



อิทธิพลของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจใน
องค์การที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การภาครัฐ
และภาคเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

**The Influence of Supervisory Trust and Organizational Trust on
Individual Creativity of Public Sector and Private Sector's
Officers in Bangkok Area**

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน¹ โกสินทร์ เตชะนิยม¹ กรพรหม ธีระวัฒน์²
พิมลรัตน์ วงศ์ภูษาประกร² อภิชาติ กิตติศักดิ์นาวิน² & ศรีวิชา กฤตธการ²
Chalermchai Kittisaknawin¹ Kosin Techaniyom¹ Kronprom Thirawat²
Pimonrat Wongpoosaprakorn² Apichat Kittisaknawin²
& Sorawicha Krittathikarn²

Corresponding author: kosincoke@gmail.com

Received: 25/06/68 Revised: 20/07/68 Accepted: 04/08/68

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์(1) ความสัมพันธ์ระหว่างความคิด
สร้างสรรค์ของบุคคลกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจใน
องค์การ (2) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การที่มี
อิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่
กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณมีแบบประเมินประกอบด้วย แบบ

¹ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹ Department of Public Administration, Faculty of Management Science, Silpakorn University

² นักวิชาการอิสระ

² Independent scholar



ประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อถือได้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างคือ บุคลากรองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน สำหรับการวิเคราะห์เชิงพรรณนาคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงอนุมานคือ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กร (2) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล

คำสำคัญ: ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล; ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา;
ความไว้วางใจในองค์กร

Abstract

The purposes of this research were to analyzed: (1) the relationships between supervisory trust, organizational trust, and individual creativity, and (2) supervisory trust, organizational trust influencing individual creativity. This research employed a quantitative research was examined its quality through the validity and reliability as the instrument for data collection. The data were collected from a sample of 400 Officers of Public Sector and Private Sector in Bangkok Area. The descriptive analysis included



Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation. The analysis by Inferential Statistics included Pearson's correlation, and stepwise multiple regression analysis.

Findings are as follows: (1) The researcher found that individual creativity was positively correlated with supervisory trust, and organizational trust, (2) Factoring influencing individual creativity was supervisory trust.

Keywords: Individual Creativity; Supervisory Trust; Organizational Trust

บทนำ

องค์การที่ประสบความสำเร็จทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมขององค์การ (McGregor, 2007) เพราะความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อความอยู่รอดและเติบโตขององค์การ (Amabile et al., 1996; Andriopoulos and Lowe, 2000; Cummings and Oldham, 1997; Tierney, Farmer and Graen, 1999; Kanter, 1983; Tushman and O'Reilly, 1997; Utterback, 1994) ประกอบกับความไว้วางใจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ได้รับการยกย่องอย่างมากว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การในศตวรรษนี้ (Healey, 2007) เพราะความไว้วางใจเป็นศูนย์กลางของความร่วมมือ การประสานงาน การแบ่งปันสารสนเทศ การยอมรับอิทธิพล ความผูกพันต่อการตัดสินใจและเป้าหมาย การมอบอำนาจและจัดการความเสี่ยง การสร้างความรู้จัก การสร้างผลงานที่ยอดเยี่ยมของบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ (Gillespie & Dober,



2003; Morgan & Zeffane, 2003; Davis, Schoorman, Mayer, & Tan, 2000; Sako, 1998) รวมถึงส่งผลความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Marshall, 2000; เฉลิเมชย์ กิตติศักดิ์นาวิน, 2555; 2556; 2558)

ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และความไว้วางใจที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจวิจัย ความสัมพันธ์และอิทธิพลของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่เป็นเมืองหลวงและศูนย์กลางของการบริหารของภาครัฐและภาคเอกชนของประเทศที่สำคัญอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงเลือกพื้นที่ดังกล่าว

เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมขององค์การภาครัฐและภาคเอกชนไทย ให้เกิดประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลและสร้างศักยภาพในการแข่งขันขององค์การภาครัฐและภาคเอกชนไทยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การ
2. วิเคราะห์ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร



การทบทวนวรรณกรรม

ความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีผู้นิยามความหมายไว้แตกต่างกันหลากหลาย Guilford (1980) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นรูปแบบของความคิดของมนุษย์ที่หลากหลาย กล่าวคือ บุคคลสามารถคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้หลากหลายมุมมอง หลายประเด็น ขยายออกไปอย่างไม่มีการสิ้นสุดเป็นความคิดเชิงบวก เช่น การคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ เป็นต้น ซึ่งความคิดเหล่านี้เป็นทักษะขั้นสูงและกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนของสมอง ประกอบด้วย การคิดริเริ่ม การคิดเร็ว (คิดอย่างคล่องแคล่ว) การคิดอย่างยืดหยุ่นและการคิดอย่างรอบคอบ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถค้นหาความคิดใหม่จากข้อมูลที่มีเดิมและเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านั้น Amabile (1999, pp. 3-7) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญ (expertise) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking skills) และแรงจูงใจ (motivation)

ความไว้วางใจ

Luhman (1997) เสนอแนวคิดความไว้วางใจที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางถึงรูปแบบความไว้วางใจคือ ความไว้วางใจระหว่างบุคคล (interpersonal trust) เป็นความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในระบบ (system trust) เป็นความไว้วางใจในองค์การโดยภาพรวม ต่อมา Perry and Mankin (2007) กล่าวว่า การจำแนกความไว้วางใจของลูห์แมน ทั้งความไว้วางใจระหว่างบุคคล (วัดประเมินได้จากความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา) และความไว้วางใจในระบบ (วัดประเมินได้จากความไว้วางใจในองค์การ) เขาทั้งสองมีเห็นว่า ความไว้วางใจทั้งสองด้านสามารถอธิบายความไว้วางใจได้อย่างครอบคลุม



ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา เป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงที่บุคคลคือ ความเต็มใจของบุคคลที่พึ่งพาผู้อื่นด้วยความรู้สึกมั่นคง แม้ว่าจะได้รับผลทางลบ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเป็นผลจากปัจจัยสำคัญสามประการดังนี้ ประการแรกคือโอกาสของผลในทางลบ ประการที่สองคือ การพึ่งพาผู้อื่นและประการสุดท้ายคือ ความไว้วางใจของบุคคลภายใต้ผลทางลบที่พึ่งพิงผู้อื่นด้วยความรู้สึกมั่นคง (McKnight, Cummings and Chervany, 2006) รวมทั้ง Korsgard, Brodt and Whitener (2002) กล่าวว่า คุณภาพในการสื่อสาร ผลการปฏิบัติงาน การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การแก้ปัญหาและความร่วมมือมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา

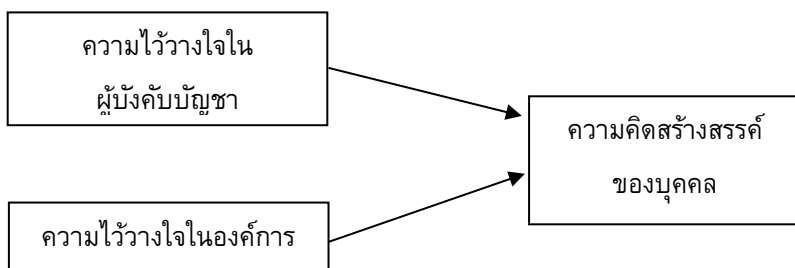
ความไว้วางใจในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกความมั่นใจและการสนับสนุนที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นความเชื่อที่องค์กรต้องซื้อตรงและสร้างความผูกพัน (Gilbert and Tang, 1998) ความไว้วางใจในองค์กรเป็นพื้นฐานจากผลของโครงสร้างสังคมในการลดความไม่แน่นอนและให้ความรู้สึกมั่นคงต่ออนาคต ซึ่งแตกต่างกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาตรงที่ความไว้วางใจในองค์กรไม่มุ่งเจาะจงที่บุคคล (person-specific) แต่เจาะจงที่สถานการณ์ (situation-specific) (McKnight et al., 2006) เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความเชื่อของบุคคลที่ไม่เกี่ยวกับคน (เช่น กฎระเบียบ การค้ำประกันและสัญญา) เป็นสถานที่ที่ทำให้บุคคลคาดหวังต่อความสำเร็จในอนาคต ความไว้วางใจในองค์กรเกี่ยวพันกับความไว้วางใจระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร ทั้งเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ระบบขององค์กร กลุ่มงาน และผู้บริหารระดับสูง อาจจะรวมถึงความไว้วางใจระหว่างองค์กรหรือผสมผสานในหลายด้านขององค์กร



ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับความคิดสร้างสรรค์

ความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับความกล้าเสี่ยงหรือการยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น กล่าวคือ หากบุคคลมีความไว้วางใจสูงก็พร้อมที่รับความเสี่ยงหรือมีความกล้าเสี่ยงสูงด้วย แต่หากบุคคลไม่มีความไว้วางใจหรือมีความไว้วางใจต่ำจะมีความกล้าเสี่ยงหรือยอมรับความเสี่ยงต่ำด้วย (Mayer et al., 1995; Robbins, 2005; McKnight et al., 2006) ความกล้าเสี่ยงหรือการยอมรับความเสี่ยงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อความคิดสร้างสรรค์และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ (Tesluk et al., 1997; Dewett, 2006)

ความไว้วางใจส่งผลความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Marshall, 2000) สอดคล้องกับแนวคิดของ Von Stamm (2008) กล่าวว่า บรรยากาศภายในองค์กรการที่มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและองค์การส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ สำหรับงานวิจัยในบริบทของไทย พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามและมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2555; 2556; 2558)



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ประชากรของการวิจัยนี้คือ บุคลากรองค์การภาครัฐและบุคลากรองค์การภาคเอกชนที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 5,895,940 คน ประกอบด้วย บุคลากรองค์การภาครัฐที่ จำนวน 179,262 คน (สำนักงาน ก.พ., 2566, หน้า 44) และบุคลากรองค์การภาคเอกชน จำนวน 5,716,678 คน (กระทรวงแรงงาน, 2567, หน้า ๗)

ตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดของตัวอย่างตามการคำนวณของ Yamane (1967) ซึ่งระบุว่าหากมีประชากรของการวิจัยมากกว่า 100,000 คนขึ้นไป สามารถกำหนดขนาดของตัวอย่างไม่น้อยกว่า 400 คน ณ ค่าความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% การเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยส่งแบบประเมินในระบบ Google Form และคัดเลือกแบบประเมินที่มีความสมบูรณ์ที่สุดและไม่มีการตอบซ้ำจากบุคคลเดียวกัน ทั้งสิ้น 400 ชุด พบว่า ตัวอย่างจำแนกตามเพศมีเพศชาย จำนวน 163 คน (40.8%) และเพศหญิงจำนวน 237 คน (59.3%) จำแนกตามประเภทองค์กรของบุคลากรคือ องค์กรภาคเอกชน จำนวน 193 คน (48.3%)และ องค์กรภาครัฐ จำนวน 207 คน (51.8%) ประกอบด้วย ส่วนราชการ จำนวน 31 คน (7.8%) รัฐวิสาหกิจ จำนวน 150 คน (37.5%) องค์กรมหาชน จำนวน 16 คน (4.0%) และสถาบันการศึกษา จำนวน 10 คน (2.5%)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพคือความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) แล้ว ประกอบด้วยแบบประเมินความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กร



มีค่าความเชื่อถือได้อยู่ระหว่าง .807 ถึง .964 (standardized alpha = .826 - .964)

การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation) และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลอยู่ในระดับสูง (mean = 3.944, SD = .478) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง (mean = 4.115, SD = .547) และความไว้วางใจในองค์กร อยู่ในระดับสูง (mean = 3.718, SD = .685)

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .321 และ .216 ตามลำดับ (ตารางที่ 1)



ตารางที่ 1: ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ

ตัวแปร	M	SD	ST	OT
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา (ST)	4.115	.547	-	
ความไว้วางใจในองค์กร (OT)	3.718	.685	.456***	
ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (IC)	3.944	.478	.321***	.216***

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 2: การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นต้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล

ตัวแปร	B	Beta	t	R ² change
ค่าคงที่	2.791		16.210***	
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา (ST)	.280 (1)	.321	6.758***	.103
Multiple R = .321 R ² =.103 Adj. R ² =.101 F=45.671***				

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001



ผู้วิจัยตรวจสอบความเป็นอิสระต่อกันของค่าความคลาดเคลื่อนโดยใช้สถิติทดสอบ Durbin-Watson มีค่าเท่ากับ 1.869 มีค่าระหว่าง 1.5 – 2.5 ถือว่ายอมรับได้ กล่าวคือ ค่าความคลาดเคลื่อนมีอิสระต่อกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2546, หน้า 340-341) และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระว่าเกิด multicollinearity หรือไม่ โดยพิจารณาค่า tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปร พบว่ามีค่า tolerance เท่ากับ 1.00 มีค่าไม่ใกล้ศูนย์และค่า VIF เท่ากับ 1.00 มีค่าไม่มาก แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2546, หน้า 377-378)

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์อิทธิพลความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า มีเพียงความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (ตารางที่ 2) สามารถอธิบายความผันแปรหรือมีอำนาจพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลได้ร้อยละ 10.3 หรือมีค่า R^2 เท่ากับ .103 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถแสดงสมการการพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ได้ดังนี้

ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล = $2.791 + .280$ (ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา)

อภิปรายผล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจใน



องค์การ ผลการวิจัยนี้พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล สอดคล้องผลงานของต่างประเทศว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและองค์การส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ (Tesluk et al., 1997; Dewett, 2006; Von Stamm, 2008) สำหรับงานวิจัยในบริบทของไทย พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามและมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2555; 2556; 2558)

วัตถุประสงค์ถัดไปเพื่อตรวจสอบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การหรือไม่ อย่างไร ผลการวิจัยนี้พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลคือ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น ซึ่งแตกต่างผลการวิจัยที่ผ่านมาทั้งบริบทของต่างประเทศและของไทยที่พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามและมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (Tesluk et al., 1997; Dewett, 2006; Von Stamm, 2008; เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2555; 2556; 2558)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามและความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารพึงให้ความสนใจที่จะส่งเสริมและเกื้อหนุนต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การให้อยู่ในระดับสูงมากขึ้น เพราะปัจจัย



ดังกล่าวมีความความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเสริมสร้างความยุติธรรมในองค์กรเพราะปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กร (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552) สำหรับการพัฒนาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลให้แก่ผู้นำเพื่อให้เป็นผู้นำแห่งความไว้วางใจ (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2553) โดยผู้นำแห่งความไว้วางใจในบริบทของไทยต้องมีคุณลักษณะสำคัญประกอบด้วย สมรรถนะ การยึดถือหลักคุณธรรม ความเมตตากรุณาและความสามารถพยากรณ์ได้ (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552) การดำเนินการดังกล่าวนอกจากจะส่งผลดีต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำแล้วยังส่งผลดีต่อความไว้วางใจในองค์กรด้วย (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552; เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และอลงกต จิตต์ปราณี, 2555; เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวินและจิรวัดณ์ ปฐมพรวิวัฒน์, 2555) นอกจากนี้ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กร ทั้งสองปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามและมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนพึงเสริมสร้างและพัฒนาปัจจัยทั้งสองนี้เพราะจะส่งผลดีต่อองค์กรและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร (McGregor, 2007; Healey, 2007; Gillespie & Dober, 2003; Morgan & Zeffane, 2003; Davis, Schoorman, Mayer, & Tan, 2000 ; Sako, 1998)

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป สมควรขยายการศึกษาให้ครอบคลุมองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนของไทยและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์หรือมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์เช่น แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร ความยุติธรรมในองค์กร



ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ เป็นต้น เพื่อเป็นการยืนยันข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การภาครัฐและภาคเอกชนไทยเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืนนั่นเอง

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงแรงงาน. (2566). รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และอุปทาน

แรงงานกรุงเทพมหานคร ปี 2567. กรุงเทพมหานคร: กองเศรษฐกิจการ
แรงงาน สำนักปลัดกระทรวงแรงงาน.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2547). *หลักสถิติ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2552). *ความไว้วางใจในองค์กรของประเทศไทย ศึกษา
เปรียบเทียบขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน*. ดุษฎีนิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2553, พฤศจิกายน 25). “ผู้นำและองค์กรแห่งความ
ไว้วางใจ: ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จในยุคโลกาภิวัตน์และการ
เปลี่ยนแปลง”. เสนอในงานประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสน
ศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ 11 ณ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2555, พฤษภาคม 18). “ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา
และความไว้วางใจในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล”.



บทความวิจัยนำเสนอการประชุมวิชาการระดับชาติ SMART Conference ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา จังหวัดชลบุรี.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และจิรวัดณ์ ปฐมพรวิวัฒน์. (2555, มกราคม).

“ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51”. เสนอในงานประชุมวิชาการ ศิลปการวิจัยและสร้างสรรค์ ครั้งที่ 5 มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และอลงกต จิตต์ปราณี. (2555, มกราคม). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในเขตจังหวัดนครปฐม”. เสนอในงานประชุมวิชาการศิลปการวิจัยและสร้างสรรค์ ครั้งที่ 5.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน.(2556, พฤศจิกายน). “ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. บทความวิจัยนำเสนอการประชุมวิชาการ รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ 14 ณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2558).“ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรเทศบาลนคร นครปฐม”. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม. 34(พิเศษ), 95-101.

สำนักงาน ก.พ. (2566). *กำลังคนภาครัฐ*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.



- Amabile, T. M. (1999). "How to kill creativity." In *Harvard Business Review on Breakthrough Thinking*. Boston: Harvard Business School Press.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lanzenby, J. and Herron, M. (1996). "User's Manual for KEYS: Assessing the work environment for creativity". *The Academy of Management Journal*, 39(5). 1154-1184.
- Andriopoulos, C. and Lowe, A. (2000). "Enhancing organizational creativity: The process of perpetual challenging". *Management Decision*, 38 (10), 734-742.
- Cumming, A. and Oldham, G. R. (1997). "Enhancing creativity: managing work contexts for the high potential employee". *California Management Review*, 40(1), 22-38.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R. C., and Tan, H. H. (2000). The trusted general manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21, 563-576.
- Dewett, T.(2006). "Exploring the role of risk in employee creativity". *Journal of Creative Behavior*, 40(1), 27-45.
- Healey, J. (2007). *Radical Trust: How today's great leaders convert people to learning*. New York: John Wiley & Sons.
- Gilbert, J. A., and Tang, T. L. (1998). "An examination of organizational trust antecedents" *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.



- Gillespie, N. A., and Dober, G. (2003). *Managing trust during organizational transitions*. Paper presented at MBS Alumni, London.
- Guilford, J. P.(1980). "Cognitive Styles: What are they?". *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 40, 715-735.
- Kanter, R. M.(1983). *The Change Masters: Innovation and Entrepreneurship in the American Corporation*. New York: Simom & Schuster.
- Korsgaard, M. A., Sapiena, H. J., and Schweiger, D. M. (2002). "Beaten before begun: The role of procedural justice in planning change". *Journal of Management*, 28(4), 497-516.
- Luhman, N. (1979). *Trust and power: Two works by Niklas Luhman*. New York: John Wiley & Sons.
- Marshall, E. M. (2000). *Building trust at the speed of change: The power of the relationship-based corporation*. New York: McGraw-Hill.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, F. D. (1995). "An integrative model of organization trust". *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McGregor, J. (2007). "The world's most innovative companies". *Business Week Online*, May 4, 9.
- McKnight, E. M., Cummings, L. L., and Chervany, N. L. (2006). "Initial trust formation in new organization relationships". In R. M. Kramer (Ed.), *Organizational trust: A reader* (pp. 111-139). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.



- Morgan, D. E., and Zeffane, R. (2003). "Employee Involvement, organizational change and trust in management". *International of Human Resource Management*, 14(1), 55-75.
- Perry, R. W., and Mankin, L. D. (2007). "Organizational trust, trusts in the chief executive and work satisfaction". *Public Personnel Management*, 36(2), 165-179.
- Robbins, S. P. (2005). *Organization behavior* (11th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sako, M. (1998). "Does Trust Improve Business Performance?". In C. Lane & R. Bachman (Eds), *Trust within and between organizations: Conceptual issues and empirical applications* (pp. 88-117). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Tesluk, P. E.; Farr, J. L. and Klein, S. R. (1997). "Influences of Organizational culture and climate on individual creativity". *Journal of Creative Behavior*, 31(1), 27-41.
- Tierney, P., Farmer, S.M., and Graen. (1999). "An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships". *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Tushman, M. and O'Reilly, C. A. (1997). *Winning through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal*. Boston: Havard Business School Press.



Utterback, J. M. (1994). *Mastering the Dynamics of Innovation*. Boston:

Harvard Business School Press.

Von Stamm, B. (2008). *Managing innovation, design and creativity* (2nd ed.).

Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Yamane, T. (1967). *Elementary sampling theory*. Upper Saddle River, NJ:

Prentice-Hall.