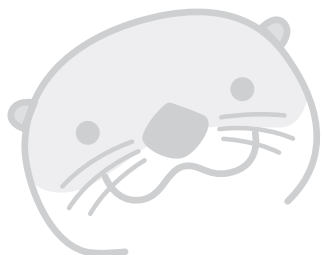


howto

# Psychological Safety เมื่อทำงานสบายใจ ใครก็ปล่อยพลังได้เต็มที่



มีตชีมูระ อารี

เขียน

กมลวรรณ เพ็ญอร่าม

แปล

ก า ร อ่ า น คื อ ร า ก ร ู า น ที่ ส ำ ค ัญ

ถ้าฉันไม่ตั้งใจเรียนรู้ละก็ คงสร้างความสุขให้คนที่มารับคำปรึกษากับฉันไม่ได้  
ดังนั้นฉันจึงตัดสินใจที่จะเรียนรู้ ฉันอ่านหนังสือ  
ศึกษาจากผู้คน จนค่อยๆ เริ่มเข้าใจสิ่งเหล่านี้มากขึ้น  
- มีตชีมูระ อารี



ທດສະຍານ

# คำนำสำนักพิมพ์

## “ทีมที่ดีเกิดจากอะไร”

นี่อาจเป็นคำถามที่หลายคนพยายามหาคำตอบมาตลอดชีวิตการทำงาน

คงจะดีสุดๆ ไปเลยถ้าเราไปทำงานแล้วสาดไอเดียสุดบรรเจิดได้ตลอดโดยไม่ต้องกลัวที่คนนั้นเหม็นขี้หน้า ได้ลองผิดลองถูกโดยไม่ต้องกลัวถูกแปะป้ายว่าไม่มีอาชีพ หรือกลัวคิดวิธีทำงานที่ขบถหน่อยๆ โดยไม่ต้องกลัวเจ้านายหมายหัว

...แต่คงแยบวมเหมือนกันถ้าไปทำงานแล้วเพื่อนร่วมงานไม่สื่อสารกันตรงๆ ไม่เผชิญหน้า กลับใช้ความคลุมเครือเข้าใส่กัน *ใครแกร่งกว่าคุณได้ไปต่อ!* ลูกน้องก็คิดว่าจะ Quiet Quitting ส่วนเจ้านายก็จ้องแต่จะ Quiet Firing ห้ำหั่นกันท่ามกลางสงครามความเงิบที่อึดอัดสุดจะบรรยาย

ในช่วงไม่กี่ปีมานี้ “ความปลอดภัยทางจิตใจ” เป็นหัวข้อที่หลายคนหันมาให้ความสนใจอย่างมาก เมื่อบริษัทอย่าง Google ลุกขึ้นมาสำรวจทีมของตัวเองจากทั่วโลกรวม 180 ทีมว่า “ทีมที่ดีที่สุดสร้างขึ้นจากอะไร” โดยใช้เวลากว่า 5 ปี ซึ่งแน่ละว่า “ทีมที่ดี” ย่อมมีองค์ประกอบมากมาย แต่จุดรวมที่ทีมซึ่งทำผลงานได้ดีมีเหมือนกันก็คือ “ความปลอดภัยทางจิตใจ”

จากการสำรวจเรื่องนี้ทำให้ *มัดซีมูระ อารี* นักจิตวิทยาเชิงบวก ที่รับภารกิจสร้างความปลอดภัยทางจิตใจให้แก่ผู้คนมากกว่า 20 ปี หยิบยก 6 องค์ประกอบแห่งความสุขซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างทีมแกร่งขึ้นมาขยายและตีฟูเป็นเรื่องใหญ่สมกับความสำคัญของมันให้เราเห็นภาพได้ชัดเจน โดยเปรียบองค์ประกอบทั้งหกเป็นกลีบดอกไม้แต่ละกลีบที่ประกอบร่างกันเป็น “ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจ”

ความปลอดภัยทางจิตใจเปรียบเสมือนเกราะวิเศษที่ช่วยสร้างความสุขให้กับตัวเรา คนรอบข้าง และคนในทีม เปลี่ยนบรรยากาศที่อึมครึมไปด้วยสนามแม่เหล็กทางอารมณ์ชั่ววูบต่างๆ ให้เป็นสถานที่ที่อบอุ่นและเป็นมิตร ขอแค่เราหันมาสวมแว่นมองจุดแข็งของกันและกัน แทนที่จะจ้องจับผิดจุดอ่อน และก่อร่างสร้างทีมให้แกร่งโดยค่อยๆ สะสมกลีบดอกไม้ให้ครบทั้งดอก เราก็จะทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นสิ่งมีชีวิตในที่ทำงานที่เข้าใจความหลากหลายและเอื้ออาทรต่อกัน ที่ทำงานก็จะกลายเป็นสถานที่แห่งความสุข ไม่ใช่สนามรบที่มีแต่เรื่องไม่สร้างสรรค์

เข้าวันจันทร์ครั้งต่อไป ลองถามตัวเองว่าเราเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยรดน้ำให้ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจของทีมผลิบาน หรือเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มันร่วงโรย

# สารบัญ

อารัมภบท 1



บทนำ

ความปลอดภัยทางจิตใจคืออะไร 7

เราจะสนับสนุนให้ทุกคนทำสิ่งใหม่ที่ท้าทายตัวเอง 8

จุดที่ทุกคนสามารถ “เป็นตัวของตัวเอง” ได้ 10

“ความสุข” จะเพิ่มผลิตภาพให้ทีมและตัวบุคคล 11

เป้าหมายคือความสุขและการเติบโต ถ้ามีความสุข  
ก็จะทำทุกอย่างได้ดี 15

ถ้าติดอยู่ในคอมฟอร์ตโซนไปเรื่อย ๆ ก็จะไม่เติบโต 16

ความปลอดภัยทางจิตใจมีไว้เพื่อ “ความกล้าหาญ” 18

มาทำให้ “ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจ” ผลิตกันเถอะ 21



## บทที่ 1

# มาสร้างความสัมพันธ์ที่มีทั้งความสุข และการเติบโตกัน

“ความสัมพันธ์ที่ดี” คือคุณเจอความสุขปลอดภัยทางจิตใจ	26
เมื่อความสัมพันธ์ดี งานก็สนุกขึ้น	29
มารู้จักความสัมพันธ์แบบแนวตั้งและแนวนอนไปพร้อมกัน	32
ความสัมพันธ์ที่ดีที่สุดคือการที่ทุกคนเป็นตัวของตัวเอง	35
มาก่อน “พีช 4 ชนิด” ที่ทำลายความสัมพันธ์กันเถอะ	38
เราจะจัดการกับอารมณ์ด้านลบได้อย่างไร	43
ทุกคนต่างก็มีความกังวลเมื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่	47
มาเริ่มจากการแบ่งปัน “เรื่องดี ๆ” กันก่อน	51
เราทำอะไรได้บ้างเพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์	55

**【แบบทดสอบ】 ความสัมพันธ์**

58

๐๐๐๐

บทที่ 2

ไม่รู้อะไรจะทำได้ดีไหม

แต่ลองทำดูก่อนดีกว่า

“การรับรู้ความสามารถของตนเอง” คืออะไร	60
คนที่รับรู้ความสามารถของตนเองเป็นอย่างไร	63
ความสัมพันธ์ก็เป็นพื้นฐานของการรับรู้ความสามารถของตนเอง	66
คิดว่า “ความสามารถจะเติบโตด้วยความพยายาม” แล้วสื่อสารออกไป	68
ความล้มเหลวอยู่ในทิศทางเดียวกับความสำเร็จ	71
ประสบการณ์ความสำเร็จเล็กๆ น้อยๆ นำไปสู่เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่	75
คำถามที่ว่า “ทำไมถึงทำสำเร็จ” คือเคล็ดลับสู่ความสำเร็จ	79
มาชวนคุยเพื่อเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนเองกันเถอะ	82
<b>【แบบทดสอบ】 การรับรู้ความสามารถของตนเอง</b>	87



### บทที่ 3

## การกระทำของเรา เราเป็นคนตัดสินใจ มาเคารพเสรีภาพของผู้อื่นกันเถอะ

“ความเป็นอิสระ” ต่างจากการได้รับอิสระ	90
ถึงจะถูกสั่งให้ทำความดี แต่ก็ไม่ได้สร้างความสุขอยู่ดี	93
การควบคุมคือกับดักที่ทำให้สูญเสียความสัมพันธ์กับผู้คน	96
ระงับการคาดโทษและการให้รางวัลที่เป็นตัวกีดกันความอิสระ	99
มาซี “กรอบดุลพินิง” ที่สำคัญกันก่อนดีกว่า	102
มาเตรียมสภาพแวดล้อมที่ทำให้มีสมาธิ และเพิ่มความเป็นอิสระกันดีกว่า	105
<b>【แบบทดสอบ】 ความเป็นอิสระ</b>	108





๐๐๐๐

บทที่ 4

## มาเขียนเป้าหมายกับความหมาย ของสิ่งที่ทำตอนนี้ให้ชัดเจนกันดีกว่า

“เป้าหมายกับความหมาย” คือดาวเหนือที่ช่วยชี้ทางไปข้างหน้า	110
เป้าหมายไม่ได้กำลังกลายเป็น “การไม่ทำผิดพลาด” ใช่ไหม	113
ไม่ได้เข้าใจผิดระหว่าง “เป้าหมาย” กับ “วิธีการ” ใช่ไหม	115
มาเขียนพันธกิจของทีมหรือองค์กรให้ชัดเจนกันก่อนดีกว่า	117
ใช้มุมมองว่า “ทำไมฉันถึงทำอย่างนี้” กันเถอะ	120
มาสร้างนิสัยในการนึกถึงเป้าหมายกับความหมายกันเถอะ	123
คุณอยากเห็นตัวเองเป็นอย่างไรในอีก 5 ปีข้างหน้า	127
<b>【แบบทดสอบ】</b> เป้าหมายกับความหมาย	130



## บทที่ 5

# มาต้อนรับความแตกต่าง และยอมรับ “อย่างที่เป็น” กันดีกว่า

มาลองคิดเกี่ยวกับ “ความหลากหลาย” กันอีกครั้งดีกว่า	132
ความหลากหลายจะช่วยเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดี	135
ไม่เพียงแต่ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดที่สำคัญ	
“ความสัมพันธ์แบบกลาง ๆ” ก็สำคัญเช่นกัน	138
ทีมหรือองค์กรที่มีความหลากหลายจะสร้างผลงานได้มาก	141
คุณคิดว่า “ทุกคนต้องเป็นเหมือนกันหมด” อยู่หรือเปล่า	143
“ทุกคนต้องเท่าเทียมกัน” จริงหรือไม่	145
“การอ่านบรรยากาศ” เป็นการกระทำที่ตรงข้าม	
กับความหลากหลาย	148
มาสร้างวัฒนธรรมที่เราจะสื่อความต้องการของตัวเอง	
ได้กันดีกว่า	151
<b>【แบบทดสอบ】 ความหลากหลาย</b>	155

## มาค้นหาจุดแข็งของทุกคนและปล่อยให้ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจผลิบาน

ระหว่าง “จุดแข็ง” กับ “จุดอ่อน” คุณให้ความสำคัญกับอะไร	158
“จุดแข็งด้านความสามารถ” อาจเพิ่มความกังวลได้	160
“จุดแข็งด้านลักษณะนิสัย” ของคุณคืออะไร	163
“จุดแข็งด้านลักษณะนิสัย” สร้างตัวเราในเวอร์ชันที่ดีที่สุด โดยใช้พลังน้อยที่สุด	165
มาพัฒนาทุกความสัมพันธ์ด้วยจุดแข็งกันดีกว่า	168
ความคิดของเราจะกลายเป็นจริง ไม่ว่าจะดีหรือไม่ดีก็ตาม	170
จุดแข็งคือค่านิยมที่คุณกำลังให้ความสำคัญ	174
หากหว่านเมล็ดจุดแข็ง ก็จะมองเห็นอนาคตในอุดมคติ	177
มารู้จักจุดแข็งและต้อนรับความหลากหลายกันดีกว่า	181
ถ้าระเบิดระว่างจุดอันตรายไว้ละก็ จุดแข็งของเราจะไร้เทียมทาน	183
สังคมคือระบบที่เกิดความเปลี่ยนแปลงได้จากทุกทิศทุกทาง	187
<b>【แบบทดสอบ】 จุดแข็ง</b>	189



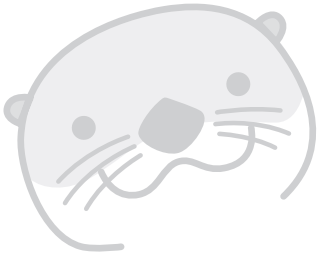
สรุป

คำถามเรื่องความสูงและการเติบโต

ไปพร้อมกับเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจ 191

บทส่งท้าย 194

เกี่ยวกับผู้เขียน 196



ทดลองอ่าน



# อรหันตก

เดือนมีนาคม ปี 2004 ตอนที่ฉันได้งานทำและต้องเตรียมตัวกลับญี่ปุ่นหลังจากใช้ชีวิตอยู่นิวยอร์คมา 8 ปี ฉันรู้สึกกังวลเหมือนถูกบีบคั้นอยู่ในอกตลอดเวลา พอตกลงกลางคืนก็นอนไม่หลับ

ถ้ากลับญี่ปุ่นแล้วฉันจะไหวหรือเปล่า  
ฉันจะปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมญี่ปุ่นได้ไหม  
ฉันจะทำงานได้ดีหรือเปล่า

ถ้าฉันอ่านบรรยากาศไม่ออกแล้วจะถูกเกลียดไหม  
ถ้าฉันทำพลาดแล้วจะถูกวิพากษ์วิจารณ์หรือเปล่า

**ภาพลักษณ์ “คนญี่ปุ่น” ของฉันต้องเหมือนกับของทุกคน เพราะไม่อย่างนั้นฉันจะถูกคว่ำบาตร ฉันรู้สึกว่ที่นั่นไม่มีความปลอดภัยทางจิตใจ**

ก่อนจะย้ายมาอยู่นิวยอร์ค ฉันเป็นคนขาดความมั่นใจ มีความเชื่อมั่นในตัวเองต่ำ เกลียดตัวเอง และหวาดระแวงอยู่เสมอ ไม่กล้าพูดสิ่งที่อยากพูด กังวลว่าคนอื่นจะคิดอย่างไร เมื่อได้พูดคุยกับใครก็เอาแต่กลับมาคิดว่าไม่ได้พูดอะไรผิดไปใช่ไหม

ตอนทำงานพาร์ทไทม์เป็นพนักงานแคชเชียร์ ฉันทำพลาดเยอะมาก จนถูกเขียนว่า “ไม่มีประสิทธิภาพ” ลงในสลิปเงินเดือน ตอนเรียนที่โรงเรียนพยาบาลก็มีคนบอกฉันว่า “เธอน่ะประหลาด ช่วยเป็นคนปกติให้มากกว่านี้หน่อยสิ” แม้แต่ตอนที่ฉันแจ้งหัวหน้าว่าจะไปเรียนต่อต่างประเทศ เขาก็ดูฉันว่า “นี่ไม่ใช่สิ่งที่คนทำอะไรไม่เคยสำเร็จอย่างฉันควรทำสักหน่อย เจียมตัวบ้างเถอะ”

ฉันจึงกอดเก็บความเครียดและรู้สึกหดหู่อยู่เสมอ

**แต่ชีวิต 8 ปีที่นิวยอร์กทำให้ฉันเปลี่ยนเป็นอีกคน แน่แน่นอนว่า ในสถานที่ที่แตกต่าง ผู้คนก็ย่อมแตกต่าง ที่นั่นมีแต่คนมองว่าความประหลาดของฉันคือจุดแข็ง การที่ฉันพูดภาษาอังกฤษไม่ได้และอยู่ในสภาวะที่ยากลำบากนั้นไม่มีผลอะไรเลย**

ด้วยเหตุนี้ ฉันจึงรู้สึกมั่นใจ กล้าทำทนายกับทุกอย่างจนสร้างผลลัพธ์ออกมาได้ ฉันไม่เคยบรรเทาอีกต่อไป และกลายเป็นคนมั่นใจที่กล้าพูดในสิ่งที่ตัวเองต้องการ หลังจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยนิวยอร์กแล้ว ฉันก็ไปเรียนต่อที่มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย เมื่อจบหลักสูตรฉันรู้สึกมั่นใจมาก ถึงขนาดคิดว่าโลกนี้ไม่มีอะไรที่ฉันทำไม่ได้ ฉันขีดหน้า ยึดหลังตรง และเดินเด็ดขาดในแมนแฮตตัน

แต่ภายใต้ความก้าวกระโดดนั้นก็ยังมีความกลัวซ่อนอยู่...ถ้าฉันพาตัวเองที่กำลังปลอดภัยไปรังโล่งสบายกลับไปญี่ปุ่น ฉันกลัวว่าเมื่อไรที่ฉันแค่ดูอารมณ์ดี ก็อาจถูกวิพากษ์วิจารณ์และจัดให้เป็นแกะดำได้

โชคดีที่สิ่งที่ฉันกังวลไปเองนั้นไม่ได้กลายเป็นจริง ฉันทำงานในมหาวิทยาลัยนานาชาติที่เพิ่งเปิดใหม่ในเขตชนบทของอะกิตะ และได้รับโอกาสในการทำงานอย่างเต็มที่ ผู้คนที่นั่นทั้งอ่อนโยนและใจกว้าง ฉันจึงเป็นที่รักทั้งในหมู่นักศึกษาทั่วไปและนักศึกษาชาวต่างชาติ รวมทั้งได้รับความไว้วางใจจากมหาวิทยาลัยด้วย

ฉันเคยคิดว่าสภาพแวดล้อมของญี่ปุ่นในปีที่ฉันเกิดและใช้ชีวิตคือสาเหตุที่ทำให้ฉันขาดความมั่นใจ แต่นั่นเป็นเพราะฉันไม่ได้ก่อสร้างตัวเองขึ้นมา **ถ้าเราเป็นตัวของตัวเองได้ โลกนี้จะกลายเป็นพื้นที่ปลอดภัย**

ถ้าฉันไม่ได้ไปเรียนต่อต่างประเทศก็ไม่ว่าจะมาถึงจุดนี้ได้ไหม...ฉันจึงขอยกความดีความชอบให้กับนิวยอร์ก เมืองที่ต้อนรับความหลากหลายทุกรูปแบบ

จากประสบการณ์การใช้ชีวิตทั้งที่ญี่ปุ่นและอเมริกา ฉันได้เรียนรู้ 2 อย่างคือ

- ① เราจะรับมือกับความท้าทาย การเติบโต และการเปลี่ยนแปลงได้แบบสบายๆ หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม
- ② เมื่อหาตัวเองเจอครั้งหนึ่งแล้ว เราจะสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้กับตัวเองได้แม้อยู่ในสภาพแวดล้อมแบบไหนก็ตาม

ในปี 2014 เมื่อฉันย้ายกลับไปนิวยอร์กพร้อมกับลูกๆ และเริ่มใช้ชีวิตในเขตชานเมือง ฉันก็สูญเสียความปลอดภัยทางจิตใจอีกครั้ง ฉันไม่มีเพื่อน มีแต่ปัญหาทางการเงิน แคมป์ต้องดูแลลูกๆ ด้วย มีเพียงคนญี่ปุ่นที่รู้จักไม่กี่คนเท่านั้นที่ระบายความในใจด้วยได้

ฉันจึงเปิดหลักสูตรจิตวิทยาและสร้างชุมชนของตัวเองขึ้นมา กลุ่มแม่บ้านที่ย้ายตามสามีมาต่างแดนบอกฉันว่า **“ปกติแล้วฉันไม่สามารถเป็นตัวของตัวเองได้ มีแค่ในหลักสูตรนี้เท่านั้นที่จะพูดสิ่งที่อยู่ในใจได้”**

นี่จึงอาจเป็นพื้นที่แห่งความปลอดภัยทางจิตใจเพียงแห่งเดียวของพวกเขา หลักสูตรนี้จึงขยายไปทั่วทุกห้วงแห่งในนิวยอร์ก



ด้วยเหตุนี้ การเขียนหนังสือเล่มนี้จึงอาจเป็นพันธกิจของฉัน เพราะในชีวิตที่ผ่านมาฉันทำงานเพื่อการเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจให้กับตัวเองและผู้อื่นมาโดยตลอด

เมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา หัวข้อ **“ความปลอดภัยทางจิตใจ”** ได้รับความสนใจอย่างมากเมื่อภูเกิลสหรัฐอเมริกาพบว่าเป็นจุดร่วมสำคัญที่ทำให้ทีมงานผลิตผลงานได้เยอะ

“ความปลอดภัยทางจิตใจคืออะไร”

“ฉันอยากเรียนรู้เรื่องความปลอดภัยทางจิตใจและนำไปใช้กับทีมงานในบริษัท”

“ฉันอยากรู้จักวิธีนั้นเพื่อจะได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนที่ทำงานด้วยเป็นประจำ”

ทุกท่านที่หยิบหนังสือเล่มนี้ก็คงคิดแบบนี้เหมือนกันใช่ไหม

**ประการแรก ความปลอดภัยทางจิตใจเป็นเรื่องของความสัมพันธ์กับผู้อื่นว่าจะส่งผลให้ผู้คนที่ทำสิ่งต่างๆ ที่มีความเสี่ยงโดยไม่กังวลได้หรือไม่** ไม่ว่าจะพูดอะไร ทำทนายกับสิ่งไหน หรือแม้แต่วเวลาที่ล้มเหลวก็ไม่กลัวการถูกตำหนิและเป็นตัวของตัวเอง

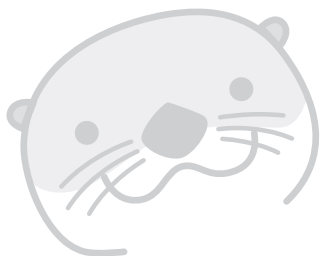
พูดอีกอย่างคือ ความปลอดภัยทางจิตใจเป็นคุณภาพของความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่นซึ่งใครๆ ก็สร้างขึ้นได้

**ประการต่อไปคือ เราจะนำไปใช้อย่างไร** ความปลอดภัยทางจิตใจคือเครื่องมือเพื่อสร้างความสุขให้แก่ตัวเรา คนรอบข้าง และทุกคนในที่ม หากคุณเข้าใจสิ่งนี้และปฏิบัติตาม คุณจะเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทางจิตใจ ทำให้หลายคนได้ “ทำทนาย” และ “เติบโต” เพื่อมีความสุข อีกทั้งผลงานของทีมก็จะเพิ่มขึ้นเองโดยธรรมชาติ

หนังสือเล่มนี้จะให้คำตอบของคำถามเหล่านี้โดยใช้หลักจิตวิทยาเชิงบวกเป็นพื้นฐาน

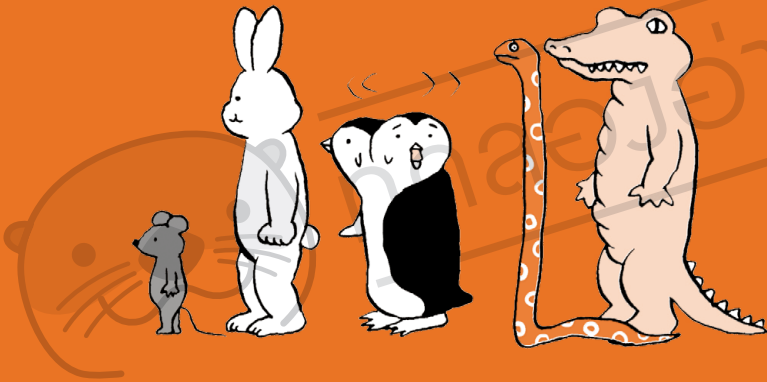
- ความปลอดภัยทางจิตใจเป็นอย่างไร
- แต่ละคนจะนำสิ่งนี้ไปปรับใช้ได้อย่างไร

ฉันจะนำเสนอเรื่องนี้อย่างเข้าใจง่ายเพื่อให้คุณนำไปใช้ได้กับทุกเรื่องในชีวิต ไม่เฉพาะกับองค์กรหรือเพื่อนร่วมงานเท่านั้น แต่รวมถึงทุกกลุ่มคนในทุกสถานที่ เช่น คนในครอบครัว คู่ชีวิต เพื่อนฝูง เพื่อนในชั้นเรียน เพื่อนในโรงเรียนกวดวิชา ทีมกีฬา เป็นต้น ฉันหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะช่วยให้คุณมีความสุขและเติบโตยิ่งขึ้น



กดจอง

มัดซีมูระ อารี





บทนำ

ความปลอดภัยทางจิตใจ  
คืออะไร



หนังสืออ่าน



## เราจะสนับสนุนให้ทุกคนทำสิ่งใหม่ที่ท้าทายตัวเอง

คำกล่าวนี้เป็นกฎของ Ari's Academia ชุมชนออนไลน์ที่ฉันตั้งขึ้น ซึ่งมีไว้เพื่อสมาชิกทุกคนที่แม้จะทำผิดพลาดแต่เราก็ปกป้องเขาด้วยสายตาที่อบอุ่น

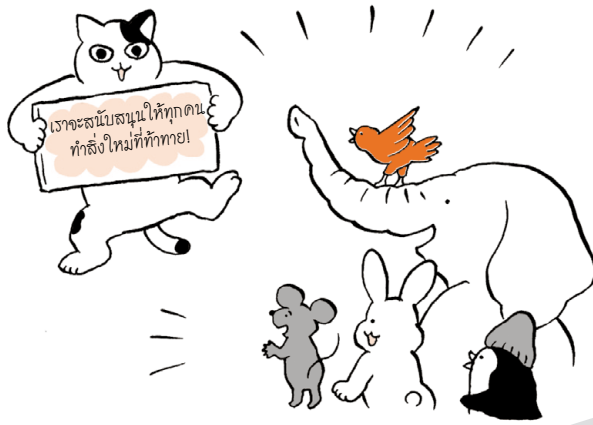
“เพราะความล้มเหลวนี้แหละ เราถึงหัดเริ่มทำอะไรได้หลายอย่าง”

“ความล้มเหลวอยู่ในทิศทางเดียวกับความสำเร็จ”

“ไม่ว่าจะล้มเหลวกี่ครั้ง แต่ทุกครั้งก็มีคุณค่าที่จะทำทนาย”

เพราะความคิดเหล่านี้ จึงทำให้ทุกคนกล้าแบ่งปันความคิดเห็น และไม่ตำหนิเมื่อมีใครทำพลาด เหล่าสมาชิกจึงค่อยๆ กล้าทำทนายตัวเองมากขึ้น

เช่น คนที่ไม่เคยใช้เฟสบุ๊กมาก่อน พวกเขาก็ได้พบเพื่อนใหม่ ได้จัดงานอีเวนต์เป็นระยะจนทักษะสูงขึ้นภายในพริบตา และกลายเป็นคนที่เชี่ยวชาญด้านการจัดประชุมออนไลน์มากที่สุดในบริษัท บ้างก็ได้รับมอบหมายให้จัดงานอีเวนต์ใหญ่ ส่วนเหล่าแม่บ้านก็หารายได้เสริมจากการเป็นผู้ช่วยอบรมในโปรแกรม Zoom เป็นต้น



แต่ไม่ใช่ว่าทุกคนจะเป็นแบบนี้ได้ตั้งแต่แรก ด้วยประสบการณ์ที่สะสมมากกว่า 20 ปี ฉันตั้งใจอย่างเต็มที่และคิดหาวิธีต่างๆ ที่ช่วยเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจให้กับเหล่าสมาชิก ทำให้ตอนนี้เรากลายเป็นชุมชนที่ทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องได้โดยอิสระ ทุกคนล้วนประหลาดใจเพราะพวกเขาไม่เคยมีประสบการณ์ในชุมชนออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้และเชื่อมต่อกับผู้อื่นมาก่อน ทำให้พวกเขาอยากเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้น

**ถ้าแก่นจุดสำคัญของความปลอดภัยทางจิตใจออกมา ไม่ว่าใครก็สร้างมันขึ้นได้ทุกที่ ทุกเวลา ไม่ว่าจะในสถานที่แบบไหน และถ้าอยู่ในสภาวะที่พร้อมแล้ว ความท้าทาย การเติบโต และความสุขจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน**

หลายคนแปลกใจเวลาที่ฉันพูดถึงเรื่องนี้ แต่สำหรับในองค์กรที่มักจะมีเหตุการณ์ เช่น

“ถ้าทำพลาดจะต้องถูกใครสักคนตำหนิ”

“ถึงจะมีสิ่งอื่นที่อยากทำ แต่ตัวเราพูดอะไรไม่ได้เลย”

“สิ่งสำคัญที่สุดคือต้องอ่านบรรยากาศตอนนั้นให้ออก”

คนเราไม่สามารถทำร้ายตัวเองท่ามกลางสภาวะเหล่านี้ได้ ถ้าปล่อยให้มันเป็นแบบนี้องค์กรจะไม่สามารถสร้างผลงานเพิ่มและนวัตกรรมต่าง ๆ ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เช่นกัน หากหวังถึงการเติบโตขององค์กรแต่ไม่เพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจ ก็เปรียบเสมือนการสั่งต้นไม้ว่า “จงเติบโตสิ!” แต่ไม่ให้ทั้งน้ำและแสงแดด

ในช่วงวิกฤต COVID-19 เรื่องความปลอดภัยทางจิตใจได้รับความสนใจมากขึ้นในญี่ปุ่น มีหลายบริษัทอนุญาตให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน ดังนั้นการสร้างพื้นที่ให้แต่ละคนได้ทำทายสิ่งใหม่ๆ ด้วยความรู้สึกที่อยากทำจริง ๆ และจากความตั้งใจของเจ้าตัวโดยไม่กลัวความผิดพลาดหรือการถูกลงโทษ จึงกลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบริษัทในอนาคต

## จุดที่ทุกคนสามารถ “เป็นตัวของตัวเอง” ได้

“ความปลอดภัยทางจิตใจ” หรือเรียกอีกชื่อว่า “ความปลอดภัยเชิงจิตวิทยา” (Psychological Safety) เรียกว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่ช่วยคุ้มครองความผิดพลาดของทุกคนอย่างอบอุ่น ศาสตราจารย์เอมี ซี. เอ็ดมอนด์สัน (Amy C. Edmondson) จากวิทยาลัยธุรกิจฮาร์วาร์ด ซึ่งเป็นผู้บัญญัติคำนี้ขึ้นเป็นครั้งแรกได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า

“สภาพแวดล้อมที่สมาชิกในทีมต้องเข้าใจร่วมกันว่า แม้จะต้องรับความเสี่ยงด้านบุคคล แต่ทีมนี้ก็ยังมีความปลอดภัย”

กล่าวคือ “สมาชิกแต่ละคนในทีมควรเป็นตัวของตัวเองได้อย่างสบายใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งง่ายต่อการแสดงความคิดเห็น” ซึ่งความท้าทายก็เกิดขึ้นจากตรงนั้นเอง

เนื่องจากรายงานชิ้นหนึ่งที่ภูเกิลสหรัฐอเมริกาใช้เวลาศึกษานานกว่า 5 ปี ระบุว่า “ความปลอดภัยทางจิตใจ” คือคุณสมบัติพิเศษของทีมที่สร้างผลงานได้ดีที่สุด จึงถูกจับตามองว่าเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มผลผลิตภาพ (productivity) ให้แก่องค์กรเป็นส่วนใหญ่ แต่ถ้ากล่าวถึงความสัมพันธ์ของบุคคลแล้ว ทุกสายสัมพันธ์ไม่ว่าจะเป็นสังคมออนไลน์ ชุมชนท้องถิ่น กลุ่มเพื่อน โรงเรียน ครอบครัว หรือพ่อแม่ ฯลฯ ก็ต้องนับด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ คำถามที่ว่า “ฉันเป็นคนอย่างไร” ในแง่ของความปลอดภัยทางจิตใจเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์ ก็ถือว่าสำคัญมากพอ ๆ กับคำถามที่ว่า “เราจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างไร”

ถึงจะอยู่ในสถานที่ที่มีความปลอดภัยทางจิตใจแล้ว แต่หากคุณโหมตีคนอื่นซ้ำ ๆ หรือใช้อวดทับถมคนอื่นบ่อย ๆ ที่แห่งนั้นก็ “ไม่ปลอดภัยทางจิตใจ” อีกต่อไป ในทางกลับกัน หากรู้จักวิธีสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ ไม่ว่าจะคุณอยู่ในสภาพแวดล้อมแบบไหน ความปลอดภัยทางจิตใจจะสูงขึ้นเรื่อย ๆ

ดังนั้น ไม่ต้องรอให้ใครมาจัดเตรียมให้ เพราะเราสามารถสร้าง “เขตปลอดภัยทางใจ” ขึ้นได้ด้วยตัวเองไม่ว่าสภาพแวดล้อมที่อยู่จะเป็นแบบไหนก็ตาม เริ่มต้นเดินกันหรือยัง



**“ความสุข” จะเพิ่มผลผลิตภาพให้กับและตัวบุคคล**

เรามารู้จัก “จิตวิทยาเชิงบวก” อันเป็นหัวใจสำคัญของหนังสือเล่มนี้กันสักหน่อยดีกว่า

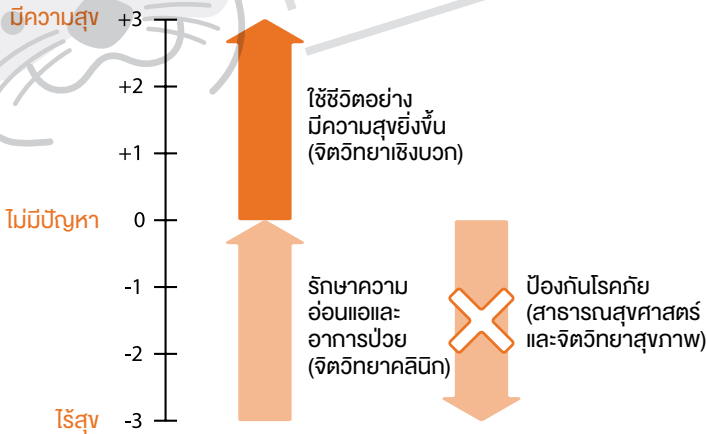


## จิตวิทยาเชิงบวก คือการศึกษาวิจัย “สิ่งที่ทำให้เราใช้ชีวิตอย่างมีความสุข” ในเชิงวิทยาศาสตร์ (ดังรูปที่ 1)

ที่ผ่านมาจิตวิทยาคลินิกพบว่า ปกติแล้วเราจะรักษาโรคภัยที่อยู่ในสถานะ “ติดลบ 3” ให้กลายเป็นสถานะ “0” ซึ่งเป็นการทำให้ปัญหาหมดไป แต่ไม่อาจพาไปถึงสถานะ “บวก 3” ที่เป็นสถานะของ “การมีความสุข” ได้

ตัวอย่างเช่น แม้การให้คำปรึกษาโรคซึมเศร้าจะช่วยรักษาอาการของผู้ป่วยได้ แต่ไม่อาจพาผู้ป่วยไปถึงเป้าหมายสูงสุดที่พวกเขาต้องการ ซึ่งก็คือ “การมีความสุข” ทว่าในปี 1998 นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน มาร์ติน เซลิคแมน (Martin Seligman) ได้สนับสนุนจิตวิทยาเชิงบวกเพื่อค้นคว้าวิธีที่จะทำให้ผู้คนมีความสุขมากขึ้น

รูปที่ 1 จิตวิทยาเชิงบวกที่ทำให้มนุษย์มีความสุข



หลังจากนั้น การวิจัยจิตวิทยาเชิงบวกก็ก้าวหน้าขึ้นและนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั้งในแวดวงธุรกิจ การศึกษา และการพัฒนาตนเอง

นอกจากนี้ ยังมีการค้นพบครั้งใหญ่ที่เปลี่ยนความเชื่อทั้งหมดเกี่ยวกับจิตวิทยาเชิงบวก คือ

- ไม่ใช่ว่าประสบความสำเร็จแล้วเราจะมีความสุขเสมอไป
- เราต้องมีความสุขก่อนจึงจะสร้างผลงานได้มากขึ้นและประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

สิ่งนี้เรียกว่า “ข้อได้เปรียบแห่งความสุข” (The Happiness Advantage) ซึ่งจริง ๆ แล้วมีลำดับตรงกันข้ามกับสิ่งที่สังคมต้องการ

## รูปที่ 2 ความปลอดภัยทางจิตใจสัมพันธ์กับความสุข

พื้นที่	เหตุเพิ่ม “ความสุข”
ด้านจิตวิทยา	ความปลอดภัยทางจิตใจ ความรู้สึกทอคุณ การมีสติ การนึกถึงเรื่องราวดี ๆ ในอดีต กาวะสึบโหล (การจดจ่อกับสิ่งที่ชอบ) การมองในแง่ดี (เป็นตัวเองในอุดมคติ) ไม่คิดมากเกินไป ไม่เปรียบเทียบตัวเอง การรู้จักพึงพอใจ
ด้านกายภาพ	ให้ความสำคัญกับสุขภาพ (ออกกำลังกาย นั่งสมาธิ โยชนาการ พักผ่อน ฯลฯ)
ด้านสังคม	การเชื่อมต่อกับผู้คน การทำสิ่งที่มีคุณค่า การทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น (เช่น เล่นเกม ฯลฯ) ร่วมมือและสนับสนุนชุมชน ความสบายใจทางการเงิน
จุดแข็ง	ค้นหา “จุดแข็ง” ของตัวเองและนำไปใช้

หากมีความรู้สึกในแง่ลบ เช่น “ถ้าพูดคำนี้ออกไป ไม่รู้เขาจะตอบกลับมาว่าอะไร” “อยากทำหายตัวเองกับเรื่องนี้ แต่กังวลว่าถ้าล้มเหลวแล้วจะถูกตำหนิ” จะทำให้วิสัยทัศน์แคบลงและจัดการสิ่งที่อยู่ตรงหน้าไม่ได้ เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับการเอาตัวรอดจากอันตรายตรงหน้าซึ่งเป็นสัญชาตญาณของมนุษย์

ในทางกลับกัน หากคิดว่า...

**“ทุกคนสนับสนุนฉันอยู่”**

**“ถ้าลองทำดูฉันก็ทำได้!”**

**“ฉันมีเป้าหมายและตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง!”**

**“ฉันสนุกกับการทำหายตัวเองมาก!”**

ถ้าเรามีความรู้สึกในแง่บวก วิสัยทัศน์ของเราจะกว้างขึ้น เกิดการเปิดใจและกล้าทำหายสิ่งต่างๆ อย่างไม่รู้ความกังวล แล้วทักษะต่างๆ จะเพิ่มขึ้นเองโดยธรรมชาติ นี่คือเหตุผลว่าทำไมคนที่มีความสุขจึงประสบความสำเร็จได้ง่าย

จากรูปที่ 2 ในหน้าที่แล้ว คือการสรุปเหตุผลพฤติกรรมและกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยเพิ่มและรักษาความสุข โดยได้รับการพิสูจน์ทางวิทยาศาสตร์ และหลักจิตวิทยาเชิงบวกแล้ว ตัวอย่างเช่น เมื่อเราแบ่งปันความรู้สึกในแง่บวกกับผู้อื่น ความสัมพันธ์ของเราก็จะดีขึ้นและมีความสุขมากขึ้น

**“ความปลอตกภัยทางจิตใจ” จึงสัมพันธ์กับความสุขอย่างมาก และเป็นทักษะเพื่อการก้าวเข้าสู่ชีวิตที่มีความสุข**



## เป้าหมายคือความสุขและการเติบโต ถ้ามีความสุขก็จะทำทุกอย่างได้ดี

ปัจจุบันบริษัทชั้นนำหลายแห่งที่เห็นความสำคัญของความปลอดภัยทางจิตใจ ต่างก็มีตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความสุขของพนักงานที่เรียกว่า “ผู้จัดการด้านความสุข” (Chief Happiness Officer : CHO)

จุดมุ่งหมายของตำแหน่งนี้คือการทำให้พนักงานมีความสุข เมื่อทุกคนมีความสุขก็จะสร้างผลงานได้มากขึ้น แต่เป้าหมายสูงสุดนอกจากผลงานที่เพิ่มขึ้นก็คือ การทำให้แต่ละคนมีความสุขและเติบโต

ทว่าสิ่งที่พบมากในหลายองค์กรกลับเป็นการบอกว่า “พยายามทำเข้าสิ! นี่เป็นการเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจนะ”

หากบังคับให้ทำตามเป้าหมายเช่นนี้ พนักงานจะสูญเสียทั้งความเป็นตัวของตัวเองและความเป็นอิสระ นอกจากนี้ ยังคิดว่า “พูดแบบนี้เพราะอยากให้เราทำงานเยอะขึ้นนั่นแหละ” จึงไม่นับว่าเป็นการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ

คำถามสำคัญคือ “เป้าหมายในการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจคืออะไร”

หากตั้งเป้าหมายและความหมายให้ชัดเจน เช่น

“เราจะเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจเพราะอยากให้ทุกคนมีความสุข”

“เราจะสร้างทีมที่มีความปลอดภัยทางจิตใจและเติบโตได้ด้วยมีความสุข ทุกคนจึงต้องมีส่วนร่วมต่อสังคม”

สมาชิกในองค์กรก็จะมีความสุข สร้างผลงานได้มากขึ้น และ  
ทำสิ่งต่างๆ ได้ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยอัตโนมัติ

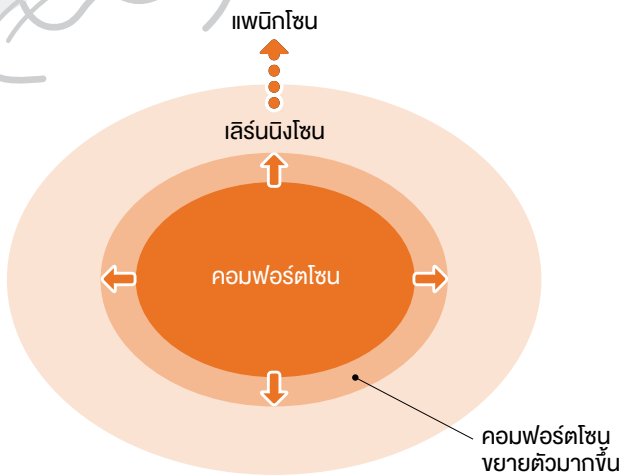


## ถ้าติดอยู่ในคอมฟอร์ตโซนไปเรื่อย ๆ ก็จะไม่เติบโต

วันก่อนผู้หญิงคนหนึ่งที่มาเข้ารับคำปรึกษากับฉันพูดว่า “ลูกน้อง  
ของฉันเข้ากันได้ดีมากและทำงานได้ดีด้วย แต่ไม่มีใครเคยเสนอตัว  
ก่อนเลยว่า ‘ผมอยากทำสิ่งนี้!’ ฉันจึงต้องเป็นฝ่ายแจงานให้กับทุกคน”

นี่อาจเป็นปัญหาที่หัวหน้าส่วนใหญ่เจอ หากดูจากรูปที่ 3 จะพบว่า  
ลูกน้องกำลังติดอยู่ในใจกลางของคอมฟอร์ตโซน

รูปที่ 3 พื้นที่ 3 เขตของทัศนคติทางใจ



ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทางจิตใจ มีจุดสำคัญอยู่ 2 เรื่องคือ ① การเปลี่ยนจาก “ติดลบ 3 ให้เป็น 0” กับ ② การเปลี่ยนจาก “0 ให้เป็นบวก 3” เช่นเดียวกับวิธีคิดทางจิตวิทยา โดยสรุปคือ

- ① กำจัดเหตุปัจจัยแห่งความกังวลอย่างการถูกตำหนิหรือการถูกลงโทษ
- ② มุ่งสู่การเติบโตและการมีความสุข

หากกล่าวจากตัวอย่างข้างต้น การที่ลูกน้องติดอยู่ในคอมฟอร์ตโซนเป็นเพราะพวกเขาอยู่ในสภาวะข้อ ① การเปลี่ยนจาก “ติดลบ 3 ให้เป็น 0” แต่ไม่ได้อยู่ในข้อ ② การเปลี่ยนจาก “0 ให้เป็นบวก 3” นั่นเอง

คอมฟอร์ตโซน (Comfort Zone) เป็นสภาวะปลอดภัยที่ปราศจากความกังวล ส่วนเลิร์นนิ่งโซน (Learning Zone) คือสภาวะที่เราได้เรียนรู้โดยก้าวออกจากจุดที่ตัวเองยืนอยู่ก้าวหนึ่ง ใครที่มาถึงจุดนี้คือคนที่จะได้เติบโต และแพนิกโซน (Panic Zone) คือโซนที่มีความท้าทายสูงเกินไป ถ้าเข้ามาแล้วอาจเกิดอาการตื่นตระหนกได้

ตัวอย่างเช่น ถ้าให้นักเรียนชั้น ป.6 มาเรียนหนังสือแทนเด็กมหาวิทยาลัยปี 1 ก็จะทำให้เกิดอาการแพนิกว่า

“อะไรกันเนี่ย! ไม่เห็นรู้เรื่องเลย”

แต่ถ้าให้นักเรียนชั้น ป.3 ลองทำข้อสอบของนักเรียนชั้น ป.4 ก็จะเป็นการทำนายในเลิร์นนิ่งโซนแทนว่า

“เราก็น่าจะทำได้นะ ลองทำดูสักหน่อยดีกว่า”

สรุปแล้ว เมื่อพิจารณาความสมดุลของทักษะและงานของแต่ละคนงานที่อยู่ในเลิร์นนิ่งโซนอาจยากกว่าทักษะที่แต่ละคนมีอยู่เล็กน้อย ส่วน

งานที่อยู่ในคอมพิวเตอร์ไซนจะต่ำกว่าทักษะที่มีอยู่ และงานที่อยู่ในแพนิกไซนนั้นอาจยากเกินไป

เมื่อพิจารณาจากตัวอย่างของหัวหน้าผู้หญิงในหน้า 16 ลูกน้องของเธอติดอยู่ในคอมพิวเตอร์ไซน ตราบใดที่ยังอยู่ในสภาวะนี้ก็จะทำงานได้เท่าเดิม และคนอื่นๆ ในทีมก็จะทำได้ในระดับใกล้เคียงกัน แต่แต่ละคนจึงปราศจากความกังวล แต่ในขณะที่เดียวกัน พวกเขาจะไม่เติบโตและไม่ได้รับความสุขจากการทำงานที่มีคุณค่า



## ความปลอดภัยทางจิตใจมีไว้เพื่อ “ความกล้าหาญ”

แล้วเราจะสร้างสถานการณ์ที่แต่ละคนจะรับมือกับความท้าทายได้อย่างไร

นั่นก็คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทางจิตใจสูง เพราะช่วยให้ท้าทายกับสิ่งต่างๆ ได้แม้จะรู้สึกกังวล

ที่นี่เราย้อนกลับไปดูรูปที่ 3 กันอีกครั้ง ตามที่ลูกศรในรูปแสดงให้เห็น ความท้าทายคือการข้ามไปข้ามมาระหว่างคอมพิวเตอร์ไซนกับเลิร์นนิ่งไซน การท้าทายตัวเองเข้าไปเข้ามาหลาย ๆ ครั้ง เช่น ลองทำดูแล้วล้มเหลว ลองอีกครั้งก็ล้มเหลว แต่สิ่งนี้จะทำให้เราซึมซับหลาย ๆ อย่างและเติบโตขึ้น

**ระหว่างที่ทำสิ่งเหล่านี้ซ้ำๆ เราก็จะขยายเขตจากคอมพิวเตอร์ไซนที่เราอยู่ ไปจนถึงเลิร์นนิ่งไซนจากการท้าทายตัวเองอย่างต่อเนื่อง**

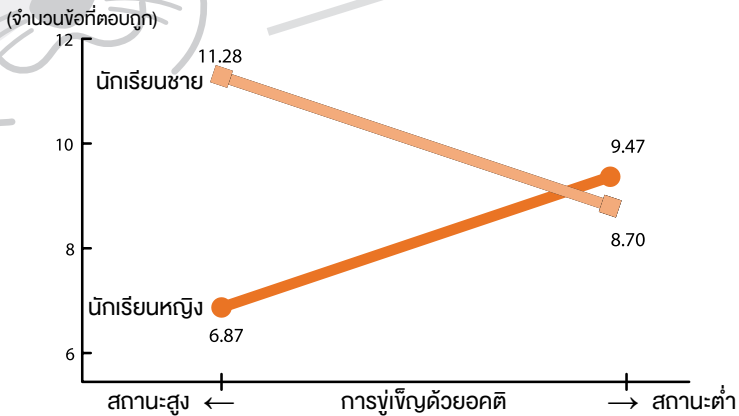
การท่องเที่ยวก็เช่นกัน ฉันท้าทายตัวเองด้วยการเดินทางไปท่องเที่ยวคนเดียว และหลังจากที่ได้เจอกับประสบการณ์ต่างๆ จากการไปเที่ยว

ครั้งนั้น ทำให้ครั้งต่อไปฉันตั้งใจจะขยายคอมพิวเตอร์โซนไปถึงอินเดีย ตะวันออกกลาง รวมทั้งแอฟริกา เมื่อทำแบบนี้แล้วฉันรู้สึกว่ามีอีกหลายที่ในโลกที่ฉันจะไปได้แบบสบายๆ จนเดินทางได้อย่างอิสระและสัมผัสกับความสุข

ในขณะที่เดียวกัน หากขลุกตัวอยู่แต่ในห้อง คอมพิวเตอร์โซนของคุณ ก็จะแคบมากเพราะกังวลและกลัวที่จะออกไปข้างนอก จึงไม่ได้ทำทายกับสิ่งใหม่ ยิ่งถ้าไม่มีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นๆ นอกจากคนในครอบครัวด้วยแล้ว ก็จะไม่ได้รับ “ความอิสระหรือความสุข” จากการทำสิ่งต่างๆ เลย

หากพูดถึงความกังวลหรือความกลัว ยังคิดว่า “นี่เป็นเรื่องสำคัญมากสำหรับฉัน” ก็จะมีพลังในการเอาชนะเพิ่มขึ้น

รูปที่ 4 ความสัมพันธ์ของการรับรู้เกี่ยวกับอคติกับจำนวนข้อที่ตอบถูก ในวิชาคณิตศาสตร์จากเพศชายและเพศหญิง



ที่มา : Linking Stereotype Threat and Anxiety. Osborne (2007)



ฉันขอแนะนำงานวิจัยที่น่าสนใจซึ่งมีชื่อว่า **“การขู่เข็ญด้วยอคติ”**

ในสหรัฐอเมริกามีความคิดอคติปรากฏอยู่ เช่น “เด็กผู้หญิงเรียนคณิตศาสตร์ไม่เก่งเท่าเด็กผู้ชาย” “นักเรียนที่เป็นคนผิวสีเรียนไม่เก่งเท่านักเรียนผิวขาว” หรือ “นักเรียนผิวขาวเล่นกีฬาไม่เก่งเท่านักเรียนผิวสี” เป็นต้น

จากรูปที่ 4 จะเห็นว่า เมื่อให้กลุ่มนักเรียนชาย-หญิงทำข้อสอบคณิตศาสตร์โดยบอกว่า “เป็นการเล่นเกม” ทั้งนักเรียนชายและหญิงจะทำคะแนนได้ 8-9 คะแนนซึ่งแทบไม่ต่างกัน แต่เมื่อให้ทำข้อสอบโดยบอกว่า “เป็นการทดสอบ” คะแนนของกลุ่มนักเรียนหญิงกลับลดลงอย่างมากจนเหลือ 6 คะแนน

**นี่คือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มคนที่ถูกตราหน้าด้วยอคติในสังคม เมื่อพวกเขารู้สึกถึงการขู่เข็ญก็จะคิดว่า “ถ้าทำได้ไม่ดีแล้วฉันจะทำยังไง”**

ทว่าในกลุ่มคนเหล่านี้มีคนที่ทำผลงานแย่งลงเป็นพิเศษด้วย คุณคิดว่าจริงๆ แล้วกลุ่มคนเหล่านี้เป็นคนแบบไหน

คำตอบคือ เป็น **“นักเรียนที่ชื่นชอบในเรื่องนั้นๆ และมีความสามารถด้วย”** โดยมีทั้งนักเรียนหญิงที่ชอบวิชาคณิตศาสตร์และมีผลคะแนนดี นักเรียนผิวสีที่ชอบเรียนหนังสือและมีผลคะแนนสูง รวมทั้งนักเรียนผิวขาวที่ชอบบาสเกตบอลและมีความสามารถ นักเรียนเหล่านี้ล้วนเป็นกลุ่มคนที่ทำผลงานแย่งลงเป็นพิเศษ

ในมหาวิทยาลัยที่ฉันเคยสอน นักศึกษาที่ต้องการไปศึกษาต่อต่างประเทศต้องสอบ TOEFL ให้ได้อย่างน้อย 550 คะแนน ทว่ายิ่งนักศึกษาค้นไหนให้ความสำคัญกับการสอบนี้มาก วันสอบก็ยิ่งมีอาการปวดท้อง เพราะกังวลว่าคะแนนสอบจะออกมาไม่ดีทำให้ส่งผลต่อร่างกาย บางคน

กังวลมากจนมาสอบไม่ได้เลยสักครั้ง ทำให้พลาดโอกาสไปเรียนต่ออย่าง  
น่าเสียดาย

ในกรณีของฉันก็เช่นกัน ฉันรู้สึกกลัวมากตอนตีพิมพ์หนังสือเล่มแรก  
เพราะการออกหนังสือเป็นเรื่องใหญ่สำหรับฉัน

**ดังนั้น ถึงจะกังวล แต่ถ้าเรื่องนั้นเป็นเรื่องใหญ่สำหรับคุณก็อย่า  
วิ่งหนีจากมัน**

ความปลอดภัยทางจิตใจมีไว้เพื่อให้เราได้แสดงความกล้าหาญ และ  
สร้างขึ้นเพื่อให้เราได้ทำทายเป็นและพูดสิ่งสำคัญออกมา

ความปลอดภัยทางจิตใจไม่ได้สร้างขึ้นให้คุณติดอยู่ในคอมพิวเตอร์  
โซน ถึงใครจะพูดว่า “ยังไงก็ต้องกังวลอยู่แล้ว” จงคิดว่า “ความกังวล  
คือพลังขับเคลื่อนให้ก้าวไปข้างหน้า” ดีกว่า เพราะสิ่งที่ช่วยให้เราลงมือทำ  
แม้จะมีความกังวลก็คือ “ความกล้าหาญ” นั่นเอง

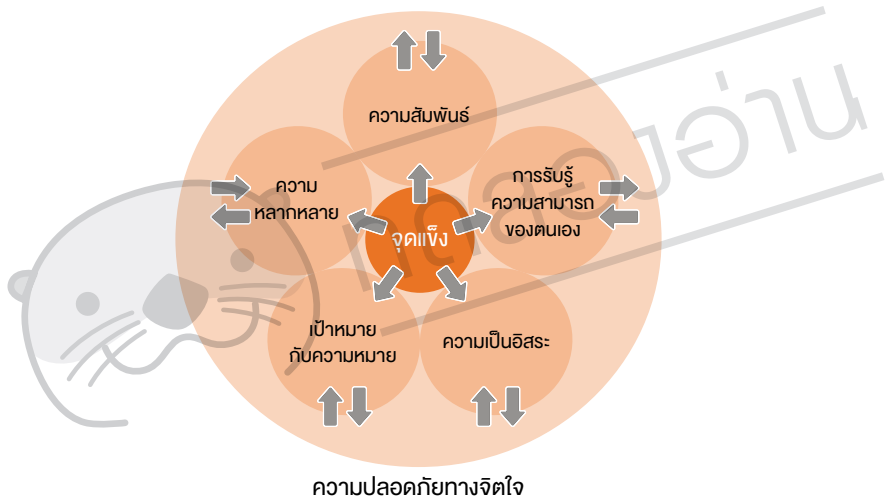
**ถ้ามีความปลอดภัยทางจิตใจ ถึงจะรู้สึกกลัวแต่ก็จะทำทายเป็น  
สิ่งต่างๆ ได้ หากคุณรู้สึก “กลัว” แต่สิ่งนั้นสำคัญกับคุณมาก สิ่งแรก  
ที่ต้องทำคือการเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจ**

**มากำทำให้ “ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจ”  
ผลิบานกันเถอะ**

เป็นอย่างไรก็ตามบ้าง เริ่มเข้าใจเกี่ยวกับความปลอดภัยทางจิตใจซึ่งเป็น  
หัวข้อหลักของหนังสือเล่มนี้มากขึ้นหรือยัง

ก่อนอื่นเรามาดูรูปที่ 5 กันดีกว่า ซึ่งเป็นการสรุปปัจจัยที่ได้พบเห็นรวมทั้งผลลัพธ์จากการนำไปใช้เพื่อเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจ โดยอ้างอิงจากการศึกษาจิตวิทยาหลายปี การบรรยายในมหาวิทยาลัย การให้คำปรึกษา ชั้นเรียนของกลุ่มคุณแม่ชาวญี่ปุ่นที่ย้ายมาอยู่อเมริกา รวมทั้งชั้นเรียนออนไลน์สำหรับคนที่ต้องการนำจิตวิทยาเชิงบวกไปใช้ในการทำงาน งานสัมมนา และชุมชนต่าง ๆ เป็นต้น

รูปที่ 5 ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจ



ฉันนำทุกแขนงวิชาที่ได้เรียนรู้มาใช้ ตั้งแต่จิตวิทยาคลินิกเรื่องติดลบ 3 กลายเป็น 0 ไปจนถึงสาธารณสุขศาสตร์เพื่อการป้องกันไม่ให้ 0 กลายเป็นติดลบ 3 และจิตวิทยาเชิงบวกเพื่อนำพาจาก 0 ไปถึงบวก 3 ก่อนจะนำมาประยุกต์จนเกิดเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสัมพันธ์ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความเป็นอิสระ เป้าหมายกับความหมาย ความหลากหลาย และจุดแข็ง ที่ประกอบขึ้นเป็นรูปที่ดูคล้ายดอกไม้ซึ่งมี

ความสัมพันธ์กันในเรื่อง

- ความปลอดภัยทางจิตใจที่จะสูงขึ้นเมื่อองค์ประกอบเหล่านี้เพิ่มพูนขึ้น
- เมื่อความปลอดภัยทางจิตใจสูงขึ้น ทุกองค์ประกอบก็จะเพิ่มพูนขึ้นตาม

ต่อให้เราพูดว่า “ฉันจะเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจ” แต่ก็อาจไร้ความหมาย เนื่องจากเราไม่รู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง ดังนั้นการเรียนรู้วิธีเพิ่มองค์ประกอบแต่ละอย่างและการลงมือทำ จึงช่วยให้ความปลอดภัยทางจิตใจสูงขึ้นตามธรรมชาติ

**สิ่งสำคัญคือ องค์ประกอบเหล่านี้คือความต้องการขั้นพื้นฐานทางจิตวิทยาของมนุษย์**

เราทุกคนเกิดมาพร้อมสิ่งเหล่านี้ ดังนั้นคุณไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยปลุกมันขึ้นมาเอง เพียงแค่ห่อหุ้มสิ่งที่มีอยู่แล้วโดยไม่ต้องฝืนก็พอ

การที่ “จุดแข็ง” เป็นเกสรอยู่กึ่งกลางดอกไม้ เพราะมันเป็นหัวใจสำคัญของกลีบดอกทั้งหมด และจุดแข็งด้านลักษณะนิสัยยังอยู่ในแนวคิดหลักของจิตวิทยาเชิงบวกด้วย ดังนั้นการเพิ่มความปลอดภัยทางจิตใจในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้อื่นจึงต้องใช้จุดแข็งที่มาจากลักษณะนิสัยของเราเป็นหลักเพื่อให้ดอกไม้แต่ละกลีบได้ผลิบาน

**ความสัมพันธ์ :** “มาสร้างความสัมพันธ์ที่เราจะยินดีกับการเติบโตและความสุขให้แก่กันเถอะ”

**การรับรู้ความสามารถของตนเอง :** “ไม่รู้จะทำได้ดีไหม แต่ยังไงก็ลองทำดูก่อนแล้วกัน”

**ความเป็นอิสระ :** “เราเป็นผู้กำหนดการกระทำของตนเอง ดังนั้นเราต้องเคารพความอิสระของคนอื่นด้วย”

**เป้าหมายกับความหมาย :** “มาทำเป้าหมายกับความหมายของสิ่งที่เราทำอยู่ตอนนี้ให้ชัดเจนดีกว่า”

**ความหลากหลาย :** “มายินดีต้อนรับความแตกต่างของแต่ละคนและยอมรับความเป็นธรรมชาติกันดีกว่า”

ถ้าคิดแบบนี้แล้วลงมือทำสิ่งต่างๆ โดยมองถึงจุดแข็งของทั้งตัวเราและผู้อื่น จะทำให้ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจผลิบานได้เอง ตั้งแต่บทที่ 1 เป็นต้นไป ฉันจะอธิบายองค์ประกอบทั้ง 6 ประการนี้อย่างละเอียด

**ความปลอดภัยทางจิตใจเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังที่สุดในการเพิ่มผลงานรวมทั้งความสุข** หากคุณเช็คทุกองค์ประกอบจากรูปที่ 5 ในทิศทางตามเข็มนาฬิกาจะยิ่งได้ผลดีไปอีกขั้น หรือใครจะเริ่มอ่านจากหัวข้อที่ตอนนี้คุณยังทำไม่ได้ก่อนก็ได้

เรามາทำให้ “ดอกไม้แห่งความปลอดภัยทางจิตใจ” ผลิบานด้วยการลงมือทำสิ่งต่างๆ ที่ทำได้ไปทีละอย่างกันดีกว่า

นอกจากนี้ ในตอนท้ายของแต่ละบทยังมีแบบทดสอบให้ได้สำรวจว่าคุณ องค์กรหรือชุมชนของคุณ เพื่อนรอบตัว คนในครอบครัว ฯลฯ สามารถเคลียร์แต่ละหัวข้อได้มากน้อยแค่ไหน

ถ้ามีหัวข้อไหนที่ทำไม่ได้ ให้ทบทวนใจและพยายามเรียนรู้

เอาละ! กลีบดอกไม้ของคุณจะผลิบานเป็นรูปร่างหรือมีสีสันแบบไหนกันนะ เรามาลงมือทำเพื่อ “ความสุข” ที่ไม่เหมือนใครสำหรับตัวคุณและทีมของคุณกันดีกว่า