

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา
และความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม

**The Relationship between Leadership styles, Organizational culture, Supervisory trust and
Organizational trust of Personnel in Nakhon Pathom Municipality**

สุทธนา สุนทรสถิตย์ (Suttana Soontornsatit)* ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (Chalermchai Kittisaknawin)**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล กับรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม (4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า (1) บุคลากรประเภทอื่นๆ มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มากกว่าข้าราชการ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์การกับรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงแปรผกผันระหว่างกัน (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การ คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

ABSTRACT

This research investigates (1) Compare the difference personal characteristics with Leadership styles, Organizational culture, Supervisory trust and Organizational trust of Personnel in Nakhon Pathom Municipality. (2) The Relationships between Leadership styles, Organizational culture, Supervisory trust and Organizational trust of Personnel in Nakhon Pathom Municipality. (3) Factors influencing Supervisory trust of Personnel in Nakhon Pathom Municipality. (4) Factors influencing Organizational trust of Personnel in Nakhon Pathom Municipality.

Findings are as follows: (1) The researcher found that there were differences in Supervisory trust and Constructive styles. Accordingly, higher of Supervisory trust and Constructive styles were found in other personnel than official. (2) In respect to Organizational trust, found that was positively correlated with Leadership styles, Organizational culture and Supervisory trust. (3) Factoring influencing Supervisory trust were Transformational leadership and Constructive styles. (4) Factoring influencing Organizational trust were Constructive styles, Supervisory trust and Transactional leadership.

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความไว้วางใจ

Key Words: Leadership styles, Organizational culture, Trust

* นักศึกษา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทนำ

โลกในยุคโลกาภิวัตน์ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้องค์การต่างๆ นั้นได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้ตามไปด้วย ซึ่งผลกระทบดังกล่าวนี้ทำให้ทุกองค์กรมีการตื่นตัวต่อการพัฒนาและแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยในหลายๆ ด้านสำหรับการพัฒนาองค์กร ซึ่งปัจจัยที่สำคัญในการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้นั้น ก็คือทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ผู้บังคับบัญชาและบุคลากร ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรควรให้ความร่วมมือ สนับสนุน และส่งเสริมกันเพื่อผลสำเร็จขององค์กร โดยผู้บังคับบัญชานั้นจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีศักยภาพในการบริหารงาน และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จึงจะสามารถทำให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา และเกิดความไว้วางใจในองค์กรได้ต่อไป โดยจะมีวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนของค่านิยม ความเชื่อทัศนคติของสมาชิกในองค์กรยึดถือปฏิบัติร่วมกันมา อีกทั้งยังเป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้การบริหารงานขององค์กรนั้นบรรลุผลสำเร็จได้

นครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคกลาง ตั้งอยู่บริเวณลุ่มแม่น้ำท่าจีน และเป็นพื้นที่ชนเมืองกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประวัติศาสตร์เก่าแก่ยาวนาน การแบ่งเขตการปกครองของจังหวัดนครปฐมนั้นจะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ การปกครองส่วนภูมิภาค และการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเทศบาลนครปฐมเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งเดียวในจังหวัดนครปฐมที่ได้รับการยกฐานะจาก “เทศบาลเมือง” มาเป็น “เทศบาลนคร” เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2542 โดยเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด มีภาระหน้าที่ในการรับผิดชอบและให้บริการแก่ประชาชนในท้องถิ่น การบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้น บุคลากรที่อยู่ภายใน

องค์กรควรมีความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันจึงจะนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งผลทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นไปในทางที่ดีต่อการรับรู้ของประชาชนที่มาใช้บริการ

จากความสำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์ หรือมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครปฐมอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาเสริมสร้าง และสนับสนุนให้บุคลากรได้มีทักษะความเป็นผู้นำ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยในการสร้างความไว้วางใจในทุกระดับขององค์กร พร้อมทั้งทราบปัญหาของความไว้วางใจและผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่างๆ ของบุคลากรให้มีความนิยมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะส่งผลการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

รูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership styles)

ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลที่ทำให้ให้องค์การบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (DuBrin, 1998) ฉะนั้น ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีบุคคลที่มีภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ (Leadership) เพราะภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่มและองค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่จะมาริเริ่ม และประสานกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการสั่งงานบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ณัฐฐา, 2554) ซึ่งการศึกษาในระยะหลังที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาวิจัยเรื่องทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกันอย่างแพร่หลาย เพราะ

ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน (Burn, 1978) นอกจากนี้ บทบาทของผู้นำนั้นยังนิยามเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ Burn (1978) เป็นบุคคลแรกที่สร้างทฤษฎีขึ้นมา โดยผู้นำตามแนวทฤษฎีนี้จะแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จะเกี่ยวกับวิธีการของผู้นำ เช่น การเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือวิธีการและการฝึกฝนเพื่อให้เข้ากันได้ ด้วยดีกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การเป็นผู้นำเป็นที่มาของความเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำให้พลัง และเป็นผู้นำลูกน้องให้ปรับตัวเข้ากับองค์การ

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) จะทำหน้าที่จัดการ และควบคุมดูแล ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การเชื่อมโยงการปฏิบัติงานกับรางวัลทดแทน และให้การสนับสนุนกำลังใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้สำเร็จ

การบริหารองค์การในปัจจุบัน ผู้บริหารองค์การจะต้องมีทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนควบคู่กันไป เพราะภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะช่วยให้องค์การบริหารงานได้ดี ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยควบคุมการหันเหขององค์การไปในทิศทางที่ปฏิบัติงานที่ดีกว่า (วิเชียร, 2551)

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture)

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การร่วมกันสร้างขึ้น และยึดถือปฏิบัติร่วมกันมาจนกลายเป็นค่านิยม และความเชื่อที่สมาชิกทุกคนภายในองค์การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันมา โดยมีการนำมาถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติให้ถูกต้องตรงตามกัน (Daft, 2001) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การของแต่ละองค์การนั้นๆ จะมีลักษณะที่แตกต่างกัน และมีสัญลักษณ์ที่แสดงออกอย่างชัดเจน ทั้งทางกายภาพ และการสื่อสาร

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) เป็นการสำรวจลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นการวัดการรับรู้ของสมาชิกภายในองค์การเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออก และบรรทัดฐานการปฏิบัติงานของสมาชิกภายในองค์การ โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive styles) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำงานมีลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์การประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงาน และความต้องการไม่ตรีสัมพันธ์

2. วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/Defensive styles) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และมีผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะการปกป้องตนเองและตั้งรับ เพราะเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคง ปลอดภัย และก้าวหน้าในการทำงาน

3. วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive styles) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมพฤติกรรมแสดงออกลักษณะมุ่งเน้นงาน และเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ แข่งขันชิงดีชิงเด่น มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ต่อต้าน และมุ่งเจ้าระเบียบ

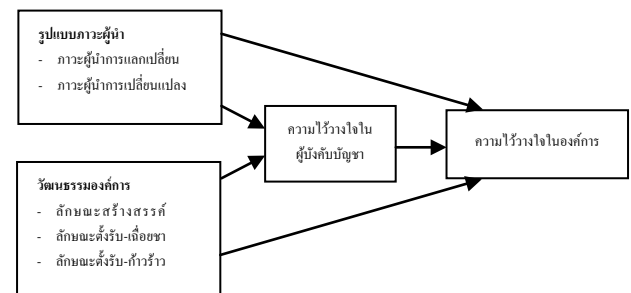
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา (Supervisory trust)

ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา (Supervisory trust) เป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงของบุคคล จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถอธิบายความหมายของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา คือ ความเต็มใจของบุคคลที่พึ่งพาผู้อื่นด้วยความรู้สึกรับประกัน แม้ว่าจะได้รับผลลัพธ์ในทางลบ โดยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเป็นผลจากปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ โอกาสของผลในทางลบ การพึ่งพาผู้อื่น และความไว้วางใจของบุคคลภายใต้ผลทางลบที่พึ่งพาผู้อื่นด้วยความรู้สึกรับประกัน (McKnight, Cummings and Chervany, 2006) นักวิจัยทั้งหลายให้เห็นว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับตัวแปรมากมายในองค์กร ทั้งคุณภาพในการสื่อสาร ผลการปฏิบัติงาน การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การแก้ปัญหาและความร่วมมือ (Korsgard, Brodt and Whitener, 2002) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) มองว่า การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างบุคคลจะนำไปสู่ความไว้วางใจ ทฤษฎีตัวแทน (Agency Theory) อธิบายว่า ความไว้วางใจเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ในการจ้างงานที่ถูกขัดขวางทางเศรษฐกิจและโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ อันเป็นผลจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Whitener et al., 1998)

ความไว้วางใจในองค์กร (Organizational trust)

ความไว้วางใจในองค์กร (Organizational trust) หมายถึง ความรู้สึก ความมั่นใจ และการสนับสนุนที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นความเชื่อที่องค์กรต้องซื่อตรงและสร้างความผูกพัน (Gilbert & Tang, 1998) ความไว้วางใจในองค์กรนั้นเป็นพื้นฐานจากผลของโครงสร้างทางสังคมในการลดความไม่แน่นอน และให้ความรู้สึกมั่นคงต่ออนาคต (McKnight et al., 2006) ซึ่งแตกต่างกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาตรงที่ความไว้วางใจในองค์กรไม่มุ่งเจาะจงที่บุคคล (Person-Specific) แต่เจาะจงที่สถานการณ์ (Situation-Specific) เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความเชื่อของบุคคลที่

ไม่เกี่ยวกับคน (เช่น กฎระเบียบ การค้าประกัน และสัญญา) เป็นสถานที่ที่ทำให้บุคคลคาดหวังต่อความสำเร็จในอนาคต ความไว้วางใจในองค์กรเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร ทั้งเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ระบบองค์กร กลุ่มงาน และผู้บริหารระดับสูง อาจจะรวมถึงความไว้วางใจระหว่างองค์กรหรือผสมผสานในหลายด้านขององค์กร



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล กับรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในเทศบาลนครนครปฐม จำนวน 797 คน

ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และอื่นๆ (ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานจ้างตามภารกิจ) และในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจะใช้สูตรของ Yamané (1967) ด้วยความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 266 คน และนอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบประเมินทั้งหมด 300 ชุด เพื่อป้องกันแบบประเมินที่เกิดความผิดพลาดจากการตอบแบบประเมินของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของงานวิจัย และเก็บแบบประเมินคืนได้ทั้งหมด 280 ตัวอย่าง แบ่งออกเป็น ข้าราชการ 143 ชุด ลูกจ้างประจำ 42 ชุด พนักงานราชการ 42 ชุด และอื่นๆ 53 ชุด

แบบประเมินสำหรับการวิจัยนี้ ประกอบด้วยแบบประเมินรูปแบบภาวะผู้นำ แบบประเมินวัฒนธรรมองค์การ และแบบประเมินความไว้วางใจ ซึ่งนำไปทดลองใช้กับบุคลากรเทศบาลนครอ้อมน้อย โดยมีความเชื่อถือได้ของแบบประเมินเท่ากับ .947 .807 และ .965 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล กับรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรเทศบาลนครปฐม จำแนกตามประเภทบุคลากร ดังนี้

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยตัวแปรต่างๆ จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่าบุคลากรมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว และ

ความไว้วางใจในองค์การไม่แตกต่างกัน แต่บุคลากรมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ (ตารางที่ 1)

ผู้วิจัยจึงนำไปทดสอบหาความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า บุคลากรประเภทอื่นๆ มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มากกว่าข้าราชการเท่ากับ .48 และ .29 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของตัวแปรต่างๆ จำแนกตามประเภทบุคลากร

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS.	F	Sig.
TFL	ระหว่างกลุ่ม	.880	3	.293	.707	.549
	ภายในกลุ่ม	114.549	276	.415		
	รวม	115.428	279			
TSL	ระหว่างกลุ่ม	1.421	3	.474	.961	.412
	ภายในกลุ่ม	135.999	276	.493		
	รวม	137.420	279			
CS	ระหว่างกลุ่ม	4.072	3	1.357	3.767*	.011
	ภายในกลุ่ม	99.432	276	.360		
	รวม	103.504	279			
PS	ระหว่างกลุ่ม	1.610	3	.537	2.505	.059
	ภายในกลุ่ม	59.119	276	.214		
	รวม	60.728	279			
AS	ระหว่างกลุ่ม	2.264	3	.755	2.181	.090
	ภายในกลุ่ม	95.481	276	.346		
	รวม	97.744	279			
ST	ระหว่างกลุ่ม	11.356	3	3.785	4.091**	.007
	ภายในกลุ่ม	255.384	276	.925		
	รวม	266.740	279			
OT	ระหว่างกลุ่ม	6.238	3	2.079	1.379	.249
	ภายในกลุ่ม	416.035	276	1.507		
	รวม	422.273	279			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่างๆ
จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธีการ
ทดสอบรายคู่ของ Scheffé

ตัวแปร	ระดับตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย			
			1	2	3	4
วัฒนธรรมองค์การลักษณะ สร้างสรรค์	1. ข้าราชการ	3.80				
	2. ลูกจ้างประจำ	3.57	.23			
	3. พนักงานราชการ	3.68	.11	.11		
	4. อื่นๆ	3.51	.29*	.06	.17	-
ความไว้วางใจในผู้บังคับ บัญชา	1. ข้าราชการ	5.31				
	2. ลูกจ้างประจำ	4.94	.37			
	3. พนักงานราชการ	5.20	.10	.26		
	4. อื่นๆ	4.82	.48*	.11	.37	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ พบว่า
ความไว้วางใจในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตาม
กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การ
ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และ ความไว้วางใจใน
ผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ
มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .588 .527 .673
.489 และ .457 ตามลำดับ (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ

ตัวแปร	M	SD	TFL	TSL	CS	PS	AS	ST
TFL	3.77	.64						
TSL	3.51	.70	.790**					
CS	3.69	.60	.647**	.521**				
PS	3.63	.46	.547**	.500**	.664**			
AS	3.26	.59	.202**	.329**	.119**	.487**		
ST	5.15	.97	.416**	.346**	.387**	.295**	.057	
OT	4.70	1.23	.588**	.527**	.673**	.489**	.076	.457**

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 TFL หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง TSL หมายถึง
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน CS หมายถึง วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ PS หมายถึง
วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา AS หมายถึง วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-
ก้าวร้าว ST หมายถึง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา OT หมายถึง ความไว้วางใจในองค์การ

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของบุคลากรจากรูปแบบ
ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การ ผลการวิเคราะห์พบว่า
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา คือ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การ
ลักษณะสร้างสรรค์ (ตารางที่ 4) สามารถอธิบาย

ความผันแปร หรือมีอำนาจพยากรณ์ความไว้วางใจใน
ผู้บังคับบัญชาได้ถึงร้อยละ 19.7 หรือมีค่า R^2 เท่ากับ .197
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ
และสามารถแสดงสมการการพยากรณ์ความไว้วางใจใน
ผู้บังคับบัญชา ได้ดังนี้

ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา = $2.313 + .432$
(ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) + .327 (วัฒนธรรมองค์การ
ลักษณะสร้างสรรค์)

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบมีขั้นตอนของ
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจใน
ผู้บังคับบัญชา

ตัวแปร	B	Beta	t	R^2 change
ค่าคงที่	2.313		6.606***	
TFL	.432 (1)	.284	4.029***	.173
CS	.327 (2)	.203	2.882**	.024

Multiple $R = .444$ $R^2 = .197$ Adjust $R^2 = .191$ $F = 8.303**$

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรจากปัจจัยต่างๆ
ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และ
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ผลการวิเคราะห์พบว่า
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การ คือ
วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความไว้วางใจใน
ผู้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (ตารางที่ 5)
สามารถอธิบายความผันแปร หรือมีอำนาจพยากรณ์
ความไว้วางใจในองค์การได้ถึงร้อยละ 52.7 หรือมีค่า R^2
เท่ากับ .527 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ
สามารถแสดงสมการการพยากรณ์ความไว้วางใจใน
องค์การ ได้ดังนี้

ความไว้วางใจในองค์การ = $-1.481 + .991$
(วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์) + .247
(ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา) + .358 (ภาวะผู้นำการ
แลกเปลี่ยน)

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบมีขั้นตอนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กร

ตัวแปร	B	Beta	t	R ² change
ค่าคงที่	-1.481		-4.096***	
CS	.991 (1)	.491	9.771***	.453
ST	.247 (2)	.196	4.293***	.045
TSL	.358 (3)	.204	4.136***	.029
Multiple R = .726 R ² = .527 Adjust R ² = .522 F = 17.106***				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่างๆ จำแนกตามประเภทบุคลากรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม พบว่า บุคลากรประเภทอื่นๆ มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มากกว่าข้าราชการ เท่ากับ .48 และ .29 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ พบว่า ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .588 .527 .673 .489 และ .457 ตามลำดับ

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาของ นุชา, 2552 ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในองค์กร แต่เมื่อวิเคราะห์

การถดถอยพหุแบบขั้นตอน มีเพียงวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กร ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

สำหรับมิติทางการศึกษาหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการส่งเสริม และเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ เช่น การอบรมจากหน่วยงานภายนอก การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และนำความรู้ที่ได้นั้นมาพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับมิติการบริหาร ผู้บริหารควรแสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพในการบริหารองค์กร เพื่อให้บุคลากรความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และเกิดความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรให้มีความเติบโตมากขึ้นและสามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรได้ นอกจากนี้ องค์กรควรดูแลเอาใจใส่บุคลากรเกี่ยวกับสวัสดิการ หรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจในองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร เช่น ความผูกพันต่อองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความยุติธรรมในองค์กร เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์ นวิน ที่กรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา และคำแนะนำต่างๆ ตลอดจนข้อบกพร่องแก้ไข และปรับปรุงงานวิจัยมาตั้งแต่ต้นจนทำให้วิทยานิพนธ์นี้ เป็นผลงานที่สมบูรณ์ขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ รศ.พรชัย เทพปัญญา ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ

ดร.รัชนิภา สายอุบล ที่รับเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และได้กรุณาสละเวลาอันมีค่ามาให้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณนายกเทศมนตรีนครนครปฐม และหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลนครอ้อมน้อย ตลอดจนบุคลากรทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นัน. 2552. ความไว้วางใจในองค์การของประเทศไทยศึกษาเปรียบเทียบองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน. คุยฎินพนธ์ปริญญาคุยฎินบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร มหาวิทาลัยรามคำแหง.
- ณัฐชฎา วิจิตรจามรี. 2554. การสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นุชา สระสม. 2552. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิเชษฐ์ สุงเพิ่มตระกูล. 2554. ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันในองค์การของบุคลากรทางการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิเชษฐ์ วิฑยุดม. 2551. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนัษการพิมพ์.
- Burn, J.M. 1978. Leadership. New York : Harper Collins.

- Cooke, R.A. and J.L. Lafferty. 1989. Level : Organizational culture inventory. Phymouth MI : Human Synergistics.
- Daft, Richard. 2001. Essentials of Organization Theory and Design. Ohio: South-Western.
- Dubrin, J. 1998. Leadership research finding : Practice and skills. Boston Houghton : Mifflin.
- Gilbert, J.A. and Tang, T.L. 1998. An examination of organizational trust antecedents. Public Personnel Management, 27(3), 321-338.
- Korsgaard, M.A., Brodt, S.E. and Whitener, E.M. 2002. Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy behavior and organizational context. Journal of Applied Phychology, 87(2), 312-319.
- McKnight, E.M., Cummings, L.L. and Chervany, N.L. 2006. Initial Trust Formation in New Organization Relationships. In Kramer, R.M.(eds.) 2006. Organizational Trust : A Reader. UK : Oxford University Press.
- Whitener, E.M., Brodt, S.E., Korsgaard, M.A. and Werner, J.M. 1998. Manager as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. Academy of Management Review, 23, 513-531.