

อิทธิพลของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

The Influence of Workplace Spirituality and Organizational Culture on Job
Performance among Employees in Private Companies in Nonthaburi Province

ณัฐพร ฉายประเสริฐ

Natthaphorn Chaiprasert

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก

Faculty of Business Administration Krirk University, Thailand

E-mail: natthaphorn.cha@krirk.ac.th

Received March 5, 2026; Revised May 19, 2026; Accepted June 8, 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาระดับจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี และ (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 384 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนจาก 6 อำเภอ และการสุ่มแบบบังเอิญจากพนักงานในระดับบริษัท 384 แห่ง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทั้งสามอยู่ในระดับมากโดยภาพรวม โดยวัฒนธรรมองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานตามลำดับ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลพบว่าตัวแปรทั้งสองมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .001$) รวมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 76.8 ($R^2 = .768$) โดยจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลสูงกว่าวัฒนธรรมองค์การ ($\beta = .534$ และ $\beta = .388$ ตามลำดับ) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดจากการบูรณาการระหว่างปัจจัยภายในระดับบุคคลและปัจจัยเชิงบริบทองค์การ โดยจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอำนาจพยากรณ์สูงกว่าวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน; วัฒนธรรมองค์การ; ผลการปฏิบัติงาน

Abstract

This study pursued two primary objectives: (1) to examine the levels of workplace spirituality, organizational culture, and job performance among employees of private companies in Nonthaburi Province; and (2) to analyze the influence of workplace spirituality and organizational culture on job performance among employees of private companies in Nonthaburi Province. A quantitative research methodology was employed. The sample consisted of 384 employees from private companies in Nonthaburi Province, selected through proportionate stratified random sampling across six districts, with accidental sampling applied at the company level. Data were collected via a structured questionnaire and analyzed using descriptive statistics—including means and standard deviations—as well as multiple regression analysis.

The findings revealed that all three variables were rated at a high level overall. Organizational culture yielded the highest mean score, followed by workplace spirituality and job performance, respectively. Both variables exerted a statistically significant positive influence on job performance ($p < .001$), jointly accounting for 76.8% of the variance in job performance ($R^2 = .768$). Workplace spirituality demonstrated a stronger effect than organizational culture ($\beta = .534$ and $\beta = .388$, respectively). The findings indicate that employee job performance is shaped by the integration of individual-level internal factors and organizational contextual factors, with workplace spirituality possessing significantly greater predictive power.

Keywords: Workplace Spirituality; Organizational Culture; Job Performance

บทนำ

เศรษฐกิจไทยในปัจจุบันฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามกลางแรงกดดันจากหลายปัจจัย ทั้งความไม่แน่นอนทางการเมือง ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ ต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และภาระหนี้ครัวเรือนสะสม (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2568) สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญในเขตปริมณฑลที่มีการกระจุกตัวของธุรกิจด้านการค้า การบริการ และการผลิต ในปี พ.ศ. 2568 จังหวัดนนทบุรี มีบริษัทเอกชนที่จดทะเบียนและดำเนินกิจการรวม 47,358 แห่ง ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการจ้างงานและการสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมระดับภูมิภาค ส่งผลให้องค์กรในพื้นที่ต้องเผชิญแรงกดดันทั้งจากปัจจัยภายนอกและปัญหาเชิงโครงสร้างภายในองค์กรพร้อมกัน

ในมิติของปัญหาภายในองค์กร พบความท้าทายสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ (1) การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะและความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะแรงงานกับความต้องการของตลาด ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล เนื่องจากหลายองค์กรยังมี

ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ความรู้ และโครงสร้างพื้นฐาน (World Bank, 2025) (2) อัตราการลาออกของพนักงานที่อยู่ในระดับสูงจากการแข่งขันด้านแรงงานในเขตปริมณฑล (Deloitte, 2023) สะท้อนถึงข้อจำกัดในการดึงดูดและรักษาพนักงานขององค์กร (3) วัฒนธรรมองค์การที่ขาดความยืดหยุ่นและการมีส่วนร่วม ส่งผลให้พนักงานขาดแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร (Robbins & Judge, 2017) และ (4) ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความพร้อมทางดิจิทัล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อศักยภาพการแข่งขันในระยะยาว (McKinsey & Company, 2023)

ความท้าทายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรไม่ได้จำกัดอยู่เพียงด้านทรัพยากรหรือเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงปัจจัยเชิงพฤติกรรมและจิตวิทยาขององค์กร โดยเฉพาะจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรักมีคุณค่าในงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการรับรู้ถึงคุณค่าร่วม รวมถึงวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) อันเป็นระบบค่านิยม บรรทัดฐาน และพฤติกรรมร่วมขององค์กร (Alam et al., 2023; Supriyanto et al., 2020) ทั้งสองปัจจัยได้รับการยืนยันจากงานวิจัยหลายชิ้นว่ามีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญ (Lutfi, 2023; Hafni et al., 2022)

อย่างไรก็ตาม ยังพบช่องว่างองค์ความรู้ที่สำคัญอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ (1) การขาดการบูรณาการตัวแปรทั้งสามในกรอบแนวคิดเดียวกัน เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมาเน้นศึกษาความสัมพันธ์แบบรายคู่ (Lutfi, 2023; Hafni et al., 2022) (2) ความไม่เป็นเอกภาพในการนิยามและการวัดจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การเปรียบเทียบและสังเคราะห์ผลการวิจัยทำได้ยาก (Ahmad Syahir et al., 2025) (3) งานวิจัยส่วนใหญ่ดำเนินการในบริบทประเทศพัฒนาแล้ว จึงยังขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ในประเทศกำลังพัฒนาและบริบทธุรกิจเอกชนระดับพื้นที่ (Mousa, 2020) และ (4) การขาดงานวิจัยเฉพาะในบริบทบริษัทเอกชนจังหวัดนนทบุรี งานวิจัยนี้จึงมุ่งพัฒนาโมเดลเชิงบูรณาการเพื่ออธิบายผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยคาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ใน 3 ระดับ ได้แก่ (1) ระดับผู้บริหาร ช่วยให้เข้าใจบทบาทของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างแรงจูงใจของพนักงาน (2) ระดับองค์การ เป็นแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อความผูกพัน การมีส่วนร่วม และการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยลดอัตราการลาออกและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน และ (3) ระดับนโยบาย เป็นข้อมูลสนับสนุนการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่บูรณาการมิติด้านจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การ เพื่อยกระดับผลิตภาพและความยั่งยืนของภาคธุรกิจเอกชน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาอิทธิพลของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี เพื่อเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้และนำไปสู่ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์และการยกระดับผลการปฏิบัติงานของภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดนนทบุรีต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

การทบทวนวรรณกรรม

1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน (Workplace Spirituality)

จิตวิญญาณในการปฏิบัติงานเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในงานวิจัยด้านการบริหารองค์การ โดยนักวิชาการให้ความหมายในเชิงพหุมิติทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระดับองค์การ Srivastava and Pradhan (2021) ให้นิยามว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานสะท้อนถึงการแสวงหาความหมาย เป้าหมาย และคุณค่าในชีวิตการทำงาน ควบคู่กับการที่องค์การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการหล่อหลอมคุณค่าร่วมกัน ขณะที่ Banuari et al. (2023) นิยามแนวคิดนี้ในเชิงความเชื่อมโยงระหว่างคุณค่าส่วนบุคคลกับงานภายใต้กรอบจริยธรรม ความสัมพันธ์เชิงบวก และเป้าหมายองค์การอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ Mhatre and Mehta (2023) สังเคราะห์ว่าแนวคิดดังกล่าวมีความหมายที่ลึกซึ้งกว่าการนับถือศาสนา กล่าวคือ ครอบคลุมมิติของการมีจุดมุ่งหมายในชีวิต (Sense of Purpose) และการเชื่อมโยงกับผู้อื่นและกับองค์การ (Connectedness)

งานวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดของ Rego et al. (2007), Banuari et al. (2023), and Deswal and Arora (2025) โดยจำแนกองค์ประกอบหลักออกเป็น 5 มิติ ดังนี้ (1) งานที่มีความหมาย (Meaningful Work) หมายถึงการที่พนักงานรับรู้ว่าการที่ทำงานมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อตนเองและสังคม (2) ความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ (Alignment with Organizational Values) หมายถึงการที่ค่านิยมส่วนบุคคลสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์การ (3) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) หมายถึงการมีความผูกพันและการสนับสนุนซึ่งกันและกันในสถานที่ทำงาน (4) คุณค่าภายในบุคคล (Inner Life) หมายถึงการที่พนักงานสามารถนำคุณค่าและความเชื่อภายในมาแสดงออกในการทำงานได้อย่างเต็มที่ และ (5) การมีส่วนร่วมต่อสังคม (Sense of Contribution to Society) หมายถึงการรับรู้ว่าการที่ทำงานมีส่วนสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนในวงกว้าง

เมื่อองค์การสามารถตอบสนองต่อ "ความต้องการทางจิตวิญญาณ" ของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม จะนำไปสู่วัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมและแนวปฏิบัติร่วมกันอย่างชัดเจน (Mhatre & Mehta, 2023) รวมทั้งก่อให้เกิดความเป็นเอกภาพขององค์การ (Mabazo & Van der Walt, 2024) ทั้งนี้ งานวิจัยยืนยันว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน (Hafni et al., 2020) โดย Deswal and Arora (2025) พบค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานเท่ากับ 0.073 และ Lutfi (2023) พบว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.281, p < .05$)

2. วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกเชิงระบบที่สะท้อนค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกัน Fulmore et al. (2024) วัฒนธรรมองค์การ ครอบคลุมพฤติกรรมองค์การ เช่น ความคิดสร้างสรรค์และความมุ่งมั่นเชิงรุก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันและยกระดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ Wang et al. (2020) ยังชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการเรียนรู้และปรับตัวจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ

Robbins and Judge (2017) จำแนกมิติสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งออกเป็น 7 มิติ ได้แก่ (1) นวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง (Innovation and Risk-Taking) (2) ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to Detail) (3) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome Orientation) (4) การให้ความสำคัญแก่พนักงาน (People Orientation) (5) การทำงานเป็นทีม (Team Orientation) (6) ความก้าวร้าวเชิงแข่งขัน (Aggressiveness) และ (7) การดำรงเสถียรภาพ (Stability) ต่อมา Pawirosumarto et al. (2017) ได้ประยุกต์กรอบดังกล่าวโดยคัดเลือก 5 มิติที่เหมาะสมกับบริบทธุรกิจบริการ ได้แก่ นวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง การมุ่งเน้นผลลัพธ์ การให้ความสำคัญแก่พนักงาน การดำรงเสถียรภาพ และการทำงานเป็นทีม

งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน Panjaitan (2022) ยืนยันว่าวัฒนธรรมองค์การส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน และ Lutfi (2023) พบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง ($\beta = 0.322, p < .05$) การวิจัยครั้งนี้จึงนำกรอบ 5 มิติของ Pawirosumarto et al. (2017) มาประยุกต์ใช้ โดยตัดมิติความใส่ใจในรายละเอียดและความก้าวร้าวเชิงแข่งขันออก เนื่องจากมีลักษณะทับซ้อนและไม่สอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรมไทยที่เน้นความสัมพันธ์และความร่วมมือ

3. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)

ผลการปฏิบัติงานเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สะท้อนพฤติกรรมและผลลัพธ์ของบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ Saidin et al. (2024) สังเคราะห์ว่านิยามส่วนใหญ่ของผลการปฏิบัติงานเน้นประสิทธิผลของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่หรือมีส่วนร่วม

ในการบรรลุเป้าหมายองค์กร สะท้อนความเข้าใจร่วมกันว่าผลการปฏิบัติงานคือการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงาน

Pradhan and Jena (2017), and Kustiawan et al. (2022) จำแนกผลการปฏิบัติงานออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ (1) ผลการปฏิบัติงานตามภารกิจ (Task Performance) สะท้อนความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่หลักตามบทบาทที่กำหนด ประกอบด้วยความมุ่งมั่นในงาน ความเร็วในการทำงาน และคุณภาพของผลลัพธ์ที่ส่งมอบ (2) ผลการปฏิบัติงานเชิงบริบท (Contextual Performance) สะท้อนพฤติกรรมที่เกินกว่าขอบเขตหน้าที่และเกี่ยวข้องต่อบรรยากาศองค์การโดยรวม เช่น การให้ความร่วมมือ การแบ่งปันความรู้ และการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และ (3) ผลการปฏิบัติงานเชิงปรับตัว (Adaptive Performance) สะท้อนความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน เช่น การเรียนรู้ทักษะใหม่ การปรับกลยุทธ์การทำงาน และการรับมือกับวิกฤต

Hafni et al. (2022) ชี้ให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลจากทั้งปัจจัยภายใน (จิตวิญญาณภายในบุคคล) และปัจจัยภายนอก (บริบทองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การและจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน) สะท้อนว่าผลการปฏิบัติงานเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตวิทยาและเชิงองค์การอย่างเป็นระบบ การวิจัยครั้งนี้จึงอิงกรอบ Pradhan and Jena (2017) ทั้ง 3 มิติดังกล่าว

4. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและสมมติฐานการวิจัย

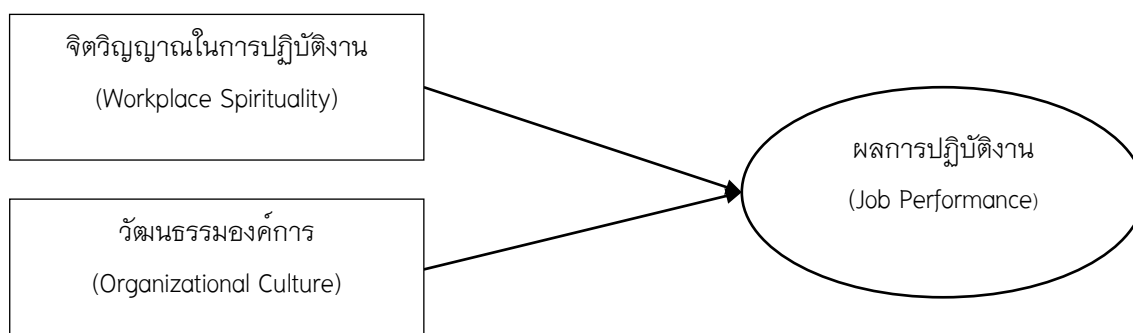
งานวิจัยในอดีตสนับสนุนความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีระหว่างจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง Lutfi (2023) พบว่า ทั้งจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Wardani et al. (2023) ยืนยันว่าพนักงานที่มีจิตวิญญาณในการทำงานสูงจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณภาพสูงกว่า ในส่วนของวัฒนธรรมองค์การ Vasumathi et al. (2025) พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสนับสนุนพนักงานและส่งเสริมนวัตกรรมมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีการสนับสนุนทางองค์การ (Organizational Support) เป็นกลไกคั่นกลาง Gustshella et al. (2024) ยืนยันว่าการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การช่วยเพิ่มสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 จิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้กำหนดกรอบแนวคิดตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวแปร 3 กลุ่ม ได้แก่ จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน (Workplace Spirituality) และวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) เป็นตัวแปรอิสระ ส่วนผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) เป็นตัวแปรตาม โดยจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานวัดจาก 5 มิติตามกรอบของ Rego et al. (2007) วัฒนธรรมองค์การวัดจาก 5 มิติตามกรอบของ Pawirosumarto et al. (2017) และผลการปฏิบัติงานวัดจาก 3 มิติตามกรอบของ Pradhan and Jena (2017) ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีพื้นที่วิจัยคือจังหวัดนนทบุรี ประชากรคือพนักงานที่ทำงานในบริษัทเอกชนซึ่งจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและยังคงดำเนินกิจการอยู่ในจังหวัดนนทบุรีทั้ง 6 อำเภอ โดยมีจำนวนบริษัทรวมทั้งสิ้น 47,358 แห่ง (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2568) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และสัดส่วนความคลาดเคลื่อน .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 คน

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) จากทั้ง 6 อำเภอ เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ในจังหวัด ดังนี้ อำเภอเมืองนนทบุรี 102 แห่ง อำเภอปากเกร็ด 94 แห่ง อำเภอบางบัวทอง 75 แห่ง อำเภอบางใหญ่ 49 แห่ง อำเภอบางกรวย 48 แห่ง และอำเภอไทรน้อย 16 แห่ง จากนั้นใช้การสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) เพื่อคัดเลือกพนักงาน 1 คน ต่อบริษัท รวมทั้งสิ้น 384 คน

เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เก็บข้อมูลผ่าน Google Form ในรูปแบบคำถามปลายปิดและมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1932) ประกอบด้วย (1) ข้อมูลส่วนบุคคล 7 ข้อ (2) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน 20 ข้อ ครอบคลุม 5 มิติ

(3) วัฒนธรรมองค์การ 25 ข้อ ครอบคลุม 5 มิติ และ (4) ผลการปฏิบัติงาน 15 ข้อ ครอบคลุม 3 มิติ รวมทั้งสิ้น 60 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เฉลี่ยทั้งฉบับเท่ากับ .963 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่ยอมรับได้ที่ .50 จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง 30 คน แล้ววิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นตามแนวคิดของ Cronbach (1990) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .909 เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่าด้านจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน (.768) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (.805) และด้านผลการปฏิบัติงาน (.799) ทุกด้านเกินเกณฑ์ที่ยอมรับได้ที่ .70 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับดี การแปลความหมายระดับคะแนนใช้เกณฑ์ของ Best and Kahn (1993)

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย (1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 และ (2) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานและตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 โดยก่อนการวิเคราะห์ถดถอย ผู้วิจัยตรวจสอบข้อสมมติพื้นฐาน ได้แก่ ความเป็นปกติของการแจกแจง ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ความแปรปรวนคงที่ ความเป็นอิสระของความคลาดเคลื่อน และปัญหาความร่วมเส้นตรงพหุคูณ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือ

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่ศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

ค่าเฉลี่ยของในภาพรวม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน	3.77	0.327	มาก
วัฒนธรรมองค์การ	3.78	0.338	มาก
ผลการปฏิบัติงาน	3.66	0.373	มาก
รวม	3.74	0.325	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมของตัวแปรทั้งสาม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.325) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.338) รองลงมาคือ ด้านจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.327) และด้านผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.373) ตามลำดับ ทั้งสามตัวแปร อยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานมีการรับรู้เชิงบวกต่อทั้งสภาพแวดล้อมองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กร ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยตรวจสอบข้อสมมติพื้นฐาน พบว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ตรงพหุ (Multicollinearity) โดยมีค่า Tolerance = 0.355 และค่า VIF = 2.821 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ที่ 10 ค่าความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ (Mean = 1.52E-15, S.D. = 0.997, N = 384) มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ความแปรปรวนคงที่ (Homoscedasticity) และความเป็นอิสระต่อกัน โมเดลจึงมีความเหมาะสมตามข้อสมมติของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความเหมาะสมของโมเดลสมการถดถอยพหุคูณ (ANOVA)

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.972	2	20.486	630.060	.000 ^b
	Residual	12.388	381	.033		
	Total	53.360	383			

a. Dependent Variable: ผลการปฏิบัติงาน (TJP)

b Predictors: (Constant), จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน (TWS), วัฒนธรรมองค์กร (TOC)

จากตารางที่ 2 พบว่าค่า $F = 630.060$ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (Sig. = .000) แสดงว่าโมเดลสมการถดถอยพหุคูณมีความเหมาะสม และตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า Sum of Squares ของ Regression เท่ากับ 40.972 สะท้อนความแปรปรวนที่ตัวแปรอิสระอธิบายได้ ขณะที่ค่า Residual เท่ากับ 12.388 เป็นส่วนที่โมเดลไม่สามารถอธิบายได้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

	Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
	ค่าคงที่ (Constant)	-0.25	0.111		-2.264	.024
1	จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน (TWS)	0.609	0.047	.534	12.872	.000
	วัฒนธรรมองค์กร (TOC)	0.428	0.046	.388	9.356	.000

$R = .876$, $R^2 = .768$, Adjusted $R^2 = .767$, $F = 630.060$, $p < .001$

a. Dependent Variable: ผลการปฏิบัติงาน (TJP)

จากตารางที่ 3 สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ดังนี้

โมเดลการถดถอยพหุคูณมีความสามารถในการพยากรณ์สูง โดยค่า $R = .876$ แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระดับสูงระหว่างตัวแปรอิสระทั้งสองกับผลการปฏิบัติงาน ค่า $R^2 = .768$ แสดงว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 76.8 ซึ่งถือว่าสูงมากในเชิงสังคมศาสตร์ ส่วน Adjusted $R^2 = .767$ มีค่าใกล้เคียงกับ R^2 แสดงว่าโมเดลมีเสถียรภาพและปราศจากปัญหาการประมาณค่าสูงเกิน (Overfitting) เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแต่ละตัว พบว่า (1) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน (TWS) มีค่า Beta = .534 ($t = 12.872$, $p < .001$) กล่าวคือ เมื่อจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้น 0.609 หน่วย ($B = 0.609$) เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นคงที่ และ (2) วัฒนธรรมองค์การ (TOC) มีค่า Beta = .388 ($t = 9.356$, $p < .001$) กล่าวคือ เมื่อวัฒนธรรมองค์การเพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้น 0.428 หน่วย ($B = 0.428$) เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นคงที่ โดยจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานสูงกว่าวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยนี้สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2 ทั้งสองประการ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรี มีความคิดเห็นต่อตัวแปรทั้งสาม ในระดับมากโดยภาพรวม สะท้อนการรับรู้เชิงบวกต่อสภาพแวดล้อมและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์การได้รับการประเมินสูงสุด แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทวรรณ เอี่ยมสำอางค์ และ จุฑามาต ทวีโพบูลย์วงศ์ (2567) ที่พบว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งมีแนวโน้มที่พนักงานจะมีความผูกพันและผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า โดยเฉพาะมิติการมุ่งเน้นผลลัพธ์ การทำงานเป็นทีม และความมั่นคงในการดำเนินงาน สอดคล้องกับ Vasumathi et al. (2025), and Gustshella et al. (2024)

ด้านจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความมั่นใจในตนเองและมีวินัยในการทำงาน ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Ahmad et al. (2025) ที่พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานในบริบทองค์กรหลากหลาย ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานตามภารกิจและการสนับสนุนองค์การ สอดคล้องกับ Jo et al. (2023) ที่ชี้ว่าความสามารถในการปรับตัวขึ้นอยู่กับทั้งปัจจัยด้านองค์การและจิตวิทยาของพนักงาน

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า จิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจเป็นเพราะเมื่อพนักงานรับรู้ถึงความหมายของงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และการทำงานที่สอดคล้องกับคุณค่าภายใน จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการยอมรับ ค่านิยมร่วมขององค์การมากยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Wardani et al. (2023)

จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = .534$, $p < .001$) เนื่องจากพนักงานที่มองเห็นคุณค่าและความหมายของงานจะมีแรงจูงใจในตัว (Intrinsic Motivation) และความทุ่มเทสูงกว่า ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในมิติของงานตามภารกิจ งานเชิงบริบท และงานเชิงปรับตัว สอดคล้องกับ Wardani et al. (2023), Lutfi (2023), Hafni et al. (2022), and Mousa (2020) ที่ต่างยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานและผลการปฏิบัติงานในบริบทองค์กร ที่แตกต่างกัน

ในส่วนของวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = .388$, $p < .001$) เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการให้ความสำคัญแก่พนักงาน ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกมั่นคงและกล้าที่จะแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ Vasumathi et al. (2025) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ Lutfi (2023) ที่พบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง ($\beta = 0.322$, $p < .05$)

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ผลการวิจัยนำไปสู่องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

ประการแรก ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรีขับเคลื่อนด้วยกลไกสองระดับที่บูรณาการกัน ได้แก่ พลังขับเคลื่อนภายในระดับบุคคล (จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน) และบริบทเชิงองค์การ (วัฒนธรรมองค์การ) โดยปัจจัยภายในมีบทบาทนำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อค้นพบนี้ขยายกรอบทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน โดยเน้นให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงทั้งปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยระดับองค์การอย่างบูรณาการ

ประการที่สอง งานวิจัยนี้ค้นพบ "ช่องว่างระหว่างการรับรู้และอิทธิพลที่แท้จริง" (Perception-Influence Gap) กล่าวคือ แม้พนักงานจะรับรู้วัฒนธรรมองค์การในระดับสูงกว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.78$ และ 3.77 ตามลำดับ) แต่ผลการวิเคราะห์อิทธิพลยืนยันว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานสูงกว่าวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = .534$ และ $.388$ ตามลำดับ) สิ่งที่พนักงานรับรู้ได้ชัดเจนจากภายนอกกับสิ่งที่ส่งผลจริงต่อผลการปฏิบัติงานจึงไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกันเสมอไป องค์ความรู้นี้มีนัยสำคัญต่อการออกแบบนโยบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเป้าไปที่ปัจจัยที่มีผลจริง มากกว่าปัจจัยที่รับรู้ได้เพียงผิวเผิน

สรุป

ผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดนนทบุรีต่อตัวแปรทั้งสาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยวัฒนธรรมองค์การได้รับการประเมินสูงสุด รองลงมาคือ จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าองค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและเอื้อต่อการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสม

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณยืนยันว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 630.060, p < .001$) โดยร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 76.8 ($R^2 = .768$) เมื่อพิจารณาน้ำหนักอิทธิพล พบว่าจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลสูงกว่าวัฒนธรรมองค์การ ($\beta = .534$ และ $\beta = .388$ ตามลำดับ) ซึ่งให้เห็นว่าแรงขับเคลื่อนภายในระดับบุคคลมีบทบาทนำเหนือปัจจัยเชิงโครงสร้างองค์การในการกำหนดผลการปฏิบัติงาน

ข้อค้นพบนี้มีนัยสำคัญทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ การยกระดับผลการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืนต้องอาศัยการบ่มเพาะจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานผ่านการสร้างคุณค่าและความหมายในงาน ควบคู่กับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เกื้อหนุนพลังขับเคลื่อนภายในของพนักงาน ทั้งนี้ การตีความผลอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งไม่สามารถสรุปความเป็นเหตุและผลได้โดยตรง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

เนื่องจากจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน องค์การควรดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ (1) สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นแรงขับเคลื่อนภายในผ่านกิจกรรมพัฒนาตนเอง การมอบหมายงานที่ท้าทาย และการสื่อสารเป้าหมายองค์การอย่างชัดเจน (2) พัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และสร้างระบบรางวัลที่เชื่อมโยงกับค่านิยมองค์การ และ (3) จัดโปรแกรมพัฒนาศักยภาพที่ผสมผสานมิติจิตวิญญาณและวัฒนธรรมองค์การ เช่น เวิร์กช็อปเรื่องความหมายในงานและโปรแกรม Mentoring เพื่อถ่ายทอดค่านิยมจากรุ่นสู่รุ่น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

แม้โมเดลจะอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 76.8 แต่ยังมีส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 23.2 การวิจัยครั้งต่อไปจึงควร (1) เพิ่มตัวแปรใหม่ เช่น ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง Employee Engagement หรือ Well-being at Work (2) ขยายขอบเขตสู่องค์การประเภทอื่น เช่น รัฐวิสาหกิจหรืออุตสาหกรรมเฉพาะ เพื่อทดสอบโมเดลในบริบทที่หลากหลาย และ (3) ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) เพื่อทำความเข้าใจกลไกเชิงลึกที่เชื่อมโยงตัวแปรหลักทั้งหมด

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2568). *ข้อมูลนิติบุคคลประจำปี, 2568*. กระทรวงพาณิชย์. สืบค้นเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2569, จาก https://www.dbd.go.th/fileupload/document_file/ebook/2568/
- นันทวรรณ เอี่ยมล้ำอังก์ และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์. (2567). ความสัมพันธ์ของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน จิตวิญญาณในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 10(2), 85–99. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rpu/article/view/281210>
- Ahmad Syahir, A. N., Zainal Abidin, M. S., & Abdul Rahman, M. Z. (2025). Workplace spirituality and its impact on employee well-being: A systematic literature review of global evidence. *Journal of Religion and Health*, 64(5), 3313–3345. <https://doi.org/10.1007/s10943-025-02350-2>
- Alam, M. N., Iqbal, J., Alotaibi, H. S., Nguyen, N. T., Mat, N., & Alsiehemy, A. (2023). Does workplace spirituality foster employee ambidexterity? Evidence from IT employees. *Sustainability*, 15(14), 11190. <https://doi.org/10.3390/su151411190>
- Banuari, N., Bhastary, M. D., Novirsari, E., Pakpahan, D. R., & Gea, S. R. (2023). The importance of work spirituality and the role of LMX on performance. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 5303–5312. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i6.1148>
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education*. Allyn and Bacon.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). UCL Press.
- Deloitte. (2023). *2023 global human capital trends: New fundamentals for a boundaryless world*. Deloitte Insights. Retrieved May 13, 2025, from <https://www.deloitte.com>
- Deswal, P., & Arora, N. (2025). Nexus among workplace spirituality and job performance: PLS–SEM approach. *Management and Labour Studies*. <https://doi.org/10.1177/09711023251331257>
- Fulmore, J. A., Nimon, K., & Reio, T. (2024). The role of organizational culture in the relationship between affective organizational commitment and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 39(7), 845–862. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2022-0581>
- Gustshella, F. A., Kosasih, P., Sari, R. D. P., & Rohman, A. (2024). The effect of training and organizational culture on employee performance with competence as an intervening variable. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 2922–2935. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00214>

- Hafni, L., Budiyo, Suhermin, Chandra, T., & Priyono. (2020). The role of workplace spirituality in improving job satisfaction and lecturer performance. *Talent Development & Excellence*, 12(3s), 1262–1282.
- Hafni, N., Kuntorini, D., Rizki, A., & Satria, O. (2022). Building capacity dalam pendidikan anti korupsi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN*, 10(2), 459–471. <https://doi.org/10.47828/jianaasian.v10i2.108>
- Jo, S. J., Lee, K., & Kim, Y. (2023). Adaptive performance in dynamic work environments: The role of organizational support and learning climate. *Human Resource Development Quarterly*, 34(4), 389–407.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kustiawan, U., Marpaung, P., & Lestari, U. D. (2022). The effect of affective organizational commitment, job satisfaction, and employee engagement on job happiness and job performance in a manufacturing company in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 573–591. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.52>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Lutfi, A. M. (2023). The influence of workplace spirituality and organizational culture on employee performance with the mediating variable individual spirituality at PT. Tirtakencana Tatawerna Garut Regency, West Java. *International Journal of Science and Society*, 5(5), 343–359. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v5i5.892>
- Mabazo, M. H., & Van der Walt, F. (2024). Nurturing perseverance: The influence of workplace spirituality. *South African Journal of Industrial Psychology*, 50, 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2096>
- McKinsey & Company. (2023). *McKinsey technology trends outlook 2023*. Retrieved May 13, 2025, from <https://www.mckinsey.com>
- Mhatre, S. G., & Mehta, N. K. (2023). A review of workplace spirituality: Identifying present development and future research agenda. *Management Research Review*, 46(9), 1185–1206. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2021-0800>

- Mousa, M. (2020). Does workplace spirituality matter? Spiritual leadership and its implications for organizational performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 111–131. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2020-2037>
- Panjaitan, F. (2022). Peran kepuasan kerja dan komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 8(2), 128–139. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.6675>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Rego, A., Pina E. Cunha, M., & Souto, S. (2007). Workplace spirituality, commitment, and self-reported individual performance: An empirical study. *Management Research*, 5(3), 163–183. <https://doi.org/10.2753/JMR1536-5433050303>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. (17th ed.). Pearson Education.
- Saidin, K., Wan, P., & Wan Abdul Halim, W. F. S. (2024). A synthesis towards the construct of job performance: Dimensions and theoretical approaches. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 300–312.
- Saidin, N. F., Halim, N. D. A., Yahaya, N., & Zulkifli, N. N. (2024). Enhancing students' critical thinking and visualisation skills through mobile augmented reality. *Knowledge Management & E-Learning*, 16(1), 1–41. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2024.16.001>
- Srivastava, R. K., & Pradhan, T. (2021). Impact of workplace spirituality on employee performance and organisational citizenship behaviour. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 12(3), 189–224. <https://doi.org/10.1504/IJWOE.2021.118995>
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance?. *Management Science Letters*, 10, 1107–1114. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>

- Vasumathi, A., Vasudevan, A., & Mohammad, S. I. S. (2025). An empirical study on the impact of organizational culture dimensions on employees' performance through organizational support in the IT industry. *Social Sciences & Humanities*, 12, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102054>
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 10–22. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.002>
- Wardani, P., Sari, E. A., Yuliani, Y., Arneliza, & Sutadi, R. (2023). The influence of workplace spirituality on employee performance. *Journal of Psychology and Behavior Studies*, 3(2), 76–84. <https://doi.org/10.32996/jpbs.2023.3.2.7>
- World Bank. (2025). *Future jobs: Robots, artificial intelligence, and digital platforms in East Asia and Pacific*. World Bank. Retrieved March 13, 2025, from <https://www.worldbank.org>