

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายขายในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 280 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยจำแนกออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ความไว้วางใจ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ส่วนในการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติค่า t-test, F-test และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 1. สรุปข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัยของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

###### 1.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

- เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นเพศชาย มีจำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 60.4 และเพศหญิง มีจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6 ตามลำดับ

- อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก มีอายุ 18-20 ปี มีจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 ส่วนอายุ 21-30 ปี มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 และอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

- สถานภาพสมรส พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก มีสถานภาพเป็นโสด มีจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 รองลงมาคือสถานภาพสมรส มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 และสถานภาพที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ หย่าร้าง มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

- ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 รองลงมาคือ ปริญญาตรี มีจำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 43.6 และระดับการศึกษาที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0

- รายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก มีรายได้ต่อเดือน 5,000-10,000 บาท มีจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6 รองลงมาคือ มีรายได้ 10,001-15,000 บาท มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 ส่วนรายได้ 15,001-20,000 บาท มีจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 และรายได้ต่อเดือนที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 20,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

- ประสบการณ์การทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 ส่วนประสบการณ์การทำงาน 2-5 ปี มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 และประสบการณ์การทำงานที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6

1.2 สรุปผลข้อมูลพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย (ความไว้วางใจ และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน) ของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

1) ความไว้วางใจ กลุ่มตัวอย่างมีความไว้วางใจโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1) ด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า “ท่านรู้สึกว่าจะปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาด้วยความซื่อสัตย์” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.71$ ) รองลงมาคือ “ท่านมักจะแสดงความคิดเห็นในงานต่อผู้บังคับบัญชา แม้ว่าความคิดเห็นของท่านจะไม่ได้รับการพิจารณาก็ตาม” ( $\bar{X} = 3.70$ ) “ถ้าผู้บังคับบัญชาให้ท่านรายงานสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น ท่านยินดีที่จะอธิบายตามความเป็นจริงแม้ว่าจะถูกตำหนิจากบุคคลอื่น” ( $\bar{X} = 3.61$ ) “ท่านรู้สึกที่สามารถพึ่งพาผู้บังคับบัญชาได้เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน” ( $\bar{X} = 3.61$ ) และ “ท่านมักจะรายงานเกี่ยวกับความผิดพลาดในงานของข้าพเจ้าต่อผู้บังคับบัญชาแม้จะถูกตำหนิก็ตาม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.60$ )

1.2) ด้านความไว้วางใจในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความไว้วางใจในองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า “องค์กรนี้บุคลากรทุกคนจะพูดแต่ความจริงแม้ว่าจะเป็นสิ่งที่ไม่น่ายินดี” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.79$ ) รองลงมาคือ “องค์กรนี้บรรจุพนักงานที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน” ( $\bar{X} = 3.77$ ) “ระบบข้อมูลขององค์กรนี้สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี” ( $\bar{X} = 3.70$ ) “ท่านเชื่อว่ากระบวนการต่างๆ ในองค์กรนี้มีคุณภาพดี” ( $\bar{X} = 3.68$ ) “โดยภาพรวมแล้วองค์กรแห่งนี้มีระดับความไว้วางใจสูง” ( $\bar{X} = 3.67$ ) “ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนี้สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี” ( $\bar{X} = 3.62$ ) “องค์กรนี้มีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่ดีเยี่ยม” ( $\bar{X} = 3.58$ ) “ท่านเชื่อว่าองค์กรนี้จะทำสิ่งที่ดีที่สุด

เพื่ออนาคตที่ดีของบุคลากรทุกคน” ( $\bar{X} = 3.58$ ) “องค์กรนี้ให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของท่านอย่างเท่าเทียมและให้เกียรติเหมือนบุคลากรคนอื่น ๆ” ( $\bar{X} = 3.57$ ) “องค์กรนี้ห่วงอาทรต่อสวัสดิการของพวกเราอย่างมาก” ( $\bar{X} = 3.55$ ) “พวกเรารู้สึกมั่นใจอย่างมากในการพัฒนาทักษะที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรนี้” ( $\bar{X} = 3.54$ ) “องค์กรนี้ไม่ได้คิดเพื่อประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร” ( $\bar{X} = 3.53$ ) “องค์กรนี้ บุคลากรเต็มใจที่จะรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อการเติบโตขององค์กร” ( $\bar{X} = 3.52$ ) และ “ท่านเชื่อมั่นต่อสมรรถนะขององค์กรนี้ในการบรรลุเป้าหมาย” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.48$ )

2) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1) ด้านการขาดงานและเวลาในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในประเด็นการขาดงานและเวลาในการทำงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า “ท่านจะไม่หาโอกาสในการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.88$ ) รองลงมาคือ “ท่านจะไม่ขาดงานโดยไม่มีเหตุผลหรือไม่มีความจำเป็น” ( $\bar{X} = 3.86$ ) และ “ท่านมาทำงานทันเวลา และพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.66$ )

2.2) ด้านการลาออกจากงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในประเด็นการลาออกจากงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า “แม้ว่าจะมีโอกาสย้ายไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น แต่ท่านก็ยังคงจะปฏิบัติงานกับบริษัทหัวเว่ย เทคโนโลยี” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) และ “ท่านไม่มีความต้องการที่จะย้ายไปปฏิบัติงานในฝ่ายอื่น แม้จะมีปัญหาเกี่ยวกับฝ่ายงานที่สังกัดอยู่” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.77$ )

2.3) ด้านการเพิ่มผลผลิต พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในประเด็นการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า “ผลลัพธ์ของการทำงาน เทียบกับเป้าหมายที่วางไว้โดยส่วนใหญ่บรรลุเป้าหมาย” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.96$ ) และ “ความรู้ ความสามารถและความชำนาญของท่านในขณะที่ปฏิบัติงานมีการพัฒนาดีขึ้น” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.55$ )

2.4) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในประเด็นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า “ท่านเต็มใจทุกครั้งเมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.96$ ) และ “ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.68$ )

2. สรุปผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปรากฏดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ผลการศึกษา	
	มีผล	ไม่มีผล
เพศ	✓	
อายุ		✓
สถานภาพสมรส		✓
ระดับการศึกษา		✓
รายได้ต่อเดือน		✓
ประสบการณ์การทำงาน		✓

3. สรุปผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ปรากฏดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 สรุปผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	ผลการศึกษา	
	มีความสัมพันธ์	ไม่มีความสัมพันธ์
ความไว้วางใจ		
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	✓	
ความไว้วางใจในองค์กร	✓	

4. สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความไว้วางใจ พฤติกรรมการทำงาน และข้อเสนอแนะอื่นๆ สรุปลำดับความสำคัญได้ดังต่อไปนี้

กลุ่มตัวอย่างให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ “องค์กรควรมีการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ด้วยความจริงใจให้มากกว่านี้” มากเป็นอันดับแรก มีจำนวน 60 ความคิดเห็น รองลงมาคือ “ควรตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยความยุติธรรมและความเท่าเทียมกัน” มีจำนวน 38 ความคิดเห็น “องค์กรควรจัดให้มีสวัสดิการต่างๆ มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” มีจำนวน 26 ความคิดเห็น “ควรมีเสริมสร้างสัมพันธภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผู้นำให้มากกว่าที่เป็นอยู่” มีจำนวน 74 ความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ “ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและพันธกิจขององค์กร” น้อยที่สุด มีจำนวน 18 ความคิดเห็น

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย “ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด” สามารถอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน) ต่างกัน ที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันไป มีประเด็นในการอภิปรายตามลำดับ ดังนี้

- เพศ เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในเรื่องของพฤติกรรม เพราะเพศที่ต่างกันมักจะมี ความเชื่อ ทักษะ การรับรู้ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจที่ต่างกัน โดยส่วนมากเกิดจากการอบรมเลี้ยงดูสั่งสอนและการปลูกฝังนิสัยและค่านิยมมาตั้งแต่ในวัยเด็ก โดยส่วนใหญ่เด็กผู้ชาย จะถูกอบรมเลี้ยงดูและปลูกฝังค่านิยมให้แสดงลักษณะความเป็นชาย คือ มีความกล้าหาญ มีความกล้าแสดงออก รู้จักรักในศักดิ์ศรี และต้องเป็นผู้นำ ส่วนเด็กผู้หญิงจะถูกอบรมเลี้ยงดูในลักษณะที่ให้ สงบเสถียร รักนวลสงวนตัว รู้จักหน้าที่รับผิดชอบในหน้าที่ภายในบ้าน รู้จักการวางแผนและมารยาทที่ดีงาม รวมทั้งการเป็นผู้ตามที่ดี จึงทำให้มีพฤติกรรมที่มีแนวโน้มที่จะทำตามสิ่งที่ผู้อื่นคาดหวังได้มากกว่าเพศชาย จึงทำให้สนใจศึกษาว่าเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า เพศต่างกัน มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน โดยเฉพาะเพศหญิง มีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า พฤติกรรมของความเป็นเพศหญิงนั้น ได้แก่ มีลักษณะใกล้ชิด ประนีประนอม ส่งเสริม สนับสนุน เห็นอกเห็นใจ อ่อนไหว ช่วยเหลือ ประชาธิปไตย ไม่เห็นแก่ตัว ให้ความร่วมมือ มีปฏิสัมพันธ์ คำนึงถึงผู้อื่น และอ่อนไหวง่าย (Wittmer, 2001) ซึ่งในปัจจุบัน ผู้หญิงเริ่มมีบทบาทมากขึ้นในการทำงาน ผู้หญิงสมัยใหม่จะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมั่นคงทางจิตใจ มีทักษะและความรอบรู้กว้างขวาง มีความเป็นอิสระและความกล้าแสดงออก และมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามา มีบทบาทต่างๆ อย่างเต็มที่ (Lasswell, 1986, อ้างถึงใน ฉันทวรรณ ยงศ์ประเดิม, 2545 : 17) โดยใน

การทำงานในปัจจุบัน เพศหญิงจะมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้นในบทบาทที่ตนเองได้รับอย่างเต็มที่มากกว่าเพศชาย ดังนั้น จึงมีการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง มาทำงานทันเวลา พร้อมปฏิบัติงานอยู่เสมอ และคิดอยู่เสมอว่าหากลาออก หรือถูกไล่ออกจากงาน คงจะหางานใหม่ทำได้ยาก ซึ่งต่างจากเพศชาย ที่คิดว่าหากลาออก หรือถูกไล่ออกจากงาน คงจะหางานใหม่ทำได้ไม่ยาก ดังนั้น พนักงานที่มีเพศต่างกัน จะมีพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสกุรัตน์ ไพบูลย์ (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานฝ่ายเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ 3G: กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า เพศหญิงมีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตมากกว่าเพศชาย และงานวิจัยของสุธีร์ ศรีวรรณ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรกับประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสตูล พบว่า เพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงานมากกว่าเพศชาย แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของกรรณิกา จำไรเลิศ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังในงานและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท บีชออฟ กัมมา (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดเพชรบุรี พบว่า พนักงานเพศชาย มีพฤติกรรมการทำงานด้านการมีส่วนร่วม และด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจมากกว่าพนักงานเพศหญิง

กล่าวได้ว่า ในปัจจุบันสิทธิในเรื่องเพศแทบจะไม่มีแตกต่างกันเลย เนื่องจากการก้าวมามีบทบาทมากขึ้นของเพศหญิงในกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งบริบทของการทำงาน ซึ่งเพศหญิงมีความใส่ใจในรายละเอียด รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในบทบาทที่ได้รับมากกว่าเพศชาย ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้เพศต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน

- อายุ หากพิจารณาตามธรรมชาติของพนักงานเมื่ออายุมากขึ้น จะมีความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งร่างกายที่เสื่อมถอย ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ขาดการนำเอาความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาการทำงาน เมื่อเทียบกับพนักงานวัยหนุ่มสาวมีความคล่องตัวในการทำงานมากกว่า แต่ขาดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการทำงาน จึงทำให้สนใจศึกษาว่าอายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกันหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า อายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกันไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ แต่ก็ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชมพูนุช ทิมนิทาย (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานส่วนปฏิบัติการร้านจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า อายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของนภา วิลัยกรวด (2553) ศึกษาเรื่องความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านสวัสดิการสังคมในหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2552-2555 พบว่า อายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน

กล่าวได้ว่า การทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะอายุเท่าไรก็ตาม ก็สามารถปฏิบัติงานในฝ่ายขายได้ เนื่องจากเป็นงานที่ไม่มีความซับซ้อนมากนัก ทุกวัยสามารถเรียนรู้ได้พร้อมๆ กัน หรือในการทำงานในฝ่ายขายไม่ได้คำนึงถึงพฤติกรรมการทำงานที่เกี่ยวข้องกับอายุมากนัก เนื่องจากเป็นฝ่ายที่ไม่ได้มีความหลากหลายมากนัก งานฝ่ายขายมีลักษณะการทำงาน และมีมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานที่ชัดเจน ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้อายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

- **สถานภาพสมรส** สถานภาพสมรสเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่เกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจ สังคม และกฎหมาย ซึ่งสถานภาพสมรส จะมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจของบุคคล พนักงานที่โสดจะมีความเป็นอิสระทางความคิดมากกว่าพนักงานที่แต่งงานแล้ว ส่วนพนักงานที่แต่งงานแล้วก็จะมีความรอบคอบมากกว่าพนักงานที่โสด จึงทำให้สนใจศึกษาว่าสถานภาพสมรสต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานแตกต่างกันหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า สถานภาพสมรสต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ แต่ก็ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชมพูนุช ทิมนิทาย (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานส่วนปฏิบัติการร้านจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า สถานภาพสมรสต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของชมนาด ฉางวัง (2554) ศึกษาเรื่องความไว้วางใจในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลจังหวัดนครนายก พบว่า สถานภาพสมรสต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของสุธีร์ ศรีวรรณ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรกับประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสตูล พบว่า สถานภาพสมรสต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน

กล่าวได้ว่า สถานภาพสมรสมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจของบุคคล บุคคลที่โสดจะมีความเป็นอิสระมากกว่าบุคคลที่แต่งงานแล้ว การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ จะใช้เวลาน้อยกว่าบุคคลที่แต่งงานแล้ว เนื่องจากไม่มีภาระผูกพันอื่นๆ เช่น การวางแผนครอบครัว เป็นต้น แต่การตัดสินใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับสถานภาพสมรสเพียงอย่างเดียว หากขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ อีกหลายอย่าง ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้สถานภาพสมรสต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

- **ระดับการศึกษา** ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ และพฤติกรรมแตกต่างกันไป เพราะการศึกษาทำให้คนมีความรู้ มีความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ช่วยให้บุคคลมีศักยภาพเพิ่มขึ้น จึงทำให้สนใจศึกษาว่าระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกันหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ แต่ก็ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภาวิไลกรวด (2553) ศึกษาเรื่องความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านสวัสดิการสังคมในหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2552-2555 พบว่า ระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของกรรณิกา ขำไรเลิศ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังในงานและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท บิซออฟ กัมมา (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดเพชรบุรี พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม พฤติกรรมการทำงานด้านความคิดริเริ่ม และด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจแตกต่างกัน

กล่าวได้ว่า การศึกษาทำให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้ว มีส่วนช่วยทำให้บุคคลมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น แต่เนื่องจากงานทางด้านการขาย เป็นงานที่ไม่ซับซ้อน ไม่ว่าจะสำเร็จการศึกษาในระดับใด ก็สามารถปฏิบัติงานการขายได้ทั้งนั้น ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้การศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

- **รายได้ต่อเดือน** รายได้เป็นดัชนีที่นิยมใช้กันมากในการวัดฐานะทางเศรษฐกิจของครัวเรือน และรายได้ผันแปรไปตามระดับการศึกษาและอาชีพ รายได้เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริโภค เป็นเครื่องมือในการกำหนดความต้องการของคน ตลอดจนกำหนดความคิด ควบคุมกำกับพฤติกรรมต่างๆ จึงทำให้สนใจศึกษาว่ารายได้ต่อเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานแตกต่างกันหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชมพูนุช ทิมนิทาย (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานส่วนปฏิบัติการร้านจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่ก็ยังขัดแย้งกับงานวิจัยของกรรณิกา ขำไรเลิศ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังในงานและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท บิซออฟ กัมมา (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดเพชรบุรี พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบ ด้านความคิดริเริ่ม ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน และงานวิจัยของสุธีร์ ศรีวรรณ (2554) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรกับประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสตูล พบว่า เงินเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

กล่าวได้ว่า รายได้เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรม รายได้เป็นเครื่องมือกำหนดความต้องการของคน ตลอดจนกำหนดความคิด ควบคุมกำกับพฤติกรรมต่างๆ แต่การตัดสินใจต่างๆ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับรายได้เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ อีกมากมาย เช่น ระดับการศึกษา หรือลักษณะงาน เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

- **ประสบการณ์การทำงาน** ประสบการณ์การทำงานเป็นสิ่งแสดงถึงวุฒิภาวะและความรอบรู้ความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ ของพนักงาน คนที่มีประสบการณ์การทำงานมากควรจะเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า เนื่องจากมีประสบการณ์มาแล้ว มีความคุ้นเคยกับลักษณะการทำงานมากกว่า และสามารถแก้ปัญหาในงานได้อย่างรวดเร็วกว่า จึงทำให้สนใจศึกษาว่า ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนภา วิลัยกรวด (2553) ศึกษาเรื่องความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านสวัสดิการสังคมในหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2552-2555 พบว่า ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของชนนาด ฉางวัง (2554) ศึกษาเรื่องความไว้วางใจในองค์การ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลจังหวัดนครนายก พบว่า ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และก็ยังขัดแย้งกับงานวิจัยของสกุลรัตน์ ไพบูลย์ (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานฝ่ายเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ 3G: กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

กล่าวได้ว่า ประสบการณ์การทำงาน เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงวุฒิภาวะและความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ ของพนักงาน พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากและพนักงานใหม่ได้เรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ซึ่งเป็นงานขายที่มีความซับซ้อนน้อยกว่างานชนิดอื่นๆ ไม่ว่าจะมีความรู้มากหรือน้อย ต่างก็มีการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

จากปัจจัยส่วนบุคคลข้างต้น ตามแนวความคิดพัฒนาโมเดลพฤติกรรมองค์การของโรบบินส์ (Robbins, 1996, อ้างถึงในนุชรา โพธิ์งาม, 2549 : 27-29) ถือเป็นตัวแปรในระดับบุคคล (Individual-level variable) จะมีความแตกต่างกัน ดังนั้น เมื่อบุคคลเริ่มเข้าไปอยู่ในองค์การ ลักษณะของพนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ สถานภาพสมรส การทำงาน รวมทั้ง ลักษณะบุคลิกภาพ ค่านิยม ทักษะ และระดับของความสามารถ ซึ่งลักษณะที่สำคัญเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันเมื่อบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน กำลังแรงงาน ผู้จัดการมีโอกาสน้อยมากที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ยากที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ ได้ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงาน และเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นลักษณะทางชีววิทยา ถือเป็นตัวแปรอิสระที่มีผลกระทบต่อตัวแปรตาม สอดคล้องกับความเชื่อที่ว่า พฤติกรรมองค์การจะสามารถเข้าใจได้ดีที่สุด เมื่อมีทักษะเกี่ยวกับการสร้างเงื่อนไขสลับซับซ้อนและหลักเกณฑ์ของโมเดลในความเข้าใจของพฤติกรรมระดับบุคคล

**2. ความไว้วางใจ ได้แก่ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด**

ความไว้วางใจ และพฤติกรรมปฏิบัติงาน จากผลการวิจัย พบว่า ความไว้วางใจโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ส่วนพฤติกรรมปฏิบัติงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารองค์การ หรือตัวองค์กรเอง ต่างให้ความสำคัญในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน มีความเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญให้พนักงานรับรู้ อันเป็นการแสดงออกให้พนักงานได้มีความเชื่อมั่นและมั่นใจได้ว่า ผู้นำหรือองค์กรนั้นให้ความสำคัญใส่ใจและให้ความสำคัญกับพนักงาน พนักงานจึงได้แสดงท่าทีที่ไว้วางใจต่อผู้นำและองค์กร จึงทำให้พนักงานมีความสบายใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีการขาดงานน้อย และมีอัตราการลาออกลดลง ดังนั้น จึงถือได้ว่า นโยบายเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานนั้น จึงมีความสำคัญและต้องปฏิบัติเร่งด่วน ซึ่งการที่องค์กรและผู้นำเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นได้ จะส่งผลต่อตัวพนักงานโดยตรง ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้พนักงานมีความไว้วางใจและพฤติกรรมปฏิบัติงานในระดับมาก ซึ่งการสร้างควมไว้วางใจจำเป็นต้องมีความยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (ชาอุชัย อาจินสมาจาร, 2541 : 97-100) ดังนี้

- 1) การฝึกฝนให้เป็นคนเปิดเผย การเปิดเผยจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ ให้บุคลากรอธิบายการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเกี่ยวกับปัญหาข้อมูลต่างๆ อย่างเต็มที่
- 2) มีความยุติธรรม ก่อนการตัดสินใจหรือกระทำการใดๆ ควรพิจารณาว่าบุคคลอื่นจะรับรู้หรือรู้สึกว่ามี ความยุติธรรมหรือไม่ ให้ความยุติธรรมในการประเมินผล โดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรมในการให้รางวัล และการให้ความสนใจห่วงใยบุคลากร
- 3) พูดยตรงตามความรู้สึกตนเอง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การพูดอย่างจริงใจจะทำให้บุคคลอื่นเกิดความเคารพในผู้พูดมากขึ้น
- 4)

บอกความจริง มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา นอกจากคำพูดแล้วหัวหน้าจะต้องพยายามสังเกตข่าวสารที่ไม่เป็นคำพูด หรือภาษาท่าทาง 5) แสดงความคงเส้นคงวา ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นคุณค่า และเป็นที่ยึดถือแล้วนำมาเป็นเครื่องตัดสินใจ โดยต้องรู้ถึงความประสงค์ มีการดำเนินการด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือไว้วางใจ 6) รักษาคำมั่นสัญญา ทำให้บุคคลเชื่อว่าได้กระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด 7) รักษาความเชื่อมั่น ปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลอื่น และ 8) แสดงให้เห็นถึงความสามารถ ทำให้บุคคลอื่นชื่นชม มีความเคารพนับถือตนเอง ความสามารถด้านอาชีพและเทคนิคต่างๆ ความรู้ลึกที่ติดต้ององค์การ ให้ความสนใจในการพัฒนาการสื่อสาร การสร้างทีมงาน และทักษะการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และบุคลากรต้องการมากกว่าการมีงานทำเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องทำงานของบุคลากรให้น่าสนใจ มีความท้าทาย และใช้ความเฉลียวฉลาดของบุคลากรให้มากที่สุด สิ่งเหล่านี้จะทำให้องค์การมีบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ พนักงานจะเกิดความไว้วางใจ และนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

**ความไว้วางใจ ประกอบด้วย ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การ มีประเด็นในการอภิปรายตามลำดับ ดังนี้**

- **ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา** ขึ้นอยู่กับว่า ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ สามารถสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าการทำงานมีบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานได้ดี และความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง บุคคลมีความรู้สึกเชื่อมั่นในตัวผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีความเปิดเผยและปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความจริงใจ มุ่งให้ความสนใจและห่วงใยต่อความผาสุกของพนักงานเท่าๆ กับความผาสุกของตัวเอง ทั้งยังเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอในการพูดและการกระทำ นั่นคือ พูดในสิ่งที่ทำ ทำในสิ่งที่พูด ซึ่งหากผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำมีคุณสมบัติต่างๆ เหล่านี้ ในองค์การใด จะก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง จึงทำให้สนใจศึกษาว่าความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริชัย ศรีประทุมวงศ์ (2554) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ ความไว้วางใจในหัวหน้างาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างานโดยรวม ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความสามารถ ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความเปิดเผย ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความห่วงใย และความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความเชื่อถือได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยข้างต้น อาจเกิดเนื่องมาจากความไว้วางใจเป็นความสมัครใจหรือความเชื่อใจที่เกิดขึ้นภายใต้องค์ประกอบทางด้านความคิด อารมณ์

และพฤติกรรม ผลที่ตามมาของความไว้วางใจจะทำให้เกิดพฤติกรรมความร่วมมือร่วมใจ หรือการมอบหมายงาน เมื่อบุคคลเริ่มให้ความไว้วางใจบุคคลอื่น เมื่อบุคคลยึดเหนี่ยวกันด้วยสัมพันธภาพ โดยเกิดขึ้นเป็นระยะเวลายาวนาน จะสะท้อนให้เห็นถึงระดับความไว้วางใจที่บุคคลมีให้แก่กัน สถานที่ทำงานที่มีระดับความไว้วางใจสูง จะช่วยให้เกิดบรรยากาศของการเปิดเผย จริงใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของงาน

กล่าวได้ว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชานั้น องค์การต้องสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับผู้ผู้นำในทุกระดับ ตั้งแต่ หัวหน้างาน ผู้จัดการ รวมทั้งผู้บริหาร เป็นต้น เพื่อทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจต่อผู้นำ จึงจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีบรรยากาศของการเปิดเผย จริงใจ และยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงเป็นเหตุให้ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน

- ความไว้วางใจในองค์กร ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยทำให้เกิดความราบรื่น มีการประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในองค์กร เนื่องจากความไว้วางใจนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง การที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นตัวกำหนดให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในองค์กรให้คงอยู่ ซึ่งการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ องค์กรจะต้องมีระดับความไว้วางใจในระดับสูง จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามไปด้วย จึงทำให้สนใจศึกษาว่าความไว้วางใจในองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่

จากผลการศึกษา พบว่า ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของชมนาด ฉางวัง (2554) ศึกษาเรื่องความไว้วางใจในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลจังหวัดนครนายก พบว่า ความไว้วางใจในองค์กรโดยรวม ความไว้วางใจในองค์กรด้านการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ความไว้วางใจในองค์กรด้านความซื่อสัตย์คงเส้นคงวา และความไว้วางใจในองค์กรด้านความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อพยาบาลมีความไว้วางใจในองค์กรสูง พยาบาลจะมีผลการปฏิบัติงานสูงด้วย อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพทุกคนมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่ามีความสามารถ มีความน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ เปิดเผย ยุติธรรม ห่วงใย และทำให้ตนได้รับสิ่งที่คาดหวัง จึงทำให้พยาบาลยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามด้วย ดังนั้นในองค์กรต่างๆ จึงจำเป็นต้องสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นต่อไปในองค์กร โดยหากลวิธีในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นจะทำให้การทำงานในหน่วยงานง่ายขึ้น ประหยัดเวลาในการควบคุมตรวจสอบแล้วยังส่งผลให้องค์กรได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นตามไปด้วย

และงานวิจัยของสุขเสริม สงวนพานิช (2556) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจภายในองค์กรกับประสิทธิผลของทีมพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม พบว่าความไว้วางใจภายในองค์กร โดยรวม ความไว้วางใจภายในองค์กรด้านการงานให้บรรลุเป้าหมาย ความไว้วางใจภายในองค์กรด้านความซื่อสัตย์และจริงใจ และความไว้วางใจภายในองค์กรด้านความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมด้านการปฏิบัติงานของทีมนักกีฬาที่ดีที่สุด

กล่าวได้ว่า ความไว้วางใจในองค์กรนั้น ต้องทำให้เองเกิดการเกิดบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร อาจเป็นการสร้างนโยบายและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรขึ้นมา เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้ปฏิบัติตาม หากในองค์กรมีความไว้วางใจเกิดขึ้น ก็ย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น จึงเป็นเหตุให้ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน

นอกจากนี้ งานวิจัยของกฤษณ์ ศรีอักษรนนท์ (2558) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่แท้จริง ทักษะคติในการทำงานและพฤติกรรมในการทำงาน: บทบาทการเป็นตัวแปรสื่อของความไว้วางใจและการเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตใจ พบว่า ความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่ (In-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมการทำงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพที่เกิดขึ้นจากหน้าที่ที่ได้กำหนดตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ ซึ่งพฤติกรรมนั้นเป็นไปด้วยความถูกต้องสมบูรณ์ ส่วนพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ (Extra-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานที่นอกเหนือจากข้อกำหนดในบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในลักษณะงาน โดยพฤติกรรมนั้นเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม แสดงให้เห็นว่าบุคคลที่มีความไว้วางใจสูง จะส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน รวมทั้งยังก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กร และความยึดมั่นผูกพันในงานด้วย แสดงให้เห็นว่า ความไว้วางใจนั้น ก่อให้เกิดผลดีต่อทั้งพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทหน้าที่ รวมทั้งพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ด้วย สิ่งเหล่านี้ ย่อมส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กร และยึดมั่นผูกพันในงานด้วย สอดคล้องกับโรบบินส์ (Robbins, 2000 : 504) ที่กล่าวว่า การสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง การที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นตัวกำหนดให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในองค์กรให้คงอยู่

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้

ผลการศึกษานี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนี้

1. การสร้างและพัฒนาความไว้วางใจให้เกิดขึ้น จำเป็นต้องใช้เวลา จะต้องมีการใช้ทักษะ มีการฝึกปฏิบัติ กว่าจะถึงเป้าหมายที่ต้องการได้
2. ควรพิจารณาถึงความยุติธรรม มีการให้ความยุติธรรมในการประเมินผลต่างๆ โดยยึดหลักความเสมอภาค เท่าเทียมกัน และยุติธรรมในการให้รางวัล และการให้ความสนใจห่วงใยพนักงาน
3. ควรมีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา เพราะการเปิดเผยเกี่ยวกับข้อมูลปัญหาต่างๆ ภายในองค์กร ให้พนักงานได้รับรู้ จะเป็นการสร้างความไว้วางใจได้อีกทางหนึ่ง
4. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน มีการเปิดรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นการร่วมกันแสดงทิศทางและกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน
5. ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เกิดความน่าไว้วางใจ เช่น การพัฒนาส่งเสริมความรู้ความสามารถในการทำงาน การมีคุณธรรมจริยธรรม ความยุติธรรม หากพนักงานรับรู้ถึงสิ่งต่างๆ เหล่านี้ จะนำมาซึ่งความเชื่อถือ เชื่อใจ และวางใจในการพึ่งพาผู้นำของตนได้
6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของเพศชายกับเพศหญิงเกี่ยวกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบและเข้าใจในทัศนคติของเพศที่ต่างกัน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

### 5.4 ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ (เช่น หน่วยงานข้าราชการ และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น) หรือกลุ่มตัวอย่างในระดับอื่นๆ (เช่น หัวหน้าแผนก ผู้จัดการ หรือผู้บริหาร) เพื่อจะได้องค์ความรู้ที่สามารถขยาย กว้างขวาง มีความหลากหลาย และมีความครอบคลุมในหลายๆ กลุ่มตัวอย่างมากขึ้น
2. ควรศึกษาวิจัย โดยการเพิ่มตัวแปรตามที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจ เช่น ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความผูกพันในงาน (Job Commitment) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) เป็นต้น

3. ควรศึกษาวิจัยด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความไว้วางใจ และพฤติกรรมการทำงานที่มีความลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะได้ข้อมูลนอกเหนือไปจากการเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถาม

4. ควรศึกษาวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาความไว้วางใจกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำ โดยมีการสร้างโปรแกรมออกแบบเพื่อสร้างและพัฒนาความไว้วางใจในกลุ่มผู้นำ บรรยากาศแห่งความไว้วางใจจะมีการถ่ายทอดลงไปสู่พนักงานระดับปฏิบัติการ