

ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

SPIRITUAL LEADERSHIP, WORKPLACE SPIRITUALITY AND EMPLOYEE ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN A LIFE INSURANCE COMPANY

อรินยวัภัส เหล่าตระกูล^{1*}, และรัตติกรณ์ จงวิศาล²
Arinwabhat Lhotrakool^{1*} and Rattigorn Chongvisal²

Received : 14-10-2025

Revised : 17-12-2025

Accepted : 06-01-2026

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง และ 3) ศึกษาการพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จำนวน 216 คน ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่โดยการเปิดตารางการสุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จำนวน 152 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และแบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .677-1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุโดยใช้แบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งมีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

¹ หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Master of Science in Industrial and Organizational Psychology Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

² Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

* Corresponding Author's E-mail: Sarisa.L249@gmail.com

และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัท ประกันชีวิตแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .787$ และ $.733$ ตามลำดับ) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งได้ร้อยละ 68.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ / จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน / ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ABSTRACT

The objectives of this study were to 1) study the level of spiritual leadership, workplace spirituality, and employee engagement of employee in a Life Insurance Company 2) study the relationship between spiritual leadership, workplace spirituality, and employee engagement of employee in a Life Insurance Company 3) study the variables that could be predict between spiritual leadership, workplace spirituality, and employee engagement of employee in a Life Insurance Company 216 of employee in a life insurance company. The samples of this independent study were 152 of employee in a life insurance company. The sample size was determined based on the table of Krejcie & Morgan. Data collection tools were personal data questionnaire the spiritual leadership questionnaire, the workplace spirituality questionnaire and the employee engagement questionnaire The IOC values were found to range between 0.677-1.00 A statistical software was use to analyze data. The analytical statistics were frequency percentage, mean, standard Pearson's product-moment correlation coefficient was used to examine the relationships among variables, and multiple regression analysis was conducted using the enter method.

The results of the study showed that: 1) Employees in a life insurance company had spiritual leadership, workplace spirituality, and employee Engagement at Hight level. 2) spiritual leadership and workplace spirituality were positively related to employee engagement with a statistical significance level at .01 and 3) spiritual leadership and workplace spirituality could jointly predict 68.7 percent of employee engagement in a Life Insurance Company with a statistical significance level at .01.

Keywords: Spiritual Leadership / Workplace Spirituality / Employee Engagement

บทนำ

ในสถานการณ์เศรษฐกิจไทยในปัจจุบันที่กำลังเผชิญปัญหากับความท้าทายจากปัจจัยภายนอกและภายในประเทศที่เกิดขึ้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อการเติบโตของระบบทางเศรษฐกิจ ในธุรกิจด้านต่าง ๆ อาทิ เช่น ธุรกิจอุตสาหกรรมการเงินการธนาคารหรือธุรกิจอุตสาหกรรมประกันชีวิต

ที่ต่างก็ได้รับผลกระทบจากความผันผวนของทางเศรษฐกิจเช่นกัน ตัวอย่างเช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้มีการปรับลดประมาณการเติบโตของ GDP ปี 2568 เหลือ 2% จากเดิมที่ 2.5% โดยคาดการณ์ว่า ตัวเลขทางเศรษฐกิจจะชะลอตัวลงเหลือ 1.3% หากสถานการณ์สงครามทางการค้าระหว่างประเทศ สหรัฐฯ และจีนรุนแรงขึ้น (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2568) หรือแม้แต่กระทั่งธุรกิจอุตสาหกรรม ประกันชีวิตก็ยังคงได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจและมีผลกระทบในเรื่องความท้าทายโอกาสในการปรับตัว เช่น อัตราดอกเบี้ยขาลง การปรับลดอัตราดอกเบี้ยในประเทศ ส่งผลให้รายได้จากการลงทุนของ บริษัทประกันชีวิตลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการนำเสนอสินค้าและบริการ

นอกจากสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วดังกล่าวข้างต้นแล้ว ข้อมูลจากกระทรวงแรงงาน (2565) ที่ปรากฏว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบทำให้พนักงานขาดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน คือ การที่องค์กรมีนโยบายในการรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกดดัน โดยมุ่งเน้นผลการดำเนินงานในด้านตัวเลขและผลกำไรอย่างเข้มงวด ในขณะที่องค์การขาดการสนับสนุนด้านการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งผลทำให้พนักงานเริ่มรู้สึกที่ตนเองเป็นเพียง “เครื่องมือ” มากกว่าบุคคลที่มีคุณค่าในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่อัตราการลาออกที่เพิ่มสูงขึ้นกว่า 40% โดยเฉพาะในสายงานที่มีความกดดันสูง จากสถานการณ์ดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้นนั้นได้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานและขวัญกำลังใจของพนักงานในการทำงาน ดังนั้นองค์การจึงควรมีเป้าหมายในการสร้างความผูกพันและสนับสนุนให้พนักงานประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างยั่งยืน และหนึ่งในแรงขับเคลื่อนขององค์การที่ประสบความสำเร็จได้นั้น คือ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) ซึ่งเป็นปัจจัยทางด้านจิตวิทยาเชิงบวก ที่เป็นภาวะทางจิตใจเชิงบวกกับงาน การที่พนักงานได้รับความรู้สึกเติมเต็มกับการทำงาน มีความสุข มีความกระตือรือร้น มีพลังในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันแล้วพบว่า พนักงานจะรู้สึกทำงานมีความหมายและได้รับการยอมรับ พวกเขาจะทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น มีแนวโน้มจะอยู่ในองค์กรนานขึ้น (Kinjerski & Skrypnik, 2006) และมีงานวิจัยของ Gallup (2024) ที่พบว่าองค์กรที่มีพนักงานยึดมั่นผูกพันสูงจะมีผลทำให้ประสิทธิภาพและคุณภาพงานดีกว่าองค์กรทั่วไปอย่างชัดเจน ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ

นอกเหนือจากความยึดมั่นผูกพันของพนักงานแล้ว ภาวะผู้นำ ยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ โดยมีผลการศึกษามากมายที่แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่บุคคลใช้ในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน โดยการจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563) และในยุคสมัยปัจจุบัน ภาวะผู้นำได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามบริบทของสังคม วัฒนธรรมของการทำงาน องค์การจำนวนมากจึงได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม โดยแนวคิดภาวะผู้นำแนวใหม่ที่ได้รับการสนใจอย่างแพร่หลายในช่วงหลัง คือ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ซึ่งเน้นการสร้างคุณค่าและแรงจูงใจจากภายใน นักวิชาการคนสำคัญ ดังเช่น Fry (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เป็นค่านิยม ทศนคติ จิตสำนึก และพฤติกรรม ที่มุ่งสร้างแรงจูงใจภายในบุคคล โดยผู้นำเชิงจิตวิญญาณจะสามารถจุดประกาย

ให้บุคลากรเห็นว่างานมีความหมาย ตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง และยอมรับคุณค่าของผู้อื่น ซึ่งนำไปสู่การทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายร่วม และสร้างพลังเชิงบวกในองค์กร และนอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (นิธิพรรณ พิทักษ์ และรัตติกรณ์ จงวิศาล (2553); รัตติกรณ์ จงวิศาล และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2560)

นอกเหนือจากภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณซึ่งเป็นปัจจัยส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานแล้ว ยังมีปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน คือ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality) ซึ่งเป็นการที่องค์กรตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนมีด้านหนึ่งของชีวิตที่อยู่ลึกในจิตใจ สิ่งที่เป็นน้ำหล่อเลี้ยงชีวิตในส่วนนี้ของพนักงานก็คือ การได้ทำงานที่มีความหมายและปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในการทำงาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) หากองค์กรให้ความสำคัญกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานก็จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง รวมถึงเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น (Robbins & Judge, 2011) และมีงานวิจัยพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานระดับบังคับบัญชา ดังนั้นจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับบุคลากรซึ่งจะส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Jurkiewicz & Giacalone, 2004) และยิ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ Margaretha et al. (2021) ที่ศึกษาเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และความมุ่งมั่นในวิชาชีพของอาจารย์มหาวิทยาลัยในอินโดนีเซีย พบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของพนักงานซึ่งจะสามารถนำไปสู่การส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้

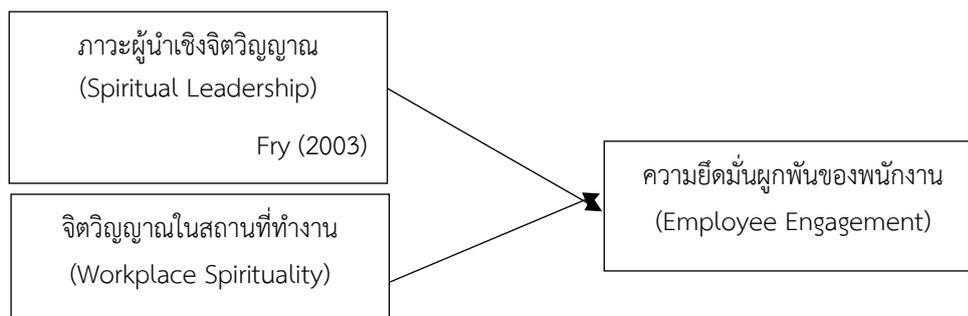
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาการพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการหลากหลายท่าน ได้แก่ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual

Leadership) ของ Fry (2003) แนวคิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality) ของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2565) และแนวคิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ของ Hewitt (2015) โดยสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัท ประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
2. จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัท ประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
3. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง จำนวน 216 คน (ข้อมูลจากแผนกบุคคล ณ วันที่ 31 มกราคม 2567) โดยผู้ศึกษาได้กำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่โดยการเปิดตารางการสุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970 อ้างถึงใน อภิญา หิรัญวงษ์, 2565) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 พบว่า ได้กลุ่มขนาดตัวอย่างในการศึกษา ครั้งนี้ จำนวน 138 คน และเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล ความสมบูรณ์แบบของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้เก็บข้อมูลเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 10 จำนวน 152 คน จากนั้นจึงทำการสุ่ม กลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) โดยจำแนกตามกลุ่ม ตำแหน่งพนักงานแต่ละตำแหน่ง โดยมีรายละเอียดการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม ตำแหน่งพนักงานดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละตำแหน่ง} = \frac{\text{จำนวนประชากรแต่ละตำแหน่ง} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยการจับฉลากรายชื่อพนักงานแบบไม่ใส่คืนเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลตามที่กำหนด ในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามออนไลน์โดยให้เจ้าหน้าที่แผนกทรัพยากรบุคคลส่งลิงค์ Google form ให้กับกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ส่วนที่ 3 แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และส่วนที่ 4 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุดในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item-objective Congruence: IOC) ที่มีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .677-1 โดยพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ยอมรับได้ (พรพรรณ หน่อเมือง, 2564) และภาษาที่ใช้และนำไปทดลองใช้กับพนักงานเอกชนแห่งหนึ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างหลังจากนั้นนำผลจากการทดลองใช้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ ต้องมีค่าไม่น้อยกว่า .70 (อภิญา หิรัญวงษ์, 2565) และหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยการหาค่า Corrected Item-Total correlation จากสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ .2 (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2560) โดยการวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมคำนวณสำเร็จรูป โดยผลการทดสอบความเชื่อมั่น แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ จำนวนข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .932 มีค่า Corrected Item Total Correlation อยู่ระหว่าง .316-.757 แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ข้อคำถามทั้งหมด 55 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .973 มีค่า Corrected Item Total Correlation อยู่ระหว่าง .342-.815 และแบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน มีข้อคำถามทั้งหมด จำนวน 10 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .945 มีค่า Corrected Item Total Correlation อยู่ระหว่าง .537-.885

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัยจาก คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และขอความอนุเคราะห์จากกองการเจ้าหน้าที่บริษัทประกันชีวิตเป็นผู้แจกแบบสอบถามตามรายชื่อของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง เมื่อเก็บได้ครบตามจำนวน 152 ชุด ทำการบันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำไปวิเคราะห์ผลเพื่อการวิจัยต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้สถิติพื้นฐาน เพื่อหาแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย สำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้ทำการวิจัย และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) แบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter regression) สำหรับการวิเคราะห์ตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 56.58 ในช่วงอายุพบว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 44.74 ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 73.68 และอายุงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่าส่วนใหญ่มีช่วงอายุงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 55.92 ตำแหน่งผู้จัดการ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 8.55 และตำแหน่งที่น้อยสุดพนักงานอาวุโสจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.61

ผลการวิเคราะห์ระดับตัวแปร พบว่า พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ($SD = .58$) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ($SD = .56$) และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ($SD = .52$)

ผลการวิเคราะห์ระดับตัวแปร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .787, .733$) ตามลำดับ

ก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของพนักงาน ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยคำนวณจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่าตัวแปรอิสระทุกตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน .80 จึงสามารถทำการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณต่อไปได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2551) ดังแสดงตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของพนักงาน

(n = 152)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน
ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	1	
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	.683**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อนำมาวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด Enter พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในการทำงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) เท่ากับ .831 และสามารถร่วมกันอธิบายความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ร้อยละ 68.7 ($R^2_{adj} = .687$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังแสดงตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter) โดยใช้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นตัวพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

(n = 152)

ตัวพยากรณ์	b	SEb	Beta	t	p
ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (SL)	.484	.056	.538	8.636**	.000
จิตวิญญาณในการทำงาน (WS)	.342	.058	.365	5.866**	.000
ค่าคงที่ (Constant)	.743	.197		3.782**	.000
R = .831, $R^2 = .691$, $R^2_{Adj} = .687$, $F_{overall} = 166.811$, $p = .000^{**}$					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในการทำงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ร้อยละ 68.7 ($R^2_{Adj} = .687$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ.831โดยพบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ดีที่สุด คือ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ($b = .484$) รองลงมาคือ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ($b = .342$)

สมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในรูปคะแนนดิบ ดังนี้ $.743 + .484(SL) + .342(WS)$ และสมการพยากรณ์ของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในรูปสมการถดถอยมาตรฐาน = $.538(SL) + .365(WS)$ สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานมีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสูงมากเท่าใดจะส่งผลให้ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสูงขึ้นด้วย โดยตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ดีที่สุด คือ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ รองลงมาคือ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .787$) เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความหวัง/ความเชื่อ

และด้านความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเช่นกัน หมายความว่า หากพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งมีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสูงจะมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสูง ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งมีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณต่ำความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่ำเช่นกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Papalexandris & Galanaki (2008) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานผู้ประกอบการและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ผลจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และงานวิจัยของ Heryawan et al. (2021) ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและประสิทธิภาพของพนักงาน โดยมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นตัวแปรส่งผ่านในประเทศอินโดนีเซีย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 2 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .733$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานโดยทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทางบวก เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการเชื่อมโยงกับตนเอง ด้านการเชื่อมโยงกับผู้อื่น ด้านการงานที่มีความหมาย ล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเช่นกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Saks (2011) ที่ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าสามารถส่งเสริมซึ่งกันและกันได้ และยังพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การในเรื่องการรักษา ส่งเสริม และความไว้วางใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันอยู่ในระดับสูงมากขึ้นเช่นกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anupamma & Varaprasad (2016) ที่ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Milliman, Gatling & Kim (2018) ที่ศึกษาเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต้อนรับ ความตั้งใจคงอยู่ และการให้บริการในองค์การบริการแห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกา พบว่า จิตวิญญาณสถานที่ทำงานส่งผลต่อโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและความตั้งใจคงอยู่อย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สามารถร่วมพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สามารถร่วมพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้ร้อยละ 68.7 ($R^2_{Adj} = .687$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ดีที่สุด คือ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ รองลงมา คือ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Papalexandris & Galanaki (2008) ที่พบว่า ภาวะผู้นำสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ โดยผู้นำ

ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ มีวิสัยทัศน์และใส่ใจในบุคคล จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น พนักงานจะมีแรงจูงใจจากภายในและรู้สึกว่าการทำงานของตนมีคุณค่า ซึ่งนำไปสู่ความภักดีและความเต็มใจในการทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ในส่วนของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งได้ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Milliman, Gatling & Kim (2018) ที่ศึกษาเรื่อง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต้อนรับ ความตั้งใจคงอยู่ และการให้บริการในองค์กรบริการแห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกา พบว่า จิตวิญญาณสถานที่ทำงานส่งผลต่อโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและความตั้งใจคงอยู่อย่างมีนัยสำคัญ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Margaretha, Saragih, Zaniarti, & Parayow, (2021) ที่ศึกษาเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และความมุ่งมั่นในวิชาชีพ ของอาจารย์มหาวิทยาลัยในอินโดนีเซีย พบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้

1. จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสามารถร่วมกันพยากรณ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ จึงขอเสนอแนะการส่งเสริมให้พนักงานมีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

1.1 องค์กรควรให้ความสำคัญในการรักษา ส่งเสริมพนักงาน ให้มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ โดยจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และอาจมีโค้ช มีระบบการเป็นพี่เลี้ยง เพื่อให้พนักงานได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณได้อย่างเหมาะสม

1.2 นำแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมาใช้เป็นตัวชี้วัดในการทำงาน และประเมินผลการทำงานหรือมาใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน

2. จากผลการศึกษาพบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จึงขอเสนอแนะการพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

2.1 องค์กรควรให้ความสำคัญในการรักษา ส่งเสริม จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานให้กับพนักงานโดยการจัดสัมมนา อบรม ด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยเฉพาะ และจัดทำกรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หรือ จัดกิจกรรมพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เช่น การฝึกสติ การภาวนาหรือการอธิษฐานในชีวิตประจำวันของพนักงาน การพัฒนาการตระหนักรู้ในตนเอง การเข้าใจถึงคุณค่าและความภาคภูมิใจในตนเอง การชื่นชมตนเองและผู้อื่น

2.2 องค์กรควรสร้างและส่งเสริมค่านิยมทางจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ได้แก่ ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ และความถ่อมตน หรือการพัฒนาจริยธรรม โดยมีการจัดตั้งให้มีหน่วยงานเฉพาะทางที่มีความรู้ทางด้านจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยเฉพาะที่สามารถให้คำปรึกษากับพนักงานได้ รวมถึงการปลูกฝังและรักษาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

2.3 องค์กรควรนำแนวคิดเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมาประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สอดคล้องกันในทิศทางเดียว ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร ส่งเสริมให้พนักงานเห็นคุณค่าในงานของตนเอง รวมถึงเห็นคุณค่าของผู้อื่น จะช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันภายในองค์กร โดยองค์กรสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมจิตอาสา หรือ กิจกรรมช่วยเหลือชุมชน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มประชากรในธุรกิจประเภทอื่น หรือกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น กลุ่มธุรกิจธนาคาร หรือธุรกิจเช่าซื้อ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความครอบคลุมและหลากหลายมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรในวงกว้าง และสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์กรด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเพิ่มเติม โดยใช้กระบวนการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกับการให้ความรู้เชิงลึก ตลอดจนการดำเนินการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) เพื่อออกแบบและพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและการส่งเสริมจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

3. ควรมีการศึกษาตัวแปรทางด้านจิตวิทยาอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อความยืดหยุ่นผูกพันของพนักงานเพิ่มเติม อาทิเช่น สติ (Mindfulness) หรือ ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความยืดหยุ่นผูกพันของพนักงาน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงแรงงาน. (2565). *อัตราการลาออก*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:

<https://www.hfocus.org/content/2022/05/25009>

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2551). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 11).

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2560). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2568). *กรุงเทพธุรกิจ*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:

https://www.bangkokbiznews.com/finance/1170665?utm_source

(12 มีนาคม 2568).

- นิธิพรรณ พิทักษ์, และรัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานระดับบังคับบัญชาในกลุ่มบริษัทพลาสติกอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 36(1), 112-129.
- พรพรรณ หน่อเมือง. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับพฤติกรรม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของกำลังพลกองทัพบก. *สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล, และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. (2560). บทบาทของจิตวิญญาณในการทำงานในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 23(2), 167-168.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2563). *จิตวิทยาองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2565). *รายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน ฉบับภาษาไทย. เอเชียติจิตตอลการพิมพ์*.
- อภิญา หิรัญวงษ์. (2565). *เอกสารประกอบการสอนสถิติประยุกต์ทางจิตวิทยา. ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (อัดสำเนา)*.
- Anupama, B., & Varaprasad, Y. (2016). Workplace spirituality for an effective employee engagement. *International Journal of Management and Social Science Research Review*, 1(2), 15-35.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Gallup. (2024). *State of the global workplace: 2024 report*. Gallup Press. [Online]. Available: <https://www.gallup.com>
- Heryawan, M., Suyono, J., Aini, N., Elizabeth, D. R., & Sukaris, S. (2021). *Spiritual leadership and employee performance: The mediating role of employee engagement*. In Proceedings of the 6th North American International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (pp. 3261-3269). Monterrey, Mexico: IEOM Society International.
- Hewitt, A. (2015). *Global talent management and rewards study*. [Online]. Available: <https://www.aon.com> (2019, 25 April).
- Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics*, 49(2), 129-142. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9>
- Kinjerski, V., & Skrypnik, B. J. (2006). A holistic model for creating organizational cultures that foster employee well-being and organizational performance. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 391-404.

- Margaretha, M., Saragih, S., Zaniarti, S., & Parayow, B. (2021). Workplace spirituality, employee engagement, and professional commitment: A study of lecturers from Indonesian universities. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 346-356. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.27](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.27)
- Milliman, J., Gatling, A., & Kim, J. (2018). The effect of workplace spirituality on hospitality employee engagement, intention to stay, and service delivery. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 56-65. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.002>
- Papalexandris, N., & Galanaki, E. (2008). Leadership's impact on employee engagement: Differences among entrepreneurs and professional CEOs. *Leadership & Organization Development Journal*, 42, 365-385.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior* (14th ed.). Pearson Education.
- Saks, A. M. (2011). Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(4), 317-340. <https://doi.org/10.1080/14766086.2011.630170>