

ความผาสุกด้านจิตวิญญาณของพนักงาน
ปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าและความผูกพันต่อองค์กร
Employees' Spiritual Well-being: A Key Factor in Enhancing
Organizational Value and Engagement

วรายุภัสร์ ฉัตรทองโยธิน¹ และ ปรัชญา ปิยะมโนธรรม²
Warayuphat Chatthongyothin¹ and Prachya Piyamonotham²

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Ramkhamhaeng University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹warayupp.p@outlook.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิด ความหมาย องค์ประกอบ และแนวทางการส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณ (Spiritual Well-being: SWB) ของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต (Manufacturing Sector) โดยใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในประเด็นความผาสุกด้านจิตวิญญาณ จิตวิญญาณในที่ทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558–2568 (ค.ศ. 2015–2025) ผลการศึกษาพบว่า ความผาสุกด้านจิตวิญญาณเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร องค์ประกอบหลักประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ความสงบสุขภายใน (Personal Domain) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Communal Domain) การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม (Environmental Domain) และการเชื่อมโยงกับสิ่งที่อยู่เหนือตน (Transcendental Domain)

ผลการทบทวนวรรณกรรมยังชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ การออกแบบงานที่มีความหมาย โปรแกรมการฝึกสติ และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณค่าและจริยธรรม เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณของพนักงาน บทความนี้จึงเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาสุขภาวะองค์กรรวมของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต

คำสำคัญ: ความผาสุกด้านจิตวิญญาณ; พนักงานภาคอุตสาหกรรมการผลิต; ความผูกพันองค์กร; วัฒนธรรมองค์กร; การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This article aims to examine the concepts, definitions, components, and approaches to promoting spiritual well-being (SWB) among employees in the manufacturing sector through a systematic literature review of relevant domestic and international research on spiritual well-being, workplace spirituality, organizational engagement, and organizational culture from 2015 to 2025. The findings reveal that spiritual well-being is a significant factor positively correlated with workplace happiness, job satisfaction, and organizational engagement. The main components comprise four dimensions: the Personal Domain, the Communal Domain, the Environmental Domain, and the Transcendental Domain.

The literature review also indicates that spiritual leadership, meaningful work design, mindfulness programs, and organizational culture emphasizing values and ethics are critical factors in promoting employees' spiritual well-being. This article proposes strategic approaches for human resource management to develop holistic well-being among manufacturing sector employees.

Keywords: Spiritual Well-being; Manufacturing Sector Employees; Organizational Engagement; Organizational Culture; Human Resource Development

บทนำ

ในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจมีกลวิธีที่มีการใช้แนวทางเชิงรุกมากขึ้น วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ได้กลายเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทางและความสำเร็จขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงระบบของค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแนวปฏิบัติร่วมกันที่สมาชิกในองค์กรยึดถือ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงาน ทักษะ และประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม (Schein, 2010) องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะสามารถสร้างอัตลักษณ์ที่ชัดเจน ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรม การผลิตที่ต้องเผชิญกับความปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความผันผวนของตลาดแรงงาน วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณค่าของบุคลากรจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความยั่งยืน (Cameron & Quinn, 2011)

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Engagement) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นกับวัฒนธรรมองค์กร และเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกถึงความทุ่มเท มีส่วนร่วม และมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว (Allen & Meyer, 1990) งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลิตภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์เชิงลบกับอัตราการลาออกและการขาดงาน (Mowday et al., 1982)



ในบริบทของภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่มีอัตราการลาออกสูงและต้นทุนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่สูงมาก การสร้างความผูกพันจึงเป็นความท้าทายที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ค้นพบว่า นอกเหนือจากปัจจัยด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และโอกาสในการเติบโตแล้ว ความผาสุกด้านจิตวิญญาณ (Spiritual Well-being: SWB) ของพนักงานกลับเป็นมิติใหม่ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อทั้งวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร (Ashmos & Duchon, 2000; Milliman et al., 2003) งานวิจัยเชิงระบบล่าสุดของ Ahmad Syahir et al. (2025) ที่ทบทวนวรรณกรรม 38 เรื่องจากฐานข้อมูล Scopus และ Web of Science ยืนยันว่าจิตวิญญาณในที่ทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผาสุกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่ Koul (2025) พบว่าความสุขในที่ทำงาน (Workplace Happiness) เป็นตัวแปรสื่อกลางสำคัญระหว่างจิตวิญญาณในที่ทำงานกับความผาสุกของพนักงาน

ในบริบทของประเทศไทย ข้อมูล ณ สิ้นปี พ.ศ. 2567 ระบุว่าประเทศไทยมีกำลังแรงงานรวมประมาณ 40.77 ล้านคน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2568) โดยมีผู้ประกันตนในระบบประกันสังคมมาตรา 33 ซึ่งเป็นลูกจ้างในสถานประกอบการจำนวนประมาณ 12.07 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 54.8 ของแรงงานในระบบ มีสถานประกอบการธุรกิจเอกชนจำนวนประมาณ 912,297 กิจการ และมีโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 72,599 แห่ง (ธนิด โสรัตน์, 2568) ภาคอุตสาหกรรมการผลิตจึงเป็นภาคส่วนที่มีการใช้แรงงานจำนวนมาก พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานและสายการผลิตต้องเผชิญกับความเครียดต่อภาวะความเครียดและภาวะซึมเศร้า (Stress and Depression Risks) อันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความกดดัน เช่น เป้าหมายการผลิตที่สูง ความคาดหวังจากหัวหน้างาน และความไม่มั่นคงในการจ้างงาน ปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิดภาวะความเครียดสะสม ที่หากไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม อาจพัฒนาเป็นภาวะซึมเศร้าและภาวะเหนื่อยล้าทางจิตใจ (Mental Fatigue) (Fry & Kriger, 2009)

นอกจากนี้ ระบบการทำงานเป็นกะในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งมักแบ่งเป็นกะเช้า (08.00–17.00 น.) และกะดึก (19.00–06.00 น.) โดยมีการหมุนเวียนกะทุก 2 สัปดาห์ ยิ่งเพิ่มภาระทางจิตใจแก่พนักงาน ทั้งจากการปรับตัวต่อตารางเวลาที่เปลี่ยนแปลง และจากความรู้สึกโดดเดี่ยวและขาดการยอมรับ (Isolation and Lack of Belonging) เนื่องจากระบบงานที่เน้นเป้าหมายการผลิตอาจละเลยการดูแลความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้พนักงานรู้สึกขาดพื้นที่ในการแสดงออกหรือแบ่งปันความคิดเห็น (Rego & Pina e Cunha, 2008) ยิ่งไปกว่านั้น ลักษณะงานในสายการผลิตที่มักมีความซ้ำซากจำเจ อาจทำให้พนักงานรู้สึกว่าสิ่งที่ทำไม่มีคุณค่าและไม่เห็นผลกระทบของงานที่มีต่อองค์กรและสังคม การขาดความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า (Sense of Purpose) ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (Steger et al., 2012) จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้เขียนจึงตระหนักถึงความสำคัญในการศึกษาแนวคิดการพัฒนาความผาสุกทางจิตวิญญาณของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต เพื่อนำเสนอแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร



หลักการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะ และวิธีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร Schein (2010) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยสามระดับ ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ซึ่งเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ เช่น โครงสร้าง กระบวนการ และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ค่านิยมที่ประกาศ (Espoused Values) ซึ่งเป็นกลยุทธ์เป้าหมาย และปรัชญาที่องค์กรยึดถือ และข้อสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions) ซึ่งเป็นความเชื่อที่ฝังลึกและถือเป็นสิ่งที่จริงโดยปริยาย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจึงต้องดำเนินการในทุกระดับอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับพฤติกรรมที่แท้จริงของสมาชิก

Cameron และ Quinn (2011) เสนอกรอบค่านิยมแข่งขัน (Competing Values Framework) ซึ่งจำแนกวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ วัฒนธรรมแบบกลุ่ม (Clan Culture) ที่เน้นการมีส่วนร่วมและความเป็นครอบครัว วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (Adhocracy Culture) ที่เน้นนวัตกรรมและความยืดหยุ่น วัฒนธรรมแบบตลาด (Market Culture) ที่เน้นผลลัพธ์และการแข่งขัน และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) ที่เน้นกฎระเบียบและความมั่นคง ในบริบทของภาคอุตสาหกรรมการผลิต องค์กรมักมีแนวโน้มที่จะเป็นวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น อย่างไรก็ตาม การบูรณาการองค์ประกอบของวัฒนธรรมแบบกลุ่มที่เน้นคุณค่าของบุคลากรจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความผาสุกด้านจิตวิญญาณของพนักงาน ซึ่ง Giacalone และ Promislo (2010) ยืนยันว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมจะส่งผลเชิงบวกต่อสุขภาวะโดยรวมของพนักงาน

หลักการสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนประกอบด้วย การกำหนดค่านิยมหลักที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างต่อเนื่อง การเป็นแบบอย่างของผู้บริหารในทุกระดับ การบูรณาการค่านิยมเข้ากับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การประเมินผล ไปจนถึงการให้รางวัล และการสร้างพิธีกรรมและกิจกรรมที่ตอกย้ำค่านิยมร่วมขององค์กร ทั้งนี้ Denison (1990) ชี้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องมีทั้งความสอดคล้องภายใน (Consistency) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และพันธกิจที่ชัดเจน (Mission) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นรากฐานที่รองรับการพัฒนาความผาสุกด้านจิตวิญญาณในองค์กร

หลักการสร้างความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในสาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมองค์กร Allen และ Meyer (1990) เสนอแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กร 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันเชิงจิตใจ (Affective Commitment) ซึ่งเกิดจากความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ การยอมรับค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ซึ่งเกิดจากการรับรู้ต้นทุนของการ



ออกจากองค์กร และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ซึ่งเกิดจากความรู้สึกว่ามีหน้าที่ต้องอยู่กับองค์กร ในจำนวนสามองค์ประกอบนี้ ความผูกพันเชิงจิตใจเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานมากที่สุด และมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความผูกพันด้านจิตวิญญาณของพนักงาน

Mowday et al. (1982) อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยสามลักษณะสำคัญ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร การสร้างความผูกพันในองค์กรจึงต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ครอบคลุมหลายมิติ ทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง การให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการสร้างความรู้สึกในงานที่มีคุณค่าและความหมาย ซึ่งประเด็นสุดท้ายนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับความผูกพันด้านจิตวิญญาณของพนักงาน

ในภาคอุตสาหกรรมการผลิต การสร้างความผูกพันมีความปัญหาเป็นพิเศษ เนื่องจากลักษณะงานที่มีความซ้ำซากจำเจ สภาพแวดล้อมที่มีความกดดัน และระบบการทำงานเป็นกะ ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความผูกพันเชิงจิตใจ Rego และ Pina e Cunha (2008) พบว่าจิตวิญญาณในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันเชิงจิตใจและเชิงบรรทัดฐาน โดยมิติของความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในที่ทำงานมีอิทธิพลมากที่สุด ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าการส่งเสริมความผูกพันด้านจิตวิญญาณเป็นกลยุทธ์ที่มีศักยภาพสูงในการสร้างความผูกพันอย่างยั่งยืนในภาคอุตสาหกรรมการผลิต

แนวคิดและความหมายของความผูกพันด้านจิตวิญญาณ

ความผูกพันด้านจิตวิญญาณ (Spiritual Well-being) ไม่ใช่เรื่องของศาสนาหรือความเชื่อโดยตรง แต่เป็นภาวะที่บุคคลรู้สึกถึงความสงบภายใน มีจุดมุ่งหมายในชีวิต มีค่านิยมที่ชัดเจน และมีความรู้สึกเชื่อมโยงกับสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าตนเอง ในบริบทของการทำงาน ความผูกพันด้านจิตวิญญาณสะท้อนถึงการที่พนักงานรู้สึกในงานที่มีคุณค่าและความหมาย สอดคล้องกับคุณค่าส่วนตัว และเอื้อให้สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ (Mitroff, 2003)

Ellison (1983) ให้คำนิยามว่าความผูกพันด้านจิตวิญญาณ คือ ภาวะที่บุคคลมีความสงบสุขภายในและความสัมพันธ์ที่สมดุลกับสิ่งรอบตัว ทั้งตนเอง ผู้อื่น และสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่า โดยแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทางศาสนา (Religious Well-being) และด้านเชิงอัตถิภาวนิยม (Existential Well-being) ต่อมา Fisher (2010) ได้ขยายแนวคิดโดยอธิบายว่าความผูกพันด้านจิตวิญญาณเป็นการมีคุณค่า ความหมาย และความสุขในการดำรงชีวิต ซึ่งสะท้อนจากความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพใน 4 ด้าน คือ ตนเอง ผู้อื่น สิ่งแวดล้อม และสิ่งที่อยู่เหนือตน

Ashmos และ Duchon (2000) ได้เสนอแนวคิดเรื่องจิตวิญญาณในที่ทำงาน (Workplace Spirituality) โดยระบุว่าเป็นการรับรู้ที่พนักงานมีชีวิตด้านในที่ได้รับการหล่อเลี้ยงจากงานที่มีความหมาย และเกิดขึ้นในบริบทของชุมชนในที่ทำงาน แนวคิดนี้เน้นย้ำว่าการรับรู้ความเชื่อมโยงระหว่างงานกับความหมายส่วน



บุคคล (Personal Meaning) เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความผาสุกทางจิตวิญญาณในที่ทำงาน ขณะที่ Kolodinsky et al. (2008) พบว่าพนักงานที่มีความผาสุกด้านจิตวิญญาณจะมีความสุขในงานสูงขึ้น มีความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันกับองค์กร ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของความผาสุกด้านจิตวิญญาณ

Fisher (1998) และ Gomez และ Fisher (2003) ได้พัฒนาแบบจำลองความผาสุกด้านจิตวิญญาณที่ประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ซึ่งต่อมาได้รับการพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดที่เรียกว่า SHALOM (Spiritual Health and Life–Orientation Measure) องค์ประกอบแรก คือ ความสงบสุขภายใน (Personal Domain) หมายถึงสภาวะที่บุคคลมีความสุข ความสงบ และการยอมรับตนเอง รวมถึงการมีความหมายในชีวิตและการตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเอง ในบริบทของภาคอุตสาหกรรมการผลิต พนักงานที่มีความสงบสุขภายในจะมีความมั่นคงทางจิตใจในการรับมือกับความกดดันจากเป้าหมายการผลิตและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปัญหา

องค์ประกอบที่สอง คือ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Communal Domain) หมายถึงการมีมิตรภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การให้อภัย ความร่วมมือ การเห็นอกเห็นใจ และการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน มิติดังกล่าวมีความสำคัญเป็นพิเศษในภาคอุตสาหกรรม เนื่องจากระบบการทำงานเป็นกะอาจทำให้พนักงานขาดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีมากกับเพื่อนร่วมงาน การส่งเสริมมิติดังกล่าวจะช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยว และเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

องค์ประกอบที่สาม คือ การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม (Environmental Domain) หมายถึงความรู้สึกเชื่อมโยงกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และความตระหนักถึงความงดงามของโลก พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่มักทำงานในสภาพแวดล้อมปิด การสร้างพื้นที่สีเขียวและการออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อต่อการเชื่อมโยงกับธรรมชาติจึงมีความสำคัญ และองค์ประกอบที่สี่ คือ การเชื่อมโยงกับสิ่งที่อยู่เหนือตน (Transcendental Domain) หมายถึงการศรัทธา ความเคารพ และการยอมรับในสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าตนเอง รวมถึงการค้นพบจุดมุ่งหมายที่สูงกว่า มิติดังกล่าวช่วยให้พนักงานมองเห็นคุณค่าที่อยู่เหนือกว่าผลตอบแทนทางวัตถุ และรู้สึกว่าการทำงานของตนมีส่วนในการสร้างคุณค่าให้กับสังคมในวงกว้าง ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของความผาสุกด้านจิตวิญญาณ

องค์ประกอบ	ชื่อภาษาอังกฤษ	คำอธิบาย
ความสงบสุขภายใน	Personal Domain	สภาวะความสุข ความสงบ และการยอมรับตนเอง การมีความหมายในชีวิต การตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเอง



องค์ประกอบ	ชื่อภาษาอังกฤษ	คำอธิบาย
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	Communal Domain	การมีมิตรภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การให้อภัย ความร่วมมือ การเห็นอกเห็นใจ และการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม	Environmental Domain	ความรู้สึกเชื่อมโยงกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และความตระหนักถึงความงามของโลก
การเชื่อมโยงกับสิ่งที่อยู่เหนือตน	Transcendental Domain	การศรัทธา ความเคารพ และการยอมรับในสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าตนเอง การค้นพบจุดหมายที่สูงกว่า

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของความผาสุกด้านจิตวิญญาณมีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความสงบสุขภายใน ก็มีความพร้อมในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น เมื่อรู้สึกเชื่อมโยงกับชุมชนและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ก็เกิดความรู้สึกถึงจุดหมายที่สูงกว่า ซึ่งทั้งหมดนี้หล่อหลอมให้เกิดความผาสุกด้านจิตวิญญาณที่สมบูรณ์ อันส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันและการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร

ความสำคัญของความผาสุกด้านจิตวิญญาณต่อองค์กร

การละเลยด้านทางจิตวิญญาณของพนักงานอาจนำไปสู่ภาวะหมดไฟ (Burnout) ความรู้สึกไร้จุดหมาย และการขาดความผูกพันต่อองค์กร ในทางกลับกัน เมื่อพนักงานมีความผาสุกด้านจิตวิญญาณ พวกเขาจะแสดงออกถึงพฤติกรรมเชิงบวกหลายประการที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและคุณค่าขององค์กร (Fry & Kriger, 2009; Kolodinsky et al., 2008) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การเพิ่มความผูกพันและการลดอัตราการลาออก

พนักงานที่รู้สึกว่างงานมีความหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของตนเอง มีแนวโน้มที่จะรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้มีอัตราการลาออกที่ลดลง และองค์กรสามารถรักษามูลค่าที่มีความสามารถไว้ได้นานขึ้น ผลการวิจัยของ Milliman et al. (2003) ยืนยันว่าจิตวิญญาณในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทัศนคติในการทำงาน ทั้งความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร Rego และ Pina e Cunha (2008) พบเพิ่มเติมว่าพนักงานที่รับรู้ว่าองค์กรให้คุณค่ากับจิตวิญญาณในที่ทำงานจะมีระดับความผูกพันเชิงจิตใจและเชิงบรรทัดฐานที่สูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญ ในภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่มีต้นทุนการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่สูง การลดอัตราการลาออกผ่านการส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณจึงเป็นกลยุทธ์ที่ให้ผลตอบแทนจากการลงทุนสูง

การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

เมื่อพนักงานรู้สึกสงบ มีสมาธิ และมีแรงจูงใจจากภายใน พวกเขามักจะทำงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ Petchsawang และ Duchon (2012) พบว่าจิตวิญญาณในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน โดยมีการฝึกสมาธิเป็น



ตัวแปรสื่อกลาง Garg และ Yadav (2014) พบเพิ่มเติมว่าเมื่อพนักงานรู้สึกปลอดภัยและได้รับการเติมเต็มทางจิตวิญญาณ พวกเขามีแนวโน้มที่จะกล้าคิด กล้าเสนอแนะ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นอกจากนี้ Devvrat (2025) ชี้ว่าพนักงานที่มีความผาสุกทางจิตวิญญาณมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า ให้บริการอย่างมีคุณภาพ และสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความไว้วางใจกับลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าโดยรวม

การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเชิงบวก

ความผาสุกด้านจิตวิญญาณนำไปสู่การแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ การให้เกียรติ และการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่ดีขึ้น สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเติบโต Giacalone และ Promislo (2010) อธิบายว่าองค์กรที่มีบรรยากาศทางจิตวิญญาณสูงจะมีทุนทางสังคม (Social Capital) ที่แข็งแกร่ง เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรม ในบริบทของภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องพึ่งพาการทำงานเป็นทีมอย่างมาก ทั้งในสายการผลิตและการควบคุมคุณภาพ บรรยากาศการทำงานเชิงบวกจึงมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการผลิตและความปลอดภัยในที่ทำงาน องค์กรที่ส่งเสริมความเห็นอกเห็นใจและการเคารพซึ่งกันและกันจะช่วยลดความขัดแย้ง ลดอุบัติเหตุจากการสื่อสารผิดพลาด และเพิ่มความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต

การสร้างความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

พนักงานที่มีความผาสุกด้านจิตวิญญาณมักมีความสามารถในการรับมือกับความปัญหาและความไม่แน่นอนได้ดีกว่า พวกเขามีความมั่นคงทางอารมณ์และมองเห็นโอกาสในวิกฤต (Fry & Kriger, 2009) คุณลักษณะนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรมที่ต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการนำระบบอัตโนมัติ (Automation) หุ่นยนต์ หรือปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการกระบวนการผลิต พนักงานที่มีรากฐานทางจิตวิญญาณที่มั่นคงจะมีความพร้อมในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง แทนที่จะรู้สึกถูกคุกคาม นอกจากนี้ Vilas Kulkarni et al. (2024) ชี้ให้เห็นว่าในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทมากขึ้น การฝึกสติและจิตวิญญาณในที่ทำงานช่วยให้พนักงานรักษาสมาคมดุลทางจิตใจ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

การเสริมสร้างภาพลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร

องค์กรที่ให้ความสำคัญกับความผาสุกด้านจิตวิญญาณของพนักงานจะถูกมองว่าเป็นนายจ้างที่ใส่ใจ มีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งช่วยดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถและสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงาน (Petchsom, 2018) ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารแพร่กระจายอย่างรวดเร็วผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะนายจ้างที่ดี (Employer Brand) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีทักษะสูง โดยเฉพาะกลุ่ม Generation Y และ Generation Z ที่ให้ความสำคัญกับความหมายของงาน วัฒนธรรมองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว องค์กรที่สร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความผาสุกด้านจิตวิญญาณจึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อดึงดูดและรักษามูลค่าบุคลากรที่มีคุณภาพ



ผลการทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมในช่วง พ.ศ. 2558–2568 (ค.ศ. 2015–2025) งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาความผาสุกทางจิตวิญญาณของพนักงานได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถสังเคราะห์เป็นประเด็นสำคัญดังนี้

บทบาทของภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership)

ผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับความผาสุกด้านจิตวิญญาณของพนักงาน งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่แสดงออกถึงค่านิยม จริยธรรม และวิสัยทัศน์ที่เน้นการให้บริการและสร้างความหมาย สามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการค้นหาความหมายและจุดมุ่งหมายในการทำงานของพนักงานได้ พนักงานภายใต้ผู้นำดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะรู้สึกถึงความสงบภายใน ความหวัง และความผูกพันกับงานและองค์กรมากขึ้น (Fry, 2003; Fry & Kriger, 2009; Benefiel et al., 2014)

ความสำคัญของงานที่มีความหมาย (Meaningful Work)

งานวิจัยจำนวนมากยืนยันว่าการที่พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำมีความหมาย มีคุณค่า และสอดคล้องกับคุณค่าส่วนบุคคล เป็นรากฐานสำคัญของความผาสุกด้านจิตวิญญาณ องค์กรที่สามารถเชื่อมโยงภารกิจขององค์กรเข้ากับเป้าหมายชีวิตและค่านิยมของพนักงานได้ จะช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงจุดประสงค์ที่สูงกว่าในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ความผาสุกทางจิตวิญญาณที่สูงขึ้นและแรงจูงใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น (Steger et al., 2012; Lips-Wiersma & Wright, 2012)

โปรแกรมและกิจกรรมส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณในองค์กร

การทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีการพัฒนาโปรแกรมและกิจกรรมหลายประเภทที่มีประสิทธิผลในการส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณของพนักงาน ประการแรก โปรแกรมการฝึกสติ (Mindfulness) และการทำสมาธิ ซึ่ง Reb et al. (2015) และงานวิจัยที่ตามมาได้แสดงให้เห็นว่าช่วยลดความเครียด เพิ่มสมาธิ และส่งเสริมความสงบภายในของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยล่าสุดของ Vilas Kulkarni et al. (2024) ที่ศึกษาพนักงาน 287 คนในอินเดีย พบว่าการฝึกสติเป็นตัวแปรสื่อกลางสำคัญระหว่างจิตวิญญาณในที่ทำงานกับความผาสุกทางจิตวิทยา อย่างไรก็ตามงานวิจัยเดียวกันยังชี้ให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมากอาจลดทอนผลเชิงบวกของจิตวิญญาณในที่ทำงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่องค์กรในยุคดิจิทัลควรตระหนัก

ประการที่สอง การฝึกอบรมด้านค่านิยมและจริยธรรม ซึ่ง Giacalone และ Promislo (2010) ชี้ว่าการเน้นย้ำค่านิยมหลักและการส่งเสริมจริยธรรมในที่ทำงานช่วยให้พนักงานยึดมั่นในคุณค่าขององค์กร และคุณค่าส่วนตัว นำไปสู่ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและมีจุดมุ่งหมาย ประการที่สาม กิจกรรมสร้างชุมชนและสังคมในที่ทำงาน ซึ่งการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน และการสนับสนุนทางสังคม สร้างความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งและความเชื่อมโยง อันส่งผลโดยตรงต่อความผาสุกด้านจิตวิญญาณ และประการสุดท้าย การสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)



ซึ่ง Grant (2012) และ Garg และ Sharma (2024) ยืนยันว่าองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการที่พนักงานมีเวลาพักผ่อนและดูแลชีวิตส่วนตัว จะช่วยลดภาวะเหนื่อยหน่ายและส่งเสริมความผูกพันโดยรวม

ความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในที่ทำงานกับความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจของลูกค้

งานวิจัยล่าสุดของ Devvrat (2025) ศึกษาบทบาทของความผูกพันทางจิตวิญญาณและความผูกพันของพนักงานในฐานะตัวแปรสื่อกลางระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านนวัตกรรม และความพึงพอใจของลูกค้า ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่มีความผูกพันและมีความผูกพันทางจิตวิญญาณมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า ให้บริการอย่างคุณภาพ และสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความไว้วางใจกับลูกค้า นอกจากนี้ การทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบของ Kaur และ Kumar (2024) ที่สังเคราะห์งานวิจัย 92 เรื่องจากฐานข้อมูล Scopus พบว่าจิตวิญญาณในที่ทำงานเป็นสาขาวิจัยที่เติบโตอย่างรวดเร็ว แม้ยังขาดความชัดเจนทางแนวคิดเนื่องจากการนิยามและโครงสร้างที่หลากหลาย แต่แนวโน้มเชื่อว่าจิตวิญญาณในที่ทำงานมีความเชื่อมโยงเชิงบวกกับผลลัพธ์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร

กลยุทธ์การส่งเสริมความผูกพันด้านจิตวิญญาณในภาคอุตสาหกรรมการผลิต

จากการสังเคราะห์ผลการทบทวนวรรณกรรม ผู้เขียนเสนอกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมความผูกพันด้านจิตวิญญาณของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต ดังนี้

การเปลี่ยนมุมมอง จากทรัพยากรมนุษย์สู่ทุนมนุษย์ที่มีจิตวิญญาณ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรยกระดับการมองพนักงานจากเพียงทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการผลิต ให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีจิตวิญญาณ (Spiritual Human Capital) ที่มีคุณค่าภายใน มีเป้าหมาย และมีความต้องการทางจิตใจ การลงทุนในความผูกพันด้านจิตวิญญาณจึงไม่ใช่เพียงสวัสดิการ แต่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลิตภาพ นวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวขององค์กรในระยะยาว (Benefiel et al., 2014) จากผลวิจัยที่ชี้ชัดถึงบทบาทของผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำที่เน้นการสร้างตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) การสื่อสารค่านิยมและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการส่งเสริมจริยธรรม ผู้นำควรเป็นแบบอย่างในการแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นต่อจุดประสงค์ที่สูงกว่าเป้าหมายทางธุรกิจเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ควรบรรจุตัวชี้วัดด้านภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณไว้ในระบบประเมินผลผู้นำ เพื่อสร้างการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Fry, 2003)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรทำงานร่วมกับฝ่ายปฏิบัติการและวิศวกรรมเพื่อเชื่อมโยงงานประจำวันกับคุณค่าที่ใหญ่กว่า โดยสื่อสารให้พนักงานทุกระดับเห็นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการที่พวกเขาสร้างขึ้นมีส่วนช่วยสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและสังคมอย่างไร แม้ในงานที่เน้นกระบวนการ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการ เช่น ระบบ Kaizen หรือ Lean เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของงาน และเห็นคุณค่าในสิ่งที่ทำ (Ashmos & Duchon, 2000; Steger et al., 2012)



องค์กรควรจัดให้มีโปรแกรมการฝึกสติ (Mindfulness) กิจกรรมเพื่อสุขภาพจิต และเวิร์กช็อปการจัดการความเครียดในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความกดดัน ควบคู่กับการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพนักงาน เช่น กิจกรรมสร้างทีม (Team Building) โครงการจิตอาสา และกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่เข้มแข็ง นอกจากนี้ควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน เช่น ชั่วโมงทำงานที่ยืดหยุ่น และการสนับสนุนการพัฒนาด้านนอกเวลางาน (Reb et al., 2015; Grant, 2012)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรพัฒนาตัวชี้วัดผล (KPIs) ที่สะท้อนถึงระดับความพึงพอใจด้านจิตวิญญาณ โดยใช้แบบสำรวจที่ได้มาตรฐาน เช่น SHALOM ของ Fisher (2010) เพื่อวัดระดับความพึงพอใจด้านจิตวิญญาณของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความพึงพอใจด้านจิตวิญญาณกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กร เช่น อัตราการลาออก ผลผลิตภาพ นวัตกรรม และความปลอดภัยในการทำงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) อย่างเป็นรูปธรรม

สรุปผล

จากผลการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบในช่วง พ.ศ. 2558–2568 สามารถสรุปปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานผ่านความพึงพอใจด้านจิตวิญญาณได้ดังนี้ ปัจจัยแรกที่สำคัญที่สุดคือ ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ซึ่งผู้นำที่แสดงออกถึงค่านิยม จริยธรรม และวิสัยทัศน์ที่สร้างความหมายให้กับงาน สามารถเป็นแรงบันดาลใจให้พนักงานค้นพบจุดมุ่งหมายในการทำงานและรู้สึกผูกพันกับองค์กร ปัจจัยที่สองคือ การออกแบบงานที่มีความหมาย (Meaningful Work Design) ที่เชื่อมโยงงานประจำวันกับคุณค่าที่ใหญ่กว่า ทำให้พนักงานรู้สึกว่าสิ่งที่ทำมีผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรและสังคม ปัจจัยที่สามคือ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณค่าและจริยธรรม (Values-based Organizational Culture) ซึ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาจิตวิญญาณ การแสดงออกอย่างเป็นตัวของตัวเอง และการสร้างความสัมพันธ์ที่มีมากกว่าเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยที่สี่คือ โปรแกรมการฝึกสติ และการพัฒนาสุขภาพ (Mindfulness and Well-being Programs) ที่ช่วยลดความเครียด เพิ่มสมาธิ และส่งเสริมความสงบภายในของพนักงาน และปัจจัยที่ห้าคือ นโยบายสนับสนุนความสมดุลชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance Policies) ที่ช่วยให้พนักงานมีเวลาดูแลชีวิตส่วนตัวและครอบครัว ลดภาระเหนื่อยหน่าย และส่งเสริมความพึงพอใจโดยรวม

ผลการศึกษาดังกล่าวชี้ว่าความพึงพอใจด้านจิตวิญญาณเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงองค์รวม การดูแลและส่งเสริมด้านนี้ไม่เพียงสร้างความสุขให้กับพนักงาน แต่ยังส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ในยุคที่การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการผลิตทวีความรุนแรง และต้องก้าวทันเทคโนโลยี ความพึงพอใจด้านจิตวิญญาณของพนักงาน เป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบ องค์กรที่ตระหนักและลงทุนในการพัฒนาด้านนี้จะสามารถดึงดูด รักษา และสร้างแรงบันดาลใจ



ให้กับบุคลากรที่มีทักษะและความมุ่งมั่น ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างมีมาก และร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

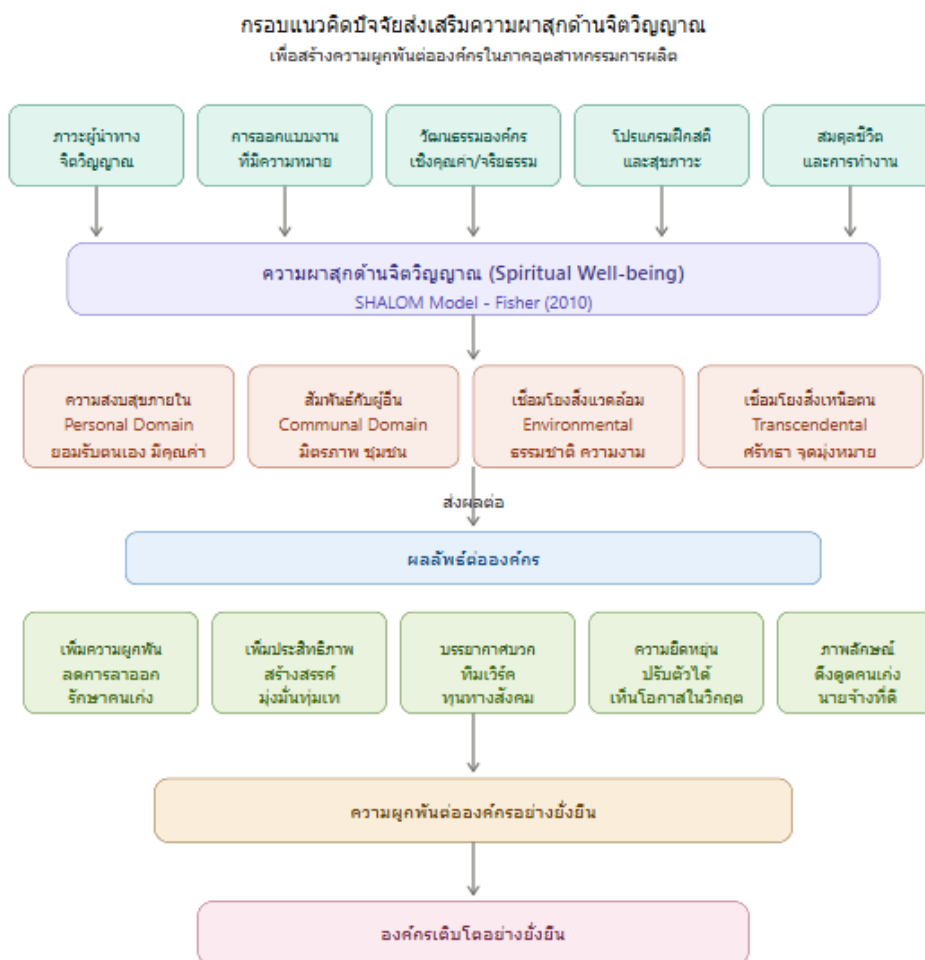
สำหรับข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารองค์กรในภาคอุตสาหกรรมการผลิตควรดำเนินการดังนี้ ประการแรก ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้จัดการสายงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง ประการที่สอง ออกแบบงานที่มีความหมายโดยเชื่อมโยงงานประจำวันกับคุณค่าที่ใหญ่กว่า และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการ ประการที่สาม บูรณาการโปรแกรมส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร ทั้งการฝึกสติ กิจกรรมสร้างชุมชน และนโยบายความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และประการสุดท้าย พัฒนาระบบวัดผลความผาสุกด้านจิตวิญญาณที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้การลงทุนในด้านนี้เป็นไปอย่างมีเป้าหมายและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเชิงประจักษ์ถึงผลกระทบของโปรแกรมส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณต่อประสิทธิภาพการทำงานในบริบทของภาคอุตสาหกรรมการผลิตไทยโดยเฉพาะ รวมถึงการพัฒนาเครื่องมือวัดความผาสุกด้านจิตวิญญาณที่เหมาะสมกับบริบทวัฒนธรรมไทย และการศึกษาเปรียบเทียบผลของกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณระหว่างอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ

องค์ความรู้จากการศึกษา

จากการสังเคราะห์ผลการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปองค์ความรู้เป็นกรอบแนวคิด ปัจจัยส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ในภาคอุตสาหกรรมการผลิต ดังแสดงในภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดปัจจัยส่งเสริมความผาสุกด้านจิตวิญญาณเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรในภาคอุตสาหกรรมการผลิต

ที่มา: สังเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรม พ.ศ. 2558–2568

เอกสารอ้างอิง

- ธนิต โสรัตน์. (2568). *ทิศทางตลาดแรงงานและการจ้างงาน ปี พ.ศ. 2568*. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2568, จาก https://www.matichon.co.th/article/news_5048561
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2568). *ข้อมูลประชากรและแรงงาน*. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2568, จาก <https://www.boi.go.th>
- สำนักงานประกันสังคม. (2567). *รายงานจำนวนผู้ประกันตนมาตรา 33*. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2568, จาก <https://catalog.sso.go.th>
- Ahmad Syahir, A. N., et al. (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.



- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Ashmos, D. P. & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145.
- Benefiel, M., Fry, L. W. & Geigle, D. (2014). Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research. *Psychology of Religion and Spirituality*, 6(3), 175–187.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: Wiley.
- Devvrat. (2025). Examining the role of spiritual well-being and employee engagement in the relationship between strategic management, innovation, and customer satisfaction in the management sector. *International Journal of Scientific Research in Humanities and Social Sciences*, 2(6), 119–128.
- Ellison, C. W. (1983). Spiritual well-being: Conceptualization and measurement. *Journal of Psychology and Theology*, 11(4), 330–340.
- Fisher, J. (1998). Spiritual health: Its nature and place in the school curriculum. *Journal of Religious Education*, 47(2), 9–16.
- Fisher, J. (2010). Development and application of a spiritual well-being questionnaire called SHALOM. *Religious Education Journal of Australia*, 26(2), 9–14.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727.
- Fry, L. W. & Kriger, M. (2009). Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. *Human Relations*, 62(11), 1667–1696.
- Garg, N. & Saini, D. (2024). Workplace spirituality and creativity: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 189(3), 451–468.
- Garg, N. & Sharma, N. (2024). Does spirituality at work promote work-to-family enrichment among Indian female employees. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(8), 1809–1830.
- Garg, N. & Yadav, N. (2014). The impact of spiritual intelligence on organizational commitment: A study of MSMEs in India. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 18(2), 109–119.
- Giacone, R. A. & Promislo, M. D. (2010). Unethical and unwell: Decrements in well-being and unethical activity at work. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 275–297.
- Gomez, R. & Fisher, J. (2003). Domains of spiritual well-being and development and validation of the spiritual well-being questionnaire. *Personality and Individual Differences*, 35(8), 1975–1991.



- Grant, A. M. (2012). Giving time, time after time: Work design and sustained employee participation in corporate volunteering. *Academy of Management Review*, 37(4), 589–615.
- Kaur, S. & Kumar, R. (2024). Workplace spirituality: A systematic review and future research agenda. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 21(1), 83–128.
- Kolodinsky, R. W., Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (2008). Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 465–480.
- Koul, S. (2025). Does workplace spirituality enhance employee well-being The mediating role of workplace happiness. *Global Business and Organizational Excellence*, 44(2), 35–50.
- Lips-Wiersma, M. & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), 655–685.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J. & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426–447.
- Mitroff, I. I. (2003). Do not promote religion, promote spirituality: A grand idea whose time has come. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 384–386.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Petchsawang, P. & Duchon, D. (2012). Workplace spirituality, meditation, and work performance. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(2), 189–208.
- Petchsom, T. (2018). Spiritual well-being in the workplace: A literature review. *Journal of Human Resources and Organization Development*, 10(2), 1–15.
- Reb, J., Narayanan, J. & Ho, Z. W. (2015). Mindfulness at work: Antecedents and consequences of employee awareness and absent-mindedness. *Mindfulness*, 6(1), 111–122.
- Rego, A. & Pina e Cunha, M. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 53–75.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Steger, M. F., Dik, B. J. & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
- Vilas Kulkarni, R., Gupta, M. & Singh, V. (2024). Exploring workplace spirituality, mindfulness, digital technology, and psychological well-being: A complex interplay in organizational contexts. *Acta Psychologica*, 251, Article 104597.

