

ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กรและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา

¹ ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 087-395-0089 อีเมล : mewmewkiti@gmail.com
รับเมื่อ 22 มิถุนายน 2562 ตอบรับเมื่อ 20 สิงหาคม 2562 DOI:10.14416/j.faa.2020.02.008

กิตติยวดี หนูเทพ¹
นนทรีรัตน์ พัฒนภักดี²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความไว้วางใจในองค์กร และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กร กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา แบ่งเป็นบุคลากรสังกัดโรงเรียนเอกชน และสังกัดโรงเรียนรัฐบาล จำนวน 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบบางส่วน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ความไว้วางใจในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .662$) โดยความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจ และด้านความเชื่อในการไว้วางใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .442$ และ $.392$) ตามลำดับ

คำสำคัญ : ความไว้วางใจในองค์กร ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² อาจารย์ ดร. ประจำคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Relationship between Organizational Trust and Work - related to Morale of Personnel in Secondary Schools, Yala

¹ Corresponding Author, Tel. 087 395 0089, E-Mail : mewmewkiti@gmail.com
Received 22 June 2019; Accepted 22 August 2019

Kitiyawadee Nhutep¹
Nontirat Pattanapakdee²

Abstract

The objectives of this research are: 1) to study the level of organizational trust and the level of work -related to morale of personnel, and 2) to study the relationship between organizational trust and the work -related to morale of the personnel. The samples used in the study were 344 personnel working in both private and government secondary schools in Yala. The research instrument was a questionnaire. Statistics used in data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, partial correlation coefficient and Pearson's correlation coefficient.

The results revealed that 1) The overall organizational trust of the personnel was at a high level while the work-related to morale of personnel was at a high level, and 2) The overall organizational trust positively correlated with the work-related to morale at the statistical significance level of .01 ($r = .662$). The facets of organizational trust: the intent of trust and the belief in trust, positively correlated with the work-related to morale of personnel at the statistical significance level of .01 ($r = .442$ and $.392$) respectively.

Keywords : Organizational Trust, Work-related to Morale, Secondary School personnel

¹ Master student, Master of Arts Program in Industrial and Organizational Psychology, Faculty of Applied Arts, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Ph.D., Faculty of Applied Arts, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันมีองค์การมากมายหลากหลายรูปแบบ ที่มีจุดประสงค์ของการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ละประเภทของการประกอบกิจการ โดยทุกๆ องค์การมีการให้ความสำคัญอย่างไม่แตกต่างกัน ก็คือ เรื่องของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การ ไม่เว้นแม้แต่องค์การทางการศึกษาที่ต้องมีการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากองค์การทางการศึกษาถือเป็นองค์การที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยเป็นองค์การที่มีหน้าที่ในการรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา การสร้างและพัฒนาคณาจารย์ รวมถึงการดึงศักยภาพและความสามารถของนักเรียน นักศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นประชากรที่มีคุณภาพของประเทศไทยสืบต่อไปในอนาคต (สุริยา มนตรีภักดิ์, 2555)

นอกจากการให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การทางด้านการพัฒนาศักยภาพต่างๆ ในเรื่องของความรู้สึกริ้ววางใจที่มีต่อองค์การเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก เพราะความริ้ววางใจจะเป็นแนวความคิด ทิศนคติภายในของบุคลากรที่สามารถกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรได้ด้วย นอกจากนี้ความริ้ววางใจยังเป็นสิ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รวมถึงเพิ่มผลลัพธ์ในทิศทางเชิงบวกให้แก่การทำงานของบุคลากร (Nyhan & Marlowe, 1997)

นอกจากเรื่องของความริ้ววางใจในองค์การแล้วนั้น ปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงานบุคคล และมีความสำคัญกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก นั่นคือเรื่องของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น หมายถึงเจตคติ ระดับทางอารมณ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกันออกไป George (2018) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญกำลังใจของพนักงานที่ดีจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน ขวัญกำลังใจสูงช่วยลดการหมุนเวียนของพนักงาน กล่าวคือ การลาออกจากงาน และเกิดการรักษาพนักงานไว้ สิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีขวัญและกำลังใจสูงจะทำให้ต้นทุนที่ใช้ในการหาพนักงานลดน้อยลง ทั้งยังช่วยให้การหาพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและได้รับการฝึกอบรมพนักงาน ตามที่ผู้เชี่ยวชาญด้านประสิทธิภาพของธุรกิจกลุ่มกล่าวว่า ขวัญกำลังใจสูงยังทำให้พนักงานเกิดความคาดหวังและเพิ่มผลผลิต มีหลายองค์ประกอบที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี (Davis, 1992 อ้างอิงใน ปณต สิงห์สุขโรจน์, 2555 : 13) ซึ่งขวัญ

และกำลังใจนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญจากตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานทั้งผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน หรือสิ่งเร้าอย่างลักษณะทางกายภาพในการทำงาน นอกจากนี้ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานยังเป็นปัจจัยที่สามารถช่วยกระตุ้น โน้มน้าวภาวะทางจิตใจ และกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดความต้องการ ความยินยอม ความอุทิศตน ความตั้งใจ ความร่วมมือ และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดอีกด้วย (Flippo, 1971) หากองค์การใดที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์การได้ ย่อมส่งผลให้เกิดผลดีต่อการดำเนินการขององค์การอย่างมีคุณภาพ (ชิตชนกร ราธิมมูลา, 2548)

จังหวัดยะลา เป็นจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวไทยที่นับถือศาสนาอิสลาม และได้รับการขนานนามว่าเป็น 1 ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดการก่อการร้ายรุนแรง และเหตุการณ์ความไม่สงบ โดยเหตุการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นนั้นกลายเป็นปัญหาเกี่ยวกับความมั่นคง สวัสดิการ และสวัสดิภาพของบุคลากรทางการศึกษาอย่างเช่น “ครู” (ศูนย์ข่าวภาคใต้, 2561)

จากข้างต้นที่กล่าวมา ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงได้ทำการมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างความริ้ววางใจในองค์การ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา สาเหตุที่สนใจในการศึกษาพื้นที่จังหวัดยะลาเนื่องจากเป็นหนึ่งในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดการก่อการร้ายรุนแรง และเหตุการณ์ความไม่สงบ และการศึกษาเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุด ในการพัฒนาสังคมให้คนซึ่งเป็นสมาชิกของสังคม เป็นคนมีคุณภาพ คุณธรรม กล่าวคือ การศึกษาช่วยสร้างจิตสำนึกในการเป็นมนุษย์ มีจิตวิญญาณของผู้มีอารยะธรรมทางปัญญาและความงดงามทางจิตใจ การศึกษาสร้างให้คนมีความรู้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ มีความอดทนในการต่อสู้กับอุปสรรคของชีวิต ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในแถบพื้นที่จังหวัดยะลาว่ามีระดับความริ้ววางใจในองค์การ และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ระดับใด รวมถึงมุ่งไปยังการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความริ้ววางใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา ว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหรือไม่ อย่างไร

ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางที่จะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเกิดเป็นผลดีกับทั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร และยังส่งผลถึงผลการดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษา ในภาพรวมของจังหวัดยะลาเช่นเดียวกัน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาาระดับความไว้วางใจในองค์กร และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กร กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา

3.1.1 ความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา

3.1.2 ความไว้วางใจในองค์กรด้านความเชื่อความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา

4. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

4.1 ความหมายและความสำคัญของความหมายของความไว้วางใจในองค์กร

ความไว้วางใจในองค์กร หมายถึง ทศนคติ ความรู้สึกคาดหวัง การให้การยอมรับ และความเต็มใจที่จะเชื่อมั่นต่อองค์กรของบุคลากร ว่าองค์กรมีความสามารถในดำเนินงานอย่างมั่นคง ซื่อตรง รวมถึงเป็นที่พึ่งพิงอาศัย และส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพได้ โดยความไว้วางใจในองค์กรทำให้บุคลากรเกิดการสนับสนุนต่อองค์กร ไม่ว่าจะด้วยความตั้งใจในการปฏิบัติงาน การมีผลการดำเนินงานที่ดี หากระดับความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรมีสูงจะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น (สุชเสริม สงวนพานิช, 2555)

ความไว้วางใจในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นมากต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร ทั้งนี้

ถ้าองค์กรใดปราศจากความไว้วางใจย่อมส่งผลให้เกิดการขาดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กร ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นลดลง พนักงานขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ส่งผลให้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่างๆ ลดลงตามไปด้วย องค์กรก็จะขาดกระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่อัตราการลาออกของพนักงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ความไว้วางใจในองค์กรอาจเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร การแสดงภาวะผู้นำรวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ (เกตุสิน มั่นปาน, 2552)

4.2 องค์ประกอบของความไว้วางใจ

McKnight (1998) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นความเชื่อและรู้สึกมั่นใจที่จะเชื่อว่าคนๆ นั้น เป็นที่น่าไว้วางใจในสถานการณ์นั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถและเต็มใจจะปฏิบัติเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้อื่น ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. เจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจ หมายถึง การที่ฝ่ายหนึ่งเต็มใจที่จะพึ่งพิงอีกฝ่ายหนึ่งในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความรู้สึกปลอดภัย แม้ว่า จะได้รับผลลัพธ์ในแง่ลบที่ตามมาภายหลัง

2. ความเชื่อความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งมีความเชื่อ (และรู้สึกมั่นใจใน ความเชื่อ นั้น) ว่าบุคคลอื่นมีความน่าเชื่อถือในสถานการณ์นั้น ซึ่งในที่นี้ความน่าเชื่อถือ (Trust Worthy) หมายถึง บุคคลหนึ่งเต็มใจและสามารถที่ทำอะไรต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ของผู้อื่นได้

4.3 การสร้างความไว้วางใจ

การสร้างความไว้วางใจจำเป็นต้องมีความยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2541) ดังนี้

1. การฝึกฝนให้เป็นคนเปิดเผย (Practice Openness) การเปิดเผยจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้บุคลากรอธิบายการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเกี่ยวกับปัญหาข้อมูลต่างๆ อย่างเต็มที่

2. มีความยุติธรรม (Be Fair) ก่อนการตัดสินใจหรือกระทำการใดๆ ควรพิจารณาว่าบุคคลอื่นจะรับรู้หรือรู้สึกว่ามี ความยุติธรรมหรือไม่ ให้ความยุติธรรมในการประเมินผลโดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรมในการให้รางวัล และการให้ความสนใจห่วงใยบุคลากร

3. พูดตรงตามความรู้สึกตนเอง (Speak Your Feeling) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การพูดอย่างจริงใจ จะทำให้บุคคลอื่นเกิดความเคารพในผู้พูดมากขึ้น

4. บอกความจริง (Tell the Truth) มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา นอกจากคำพูดแล้ว หัวหน้าจะต้องพยายามสังเกตข่าวสารที่ไม่เป็นคำพูด (Non-Verbal Communication) หรือ ภาษาท่าทาง (Body Language)

5. แสดงความคงเส้นคงวา (Show Consistency) ให้เวลาคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นคุณค่า และเป็นที่ยึดถือ แล้วนำมาเป็นเครื่องตัดสินใจโดยต้องรู้ถึงความประสงค์ มีการดำเนินการด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือไว้วางใจ

6. รักษาความมั่นสัญญา (Fulfill Your Promises) ทำให้บุคคลเชื่อว่าได้กระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำ และคำพูด

7. รักษาความเชื่อมั่น (Maintain Confidence) ปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจจาก บุคคลอื่น

8. แสดงให้เห็นถึงความสามารถ (Demonstrate Competence) ทำให้บุคคลอื่นชื่นชมและมีความเคารพนับถือตนเอง โดยการแสดงให้เห็นถึงความสามารถด้านอาชีพ และเทคนิคต่างๆ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

การสร้างควมไว้วางใจจำเป็นต้องมีความยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน จะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้บุคลากร ควรพิจารณาว่าบุคคลอื่นจะรับรู้หรือรู้สึกว่ามีคุณยุดีธรรมหรือไม่ มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ให้เวลาคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นคุณค่า และเป็นที่ยึดถือแล้วนำมาเป็นเครื่องตัดสินใจทำให้บุคคลเชื่อว่าได้กระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด ทำให้บุคคลอื่นชื่นชมและมีความเคารพนับถือตนเอง โดยการแสดงให้เห็นถึงความสามารถด้านอาชีพและเทคนิคต่างๆ จนเกิดเป็นความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

4.4 ความหมายและความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก อารมณ์ ความมุ่งมั่นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงการเกิดความพึงพอใจที่นำไปสู่พฤติกรรมตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขวัญกำลังใจ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงและตระหนัก เพราะบุคคลเมื่อได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ ชั้นพื้นฐานจะทำให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารต้องเสริมสร้างขวัญให้ผู้ที่บังคับบัญชาในองค์กรของตน ถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ปฏิบัติงานสูงก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงาน บุคคลจะทุ่มเทให้กับงานที่ทำผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ (ปณต สิ่งสุขโรจน์, 2555)

4.5 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

George (2018) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญกำลังใจของพนักงานที่ดีจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน ขวัญกำลังใจสูงช่วยลดการหมุนเวียนของพนักงาน กล่าวคือ การลาออกจากงาน และเกิดการรักษานักงานไว้ สิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีขวัญและกำลังใจสูงจะทำให้ต้นทุนที่ใช้ในการหาพนักงานลดน้อยลง ทั้งยังช่วยให้การหาพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและได้รับการฝึกอบรมพนักงาน ตามที่ผู้เชี่ยวชาญด้านประสิทธิภาพของธุรกิจกลุ่มกล่าวว่า ขวัญกำลังใจสูงยังทำให้พนักงานเกิดความคาดหวังและเพิ่มผลผลิต มีหลายองค์ประกอบที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี ได้สรุปองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจของบุคลากร มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม หมายถึง โครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเป็นสิ่งที่มีสัมพันธ์เกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงาน โดยค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจะช่วยรักษาขวัญกำลังใจของพนักงานที่ปฏิบัติงาน การกำหนดให้ระดับค่าจ้างมีความเหมาะสมที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ถือเป็นสิ่งที่ดีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของพนักงาน ดังนั้นพนักงานจึงจะไม่แสวงหาสิ่งที่ดีกว่าที่อื่นมอบให้ เมื่อพนักงานเชื่อว่าตนเองได้รับการชดเชย และค่าตอบแทนในการทำงานอย่างเป็นธรรม หรือเมื่อพนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกรรมมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

2. การจัดการภายในองค์กร หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการพนักงาน หรือผู้บริหารจะเป็นผู้ที่สามารถให้การสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องของการรักษาขวัญกำลังใจ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการควมมีการพัฒนาความสัมพันธ์ในการทำงานแบบตัวต่อตัวกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถติดตามความคืบหน้าในการทำงานได้อย่างสะดวก มีการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละคน และช่วยให้พนักงานจัดการกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละวัน ขวัญกำลังใจของพนักงานจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคล

นั้นๆ มีความรู้สึกว่าคุณบริหารมีความสนใจในความก้าวหน้าของบุคคล และมีแผนการทำงานเพื่อช่วยในการพัฒนาโอกาสและได้รับความก้าวหน้าในอาชีพการงานของพนักงาน

3. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย หมายถึง การมุ่งเน้นในเรื่องความปลอดภัยของพนักงานและการรักษาสถานที่ทำงานที่สะอาดสามารถช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี สถานที่ทำงานที่ดีที่มีสุขลักษณะที่ดี และมีความปลอดภัย จะสามารถช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังช่วยขจัดความเครียดที่ไม่จำเป็นออกจากสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อให้พนักงานสามารถมุ่งมั่นไปที่การทำงานของตนได้มากขึ้น

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเชิงบวก หมายถึง ขวัญกำลังใจขององค์กร อาจจะกลายเป็นขวัญกำลังใจต่ำเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร พนักงาน เป็นไปในทิศทางเชิงลบ ความสัมพันธ์ที่ดีอาจได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนโดยการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจต่างๆ และมีการสนับสนุนกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรหรือพนักงานสามารถปฏิบัติร่วมกันได้ เช่น งานอบรม งานสัมมนา เป็นต้น การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาที่ทันถ่วงทีและหากเป็นไปได้ให้หาแนวทางในการจัดสรรบุคคลที่ไม่สามารถทำงานร่วมกันแยกออกจากกันได้ จะทำให้ภาพรวมของขวัญและกำลังใจก้าวเข้าสู่ขวัญกำลังใจสูงในการทำงาน

5. การมีส่วนร่วม หมายถึง พนักงานหรือบุคลากรบางคนต้องการมีส่วนร่วมในโครงการ ในการทำงาน และมีความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบมากขึ้น การจัดสรรให้พนักงานหรือบุคลากรได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมกับทางองค์กรเพิ่มมากขึ้น อย่างเช่น ให้บุคคลนั้นๆ ได้รับความท้าทายในการทำงานที่มากขึ้น มีแรงบันดาลใจในการทำงานหรือเป็นการเสนอโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้นในระดับที่พอเหมาะสมควรจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากจะทำให้รู้สึกถึงความก้าวหน้าที่เพิ่มขึ้นในการทำงาน

4.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อุทัย ทิรัญโต (2531 อ้างถึงใน ปณต สิงห์สุโรจน์, 2555) ได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่จะก่อให้เกิดกำลังใจขวัญที่ดีขวัญไม่ใช่สิ่งที่คุณบริหารจะบันดาลให้ได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงตลอดไป หากแต่จะต้องมีการพัฒนา โดยกำหนดแนวทางในการปฏิบัติวางนโยบายและศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลด้วย โดยประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

1. บทบาทผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศในการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวา และลูกน้องจะมีขวัญดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นเจ้านายหรือผู้รู้ผู้เรืองอำนาจ ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขวัญของลูกน้องจะตกต่ำการศึกษาค้นคว้าที่เกี่ยวกับการวางตัวของผู้บังคับบัญชาได้ข้อเท็จจริงว่าคนงานมีความไม่พอใจอย่างยิ่งต่อการวางตัวแบบแอบมองของผู้บังคับบัญชา และการค้นคว้าได้ข้อเท็จจริงเพิ่มเติมอีกว่าการวางตัวแบบนี้ก่อให้เกิดอิทธิพลอันเลวร้าย ในการคุกคามขวัญและกำลังใจของคนงานอีกด้วยเพราะการวางตัวเช่นนี้ทำให้ลูกน้องไม่เป็นตัวของตนเองมีความรู้สึกคล้ายกับว่าผู้บังคับบัญชาคอยจับผิดทุกราวที่ผู้บังคับบัญชามาทำให้ขวัญไม่อยู่กับร่องกับรอย

2. การมอบหมายงานการมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัด ไม่เหมาะสมกับบุคลิก หรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานที่ถูกใจ ถูกกับความถนัดถูกกับนิสัยใจคอเขาจะย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา

3. การจัดสภาพการทำงาน (Working Conditions) มีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจ ของบุคคลเป็นอันมาก และมีส่วนเสริมสร้างและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาดเรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอไร้เสียงรบกวนไม่ร้อนอบอ้าว เป็นต้น จะทำให้คนงานเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญ หรือมีอารมณ์ขุ่นมัวขวัญของเขาจะดี แต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาดความสวยงาม คนงานจะขาด ความตั้งใจในการทำงาน และเป็นการทำร้ายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วย

4. ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน เช่น ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อน เงินเดือน การโยกย้าย สิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบ ไม่มีเกณฑ์กฎเกณฑ์ ก็จะมีผลกระทบ ต่อขวัญมากที่สุด

5. โอกาสในแสดงในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นตามปกติ ทุกหน่วยงานมักมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นในระหว่างผู้ร่วมงาน หากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจเป็นการทำลายขวัญของเขาด้วย

6. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความคิดของเขาโดยบำเหน็จความดีอาจจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นเพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจน การชมเชยให้รางวัลพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ที่ทำผิดวินัยหรือข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยสิ้นโดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมทั้งนี้เพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นวิถีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจถือเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานบุคคลผู้ที่มีขวัญกำลังใจที่ดีย่อมจะส่งผลต่อการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงาน ขวัญกำลังใจทำให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคีในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้คนมีวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับ มีความเข้าใจองค์กรดีขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน มีความรักและเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง ทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งขึ้น

5. วิธีการวิจัย

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา ประกอบด้วย บุคลากรสังกัดโรงเรียนเอกชน ใน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอเบตง อำเภอบันนังสตา ทั้งหมด 5 โรงเรียน จำนวน 988 คน และสังกัดโรงเรียนรัฐบาล ใน 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอกาบัง อำเภอเบตง อำเภอธารโต อำเภอบันนังสตา อำเภอรามัน ทั้งหมด 15 โรงเรียน จำนวน 658 คน รวม 1,646 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 19 สิงหาคม 2561) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของ Taro Yamane กำหนดความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้คือ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน เพื่อป้องกันความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลและทดแทนแบบสอบถามที่อาจไม่ได้รับคืน จึงทำการเพิ่มขนาดตัวอย่างร้อยละ 10 ดังนั้นจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 354 คน จึงนำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ ตำแหน่ง และระยะเวลาที่เคยปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Check List)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์การ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเจตนาธรรมณ์แห่งความไว้วางใจ จำนวน 6 ข้อ และด้านความเชื่อความไว้วางใจ จำนวน 5 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด 11 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) คำตอบเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .878

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 5 ด้านประกอบด้วย ด้านคำตอบแทนที่เป็นธรรม จำนวน 3 ข้อ ด้านการจัดการภายในองค์การ จำนวน 5 ข้อ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย จำนวน 5 ข้อ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเชิงบวก จำนวน 5 ข้อ และด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 5 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด 23 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) คำตอบเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .924

5.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์การ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดขอบเขตและโครงสร้างเนื้อหาให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดวิจัย และนำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามนิยามศัพท์ของการศึกษาวิจัย
3. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 จึงสามารถยอมรับได้ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้ให้คำแนะนำในการปรับข้อความเพื่อให้ข้อความกระชับ เหมาะสม และถูกต้อง ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ ตำแหน่ง และระยะเวลาที่เคยปฏิบัติงาน วิเคราะห์แจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลความไว้วางใจในองค์การและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.1 ถึง 1.2 ในการแยกวิเคราะห์ตัวแปรรายด้านเพื่อขจัดผลของด้านอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป ทั้งนี้มีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ระดับความสัมพันธ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)

0.80 ขึ้นไป อยู่ในระดับสูง

0.60 - 0.79 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

0.40 - 0.59 อยู่ในระดับปานกลาง

0.20 - 0.39 อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ต่ำกว่า 0.20 อยู่ในระดับต่ำ

5.5 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ 1 ได้แก่

1. ความไว้วางใจในองค์กรประกอบด้วย

1.1 เจตนาภรณ์แห่งความไว้วางใจ

1.2 ความเชื่อความไว้วางใจ

ตัวแปรที่ 2 ได้แก่

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

2.1 ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

2.2 การจัดการภายในองค์กร

2.3 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเชิงบวก

2.5 การมีส่วนร่วม

6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผลตามสมมติฐานการวิจัย

6.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์กร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความไว้วางใจในองค์กร โดยรวมและรายด้าน

ความไว้วางใจในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านเจตนาภรณ์แห่งความไว้วางใจ	4.03	0.48	มาก
ด้านความเชื่อความไว้วางใจ	4.11	0.40	มาก
รวม	4.07	0.38	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาภรณ์แห่งความไว้วางใจและความไว้วางใจในองค์กรด้านความเชื่อความไว้วางใจ พบว่าบุคลากรมีความไว้วางใจในองค์กรโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$,

S.D. = 0.38) สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความเชื่อความไว้วางใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ ด้านเจตนาภรณ์แห่งความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.48)

6.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	ระดับ
ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	4.23	0.62	มาก
ด้านการจัดการภายในองค์กร	4.12	0.46	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย	4.02	0.43	มาก
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเชิงบวก	4.10	0.43	มาก
ด้านการมีส่วนร่วม	4.29	0.42	มาก
รวม	4.14	0.35	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.42$) รองลงมา คือด้านค่าตอบแทน

ที่เป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.62$) ด้านการจัดการภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.46$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเชิงบวก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.43$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.43$)

6.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กรกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ความไว้วางใจในองค์กร	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน		
	r	r ² x 100	p
ด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจ	.442**	19.53	.000
ด้านความเชื่อในการไว้วางใจ	.392**	15.36	.000
โดยรวม	.662**	43.82	.000

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กรกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่า โดยรวม ความไว้วางใจในองค์กรบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รายด้าน ความไว้วางใจในองค์กร ด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจ และด้านความเชื่อในการไว้วางใจ มีบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6.4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยและการอภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r = .662$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p = .000$) คิดเป็นร้อยละ 43.82 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ถ้าความไว้วางใจในองค์กรเพิ่มขึ้น ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้นด้วย เพราะความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งของบุคลากรในจังหวัดยะลาให้ดำรงอยู่ได้โดยมีขวัญ

และกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากต้องปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้

รัฐบาลได้มีการแก้ไขสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่พัฒนาพื้นที่ให้เกิดปลอดภัย เข้ามาดูแลในส่วนของการสวัสดิการต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการทำงานในพื้นที่เสี่ยงภัยเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในจังหวัดยะลา ดังแนวคิดของอวยชัย ขบา (2548) ความไว้วางใจ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งเพราะขวัญมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากขวัญเป็นลักษณะการแสดงถึงขวัญกำลังใจ ความรู้สึก ความกระตือรือร้นในการทำงาน ทั้งในขณะที่ทำงานหรือในขณะที่ไม่ได้ทำงานซึ่งสอดคล้องกับอวยชัย ขบา (2548) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรพบว่าความไว้วางใจ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งเพราะขวัญมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากขวัญเป็นลักษณะการแสดงถึงขวัญกำลังใจความรู้สึก ความกระตือรือร้นในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุขเสริม สงวนพานิช (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจองค์กรกับประสิทธิผลภายใน ของทีมพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) ความไว้วางใจภายใน องค์กร โดยรวมและรายด้านทั้งสามด้าน (ด้านการงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านความซื่อสัตย์และจริงใจ และด้านความ

เอาใจใส่) อยู่ในระดับสูง และ 2) ความไว้วางใจภายในองค์กรโดยรวม ความไว้วางใจภายในองค์กรด้านการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ความไว้วางใจภายในองค์กรด้านความซื่อสัตย์และจริงใจ และความไว้วางใจภายในองค์กรด้านความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพของทีมด้านการปฏิบัติงานของทีมมีผลงานที่ดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของขนาด ฉางวัง (2554) ศึกษาเรื่องความไว้วางใจในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลจังหวัดนครนายก ผลการวิจัยพบว่า 1) พยาบาลวิชาชีพมีความไว้วางใจในองค์กรโดยรวมและรายด้านทั้ง สามด้าน (ด้านการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ด้านความซื่อสัตย์ คงเส้นคงวา และด้านความเอื้ออาทร) อยู่ในระดับสูง 2) พยาบาลวิชาชีพที่มีปัจจัยส่วนบุคคล (ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน) ต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และ 3) ความไว้วางใจในองค์กรโดยรวม ความไว้วางใจในองค์กรด้านการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ความไว้วางใจในองค์กรด้านความซื่อสัตย์คงเส้นคงวา และความไว้วางใจในองค์กรด้านความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เมื่อมีความไว้วางใจในองค์กรสูง จะมีผลการปฏิบัติงานสูงด้วย เนื่องมาจากทุกคนมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่ามีความสามารถ มีความน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์เปิดเผย ยุติธรรม เพราะผู้ป่วยคือสิ่งสำคัญที่สุดที่ต้องดูแลรักษาให้สุดความสามารถถึงแม้จะต้องเสี่ยงด้วยปัจจัยต่างๆ ที่หลากหลาย เช่นเดียวกับในพื้นที่เสี่ยงภัยชายแดนใต้ที่บุคลากรจะต้องมีความไว้วางใจในต่อกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานของตนได้สำเร็จ ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามด้วย ดังนั้นในองค์กรต่างๆ จึงจำเป็นต้องสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นต่อไปในองค์กร ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้ผลการ ปฏิบัติงานสูงขึ้นตามไปด้วย

สมมติฐานที่ 1.1 ความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยอยู่ในระดับ

ปานกลาง ($r = .442$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p = .000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คิดเป็นร้อยละ 19.53 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ความไว้วางใจเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจของบุคลากรภายในองค์กรด้วยกันเองหรือคือการที่ฝ่ายหนึ่งเต็มใจที่จะพึ่งพาอีกฝ่ายหนึ่งภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ที่เกิดขึ้นด้วยความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน แม้ว่าจะได้รับผลลัพธ์ในแง่ลบที่ตามมาภายหลังก็ตาม เปรียบเสมือนที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและส่วนต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน และยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในจังหวัดยะลา นั่นคือเมื่อเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว ไม่ว่าทั้งสองฝ่ายจะอยู่ในตำแหน่งใดก็จะมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น ความผูกพันที่แน่นแฟ้น มีความสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย พร้อมกับความเจริญเติบโตขององค์กร หากปราศจากความไว้วางใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรจะทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากรในการบริหารจัดการเป็นจำนวนมากกว่าองค์การจะประสบผลสำเร็จได้ ดังแนวคิดของ Flippo (1971) และ Cook & Wall (1980) ความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกล่าวคือเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจในองค์กร เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนรวมถึงผู้บริหารทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาหรือสร้างความไว้วางใจในองค์กรให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรนั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nyhan & Marlowe (1997) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาและการตรวจสอบความถูกต้องของการวัดความไว้วางใจขององค์กรพบว่า เจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์การเพื่อประสิทธิผลขององค์การ และผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความไว้วางใจ ภายในองค์กรส่งผลต่อขวัญกำลังใจการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความผูกพันกับองค์การอย่างเข้มแข็ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shimon, Shay, & Yehuda (2005) ได้ศึกษาเรื่อง ความไว้วางใจและพฤติกรรมความเป็นพลเมืองขององค์กรพบว่า เจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 1.2 ความไว้วางใจในองค์กรด้านความเชื่อในการไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในองค์การด้านความเชื่อในการไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง โดยอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ($r=.392$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p=.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คิดเป็นร้อยละ 15.36 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ความไว้วางใจด้านความเชื่อ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ อย่างมากต่อการสร้างขวัญกำลังใจของครูในจังหวัดยะลาเช่นดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่าการทำงานในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบนั้นย่อมส่งผลต่อสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานเองและบุคคลรอบข้าง ในการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจที่ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าความเชื่อในการไว้วางใจการเต็มใจยินยอมหรือเชื่อมั่นของผู้ที่ไว้วางใจมีความสัมพันธ์ในการที่จะให้ผู้ที่ได้รับเกิดขวัญกำลังใจต่อการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ในลู่ทางสำเร็จ และแนวคิดของ McKnight (1998) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นความเชื่อและรู้สึกมั่นใจที่จะเชื่อว่าคนๆ นั้น เป็นที่น่าไว้วางใจในสถานการณ์นั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถและเต็มใจจะปฏิบัติเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shaw (1997) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างขวัญและการแก้ปัญหาขององค์กรแบบมีส่วนร่วมโดยการใช้ เทคนิค KWDL (การจัดระบบข้อมูล มีระดับขั้นตอนการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อตีความใช้ภายหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ) พบว่า บุคคลทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสุขกาย ความสบายใจในการทำงานซึ่งความรู้สึกดังกล่าวจะเกิดขึ้น เพราะขวัญที่ดีจะเป็นตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ หากคนในองค์การได้รับความพอใจได้รับความยุติธรรมได้รับการพัฒนา มีขวัญกำลังใจศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์การแล้ว ก็จะไม่เกือหนุนและส่งเสริมให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขเสริม สงวนพานิช (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจภายใน องค์การกับประสิทธิผลของทีมงานงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจภายในองค์การ คือความเชื่อในการไว้วางใจที่เกิดจากบุคคลากรรู้สึกต่อองค์การด้านการงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านความซื่อสัตย์และจริงใจ และด้านความเอาใจใส่ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำ เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วยจึงส่งผลในผลของการทำงานออกมามีประสิทธิภาพที่ดี

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

7.1 จากผลการศึกษาวิจัย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานพบว่าด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ 4 มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่นๆ คือ วัสดุครุภัณฑ์ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลา เนื่องจากมีการตรวจสอบให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะที่น่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปพัฒนาและเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านดังกล่าวให้สูงขึ้น ดังนั้นควรจัดหาและให้บริการข้อมูล วัสดุ ครุภัณฑ์ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น ควรมีการตรวจสอบ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในทุกๆ เดือน หรือกำหนดอายุการใช้งานของแต่ละชิ้นให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

7.2 จากผลการศึกษาวิจัย ความไว้วางใจในองค์การด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจ พบว่า ข้อที่ 5 มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่นๆ คือ ท่านเชื่อมั่นว่าจะไม่ถูกเพื่อนล้อเลียนหรือวิจารณ์เมื่อทำงานผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทำให้เห็นว่า ความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีมนั้นยังค่อนข้างต่ำ อาจเป็นผลมาจากหลายปัจจัย เช่น รูปแบบการทำงาน อุบิสัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นต้น ดังนั้นควรมีการจัดกิจกรรมภายในเพื่อสร้างความสามัคคีเพื่อละลายพฤติกรรมด้านลบที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้แต่ละบุคคลกล้าที่จะคิดกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น กล้าลงมือทำเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ ถึงแม้ผลลัพธ์ของงานจะมีความผิดพลาดก็ตาม เช่น การแข่งขันกีฬาภายใน การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี การอบรมละลายพฤติกรรมสร้างความสามัคคีในการทำงาน เป็นต้น

7.3 จากผลการศึกษาวิจัย พบว่าด้านเจตนาธรรมแห่งความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้เห็นว่าเจตนาธรรมของการไว้วางใจเป็นปัจจัยสำคัญเพราะบุคลากรในจังหวัดยะลานั้นอยู่ในพื้นที่เสี่ยง จำเป็นต้องพึ่งพาอีกฝ่ายหนึ่ง ในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความรู้สึกปลอดภัย แม้ว่าจะได้ผลลัพธ์ในแง่ลบก็ตามมาภายหลังก็ตาม ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง ควรมีการพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เช่น การเดินทางไปและเดินทางกลับในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น ความพึงพอใจต่อนโยบายของภาครัฐของครูให้มากที่สุด

เพื่อความไว้วางใจของครูที่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญกำลังใจเชิงบวกในการทำงานต่อไป

7.4 จากผลการศึกษาวิจัย พบว่าด้านความเชื่อ ความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้เห็นว่าบุคลากรในจังหวัดยะลา มีความเชื่อ ความไว้วางใจ ในการทำงานของตนในพื้นที่ ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ทำให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาของภาครัฐ เช่น คำตอบแทนจากการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย สวัสดิการต่อตัวบุคคลและครอบครัว อุปสรรคทางการศึกษาที่เพียงพอต่อความต้องการของการเรียนการสอน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น ที่จะส่งผลให้ครูในจังหวัดยะลามีขวัญและกำลังใจในการทำงานต่อไป

8. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

8.1 ควรทำการขยายขอบเขตงานวิจัยให้กว้างขึ้น โดยการเพิ่มขอบเขตงานวิจัยไปยังหน่วยงานอื่นๆ เพื่อนำผลงานวิจัยไปศึกษาเปรียบเทียบเพิ่มเติมและพัฒนาต่อไป

8.2 ควรเพิ่มทำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายมากขึ้น

8.3 ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพถึงพฤติกรรม ความไว้วางใจ และขวัญกำลังใจ ในส่วนรายละเอียดต่างๆ เพื่อนำข้อมูลเชิงลึกมาใช้ในการพัฒนาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

9. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.นนทิรัตน์ พัฒนภักดี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ นพคุณ นิศามณี ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล อาจารย์ ดร.นนทิรัตน์ พัฒนภักดี กรรมการสอบสารนิพนธ์ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร และรองศาสตราจารย์ ชวนีย์ พงศพิชญ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

10. เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- เกศินี มั่นปาน. (2552). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา:กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย. สารนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2541). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี.
- ชิตชนก ราธิมมูลา. (2548). วิฤตการณ์ชายแดนใต้ . ใน อุทัย ดุลยเกษม และเลิศชาย ศิริชัย (บรรณาธิการ), ความรู้กับการแก้ปัญหาความขัดแย้งกรณีวิฤตการณ์ชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ขมนาด ฉางวัง. (2554). ความไว้วางใจในองค์การพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลจังหวัดนครนายก. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปณิต สิงห์สุขโรจน์. (2555). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลท่าช้างจังหวัดจันทบุรี. ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภย์ข้าวภาคใต้. (2561). “บันทึกครูใต้ในวันครูปี 61 สูญเสีย 184 ชีวิตกับอีก 2 เรื่องที่อยากขอ.” สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2562, จาก https://www.isranews.org/content-page/67-south-slide/62783-teacher_62783.htm.
- สุขเสริม สงวนพานิช. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจภายในองค์การกับประสิทธิภาพของทีมงานงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการประกอบการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรียา มนตรีภักดี. (2555). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการ ปฏิบัติ
งานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1.
สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการบริหาร
การศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อวยชัย ขบา. (2548). **ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร.**
กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล (พิมพ์
ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์.

ภาษาอังกฤษ

Cook, J. and Wall, T. (1980). "New Work Attitude
Measures of Trust, Organizational
Commitment and Personal Need Non-
Fulfilment." **Journal of Occupational
Psychology**, 53, 39-52.

Davis, R. C. (1992). **Industrial organization and
management.** Fundamental to Top
Management. New York: Harpen & Brothers.

Flippo, E. B. (1971). **Principles of Personnel
Management.** New York: Mcgraw Hill Book.

George N. Root III. (2018). "Hairy root type plant in
vitro systems as sources of bioactive
substances." **Appl. Microbiol. Biotechnol.**
74(6),1175-85.

McKnight, D.H. (1998). "Initial Trust Formation in New
Organizational Relationships." **The Academy
of Management Review**, 23(3), 473-490.

Nyhan, R. C. and Marlowe, H. A. (1997). "Development
and psychometric properties of the
organizational trust inventory." **Evaluation
Review**, 21(5), 614-635.

Shaw, Jean M.; Chambless, Martha S. and Chessin,
Debby A. (1977). **Cooperative Problem
Solving : Using K-W-D-L as an Organization
Technique.** Retrieved on 23 April, 2009 from
[http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww /
results/results_single_ftPES](http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww / results/results_single_ftPES).

Shimon, L. D., Shay, S. T. and Yehuda, B. (2005).
"Testing the causal relationships between
procedural justice, trust and organizational
citizenship behavior." **Revue de Gestion Des
Ressources Humaines**, 57, 79-89.