | 4.03                           | .73 | 3.78                  | .75 | 4.04                 | .63 | 4.18                  | .57 | 4.28            | .78 | 8.33  | .00 |
| ความสามารถในการสื่อสาร | 3.74                           | .52 | 3.67                  | .43 | 3.85                 | .38 | 4.02                  | .37 | 4.08            | .47 | 18.67 | .00 |
| การทำงานเป็นทีม        | 3.53                           | .55 | 3.63                  | .53 | 3.78                 | .47 | 4.02                  | .40 | 4.02            | .57 | 18.88 | .00 |

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่เข้าร่วมโปรแกรม MIO พบว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวมีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยพนักงานมีระดับสติที่สูง จะยังมีความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Jones และคณะ<sup>21</sup> ที่

พบว่า คนที่มีระดับสติสูงจะมีการสื่อสารเชิงบวกมากกว่า คนที่ไม่ได้ใช้สติในการสื่อสาร และการศึกษาของ Huston และคณะ<sup>22</sup> ที่พบว่า การมีสติในการบรรยายประสบการณ์ภายในออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจส่งผลเชิงบวกต่อความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและการฟังอย่างตั้งใจ



ตารางที่ 5 ผลความสัมพันธ์ระหว่างระดับสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม (n = 699)

| ตัวแปร                 | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | ระดับสติ | ความสามารถในการสื่อสาร | การทำงานเป็นทีม |
|------------------------|-----------|---------------------|----------|------------------------|-----------------|
| ระดับสติ               | 4.11      | .66                 | 1.00     | 0.41*                  | 0.33*           |
| ความสามารถในการสื่อสาร | 3.93      | .42                 |          | 1.00                   | 0.58*           |
| การทำงานเป็นทีม        | 3.89      | .49                 |          |                        | 1.00            |

\* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  $p = .01$

ดังนั้น การนำการพัฒนาสติมาเป็นวิถีในการทำงาน และให้พนักงานมีโอกาสได้ฝึกและใช้สติในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การนั่งสมาธิก่อนเริ่มงานและการประชุม การฝึกใช้ “I message/ U message” และการใช้สติสนทนาในการประชุมจะทำให้ระดับสติของพนักงานอยู่ในระดับสูงซึ่งส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการสื่อสารของพนักงาน ในด้านผู้ฟัง สติช่วยให้มีจิตจดจ่ออยู่กับผู้พูด คำพูดที่ได้ยิน และภาษาท่าทาง โดยไม่วกแวกไปยังสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมทั้งมีสติที่จะไม่ตัดสิน มีอคติต่อคำพูดที่ได้ยิน ตระหนักถึงทั้งอากัปกิริยาของผู้พูด และความรู้สึกนึกคิดของตนเอง<sup>17</sup> จึงทำให้ได้รับข้อความนั้นอย่างเป็นกลาง ในด้านของผู้พูดนั้น สติทำให้ผู้พูดพูดได้อย่างตรงประเด็น เลือกสรรคำพูดได้เหมาะสมกับเนื้อหา ผู้ฟัง และสถานที่ จึงทำให้ความสามารถในการสื่อสารสูงขึ้น และพัฒนาความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

การศึกษานี้มีข้อจำกัด ได้แก่ ไม่มีการวัดตัวแปรก่อนนำโปรแกรม MIO ไปดำเนินการ (pre-test) และไม่ได้สอบถามประสบการณ์การฝึกสติของผู้ตอบแบบสอบถามก่อนเข้าร่วมโปรแกรม MIO ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรออกแบบการวิจัยเป็นแบบกึ่งทดลอง (quasi-experimental design) โดยเพิ่มการทดสอบตัวแปรก่อนดำเนินการสติในองค์กร และเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม นอกจากนี้ควรเพิ่มข้อคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการฝึกสติมาก่อนโปรแกรม MIO และระยะเวลาที่ฝึก เพื่อควบคุมปัจจัยที่อาจมีผลต่อโปรแกรม MIO

## สรุป

ระดับสติของพนักงานที่เพิ่มขึ้นจากการร่วมโปรแกรมสติในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทางบวกของพนักงาน หากเพิ่มสติในการนำสติไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานมากขึ้นจะยังประโยชน์ให้พฤติกรรมในการทำงานทางบวกเหล่านี้สูงขึ้น ซึ่งมีหลากหลายงานวิจัยรองรับว่า หากพฤติกรรมการทำงานเหล่านี้สูงจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดี และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในที่สุด

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนงานวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ขอขอบคุณ นพ.ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์ หัวหน้าโครงการสร้างสุขด้วยจิตสำนึกในองค์กร (mindfulness in Organization: MIO) ที่ให้คำแนะนำตลอดการทำวิจัย

## เอกสารอ้างอิง

1. ภาวิณี เพชรสว่าง. สติและจิตวิญญาณองค์กร [Mindfulness and workplace spirituality]. Journal of HR Intelligence. 2563;15(1):118-44.
2. Kabat-Zinn J. Full catastrophe living: using the wisdom of your body and mind to face stress, pain, and illness: how to cope with stress, pain and illness using mindfulness meditation. New York: Delta; 1990.

3. Eby L, Allen TD, Conley KM, Williamson RL, Henderson TG, Mancini VS. Mindfulness-based training interventions for employees: a qualitative review of the literature. *Human Resource Management Review*. 2019;29(2):156-78. doi:10.1016/j.hrmr.2017.03.004.
4. Meng CT. Search inside yourself: the unexpected path to achieving success, happiness and world peace. New York: HarperOne; 2012.
5. Search inside Yourself Leadership Institute. Search inside yourself [Internet]. California; 2020 [cited 2021 Jun 27]. Available from: <https://siyli.org/programs/search-inside-yourself>
6. Ko Lay U. Guide to Tipitaka [Internet]. New South Wales: Buddha Dharma Education Association Inc.; 1990 [cited 2021 Jun 27]. Available from: <http://enlight.lib.ntu.edu.tw/FULLTEXT/JR-MISC/misc140122.pdf>
7. Pradhan S, Ajithkumar VV, Singh M. Effect of Vipassana meditation on mindfulness and life satisfaction of employees. *International Journal of Research in Commerce & Management*. 2016;7(3): 11-6.
8. ยุวพุทธิกะสมาคมแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ [The young Buddhists association of Thailand under royal patronage] [อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ; 2564 [สืบค้นเมื่อวันที่ 27 มิ.ย. 2564]. จาก: <https://web.ybatnet.org/th/about/>.
9. โครงการสร้างสุขและจิตสำนึกด้วยโปรแกรมสติในองค์กร ประวัติโครงการสร้างสุขและจิตสำนึกด้วยโปรแกรมสติในองค์กร [อินเทอร์เน็ต]. [Project to create happiness and consciousness through mindfulness in the organization]. นนทบุรี; 2564 [สืบค้นเมื่อวันที่ 27 มิ.ย. 2564]. จาก: <http://www.thaimio.com/เกี่ยวกับเรา/ประวัติโครงการ.html>
10. โครงการสร้างสุขและจิตสำนึกด้วยโปรแกรมสติในองค์กร. คุณภาพของการอยู่ร่วมกันสร้างได้ด้วย ‘สติสื่อสาร’ (2) [The quality of coexistence can be built by ‘mindful communication’ (2)] [อินเทอร์เน็ต]. นนทบุรี: โครงการ; 2564 [สืบค้นเมื่อวันที่ 13 ต.ค. 2564]. จาก: <http://www.thaimio.com/สื่อสร้างสุข/บทความ/บทความสติในองค์กร.html>
11. ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์. สุขภาพจิตกับการพัฒนามนุษย์ด้วยสติ [Mental health and human development through mindfulness]. เอกสารที่นำเสนอในการประชุม. งานเสวนาตอนพิเศษ เนื่องในโอกาสฉลองครบรอบ 30 ปี คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; 11 ก.พ. 2564; สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
12. Petchsawanga P, Duchon D. Workplace spirituality, meditation, and work performance. *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012;9(2): 189-208. doi:10.1080/14766086.2012.688623.
13. หทัยพร ทิมสว่าง. การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารสำหรับบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงในองค์กรเอกชน [Development of communication skills high potential personnel in private organization] [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2551.
14. Malec JF, Torsher LC, Dunn WF, Wiegmann DA, Arnold JJ, Brown DA, et al. The mayo high performance teamwork scale: reliability and validity for evaluating key crew resource management skills. *Simul Healthc*. 2007;2(1):4-10. doi:10.1097/SIH.0b013e31802b68ee.
15. สมคิด บุญสำเร็จ. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสติ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่เข้าร่วมโปรแกรมสร้างสุขด้วยสติในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท A ที่ประกอบธุรกิจด้านผลิตและจำหน่าย กระสอบพลาสติกทอสาน [The relationship among mindfulness, communication competence and teamwork of employees participating in the mindfulness in organization program : a case study of company A which production and sells woven plastic sacks] [ภาคินิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2563.

16. Jnaneswar K, Sulphey MM. A study on the relationship between workplace spirituality, mental wellbeing and mindfulness. *Management Science Letters*. 2021;11(3):1045-54. doi:10.5267/j.msl.2020.9.038.
17. Pratscher SD, Rose AJ, Markovitz L, Bettencourt A. Interpersonal mindfulness: Investigating mindfulness in interpersonal interactions, co-rumination, and friendship quality. *Mindfulness*. 2018;9(4):1206-15. doi:10.1007/s12671-017-0859-y.
18. Liu S, Xin H, Shen L, He J, Liu J. The influence of individual and team mindfulness on work engagement. *Front Psychol*. 2020;10:1-8. doi:10.3389/fpsyg.2019.02928.
19. Kelm DJ, Ridgeway JL, Gas BL, Mohan M, Cook DA, Nelson DR, et al. Mindfulness meditation and interprofessional cardiopulmonary resuscitation: a mixed-methods pilot study. *Teach Learn Med*. 2018;30(4):433-43. doi:10.1080/10401334.2018.1462186.
20. Singh NN, Lancioni GE, Winton AS, Curtis WJ, Wahler RG, Sabaawi M, et al. Mindful staff increase learning and reduce aggression in adults with developmental disabilities. *Res Dev Disabil*. 2006;27(5):545-58. doi:10.1016/j.ridd.2005.07.002.
21. Jones SM, Bodie GD, Hughes SD. The impact of mindfulness on empathy, active listening, and perceived provisions of emotional support. *Communic Res*. 2016;46(6):838-65. doi:10.1177/0093650215626983.
22. Huston DC, Garland ER, Farb NAS. Mechanisms of mindfulness in communication training. *J Appl Commun Res*. 2011;39(4):406-21. doi:10.1080/00909882.2011.608696.