

Resilience Quotient, Workplace Spirituality, Six Factors of Leadership and Work Engagement of Managers in a Commercial Bank in the Northeast¹

Chokwasan Using²
Rattigorn Chongvisal³

Received: May 03, 2019

Revised: June 12, 2019

Accepted: July 24, 2019

Abstracts

The objective of this research was to study: 1) to determine perceptions of resilience quotient, workplace spirituality, six factors of leadership could predict work engagement. The samples of the research were consisted of 226 managers in a commercial bank in the northeast; selected using accidental sampling. Data were collected by questionnaires for personal factors, resilience quotient, workplace spirituality, six factors of leadership and work engagement. Data were analyzed with a computer program. The statistical methods used in analyzed the obtained data descriptive statistics were percentage, mean, standard deviation and inferential statistics. The results of the research had showed the following: 1) the level of resilience quotient, workplace spirituality, six factors of leadership and work engagement were at highest level; 2) workplace spirituality, six factors of leadership and resilience quotient were positively related to work engagement at .01 level of significance ($r=.718$, $.654$ and $.647$ respectively); 3) resilience quotient, workplace spirituality and six factors of leadership could predict work engagement at .01 level of significance.

Keywords: resilience quotient, workplace spirituality, six factors of leadership, work engagement

¹ Thesis for the Master degree in Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Social Science, Kasetsart University

² Graduate Student, Master degree in Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Social Science, Kasetsart University, E-mail: maxchokwasan@gmail.com

³ Associate Professor at Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และ ความยืดหยุ่นพนักงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ¹

โชควัสสันต์ อยู่สิงห์²

รัตติกรณ์ จงวิศาล³

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) อิทธิพลของความสามารถในการฟื้นคืนกลับ การรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ที่มีต่อความยืดหยุ่นพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 226 คน โดยใช้การสุ่มแบบบังเอิญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของความสามารถในการฟื้นคืนกลับ การรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และความยืดหยุ่นพนักงานอยู่ในระดับสูงที่สุด 2) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.718, .654$ และ $.647$ ตามลำดับ) 3) ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ สามารถรวมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ความยืดหยุ่นพนักงาน

¹ วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² นิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

E-mail: maxchokwasan@gmail.com

³ รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยหลายองค์การอยู่ในสนามการแข่งขันที่เข้มข้นและรุนแรง กลยุทธ์หนึ่งที่สำคัญขององค์การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จก็คือ การมีพนักงานอย่างเหมาะสมกับองค์การ เพราะพนักงานเป็นปัจจัยที่สำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน (Chongvisal, 2011) องค์การต่างต้องการพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงาน เพราะการขาดพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานอาจส่งผลให้เกิดอัตราการเปลี่ยนงาน รวมถึงยังพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานทั้งงานที่ทำตามหน้าที่และนอกเหนือจากหน้าที่ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Saks, 2006; Schaufeli & Bakker, 2010) นอกจากนี้ การที่พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในงานสูงยังส่งผลให้พนักงานมีพลังในการทำงานสูง และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008 cited in Leiter & Bakker, 2010)

ปัจจัยหนึ่งที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงาน คือ ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ (Resilience Quotient) ซึ่งเป็นพลังความสามารถของบุคคลทั้งด้านอารมณ์และจิตใจที่สามารถปรับตัว ยืดหยุ่น ฟื้นฟูสภาพจิตใจและอารมณ์ให้ผ่านกลับคืนมาได้อย่างรวดเร็วภายหลังเหตุการณ์วิกฤต (Department of Mental Health, 2009) เพราะปัจจุบันพนักงานขององค์การล้วนต้องเจอกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย การมีความสามารถในการฟื้นคืนกลับทำให้สามารถดำเนินชีวิตผ่านพ้นเหตุการณ์ทางลบที่กำลังเผชิญอยู่ได้ (Grotberg, 1995) รวมถึงเป็นพลังที่สามารถเอาชนะอุปสรรค จนอาจนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต เนื่องจากเกิดการค้นพบศักยภาพของตนเอง (Inkaew, 2009) มีการวิจัยทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศที่พบว่า ความสามารถในการฟื้นคืนกลับมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงาน (Othman & Nasurdin, 2011; Sae-kow, 2012)

นอกจากนี้ในปัจจุบันจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality) ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่องค์การต่าง ๆ กำลังให้ความสำคัญ เพราะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของพนักงานในการทำงาน เพราะพนักงานมีความแตกต่างจากเครื่องจักร มีร่างกาย สมอง จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ (Chongvisal, 2011) โดยที่พนักงานเริ่มที่จะค้นหาความหมายในชีวิต ซึ่งการทำงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เป็นความรู้สึกผูกพันต่องานที่ทำ ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการที่จะนำศักยภาพภายในตัวออกมาเพื่อสร้างสรรค์งานให้ประสบความสำเร็จ มีความพร้อมและต้องการมีส่วนร่วมในงานนั้น ๆ ต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Petchsawang & Duchon, 2009) รวมไปถึงการสัมผัสได้ถึงความสุขจากการทำงาน มีความรู้สึกถึงการเชื่อมโยงที่แท้จริงระหว่างคุณค่าของตนเองกับคุณค่าของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานกับความยึดมั่นผูกพันในงาน (Kinjerski & Skrypnek, 2006)

นอกเหนือจากปัจจัยข้างต้นแล้วยังพบว่าแนวคิดภาวะผู้นำก็ถือว่ามีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นคุณลักษณะที่สามารถมีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงาน มีความสามารถในการที่จะจูงใจหรือควบคุมพนักงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Chongvisal, 2011) ซึ่งแนวคิดภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ได้รับ

ความสนใจจากนักวิชาการและองค์การในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างสูง (Yukl, 2013) หากหัวหน้างานในองค์การทางธุรกิจและอุตสาหกรรมมีภาวะผู้นำที่ดีก็สามารถช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งการมีภาวะผู้นำที่ดีจะช่วยให้พนักงานแต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและเห็นคุณค่าของงานที่ตนเองทำ มีความสุขในการทำงานและมีความสุขในชีวิตของพนักงานเอง ภาวะผู้นำที่ดีจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เหนือความคาดหมายได้ และยังช่วยให้องค์การเป็นองค์การที่มีความยอดเยี่ยมได้อีกด้วย (Chongvisal, 2016) นอกจากนี้ยังมีแนวคิดภาวะผู้นำของคนไทย ที่น่าจะเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของคนไทยมากขึ้น โดยแนวคิดที่กล่าวถึงเป็นแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ (Six Factors of Leadership) ของ Chongvisal (2006) ที่สร้างขึ้นจากบริบทของคนไทย สามารถนำไปใช้วัดกับภาวะผู้นำของบุคคลระดับต่าง ๆ ได้ ทั้งผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน รวมไปถึงพนักงานในองค์การ ที่มีบริบทแตกต่างกันออกไปทั้งภาครัฐและเอกชน ตามความสนใจของผู้ศึกษา และมีงานวิจัยที่รองรับว่าภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงาน (Chongvisal, 2017)

โดยที่ธนาคารพาณิชย์ถือเป็นสถาบันหนึ่งในระบบเศรษฐกิจที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นถือเป็นแหล่งที่มีปริมาณเงินฝากและเงินกู้สูงสุดเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่น ๆ โดยหน้าที่หลักที่สำคัญของธนาคารพาณิชย์ คือ การรับฝากเงินจากประชาชนแล้วนำไปให้สินเชื่อแก่ผู้ที่ต้องการเงินลงทุนไปทำธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตให้กับเศรษฐกิจของประเทศ (Bank of Thailand, 2014) โดยธนาคารพาณิชย์ที่แห่งนี้ มีการดำเนินธุรกิจโดยการนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมาใช้เป็นหลักในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมเชิงธุรกิจที่สามารถอำนวยความสะดวกสูงสุดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เป็นธนาคารที่มีวิสัยทัศน์ในการริเริ่มสิ่งใหม่ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมุ่งมั่นที่จะเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่สร้างความยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย มีภารกิจที่จะผสมผสานเทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างอย่างยั่งยืน เพื่อให้บรรลุผลที่ดีและเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย มีค่านิยมที่เด่นชัดคือการทำงานร่วมกันเป็นทีมของทั้งองค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นองค์การที่มีความน่าสนใจในการศึกษา จากความสำคัญดังกล่าว หากธนาคารพาณิชย์สามารถสร้างให้พนักงานขององค์การมีความยึดมั่นผูกพันในงานได้ นอกจากจะเกิดประโยชน์ต่อองค์การ ยังช่วยให้เกิดผลดีในระบบเศรษฐกิจอีกด้วย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยข้อค้นพบของงานวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการศึกษาต่อไปในอนาคต และผลการวิจัยนี้จะนำมาเป็นข้อเสนอแนะให้กับธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ให้มีความยึดมั่นผูกพันในงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการฟื้นคืนกลับ การรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน แนวคิดในเรื่องความยืดหยุ่นผูกพันในงานเป็นการพัฒนา มาจากกรอบแนวคิดในเรื่องของการเกิดความรู้สึกเหน็ดเหนื่อย (Burnout) ซึ่งมีสาเหตุมาจากการทำงานที่ทำให้เกิด ความเครียดกับบุคคลที่ทำงานนั้น โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากที่มีความขยันขันแข็ง ความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น หรือพยายามคิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน พฤติกรรมดังกล่าวได้เริ่มลดลง และกลายมาเป็น บุคคลที่ทำงานอย่างไม่มีความสุข (Langelaan, Schaufeli, Doornen, Bakker, & Rhenen, 2007) ทำให้นักจิตวิทยาเริ่มสนใจในการศึกษาเรื่องความยืดหยุ่นผูกพันในงานอย่างจริงจัง เพราะถือว่าเป็นแนวความคิดจิตวิทยา เชิงบวก (positive psychology) ที่จะมองมนุษย์ในด้านดี โดยที่ Schaufeli & Bakker (2010) ได้ให้ความหมาย ของความยืดหยุ่นผูกพันในงานว่าเป็นสภาวะทางจิตในด้านอารมณ์และความคิดเชิงบวกที่มีต่องานซึ่งมีความคงทน ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา โดยไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะกับวัตถุ สถานการณ์ ตัวบุคคลหรือพฤติกรรมใดพฤติกรรม หนึ่ง และได้แบ่งองค์ประกอบความยืดหยุ่นผูกพันของพนักงานที่มีต่องานไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านพลัง (Vigor) คือ การที่บุคคลมีความขยันขันแข็ง มีระดับพลังงานที่สูงและมีความยืดหยุ่นทางจิตใจในการทำงาน เต็มใจที่จะใช้ ความพยายามทั้งหมดที่มีในการทำงานและมีความอดทน ไม่ย่อท้อเมื่อต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือปัญหา อุปสรรคในการทำงาน 2) ด้านความทุ่มเทในการทำงาน (Dedication) คือ การที่บุคคลมีความผูกพันกับ การทำงาน เกิดความศรัทธาในงานที่ทำ มีความภาคภูมิใจ มีแรงบันดาลใจ และเกิดความรู้สึกท้าทายกับงานที่ได้ทำ และ 3) ด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน (absorption) คือ การที่พนักงานมีสมาธิในการทำงานสูง ใจจดจ่ออยู่กับการทำงาน ทำให้รู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว และรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของชีวิต จนไม่สามารถที่จะแยกจากกันได้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการฟื้นคืนกลับ ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์และจิตใจของบุคคลที่สามารถปรับตัว ยืดหยุ่น ฟื้นฟูสภาพอารมณ์และจิตใจได้อย่าง รวดเร็วภายหลังเหตุการณ์วิกฤติหรือสถานการณ์ที่ยากลำบาก เป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลที่สามารถรับมือกับ เหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน พลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส สามารถผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ โดยไม่จมอยู่กับความทุกข์ สามารถ ดำเนินชีวิตต่อไปได้อย่างมีความสุข สร้างเสริมพลังใจให้แข็งแกร่งกว่าเดิม (Department of Mental Health, 2009) โดยการศึกษาความสามารถในการฟื้นคืนกลับเริ่มมาจากการศึกษาความอ่อนแอทางจิตใจ (Vulnerability) การรับมือกับปัญหา (Coping) ความต้านทานต่อความเครียด (Stress Resistance) และการปรับตัวได้ในเด็กและ วัยรุ่นเมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ยากลำบาก (Ahern, Ark, & Byers, 2008) ต่อมา Rutter (1998 cited in Earvolino-Ramirez, 2007) ได้ใช้คำว่า Resilience เนื่องจากมองว่าเป็นสิ่งที่ไม่ได้ติดตัวมาตั้งแต่เด็ก แต่เป็น ความสามารถที่จะกลับคืนสู่ภาวะปกติแม้ต้องเผชิญกับสภาวะที่ลำบากมากมาย โดย Garmezy (1985 cited in Earvolino-Ramirez, 2007) ก็ให้ความหมายที่สอดคล้องกันว่าเป็นความต้านทานในรูปแบบต่าง ๆ ทุกสถานการณ์ ของชีวิต ทำให้คำว่า Resilience เริ่มถูกนำมาใช้ ต่อมา Friborg, Hjemdal, Rosenvinge, & Martinussen. (2003) ได้ทำการพัฒนาแบบวัดความสามารถในการฟื้นคืนกลับสำหรับผู้ใหญ่ เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า

โดยแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competence) ความสามารถทางสังคม (Social Competence) ความเชื่อมโยงกันในครอบครัว (Family Coherence) การสนับสนุนจากสังคม (Social Support) และโครงสร้างส่วนบุคคล (Personal Structure) ต่อมา Hjemedal, Friborg, Stiles, Martinussen, & Rosenvinge. (2006) ได้พัฒนาแบบวัดความสามารถในการฟื้นคืนกลับตามแบบวัดความสามารถในการฟื้นคืนกลับของ Friborg, Hjemedal, Rosenvinge, & Martinussen. (2003) พบว่า องค์ประกอบทั้งหมดมีความสอดคล้องกันตามข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ 1) ความสามารถส่วนบุคคล หมายถึง ความเคารพในตนเอง การรับรู้ในความสามารถของตนเอง การเชื่อมโยงตนเอง การที่มีความหวัง การกำหนดตนเอง การดำเนินชีวิตตรงตามความเป็นจริง ความสามารถในการทำงานในชีวิตประจำวัน และความสามารถในการวางแผนและจัดระบบ 2) ความสามารถทางสังคม หมายถึง การปรับตัวให้เข้ากับสังคม การเป็นคนที่เปิดเผย การมีอารมณ์ที่ร่าเริงแจ่มใส ความสามารถในการคิดริเริ่มทำกิจกรรม ความสามารถในการสื่อสารที่ดี มีความยืดหยุ่นกับสถานการณ์ในสังคม 3) โครงสร้างส่วนบุคคล หมายถึง ความสามารถในการวางแผนของแต่ละคนในชีวิตประจำวัน 4) ความเชื่อมโยงกันในครอบครัว คือ มีการแลกเปลี่ยนและให้การสนับสนุนกันในครอบครัว รวมไปถึงความสามารถของครอบครัวในการที่จะเก็บรักษามุมมองที่ดีแม้จะต้องเผชิญกับความยากลำบาก 5) การสนับสนุนจากสังคม คือ การได้รับความสนับสนุนจากเครือข่ายและสังคมในเรื่องต่าง ๆ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การศึกษาในเรื่องของจิตวิญญาณ นักวิชาการใช้คำศัพท์ที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษหลากหลายคำ เช่น จิตวิญญาณ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ สุขภาพทางปัญญา ส่วนภาษาอังกฤษก็มีการใช้คำที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณหลายคำ เช่น Spiritual หรือ Spiritual Health (Chongvisal, 2016) โดยที่จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หมายถึง การที่องค์การตระหนักว่าคนมีชีวิตภายในและถูกหล่อเลี้ยงด้วยงานที่มีคุณค่า มีความหมาย อันเกิดจากการได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และองค์การต้องให้การสนับสนุนบุคคลในการสร้างจริยธรรมและการตัดสินใจ จากการทบทวนเอกสารพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมักจะปรากฏลักษณะที่ชัดเจน 5 ประการ โดยประกอบด้วย (Robbins & Judge, 2007 cited in Chongvisal, 2012) 1) จิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง (Strong Sense of Purpose) คือ การที่องค์การทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเป้าหมายขององค์การกับเป้าหมายของพนักงานเป็นสิ่งเดียวกัน สนับสนุนส่งเสริมให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ไม่ได้แสวงหากำไรเป็นเป้าหมายหลักเพียงอย่างเดียว มีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงพันธกิจขององค์การ ค่านิยมขององค์การ และมีความต้องการให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีในการใช้สินค้าหรือบริการ 2) การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล (Focus on Individual Development) คือ การที่องค์การให้ความสำคัญกับค่านิยมของพนักงานแต่ละคน ช่วยพัฒนาพนักงานให้เกิดการเรียนรู้และมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง องค์การตระหนักถึงคุณค่าของพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะของตนเองในการทำงาน สนับสนุนให้พนักงานสร้างความสัมพันธ์อันดี องค์การมีความเชื่อว่าความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ 3) ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ (Trust and Respect) คือ การที่องค์การมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างเปิดเผย ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพและเกิดความซื่อสัตย์ในการทำงานร่วมกัน พนักงานในองค์การไว้วางใจและให้เกียรติกัน

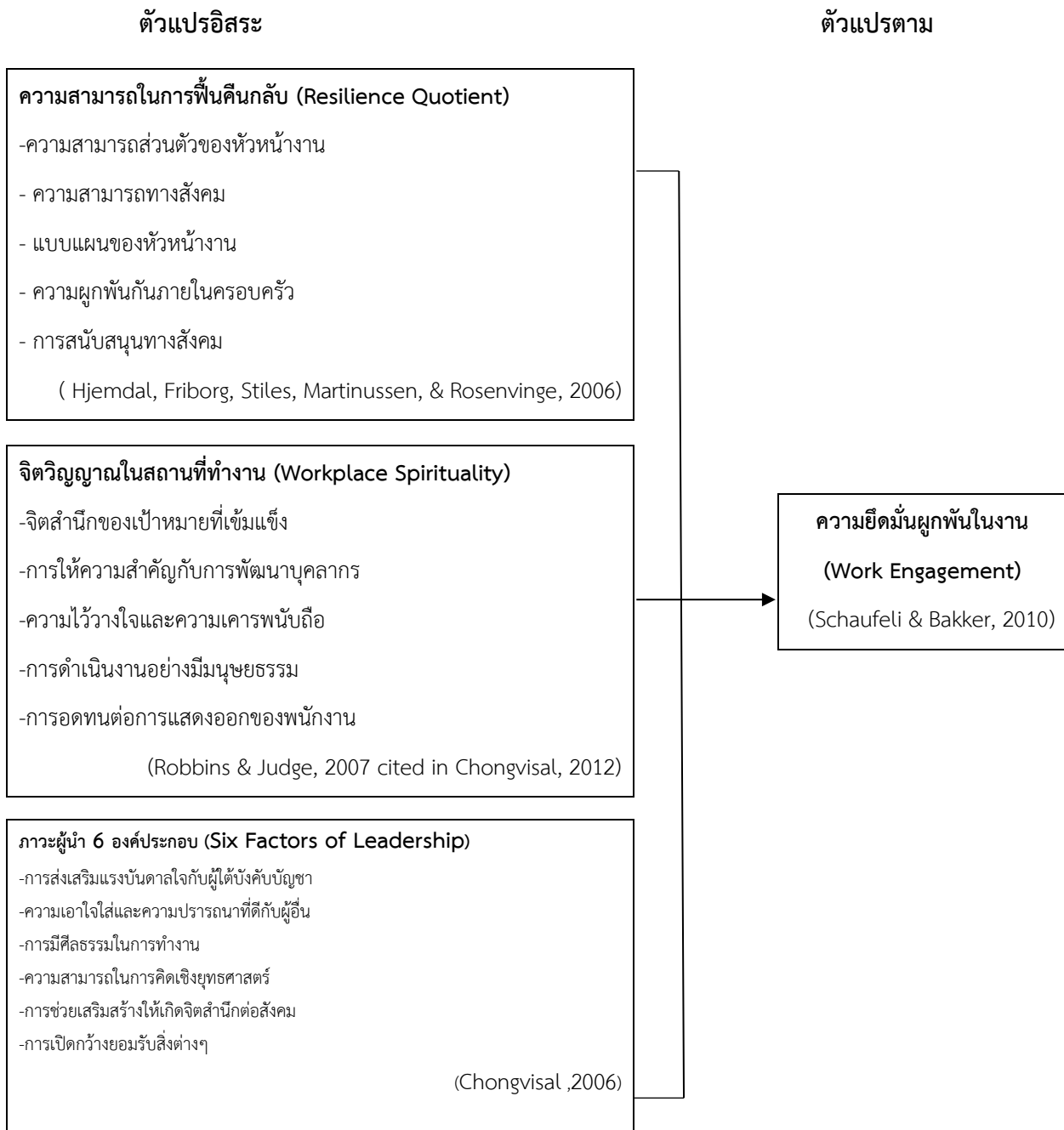
ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน และผู้บริหารขององค์กรมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น 4) การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม (Humanistic Work Practice) คือการที่องค์กรมีบรรยากาศของความไว้วางใจสูง มีการดำเนินงานด้วยความมีมนุษยธรรม ตารางเวลาการทำงานมีความยืดหยุ่น มีการให้รางวัลในการปฏิบัติงานกับกลุ่มหรือทีม หัวหน้างานมีความไว้วางใจในการทำงานของพนักงาน มีการมอบหมายอำนาจและการตัดสินใจในการทำงาน ให้ความสำคัญกับสิทธิ รวมทั้งส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน 5) การอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน (Toleration of Employee Expression) คือ การที่องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความรู้สึกที่แท้จริงออกมา ให้อิสระพนักงานในการเป็นตัวของตัวเองได้อย่างเต็มที่ และให้พนักงานได้แสดงอารมณ์อย่างตรงไปตรงมา องค์กรช่วยให้พนักงานทำงานอย่างสนุกสนาน มีการแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติและมีอารมณ์ขันในการทำงาน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำถือว่ามีผลสำคัญมาในทุกยุคทุกสมัย ไม่ว่าจะเป็นในยุคอารยธรรมการล่าสัตว์ ที่หากผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำที่ดีก็จะสามารถทำให้กลุ่มอยู่รอดได้ ส่วนในยุคอุตสาหกรรมที่มีการดำเนินงานทางธุรกิจก็พบว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ซึ่งการที่มีภาวะผู้นำที่ดี ย่อมทำให้พนักงานมีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมไปถึงในยุคปัจจุบันที่เรียกว่าเป็นยุคของเทคโนโลยี ก็ยังพบว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะผู้นำขององค์กรล้วนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยที่ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีความตั้งใจในการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการนำโครงสร้างและการอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรม และการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กร (Yukl, 2013) โดยงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ของ Chongvisal (2006) ที่ได้ทำการสร้างขึ้นจากบริบทของคนไทย โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การส่งเสริมให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความรักต่อองค์กร ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและทำให้มีส่วนร่วมกับการทำงาน รวมไปถึงตัวหัวหน้างานจะทำหน้าที่เป็นผู้จุดประกายความคิดให้พนักงานคนอื่นแสดงความสามารถหรือศักยภาพภายในตัวของตนเอง ทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับทีมงานตลอดจนตระหนักในความสำคัญของคนมากกว่าสิ่งใด ๆ 2) ความเอาใจใส่และความปรารถนาที่ดีกับผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานในการแสดงออกให้เห็นถึงการถนอมน้ำใจพนักงานคนอื่น ช่วยให้บุคคลอื่น ๆ เกิดความสุข รอมชอมประโยชน์ให้เกิดขึ้นในทุกๆ ฝ่าย มีความปรารถนาที่จะทำให้อื่นมีความสุข ช่วยให้อื่นได้พ้นจากความทุกข์ แสดงความมีน้ำใจที่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับบุคคลอื่น ๆ ให้ความคุ้นเคย สนับสนุนต่อพนักงานตลอดจนรู้จักที่จะให้อภัยกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นของบุคคลอื่น ๆ 3) การมีศีลธรรมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานซึ่งมีความเอาใจใส่อย่างละเอียดถี่ถ้วนในคุณภาพของตัวสินค้าหรือการบริการ มีสัจจะ ยึดมั่นในธรรมจริยา มีการดำเนินการอย่างโปร่งใส สามารถทำการตรวจสอบได้ ตลอดจนมีความเป็นธรรม ไม่คิดคดโกงต่อผู้อื่น 4) ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ มีความฉลาดในการมองเห็นความเป็นจริงของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มองการณ์ไกล รวมไปถึงการมีทักษะในการคิดอย่างมีกลยุทธ์ 5) การช่วยเสริมสร้างให้เกิดจิตสำนึกต่อสังคม หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานที่ให้ความสำคัญในจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล ช่วยปลูกฝังให้คนในองค์กรมีความเสียสละให้กับส่วนรวมและสังคม

ปลูกฝังจริยธรรมให้กับพนักงาน พร้อมกับสร้างและช่วยส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีอันดีงามและดำเนินธุรกิจโดย มุ่งเน้นการคืนประโยชน์ให้กับสังคม 6) การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ๆ หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานที่รับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงและยอมรับในข้อด้อยของตนเอง

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าความสามารถในการฟื้นคืนกลับและความยึดมั่นผูกพันในงาน มีความสัมพันธ์กัน โดยความสามารถในการฟื้นคืนกลับเป็นลักษณะเชิงบวกที่อยู่ภายในตัวบุคคล ที่ช่วยส่งเสริมความคิด ความรู้สึก พฤติกรรม ช่วยสนับสนุนในการทำงาน เป็นทุนทรัพย์ทางบุคคล ที่ส่งผลต่อความ ยึดมั่นผูกพันในงาน (Bakker & Demerouti, 2008) สำหรับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานกับความยึดมั่นผูกพันใน งาน Petchsawang & Duchon (2009) กล่าวว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานก็คือ การทำงานที่มีความหมาย ซึ่งเป็นความผูกพันต่องานที่ทำ มีแรงกระตุ้นในการที่จะนำศักยภาพภายในตัวออกมาเพื่อสร้างสรรค์งานให้ประสบ ความสำเร็จ สอดคล้องกับที่ Kinjerski & Skrypnek (2008) ได้กล่าวไว้ว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน คือ การสัมผัสได้ถึงความสุขจากการทำงาน เพราะตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ทำ มีความรู้สึกถึงการเชื่อมโยง ที่แท้จริงระหว่างคุณค่าของตนเองกับคุณค่าของงาน ซึ่งส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน (Sak, 2006) ในส่วน ของภาวะผู้นำกับความยึดมั่นผูกพันในงานนั้น พบว่า มีแนวคิดที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์กัน โดยที่ Bass & Riggio (2006) กล่าวว่า การมีภาวะผู้นำ จะช่วยทำให้งานมีความสำคัญและมีความหมายมากขึ้น ช่วยเพิ่มระดับ การอุทิศตัวให้กับงานที่มีความยากและมีความท้าทาย รวมไปถึงภาวะผู้นำยังช่วยลดความวิตกกังวลภายใต้ สถานการณ์ที่ตึงเครียด สามารถมองเห็นสถานการณ์ทางบวก และหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างมั่นใจ รวมถึงภาวะ ผู้นำยังทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานได้อีกด้วย (Den Hartog & Belschak, 2012) และยังมีงานวิจัยที่แสดง ให้เห็นถึงความสัมพันธ์กัน เช่นงานวิจัยของ Chongvisal (2017) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีอิทธิพลทางตรงกับความยึดมั่นผูกพันในงาน อย่างมีนัยสำคัญ และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึด มั่นผูกพันในงาน (Babcock-Roberson & Strickland, 2010) จากการทบทวนดังกล่าวจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิด การวิจัยดังที่แสดงในภาพประกอบ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีตำแหน่งผู้จัดการเขต ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา และหัวหน้างานส่วนเคาท์เตอร์บริการ จำนวน 550 คน (ข้อมูล ณ เดือน กรกฎาคม 2560)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีตำแหน่งผู้จัดการเขต ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา และหัวหน้างานส่วนเคาท์เตอร์บริการ จำนวน 226 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้การเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970 cited in Silpcharu, 2008) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบบังเอิญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบวัดโดยใช้มาตรวัดแบบ Likert 5 ระดับและแบบประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบวัดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และจังหวัดที่ทำงาน เป็นลักษณะแบบเติมข้อความและแบบตรวจรายการ (Checklist)

ส่วนที่ 2 แบบวัดความสามารถในการฟื้นคืนกลับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามแนวคิดของ Hjemdal, Friberg, Stiles, Martinussen, & Rosenvinge. (2006) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ด้านความสามารถส่วนตัวของผู้บริหาร ด้านความสามารถทางสังคม ด้านแบบแผนส่วนบุคคล ด้านความผูกพันกันในครอบครัว และด้านการสนับสนุนจากสังคม

ส่วนที่ 3 แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยใช้แบบวัดของ Chongvisal (2015) ที่สร้างจากแนวคิดของ Robbin & Judge (2007) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ จิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม การอดทนต่อการแสดงออกของผู้บริหาร

ส่วนที่ 4 แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ โดยใช้แบบวัดของ Chongvisal (2015) ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบคือ การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา ความเอาใจใส่และมีความปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการทำงาน ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ๆ

ส่วนที่ 5 แบบวัดความยืดหยุ่นพนักงาน โดยใช้แบบวัดของ Chongvisal (2015) ซึ่งแปลและพัฒนามาจาก Utrecht Work Engagement Scale (UWES) ของ Schaufeli & Bakker (2003) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ ความขยันขันแข็ง ความทุ่มเทในการทำงาน ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และภาษาที่ใช้ ด้วยการหาค่า Item-total Correlation จากสูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำข้อคำถามทั้งหมดมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบ

วัดความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันในงาน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละชุดเท่ากับ .937, .967, .933 และ .899 ตามลำดับ และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .310 - .853, .461 - .848, .304 - .718 และ .310 - .789 ตามลำดับ

วิธีเก็บข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการขออนุมัติการศึกษา โดยติดต่อกับผู้บริหารของธนาคารที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ เพื่อทำการชี้แจงวัตถุประสงค์และความสำคัญของการวิจัย พร้อมทั้งขออนุญาตในการดำเนินการวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบวัด พร้อมทั้งหนังสือชี้แจงรายละเอียด เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบวัดส่งให้กับผู้บริหารของธนาคาร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการนำแบบวัดไปแจกให้ผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในวันที่มีการอบรมและประชุมของ ผู้จัดการภาค ผู้จัดการเขต ผู้จัดการสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ซึ่งเป็นการประชุมเกี่ยวกับ KPI ประจำเดือน จำนวน 4 ครั้ง ที่สำนักงานเขต สำนักงานภาค โดยผู้วิจัยเป็นผู้แจกให้กับผู้บริหารที่หน้าห้องประชุมทีละคนก่อนที่ผู้บริหารจะเข้าทำการประชุม จากนั้นจึงขอความร่วมมือให้ส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย จนได้ครบตามจำนวนที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยไม่ทราบว่าจะมีผู้บริหารท่านใดมาประชุมบ้างในแต่ละครั้ง โดยใช้วิธีการแจกแบบวัดให้กับผู้บริหารที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะประชากรที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบวัดที่กลุ่มตัวอย่างส่งกลับมาให้ผู้วิจัย แล้วนำข้อมูลที่ได้นำไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมี 3 ประเภทได้แก่ 1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง 2) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และ 3) การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณโดยใช้เทคนิควิธี Enter เพื่อหาอิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 226 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.6 ผู้บริหารส่วนใหญ่อายุมากกว่า 35 ปี ผู้บริหารส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 62.4 ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.6 ผู้บริหารส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์การเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 ส่วนใหญ่ผู้บริหารอยู่ในตำแหน่งผู้จัดการสาขา จำนวน 143 คน ผู้บริหารส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6

โดยผู้บริหารมีระดับความสามารถในการฟื้นคืนกลับโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .44) การรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .60) ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .40) และระดับความยึดมั่นผูกพันในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .58)

จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และความสามารถในการฟื้นคืนกลับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .718, .654, .647$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยคำนวณจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัว ได้แก่ ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน .80 จึงสามารถนำมาทำการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณได้ ดังแสดงในตารางที่ 1

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .772 และสามารถร่วมกันอธิบายความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ได้ร้อยละ 59.0 ($R^2_{adj} = 0.590$) ซึ่งทั้งความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ สามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันในงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังแสดงในตารางที่ 2

สมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในรูปคะแนนดิบ = ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหาร = $.249 + .189$ (ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ) + $.419$ (จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน) + $.430$ (ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ) และสามารถนำมาสร้างสมการถดถอยพหุคูณของความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหาร ดังนี้ ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหาร = $.297$ (ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ) + $.431$ (จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน) + $.143$ (ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ) สามารถอธิบายได้ว่า ถ้าผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งมีความสามารถในการฟื้นคืนกลับ การรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมากขึ้นเท่าใด จะทำให้ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเพิ่มสูงขึ้นด้วย และในทางกลับกัน ถ้าผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งมีลักษณะดังกล่าวน้อยลงเท่าใด ก็ส่งผลให้ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งลดลงด้วย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ รองลงมาคือจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และความสามารถในการฟื้นคืนกลับ ตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ (n=226)

ตัวแปร	ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ	จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ
ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ	1		
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	.730**	1	
ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ	.639**	.616**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยของตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหาร ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter (n=226)

ตัวแปรพยากรณ์	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย				
	B	Std.Error	Beta	t	P
ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ	.189	.089	.143	2.133	.034
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	.419	.063	.431	6.606	.000
ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ	.430	.084	.297	5.120	.000
ค่าคงที่ (Constant) = -0.249					

R = 0.772 R² = 0.596 R²_{adj} = 0.590 F = 108.640 p = 0.000

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการฟื้นคืนกลับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า $r = .647$ อาจเนื่องมาจากธนาคารมีการเตรียมความพร้อมด้านทักษะ และความสามารถของผู้บริหารให้สอดคล้องกับรูปแบบของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความสามารถในการฟื้นคืนกลับ และการที่ผู้บริหารมีความสามารถในการฟื้นคืนกลับ ทำให้ปรับตัวเข้ากับการทำงานได้เป็นอย่างดี รู้จักเปลี่ยนวิกฤตต่าง ๆ ที่เข้ามาให้เป็นโอกาส ทำให้ผู้บริหารมีพลังในการที่จะทำงานอย่างเต็มเปี่ยม รู้จักที่จะเรียนรู้ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และนำมาเป็นบทเรียน ส่งผลให้ต้องมีความใส่ใจในการทำงาน เรียนรู้ศึกษางานของตนให้ดีขึ้น จนก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน การที่ผู้บริหารของธนาคารมีความสามารถในการฟื้นคืนกลับย่อมทำให้มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและสภาพการทำงาน จึงทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงานตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sae-kow (2012) ที่ระบุว่าความสามารถในการฟื้นคืนกลับสามารถส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน และงานวิจัยของ Othman & Nasurdin (2011) ที่พบว่า ความสามารถในการฟื้นคืนกลับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงาน รวมถึงแนวคิด

ของ Bakker & Demerouti (2008) ที่ถือว่าความสามารถในการฟื้นคืนกลับเป็นทุนทรัพย์ทางบุคคล ที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ยังพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า $r = .718$ อาจเนื่องมาจากธนาคารได้จัดโครงการต่าง ๆ ที่เอื้อให้เกิดการรับรู้ถึงจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานให้กับผู้บริหาร เช่น โครงการที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือสังคม (CSR) นอกจากนี้ องค์การยังมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ทำให้ผู้บริหารรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์การได้เป็นอย่างดี ทำให้รู้สึกว่างานที่ตนเองทำมีคุณค่าและมีความหมาย ก่อให้เกิดพลังและสนุกกับการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Ashmos & Duchon (2000) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบหนึ่งของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน คือ การที่ได้ทำงานที่มีความหมายและมีคุณค่า รู้สึกว่างานของตนเองสำคัญ รวมทั้งองค์การให้ความสำคัญกับผู้บริหาร โดยการปฏิบัติต่อผู้บริหารเป็นอย่างดี เช่น การให้สวัสดิการที่เหมาะสม รวมไปถึงองค์การมีการสนับสนุนและพัฒนาให้ผู้บริหารมีความสามารถอย่างเหมาะสม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ อาจทำให้ผู้บริหารมีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอยู่ในระดับสูง และส่งผลทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kinjerski & Skrypnik (2006) ที่กล่าวไว้ว่าการสัมผัสได้ถึงความสุขจากการทำงาน เพราะตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ทำ มีความรู้สึกถึงการเชื่อมโยงที่แท้จริงระหว่างคุณค่าของตนเองกับคุณค่าของงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ ยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chongvisal & Supparerkchaisakul (2017) ที่พบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมสูงที่สุดต่อความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และผลการวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า $r = .654$ อาจเนื่องมาจากการที่ธนาคารมีการกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยธนาคารจะมีการปรับคุณสมบัติของผู้นำให้มีความสอดคล้องกับทิศทาง กลยุทธ์ทางธุรกิจ ความสามารถหลักขององค์การ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอยู่เสมอ ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมกับการทำงาน เพื่อที่จะเป็นแรงบันดาลใจและเป็นตัวอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการอุทิศตนในการทำงาน ก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันกับงานที่ตนทำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bailey, Madden, Alfes, & Fletcher. (2017) ที่ค้นพบว่า มีงานวิจัยจำนวน 29 ชิ้น จาก 214 ชิ้น ที่มีผลการวิจัยยืนยันว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน รวมถึงงานวิจัยในเมืองไทย เช่น Chongvisal (2017) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันทางจิต ความยึดมั่นผูกพันในงาน บรรษัทภิบาล และการนำการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ยังพบว่า ความสามารถในการฟื้นคืนกลับ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายหรือร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารได้ร้อยละ 59.0 ($R^2_{adj} = 0.590$) การที่ความสามารถในการฟื้นคืนกลับสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันในงานได้ อาจเนื่องมาจากการที่องค์การมีการเตรียมความพร้อมทั้งด้านทักษะ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานในปัจจุบันของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหาร

มีความพร้อมในการที่จะปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่มีความเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการที่องค์กรเปิดโอกาสให้มีการประชุม พบปะกันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ทำให้มีการพูดคุย ช่วยเหลือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ การคำนึงถึงความสมดุลในชีวิตการทำงานขององค์กร ที่ให้ความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาการทำงานของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการทำกิจกรรมกับครอบครัว ที่ถือเป็นสิ่งหนึ่งซึ่งช่วยสนับสนุนให้เกิดความสามารถในการฟื้นคืนกลับ ก่อให้เกิดพลังที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sae-kow (2012) ที่พบว่า ความสามารถในการฟื้นคืนกลับมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงาน โดยมีความสุขในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่านในเรื่องของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ที่สามารถร่วมกันทำนายความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้นั้น อาจเนื่องมาจากการที่องค์กรมีนโยบาย เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน ส่งผลให้ผู้บริหารมองเห็นเป้าหมายขององค์กรว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้ การที่องค์กรมีการมอบหมายงานให้ทำ และประเมินผลตามความสามารถ ทำให้ผู้บริหารเกิดความรู้สึกมีคุณค่า รู้สึกมีความหมาย และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร การที่ผู้บริหารมีการรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงคุณค่าและความสำคัญของงาน ทำให้เกิดความสุขและมีความสุขกับการทำงาน ก่อให้เกิดความทุ่มเทและเอาใจใส่ในการทำงาน (Sorakraikitikul & Siengthai, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tantasawat, Supparerkchaisakul, & Jongwisat. (2016) ที่พบว่า ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณ รวมไปถึงแนวคิดของ Kinjerski & Skrypnek (2008) ที่กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่องานถือว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยเชื่อว่ามนุษย์ผูกพันกับการทำงานเพราะตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ทำ มีความรู้สึกถึงการเชื่อมโยงอย่างแท้จริงระหว่างคุณค่าของตนเองกับคุณค่าของงาน

ในส่วนของภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบที่สามารถร่วมกันทำนายความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้นั้น อาจเนื่องมาจากการที่ธนาคารมีความเชื่อว่าผู้นำ มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธนาคาร จึงกำหนดให้การพัฒนาพนักงานและภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เพิ่มขึ้น โดยการมีภาวะผู้นำทำให้ผู้บริหารเกิดความรู้สึกทางบวกกับงานที่ตนทำ มีความอุทิศตนให้กับงานที่มากขึ้น เพราะต้องเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงธนาคารให้อิสระกับผู้บริหารในการคิด การตัดสินใจในการวางแผนงาน ทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมของงานที่ตนทำเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ตนทำ ก่อให้เกิดความยืดหยุ่นผูกพันในงานขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chongvisal (2017) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีค่าอิทธิพลทางตรงต่อความผาสุกทางจิต ความยืดหยุ่นผูกพันในงาน บรรษัทภิบาล และการนำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอแนะความคิดเห็นที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัยความสามารถในการฟื้นคืนกลับ พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้ ดังนั้นองค์กรควรสนับสนุนผู้บริหารให้สามารถ

สร้างและพัฒนาความสามารถในการฟื้นคืนกลับอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น โดยเพิ่มความสามารถในการฟื้นคืนกลับว่าเป็นหนึ่งในทักษะที่ผู้บริหารควรมี มีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมความสามารถในการฟื้นคืนกลับ เพื่อช่วยส่งเสริมความสามารถในการฟื้นคืนกลับของผู้บริหารให้มีระดับสูง เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร รวมไปถึงองค์การควรจัดกิจกรรมที่สร้างความสามารถในการฟื้นคืนกลับให้กับผู้บริหาร เช่น กิจกรรมที่สร้างความผูกพันและความสัมพันธ์อันดีให้กับผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลในครอบครัว หรืออาจนำมาใช้เป็นหัวข้อในการประเมินให้กับผู้บริหาร

2. จากผลวิจัยพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นพนักงาน และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความยืดหยุ่นพนักงานได้ ดังนั้นองค์การควรให้การสนับสนุนผู้บริหารในการเสริมสร้างและพัฒนาการรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารให้เกิดขึ้น โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เช่น การจัดสัมมนา การอภิปรายต่าง ๆ เพื่อให้หัวหน้างานมีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรได้มากขึ้น และองค์การควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แสดงออก และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้บริหารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของงาน เข้าใจความหมายของงานที่มีความสอดคล้องกับความต้องการภายในของผู้บริหารอย่างไร รวมไปถึงองค์การควรนำหลักการและแนวคิดของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมาปรับใช้ในองค์การ โดยประยุกต์เข้ากับพันธกิจและวัฒนธรรมขององค์กร หรือนำแนวคิดทฤษฎีในเรื่องของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมาเป็นเกณฑ์ให้พนักงานได้ประเมินองค์การ

3. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นพนักงาน และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความยืดหยุ่นพนักงานได้ ดังนั้นองค์การควรเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบในแผนการฝึกอบรมและพัฒนาของผู้บริหาร เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และนำมาพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้อย่างเหมาะสม และองค์การควรให้การสนับสนุนผู้บริหารในการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของผู้บริหารให้เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการหลายวิธีประกอบกัน เช่น การทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม มีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้ผู้บริหารได้สะท้อนตนเอง การอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ นอกจากนี้อาจมีการมอบรางวัลให้กับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้ผู้บริหารมีความต้องการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอยู่เสมอ และเป็นตัวอย่างให้กับผู้บริหารคนอื่นในการพัฒนาตนเอง รวมถึงการนำแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบเข้ามาใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามาทำงานในองค์การ เช่น ใช้ในการประเมินภาวะผู้นำ

เอกสารอ้างอิง

Ahern, N. R., Ark, P., & Byers, J. (2008). Resilience and coping strategies in adolescents.

Paediatric Nursing, 20(10), 32-37.

Ashmos, D. P., & Duchon D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure.

Journal of management inquiry, 9(2), 134-145.

- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of psychology, 144*(3), 313-326.
- Bakker, A. & Demerouti E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international, 13*(3), 209-223.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews, 19*(1), 31-53.
- Bank of Thailand. (2014). *sathāban kānngōēn [Financial Institution]*. Retrieved on March 6, 2016 from www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/FIStructure/Pages/default.aspx.
- Bass, B. & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. (2nd ed.). New York: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Chongvisal, R. (2006). phāwa phū nam khōng phūprakōpkān Thai. [Leadership of Thai entrepreneurs]. *Journal of Social Sciences and Humanities, 32*(2), 1-12.
- Chongvisal, R. (2011). *manutsayasamphan : phruttkam manut nai 'ongkān* [Human Relation: Human Behavior In Organizations]. (3rd ed.). Bangkok: Kasetsart University.
- Chongvisal, R. (2012). Leadership, phāwa phū nam chit winyān nai kānthamngān phonkān patibat ngān læ bansatphi bān [Workplace Spirituality, Job Performance and Good Corporate Governance]. *NIDA Development Journal, 52*(1), 101-129.
- Chongvisal, R. (2015). 'itthiphon khōng phāwa phū nam chit winyān nai sathānthī tham ngān læ suk phāwa thāng chit winyān [The Impact of Leadership, Workplace Spirituality and Spiritual Health]. Final Report Department of Psychology, Faculty of Social Science, kasetsart University.
- Chongvisal, R. (2016). *phāwa phū nam : thritsadi kānwichai læ nāothāng sū kānphatthana* [Leadership: Theories, research, and approaches to development]. (3rd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Chongvisal, R. (2017). 'itthiphon khōng chit winyān nai sathānthī tham ngān suk phāwa thāng chit winyān læ phāwa phū nam thī mī tō phonlap khōng 'ongkān [The influence of workplace spirituality, spiritual health and leadership on organizational outcomes]. *Kasetsart Journal of Social Sciences, 38*: 644-654.
- Chongvisal, R & Numchai, S. (2017). botbat khōng chit winyān nai kānthamngān nai kān songsoēm khwām yutman phūkphan khōng phanakngān [The Role of Spirituality at Work for Enhancing Employee Engagement]. *Journal of Behavioral Science, 23*(2): 167-186.

- Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2012). Work engagement and Machiavellianism in the ethical leadership process. *Journal of Business Ethics, 107*(1), 35-47.
- Department of Mental Health. (2009). *khumū kānhai kham pruksā phūā soēmsāng phalang sukkhaphāp chit* [Counseling manual for strengthening mental health]. Nonthaburi: Beyond Publishing Co.,LTD.
- Earvolino □ Ramirez, M. (2007). *Resilience: A concept analysis*. In *Nursing forum, 42*(2), 73-82. Blackwell Publishing Inc.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., & Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment?. *International journal of methods in psychiatric research, 12*(2), 65-76.
- Grotberg, E. H. (1995). *A guide to promoting resilience in children: Strengthening the human spirit*. The Hague, The Netherlands: Bernard Van Leer Foundation.
- Hjemdal, O., Friborg, O., Stiles, T. C., Martinussen, M., & Rosenvinge, J. H. (2006). A new scale for adolescent resilience: Grasping the central protective resources behind healthy development. *Measurement and evaluation in Counseling and Development, 39*(2), 84-96.
- Inkaew, S. (2009). *plian rai klai pen di phalang sukkhaphāp chit RQ : Resilience Quotient* [Turning bad into good Resilience RQ: Resilience Quotient]. Bureau of Social Mental Health. Department of Mental Health. Nonthaburi.
- Kinjerski, V., & Skrypnik, B. J. (2006). A human ecological model of spirit at work. *Journal of management, Spirituality & religion, 3*(3), 231-241.
- Kinjerski, V., & Skrypnik, B. J. (2008). The Promise of Spirit at Work. *Journal of Gerontological Nursing, 34*(10), 17-27.
- Langelaan, S., Schaufeli, W. B., van Doornen, L. J., Bakker, A. B., & van Rhenen, W. (2007). Is burnout related to allostatic load?. *International journal of behavioral medicine, 14*(4), 213-221.
- Leiter, M.P., & Bakker, A.B. (2010). *Work engagement: Introduction*. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 1-9). Hove: Psychology Press.
- Othman, N., & Nasuridin, A. M. (2011). Work engagement of Malaysian nurses: Exploring the impact of hope and resilience. *World Academy of Science, Engineering and Technology, 60*, 1702-1706.
- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2009). Measuring workplace spirituality in an Asian context. *Human resource development international, 12*(4), 459-468.
- Robbins, S. P., & Judge. (2007). *Organizational Behavior*. (12th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

- Sae-Kow, C. (2012). 'itthiphon khōng khwām chūā nai sātsana kān mōng lōk nai ngǣ dī lǣ kān fūn khūn daitō khwām phūk chāi man nai ngān : botbat kān song phān khwām suk nai kānthamngān [Effects Of Religious Orientation, Optimism, And Resilience On Work Engagement: Mediating Role Of Work Happiness]. A Thesis of Master of Arts Program. Major Applied Psychology, Chulalongkorn University.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale*. Unpublished manuscript, Utrecht University, the Netherlands. Retrieved on March 6, 2016 from <http://www.schaufeli.com>.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept*. In A. B. Bakker, and M. P. Leiter (eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10-24). Hove: Psychology Press
- Sorakraikitikul, M. & Siengthai, S. (2013). *miti thāng chit winyān nai kānthamngān (Workplace Spirituality) : khwām thāthāi nai kānbōrihān sapphayakōn manut* [Workplace spirituality: The challenge for human resource management]. *HCU Journal*, 16(32), 129-140.
- Silpcharu, T. (2008). *kānwichai lǣ wikhrō khōmūn thāng sathiti duāi SPSS* [Research and Statistical Analysis as well SPSS]. (7th ed.). Bangkok: V Inter Print CO.,LTD.
- Tantasawat V., Supparerkchaisakul N & Jongwisan R. (2016). "patchai thī mī 'itthiphon tō kitchakam kān rianrū thāng wichāchīp lǣ khwām yutman phūkphan nai ngān phān suk phāwa thāng chit winyān khōng khurū nai klum sara kān rianrū rōngriān matthayommasuksā nai Krung Thep Mahā Nakhōn"[Factors Affecting Professional Learning Activity and Work Engagement Through Spiritual Well-Being of Secondary School Teachers in The Learning Area in Bangkok]. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat University*, 10(1), 179-192.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. (8th ed.). New Jersey: Pearson Education.