

## ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และจิตวิญญาณในสถานที่ ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

พรฤดี ถกลเสวต<sup>1</sup>

รัตติกรณ์ จงวิศาล<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-7429-6512 อีเมล : pronrudee.t@ku.ac.th

รับเมื่อ 1 พฤษภาคม 2566 วันที่แก้ไขบทความ 31 พฤษภาคม 2566 ตอบรับเมื่อ 6 มิถุนายน 2566 DOI 10.14416/j.faa.2023.19.006

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร และ 3) ตัวพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหารระดับต้นของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 141 คน ผ่านวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนตามของประชากร และวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบอยู่ในระดับสูงมาก การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้น ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .613$  และ  $.563$  ตามลำดับ) และ 3) ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 76.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ผู้บริหารระดับต้น

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## Six Factors of Leadership, Perceived Organizational Support, and Workplace Spirituality of First-Level Administrators at a Commercial Bank in Bangkok

Pronrudee Thakonsawet<sup>1</sup>

Rattigorn Chongvisal<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Corresponding author, Tel. 08-7429-6512, E-mail : pronrudee.t@ku.ac.th

Received 1 May 2023; Revised 31 May 2023; Accepted 6 June 2023 DOI 10.14416/j.faa.2023.19.006

### Abstract

The objective of the study was to investigate : 1) the level of six factors of leadership, perceived organizational support, and workplace spirituality of first-level administrators at a commercial bank in Bangkok; 2) the relationship between six factors of leadership and perceived organizational support with workplace spirituality of first-level administrator at a commercial bank in Bangkok; and 3) the influence of six factors of leadership and perceived organizational support as predictor to workplace spirituality of first-level administrators at a commercial bank in Bangkok. The samples of the study were 141 first-level administrators at a commercial bank in Bangkok. Stratified sampling method based on population proportion and a simple sampling method were used to select the samples. In addition, questionnaire survey was used to collect the data. Statistics used for data analysis were mean, percentage, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The results of the study revealed that : 1) first-level administrators at a commercial bank in Bangkok gained six factors of leadership at a very high level while they received a perceived organizational support and workplace spirituality at a high level; 2) six factors of leadership and perceived organizational support were positively related to workplace spirituality of first-level administrators at a commercial bank in Bangkok at the significance level of .01 ( $r = .613$  and  $.563$  respectively); and 3) six factors of leadership and perceived organizational support could jointly predict workplace spirituality of first-level administrators at a commercial bank in Bangkok around 76.4 percent at the significance level of .001.

**Keywords :** Six factors of leadership, Perceived organizational support, Workplace spirituality,  
First-level administrator

<sup>1</sup> Graduate Student, Master of Science Degree in Industrial and Organizational Psychology, Kasetsart University

<sup>2</sup> Associate Professor Dr., Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

## 1. บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ หรือโรค “โควิด-19” ในภาพรวมเริ่มคลี่คลายจนกิจกรรมทางเศรษฐกิจสามารถกลับมาได้มากขึ้น แต่ยังคงมีความไม่แน่นอนอยู่ในระดับสูง ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคและทิศทางตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ภาคธุรกิจไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับบริบทโลกใหม่ (New normal) (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2565) ซึ่งแต่ละธนาคารมีความพยายามที่จะสร้างกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถตอบสนองให้ทันกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในการสร้างกลยุทธ์หลาย ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อให้ธุรกิจของธนาคารสามารถแข่งขันได้ โดยผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จทั้งงานและองค์กร ผู้นำนั้นสามารถสร้างขึ้นมาได้จากการใช้ความพยายามและการทำงานอย่างหนัก ดังนั้น การเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (กัลยารัตน์ อธิระนัยธนชัยกุล, 2562) และหากองค์กรมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถช่วยกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้พนักงานในองค์กรเกิดความร่วมมือ ร่วมใจให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2566) การตระหนักถึงจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะทำให้องค์กรเข้าใจถึงความหมายในการทำงาน ทั้งบริบทชุมชนและองค์กรที่ต้องการส่งเสริมวัฒนธรรมทางจิตวิญญาณหรือชีวิตภายใน (Inner Life) ที่ไม่มีบทบาทหรือรูปแบบที่เป็นเหตุเป็นผลอย่างสมบูรณ์ ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยการทำให้พนักงานหรือบุคคลในองค์กรเข้าใจความหมายของชีวิตในการทำงาน ตระหนักถึงคุณค่าผ่านการทำงานที่มีความหมาย มีเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กร (Robbins & Judge, 2013) สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ และเกิดความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทำให้อัตราการลาออกของพนักงานลดลง ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้นำนั้นเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวใจกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมาย โดยมีอิทธิพลอย่างเป็นทางการ (Robbins & Judge, 2013) เช่นเดียวกับผู้บริหารระดับต้นของธนาคารพาณิชย์ถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญกับธนาคารและผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก โดยถือว่าผู้บริหารระดับต้นเป็นบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับพนักงาน คอยช่วยเหลือ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานในเบื้องต้น และจากการทบทวนงานวิจัยสามารถยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณการทำงาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2555; Riaudeen & Singh, 2021) ภาวะผู้นำส่งผลต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Naidoo, 2014; Khan, 2015) รวมถึงภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Baloch, Beesnihi & Muhammad, 2021) และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยเพิ่มการรับรู้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหาร โดย Eisenberger, Fasolo & Davis-LaMastro (1990) ได้อธิบายว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นความเชื่อที่องค์กรได้ให้คุณค่าความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ทั้งในด้านค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนด้านทรัพยากร สวัสดิการต่าง ๆ และค่านิยมขององค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือ โดยมีงานวิจัยยืนยันว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของพนักงาน (Richard, 2012)

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นของภาวะผู้นำ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพราะผู้บริหารระดับต้นมีความใกล้ชิดกับพนักงาน เป็นบุคคลที่จะคอยสนับสนุน ช่วยเหลือพนักงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ธนาคารเกิดการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้น ผลการศึกษาในครั้งนี้ก็น่าจะนำไปใช้ในการนำเสนอกับธนาคารเพื่อเป็นแนวทางหรือส่งเสริมพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

2.3 เพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

## 3. การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิด

### 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

จากการทบทวนความหมายของภาวะผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม และความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ความศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของบุคคลอื่นเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตามแนวคิดของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2566) ที่ได้พัฒนาและมีการนำไปใช้ในการศึกษากับบริบทของคนไทย จึงมีความเหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1.1 ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจได้บังคับบัญชา (Encouragement of inspirational motivation) หมายถึง ผู้นำจะมีการส่งเสริมผู้ตามให้มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร โดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ส่งเสริมให้ผู้ตามมีการพัฒนาตนเอง และให้มีส่วนร่วมในการทำงาน อีกทั้งตัวผู้นำจะเป็นผู้จุดประกายความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความสามารถหรือศักยภาพของตนเอง สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน และผู้นำจะให้ความสำคัญกับคนมากที่สุดเหนือสิ่งอื่นใด โดยแสดงออกผ่านพฤติกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงาน

3.1.2 ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น (Consideration and well-wishing toward others) หมายถึง ผู้นำจะแสดงออกซึ่งการรักษาน้ำใจ มีการระมัดระวังคำพูดในการดำหนิ มีการสังเกตอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น ช่วยให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนเป็นคนในครอบครัว พยายามทำให้คนอื่นมีความสุข มีความรื่นเริงยินดี มีการออมขอมประโยชน์แก่ทุกฝ่าย มีความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี สร้างความสนิทสนมเป็นกันเอง และให้อภัยแก่ความผิดพลาดของผู้อื่น ซึ่งในองค์ประกอบนี้ค่อนข้างมีความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ในภาวะผู้นำแบบไทย ๆ หรือแบบวัฒนธรรมไทย

3.1.3 ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบการ (Morality in business) หมายถึง ผู้นำจะมีความพิถีพิถันกับการทำงานให้มีคุณภาพ หรือมุ่งเน้นคุณภาพของสินค้าหรือบริการ มีการรักษาคำพูด พูดและทำในสิ่งเดียวกัน ปฏิบัติตามสัญญา ยึดมั่นในศีลธรรม มีคุณธรรมในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น มีการดำเนินการหรือทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น

3.1.4 ด้านความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Capability of strategic thinking) หมายถึง ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์หรือมีเป้าหมายที่กว้างไกล มีความสามารถในการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล และมีความคิดเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการวางแผน มีการดำเนินการหรือมีการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ ประเมิน และหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีความสามารถในการเอาชนะอุปสรรค และความไม่แน่นอนเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.1.5 ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม (Encourage corporate social responsibility) หมายถึง ผู้นำจะทำงานหรือปฏิบัติต่อผู้อื่น โดยยึดหลักธรรมภิบาลหรือหลักจริยธรรม ปกป้องให้คนในองค์กรเสียสละเพื่อส่วนรวมและสังคม

ปลูกฝังจริยธรรมให้กับผู้อื่น สร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีที่ดีงาม ดำเนินงานหรือดำเนินธุรกิจโดยมุ่งคืนประโยชน์ให้กับสังคม หรือทำงานโดยมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวม

3.1.6 ด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ (Openness) หมายถึง ผู้นำจะเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดรับข้อมูล ความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน เปิดรับเหตุการณ์หรือเรื่องใหม่ๆ พร้อมทั้งจะลองทำกิจกรรมใหม่ ๆ มีการรับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะสามารถรับฟังคำวิจารณ์และยอมรับข้อด้อยของตนเอง โดยมีการไตร่ตรองและประเมินตนเองอย่างถูกต้อง

### 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

จากการทบทวนความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถสรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าองค์กรนั้นได้ให้ความใส่ใจ ความช่วยเหลือ การสนับสนุนทั้งในด้านการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การเห็นคุณค่าจากความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก ความพึงพอใจกับองค์กร โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยตามแนวคิดของ Rhoades & Eisenberger (2002) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ด้านความยุติธรรม หมายถึง การรับรู้ของพนักงานด้านความยุติธรรมเกี่ยวข้องกับความเป็นธรรม ในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากรให้แก่พนักงาน ผ่านการกำหนดกฎระเบียบ นโยบายอย่างเป็นทางการที่ส่งผลต่อพนักงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องคำนึงถึงคุณภาพในการดูแลความสัมพันธ์ส่วนบุคคลภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พร้อมดูแลพนักงานด้วยความจริงใจรวมถึงการประเมินเรื่องความยุติธรรมผ่านคำตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการ การประเมินผลงาน และการกำหนดนโยบายจากองค์กร

3.2.2 ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานถึงการกระทำของหัวหน้างานที่ให้ความสำคัญ เห็นคุณค่า ยอมรับกับการทุ่มเทการทำงาน การให้เกียรติ ชื่นชมในการทำงานจะส่งผลให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่องานและองค์กร เกิดความรู้สึกที่ดีและเลือกที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป

3.2.3 ด้านรางวัลและสภาพการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่องค์กรให้การยอมรับและจ่ายผลตอบแทน การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความปลอดภัยในงาน การให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมการทำงานของตนเอง ใส่ใจในความเครียดของพนักงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน โดยสิ่งเหล่านี้จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่าองค์กรมีความมั่นคง จะไม่ปลดพนักงานออก และองค์กรมีความปรารถนาที่จะรักษาพนักงานไว้

### 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

จากการทบทวนความหมายของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สามารถสรุปได้ว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หมายถึง การที่องค์กรมีการสนับสนุนบุคคลให้ตระหนักถึงคุณค่า ผ่านการทำงานที่มีความหมายส่งผลให้บุคคลมีการแสวงหาจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กรตามแนวคิดของ Robbins & Judge (2007 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2566) ที่ได้พัฒนาและมีการนำไปใช้ในการศึกษากับบริษัทของคนไทยกับหน่วยงาน บริษัทต่าง ๆ รวมถึงธนาคารในประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่

3.3.1 ด้านจิตสำนึกแรงกล้าถึงเป้าหมายที่มีคุณค่า (Strong sense of purpose) หมายถึง องค์กรที่มีจิตวิญญาณจะสร้างวัฒนธรรมจากเป้าหมายที่มีคุณค่าไว้ที่พันธกิจและค่านิยมขององค์กร และองค์กรต้องมีการถ่ายทอดให้ทุกคนตระหนักถึงหรือรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายที่มีคุณค่า เพื่อให้ทราบว่างานนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า โดยผู้บริหารจะต้องสนับสนุนการกระทำของพนักงานอย่างจริงจังและจริงจังที่ช่วยส่งเสริมเป้าหมายเหล่านั้น

3.3.2 ด้านการให้ความสำคัญที่จะพัฒนาบุคคล (Focus on individual development) หมายถึง องค์การที่มีจิตวิญญาณจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล ช่วยให้สามารถค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ผ่านระบบการพัฒนาพนักงาน การฝึกอบรม หรือการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่จะช่วยให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเอง เปิดโอกาสให้ได้ใช้ทักษะของตนเองในการทำงาน และแสดงศักยภาพของตนเองอย่างสูงสุด

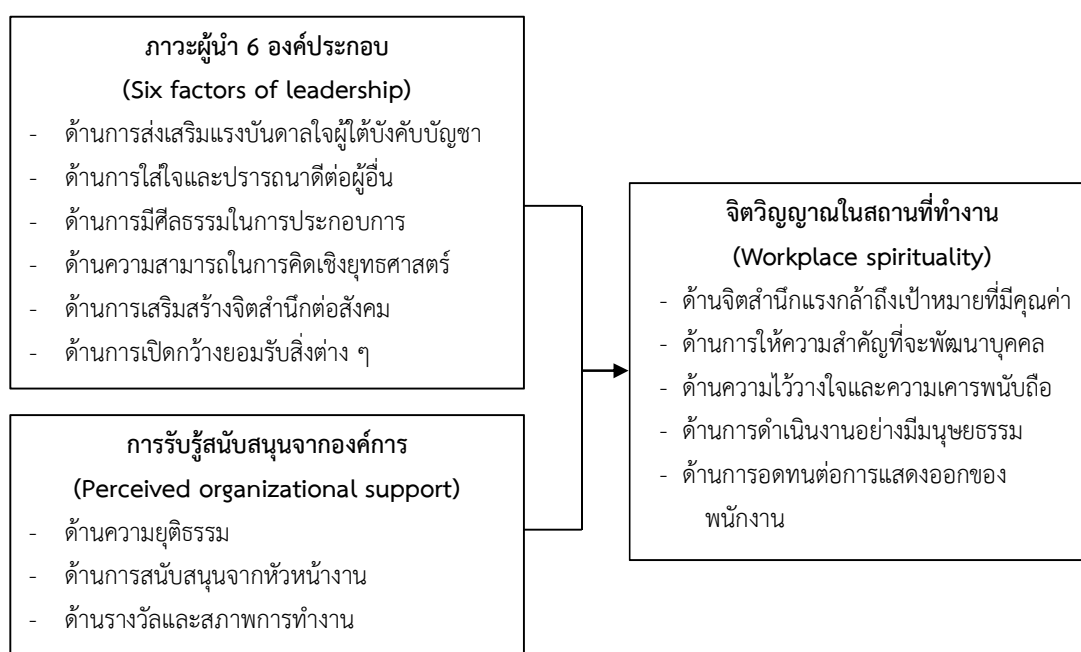
3.3.3 ด้านความไว้วางใจและความเคารพนับถือ (Trust and respect) หมายถึง องค์การที่มีจิตวิญญาณจะสร้างลักษณะเฉพาะจากความไว้วางใจ และความซื่อสัตย์ ถ้าองค์การมีวัฒนธรรมที่มีความไว้วางใจกันจะมีความเคารพซึ่งกันและกัน ผลลัพธ์จะเป็นการทำงานที่ราบรื่น รวดเร็ว มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีแรงบันดาลใจ มีความยึดมั่นผูกพัน และสร้างนวัตกรรมเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า

3.3.4 ด้านการดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม (Humanistic work practice) หมายถึง องค์การที่มีจิตวิญญาณจะมีตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น มีการให้รางวัลที่มีพื้นฐานจากกลุ่มและองค์การ สถานภาพ และการจ่ายเงินเดือนที่มีความแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เคารพสิทธิของแต่ละบุคคล มีการเพิ่มแรงจูงใจ จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ให้อิสระในการทำงานซึ่งจะทำให้รู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานหรือเป็นความรับผิดชอบของตนเองส่งผลให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ และทำให้เกิดความรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน

3.3.5 ด้านการอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน (Toleration of employee expression) หมายถึง องค์การที่มีจิตวิญญาณจะอนุญาตให้พนักงานแสดงอารมณ์ความรู้สึก และความต้องการของตนเองให้เป็นตัวของตัวเอง เคารพการแสดงออกซึ่งอารมณ์และความรู้สึก มีความเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน และให้อิสระในการแสดงอารมณ์และความรู้สึกอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีความสุขมากขึ้น พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีตัวตนและองค์การให้ความสำคัญกับตนเองอย่างแท้จริง

### 3.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร สามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

4.2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

4.3 ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

#### 5. วิธีการวิจัย

##### 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้คือ ผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่ทำงาน ณ สำนักงานใหญ่ เฉพาะส่วนงานฝ่ายผู้จัดการใหญ่ ทรัพยากรบุคคล และบริหารสินเชื่อ (ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร, 2564) จำนวน 222 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564) ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970 อ้างใน อภิญา หิรัญวงศ์ 2560) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ .05 เนื่องจากในตารางมีค่าที่ไม่ตรงกับจำนวน 222 คน ตามจำนวนประชากร จึงต้องคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมด้วยการเปรียบเทียบบัญญัติไตรยางค์ จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 141 คน จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนตามของประชากรที่ต้องการศึกษา และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยการสุ่มรายชื่อของผู้บริหารระดับต้นที่ปัจจุบันปฏิบัติงานอยู่กับธนาคาร ด้วยการจับสลากรายชื่อแบบไม่ใส่คืนจนครบจำนวนที่คำนวณไว้ข้างต้น

##### 5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมสำหรับการศึกษาค้างนี้ เป็นแบบวัดเลือกตอบและเติมคำลงในช่องว่างประกอบไปด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารระดับต้น จำนวน 4 ข้อ เป็นลักษณะแบบเลือกตอบและเติมข้อความ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ส่วนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ จำนวน 30 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร จำนวน 18 ข้อ และส่วนที่ 4 แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน จำนวน 35 ข้อ ลักษณะเป็นข้อคำถามทางบวก โดยมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งให้ผู้ตอบแบบวัดประเมินความรู้สึกหรือความคิดเห็นที่ถูกจำแนกออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด โดยให้เลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียว

##### 5.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการนำแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้นเสนอต่อผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางจิตวิทยาและการทดสอบทางจิตวิทยา เป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและเพื่อให้แบบวัดสามารถวัดได้ตรงตามจุดมุ่งหมายและบริบทที่ต้องการศึกษา จากนั้นนำแบบวัดที่ได้รับคำแนะนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามก่อนนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารระดับต้นของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำมาทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้านและทั้งฉบับ ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และการหาค่าอำนาจจำแนก ด้วยการหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนแต่ละข้อกับคะแนนรวม ซึ่งมีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาปรับปรุงข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า .20 (บุณธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2549) โดยแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์จำนวน 2 ข้อ และแบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์จำนวน 1 ข้อ

ผู้วิจัยได้ทำการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับแก้ไขข้อคำถาม และนำไปทดลองอีกครั้ง พบว่า แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .23 – .68 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ คำอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .65 – .81 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 และแบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .26 – .87 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97

#### 5.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือขออนุญาตธนาคาร เพื่อการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการใช้ในการศึกษา หลังจากได้รับคำสั่งอนุมัติจากธนาคาร ผู้วิจัยได้ทำการส่งอีเมลให้กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อส่งลิงค์ที่จะใช้เก็บข้อมูลผ่านทางระบบออนไลน์ พร้อมชี้แจงรายละเอียด เป้าหมาย และวิธีการตอบแบบวัด หลังจากติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลและได้แบบวัดที่มีความสมบูรณ์ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

### 6. ผลการวิจัย

#### 6.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้บริหารระดับต้นของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 141 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00 และเพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 ช่วงอายุของผู้บริหารระดับต้นมีจำนวนมากที่สุดคือ อายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20 โดยมีอายุเฉลี่ยคือ 47 ปี 4 เดือน (S.D. = 7.16) ส่วนระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีจำนวนมากที่สุดคือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 58.90 สำหรับระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรของผู้บริหารระดับต้นที่มีจำนวนมากที่สุดคือ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร 11 ปีขึ้นไป จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00 โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรเฉลี่ยคือ 19 ปี 1 เดือน (S.D. = 12.01)

#### 6.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

ผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 (S.D. = .44) และเมื่อพิจารณาแยกรายด้านพบว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูงมาก โดยด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.41 (S.D. = .52) ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบกร ด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น และด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (S.D. = .51), 4.37 (S.D. = .51), 4.34 (S.D. = .46) และ 4.22 (S.D. = .59) ตามลำดับ ส่วนด้านความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 (S.D. = .55)

ผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (S.D. = .72) และเมื่อพิจารณาแยกรายด้านพบว่า ในแต่ละด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.85 (S.D. = .71) ด้านความยุติธรรม และด้านรางวัลและสภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 (S.D. = .80) และ 3.48 (S.D. = .88) ตามลำดับ

ผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 (S.D. = .80) และเมื่อพิจารณาแยกรายด้านพบว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านความไว้วางใจและความเคารพมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.60 (S.D. = .82) ด้านจิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง ด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล และด้านการดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 (S.D. = .81), 3.49 (S.D. = .85) และ 3.49 (S.D. = .81) ตามลำดับ ส่วนด้านความอดทนต่อการแสดงออกของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 (S.D. = .94)



### 6.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร และการทดสอบสมมติฐานตัวพยากรณ์ร่วมกันระหว่างภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ .613 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้น ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ .563 เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ สำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา Multicollinearity โดยตัวแปรอิสระไม่ควรมีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 (กัลยา วาณิชยบัญชา และจิตตา วาณิชยบัญชา, 2561) โดยจากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เกิน .80 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้งสองสามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อไปได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ กับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร                        | ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ | การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร |
|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|
| ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ        | 1                      |                               |
| การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร | .563**                 | 1                             |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้ร้อยละ 76.4 ( $R^2_{adj} = .764$ ) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .876 โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถทำนายจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้สูงสุด (Beta = .758) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ (Beta = .186) สามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยในรูปของคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน} = -1.067 + .339 (\text{ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ}) + .839 (\text{การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร})$$

และสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z_{\text{จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน}} = .339 (Z_{\text{ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ}}) + .839 (Z_{\text{การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร}})$$

โดยสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมากเท่าใดจะทำให้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเพิ่มสูงขึ้น โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมากที่สุดคือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) แบบ Stepwise ของตัวแปร โดยใช้ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (n = 141 คน)

| ตัวทำนาย                                                                                                          | b    | SE b | Beta | t      | p    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|--------|------|
| ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ                                                                                            | .339 | .091 | .186 | 3.745  | .000 |
| การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร                                                                                     | .839 | .055 | .758 | 15.262 | .000 |
| ค่าคงที่ (Constant) = -1.067                                                                                      |      |      |      |        |      |
| R = .876    R <sup>2</sup> = .768    R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = .764    Overall F = 228.048    Sig = .000*** |      |      |      |        |      |

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

## 7. อภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .613 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธนาคารให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำผ่านการกำหนดนโยบาย การสื่อสารวิสัยทัศน์ รวมไปถึงการวางแผนเพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถของผู้บริหารระดับต้นให้สามารถโน้มน้าวใจ หรือจูงใจผู้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้เป็นไปตามเป้าหมายของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins & Judge (2013) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการโน้มน้าวใจกลุ่มหรือบุคคลให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายผ่านอิทธิพลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ และแนวคิดของคัสตี้ ภูเจริญ (2561) ที่กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจและปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้เกิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2555) ที่พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลโดยมีอิทธิพลเชิงบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำสามารถอธิบายความแปรปรวนของจิตวิญญาณในการทำงานได้ร้อยละ 37 นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Naidoo (2014) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อความต้องการพื้นฐานของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สามารถสร้างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร งานวิจัยของ Khan (2015) และ Baloch, Beesnihi & Muhammad (2021) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .563 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธนาคารมีการจัดสรรทรัพยากรของธนาคารอย่างยุติธรรมเท่าเทียม มีการดูแลเอาใจใส่คุณภาพชีวิต ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทำให้ผู้บริหารระดับต้นของธนาคารรับรู้ถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อธนาคาร และเกิดความพึงพอใจที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร พร้อมทั้งจะมุ่งมั่นทุ่มเทปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rhoades & Eisenberger (2002) ที่กล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นความเชื่อของพนักงานที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากองค์กรที่มีต่อพนักงานทั้งในด้านสวัสดิการ และการดูแลในด้านความเป็นอยู่ของพนักงาน รวมไปถึงรางวัลหรือการจ่ายค่าตอบแทนที่เห็นคุณค่าจากการทุ่มเทการทำงานของพนักงาน

สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้เกิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Richard (2012) ที่พบว่า การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของพนักงาน พฤติกรรมการเป็นพลเมืองส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และงานวิจัยของ Talat (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งหากองค์การมีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะช่วยให้ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพิ่มความมุ่งมั่นของพนักงานที่มีต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้ร้อยละ 76.4 ( $R^2_{adj} = .764$ ) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .876 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสามารถทำนายจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานได้สูงสุด (Beta = .758) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ (Beta = .186) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธนาคารมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบการปฏิบัติในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับต้นผ่านวิธีการฝึกอบรม และการหมุนเวียนงานของผู้บริหารระดับต้น รวมไปถึงการจัดสรรทรัพยากร และสวัสดิการที่ธนาคารจัดไว้ให้กับผู้บริหารระดับต้น เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เวลาการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ผู้บริหารระดับต้นของธนาคารเกิดการรับรู้ว่าธนาคารมีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Naidoo (2014) และ Khan (2015) ที่พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และงานวิจัยของ Richard (2012) ที่พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

8.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบสามารถพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครได้ ดังนั้น เพื่อเป็นการรักษาให้ผู้บริหารระดับต้นของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบต่อไป ธนาคารจึงควรพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการฝึกอบรมด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารระดับต้นได้เรียนรู้ตามระยะเวลาที่กำหนด และเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับต้นเกิดความต้องการในการเรียนรู้มากขึ้น เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายให้ความรู้กับผู้บริหาร การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกปฏิบัติ รวมไปถึงวิธีการจำลองบทบาทสมมติ การอภิปรายกรณีศึกษา และการจำลองเกมธุรกิจเพื่อให้ผู้บริหารเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้สูงขึ้น รวมถึงการแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบเข้ามาใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ามาทำงานในธนาคาร เช่น ใช้ในการประเมินภาวะผู้นำ เป็นต้น

8.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสามารถพยากรณ์จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของผู้บริหารระดับต้นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครได้ ดังนั้น เพื่อเป็นการรักษาและพัฒนาให้ผู้บริหารระดับต้นของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การให้อยู่ในระดับสูงขึ้น ธนาคารจึงควรรักษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรให้แก่ทุกคนด้วยความเท่าเทียมกันผ่านนโยบาย สวัสดิการ ระเบียบการปฏิบัติต่างๆ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมไปถึงหัวหน้างานที่ให้ความสำคัญกับผู้บริหารระดับต้นจากการเห็นคุณค่าและการให้การยอมรับในความทุ่มเท ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารระดับต้นรู้สึกถึงความมั่นคงในการปฏิบัติงานกับธนาคารต่อไป

## 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เช่น ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual leadership) ทูทางจิตวิทยา (Psychological capital) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth mindset) เป็นต้น

8.2.2 ควรทำการศึกษาตัวแปร ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และจิตวิญญาณ ในสถานที่ทำงานกับผู้บริหารระดับต้นในหน่วยงานต่างๆ ของธนาคาร เนื่องจากมีบริบทการทำงาน สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไป

8.2.3 เนื่องจากปัจจุบันมีงานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การศึกษาในครั้งต่อไปควรมีการขยายผลเพื่อศึกษาเชิงทดลอง หรือการพัฒนา (Research and development : R&D) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานต่อไป

## 9. เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตตา วานิชย์บัญชา. (2561). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. (พิมพ์ครั้งที่ 31). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สามลดา.
- กัลยารัตน์ ชีระนัยชนชัยกุล. (2562). *พฤติกรรมองค์กรและการพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บริษัท วี.พรินท์ (1991) จำกัด.
- ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (2564). *ประวัติธนาคาร รายงานความยั่งยืนปี 2564*. สืบค้นจาก <https://www.ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.com/-/media/files/investor-relations/sustainability-report/2021>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2565). *รายงานแนวโน้มธุรกิจ*. สืบค้นจาก <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/Pages/BLP.aspx>
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2555). ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 52(1), 101–129.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2566). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอเชีย ดิจิตอลการพิมพ์ จำกัด.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2561). *ภาวะผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ kruinter.com.
- อภิญา หิรัญวงศ์. (2560). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 01475511 (สถิติประยุกต์ทางจิตวิทยา)*. ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (อัครา).

### ภาษาอังกฤษ

- Baloch, B. K., Beesnihi, M. & Muhammad, D. (2021). Impact of servant leadership on thrive at work with mediating effect of workplace spirituality. *International Journal of Business and Management Sciences*, 2(4), 222–243.

- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Valerie, D. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51–59.
- Khan, K. E. (2015). Impact of servant leadership on workplace spirituality : Moderating role of involvement culture. *Pakistan Journal of Science*, 67(1), 109–113.
- Naidoo, M. (2014). The potential of spiritual leadership in workplace spirituality. *Koers – Bulletin for Christian Scholarship*, 79(2), 1–8.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Riaudeen S. & Singh, P. (2021). Leadership effectiveness and psychological well-being : The role of workplace spirituality. *Journal of Human Values*, 27(2), 109–125.
- Richard, C. (2012). The impact of organizational support on work spirituality, organizational citizenship behavior and job performance : The case of Zimbabwe’s small and medium enterprises (SME) sector. *African Journal of Business Management*, 6(36), 10003–10014.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. (15<sup>th</sup> ed.). New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Talat, I. (2019). Workplace spirituality in south asian context : The role of learning culture, organizational support and knowledge sharing. *A Research Journal of South Asian Studies*, 34(1), 195–212.