

ความไว้วางใจภายในองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่

สารนิพนธ์
ของ
นาย รุจ เจริญลาภ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
เมษายน 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๖๖๖.๓๑๕

ร ๖๕๑ค

ร.๓

ความไว้วางใจภายในองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนส์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่

บทคัดย่อ

ของ

นาย รุจ เจริญลาภ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
เมษายน ๒๕๔๘

h 265394

รจ เจริญลาภ (2548) ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษา สารนิพนธ์ ดร.พนิต กุลศิริ

การวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรกลุ่มธุรกิจอินเทอร์เน็ต แอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด" มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ หน่วยงาน ประสบการณ์ทำงาน และระดับตำแหน่ง และปัจจัยตามแนวคิดของ Robert Bruce Shaw ได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน (Achieve Results) ความตรงไปตรงมา (Act Integrity) และการแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrate Concern) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทซีเมนต์ในกลุ่มธุรกิจสื่อสารไร้สายจำนวน 170 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติต่าง ๆ ได้แก่ ร้อยละ, ความถี่, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้สถิติทดสอบสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient), One-Way ANOVA และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression)

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี มีระดับตำแหน่ง SG5-SG6 และอยู่ในแผนก Service พนักงานมีความไว้วางใจภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความสำเร็จในผลงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความตรงไปตรงมาโดยรวมในระดับปานกลาง และ พนักงานมีการแสดงความเอาใจใส่ โดยรวมในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ได้แก่ หน่วยงาน ความสำเร็จในผลงาน และ การแสดงความเอาใจใส่

จากการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

1. หน่วยงาน ความสำเร็จในผลงาน และ การแสดงความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

2. ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง ความตรงไปตรงมา ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

TRUST IN ORGANIZATION
A CASE STUDY OF SIEMENS Ltd ,
BUSINESS UNIT OF INFORMATION COMMUNICATION MOBILE

AN ABSTRACT
OF
MR RUJ CHAROENLARP

Presented in partial fulfilment of the requirements
for the Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
April 2005

Ruj Charoenlarp (2005) *Trust in organization A case study of SIEMENS Ltd Business unit of Information and Communication Mobile* Master's Project,
M B A (Management) Bangkok Graduate School, Srinakharinwirot University
Project Advisor Dr Panid Kulsin

The research entitled "Trust in organization A case study of SIEMENS Ltd Business unit of Information and Communication Mobile" has its objectives to study factors affecting Trust in organization. The factors include demographic characteristics which are department of work, work experience, and salary grade as well as factors according to Robert Bruce Shaw study which are Achieve Results, Act Integrity, and Demonstrate Concern. The data were collected by means of questionnaire from 170 employees in Information and Communication Business Unit in Siemens Ltd. Data were analyzed using various statistical methods including Percentage, Frequency, Mean and Standard Deviation. The hypotheses were tested by using Pearson product moment correlation coefficient, One-Way ANOVA and Multiple Regression Analysis.

The results of study conclude that most of the employees are in the age between 26 to 30 years old, single, in Salary Grade 5 to 6, and in Service Department. They have bachelor degree and work less than 5 years. They have Trust in organization, Achieve Results, Act Integrity and Demonstrate Concern at moderate levels. Factors affecting Trust in organization are Department, Achieve Results and Demonstrate Concern.

The testing of hypotheses at the significant level of 0.05 is as follows:

1. Department, Achieve Results and Demonstrate Concern have relationship with Trust in organization.
2. Experience Level, Salary Grade and Act Integrity do not have relationship with Trust in organization.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ จำกัด กลุ่มธุรกิจ
สื่อสารเคลื่อนที่ ของ รุจ เจริญลาภ ฉบับนี้แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

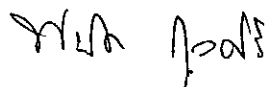
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์


(ดร.พนิต กุลศิริ)

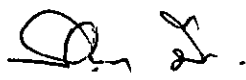
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร


(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ


(ดร.พนิต กุลศิริ)

ประธาน

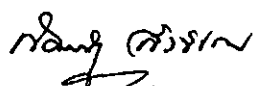

(อาจารย์ ปัญญา มีถาวรกุล)

กรรมการสอบสารนิพนธ์


(อาจารย์ สุวรรณี ดรีวัฒนวงศ์)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)
วันที่ 1 เดือน เมษายน พ.ศ. 2548

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์เรื่อง “ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนส์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่” สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลือและความกรุณาจาก พรพนิต กุลศิริ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และชี้แนะแนวทางให้คำปรึกษาทั้งในด้านวิชาการและแนวทางในการปฏิบัติ งานวิจัยให้แก่ผู้ทำการวิจัย ตลอดระยะเวลาในการทำวิจัย ตลอดจนให้ความกรุณาตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สุวรรณี ตริวัฒนาวงศ์ และอาจารย์ปัญญา มีถาวรกุล ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจคุณภาพเครื่องมือและให้คำแนะนำในการทำสารนิพนธ์

ขอขอบคุณบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ที่ได้ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

รจ จริญญาภ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	5
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	7
นิยามศัพท์	8
กรอบแนวความคิด	9
สมมติฐานของการศึกษา	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ความหมายของความไว้วางใจ (Trust)	11
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร	13
ความจำเป็นของความไว้วางใจ	15
ความสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร	18
การสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร	20
แนวความคิดของความไว้วางใจภายในองค์กร	21
ลักษณะของความไม่ไว้วางใจกันภายในองค์กร	23
การสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กลับมาอีกครั้ง	23
การรักษาความไว้วางใจภายในองค์กรให้คงอยู่	26
3 วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล	28
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	28
ประชากร	28
กลุ่มตัวอย่าง	28
การวัดระดับความไว้วางใจ	30
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3(ต่อ) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	32
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	33
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	35
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	39
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	57
สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	57
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	61
อภิปรายผล	64
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	65
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	66
บรรณานุกรม	67
ภาคผนวก	70
ภาคผนวก ก หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม	71
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย	73
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย	75
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	81

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ	29
2	แสดงผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(Alpha-Coefficient)ของแบบสอบถาม	32
3	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	40
4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความไว้วางใจภายในองค์กร โดยรวมทุกข้อ	44
5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จในผลงาน โดยรวมทุกข้อ	45
6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความตรงไปตรงมา โดยรวมทุกข้อ	46
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแสดงความเอาใจใส่ โดยรวมทุกข้อ	47
8	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับความไว้วางใจภายใน องค์กร	48
9	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคุณหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กับความไว้วาง ใจภายในองค์กร	49
10	แสดงผลการทดสอบความไว้วางใจภายในองค์กรแยกตามระดับประสบการณ์	51
11	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับตำแหน่งกับความไว้วางใจภายใน องค์กร	52
12	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในผลงานกับความไว้วางใจ ภายในองค์กร	53
13	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความตรงไปตรงมากับความไว้วางใจ ภายในองค์กร	54
14	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงความเอาใจใส่กับความไว้วาง ใจภายในองค์กร	54
15	แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยกับความไว้วางใจภายในองค์กร	55
16	สรุปสมมติฐาน	56
17	แสดงการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ	58

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงแผนผังองค์กรภายในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย	3
2 แสดงปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อระดับความไว้วางใจ	13
3 แสดงปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจ	14
4 แสดงขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ	22
5 แสดงการขยายขอบเขตของความไว้วางใจ	22

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบัน องค์การที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจำเป็นจะต้องบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2 ประการ ประการแรก คือ นโยบายการแข่งขันทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (Winning competitive strategy) ประการที่สอง คือ การจัดการองค์การได้อย่างดีเยี่ยม (Superb Organization Execution) อย่างไรก็ตาม อุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสองดังกล่าว คือ ความไม่ไว้วางใจกัน (Distrust) ส่งผลให้หลายองค์การไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความไว้วางใจกันภายในองค์การ คือ ความสำเร็จในผลของงาน (Achieving Results) ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) และการแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern) (Shaw 1997)

ในอดีตที่ผ่านมา กลุ่มผู้บริหารในหลายองค์การได้มีความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความสงสัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารที่ไม่ไว้วางใจในบุคคลอื่นจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาความแตกต่างภายในองค์การ เป็นผลให้ไม่สามารถสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ขององค์การ ความคิดริเริ่มก็จะไม่เกิดขึ้นหากขาดความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Shaw 1997)

หากทุกคนในโลกนี้นั้นไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว ทุกคนก็จะเคลือบแคลงหวาดระแวงกัน ผู้บริหารธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องทำงานโดยลำพังไม่สามารถให้ความไว้วางใจลูกน้องหรือเพื่อนร่วมงานได้เลย คำมั่นสัญญาต่าง ๆ ก็ไร้ความหมาย รายการค้าต่าง ๆ ทางธุรกิจก็จะทำโดยผ่านระบบเงินสดเท่านั้นเพราะไม่มั่นใจว่าจะได้รับเงินค่าสินค้านั้นหากใช้ระบบการให้เครดิต (Shaw 1997)

ในโลกแห่งการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันนี้ ความไม่ไว้วางใจได้กลายเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการบริหารงานบุคคลากร องค์การที่มีระดับของความไม่ไว้วางใจกันสูงมักก่อให้เกิดผลเสียต่อความสามารถทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ขององค์การในทางตรงกันข้าม องค์การที่มีพื้นฐานวัฒนธรรมที่มีความไว้วางใจกันสูงจะมีศักยภาพ และความสามารถในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างดี แม้ว่าจะเป็นในช่วงวิกฤต หรือช่วงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์การก็ตาม

ดังนั้นแล้ว ความไว้วางใจภายในองค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาคเอกชน ภาครัฐวิสาหกิจ หรือภาครัฐก็ตาม

ซีเมนส์ เป็นองค์กรภาคเอกชน และเป็นบริษัทระดับโลก ที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมไฟฟ้า และ อิเลคทรอนิกส์ มากกว่า 150 ปี มีธุรกิจ 6 ประเภท คือ อินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชัน อุตสาหกรรม พลังงาน ขนส่ง อุปกรณ์การแพทย์ และอุปกรณ์ให้แสงสว่าง โดยมีพนักงานมากกว่า 400,000 คนทั่วโลกดำเนินงานพัฒนาและผลิตสินค้าชั้นนำ ออกแบบและติดตั้งระบบและโครงการที่สลับซับซ้อน พร้อมทั้งให้บริการเฉพาะอย่างหลากหลายประเภทตามความต้องการของลูกค้า ในประเทศไทย บริษัท ซีเมนส์ จำกัด ก่อตั้งขึ้นในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538 เพื่อเป็นผู้ประกอบการในลิขสิทธิ์ของซีเมนส์และเสนอสินค้า วางระบบจัดเสนอโซลูชันส์ และบริการทุกประเภทของบริษัท โดยมีพนักงานดำเนินการจำนวนประมาณ 1,700 คน

ธุรกิจหลักที่สำคัญธุรกิจหนึ่งสำหรับบริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด คือ อินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชัน โดยจะให้บริการและผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ โทรศัพท์ไร้สาย ไปจนถึงระบบโครงข่ายระดับองค์กร และระดับประเทศ ซึ่งธุรกิจนี้จะอยู่ภายใต้การบริหารงานโดยกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย (Information and Communication Mobile ICM)

ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายมีธุรกิจด้านการวางระบบเครือข่ายให้กับกลุ่มลูกค้าที่สำคัญ 4 กลุ่มบริษัท ได้แก่

1 บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ เอไอเอส (AIS) ซึ่งให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในระบบ GSM900 และ GSM1800 โดยบริษัทซีเมนส์ได้รับมอบหมายให้ติดตั้งเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในภาคตะวันออก และ ภาคตะวันออก เฉียงเหนือของประเทศไทย ในปัจจุบัน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด ได้เป็นลูกค้าที่ใหญ่ที่สุดของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย

2 บริษัท ไทยโมบาย จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างการสื่อสารแห่งประเทศไทย และ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย เพื่อให้บริการในระบบ GSM ย่านความถี่ 1900 MHz โดยบริษัทซีเมนส์ได้รับมอบหมายให้ติดตั้งเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในเขตกรุงเทพมหานคร

3 บริษัท กัมพูชาชินวัตร จำกัด ให้บริการในระบบ GSM ย่านความถี่ 1800 MHz โดยบริษัทซีเมนส์ได้รับมอบหมายให้ติดตั้งเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในเขตพื้นที่ด้านตะวันตกของประเทศกัมพูชา

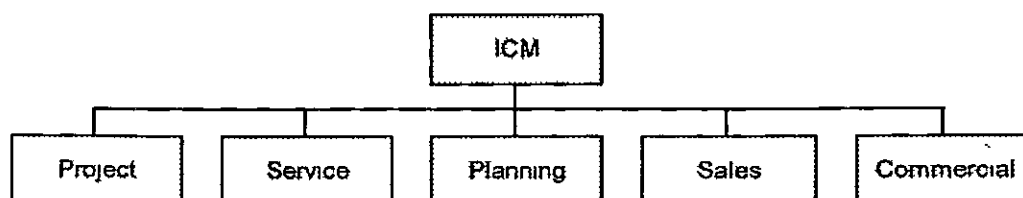
4 บริษัท IP-Tel จำกัด ให้บริการในระบบ GSM ย่านความถี่ 900 MHz โดยที่บริษัทซีเมนส์ได้รับมอบหมายให้ติดตั้งเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในกรุงย่างกุ้ง ประเทศพม่า

ในระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา การขยายเครือข่ายในระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยมีอัตราการลดลงอย่างมาก สาเหตุหลักเนื่องมาจาก การขยายเครือข่ายอย่างรวดเร็วในช่วงก่อนหน้านี้ทำให้พื้นที่การให้บริการครอบคลุมทุกพื้นที่ และ มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในตลาด

จากอัตราการขยายเครือข่ายที่ลดลงทำให้กลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายได้รับผลกระทบคือยอดขายมีมูลค่าลดลงกว่า 10 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเปรียบเทียบมูลค่ายอดขายในปี พ.ศ. 2545 ที่ 11,045 ล้านบาทเหรียญยูโร กับ มูลค่ายอดขายในปี พ.ศ. 2546 ที่ 9,964 ล้านบาทเหรียญยูโร อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายกลับมีผลกำไรเพิ่มขึ้นกว่า 88 เปอร์เซ็นต์ โดยผลกำไรในปี พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2546 มีมูลค่า 96 และ 180 ล้านบาทเหรียญยูโร ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากทางกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายได้มีการปรับปรุงการบริหารงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

กลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายประกอบด้วยหน่วยงานย่อย ๆ ดังนี้

- 1 Project
- 2 Service
- 3 Planning
- 4 Sales
- 5 Commercial



ภาพประกอบ 1 แสดงแผนผังองค์กรภายในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย

มูลเหตุที่ผู้ทำวิจัยได้เลือกศึกษาความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย เนื่องจากผู้วิจัยมีความสนใจในการบริหารและการจัดการภายในองค์กรซึ่งมีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีข้อได้เปรียบทางธุรกิจในการแข่งขันต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าการวัดระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นสิ่งที่ยังสำคัญยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ เพื่อเตรียมพร้อมรับการแข่งขันทางด้านธุรกิจโทรคมนาคมที่คาดว่าจะมีเพิ่มขึ้นในอนาคตอีกด้วย

ความมุ่งหมายของการศึกษา

- 1 เพื่อศึกษาถึงระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะด้านประชากรศาสตร์ กับ ความไว้วางใจภายในองค์กร
- 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจขององค์กร 3 ประการอันได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และ การแสดงความเอาใจใส่ กับ ความไว้วางใจภายในองค์กร

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

- 1 เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรของของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร และ เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม และพัฒนาตัวแปรที่สามารถเพิ่มระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ จำกัด
- 2 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่อไป
- 3 เพื่อเป็นการขยายความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษาระดับความไว้วางใจในองค์กรอื่นๆ และเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าในด้านนี้ต่อไป

ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตของการวิจัยนี้เพื่อศึกษาถึงความไว้วางใจของพนักงานในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ จำกัด โดยมุ่งเน้นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความไว้วางใจขององค์กร 3 ประการ ตามแนวคิดของ Robert Bruce Shaw คือ ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) ความตรงไปตรงมา (Act Integrity) และ การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrate Concerns)

ประชากรที่ศึกษาได้แก่พนักงานประจำของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่รวมถึงพนักงานชั่วคราว เก็บข้อมูลช่วง 1 ธันวาคม 2547 ถึง 31 มกราคม 2548

เนื้อหาการศึกษา มุ่งศึกษาในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ตามแนวคิดของ โรเบิร์ต บรูซ ชอว์ (Robert Bruce Shaw) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ปัจจัยหลักๆ คือ ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) และ การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern)

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด เฉพาะกลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ โดยมีพนักงานรวมทั้งสิ้นจำนวน 272 คน โดยแบ่งออกเป็นแต่ละแผนก ดังต่อไปนี้

1 Project Management	จำนวนพนักงาน	18	คน
2 Service	จำนวนพนักงาน	162	คน
3 Planning	จำนวนพนักงาน	31	คน
4 Sales	จำนวนพนักงาน	31	คน
5 Commercial	จำนวนพนักงาน	30	คน
รวมจำนวนพนักงานที่เป็นประชากรสำหรับการศึกษาครั้งนี้		272	คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ ได้ทำการสุ่มจากประชากร และทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง (Actual Population) และได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร ได้จำนวนตัวอย่างที่

นำมาวิเคราะห์ทั้งสิ้น 162 ราย โดยมีความเชื่อมั่นอย่างน้อย 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5%

$$n = N / (1 + NE^2)$$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

E = ระดับความคลาดเคลื่อนหรือค่าที่ยอมให้ผิดพลาด (ร้อยละ)

ละ)

โดยแทนค่าขนาดของประชากร (N) เท่ากับ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือมีค่าความคลาดเคลื่อน (E) ที่ 0.05 ได้ผลดังนี้

$$\begin{aligned} N &= (272) / \{1 + (272)(0.05)^2\} \\ &= 161.5 \end{aligned}$$

จากการคำนวณพบว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) เท่ากับ 162 ตัวอย่าง และได้มีการเผื่อการสูญเสียของแบบสอบถามเนื่องจากได้รับการตอบแบบไม่ครบถ้วน ดังนั้นเพื่อให้การเก็บข้อมูลมีความครอบคลุมสมบูรณ์จึงมีการเผื่อการสูญเสียของแบบสอบถามไว้ 5% เท่ากับ 8.1 ตัวอย่าง หรือประมาณ 8 ตัวอย่าง ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 170 ตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) โดยแบ่งตามหน่วยงาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละหน่วยงานจนครบตามขนาดตัวอย่าง

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1 ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่

1.1 หน่วยงาน

- Project Management
- Installation
- Service
- Sale/Technical sale
- Commercial

1.2 ประสบการณ์ทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- 16 - 20 ปี
- 20 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับตำแหน่ง

- SG 1-4
- SG 5-6
- SG 7-8
- SG 9-10
- SG 11 ขึ้นไป

2 ตัวแปรด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และ การแสดงความเอาใจใส่

3 ตัวแปรด้านความไว้วางใจภายในองค์กร ซึ่งเป็นการวัดระดับคะแนนของความไว้วางใจที่พนักงานมีต่อองค์กร

นิยามศัพท์

1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร หมายถึง องค์ประกอบที่มีอิทธิพล หรือ ส่งผลต่อระดับความไว้วางใจ ประกอบด้วย

1.1 **ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results)** หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวัดจาก ความเต็มใจในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามแผนการที่ตนเองและหน่วยงานกำหนดไว้ และสิ่งตอบแทนเมื่อสามารถปฏิบัติบรรลุเป้าหมายได้

1.2 **ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity)** หมายถึง ความมีสัจจะในคำพูด และการกระทำ สามารถวัดได้จาก การยึดมั่นในนโยบายที่กำหนดไว้ขององค์กร การปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด และการคำนึงถึงความถูกต้องและเป็นธรรม

1.3 **การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern)** หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความห่วงใยและเข้าใจ ทำให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการสนับสนุน ดูแลเป็นอย่างดี สามารถวัดได้จาก ความขัดแย้งภายในองค์กร การได้รับอำนาจในการปฏิบัติงาน และ ความเสมอภาคในการรับสิ่งตอบแทนเมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

2. **ความไว้วางใจ (Trust)** หมายถึง ความเชื่อมั่น ความเชื่อ หรือ ความคาดหวังในแง่บวกของบุคคล ๆ หนึ่งที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การศึกษาในครั้งนี้จะเน้นศึกษาถึงความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยศึกษาในด้าน การมีส่วนร่วมในการบริหาร การประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ความเต็มใจรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดของพนักงาน การเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความกล้าแสดงความคิดเห็นของพนักงาน ความรับผิดชอบของพนักงาน และการมีอิสระในการทำงาน

3 **ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์** หมายถึง คุณสมบัติอันเป็นลักษณะเฉพาะตัวของพนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ที่มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามความไว้วางใจภายในองค์กร ประกอบด้วย

3.1 **หน่วยงาน** หมายถึง ต้นสังกัด หรือ แผนกที่พนักงานทำงานอยู่ที่บริษัท ซีเมนส์ จำกัด

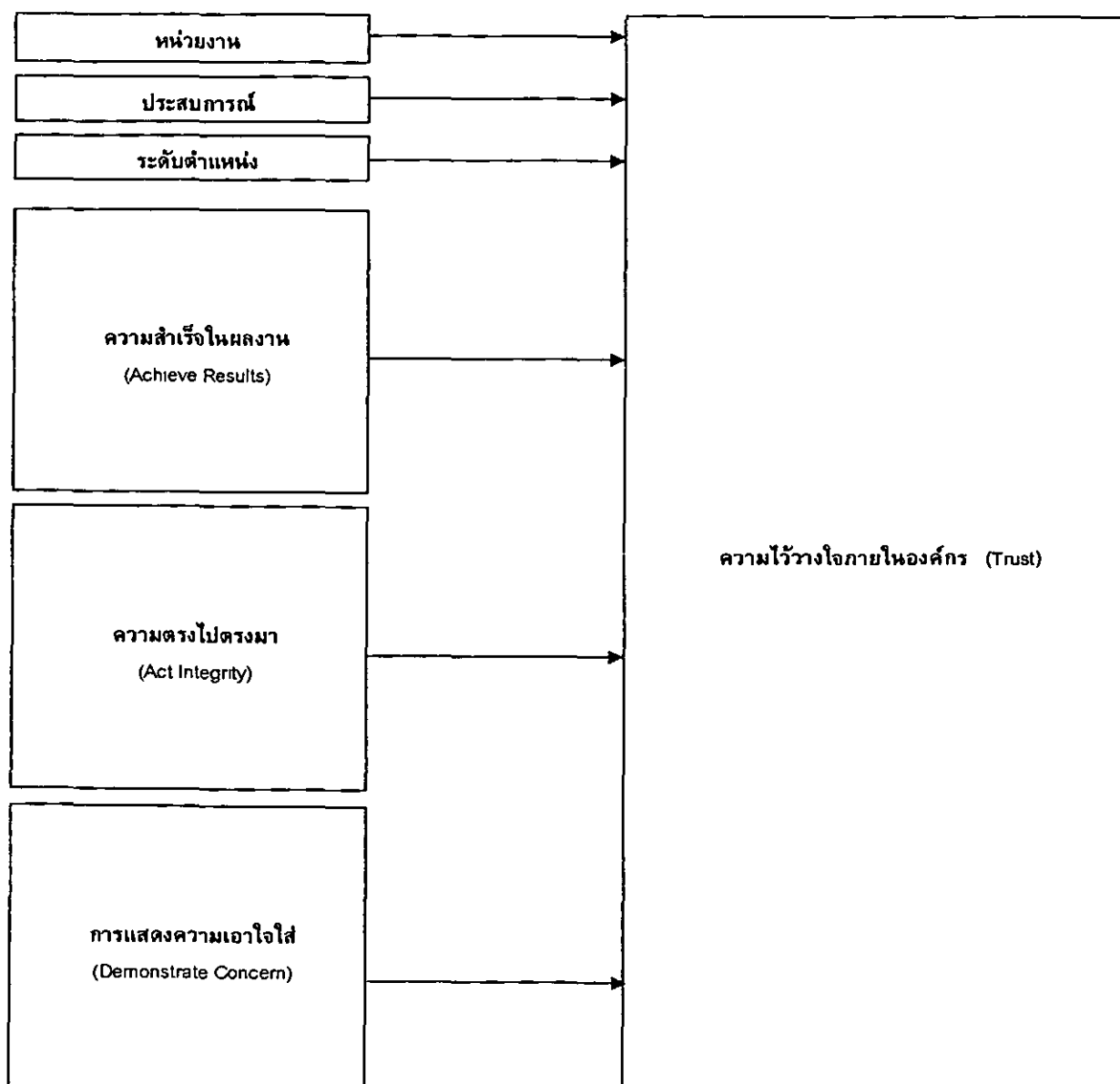
3.2 **ประสบการณ์ทำงาน** หมายถึง จำนวนปีเต็มของระยะเวลาการทำงานที่พนักงานทำงานที่บริษัท ซีเมนส์ จำกัด นับตั้งแต่ปีที่เริ่มทำงานจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

3.3 **ระดับตำแหน่ง** หมายถึง ระดับชั้นของตำแหน่งงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจุบันที่ได้รับการแต่งตั้งจาก บริษัท ซีเมนส์ จำกัด โดยเริ่มต้นจาก Salary Grade (SG) 1 จนถึง Salary Grade (SG) 13

กรอบความคิด

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



สมมติฐานการศึกษา

จากที่มาของขอบเขตการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปสมมติฐานของการศึกษาค้างนี้ได้ว่า

- 1 หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 2 ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 3 ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 4 ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results)มีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 5 ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity)มีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 6 การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern)มีความสัมพันธ์กับระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของความไว้วางใจ (Trust)

คำว่า "Trust" มาจากคำว่า "Tros" ในภาษาเยอรมัน หมายถึง "ความสะดวกสบาย" (Get comforts) ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อในบุคคลว่าจะสามารถเป็นที่พึ่งพิงแก่เราในเรื่องหนึ่งๆ ได้ หรือ ความเชื่อว่าบุคคลนั้นจะไม่ทำให้เราผิดหวัง ในเรื่องหนึ่งๆ (Shaw 1997)

ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) หมายถึง ความเชื่อร่วมกัน (Shared belief) ที่ทำให้บุคคล /กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถพึ่งพาบุคคล/ กลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ जुุ่มงหมายร่วมกัน และหมายรวมถึง ความเต็มใจในการปรับตัวให้เข้ากับอีกฝ่ายหนึ่งเมื่อมีความจำเป็น (Lewis 1999)

ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่น ความคาดหวังในแง่บวกเกี่ยวกับการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง (Lewickski, McAllister, and Bries 1998)

ความไว้วางใจ หมายถึง ความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นกันและกันทั้งสองฝ่าย (Mutual Confidence) ในเรื่องของการกระทำ (Performance) การติดต่อสื่อสารอย่างจริงใจ (Honest Communication) และความสามารถที่คาดหวัง (expected competence (Reina 1999)

Niklas Luhmann ได้นิยามความแตกต่างระหว่าง "ความคุ้นเคย (familiarity)" และ "ความไว้วางใจ (Trust)" ไว้ว่า

ความคุ้นเคย (Familiarity) เป็นความจริงของชีวิตที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ (Unavoidable fact of life) ในขณะที่ ความไว้วางใจ (Trust) เป็นคำตอบของความเสี่ยงของปัญหาเฉพาะเรื่อง (Solution for specific problems of risk) โดยที่ ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ณ ที่นั้นมีความคุ้นเคยประกอบอยู่ด้วย ความไว้วางใจไม่สามารถเกิดขึ้นได้หาก ที่นั้นไม่มีความคุ้นเคยเกิดขึ้น แต่ความคุ้นเคยอาจเกิดขึ้นได้แม้ว่า ณ ที่นั้นจะปราศจากความไว้วางใจกันก็ตาม (Niklas Luhmann, 1988)

ความไว้วางใจจะไม่มีทางเพิ่มขึ้นได้เลย หากเราไม่เสี่ยงที่จะได้รับความไว้วางใจ Trust cannot grow unless we take risks that may result in distrust หากปราศจากความเสี่ยงในโลกนี้ ก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีความไว้วางใจ ตัวอย่างเช่น ผู้ป่วยโรคสุกฤทัยเลือกการบำบัดรักษาแบบใหม่ ที่แพทย์เสนอให้เพื่อเป็นการทดลองวิธีการรักษาสุกฤทัยแบบใหม่ แทนการรักษาแบบเดิมที่มีโอกาสรอด 50% ผู้ป่วยดังกล่าวต้องเชื่อ และไว้วางใจแพทย์ ในสิ่งที่เขาไม่มี

ทักษะ ความรู้ คือ การรักษาโรคติดเชื้อเฉียบพลันเดียวกัน ผู้ป่วยคนนี้จะต้องรับความเสี่ยงจากการรักษาโรคด้วยวิธีใหม่นี้อีกด้วย ความไว้วางใจจึงถือได้ว่าเกิดขึ้นพร้อมๆ กับการยอมรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (Shaw 1997)

โดยสรุป ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ความเชื่อมั่น ความเชื่อ หรือ ความคาดหวังในแง่บวกของบุคคลๆ หนึ่งที่มีต่อบุคคล หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าจะปฏิบัติกับบุคคลนั้นตามที่ได้คาดหวังหรือเชื่อมั่นไว้ ความไว้วางใจจะเพิ่มขึ้นเมื่อความคาดหวังในแง่บวกได้รับการสนองตอบ หรือเป็นจริง แต่ความไว้วางใจจะลดลง หากความคาดหวังในแง่บวกนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง หรือตอบสนองได้ในระดับต่ำกว่าที่คาดหวัง กล่าวคือ เราจะเชื่อ ไว้วางใจกับคนที่ไม่ทำให้เราผิดหวัง นั่นคือ เราจะไว้วางใจกับคนที่แสดงออกกับเราตรงตามความคาดหวังในแง่บวกของเราว่าบุคคลที่เราไว้วางใจจะเต็มใจ และสามารถกระทำในสิ่งที่เราคาดหวังได้บรรลุผลสำเร็จ

ทุกคนมีขอบเขตจำกัดความของความไว้วางใจ และหากบุคคลนั้นผิดหวัง หรือถูกหักหลังจากความไว้วางใจที่เขาให้ต่อผู้อื่น ความไว้วางใจก็จะลดน้อยลง หรือ หดหายไป อย่างไรก็ตาม ความไว้วางใจเพื่อนคนหนึ่งกับความไว้วางใจภายในองค์กร ซึ่งเป็นความไว้วางใจทางธุรกิจมีความแตกต่างกัน เนื่องจากความคาดหวัง หรือสิ่งที่เราจะพึงพา เกี่ยวข้องกันนั้นมีความแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น หากเพื่อนของเราไม่มีทักษะความรู้ในเรื่องงานของเรา ก็ไม่ได้เป็นเหตุทำให้เราไว้วางใจเพื่อนน้อยลง แต่ในทางกลับกัน หากผู้บริหารในองค์กร ไม่มีทักษะ ความรู้ในการบริหารงานในเรื่องหนึ่งๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อระดับความไว้วางใจ หรือ เชื่อใจของพนักงานในตัวผู้บริหารคนนั้น เนื่องจากสิ่งหนึ่งที่พนักงานคาดหวังจากผู้บริหารก็คือ ความมีทักษะ ความรู้ในการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เป็นข้อเหมือนกันระหว่างความไว้วางใจเพื่อน และความไว้วางใจภายในองค์กรก็คือ รูปแบบการปฏิบัติต่อกัน ตัวอย่างเช่น หากเพื่อนของเราหลบเลี่ยงปัญหา เพิกเฉยกับปัญหา ที่เราประสบ พบเจอตลอดเวลา ความเชื่อใจ ไว้วางใจในเพื่อนคนนั้นย่อมลดน้อยลงไป เช่นเดียวกันกับกรณีความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหาร ที่จะทำให้ความไว้วางใจในผู้บริหารคนนั้น ลดน้อยลงไปด้วย

ดังนั้น ระดับความไว้วางใจจึงขึ้นอยู่กับสิ่งที่บุคคลหนึ่งๆ คาดหวัง ฉะนั้นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความคาดหวังของบุคคลอื่น จึงสำคัญมากต่อการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องค้นหาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความคาดหวังของพนักงานในองค์กร

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับความไว้วางใจภายในองค์กรเป็นอย่างไร ตามทฤษฎีของ Robert Bruce Shaw ซึ่งทฤษฎีนี้ Robert

Bruce Shaw 1997 ได้ทำการวิจัย ค้นคว้า และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) และ การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร

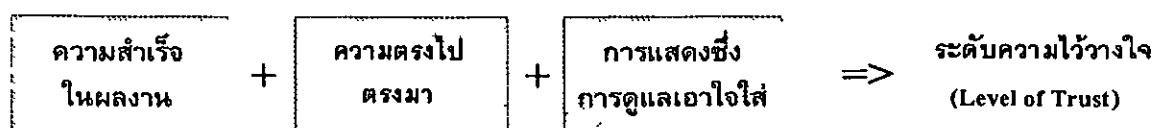
ชอร์ (Shaw 1997) ได้ทำการวิจัย ค้นคว้า และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) และ การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern)

ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลในด้านของการบรรลุผลสำเร็จของงาน แม้ว่ามนุษย์สัมพันธ์จะทำให้ความนิยม ชื่นชมในตัวบุคคลในองค์กรมากขึ้น แต่หากบุคคลนั้นไร้ความสามารถ หรือ มีความสามารถไม่มากพอตามที่ได้คาดหวังไว้ ผลของการบรรลุผลสำเร็จก็จะอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรก็ไม่อาจคงเดิมอยู่ได้ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรจะมีแนวโน้มลดลง

ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์จริงใจ จริงจังต่อคำพูดและการกระทำอย่างสม่ำเสมอ ในทุกกรณี เราจะเชื่อใจ ไว้วางใจบุคคลที่ปฏิบัติตามคำพูดของเขาอย่างตรงไปตรงมา และสม่ำเสมอ ดังคำกล่าวที่ว่า "Do what you say you will do" หรือ จงปฏิบัติตามสิ่งที่ท่านพูดว่าท่านจะทำ

การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concerns) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเอาใจใส่บุคคลรอบข้าง โดยปกติ เราจะให้ความไว้วางใจกับผู้ที่เป็นห่วงเป็นใย ดูแลเอาใจใส่เราเป็นอย่างดี เราจะไว้วางใจบุคคลที่เราเชื่อว่าเขาเข้าใจในข้อปัญหาต่างๆ ของเราเป็นอย่างดี และเชื่อว่าเขาจะปฏิบัติตอบสนองในทิศทางที่อย่างน้อยไม่ขัดกับความต้องการของเรา ปัจจัยนี้จะเกี่ยวข้องกับระดับความเชื่อมั่น ความไว้วางใจว่าบุคคลอื่นจะปฏิบัติในสิ่งที่สอดคล้อง สนับสนุนต่อเป้าหมายของสวนรวมเป็นหลักอีกด้วย

ดังนั้น ตามแนวคิดของ Robert Bruce Shaw ที่กล่าวไว้ข้างต้น ทำให้องค์กรสามารถสร้างระดับความไว้วางใจภายในองค์กรให้เกิดขึ้นได้ โดยปัจจัยทั้งสาม ดังแสดงภาพประกอบ 2



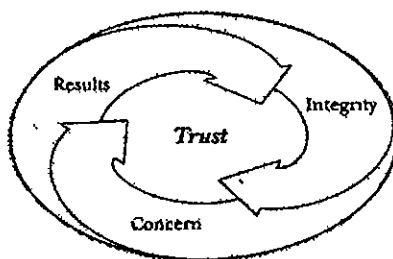
ภาพประกอบ 2 แสดงปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อระดับความไว้วางใจ

ไมเยอร์ และ เดวิส (Mayer และ Davis 1995) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจว่า ได้มีผู้ศึกษาวิจัย กันความากมายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ แต่มีปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ หรืออาจถือได้ว่าเป็นลักษณะของความไว้วางใจ ปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยนี้ ได้แก่

1 **ความสามารถ (Ability)** หมายถึง ทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของบุคคล ที่แสดงถึงความสามารถในการโน้มน้าวสิ่งต่างๆ หรือ ผู้อื่น

2 **ความรู้สึที่ดี (Benevolence)** หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ที่อยากทำสิ่งดีๆ ให้กับผู้ที่เราไว้วางใจ

3 **ความตรงไปตรงมา (Integrity)** หมายถึง ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนด้วยความจริงใจ ตรงไปตรงมา



ภาพประกอบ 3 แสดงปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ

ความไว้วางใจ เกิดจากปัจจัย 2 ประการ คือ ความเชื่อ (Belief) และคำมั่นสัญญา (Commitment) โดย (Gambetta 1988 218)

1 **ความเชื่อ (Belief)** ความไว้วางใจเกิดจากความเชื่อของบุคคลว่าบุคคลอีกฝ่ายจะปฏิบัติตามความคาดหวังของบุคคลนั้นได้อย่างดีในอนาคต

2 **คำมั่นสัญญา (Commitment)** . ความไว้วางใจเกิดจากการบรรลุความคาดหวังของบุคคลหนึ่งที่มีต่อการกระทำของอีกบุคคลหนึ่ง (Dasgupta 1988 51)

ความไว้วางใจมีการศึกษาแนวคิดกันอย่างกว้างขวางในเรื่องของความไว้วางใจเองและที่สำคัญที่สุดในส่วนประกอบของคุณภาพแห่งความสัมพันธ์ ทางปรัชญาและการสื่อสารระหว่างบุคคล ความไว้วางใจเป็นด้านหนึ่งในหลาย ๆ ด้านที่ระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งด้านปรัชญาและการสื่อสาร ความไว้วางใจจะถูกเน้นไปยังความความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลระหว่างคู่สมรส, เพื่อน, ญาติ และอื่น ๆ แนวนี้ ขณะที่ด้านการบริหารธุรกิจและการสื่อสารระหว่างองค์กร ความไว้วางใจจะถูกเน้นไปยังความความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการด้วยกัน และระหว่างผู้จัดการ

กับพนักงานทั่วไป จากเอกสารเกี่ยวกับการวัดระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของสถาบัน IABC และ การวัดระดับความสัมพันธ์ของสถาบันแนะนำด้านประชาสัมพันธ์ (Institute for Public Relations Guidelines) ได้เพิ่มบทบรรณานุกรมที่เป็นประโยชน์สำหรับองค์กรที่ต้องการวัดระดับความไว้วางใจ โดยได้กำหนดให้ความไว้วางใจเป็นแนวความคิดที่มีหลายด้าน ได้แก่

1 ความหลากหลายระดับ (Multi-level) ความไว้วางใจมีผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน, ทีมงาน, องค์กร และ พันธมิตรระหว่างองค์กร

2 พื้นฐานทางวัฒนธรรม (Culturally-rooted) ความไว้วางใจขึ้นกับบรรทัดฐาน, ค่านิยม และ ความเชื่อของวัฒนธรรมองค์กร

3 การติดต่อสื่อสาร (Communication-based) ความไว้วางใจเป็นผลจากการปฏิบัติในการสื่อสารข้อมูล เช่น การให้ข้อมูลที่ถูกต้อง หรือ การให้คำอธิบายที่ชัดเจนในการตัดสินใจบางเรื่อง

4 การเปลี่ยนแปลง (Dynamic) ความไว้วางใจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามวัฏจักรแห่งการเกิด ความไม่คงที่ และ ในที่สุดก็จะเลือนหายไป

5 ความหลากหลายมิติ (Multi dimensional) ความไว้วางใจจะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับ ความรู้ความเข้าใจ อารมณ์ และ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล โดยมีมิติของความไว้วางใจได้รวมไปถึง

- ความสามารถ (Competence)
- ความมั่นคง (Integrity)
- ความน่าเชื่อถือ (Dependability/Reliability)
- ความซื่อสัตย์ (Openness and Honesty)
- ความอ่อนแอ (Vulnerability)
- การเอาใจใส่พนักงาน (Concern for Employees)
- ความเข้ากันได้ (Identification) ระหว่างเป้าหมาย บรรทัดฐาน ค่านิยมและความเชื่อของพนักงานกับวัฒนธรรมขององค์กร
- การควบคุมซึ่งกันและกัน (Control mutuality)
- ความพึงพอใจ (Satisfaction)
- คำมั่นสัญญา (Commitment)

ความจำเป็นของความไว้วางใจ (Trust Imperative)

ในปัจจุบัน ความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจเป็นที่ชัดเจนว่า บริษัทที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของบริษัทไม่ได้เกิดจากประวัติศาสตร์ที่แข็งแกร่งของบริษัท หากแต่

เกิดจากความสามารถในการสร้างความแข็งแกร่ง (strength) ด้านใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคทางธุรกิจ (opportunities and threats) โดยอาศัยความสามารถในใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เปลี่ยนกระบวนการในอดีตด้วยหลักการและวิธีการสมัยใหม่

ความไว้วางใจภายในองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กรประสบผลสำเร็จ ในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนในปัจจุบัน องค์กรต้องเตรียมพร้อมต่อความต้องการในอนาคตที่อาจเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อให้สามารถเผชิญกับแรงกดดันจากการแข่งขันใหม่ ๆ ได้ ในปัจจุบันจะเห็นว่าได้มีโครงสร้างองค์กรรูปแบบใหม่เกิดขึ้น โดยโครงสร้างองค์กรแบบใหม่มีอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองและความร่วมมือกันในระดับที่สูงกว่าโครงสร้างองค์กรแบบเก่า ๆ เช่น โรงแรมริชาร์ดสันได้ให้อำนาจแก่พนักงานในการมอบส่วนลดให้แก่ลูกค้าเป็นจำนวน 2,000 เหรียญสหรัฐ ในกรณีเกิดความผิดพลาดในการให้บริการ ซึ่งการกระทำดังกล่าวได้สร้างความพอใจแก่ลูกค้าเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่าการมอบอำนาจดังกล่าวให้แก่พนักงานต้องอาศัยความไว้วางใจพนักงานในระดับสูง

แนวโน้มต่าง ๆ ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญของการสร้างความไว้วางใจว่าเป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร แนวโน้มต่าง ๆ เหล่านี้ได้กระตุ้นให้องค์กรตอบสนองโดยการกระจายอำนาจและมีความร่วมมือกันมากขึ้น แนวทางที่สำคัญหลัก ๆ ในการตอบสนองขององค์กร ได้แก่

1 การกระจายอำนาจให้แก่พนักงาน

องค์กรได้มอบความรับผิดชอบและอำนาจให้แก่พนักงาน อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพในการกระจายอำนาจขึ้นกับความสามารถในการตัดสินใจของพนักงาน และการใช้ทรัพยากรของบุคคลอื่น (ที่พนักงานตัดสินใจแทน) อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้อำนาจที่เหมาะสม แนวทางนี้จำเป็นต้องอาศัยความไว้วางใจซึ่งกันและกันในทุกระดับขององค์กร ทำให้พนักงานทุกคนเชื่อใจซึ่งกันและกันว่าทุกคนจะทำให้ดีที่สุดเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร

2 การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางธุรกิจ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา บริษัทส่วนใหญ่ได้มีการทำรีเอนจิเนีย (Reengineer) กระบวนการทางธุรกิจหลักเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน ในขณะเดียวกันก็เพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการของตนเอง ความพยายามดังกล่าวได้ปรับปรุงกระบวนการทำงานทั้งหมดในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่การทำรีเอนจิเนียเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในกระบวนการทำงาน องค์กรที่ประสบผลสำเร็จจะสามารถเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการตอบสนองต่อตลาดอย่างมาก

ผู้สนับสนุนระบบการทำรีเอนจิเนีย ได้กล่าวถึงองค์กรที่ประสบความล้มเหลวในการทำรีเอนจิเนียว่า มีสาเหตุมาจากการไร้ความสามารถของผู้นำ รวมถึงองค์กรที่ไม่สามารถจัดการบริหารวัฒนธรรมและกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอย่างมากจากการทำรีเอนจิเนีย ดังนั้นความล้มเหลวของการทำรีเอนจิเนียไม่ได้เกิดจากความผิดพลาดทางด้านเทคนิค แต่เกิดจากความผิดพลาดทางด้านบุคคลากร

จากประสบการณ์ของ Robert Bruce Shaw พบว่า องค์กรที่ประสบความล้มเหลวในการทำรีเอนจิเนียบ่อยครั้งเกิดจากการไร้ความสามารถ หรือความไม่เต็มใจของหัวหน้าสายงานที่จะร่วมมือและยอมรับกระบวนการทางธุรกิจแบบใหม่ที่มีการทำงานข้ามสายงานกัน จะเห็นได้ว่าการทำรีเอนจิเนียซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทุกด้านของธุรกิจ ต้องอาศัยความไว้วางใจภายในองค์กรในระดับสูง ไม่เช่นนั้น จะทำให้เกิดการต่อต้านและความพยายามในการทำรีเอนจิเนียจะไม่ประสบความสำเร็จ

3 การให้อิสระและอำนาจแก่หน่วยธุรกิจ

บริษัทหลายบริษัทพยายามให้อิสระและอำนาจแก่หน่วยงานท้องถิ่น โดยหน่วยงานท้องถิ่นจำเป็นต้องได้รับอำนาจอย่างเพียงพอเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการแข่งขันต่อตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ในขณะที่เดียวกันหน่วยงานกลางก็จำเป็นต้องรักษาอำนาจให้เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและทิศทางของบริษัททั้งองค์กร การรักษาอำนาจให้สมดุลทั้งสองฝ่ายเป็นเรื่องยากมาก หากขาดความไว้วางใจระหว่างหน่วยงานทั้งสอง ดังนั้น ความไว้วางใจจึงมีส่วนสำคัญในการให้อิสระและอำนาจแก่หน่วยธุรกิจท้องถิ่น

4 การประสานงานระหว่างกลุ่ม

ในหลายๆ องค์กรระดับความไว้วางใจระหว่างกลุ่มหลักๆ อยู่ในระดับต่ำ ในกลุ่มที่ต่างกัน นอกจากวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันแล้ว แนวคิดในการบริหารธุรกิจยังต่างกันด้วย เช่น ฝ่ายผลิตอาจมีความเชื่อว่า ฝ่ายขายสนใจเฉพาะยอดขายในแต่ละไตรมาสเท่านั้น ในขณะที่ ฝ่ายขายอาจเชื่อว่าฝ่ายผลิตไม่สามารถตามความต้องการของตลาดได้ แนวความคิดที่ไม่ตรงกันทำให้เกิดกลุ่มที่ขัดแย้งกันในองค์กร เป็นผลให้ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทลดลง ดังนั้น การประสานงานระหว่างกลุ่มจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

5 การเป็นพันธมิตรกับองค์กรอื่น

การตอบสนองต่อแรงกดดันใหม่ ๆ ในการแข่งขันของหลายองค์กรจะการใช้การเป็นพันธมิตรระหว่างองค์กร ทำให้มีข้อได้เปรียบคือ สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีและตลาดการแข่งขันใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ในหลายพันธมิตรระหว่างองค์กรมีความล้มเหลวเนื่องจากองค์กรแต่ละแห่งไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้ ระดับความสามารถในการแข่งขันน้อยกว่าพันธมิตรระหว่างองค์กรที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6 การเรียนรู้ขององค์กร

องค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ต้องสามารถที่จะเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วในด้านความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงและความผิดพลาดในการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น การที่จะประสบความสำเร็จในด้านนี้ได้จำเป็นต้องเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจในองค์กรระดับสูง เนื่องจาก พนักงานต้องกล้าเปิดเผยว่า ได้กระทำการใดที่ผิด สิ่งใดถูกต้อง และ เกิดผลเช่นไร ให้แก่พนักงานอื่น ๆ ได้ทราบ จึงเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น

ความสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร

ทุกองค์กรจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นของความไว้วางใจที่มีต่อบุคคลในองค์กร องค์กรใดๆ จะไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคล หรือ องค์กรอื่นๆ ได้เลย หากองค์กรนั้นปราศจากความเข้าใจในเรื่องความไว้วางใจในความหมาย นักสังคมวิทยาหลายท่านได้สรุปการค้นพบว่า “หากปราศจากความไว้วางใจแล้ว ชีวิตสังคมที่ทุกคนเป็นอยู่ในปัจจุบันก็จะเป็นไปไม่ได้อีกเลย” นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้เห็นด้วยอย่างยิ่งกับคำกล่าวที่ว่า “ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีวันสูญหายไป”

ถ้าทุกคนในองค์กรของท่านรู้ว่าจะต้องทำอะไร (Know what to do) เมื่อไร (When) อย่างไร(How) ที่ไหน (Where) และที่สำคัญ คือ ทำไม (Why) ต้องทำ โครงสร้างองค์กรของท่านจะเป็นอย่างไร ถ้าทุกคนสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้อง ตรงเวลา และทุกคนเป็นที่เชื่อใจ และไว้วางใจกันได้ ทุกคนปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการจัดการองค์กรและระบบการควบคุมในองค์กรท่านจะเป็นอย่างไร คำตอบของทุกคำถามเหล่านี้คือ องค์กรจะมีระดับโครงสร้างองค์กรแบนลง (Flatter) จำนวนผู้บังคับบัญชาที่จะน้อยลง การควบคุมการทำงาน และการประเมินผลงานของพนักงานก็จะเป็นมีความสำคัญอีกต่อไป

องค์กรต่างๆ ที่ประสบผลล้มเหลวในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ก็เนื่องมาจากการขาดการสนับสนุนจากพนักงานขององค์กร ซึ่งจุดเริ่มต้นของการเพิ่มการได้รับการสนับสนุนในการดำเนินงานจากพนักงาน ก็คือ การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กร พนักงานจะเต็มใจในการร่วมมือ ประสานงานกับผู้บริหารงานองค์กรกับการเปลี่ยนแปลงใดๆ เมื่อพวกเขามีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในผู้บริหารขององค์กร และความไว้วางใจภายในองค์กรนี้ก็ไม่ใช่ว่าจะสร้างขึ้นได้ทันทีทันใด ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร และสร้างความไว้วางใจ เชื่อมั่น แก่พนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อ

วาพนักงานจะได้เป็นกำลังสำคัญที่แท้จริงของท่านในการร่วมมือ ประสานงานในการทำกิจกรรม ใดๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

นอกจากนี้ ความไว้วางใจกันภายในทีมงานยังเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม หากทีมงานขาดความไว้วางใจกันและกัน สมาชิกในทีมงานก็ จะไม่กล้าแบ่งปันข้อมูล (Share information) ให้กันและกัน สมาชิกในทีมงานจะมีความกังวลอยู่ ตลอดเวลาว่าสมาชิกอื่นจะพูด หรือกระทำการที่ไม่คาดหวังกลับหลังตน

เกรเซอร์ (Glaser 1997) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความไว้วางใจ (Trust) ไว้ว่า ความ ไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากองค์ประกอบหนึ่งสำหรับองค์กร หากปราศจากความ ไว้วางใจ องค์กรนั้นก็จะเป็นหนึ่งเดียว และความสามัคคี ความคิดสร้างสรรค์จะ น้อยลง องค์กรนั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ อัตราการลาออกของพนักงานจะสูง ข้าวลือ การค้นหา และเสียงซุบซิบต่างๆ ภายในองค์กรก็จะมากไปด้วย ความไว้วางใจไม่ใช่เป็น เพียงแนวคิดที่ธรรมดา หากแต่ความไว้วางใจอาจเป็นเสมือนก้ำพองซีเมนต์หนึ่งที่กั้นกลาง ระหว่างความสัมพันธ์ต่างๆ ของบุคคลในองค์กร หรือ อาจเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุด ปัจจัยหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ การแสดงภาวะความเป็นผู้นำ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภาวะ ความเป็นผู้นำในองค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากองค์กรนั้นไม่มีความไว้วางใจกันและกัน ในระดับหนึ่ง นั่นคือ องค์กรนั้นจะไม่สามารถผลักดัน หรือทำให้พนักงานในองค์กรสนับสนุน คล้อยตามการเปลี่ยนแปลงใดๆ อย่างแท้จริงได้เลย

การสร้างควมไว้วางใจภายในองค์กร

จากงานวิจัยของ ดร. เอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Dr. W. Edwards Deming) บิดาแห่งการควบคุมกระบวนการทางสถิติ พบว่าในการบริหารการจัดการแบบญี่ปุ่นสมัยใหม่และการจัดการแบบ Total Quality Management ปัญหาภายในองค์กร 93% เกิดจากการบริหารจัดการ และเพียง 7% เท่านั้นที่มีสาเหตุจากระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของพนักงานมีระดับต่ำ

การวิจัยทางสถิติในการสำรวจของ The Best Christian Places to work พบว่า ระดับความคิดเห็นของคำถาม “คุณเห็นว่าภายในหน่วยงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน” โดยแบ่งความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จะมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับความพึงพอใจโดยรวมที่มีต่อสถานที่ทำงาน

ในการกำหนดปัจจัยหลักที่มีผลต่อระดับความไว้วางใจโดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบ Multiple Regression พบว่า 5 ข้อความที่มีผลต่อระดับความไว้วางใจมากที่สุดได้แก่

- 1 ในองค์กรได้มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเปิดเผย และซื่อสัตย์
- 2 ภายในองค์กรมีการบริหารงานที่ดี
- 3 ผู้นำองค์กรได้แสดงความเมตตาต่อพนักงานทุกระดับ
- 4 พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อพนักงาน
- 5 องค์กรได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานทุกคนแม้ว่าจะมีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติศาสนา

ผลของการศึกษาพบว่าโมเดลสอดคล้องกับการศึกษาของสถาบัน IABC (International Association of Business Communicators) ที่ได้ทำการวัดระดับความไว้วางใจภายในองค์กรจากพนักงานของคนในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 100 ถึง 146,000 คนทั่วโลก โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังกล่าวเพื่อระบุถึง หลักประเพณี บรรทัดฐาน และค่านิยม ขององค์กรที่มีผลต่อระดับความไว้วางใจภายในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า 5 ปัจจัยที่มีผลได้แก่

- 1 การคำนึงถึงพนักงาน
- 2 การเปิดเผยและความซื่อสัตย์
- 3 ความเข้ากันได้
- 4 ความน่าเชื่อถือ
- 5 ความสามารถ

นอกจากนั้น โมเดลยังมีความสอดคล้องกับปัจจัยแห่งความไว้วางใจ 3 ประการในหนังสือ Trust in the Balance, Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern ซึ่งแต่งโดย Robert Bruce Shaw ได้แก่

- 1 Achieving results
- 2 Acting with integrity
- 3 Demonstration concern

ดังนั้นจากการใช้ BCWI Model จะพบว่า 5 ขั้นตอนในการสร้างองค์กรที่มีระดับความไว้วางใจสูง คือ

- 1 เปิดเผยและซื่อสัตย์
- 2 บริหารงานให้ดี
- 3 แสดงความเห็นอกเห็นใจแก่พนักงานทุกคน
- 4 ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งที่มีผลต่อพนักงานเอง
- 5 ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคคล

แนวความคิดของความไว้วางใจภายในองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดของความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านที่ให้ความสนใจ และกล่าวถึงแนวความคิดของความไว้วางใจไว้มากมาย อาทิเช่น

Robert Bruce Shaw ได้กล่าวถึงขอบเขตที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ และการสูญเสียความไว้วางใจ ของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน กล่าวคือ บุคคล ที่มงาน หรือ องค์กร ล้วนมีขอบเขตในการสร้าง และการถอนความไว้วางใจจากผู้อื่นออกไปแตกต่างกัน ปัจจัยหลัก 3 ประการที่มีผลต่อการกำหนดขอบเขตหรือจุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจของแต่ละบุคคล ได้แก่

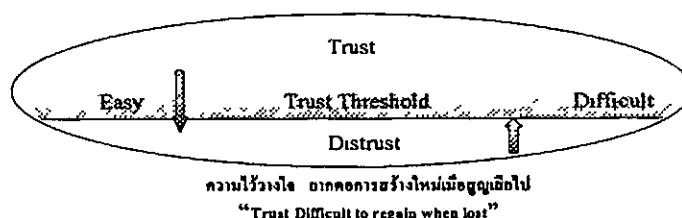
1 สถานการณ์ (The Situation) หากสถานการณ์นั้นๆ มีความเสี่ยงสูง ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ย่อมสูงตามไปด้วย

2 ประสพการณ์ของบุคคลนั้นในเรื่องความไว้วางใจ (Those giving their trust) หากบริษัท ธุรกิจ ที่มงานเคยมีประสพการณ์ในทางที่ไม่ดีที่เกิดจากความไว้วางใจ เช่น การถูกหลอกลวง หักหลังจากการทำธุรกิจ ก็จะทำให้บริษัท ธุรกิจ ที่มงาน นั้นๆ มีขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) สูงตามไปด้วย

3 ประสพการณ์ของผู้อื่นในเรื่องความไว้วางใจ (Those asking to be trusted) หากบริษัทหนึ่งต้องการมาเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทเรา หากบริษัทนั้นๆ เป็นบริษัทที่บริษัทเรารู้จัก มี

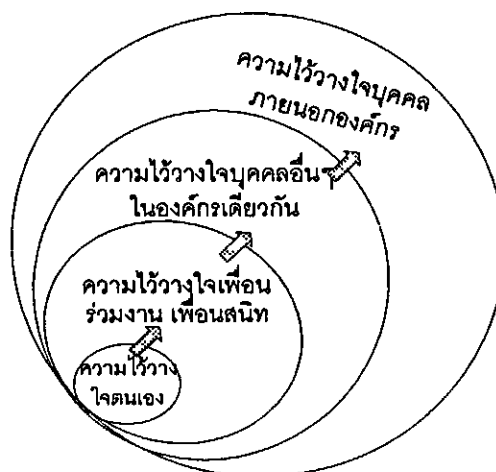
ชื่อเสียงดีอยู่แล้ว ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ก็อาจจะต่ำ ในขณะที่หากบริษัทที่มาขอเป็นหุ้นส่วนนั้น เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงไม่ค่อยดีนัก หรือเป็นบริษัทที่บริษัทเราไม่รู้จัก ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ ย่อมจะสูงตามไปด้วย เป็นต้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า จุดทางเข้า ทางออกของบุคคลหนึ่งในเรื่องความไว้วางใจนั้น มีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 3 ของแต่ละบุคคลดังกล่าวข้างต้น บุคคลจะเปลี่ยนความคิดจากการไว้วางใจเป็นไม่ไว้วางใจ ง่ายกว่า การสร้างความไว้วางใจขึ้นมาใหม่เมื่อบุคคลนั้นได้สูญเสียไปครั้งหนึ่งแล้ว ดังแสดงภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แสดงขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold)

การขยายขอบเขตของความไว้วางใจ (Radius of Trust) ของบุคคล เริ่มจากความไว้วางใจในตนเอง (Trust of Self) แล้วจึงขยายไปยังเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานอื่นนอกองค์กร ดังแสดงภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงการขยายขอบเขตของความไว้วางใจ (Expansive Trust Radius)

ลักษณะของความไม่ไว้วางใจกันภายในองค์กร

การที่องค์กรหนึ่งมีระดับความไว้วางใจต่ำ ไม่ได้เกิดจากช่วงเวลาเพียงแต่ข้ามวัน หรือข้ามคืน ลักษณะหรือสัญญาณเตือนภัยในเรื่องความไว้วางใจภายในองค์กรมีมากมาย อาทิเช่น

- 1 อัตราการลาออกของพนักงานอยู่ในระดับสูง
- 2 อัตราการขาดงาน ลางานของพนักงานอยู่ในระดับสูง
- 3 ปัญหาสมองไหล
- 4 ระดับการนิทา ซุบซิบ ในสำนักงานอยู่ในระดับสูง
- 5 การมีผลิตผลและผลิตภาพอยู่ในระดับต่ำ

ดังนั้นแล้ว องค์กรต่างๆ จำเป็นจะต้องตรวจสอบสัญญาณเตือนภัยเหล่านี้ และพิจารณาค้นหาแนวทางป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้น

การสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กลับมาอีกครั้ง

Robert Bruce Shaw 1997 ได้กล่าวถึงตัวอย่างของการเกิดความไม่ไว้วางใจในองค์กรของบริษัท AT&T ไว้ว่า บริษัทได้โฆษณาผ่านทางหนังสือพิมพ์หนึ่งหน้าเต็มๆ เพื่อการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาในองค์กร โดยที่ในขณะนั้นจะมีพนักงานหลายพันคนที่จะต้องถูกให้ออกจากบริษัทไปเนื่องจากบริษัทจัดโครงสร้างองค์กรใหม่ ทั้งพนักงานและบุคคลภายนอกแปลกความและเข้าใจว่า AT&T ต้องการเพียงการรักษาภาพลักษณ์ของตนเองต่อสาธารณชน มากกว่าการคำนึงถึงผลกระทบที่พนักงานที่ต้องถูกปลดออกจะได้รับ การกระทำของ AT&T ถูกมองไปว่าเป็นการกระทำเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ดี เพราะพนักงานได้หมดความไว้วางใจให้กับบริษัทแล้ว และเป็นที่แน่นอนว่าผลิตภาพ และแรงจูงใจของพนักงานในการปฏิบัติงานก็หมดไปด้วยแล้ว

ก่อนที่จะสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กลับมาอีกครั้งนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องประเมินความไม่ไว้วางใจภายในองค์กรก่อน ผู้บริหารจำเป็นต้องหาคำตอบให้กับประเด็นเหล่านี้ในเบื้องต้นก่อน

1 ความรุนแรงของความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร องค์กรควรจะมีการวัดระดับความไว้วางใจภายในองค์กรว่ามีมากน้อยเพียงใด ระดับของความไว้วางใจแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มพนักงานหรือไม่ ความไว้วางใจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาหรือไม่ เหตุการณ์ใดของบริษัทที่สร้างความไม่ไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร

2 ผลกระทบที่ได้เกิดจากความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร บางครั้งความไม่ไว้วางใจก็ไม่ได้เป็นสิ่งที่ไม่ดี อาจเกิดขึ้นโดยธรรมชาติของบุคคล หรือบางครั้งอาจจะเป็นประโยชน์กับองค์กรด้วย เช่น พนักงานบางคนเริ่มที่จะไม่ไว้วางใจแผนกสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในขององค์กร ซึ่งได้ให้บริการกับแผนกต่างๆ ไม่ดีนัก การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นมาในกรณีนี้ไม่ใช่เรื่องยากนัก นอกจากนั้นผลกระทบของความไม่ไว้วางใจของพนักงานบางคนต่อแผนกนี้ไม่ได้รุนแรง ต่อธุรกิจโดยรวมมากนัก ในทางกลับกัน หากเป็นกรณีของการสูญเสียความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารขององค์กรย่อมเป็นเรื่องที่ยากที่จะสร้างขึ้นมามากครั้ง และผลกระทบมีความรุนแรงมากกว่า คือพนักงานจะขาดกำลังใจในการทำงาน และมีผลผลิต และผลิตภาพในการปฏิบัติงานน้อยลง

3 สาเหตุของความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร โครงสร้างองค์กร หลักปฏิบัติ นโยบายของบริษัทได้เป็นสาเหตุของความไม่ไว้วางใจภายในองค์กรมากน้อยเพียงใด ความไม่ไว้วางใจเป็นความไม่ไว้วางใจของบุคคล หรือกลุ่มคน หรือองค์กรโดยรวม

4. ความเป็นไปได้ในการสร้างความไว้วางใจให้กลับคืนมา เช่น การเปลี่ยนลักษณะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารภายในองค์กร

หลังจากการค้นหาคำตอบของประเด็นต่างๆ ของการสร้างความไว้วางใจให้กลับมาอีกครั้งแล้ว ผู้บริหารจึงจะเริ่มการคิดหาวิธีการแก้ไขปัญหาก็เหมาะสมกับเหตุการณ์ และองค์กรต่อไป โดย Robert Bruce Shaw ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กลับมาอีกครั้ง ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร (Changing the Leadership) ในกรณีที่รุนแรง วิธีที่รวดเร็วที่สุดในการจัดการกับความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร คือ การเปลี่ยนตำแหน่งผู้บริหารที่สำคัญ ๆ ในองค์กร ที่มีบทบาทต่อการสร้างความไม่ไว้วางใจภายในองค์กรที่ผ่านมาเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นผู้บริหารที่ยังคงอยู่ในองค์กร และผู้บริหารใหม่ที่มาบริหารองค์กร จำเป็นจะต้องแสดงถึงวิธีการ และแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่จะเป็นการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กลับคืนมาอีกครั้ง เช่น การพูดถึงผู้นำคนเดิมว่าขาดความตรงไปตรงมา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กรอย่างมาก หรือ ผู้บริหารชุดใหม่นี้จะให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้ และจะมีวิธีการปฏิบัติงาน นโยบาย ต่อไปอย่างไร

2. การ Rallying Around a crisis or opportunity สิ่งที่สำคัญคือ การค้นหา Burning platform หรือกิจกรรมที่จะเป็นการสร้างแรงดึงดูดกลุ่มคนเข้ามาเพื่อร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กรอย่างจริงจัง ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และส่งผลประโยชน์ให้กับพนักงานโดยรวม กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องทำให้

พนักงานเห็นถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร เพื่อประโยชน์ขององค์กรและพนักงานทั้งหมด

3. การทำลายกรอบโครงสร้างต่าง ๆ (Breaking the Structural Frame) โดยมากแล้วองค์กรที่มีระดับความไว้วางใจภายในองค์กรระดับต่ำ จะเป็นองค์กรที่มีกฎเกณฑ์ กรอบโครงสร้างกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่เป็นลำดับชั้น และเข้มงวด วิธีการแก้ไขหนึ่งก็คือ การสร้างกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการสร้างความร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลในทุกระดับขององค์กร เช่นการทำกิจกรรมละลายพฤติกรรม การเรียกประชุมในระดับต่างๆ คุยกันไป เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกระดับชั้นจะสามารถร่วมมือ ประสานงาน กันได้อย่างดี

4. การยกเลิกหลักปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร (Eliminating Trust –Eroding Practices) ขจัดแนวทาง หรือหลักปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจภายในองค์กรออกไป นโยบายเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน ถือได้ว่าเป็นนโยบายที่มีผลอย่างมากต่อความไว้วางใจภายในองค์กร องค์กรจะต้องสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และเป็นการสนับสนุนผลสำเร็จในการทำงานของพนักงานอย่างแท้จริง

5. การมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อการบรรลุผลสำเร็จ (Stressing teamwork in order to achieve results) พนักงานในองค์กรมักมีความรู้สึกที่ว่าทำไมพวกเขาจึงถูกคาดหวังให้สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ในขณะที่ผู้นำของพวกเขาทำงานโดยลำพัง (Self Serving) ดังนั้นแล้ว การมุ่งเน้นให้มีการทำงานเป็นทีมจะต้องเกิดจากความต้องการของธุรกิจจริงๆ มีการเชื่อมโยงการทำงานเป็นทีมเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจัง

6. การตระหนักถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมกันทำงาน (Capitalizing on collective wins) วิธีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมซึ่งส่งผลต่อความไว้วางใจกันจะล้มเหลวหากการทำงานนั้นไม่ได้บรรลุผลสำเร็จ กล่าวคือ พนักงานจะมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมน้อยลงหากพวกเขาไม่เห็นประโยชน์ที่ได้รับจากวิธีการทำงานใหม่ที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การสร้างความไว้วางใจให้กลับมาอีกครั้งจำเป็นต้องมีควิกวิน (Quick Win) ที่เป็นการสนับสนุนถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมมือ ประสานงาน และทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน นอกจากนี้จำเป็นต้องมีการสื่อสารให้กับพนักงานองค์กรทราบถึงประโยชน์ดังกล่าวด้วย ซึ่งการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นไปอย่างจริงจัง และจริงใจในการสื่อถึงความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือ ประสานงานกัน เพื่อที่จะได้เพิ่มความไว้วางใจภายในองค์กร จำเป็นจะต้องมีการวางแผน ออกแบบ และปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี

การรักษาความไว้วางใจภายในองค์กรให้คงอยู่

แม้ว่าองค์กรหลาย ๆ องค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์โดยปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่องค์กรเหล่านั้นก็จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในระยะสั้นๆ เท่านั้น ในระยะยาวแล้วองค์กรเหล่านั้นจะไม่มีประสิทธิภาพร่วมกันภายในองค์กร เป็นอย่างดี องค์กรที่บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว และประสบความสำเร็จ มักจะให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน ถ้าปราศจากความไว้วางใจแล้ว การส่งเสริมการสร้างอำนาจสิทธิขาด (Empowerment) ให้แก่พนักงานในองค์กรย่อมไม่เกิดขึ้น นอกจากนี้ องค์กรที่บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว และประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการประสานงาน ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระหว่างพนักงานภายในองค์กรด้วยกัน และระหว่างพนักงานภายในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร ดังนั้นแล้ว หากปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว การประสานงาน ร่วมมือกันปฏิบัติงานย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

การรักษาความไว้วางใจภายในองค์กรให้คงอยู่ตลอดไป ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทของความไว้วางใจภายในองค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาระดับความไว้วางใจภายในองค์กรให้อยู่ในระดับที่สูง เพื่อสร้างผลิตผลและผลิตภาพให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด บทบาทของความไว้วางใจภายในองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความไว้วางใจเป็นทรัพยากรเฉกเช่นอย่างเงินลงทุน หรือหลักทรัพย์ขององค์กร (Trust is a resource on a par with other forms of capital)

ทุกองค์กรเห็นความสำคัญของฐานะทางการเงินขององค์กร โดยที่สะท้อนออกมาในรูปจำนวนตัวเลขต่างๆ ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจและสามารถวิเคราะห์ความต้องการเงินลงทุนได้อย่างถูกต้อง หากองค์กรต้องการขยายงาน หรือปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หลายองค์กรได้ละเลยการคำนึงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร ไม่ได้คำนึงว่าบทบาทของความไว้วางใจภายในองค์กรมีพลังมากมายเพียงไร หากผู้บริหารมองความไว้วางใจว่าเป็นเงินลงทุน (capital) หรือ สินทรัพย์ (Asset) ประเภทหนึ่งขององค์กร แม้ว่าความไว้วางใจภายในองค์กรนี้จะไม่สามารถให้คำมั่นสัญญาถึงความสำเร็จของธุรกิจได้ แต่มันทำให้โครงสร้างองค์กร นโยบาย ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ตัวชี้วัดระดับความไว้วางใจ 3 ประการที่ Robert Bruce Shaw ได้กล่าวไว้ ได้แก่

- การเปิดเผย (Openness) ระดับความเต็มใจในการเปิดเผยเรื่องต่างๆ ภายในกลุ่ม
- การให้เกียรติ (Respect) ระดับการให้เกียรติซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม

- ความสอดคล้อง (Alignment) เช่น การร่วมประสานงานกันภายในกลุ่ม การร่วมกันออกความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น

2 ความไว้วางใจมีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Trust is important internally and externally)

ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น ทั้งกับบุคคลภายในองค์กร เช่น พนักงาน และบุคคลภายนอกเช่น ลูกค้า ซัพพลายเออร์ (Supplier) เนื่องจากลูกค้าจะซื้อสินค้าและบริการของบริษัทก็เมื่อลูกค้าให้ความไว้วางใจกับสินค้าและบริการของบริษัท การสร้างความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว เช่นเดียวกับการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กับพนักงาน พนักงานก็จะมีความเต็มใจ และร่วมมือ ประสานงานปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

3. การได้รับความไว้วางใจจะเกิดจากการให้ความใส่ใจอย่างแท้จริง (Trust is gained by attention to the fundamentals)

ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความไว้วางใจโดยการให้สิ่งที่ผู้ที่เกี่ยวข้องคาดหวังจากท่าน โดยการแสดงความเป็นห่วงเป็นใยกับผู้อื่นโดยเฉพาะเวลาที่พวกเขาต้องการการสนับสนุนและเอื้ออาทรจากท่าน คำพูดหรือคำกล่าวของผู้บริหารว่าจะมีนโยบาย ทิศทางเป็นเช่นไร จะไม่เป็นผลเลย หากผู้บริหารไม่ได้คิดที่จะเป็นผู้นำในการปฏิบัติให้คู่เป็นตัวอย่างก่อน ดังตัวอย่างที่ Robert Bruce Shaw 1997 ได้กล่าวไว้ว่า "Talk is cheap with regard to trust"

บทที่ 3

วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล

วิธีดำเนินการศึกษานี้มุ่งศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรกลุ่มธุรกิจอินเทอร์เน็ตคอมมิวนิตีเคชั่นโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด ดังมีรายละเอียด และขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ซึ่งศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจสื่อสารไร้สาย โดยมีพนักงานที่ถือเป็นประชากรรวมทั้งสิ้นจำนวน 272 คน โดยแบ่งออกเป็นแต่ละแผนก ดังต่อไปนี้

1 Project Management	จำนวนพนักงาน	18	คน
2 Service	จำนวนพนักงาน	162	คน
3 Planning	จำนวนพนักงาน	31	คน
4 Sales	จำนวนพนักงาน	31	คน
5 Commercial	จำนวนพนักงาน	30	คน
รวมจำนวนพนักงานที่เป็นประชากรสำหรับการศึกษานี้		272	คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ ได้ทำการสุ่มจากประชากร และทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง (Actual Population) และได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร จากการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรได้จำนวนตัวอย่างที่นมาวิเคราะห์ทั้งสิ้น ราย โดยมีความเชื่อมั่นอย่างน้อย 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% (สุบัญญัติ ไชยชาญ 2543 : 95)

$$n = N / (1 + NE^2)$$

โดยที่

$$n = \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$
$$N = \text{ขนาดของประชากร}$$

E = ระดับความคลาดเคลื่อนหรือค่าที่ยอมให้ผิดพลาด (ร้อยละ)

โดยแทนค่าขนาดของประชากร (N) เท่ากับ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือมีค่าความคลาดเคลื่อน (E) ที่ 0.05 ได้ผลดังนี้

$$N = \frac{(272)}{\{1+(272)(0.05)^2\}}$$

$$= 161.5$$

จากการคำนวณพบว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) เท่ากับ 162 ตัวอย่าง และได้มีการเผื่อการสูญเสียของแบบสอบถามเนื่องจากการได้รับการตอบแบบไม่ครบถ้วน ดังนั้นเพื่อให้การเก็บข้อมูลมีความครอบคลุมสมบูรณ์จึงมีการเผื่อการสูญเสียของแบบสอบถามไว้ 5% เท่ากับ 8.1 ตัวอย่าง หรือประมาณ 8 ตัวอย่าง ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 170 ตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) ด้วยวิธีการหาขนาดตัวอย่างของชั้นภูมิเป็นสัดส่วนกับจำนวนประชากรทั้งหมดในชั้นภูมิ (Proportionate stratified random sampling) (กัลยา วาณิชยปัญญา 2545 :12-13) โดยมีจำนวนพนักงานที่เป็นประชากรคือหน่วยงาน

ตาราง 1 แสดงการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Proportionate stratified random sampling)

แผนก	จำนวน(คน)	สัดส่วน(%)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
Project Management	18	6.62	18
Service	162	59.56	60
Planning	31	11.40	31
Sales	31	11.40	31
Commercial	30	11.03	30
รวมจำนวนพนักงาน	272	100	170

จากนั้นจะทำการเก็บข้อมูล จากพนักงานที่เป็นตัวแทนหรือเป็นกลุ่มตัวอย่างของประชากรในแต่ละแผนกที่ถือเป็นขอบเขตในการศึกษา โดยใช้การสอบถามหรือเก็บข้อมูลด้วยวิธีตามสะดวก (Convenience sampling)

การวัดระดับความไว้วางใจ

การวัดระดับความไว้วางใจมีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวในความพยายามของบริษัทที่ต้องการปรับปรุงและเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยทั่วไปแล้วการวัดระดับความไว้วางใจจะให้ผลที่ถูกต้องได้ต้องสามารถแสดงค่าเชิงปริมาณเป็นตัวเลขที่สามารถเปรียบเทียบกับค่าอ้างอิงได้

การวัดระดับความไว้วางใจให้มีความน่าเชื่อถือ ควรมีส่วนประกอบ 5 ประการดังนี้

1 กำหนดประชากรที่ต้องการหาความสัมพันธ์

เนื่องจากความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบของความสัมพันธ์ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องระบุกลุ่มบุคคลที่ต้องการหาความสัมพันธ์ เพื่อสร้างระบบในการวัดความไว้วางใจให้เหมาะสมกับกลุ่มนั้น

2 กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสามารถวัดได้

ไม่มีใครสามารถที่จะทำการวัดที่มีประสิทธิภาพได้หากขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจึงมีความสำคัญ นอกจากนั้น ความชัดเจนของคำตอบยิ่งมีมากเท่าไร ประสิทธิภาพของการวัดก็เพิ่มขึ้นเท่านั้น

3 กำหนดสิ่งที่ต้องการนำผลการวัดไปเปรียบเทียบกับ

การวัดระดับความไว้วางใจจำเป็นต้องมีสิ่งที่เราต้องการจะเปรียบเทียบกับ ไม่ว่าจะเป็นระดับความไว้วางใจขององค์กรที่ผ่านมา หรือ จะเปรียบเทียบกับองค์กรระดับเดียวกัน

4 เลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการวัด

เนื่องจากไม่มีเครื่องมือที่วัดใดที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ทั้งหมดในเครื่องมือเดียว ดังนั้นการใช้เทคนิคหรือวิธีต่าง ๆ ในการวัดและประเมินผลจึงมีความสำคัญ

5 การวิเคราะห์ผลและให้ข้อเสนอแนะ

กระบวนการในการพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นนับว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการบริหารงานแบบยุทธศาสตร์ (Strategic management) ดังนั้นเมื่อได้ผลจากการวิจัย จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรสามารถตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรต่อไป

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้

- 1 ศึกษาข้อมูลจากหนังสือเกี่ยวกับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยยึดหลักทฤษฎีของ Robert Bruce Shaw รวมทั้งตำราเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2 กำหนดขอบเขตของแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างขึ้นจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยของ Robert Bruce Shaw เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงาน ในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด ลักษณะของคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed-response question) ที่มีทางเลือกให้แก่ผู้ตอบแบบสอบถาม 5 ตัวเลือก โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ ของพนักงานรวมเป็นจำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส หน่วยงาน ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับตำแหน่ง โดยเป็นคำถามแบบปลายปิด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปรับปรุงมาจาก แบบสอบถามของ Robert Bruce Shaw โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ การแสดงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และ การแสดงความเอาใจใส่ คำถามที่สร้างขึ้นเป็นคำถามที่ใช้ Rating scales โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น ซึ่งจะใช้คำถามที่มีความหมายเชิงบวกโดยคำถามที่ถูกสร้างขึ้นได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ปานกลาง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

- 3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และประมวลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการพิจารณาปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

- 4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความเชื่อมั่นกลุ่มคำถามของตัวแปรที่เป็นแบบ Likert Scale โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) โดยวิธีการคำนวณของครอนบัค (Cronbach) เพื่อให้ได้ค่าความเชื่อมั่น ซึ่งจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อถือได้มาก (ศิริชัย พงษ์วิชัย 2544 127)

ตาราง 2 แสดงผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของแบบสอบถาม

ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
ความไว้วางใจภายในองค์กร	802
ความสำเร็จในผลงาน	757
ความตรงไปตรงมา	767
การแสดงความเอาใจใส่	725

- 5 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทำหนังสือขออนุญาตไปยังผู้บริหารของบริษัท ซีเมนส์ จำกัด เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามไปทั้งหมด 170 ชุด โดยมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 170 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของผู้ได้รับแบบสอบถามทั้งหมด

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้
คือ

- 1 ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 170 ชุด โดยได้เผื่อจำนวนแบบสอบถามที่อาจผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามแล้ว
- 2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้กับพนักงานในบริษัท ซีเมนส์ จำกัด กลุ่มธุรกิจการสื่อสารไร้สายได้จากการสุ่ม โดยที่เก็บข้อมูลจากพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความสะดวกและเต็มใจที่จะตอบแบบสอบถาม
- 3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
- 4 นำข้อมูลฉบับที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์มาทำการทำการลงรหัส เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลทางสถิติต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดลำดับคะแนนความไว้วางใจภายในองค์กร (Exhibit Trust) ตามแนวความคิดของ Robert Bruce Shaw (5 Scales) แบ่งเป็น

1 การแสดงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร (Exhibiting Trust)

การแสดงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร (Exhibiting Trust) มีคำถามทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ทำให้คะแนนต่ำสุดคือ 8 คะแนน คะแนนสูงสุดคือ 40 คะแนน และนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย แบ่งเป็นช่วงได้ 3 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{เกณฑ์การแบ่งระดับ} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้นที่แบ่ง}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของแบ่งระดับคะแนนความไว้วางใจได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 2.33 หมายถึง มีความไว้วางใจอยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.67 หมายถึง มีความไว้วางใจอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.68 – 5.00 หมายถึง มีความไว้วางใจอยู่ในระดับสูง

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดลำดับคะแนนของปัจจัยซึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจภายในองค์กร ตามแนวความคิดของ Robert Bruce Shaw (5 Scales) ดังนี้

1 ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results)

ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) มีคำถามทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ทำให้คะแนนต่ำสุดคือ 8 คะแนน คะแนนสูงสุดคือ 40 คะแนน และนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย แบ่งเป็นช่วงได้ 3 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{เกณฑ์การแบ่งระดับ} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้นที่แบ่ง}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของแบ่งระดับคะแนนความไว้วางใจได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1 00 – 2 33 หมายถึง มีความสำเร็จในผลงานอยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2 34 – 3 67 หมายถึง มีความสำเร็จในผลงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3 68 – 5 00 หมายถึง มีความสำเร็จในผลงานอยู่ในระดับสูง

2 ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity)

ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) มีคำถามทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ทำให้คะแนนต่ำสุดคือ 8 คะแนน คะแนนสูงสุดคือ 40 คะแนน และนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย แบ่งเป็นช่วงได้ 3 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{เกณฑ์การแบ่งระดับ} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้นที่แบ่ง}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของแบ่งระดับคะแนนความไว้วางใจได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1 00 – 2 33 หมายถึง ความตรงไปตรงมาอยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2 34 – 3 67 หมายถึง มีความตรงไปตรงมาอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3 68 – 5 00 หมายถึง มีความตรงไปตรงมาอยู่ในระดับสูง

3 การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating Concerns)

การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating Concerns) มีคำถามทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ทำให้คะแนนต่ำสุดคือ 8 คะแนน คะแนนสูงสุดคือ 40 คะแนน และนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย แบ่งเป็นช่วงได้ 3 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{เกณฑ์การแบ่งระดับ} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้นที่แบ่ง}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของแบ่งระดับคะแนนความไว้วางใจได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1 00 – 2 33 หมายถึง มีการแสดงความเอาใจใส่อยู่ในระดับต่ำ
 คะแนนเฉลี่ย 2 34 – 3 67 หมายถึง มีการแสดงความเอาใจใส่อยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 3 68 – 5 00 หมายถึง มีการแสดงความเอาใจใส่อยู่ในระดับสูง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis) เพื่อวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแจกแจง หรืออธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล หรือตัวแปรที่ศึกษา โดยสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ระดับตำแหน่ง และ หน่วยงาน

2 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงอนุมานหรือเชิงทดสอบ (Inferential)

2 1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะประชากรและระดับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยสถิติที่ใช้ คือ อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ค่า F-test

สถิติพื้นฐาน

2 1 1 การหาอัตราส่วนร้อยละ (Percentage)

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามข้อนั้น}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}} \times 100$$

2 1 2 การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง เป็นค่าเฉลี่ยเลขคณิต หาค่าคะแนนเฉลี่ยของข้อมูล (Mean) ใช้สูตร (กัลยา วาณิชย์บัญชา 2545 :39)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n}$$

โดยที่

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
$\sum x_i$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

2 1 3 การวัดการกระจาย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลอันตรภาค (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2544 65)

$$s = \frac{\sqrt{n\sum x^2 + (\sum x)^2}}{n(n-1)}$$

โดยที่

s	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
x	แทน	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
$n - 1$	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ (Degree of freedom)

2 1 4 การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่าสองกลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variable One-Way ANOVA) สูตรคำนวณมีดังนี้ (บุญสม ศรีสะอาด 2532 251-252)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อกำหนดให้

F	แทนค่า	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F
MS_b	แทนค่า	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
MS_w	แทนค่า	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)
MS_b	=	$SS_b / (k-1)$
MS_w	=	$SS_w / (n-k)$

เมื่อ	SS_b	แทนค่า ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between group sum of squares)
	SS_w	แทนค่า ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม (Within group sum of squares)
	$k-1$	แทนค่า Degree of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (df_b)
	$n-k$	แทนค่า Degree of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (df_w)

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยหลักของความไว้วางใจ และระดับความไว้วางใจภายในองค์กร สถิติที่ใช้คือ การหาค่า Bivariate Correlation และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจทั้ง 3 ปัจจัยตามแนวความคิดของ Robert Bruce Shaw ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความชัดเจนชัดเจน และ การแสดงความเอาใจใส่ กับ ตัวแปรตามที่เป็นความไว้วางใจภายในองค์กร (Trust)

2.2.1 การทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้นจะใช้สถิติทดสอบสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่แต่ละตัวต่างมีระดับการวัดของข้อมูลในระดับอันตรภาค (Interval Scale) ขึ้นไป (วิเชียร เกตุสิงห์ 2541 : 72) โดยใช้สมการดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

โดยที่

r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่
N	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r (กลยา วาณิชย์บัญชา 2544 : 437) คือ

- 1) ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
- 2) ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มขึ้น แต่ถ้า X ลด Y จะลดด้วย
- 3) ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
- 4) ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
- 5) ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย
- 6) ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย และมีค่าระดับความสัมพันธ์ของค่าสหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81 – 1.00	สูงมาก (Very Strong)
0.61 – 0.80	ค่อนข้างสูง (Strong)
0.41 – 0.60	ปานกลาง (Moderate)
0.21 – 0.40	ค่อนข้างต่ำ (Weak)
0.01 – 0.20	ต่ำมาก (Very weak)

2.2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานจะใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple regression equation) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงสามารถเขียนได้ดังนี้ (กลยา วาณิชย์บัญชา 2545 : 302)

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + e, i = 1, 2, \dots, N$$

โดยที่

Y แทน ตัวแปรตาม X แทน ตัวแปรอิสระ

β_0 แทน ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากตัวอย่าง ระหว่างค่าจริง y และ ค่าที่

ได้จากสมการ $\hat{y}$ (hat)

β_1 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระตัวที่ $i(x)$

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรกลุ่มธุรกิจอินเทอร์เน็ตคอมมิวนิตี้นโยบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน	ขนาดประชากร
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability) สำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	ค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบที่โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณได้
ใช้		
		ในการสรุปสมมติฐาน
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
t	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกของกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกของกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
F-Ratio	แทน	ค่าที่พิจารณา F-Distribution

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายโดยเรียงลำดับหัวข้อเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยความไว้วางใจภายในองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเสนอในรูปแบบของความถี่ และร้อยละ ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1 เพศ		
ชาย	93	54.7
หญิง	77	45.3
รวม	170	100.0
2 อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	41	24.1
26 - 30 ปี	67	39.4
31 - 35 ปี	33	19.3
36 - 40 ปี	19	11.2
41 - 45 ปี	4	2.4
46 - 50 ปี	1	0.6
ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	2	1.2
ไม่ตอบแบบสอบถาม	3	1.8
รวม	170	100.0
3 สถานภาพสมรส		
โสด	127	74.6
สมรส	35	20.6
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	4	2.4
ไม่ตอบแบบสอบถาม	4	2.4
รวม	170	100.0

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4 วุฒิการศึกษา		
ไม่เกินปวส หรือ อนุปริญญา	70	41.2
ปริญญาตรี	76	44.7
ปริญญาโทขึ้นไป	22	12.9
ไม่ตอบแบบสอบถาม	2	1.2
รวม	170	100.0
5 ประสบการณ์ทำงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	119	70.0
6 – 10 ปี	29	17.1
11 – 15 ปี	22	12.9
รวม	170	100.0
6 ระดับตำแหน่ง		
SG 1 – SG 4	4	2.4
SG 5 – SG 6	82	48.2
SG 7 – SG 8	64	37.6
SG 9 – SG 10	10	5.9
ตั้งแต่ SG 11 ขึ้นไป	1	0.6
รวม	170	100.0

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
7 หน่วยงาน		
Project Management	18	10.6
Planning	31	18.2
Sale/Technical Sale	31	18.2
Commercial	30	17.6
Service	60	35.3
รวม	170	100.0

จากตาราง 1 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ โดยจำแนกตามสภาพของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1 เพศ

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีเพศชายคิดเป็นร้อยละ 54.7 อีกร้อยละ 45.3 เป็นเพศหญิง

2 อายุ

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ มีอายุระหว่าง 26-30 ปีเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.4 รองลงมาอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.1 มีอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.3 มีอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.2 มีอายุระหว่าง 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.4 มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.2 มีอายุระหว่าง 46-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.6 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 1.8

3 สถานภาพสมรส

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 74.6 สถานภาพสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 20.6 สถานภาพเป็นหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 2.4 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 2.4

4. วุฒิการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 44.7 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาไม่เก็นปวส หรือ อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 41.2 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.9 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 1.2

5. ประสบการณ์การทำงาน

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 70.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.1 และอีกร้อยละ 12.9 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี

6 ระดับตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่ง SG5-SG6 โดยคิดเป็นร้อยละ 48.2 รองลงมา มีระดับตำแหน่ง SG7-SG8 คิดเป็นร้อยละ 37.6 มีระดับตำแหน่ง SG9-SG10 คิดเป็นร้อยละ 5.9 มีระดับตำแหน่ง SG1-SG4 คิดเป็นร้อยละ 2.4 และตั้งแต่ระดับตำแหน่ง SG11ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.6

7 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่อยู่ในแผนก Service โดยคิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมา เป็นพนักงานซึ่งอยู่ในแผนก Planning และ Sale/Technical Sale เป็นจำนวนเท่าๆกัน คือร้อยละ 18.2 พนักงานในแผนก Commercial คิดเป็นร้อยละ 17.6 และพนักงานที่เหลือคิดเป็นร้อยละ 10.8 อยู่ในแผนก Project Management

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความไว้วางใจภายในองค์กร โดยรวมทุกข้อ

ความไว้วางใจภายในองค์กร	$\bar{X}$	SD	ระดับความไว้วางใจ
1 ท่านเห็นว่าพนักงานทุกคนในบริษัทมีส่วนร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นเจ้าของบริษัท	2.42	1.007	ปานกลาง
2 กลุ่มหรือแผนกต่าง ๆ ในบริษัททำงานและประสานงานกันเป็นอย่างดี	2.82	0.847	ปานกลาง
3 พนักงานเต็มใจรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมต่อการเติบโตของแผนก	2.91	0.889	ปานกลาง
4 พนักงานเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลงและวิธีการบริหารใหม่ ๆ	3.33	0.827	ปานกลาง
5 พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของตนอย่างเปิดเผย ถึงแม้ว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกดังกล่าวจะแตกต่างจากคนส่วนใหญ่	2.98	1.040	ปานกลาง
6 พนักงานรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น	3.28	0.858	ปานกลาง
7 พนักงานมีอิสระในการทำงานของตนอย่างเต็มที่	3.41	1.159	ปานกลาง
8 โดยรวมแล้วระดับความไว้วางใจกันภายในแผนกของท่านอยู่ในระดับสูง	3.34	1.003	ปานกลาง
ความไว้วางใจภายในองค์กรโดยรวม	3.06	0.627	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบผู้ตอบแบบสอบถามมีความไว้วางใจภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกหัวข้อประกอบด้วยการมีส่วนร่วมในการบริหาร การประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ความเต็มใจรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดของพนักงาน การเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความกล้าแสดงความคิดเห็นของพนักงาน ความรับผิดชอบของพนักงาน และการมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จในผลงาน โดยรวมทุกข้อ

ความสำเร็จในผลงาน	$\bar{X}$	S D	ระดับความสำเร็จในผลงาน
1 พนักงานทุกคนมุ่งเน้นถึงการเอาชนะการแข่งขันทางธุรกิจขององค์กรกับคู่แข่งทางธุรกิจต่าง ๆ	3 06	0 940	ปานกลาง
2 พนักงานเต็มใจที่จะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย	3 36	0 819	ปานกลาง
3 ทุกคนในแผนกของท่านมีความเข้าใจในเรื่องเป้าหมายและการวัดผลของแผนก	3 18	0 925	ปานกลาง
4 แผนกของท่านประสบความสำเร็จในการบรรลุนโยบายทางธุรกิจของบริษัท	3 46	0 715	ปานกลาง
5 พนักงานให้ความสนใจกับการสร้างอนาคตให้กับบริษัทในระยะยาวและมุ่งเน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3 10	0 921	ปานกลาง
6 พนักงานมักสามารถทำงานให้สำเร็จตามที่สัญญาไว้	3 76	0 809	สูง
7 การพิจารณาขึ้นเงินเดือน และ เลื่อนตำแหน่ง แก่พนักงานขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	3 15	1 113	ปานกลาง
8 โดยรวมแล้ว ในอดีตที่ผ่านมา แผนกของท่านทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีเลิศ	3 59	0 702	ปานกลาง
ความสำเร็จในผลงานโดยรวม	3 33	0 542	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความสำเร็จในผลงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเอาชนะการแข่งขันทางธุรกิจ ความเต็มใจในการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ความเข้าใจและการวัดผลในการทำงาน ความสำเร็จในการบรรลุนโยบายทางธุรกิจ ความสนใจกับการสร้างอนาคตและการพัฒนาให้กับบริษัท การพิจารณาขึ้นเงินเดือน และ เลื่อนตำแหน่ง อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการที่พนักงานมักสามารถทำงานให้สำเร็จตามที่สัญญาไว้นั้น อยู่ในระดับสูง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความตรงไปตรงมา โดยรวมทุกข้อ

ความตรงไปตรงมา	$\bar{X}$	SD	ระดับความ ตรงไปตรงมา
1 ในแผนกของท่านยึดมั่นกับนโยบาย และลำดับความ สำคัญของงานที่กำหนดไว้	3.21	0.956	ปานกลาง
2 หัวหน้าแผนกของท่านได้ทำตามนโยบายที่กำหนดไว้	3.41	0.958	ปานกลาง
3 ท่านเห็นว่า คำพูดของหัวหน้าแผนกของท่านมีความ น่าเชื่อถือมาก	3.63	0.889	ปานกลาง
4 พนักงานยอมรับ และพร้อมจะจัดการกับข้อมูลตาม ความจริงอย่างเปิดเผย แม้ว่าจะเป็นข้อมูลในแง่ลบก็ตาม	3.34	0.814	ปานกลาง
5 ปัญหา มักจะถูกแก้ไขโดยที่ทุกคนเห็นด้วยและมีความ รู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม	3.12	0.924	ปานกลาง
6 ท่านเห็นว่า แผนกของท่านมีการปฏิบัติตามคำสัญญา และข้อตกลงอยู่ตลอดเวลา	3.40	0.802	ปานกลาง
7 พนักงานมักปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับแผนก ก่อนแม้ว่าจะเกิดค่าใช้จ่ายบ้างเล็กน้อยกับตนเอง	3.24	0.874	ปานกลาง
8 โดยรวมแล้ว ท่านเห็นว่าความเป็นเอกภาพในแผนก อยู่ในระดับสูง	3.14	0.821	ปานกลาง
ความตรงไปตรงมา โดยรวม	3.31	0.677	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความความตรงไปตรงมาโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกหัวข้อซึ่งประกอบด้วย การยึดมั่นในนโยบายและความสำคัญของงาน การที่หัวหน้าทำตามนโยบาย ความน่าเชื่อถือในคำพูดของหัวหน้า การยอมรับในการจัดการกับข้อมูลตามความเป็นจริง ความเป็นธรรมในการแก้ไขปัญหา การปฏิบัติตามคำสัญญาและข้อตกลง และการปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับแผนก อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแสดงความเอาใจใส่ โดยรวมทุกข้อ

การแสดงความเอาใจใส่	$\bar{X}$	SD	ระดับการ แสดงความเอาใจใส่
1 พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเดียวและมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.13	0.907	ปานกลาง
2 ท่านรู้สึกว่าพนักงานทุกระดับในแผนกได้รับความไว้วางใจว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างดี	3.22	0.853	ปานกลาง
3 พนักงานได้สิทธิ / อำนาจอย่างเต็มที่เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	3.18	0.946	ปานกลาง
4 พนักงานมักจะถูกจัดจําในการกระทำที่เสียสละเพื่อแผนกอยู่เสมอ	3.00	0.942	ปานกลาง
5 พนักงานทุกคนได้รับรางวัลตอบแทนเมื่อบริษัทบรรลุเป้าหมายในการทำงาน	2.78	0.920	ปานกลาง
6 พนักงานมักเปิดเผยข้อมูลต่อกัน และปฏิบัติต่อกันอย่างซื่อสัตย์	3.06	0.953	ปานกลาง
7 พนักงานทุกระดับสามารถติดต่อ พูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้อย่างสะดวก	3.01	1.167	ปานกลาง
8 โดยรวมแล้ว หัวหน้าแผนกของท่านให้การสนับสนุนและใส่ใจกับพนักงานในทุกระดับ	3.31	0.967	ปานกลาง
การแสดงความเอาใจใส่ โดยรวม	3.09	0.677	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการแสดงความเอาใจใส่โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกหัวข้อซึ่งประกอบด้วย ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรของพนักงาน การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน สิทธิอำนาจในการปฏิบัติงาน การจัดจําในการเสียสละในการทำงาน การได้รางวัลตอบแทนเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การเปิดเผยข้อมูลและความซื่อสัตย์ต่อกัน ความสะดวกในการติดต่อกับผู้บริหารระดับสูง อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ด้านหน่วยงานกับความไว้วางใจภายในองค์กร ประสพการณ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร ระดับตำแหน่งกับความไว้วางใจภายในองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ระดับความเชื่อมั่น 95% และถ้ายอมรับสมมติฐานที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่มีความสัมพันธ์กันจะได้เปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังตาราง 8 – ตาราง 11

สมมติฐานที่ 1 หน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_0 หน่วยงาน ไม่มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_1 หน่วยงาน มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับความไว้วางใจภายในองค์กร

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	Sig (2-Tailed)
หน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	11.09	2.777	8.281	0.000
	ภายในกลุ่ม	165	55.336	0.335		
	รวม	169	66.445			

จากตาราง 8 ผลการทดสอบความไว้วางใจภายในองค์กรแยกตามหน่วยงาน พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร ในด้านหน่วยงานมีค่า 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Different (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่หน่วยงานของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่มี
ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

หน่วยงาน	$\bar{X}$	Project Management	Planning	Sale/ Technical Sale	Commercial	Service
Project Management	3 10	-	-0 3999* (0 021)	0 4187* (0 016)	-0 0333 (0 847)	0 1292 (0 408)
Planning	3 50	-	-	0 8185* (0 000)	0 3665* (0 014)	0 5290* (0 000)
Sale/ Technical Sale	2 69	-	-	-	-0 4520* (0 003)	-0 2895* (0 025)
Commercial	3 14	-	-	-	-	0 1625 (0 211)
Service	2 98	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0 05

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์หน่วยงาน Project Management กับหน่วยงาน Planning พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0 05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัดหน่วยงาน Project Management มีความไว้วางใจภายในองค์กรน้อยกว่าหน่วยงาน Planning เท่ากับ 0 3999

หน่วยงาน Project Management กับหน่วยงาน Sale/Technical Sale พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0 05 โดยหน่วยงาน Project Management มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Sale/Technical Sale เท่ากับ 0 4187

หน่วยงาน Planning กับหน่วยงาน Sale/Technical Sale พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0 05 โดยหน่วยงาน Planning มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Sale/Technical Sale เท่ากับ 0 8185

หน่วยงาน Planning กับหน่วยงาน Commercial พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยหน่วยงาน Planning มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Commercial เท่ากับ 0.3665

หน่วยงาน Planning กับหน่วยงาน Service พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยหน่วยงาน Planning มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Service เท่ากับ 0.5290

หน่วยงาน Sale/Technical Sale กับหน่วยงาน Commercial พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยหน่วยงาน Sale/Technical Sale มีความไว้วางใจภายในองค์กรน้อยกว่าหน่วยงาน Commercial เท่ากับ 0.4520

หน่วยงาน Sale/Technical Sale กับหน่วยงาน Service พบว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยหน่วยงาน Sale/Technical Sale มีความไว้วางใจภายในองค์กรน้อยกว่าหน่วยงาน Service เท่ากับ 0.2895

โดยสรุป หน่วยงานที่มีระดับความไว้วางใจภายในองค์กรสูงสุด ได้แก่ หน่วยงาน Planning หน่วยงาน Commercial หน่วยงาน Project Management หน่วยงาน Service และ หน่วยงาน Sale/Technical Sale ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 2 ประสพการณ์ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_0 ประสพการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_1 ประสพการณ์ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

ตาราง 10 แสดงผลการทดสอบความไว้วางใจภายในองค์กรแยกตามระดับประสพการณ์

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	Sig (2-Tailed)
ประสพการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.216	0.108	0.272	0.762
	ภายในกลุ่ม	167	66.229	0.397		
	รวม	169	66.445			

จากตาราง 10 ผลการทดสอบความไว้วางใจภายในองค์กรแยกตามระดับประสพการณ์ พบว่า ค่าระดับนัยสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร ในด้านประสพการณ์มีค่า 0.762 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ประสพการณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

สมมติฐานที่ 3 ระดับตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_0 ระดับตำแหน่ง ไม่มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_1 ระดับตำแหน่ง มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับตำแหน่งกับความไว้วางใจภายในองค์กร

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	Sig (2-Tailed)
ระดับตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	4	0.355	0.089	0.218	0.928
	ภายในกลุ่ม	156	63.423	0.407		
	รวม	160	63.778			

จากตาราง 11 ผลการทดสอบความไว้วางใจภายในองค์กรแยกตามระดับตำแหน่งพบว่า ค่าระดับนัยสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร ในด้านตำแหน่งมีค่า 0.928 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ระดับตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

การทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้น

การทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้นด้านความสัมพันธ์ของ ความสำเร็จในผลงาน ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมาและการแสดงความเอาใจใส่ กับความไว้วางใจภายในองค์กรของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับเชื่อมั่น 95% โดยพิจารณาค่า r เพื่อวิเคราะห์ว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือทางลบ หรือมีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด ดังตาราง 12 – ตาราง 14

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในผลงาน กับ ความไว้วางใจภายในองค์กร

ความไว้วางใจภายในองค์กร	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
ความสำเร็จในผลงาน	0.608**	0.000	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับ ก่อนข้างสูง

จากตาราง 12 การหาความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในผลงาน กับความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 หมายความว่า ความสำเร็จในผลงาน มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับก่อนข้างสูง

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความตรงไปตรงมา กับ ความไว้วางใจ
ภายในองค์กร

ความไว้วางใจภายในองค์กร	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
ความตรงไปตรงมา	0.638**	0.000	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับ ค่อนข้างสูง

จากตาราง 13 การหาความสัมพันธ์ระหว่างความตรงไปตรงมา กับความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 หมายความว่าความตรงไปตรงมา มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงความเอาใจใส่ กับ ความไว้วางใจภายในองค์กร

ความไว้วางใจภายในองค์กร	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
การแสดงความเอาใจใส่	0.705**	0.000	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับ ค่อนข้างสูง

จากตาราง 14 การหาความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงความเอาใจใส่ กับความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า มีค่าระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 หมายความว่าความไว้วางใจภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการแสดงความเอาใจใส่ โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง

การทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple regression equation) ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 4 ความสำเร็จในผลงาน มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_0 ความสำเร็จในผลงาน ไม่มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_1 ความสำเร็จในผลงาน มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

สมมติฐานที่ 5 ความตรงไปตรงมา มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_0 ความตรงไปตรงมา ไม่มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_1 ความตรงไปตรงมา มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

สมมติฐานที่ 6 การแสดงความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_0 การแสดงความเอาใจใส่ ไม่มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

H_1 การแสดงความเอาใจใส่ มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

จากสมมติฐานข้อ 1 ถึง 6 สามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยกับความไว้วางใจภายในองค์กร

ตัวแปร	B	t	Sig
(Constant)	0.484	2.326	0.021
ความสำเร็จในผลงาน	0.246	2.908	0.004
ความตรงไปตรงมา	0.147	1.847	0.067
การแสดงความเอาใจใส่	0.412	5.205	0.000
Adjusted R Square		0.536	
Std. Error of Estimate		0.427	
F – Ratio		66.026	
Sig		0.000	

จากผลการทดสอบด้วย Multiple Regression ดังตารางที่ 15 สามารถเขียนสมการได้ดังนี้
 ความไว้วางใจภายในองค์กร = $0.484 + 0.246$ ความสำเร็จในผลงาน + 0.412 การแสดงความ
 เอาใจใส่

ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน คือ ความสำเร็จใน
 ผลงาน และการแสดงความเอาใจใส่ โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก

โดยด้านความสำเร็จในผลงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.246 และมีความ
 สัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจภายในองค์กร แปลว่า ถ้าความสำเร็จในผลงาน เพิ่มขึ้น 1
 หน่วย จะทำให้ความไว้วางใจภายในองค์กร เพิ่มขึ้น 0.246 หน่วย

ด้านการแสดงความเอาใจใส่ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.412 และมี
 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจภายในองค์กร แปลว่า ถ้าการแสดงความเอาใจใส่
 เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ความไว้วางใจภายในองค์กร เพิ่มขึ้น 0.412 หน่วย

ซึ่งตัวแปรดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนของความไว้วางใจภายในองค์กรได้
 0.536 หรือเท่ากับ 53.6% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการตรวจสอบ
1. หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กร	เป็นไปตามสมมติฐาน
2. ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กร	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน
3. ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กร	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
4. ความสำเร็จในผลงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กร	เป็นไปตามสมมติฐาน
5. ความตรงไปตรงมามีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กร	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
6. การแสดงความเอาใจใส่มีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กร	เป็นไปตามสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

- 1 เพื่อศึกษาถึงระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของพนักงาน ในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะด้านประชากรศาสตร์ กับความไว้วางใจภายในองค์กร
- 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจขององค์กร 3 ประการ อันได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และ การแสดงความเอาใจใส่ กับความไว้วางใจภายในองค์กร

สมมุติฐานในการวิจัย

- 1 หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 2 ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 3 ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 4 ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results) มีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 5 ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity) มีความสัมพันธ์กับ ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด

6 การแสดงความเอาใจใส่ (Demonstrating concern) มีความสัมพันธ์กับระดับความไว้วางใจภายในองค์กรของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ซึ่งศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจสื่อสารไร้สาย โดยมีพนักงานที่ถือเป็นประชากรรวมทั้งสิ้นจำนวน 272 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ ได้ทำการสุ่มจากประชากร และทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง (Actual Population) และได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร จากการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร ได้จำนวนตัวอย่างที่นำมาวิเคราะห์ทั้งสิ้น 162 ราย โดยมีความเชื่อมั่นอย่างน้อย 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5 โดยมีพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้นจำนวน 170 คน โดยแบ่งออกเป็นแต่ละแผนก

ตาราง 17 แสดงการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Proportionate stratified random sampling)

แผนก	จำนวน(คน)	สัดส่วน(%)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
Project Management	18	6.62	18
Service	162	59.56	60
Planning	31	11.40	31
Sales	31	11.40	31
Commercial	30	11.03	30
รวมจำนวนพนักงาน	272	100	170

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่แบบสอบถาม (ดูภาคผนวก) ซึ่งลักษณะของคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed-response question) ที่มีทางเลือกให้แก่ผู้ตอบแบบสอบถาม 5 ตัวเลือก โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ ของพนักงานรวมเป็นจำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส หน่วยงาน ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับตำแหน่ง โดยเป็นคำถามแบบปลายปิด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปรับปรุงมาจาก แบบสอบถามของ Robert Bruce Shaw โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ การแสดงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และ การแสดงความเอาใจใส่ คำถามที่สร้างขึ้นเป็นคำถามที่ใช้ Rating scales โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น ซึ่งจะใช้คำถามที่มีความหมายเชิงบวกโดยคำถามที่ถูกสร้างขึ้นได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ปานกลาง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

- 1 ศึกษาตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัย และสร้างเครื่องมือ ในการวิจัย ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายการวิจัย
- 2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาแบบทดสอบ จะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายการวิจัยยิ่งขึ้น
- 3 กำหนดเนื้อหาของคำถามลงในแบบสอบถาม เพื่อให้ครอบคลุมสำหรับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายบริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 4 นำแบบสอบถามที่เสร็จแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไข

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ

- 1 ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 170 ชุด โดยได้เผื่อจำนวนแบบสอบถามที่อาจผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามแล้ว
- 2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้กับพนักงานในบริษัท ซีเมนต์ จำกัด กลุ่มธุรกิจการสื่อสารไร้สายได้จากการสุ่ม โดยที่การเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความสะดวกและเต็มใจที่จะตอบแบบสอบถาม
- 3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
- 4 นำข้อมูลฉบับที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์มาทำการทำการลงรหัส เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลและนำเสนอการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ทุกฉบับ และนำผลการสำรวจที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติและประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยใช้การคำนวณค่าสถิติ ดังนี้

1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis) เพื่อวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแจกแจง หรืออธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล หรือตัวแปรที่ศึกษา โดยสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ระดับตำแหน่ง และ หน่วยงาน

2 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงอนุมานหรือเชิงทดสอบ (Inferential)

2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะประชากร และระดับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยสถิติที่ใช้ คือ อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ค่า F-test

การกำหนดค่านำหนักของการประเมินค่าแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสำคัญ โดยมีลักษณะการให้คะแนนเป็นสเกล (Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภท Semantic differential scale กับแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งในแต่ละข้อคำถามมีคำตอบให้เลือกตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	เท่ากับ 5 คะแนน
มาก	เท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	เท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	เท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	เท่ากับ 1 คะแนน

เกณฑ์คะแนนของค่าเฉลี่ย มีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1 00 – 2 34 หมายถึง มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2 35 – 3 67 หมายถึง มีคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3 68 – 5 00 หมายถึง มีคะแนนอยู่ในระดับสูง

2 2 การวิเคราะห์ปัจจัยหลักของความไว้วางใจและระดับความไว้วางใจภายในองค์กร สถิติที่ใช้คือ การหาค่า Bivariate Correlation และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจทั้ง 3 ปัจจัยตามแนวความคิดของ Robert Bruce Shaw ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความชัดเจนชัดเจน และ การแสดงความเอาใจใส่ กับ ตัวแปรตามที่เป็นความไว้วางใจภายในองค์กร (Trust)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร กลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1 1 เพศ

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีเพศชายคิดเป็นร้อยละ 54 7 อีกร้อยละ 45 3 เป็นเพศหญิง

1 2 อายุ

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปีเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39 4 รองลงมามีอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 24 1 มีอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 19 3 มีอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 11 2 มีอายุระหว่าง 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 2 4 มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1 2 มีอายุระหว่าง 46-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 0 6 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 1 8

1 3 สถานภาพสมรส

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 74.6 สถานภาพสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 20.6 สถานภาพเป็นหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 2.4 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 2.4

1 4 วุฒิการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 44.7 และรองลงมามีวุฒิการศึกษาไม่เก็นปวส หรือ อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 41.2 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.9 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 1.2

1 5 ประสบการณ์การทำงาน

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 70.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.1 และอีกร้อยละ 12.9 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี

1 6 ระดับตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่ง SG5-SG6 โดยคิดเป็นร้อยละ 48.2 รองลงมามีระดับตำแหน่ง SG7-SG8 คิดเป็นร้อยละ 37.6 มีระดับตำแหน่ง SG9-SG10 คิดเป็นร้อยละ 5.9 มีระดับตำแหน่ง SG1-SG4 คิดเป็นร้อยละ 2.4 และตั้งแต่ระดับตำแหน่ง SG11ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.6

1 7 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่ส่วนใหญ่อยู่ในแผนก Service โดยคิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาเป็นพนักงานซึ่งอยู่ในแผนก Planning และ Sale/Technical Sale เป็นจำนวนเท่าๆกัน คือร้อยละ 18.2 พนักงานในแผนก Commercial คิดเป็นร้อยละ 17.6 และพนักงานที่เหลือคิดเป็นร้อยละ 10.8 อยู่ในแผนก Project Management

2 การวิเคราะห์ความไว้วางใจภายในองค์กร

2.1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความไว้วางใจภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกหัวข้อประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการบริหาร การประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ความเต็มใจรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดของพนักงาน การเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความกล้าแสดงความคิดเห็นของ

พนักงาน ความรับผิดชอบของพนักงาน และการมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

2 2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสำเร็จในผลงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเอาชนะการแข่งขันทางธุรกิจ ความเต็มใจในการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ความเข้าใจและการวัดผลในการทำงาน ความสำเร็จในการบรรลุนโยบายทางธุรกิจ ความสนใจกับการสร้างอนาคตและการพัฒนาให้กับบริษัท การพิจารณาขึ้นเงินเดือน และ เลื่อนตำแหน่ง อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการที่พนักงานมักสามารถทำงานให้สำเร็จตามที่สัญญาไว้นั้น อยู่ในระดับสูง

2 3 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความตรงไปตรงมาโดยรวมในระดับปานกลาง และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกหัวข้อซึ่งประกอบด้วย การยึดมั่นในนโยบายและความสำคัญของงาน การที่หัวหน้าทำตามนโยบาย ความน่าเชื่อถือในคำพูดของหัวหน้า การยอมรับในการจัดการกับข้อมูลตามความเป็นจริง ความเป็นธรรมในการแก้ไขปัญหา การปฏิบัติตามคำสัญญา และ ข้อตกลง และการปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับแผนก อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

2 4 ผู้ตอบแบบสอบถามมีการแสดงความเอาใจใส่ โดยรวมในระดับปานกลาง และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกหัวข้อซึ่งประกอบด้วย ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรของพนักงาน การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน สิทธิอำนาจในการปฏิบัติงาน การจดจำในการเสียสละในการทำงาน การได้รางวัลตอบแทนเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การเปิดเผยข้อมูลและความซื่อสัตย์ต่อกัน ความสะดวกในการติดต่อกับผู้บริหารระดับสูง อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ หน่วยงาน ระดับประสบการณ์ และ ระดับตำแหน่ง กับความไว้วางใจภายในองค์กร

3 1 หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0 05 โดย หน่วยงาน Project Management มีความไว้วางใจภายในองค์กรน้อยกว่าหน่วยงาน Planning ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 3999 หน่วยงาน Project Management มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Sale/Technical Sale ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 4187 หน่วยงาน Planning มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Sale/Technical Sale ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 8185 หน่วยงาน Planning มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Commercial ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 3665 หน่วยงาน Planning มีความไว้วางใจภายในองค์กรมากกว่าหน่วยงาน Service ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 5290 หน่วยงาน Sale/Technical Sale มีความไว้วางใจภายในองค์กรน้อยกว่าหน่วยงาน Commercial ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 4520 และ หน่วยงาน Sale/Technical Sale มีความไว้วางใจภายในองค์กรน้อยกว่าหน่วยงาน Service ซึ่งมีผลต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0 2895

3 2 ประสบการณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

3.3 ระดับตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

4 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และการแสดงความเอาใจใส่ กับ ความไว้วางใจภายในองค์กร

4.1 ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในผลงานกับความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า ความสำเร็จในผลงาน มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง

4.2 ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างความตรงไปตรงมากับความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า ความตรงไปตรงมา ไม่มี ความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

4.3 ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงความเอาใจใส่ กับ ความไว้วางใจภายในองค์กร พบว่า การแสดงความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชัน แอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี มีระดับตำแหน่ง SG5-SG6 และอยู่ในแผนก Service

จากการศึกษาพบว่า ประสบการณ์และระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร ซึ่งทฤษฎีของ Robert Bruce Shaw ไม่ได้ระบุถึง ปัจจัยของความไว้วางใจภายในองค์กร เกิดจากประสบการณ์และระดับตำแหน่ง

2 หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยหน่วยงานมีระดับความไว้วางใจภายในองค์กรสูงสุด ได้แก่ หน่วยงาน Planning หน่วยงาน Commercial หน่วยงาน Project Management หน่วยงาน Service และ หน่วยงาน Sale/Technical Sale ตามลำดับ ซึ่งการศึกษาของ Robert Bruce Shaw ไม่ได้ระบุไว้ ซึ่งสาเหตุหลักในการที่หน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กรอาจมาจากแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละหน่วยงานไม่เหมือนกัน อีกทั้งบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา โดยหน่วยงานต่าง ๆ จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน ทำให้ระดับความไว้วางใจภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับหน่วยงาน

3 ความสำเร็จในผลงาน มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยมี ความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูงซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Robert Bruce Shaw ที่ระบุว่า ปัจจัยของความไว้วางใจภายในองค์กรส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความสำเร็จใน ผลงาน

4 ความตรงไปตรงมา ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร ซึ่งไม่ สอดคล้องกับการศึกษาของ Robert Bruce Shaw ที่ระบุว่า ปัจจัยของความไว้วางใจภายใน องค์กร ได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และ การแสดงความเอาใจใส่ โดย สาเหตุหลักอาจมาจากการที่บริษัท ซีเมนส์ จำกัด ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา โดยที่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการ เปลี่ยนแปลงลักษณะโครงสร้างองค์กรที่มีผลกระทบทุกประเทศทั่วโลก พนักงานบางส่วนอาจไม่ รับรู้ถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและทิศทางขององค์กรในอนาคตจากผู้บริหาร ซึ่ง พนักงานแต่ละคนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน ทำให้อาจ ส่งผลต่อระดับความตรงไปตรงมาไม่ได้เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร

5 การแสดงความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยมี ความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูงซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Robert Bruce Shaw ที่ระบุว่า ปัจจัยของความไว้วางใจภายในองค์กรส่วนหนึ่ง ได้แก่ การแสดงความ เอาใจใส่

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1 บริษัทควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการบริหารและมีความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการสอบถามถึงข้อเสนอแนะในการทำงาน การประเมินผล เป้าหมายในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงออกถึงความคิดเห็นต่าง ๆ และ มีส่วนรับรู้ในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโม บายของบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ทุกประเทศทั่วโลกทำให้พนักงานบางส่วนของบริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด อาจไม่ทราบถึงแนวทางและนโยบายของบริษัทที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยัง ไม่สามารถมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ทำให้ความรู้สึกของ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นเจ้าของบริษัทมีค่าเฉลี่ยที่ไม่สูงนัก ดังนั้นบริษัทจึง ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

2 บริษัทควรกำหนดวิธีการประเมินผลในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและให้เงินโบนัสแก่ พนักงานให้ชัดเจน มากขึ้น โดยที่พนักงานบางส่วนอาจจะได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและให้ เงินโบนัสในจำนวนที่เท่ากัน ทำให้พนักงานที่มีผลงานดีและขยันทำงานได้รับผลตอบแทนที่ เท่ากันกับพนักงานที่มีผลงานด้อยกว่า ทำให้ความคิดเห็นของพนักงานต่อคำถามว่าการ

พิจารณาขึ้นเงินเดือน และ เลื่อนตำแหน่ง แก่พนักงานขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก

นอกจากนั้น ผลประกอบการหลายปีที่ผ่านมาของกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย มีผลประกอบการที่ดีกว่ากลุ่มธุรกิจอื่น ๆ ในบริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากการขยายตัวทางธุรกิจมีอัตราสูง ดังนั้นพนักงานในกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบายอาจคาดหวังว่าควรได้รับรางวัลตอบแทนเมื่อบริษัทบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ดังนั้น ถ้าบริษัทกำหนดวิธีการประเมินผลในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและให้เงินโบนัส แก่พนักงานให้ชัดเจนและเป็นธรรม จะทำให้พนักงานมีระดับการแสดงความเอาใจใส่ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ระดับความไว้วางใจเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1 ควรทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด ภายในกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ นอกเหนือจากกลุ่มธุรกิจอินฟอร์เมชันแอนด์คอมมิวนิเคชันโมบาย

2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนด้านบุคคลากร เพื่อให้พนักงานมีความไว้วางใจภายในองค์กรเพิ่มขึ้น

3 ควรสอบถามถึงความต้องการและข้อเสนอแนะจากพนักงาน ในการกำหนดแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กัลยา วาณิชยปัญญา (2545) *การวิเคราะห์สถิติ สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย* พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชูศรี วงศ์รัตนะ (2544) *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ เทพเนรมิตรการพิมพ์

นราศรี ไวนิชกุลและชูศักดิ์ อุดมศรี (2542) *ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ* พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บุญสม ศรีสะอาด (2535) *การวิจัยเบื้องต้น* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์สุวีริณาสาสน์

วิเชียร เกตุสิงห์ (2541) *คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช

Dasgupta, P (1988) *"Trust as a commodity,"* in D Gambetta (ed), **Trust :Making and Breaking Cooperative Relations**, pp 49-71, Oxford Basil Blackwell

Dennis S Reina (1999) **Trust & Betrayal in the workplace : building effective relationships in your organization** San Francisco Berrette-koebler Publishers, Inc

Gambetta, D (1988) *"Can we trust ?,"* in D Gambetta (ed), **Trust Making and Breaking Cooperative Relations**, pp 213-237, Oxford Basil Blackwell

Lewis, J D , &Weigert, A , (1985) "Trust as a social reality " **Social Forces**, 63(4) 967-985

Niklas Luhmann (1988) *"Familiarity, Confidence, Trust,"* in D Gambetta (ed), **Trust Making and Breaking Cooperative Relations**, Oxford Basil Blackwell

Robert Bruce Shaw (1997) **Trust in the Balance** Building successful organizations on results, integrity, and concerns San Francisco Jossey-Bass Publishers

Roy J Lewicki, Daniel J McAllister, and Robert J Bries (1998, July) "Trust and distrust New Relationships and Realities" **Academy of Management Review** 23(3) 438

Ken Scheid (2003) "5 Step to Creating a High Trust Organization" Christian Management Association

รายงานประจำปี 2546 บริษัทซีเมนส์ ประเทศไทย จำกัด

ข้อมูลจากเว็บไซต์ <http://www.siemens.co.th>

ข้อมูลจากเว็บไซต์ <http://www3.interscience.wiley.com>

ข้อมูลจากเว็บไซต์ <http://www.econ.ox.ac.uk/Research/Breb/papers.html>

ข้อมูลจากเว็บไซต์ <http://www.prfirms.org/resources/research/courage.asp>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร 5731, 5618

ที่ ศธ 0519 12/12533

วันที่ ๑๙ ธันวาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นายรจ เจริญลาภ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมี อาจารย์พนิต กุลศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์รัฐ สารีเรือง และ อาจารย์ปัญญา มีถาวรกุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นายรจ เจริญลาภ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ 0519 12/2๐๒



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ มกราคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายรุ่ง เจริญลาภ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมี อาจารย์พนิต กุลศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงาน บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 170 คน ตอบแบบสอบถามความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด ในระหว่างเดือนมกราคม 2548

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายรุ่ง เจริญลาภ ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-7154405 มือถือ 01-8228173

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อใช้ในงานวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง “ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด”

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1 เพศ

() ชาย

() หญิง

2 อายุ

() ไม่เกิน 25 ปี

() 26 - 30 ปี

() 31 - 35 ปี

() 36 - 40 ปี

() 41 - 45 ปี

() 46 - 50 ปี

() 51 ปีขึ้นไป

3 วุฒิการศึกษา

() ไม่เกินปวส หรือ อนุปริญญา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโทขึ้นไป

4 สถานภาพสมรส

() โสด

() สมรส

() หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

5 หน่วยงาน

() Project Management

() Service

() Planning

() Sale/Technical sale

() Commercial

6 ท่านทำงานในบริษัทซีเมนส์เป็นเวลานานเท่าไร

() ไม่เกิน 5 ปี

() 6 - 10 ปี

() 11 - 15 ปี

() 16 - 20 ปี

() 21 ปีขึ้นไป

7 ระดับตำแหน่งปัจจุบัน

() SG 1-4

() SG 5-6

() SG 7-8

() SG 9-10

() SG 11 ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความไว้วางใจภายในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อที่ตรงกับความเห็นของท่านที่สุด

2.1 การแสดงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร (Exhibiting Trust)

ทัศนคติ/ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
• ท่านเห็นว่าพนักงานทุกคนในบริษัทมีส่วนร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นเจ้าของบริษัท					
• กลุ่มหรือแผนกต่าง ๆ ในบริษัททำงานและประสานงานกันเป็นอย่างดี					
• พนักงานเต็มใจรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมต่อการเติบโตของแผนก					
• พนักงานเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง และวิธีการบริหารใหม่ๆ					
• พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของตนอย่างเปิดเผย ถึงแม้ว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกดังกล่าวจะแตกต่างจากคนส่วนใหญ่					
• พนักงานรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น					
• พนักงานมีอิสระในการทำงานของตนอย่างเต็มที่					
• โดยรวมแล้วระดับความไว้วางใจกันภายในแผนกของท่านอยู่ในระดับสูง					

2 2 ความสำเร็จในผลงาน (Achieving Results)

ทัศนคติ/ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
พนักงานทุกคนมุ่งมั่นถึงการเอาชนะการแข่งขันทางธุรกิจขององค์กรกับคู่แข่งทางธุรกิจต่าง ๆ					
พนักงานเต็มใจที่จะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย					
ทุกคนในแผนกของท่านมีความเข้าใจในเรื่องเป้าหมายและการวัดผลของแผนก					
แผนกของท่านประสบความสำเร็จในการบรรลุนโยบายทางธุรกิจของบริษัท					
พนักงานให้ความสนใจกับการสร้างอนาคตให้กับบริษัทในระยะยาว และ มุ่งเน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
พนักงานมักสามารถทำงานให้สำเร็จตามที่สัญญาไว้					
การพิจารณาขึ้นเงินเดือน และ เลื่อนตำแหน่ง แก่พนักงาน ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน					
โดยรวมแล้ว ในอดีตที่ผ่านมา แผนกของท่านทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีเลิศ					

2 3 ความตรงไปตรงมา (Acting with Integrity)

ทัศนคติ/ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ในแผนกของท่านยึดมั่นกับนโยบาย และลำดับความสำคัญของงานที่กำหนดไว้					
หัวหน้าแผนกของท่านได้ทำตามนโยบายที่กำหนดไว้					

ทัศนคติ/ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
• ท่านเห็นว่า คำพูดของหัวหน้าแผนกของท่านมีความน่าเชื่อถือมาก					
• พนักงานยอมรับ และพร้อมจะจัดการกับข้อมูลตามความจริงอย่างเปิดเผย แม้ว่าจะเป็นข้อมูลในแง่ลบก็ตาม					
• ปัญหา มักจะถูกแก้ไขโดยที่ทุกคนเห็นด้วยและมีความรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม					
• ท่านเห็นว่า แผนกของท่านมีการปฏิบัติตามคำสั่งสัญญาและข้อตกลงอยู่ตลอดเวลา					
• พนักงานมักปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับแผนกก่อน แม้ว่าจะเกิดค่าใช้จ่ายบ้างเล็กน้อยกับตนเอง					
• โดยรวมแล้ว ท่านเห็นว่าความเป็นเอกภาพในแผนกอยู่ในระดับสูง					

2.4 การแสดงซึ่งการดูแลเอาใจใส่ (Demonstrating Concerns)

ทัศนคติ/ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
• พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเดียวและมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
• ท่านรู้สึกว่าพนักงานทุกระดับในแผนกได้รับความไว้วางใจว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างดี					
• พนักงานได้สิทธิ / อำนาจอย่างเต็มที่เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์					
• พนักงานมักจะถูกจดจําในการกระทำที่เสียสละเพื่อแผนกอยู่เสมอ					
• พนักงานทุกคนได้รับรางวัลตอบแทนเมื่อบริษัทบรรลุเป้าหมายในการทำงาน					

ทัศนคติ/ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
พนักงานมักเปิดเผยข้อมูลต่อกัน และปฏิบัติต่อกันอย่างซื่อสัตย์					
พนักงานทุกระดับสามารถติดต่อ พูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงได้อย่างสะดวก					
โดยรวมแล้ว หัวหน้าแผนกของท่านให้การสนับสนุนและใส่ใจกับพนักงานในทุกระดับ					

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายรุจ เจริญลาภ
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 13 ธันวาคม 2513
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	100/470 หมู่ 16 แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10250
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ซีเมนต์ จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ ศ 2531	มัธยมศึกษา โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
พ ศ 2535	วิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
พ ศ 2548	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ