

# THE REFINEMENT OF MODEL OF COURAGEOUS FOLLOWERSHIP INSTRUMENT BY USING FACTOR ANALYSIS

Khahan Na-nan<sup>1\*</sup>, Krisada Chienwattanasook<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi,  
Pathum Thani 2110, Thailand

## ABSTRACT

The objective of this research was to investigate the measurement instrument of courageous followership model of Chaleff (1995), indicating the five traits of follower's distinctive behavior including 1) courageous to assume responsibility 2) courageous to serve, 3) courageous to challenge 4) courageous to participate in transformation and 5) courageous to take moral action. The result can be modeled and implemented for further researches related to future courageous followership. In this study, automobile industry concentrating on spare part companies located in Nava Nakorn Industrial Estate was selected as a study area. Over 2,735 permanent operation-level employees, there were only 399 ones selected as the study samples. For data analysis, factor analysis technique with principal component analysis (PCA) with Varimax rotation was employed. The finding indicated that 20 variables (questions) remained in the final analysis step had the result correspondent to Chaleff's 5 traits of courageous followership with the value of Kaiser-Meyer-Olkin as of .897, Bartlett's Test of Sphericity with Chi-Square as of 3256.008, degree freedom (df) as of 190 and Sig as of .000

**Keywords:** Courageous followership; factor analysis

---

\*Author email addresses: Khahan\_n@rmutt.ac.th, Krisada\_c@rmutt.ac.th

# การตรวจสอบเครื่องมือในการวัดรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ

กล้าหาญ ฌ น่าน<sup>1\*</sup>, กฤษดา เขียวรัตนสุข<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, นครนายก 12110, ประเทศไทย

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญตามแนวคิดของ Chaleff (1995) ที่ได้ระบุ 5 พฤติกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้ตามที่ได้แสดงออกในบทบาทของผู้ตามที่มีความกล้าหาญ ประกอบด้วย 1) ความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตน (Courageous to assume responsibility) 2) ความกล้าอาสาช่วยทำงาน (Courageous to serve) 3) ความกล้าหาญต่อสิ่งที่ท้าทาย (Courageous to challenge) 4) ความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร (Courageous to participate in transformation) และ 5) ความกล้าหาญที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรม (Courageous to take moral action) เพื่อเป็นแนวทางสำหรับนักวิจัยในการพิจารณานำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญในอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis: FA) ซึ่งในการศึกษานี้ได้ทำการศึกษาในอุตสาหกรรมรถยนต์โดยพิจารณากลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ในโรงงานผลิตรถยนต์ส่วนยานยนต์ที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร และมีสถานภาพเป็นพนักงานประจำซึ่งมีประชากรทั้งสิ้น 2,735 คน ซึ่งทำการคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ 399 คน ผลการศึกษาที่ได้จากการสกัดปัจจัยโดยวิธี Principal Component Analysis (PCA) และทำการหมุนแกนด้วยวิธี Varimax พบว่าตัวแปรทั้ง 20 ตัวแปร (ข้อคำถาม) ที่เหลืออยู่ในขั้นตอนสุดท้าย มีค่าสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin เท่ากับ .897 และได้ค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งมีการแจกแจงแบบ Chi-Square ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3256.008 โดยที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 190 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ .000 ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดในการวัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญทั้ง 5 พฤติกรรม ตามแนวคิดของ Chaleff

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ; การวิเคราะห์องค์ประกอบ

## บทนำ

ภายใต้สภาวะการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นธุรกิจแขนงใดก็ตาม แต่ละองค์กรย่อมต้องมีความพร้อมตามสภาพของตนเอง ในขณะเดียวกันก็ย่อมมีปัญหายุ่งยากอุปสรรคเหมือนเงาติดตามไปควบคู่อยู่เสมอ เพียงแต่ว่าองค์กรใดจะมีความสามารถในการปรับตัวหรือนำความพร้อมของตนที่มีอยู่มาใช้ให้บังเกิดผลดีที่สุด อีกทั้งยังจัดปัญหายุ่งยากอุปสรรคที่มีอยู่นั้นให้หมดไปหรือควบคุมไม่ให้มีปัญหายุ่งยากอุปสรรคเพิ่มขึ้นมาอีกแน่นอนที่สุดตลอดเวลาของการคงอยู่ขององค์กรย่อมต้องมีปัญหายุ่งยากที่ต้องแก้ไขหรือมีสิ่งแปลกใหม่ให้คิด

ปรับปรุงอยู่เสมอ ดังนั้นจึงต้องอาศัยบุคลากรขององค์กรที่มีความสามารถในการคิดพิจารณาอย่างเป็นระบบ และแสดงบทบาทของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายได้รับผลสำเร็จตามที่ผู้บังคับบัญชาและองค์กรต้องการ การแสดงบทบาทความกล้าหาญอีกนัยหนึ่งเป็นการแสดง “บทบาทของภาวะผู้ตาม” (Followership) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้ตามหรือพนักงานแสดงออกมาในลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายและตามความคาดหวังขององค์กรผู้บริหารและองค์กร พนักงานจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและเป็นประโยชน์ต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบ

รูปแบบภาวะผู้ตามที่มีการศึกษาและได้รับการยอมรับจากนักวิชาการ นักวิจัย และผู้สนใจเกี่ยวกับผู้ตาม ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ (Courageous followership) เป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้ตามที่ส่งเสริมและสนับสนุนงาน และผู้นำที่ตนเองอยู่ภายใต้การกำกับดูแลให้สามารถดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และส่งผลให้องค์กรได้รับความสำเร็จตามที่กำหนด

แม้ว่าในปัจจุบันจำนวนที่เพิ่มของสำนักการศึกษาต่างๆ และนักวิจัยที่มีความสนใจในการศึกษาประเด็นภาวะผู้ตามเพิ่มขึ้นมากเรื่อยๆ แต่ข้อมูลงานวิจัยเชิงประจักษ์ยังมีน้อยมากเกี่ยวกับศึกษาในปัจจุบันต่างๆ เกี่ยวกับภาวะผู้ตาม การศึกษาในครั้งนี้จะดำเนินการศึกษาเพื่อเพิ่มองค์ความรู้ให้มากขึ้น นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นส่งผลให้องค์กรอุตสาหกรรมต้องปรับตัว โครงสร้างที่มีลักษณะแบนราบเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งประเด็นการปรับเปลี่ยนดังกล่าวส่งผลให้พนักงานหรือผู้ตามจำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จเปรียบเหนือคู่แข่งและได้รับความสำเร็จในการดำเนินงานตามที่คาดหวัง

สำหรับบทความวิจัยนี้ได้นำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้ตามทั้งในและต่างประเทศมาทำการสังเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้ตามและทำการตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าวกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือตามหลักและวิธีการทางสถิติ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความเข้าใจที่ชัดเจนในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้ตามในองค์กรโดยเฉพาะในองค์กรที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งการศึกษานี้จะมุ่งเน้นการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญตามแนวคิดของ Chaleff (1995) โดยทำการทดสอบกับพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะช่วยเพิ่มองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้ตามอย่างมาก โดยเฉพาะความเชื่อมั่นในการนำเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญไปใช้ในงานวิจัยในอนาคต

## วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญตามแนวคิดของ Chaleff (1995) ในอุตสาหกรรมรถยนต์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับนักวิจัยในการพิจารณานำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญในอนาคต โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ

## สมมติฐานในการวิจัย

จากตัวแปร 24 ตัวแปร (ข้อคำถาม) ของเครื่องมือในการวัดการแสดงภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญทั้ง 24 ตัวแปรจะสามารถจัดเป็นปัจจัยตามแนวคิดของ Chaleff (1995) ได้ตามแนวคิดหรือไม่ ซึ่ง Chaleff (1995) ระบุ 5 พฤติกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้ตามที่ได้แสดงออกในบทบาทของผู้ตามที่มีความกล้าหาญ ประกอบด้วย ความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตน (Courageous to assume responsibility) ความกล้าอาสาช่วยทำงาน (Courageous to serve) ความกล้าหาญต่อสิ่งที่ท้าทาย (Courageous to challenge) ความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร (Courageous to participate in transformation) และ ความกล้าหาญที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรม (Courageous to take moral action) ดังนั้นสมมติฐานในการวิจัยคือ

ตัวแปร 24 ตัวจากของเครื่องมือในการวัดการแสดงภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ สามารถสกัดปัจจัยเพื่อแบ่งกลุ่มปัจจัยได้เป็น 5 ปัจจัยตามแนวคิดของ Chaleff (1995) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ

## ทบทวนวรรณกรรม

ในปี ค.ศ. 1933 นักวิชาการจากสำนักทางด้านการจัดการ Mary Parker Follett สร้างความตระหนักให้ผู้อื่นเกี่ยวข้องเล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้ตามให้มากขึ้น โดยเธอก้าวว่าผู้นำมีความรับผิดชอบสำหรับการสอนให้พนักงานรู้จักวิธีเป็นผู้ตาม รู้จักผูกพันกับแนวทางการบริหารของตนเอง และรู้จักการช่วยเหลือตนเองในการพัฒนาและสร้างผูกพันต่อองค์กร ในปี ค.ศ. 1949 The Saturday evening post นักพูดและนักเขียนได้รวมตัวกันร้องทุกข์ในฐานะภาวะผู้ตาม ในปี ค.ศ. 2003 ภาวะผู้ตาม

ทำให้ Harvard Business Review ต้องจัดลำดับแนวความคิดเกี่ยวกับผู้ตามอยู่ใน 5 ลำดับแรกของแนวความคิดแบบก้าวหน้า (Breakthrough ideas) (Gast, 2003)

อย่างไรแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้ตามก็มีเพียงเล็กน้อยเท่านั้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องหากเปรียบเทียบกับบทความเกี่ยวกับผู้ภาวะผู้นำมีนักวิชาการได้นำเสนอเป็นจำนวนมาก ในขณะที่บทความเกี่ยวกับผู้ตามมีเพียงไม่กี่บทความที่นักวิชาการได้นำเสนอออกสู่สาธารณชน (Lundin & Lancaster, 1990) การลดลงของจิตวิญญาณหรือธรรมชาติทางการเมือง (Discounting those of a spiritual or political nature) เป็นหนังสือเพียง 2 เล่มที่ถูกนำเสนอในหัวข้อผู้ตามในช่วงเริ่มต้น (Landino, 2006) โดย Gilbert and Hyde (1988) ได้ตั้งข้อสังเกตว่ามีทฤษฎีองค์กรหรือพฤติกรรมศาสตร์ไม่กี่ทฤษฎีที่กล่าวถึงภาวะผู้ตามและมีการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาวะผู้ตามน้อยมาก ซึ่งบทความส่วนใหญ่เกี่ยวกับภาวะผู้ตามเป็นบทความที่อยู่ในลักษณะของการเสนอแนะหรือการสำรวจทั่วไป ตลอดจนบทความมีลักษณะความรู้สึกลึกซึ้งของบุคคล (Intuitively derive) มากกว่า นอกจากนี้ยังมีบทความวิจัยจำนวนมากมุ่งผลิตเฉพาะด้านภาวะผู้นำเท่านั้น โดยละเอียดหรือให้ความสำคัญในการศึกษาวิจัยด้านภาวะผู้ตามส่งผลให้องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้ตามมีจำนวนจำกัดและทำให้ผู้เกี่ยวข้องขาดความเข้าใจและความสำคัญของภาวะผู้ตามที่แท้จริงเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำ (Densten & Gray, 2001)

ในอดีตการศึกษาเกี่ยวกับผู้ตามที่เป็นที่รู้จักกันดี อาทิเช่น งานศึกษาของ Milgram (1963) ที่ศึกษาการเชื่อฟังอำนาจหน้าที่ (Obedience to authority) นอกจากนี้ Zimbardo, Haney, Banks และ Jaffe (1973) ทำการศึกษาด้วยวิธีการทดลองเพื่อตรวจสอบแนวโน้มของบุคคลที่ต้องยอมจำนนต่อผู้มีอำนาจในการแต่งตั้ง แต่อย่างไรก็ตามความพยายามในการตรวจสอบยังไม่ปรากฏอย่างเด่นชัดในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติทำให้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้ตามยังไม่ทราบผลที่แท้จริง (Vecchio, 1987) โดยปัจจุบันเริ่มมีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความสนใจประเด็นภาวะผู้ตามมากยิ่งขึ้นแต่มุ่งศึกษาในภาคอุตสาหกรรม อุปกรณ์ทางการแพทย์ ทหาร พยาบาล และการศึกษาเท่านั้น

แม้ว่าภาวะผู้ตามจะได้รับความสนใจค่อนข้างน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำ แต่ยังมีนักวิชาการที่ทำการศึกษเกี่ยวกับภาวะผู้ตามอยู่บ้าง การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้ตามโดยทั่วไปมีหลายรูปแบบ เช่น การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำและผู้ตามที่ขนานกันไป การศึกษาผู้นำและผู้ตามร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย และความจำเป็นสำหรับผู้ตามที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในผลงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำที่ตนเองขึ้นตรง (Baker, 2007) นอกจากนี้ยังสามารถที่จะศึกษาตามแนวทางสัญลักษณ์เฉพาะ (Certain typological approaches) ของผู้ตามบนพื้นฐานของคุณลักษณะเฉพาะของผู้ตาม (Kilburn, 2010) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่านักวิจัยมุ่งเน้นศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของผู้ตามใน 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ (Effective followership) ของ Kelley (1988, 1992) ภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ (Courageous followership) ของ Chaleff (2003) และรูปแบบภาวะผู้ตามของ Kellerman (2008) สำหรับการทบทวนวรรณกรรมครั้งนี้จะมุ่งเน้นที่ภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Chaleff (2003) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในฐานะที่เป็นวงจรที่มีกระทำ (Action circle) อย่างต่อเนื่องต่อดวงประสงคร่วมกัน ไม่ใช่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะเป็นผู้กระทำเพียงฝ่ายเดียว แต่การกระทำต่าง ๆ จำเป็นต้องถูกแสดงจากทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้ตามไม่ได้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้นำได้รับความสำเร็จ เช่นเดียวกับผู้นำก็ไม่ได้จัดการหรือปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ตามได้รับความสำเร็จแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดหรือรับผิดชอบร่วมกันบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ อย่างไรก็ตามพลังอำนาจของผู้ตามสามารถสนับสนุนพลังอำนาจของผู้นำสำหรับความสนใจร่วมของทั้งสองฝ่ายจะส่งผลให้ความสัมพันธ์เชิงพลวัต (Dynamic) ความรับผิดชอบตนเอง (Self-responsible) และการผืนิกกำลัง (Synergist) ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีความสำคัญอย่างมาก โดยเขาเชื่อมั่นว่ารูปแบบใหม่ของภาวะผู้ตามเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่าย ซึ่งแบ่งมิติการพิจารณา

ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตน (Courageous to assume responsibility) เป็นความกล้าคิด กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบในผลลัพธ์ที่ตนได้เป็นผู้กระทำไม่ว่าผลลัพธ์จะเป็นผลดีหรือผลเสีย โดยไม่ร้องขอให้ผู้บริหารปกป้องผลการกระทำของตน ความกล้าอาสาช่วยทำงาน (Courageous to serve) เป็นความกล้าอาสาช่วยทำงานเพื่อลดภาระงานของผู้บังคับบัญชา และช่วยสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทำงานในหน้าที่ให้แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ตลอดจนช่วยคิดแก้ไขปัญหาความกล้าหาญต่อสิ่งที่ท้าทาย (Courageous to challenge) คือ ต้องกล้าที่จะยืนหยัดเคียงข้างผู้นำเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมในสิ่งที่ผู้นำได้ทำการตัดสินใจดำเนินการ โดยไม่เกรงกลัวต่อสิ่งที่ท้าทายที่ผู้นำได้มอบหมายให้ทำ แต่มุ่งหวังที่จะทำให้เหล่านั้นให้ได้รับความสำเร็จ ความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร (Courageous to participate in transformation) เป็นความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลงในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิดผลดีต่อส่วนรวมและก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร โดยร่วมวางแผนเปลี่ยนแปลงองค์กร และความกล้าหาญที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรม (Courageous to take moral action) เป็นความกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้บังคับบัญชา ไม่คล้อยตามความคิดเห็นไม่สนับสนุนความคิดเห็นและการกระทำของผู้บังคับบัญชาในกรณีที่ความคิดเห็นและการกระทำนั้นไม่เหมาะสมและไม่ถูกต้องโดยไม่หาเหตุผลและไม่กลัวว่าตนเองจะถูกออกจากการงาน โดยพฤติกรรมดังกล่าวถูกนำไปตรวจสอบกับกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Dixon, 2003) และผู้บริหารการศึกษา (Ray, 2006) ซึ่งผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในทุกระดับขององค์กร

จากมิติทั้งห้าที่ต้องการให้ผู้ตามมีความกล้าหาญ Chaleff (2003) ยังได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความกล้าหาญที่จะรับฟังผู้ตามคนอื่นเช่นเดียวกับผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการสนับสนุนและตอบสนองต่อความกล้าหาญของผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้นำและผู้ตามจะมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน การแสดงพฤติกรรม

ดังกล่าวสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องผ่านความสัมพันธ์เชิงพลวัต ความรับผิดชอบต่อตนเอง และการประสานผลึกกำลังร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น Chaleff (2003) ยังได้เสนอแนวทางการประเมินตนเองกับรูปแบบผู้ตามที่มีความกล้าหาญ โดยเขาเชื่อว่าบุคคลสามารถที่จะเชื่อมโยงตนเองกับรูปแบบภาวะผู้ตามที่เขาเสนอ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แต่ละบุคคลเผชิญ ไม่ว่าจะเป็สถานการณ์ที่มีความท้าทายและสถานการณ์ที่ซับซ้อน ซึ่งสามารถเกิดขึ้นในโลกของความเป็นจริง แต่ละคนสามารถที่จะรับมือและแสดงพฤติกรรมกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ โดยการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือการได้รับประสบการณ์ต่างๆ ในการทำงาน จะช่วยให้บุคคลเข้าใจส่วนประกอบของภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญผ่านโลกของความเป็นจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นจริงมากที่สุด

## วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นพนักงานของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จำนวนทั้งหมด 12 โรงงาน ซึ่งมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 2,735 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม) ในการสุ่มตัวอย่างเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2540, น. 70) ซึ่งสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้เท่ากับ 399 คน เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างแล้วผู้วิจัยจึงทำการเก็บตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนพนักงานของโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ทั้ง 12 โรงงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ ที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามภาวะผู้ตาม (The followership profile) ของ Dixon (2003) ที่พัฒนามาจากแนวคิดทฤษฎีของ Chaleff (1995) เพื่อใช้วัดพฤติกรรมของผู้ตาม ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างดังต่อไปนี้

1. ศึกษาจากเอกสารรายงานการวิจัย ตำราวารสาร วิทยานิพนธ์ และ คู่มือวิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและ ต่างประเทศที่เกี่ยวกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา

2. กำหนดค่านิยามทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการทุก ตัวแปรที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาจากนั้นผู้วิจัยทำการระบุ ประเด็นสำคัญในแต่ละตัวแปรแล้วระบุพฤติกรรมในการ สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น

3. พิจารณาลักษณะของประเภทคำถามที่เหมาะสมและมาตรประเมินค่า (Rating scale) ของแต่ละตัวแปร โดยผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด เกี่ยวกับปัจจัย ที่ต้องการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้เกิด ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลือกใช้มาตรประเมินค่าของแต่ละ ตัวแปรมากขึ้น

4. ตรวจสอบข้อคำถามแต่ละข้อว่าสามารถตอบ ตามมาตรวัดได้หรือไม่

5. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยทดสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และ หาค่าความเชื่อมั่น

ผู้วิจัยจะทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดความตรงทางด้านเนื้อหา (Content validity) และ ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การทดสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัย

นำแบบสอบถามไปทดสอบความตรง เชิงเนื้อหาโดย ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ในการคัดเลือกข้อคำถาม ที่ผู้เชี่ยวชาญประเมิน ตรวจสอบเกี่ยวกับการใช้ภาษา และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ ในแต่ละด้านเป็นรายข้อและตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence--IOC) ที่มีค่าเท่ากับ .50 ขึ้นไป (พิจิต ฤทธิ์จรูญ, 2549) จึงจะนำไปทำการทดลองใช้ ผลสรุปค่าดัชนีความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ในแต่ละด้าน เป็นรายข้อของแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า ค่าดัชนีความ สอดคล้องอยู่ในระหว่าง .6 ถึง 1 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถาม ไปทดสอบความเชื่อมั่นในขั้นต่อไป

2. การทดสอบความเชื่อมั่น คณะผู้วิจัยนำ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการทดสอบ จาก ผู้เชี่ยวชาญและทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไป ทดลองใช้กับพนักงานบุคลากรในองค์กรที่ผลิตชิ้นส่วน ยานยนต์ในเขตอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้จากการทดลองใช้มาวิเคราะห์ เพื่อตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ของ Cronbach (Cronbach's Alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าพิสัย (r)	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
ปัจจัยภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ			.958
ความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตน	6	.668 - .922	.937
ความกล้าอาสาช่วยทำงาน	5	.610 - .726	.864
ความกล้าคัดค้านการกระทำของผู้บังคับบัญชา	4	.631 - .722	.832
ความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร	4	.715 - .849	.894
ความกล้าหาญที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรม	5	.530 - .784	.844

## ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 40.6 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 59.4 มีช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ

44.1 รองลงมาได้แก่ช่วงอายุ 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.6 ในขณะที่ช่วงอายุที่มีผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 0.5 ที่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 51 – 60 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ อยู่ในระดับ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.1 รองลงมาได้แก่

ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.1 และมีเพียงร้อยละ 1.8 เท่านั้นที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษา และส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 55.4 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 35.3 และมีเพียงร้อยละ 9.3 ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยที่มีสถานภาพหย่าร้าง โดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงระหว่าง 6-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงระหว่าง

6-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.3 และมีเพียงร้อยละ 3.8 ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 25 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.6 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้อยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.8 และมีเพียงร้อยละ 3.0 ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละตัวแปร (ข้อคำถาม)

ภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ	Mean	Std. Deviation
1. ข้าพเจ้ามีความตั้งใจในการทำงานที่รับผิดชอบ	4.2907	.65792
2. ข้าพเจ้าสามารถจัดการตนเองและมีความมุ่งมั่นในงานที่รับผิดชอบ	4.2030	.63118
3. ข้าพเจ้าเชื่อว่าการทำงานต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน	4.2832	.70354
4. ข้าพเจ้าใช้ความคิดริเริ่มในการทำงานโดยไม่ต้องรอคำสั่งจากหัวหน้า	3.8922	.86873
5. ข้าพเจ้าตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตนเองเป็นประจำในการทำงาน	4.0100	.71235
6. ข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะปรับตัวเข้ากับกฎเพื่อปฏิบัติงานในสิ่งที่ถูกต้อง	4.2832	.68178
7. ข้าพเจ้าสรุปสาระสำคัญจากการพูดคุยกับหัวหน้าเสมอ	4.0301	.76945
8. ข้าพเจ้าปฏิบัติงานตามแนวทางที่หัวหน้าสั่งการโดยปราศจากแรงกดดัน	3.8421	.90372
9. ข้าพเจ้าจะสะท้อนความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ขององค์กรให้หัวหน้าทราบโดยปราศจากอคติและประโยชน์ส่วนตัว	3.9323	.74546
10. ข้าพเจ้ายินดีรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานจากหัวหน้า	4.1454	.72910
11. ข้าพเจ้าจะปกป้องหัวหน้าจากการถูกกล่าวร้ายโดยปราศจากข้อเท็จจริง	3.9023	.92859
12. ข้าพเจ้าเสนอความคิดที่ชัดเจน เปิดเผย และเชื่อถือได้ต่อหัวหน้างาน	4.0401	.75581
13. ข้าพเจ้าให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยความจริงใจต่อพฤติกรรมของหัวหน้าที่แสดงออก	3.9524	.78953
14. ข้าพเจ้าจะคัดค้านต่อการแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของหัวหน้า	3.6992	.89092
15. ข้าพเจ้าพยายามตั้งคำถามเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้หัวหน้าคิดวิเคราะห์	3.7644	.83253
16. ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดีขึ้น	3.9599	.72180
17. ข้าพเจ้าเข้าใจและยอมรับต่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงนโยบายในการปฏิบัติงานของหัวหน้า	3.9449	.72775
18. ข้าพเจ้าสนับสนุนให้หัวหน้าทดลอง เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เสมอในการปฏิบัติงาน	3.9474	.74330
19. ข้าพเจ้าเสนอแนะแนวทางการหรือระบบการทำงานที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนแปลง	3.8972	.75153
20. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน หากมีกรณีที่เกิดเป็น	4.0752	.71549
21. ข้าพเจ้ายินดีจะรับผิดชอบในงานที่ข้าพเจ้าได้กระทำผิดพลาด โดยไม่โยนความผิดให้หัวหน้า	4.2882	.67967
22. ข้าพเจ้าจะไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนต่อผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความไม่สุจริต	4.3484	.76114
23. ข้าพเจ้ายึดมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตโดยไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพล	4.3258	.67928
24. ข้าพเจ้ายอมลาออกจากงาน ดีกว่าอยู่ปฏิบัติงานโดยปราศจากคุณธรรมจริยธรรม	4.1353	.81242

ตารางที่ 3 แสดงค่าสถิติทดสอบ KMO และ Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.911
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4198.927
	df	276
Sig.		.000

ตารางที่ 3 แสดงค่าสถิติสำหรับแต่ละ Factor (Total Variance Explained)

Component	Initial Eigen values			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.585	35.770	35.770	8.585	35.770	35.770	3.552	14.799	14.799
2	1.765	7.353	43.123	1.765	7.353	43.123	2.892	12.048	26.847
3	1.676	6.985	50.108	1.676	6.985	50.108	2.879	11.996	38.843
4	1.293	5.387	55.495	1.293	5.387	55.495	2.637	10.988	49.831
5	1.207	5.029	60.524	1.207	5.029	60.524	2.566	10.693	60.524

Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 2 จะพบว่าตัวแปรทั้ง 24 ตัวแปร (ข้อคำถาม) จากแบบสอบถามที่ใช้ในการวัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญพบว่า ค่าสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin เท่ากับ .911 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรทั้ง 24 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน และได้ค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งมีการแจกแจงแบบ Chi-Square ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4198.927 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ .000 ดังนั้นจึงสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยได้

ผลจากตารางที่ 3 จะพบว่า ค่า Factor Loading ส่วนใหญ่จะ Load ลงที่ Factor 1 สำหรับใน Factor อื่น ๆ ที่เหลือจะมีค่า Factor Loading ของแต่ละตัวแปรกระจายกันไป

โดยค่าที่ปรากฏในตารางที่ 3 นี้ เป็นผลที่ได้จากการสกัดปัจจัยโดยวิธี Principal Component Analysis (PCA) ซึ่งเป็นเทคนิคที่มีการสร้าง Linear combination ของตัวแปรโดย Factor ที่ได้จะต้องตั้งฉากกัน (Orthogonal) หรือกล่าวได้ว่าแต่ละ Factor ไม่มีความสัมพันธ์กันซึ่งเป็นการป้องกันปัญหาการเกิด Multicollinearity (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2558, หน้า 9) ซึ่งในการวิเคราะห์ครั้งนี้ได้ทำการกำหนดจำนวนปัจจัยไว้ล่วงหน้าแต่อย่างใด โดยในขั้นตอนถัดไปจะทำการหมุนแกนด้วยวิธี Varimax ซึ่งได้ค่า Factor Loading ใน Rotated Component Matrix ดังแสดงในตารางที่ 5



ตารางที่ 5 แสดงค่า Factor loading เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยด้วยวิธี Varimax

	Component				
	1	2	3	4	5
item19	.776			.216	
item18	.728		.228		
item20	.672				.329
item16	.652		.256		
item17	.620	.234	.267		
item15	.515		.310	.423	
item14	.490		.383	.422	
item1		.704			
item6		.683		.212	
item2		.678		.302	
item3		.672	.250		.208
itme5	.293	.586		.407	
itme10	.241	.296	.750		
itme9			.689	.207	
item13	.356		.603	.267	
itme11			.577	.445	
item12	.316		.551	.314	
item8			.217	.684	
item4		.269		.672	
item7		.293	.267	.625	
item23		.213			.780
item22					.753
item24				.296	.696
item21	.242				.662

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Rotation converged in 8 iterations.

จากตารางที่ 5 พบว่าค่า Factor loading หลังจากทำการหมุนแกนแล้ว จะสามารถจัดตัวแปรเข้าไว้ในแต่ละ Factor ซึ่งยังคงเป็นไปตามแนวคิด Chaleff (1995) ซึ่งในแต่ละข้อคำถามจะอยู่ในปัจจัยที่วัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญในด้านต่างๆ แต่ลำดับของแต่ละตัวแปรหรือข้อคำถามจะเปลี่ยนแปลงไปบ้าง ซึ่งในตารางจะมีการแสดงค่า Factor loading เรียงตามลำดับ โดยทั้ง 5 ปัจจัยมีค่าความแปรปรวนร้อยละ 60.524

ทั้งนี้การจัดให้ตัวแปรอยู่ใน Factor หรือ Component ใดนั้นจะพิจารณาค่า Factor loading ที่มีค่ามากกว่า .300 แต่มีจุดสังเกตที่ตัวแปร (ข้อคำถาม) ที่ 15 ซึ่งมีค่า Factor loading ใน Factor 1 เท่ากับ .515 อยู่ใน Factor 3 เท่ากับ .310 และ ใน Factor 4 เท่ากับ .422 นอกจากนี้ยังมีตัวแปร (ข้อคำถาม) ที่ 14 5 และ 11 ซึ่งเกิด Factor loading ในลักษณะเดียวกัน ดังนั้นในการศึกษานี้ผู้วิจัยจึงเสนอให้ตัดตัวแปร (ข้อคำถาม) ที่ 15 14 5 และ 11 ออกแล้วจึงทำการวิเคราะห์ซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

ตารางที่ 6 แสดงค่าสถิติทดสอบ KMO และ Bartlett's Test ของการวิเคราะห์ครั้งที่ 2

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.897
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3256.008
	df	190
	Sig.	.000

จากตารางที่ 6 เมื่อทำการตัดตัวแปรออกแล้วจะพบว่า มีความสัมพันธ์กัน และได้ค่า Bartlett's Test of Sphericity ตัวแปรทั้ง 20 ตัวแปร (ข้อคำถาม) ที่เหลืออยู่พบว่าค่าสถิติ ซึ่งมีการแจกแจงแบบ Chi-Square ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3256.008 ทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin เท่ากับ .897 ซึ่งมีค่าลดลง โดยที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 190 (ลดลงจากตารางที่ 2) และ เล็กน้อย จึงยังสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้ง 20 ตัวแปร มีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ .000

ตารางที่ 7 แสดงค่าสถิติสำหรับแต่ละ Factor (Total Variance Explained) ในการวิเคราะห์ครั้งที่ 2

Component	Initial Eigen values			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.194	35.968	35.968	7.194	35.968	35.968	3.022	15.110	15.110
2	1.636	8.181	44.150	1.636	8.181	44.150	2.543	12.714	27.825
3	1.513	7.565	51.715	1.513	7.565	51.715	2.483	12.417	40.242
4	1.219	6.095	57.810	1.219	6.095	57.810	2.409	12.044	52.285
5	1.070	5.352	63.162	1.070	5.352	63.162	2.175	10.877	63.162

Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 7 จะพบว่า สามารถสกัดปัจจัยได้ 5 ปัจจัยดั้งเดิมแต่มีข้อสังเกตว่า ในการวิเคราะห์ครั้งที่ 2 นี้ จะสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ 63.162 ซึ่งสูงกว่า การวิเคราะห์ในครั้งแรก และผลที่ได้ในตารางที่ 7 จะพบว่า แต่ละตัวแปร (ข้อคำถาม) จะถูกจัดอยู่ในแต่ละ Factor ซึ่งเป็นไปตามแนวคิด Chaleff (1995) โดยในแต่ละข้อคำถาม จะอยู่ในปัจจัยที่วัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญในด้าน ต่างๆ กล่าวคือ ความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตน ความกล้าอาสาช่วยทำงาน ความกล้าคัดค้านการกระทำ

ของผู้บังคับบัญชา ความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร ความ กล้าหาญที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรม ซึ่งเป็นแนวคิด หลักของการศึกษานี้

ดังนั้น จากสมมติฐานของการศึกษานี้ที่ว่า ตัวแปร 24 ตัวจากเครื่องมือในการวัดภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ ทั้ง 5 ด้าน สามารถจัดแบ่งกลุ่มปัจจัยได้เป็น 5 ปัจจัย ตามแนวคิด Chaleff (1995) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ ถึงแม้ว่าจะมีการตัดตัวแปร (ข้อคำถาม) ออกไป 4 ข้อเหลือ 20 ข้อคำถามดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 8 แสดงค่า Factor loading เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยด้วยวิธี Varimax ในการวิเคราะห์ครั้งที่ 2

	Component				
	1	2	3	4	5
item19	<b>.802</b>				.206
item18	<b>.749</b>			.256	
item20	<b>.672</b>	.294			
item16	<b>.632</b>			.201	
item17	<b>.620</b>			.291	
item23		<b>.781</b>	.211		
item22		<b>.749</b>			
item24		<b>.716</b>			.261
item21	.277	<b>.655</b>			
item1			<b>.753</b>		
item2			<b>.734</b>		.216
item3		.209	<b>.684</b>	.251	
item6			<b>.637</b>		.263
itme10	.218		.278	<b>.780</b>	
itme9				<b>.750</b>	.266
item13	.258			<b>.586</b>	.281
item12	.298			<b>.524</b>	.223
item8				<b>.221</b>	.764
item7			.289	.269	.698
item4	.207		.248		<b>.656</b>

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Rotation converged in 6 iterations.

### สรุปและอภิปรายผล

จากข้อคำถามผู้ตามที่มีความกล้าหาญที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ Chaleff (1995) จำนวน 24 ข้อคำถาม เพื่อใช้กับบริบทและคนไทยได้ทำการวัดความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของ Conbrach เท่ากับ .958 ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสม โดยทำการสำรวจองค์ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า ข้อคำถามสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบแรก เรียกว่า ความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 17 18 19 และ 20 องค์ประกอบสอง เรียกว่า ความกล้าหาญที่จะดำเนินการ

อย่างมีศีลธรรม ประกอบด้วย ข้อคำถาม 21 22 23 และ 24 องค์ประกอบสาม เรียกว่า ความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตน ประกอบด้วย ข้อคำถาม 1 2 3 และ 6 องค์ประกอบสี่ เรียกว่า ความกล้าคัดค้านการกระทำของผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 10 12 และ 13 องค์ประกอบห้า เรียกว่า ความกล้าอาสาช่วยทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 7 และ 8 ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Chaleff (1995) ที่ได้กำหนดลักษณะของผู้ตามออกเป็น 5 ด้าน นอกจากนั้นยังของสอดคล้องกับการพัฒนาเพิ่มภาวะผู้ตามหรือ TFP ของ Dixon (2003) ที่ทำการสร้างเครื่องมือผู้ตามวัดผู้ตามตามแนวคิดของของ Chaleff(1995) ซึ่งเดิมที่แบบสอบถาม

มีพัฒนาขึ้นในตอนแรกมีทั้ง 56 ข้อคำถาม แต่ Dixon (2003) ได้ปรับปรุงให้เหลือเพียง 20 ข้อถาม และกลายเป็นรุ่นที่ความกระชับในการวัดมากขึ้น เพิ่มภาวะผู้ตามปรากฏหลักฐานในการวัดทั้งความตรงและความน่าเชื่อถือ

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถอภิปรายการนำไปประยุกต์ในแต่ละด้าน ดังนี้ ภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรมเป็นลักษณะของผู้ตามที่องค์กรตระหนักว่าพึงมีในตัวพนักงาน เนื่องจากเป็นลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมในการดำเนินการปฏิบัติงานและตัดสินใจด้วยตนเองหรือเป็นอิสระจากผู้บังคับบัญชา (Chaleff, 1995) ผนวกกับสังคมที่อยู่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและมีการรณรงค์ให้เกิดประชาชนไทยซึ่งรวมถึงพนักงานการค้ำของคุณธรรมและจริยธรรมการดำเนินการและการใช้ชีวิต สอดคล้องกับศิลปะพรศรีจันทเพชร (2554) กล่าวว่า การดำเนินกิจการให้สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนองค์กรต้องสร้างและปลูกฝังให้พนักงานมีจริยธรรมให้เกิดขึ้นในตัวพนักงานอย่างต่อเนื่องและการมีคุณธรรมจริยธรรมในตัวพนักงานจะช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างดี ส่วนภาวะผู้ตามที่มีความกล้ารับผิดชอบจากการกระทำของตนเป็นบทบาทของพนักงานที่แสดงความรู้สึกต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและต่อองค์กร บทบาทดังกล่าวผู้ตามจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มต่อการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและไม่ต้องรอคอยคำสั่งจากผู้นำ ค้นหาและพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งผู้ตามที่เป็นแบบอย่างมักตระหนักถึงการพัฒนาตนเองอยู่เสมอว่าเป็นปัจจัยสำคัญของกระบวนการเจริญเติบโตของตนเองและองค์กร (U.S. Army, 1993) ทั้งนี้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาจากจิตสำนึกและความรับผิดชอบในหน้าที่ของพนักงานที่รู้สึกเอาใจใส่และมุ่งมั่นรับผิดชอบในงานที่ได้รับให้สำเร็จลุล่วงตามที่ผู้บังคับบัญชาหรือองค์กรคาดหวัง ในขณะที่ภาวะผู้ตามที่ความกล้าในการทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเป็นการแสดงความพร้อมในการทำงานหน้าที่การให้บริการหรือช่วยสนับสนุนให้องค์กรได้รับความสำเร็จ (Davis, 2003) โดยพวกเขาจะตระหนักว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมและมีความเต็มใจ

ที่ปฏิบัติงานแม้จะเป็นที่ไม่ชอบก็ตามแต่งานนั้นเป็นประโยชน์อย่างมากต่อทีม รวมถึงการช่วยเหลืองานของผู้นำเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้นำ (Dixon & Westbrook, 2003) ตลอดจนการได้รับข่าวสารที่ไม่ดีหรือปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคพวกเขาจะพยายามจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านั้นเพื่อให้ผ่านพ้นไปได้ ดังนั้นผู้ตามที่มีความกล้าหาญจะยืนหยัดเคียงข้างกับผู้นำและสถานการณ์ที่ยากลำบากในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มอกเต็มใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ (Chaleff, 1995) ส่วนภาวะผู้ตามที่มีความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นการตระหนักของพนักงานถึงพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ตามว่าพวกเขาจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามนโยบายหรือแนวทางที่ผู้นำกำหนดขึ้นภายใต้ขีดความสามารถที่ดีที่สุดของตนเอง ซึ่งพวกเขาจะแสดงพฤติกรรมยืนหยัดเคียงข้างผู้นำเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมในสิ่งที่ผู้นำได้ทำการตัดสินใจดำเนินการ โดยไม่เกรงกลัวต่อสิ่งที่ท้าทายที่ผู้นำได้มอบหมายให้ทำ แต่มุ่งหวังที่จะทำให้เหล่านั้นให้ได้รับความสำเร็จ (Davis, 2003) นอกจากนั้นพนักงานที่มีพฤติกรรมความกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กรจะเข้าใจว่าดีว่าเวลาและสถานที่ใดควรจะทำเนิกรหรือปฏิเสธสิ่งที่ผู้นำตัดสินใจซึ่งจะนำไปสู่ความหายนะในการดำเนินการในกระบวนการทำงาน หากแนวทางดังกล่าวไม่ได้ก่อประโยชน์และสร้างความเสียหายผู้ตามที่มีความกล้าหาญจะแสดงพฤติกรรมต่อความท้าทายดังกล่าวและยืนตรงกันข้ามกับการตัดสินใจของผู้ตามในครั้งนั้น (Chaleff, 1995) และภาวะผู้ตามที่ความกล้าในการมีส่วนร่วมเพื่อการปฏิรูปหน่วยงานเป็นพฤติกรรมเกิดจากพนักงานตระหนักว่าพวกเขามีอีกหนึ่งบทบาทได้แก่บทบาทการเปลี่ยนแปลง (Transformation) โดยผู้ตามที่เป็นแบบอย่างจะอยู่กับผู้นำและกลุ่มระหว่างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริงและมีความท้าทายอย่างมาก ซึ่งพวกเขาจะพยายามช่วยผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดี ผ่านการตรวจสอบบทบาทของตนเองและระบุพฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแก้ไขพฤติกรรมที่ผิดปกติหรือนำไปสู่การไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ พฤติกรรม



ดังกล่าวจะรวมถึงการเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ความเพียรพยายาม (Persistence) และความเอาใจใส่ ในการการทำความเข้าใจต่อความยากลำบากของการ เปลี่ยนแปลง (Chaleff, 1995)

ดังนั้นมาตรวัดที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้อาจมีความ เหมาะสมกับบริบทและพฤติกรรมของคนไทยอย่างมาก พร้อมทั้งสามารถนำไปใช้ในการวัดพฤติกรรมของ ผู้ตามที่มีความกล้าหาญที่เป็นบริบทแบบไทยอย่างมี ประสิทธิภาพ

## บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชบัญชา. (2558). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เจริญผล.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2549). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เข้าส์ ออฟ เคอร์รี่มีสท์.
- ศิลปะพร ศรีจันทเพชร. (2554). คุณธรรม จริยธรรม: กลไกเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 34(131), 1-4.
- Baker, S. D. (2007). Followership: The theoretical foundation of a contemporary construct. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14, 50-60.
- Chaleff, I. (1995). *The courageous follower: Standing up to & for our leaders*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Chaleff, I. (2003). *The courageous follower: Standing up to and for our leaders* (2<sup>nd</sup> ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Davis, J. R. (2003). *Learning to lead: A handbook for postsecondary administrators*. Westport, CT: Praeger
- Densten, I. L., & Gray, J. H. (2001). The links between followership and the experiential learning model: Followership coming of age. *The Journal of Leadership Studies*, 8(1), 69-76.
- Dixon, E. N. (2003). *An exploration of the relationship of organizational level and measures of follower behaviors*. Unpublished doctoral dissertation. The University of Alabama in Huntsville.
- Dixon, G., & Westbrook, J. (2003). Followers revealed. *Engineering Management Journal*, employees in a winning partnership. In W. E. Rosenbach & R. L. Taylor (Eds.), *Contemporary issues in leadership* (5th ed., pp. 163-181). Boulder, CO: Westview.
- Gast, J. (2003). The 2003 HBR List: Breakthrough ideas for tomorrow's business agenda. *Harvard Business Review*, 81(4), 92-98.
- Gilbert, G. R., & Hyde, A. C. (1988). Followership and the federal worker. *Public Administration Review*, 48(6), 962-968.
- Kellerman, B. (2008). *Followership: How followers are creating change and changing Leaders*. Massachusetts: Harvard Business Press
- Kelley, R. E. (1992). *The power of followership: How to create leaders people want to follow, and followers who lead themselves*. New York: Doubleday.
- Kelley, R. E. (2008). Rethinking followership. In R. E. Riggio, I. Chaleff, & J. Lipman-Blumen (Eds.), *The art of followership: How great followers create great leaders and organizations* (pp. 5-15). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kilburn, B. R. (2010). Who are we leading? Identifying effective followers: A review of typologies. *International Journal of the Academic Business World*, 4(1), 9-17.
- Landino, R. J. (2006). *Followership: A literature review of a rising power beyond leadership*. Unpublished manuscript, Lock Haven University, Lock Haven, PA. Retrieved from <http://www.natcom.org/nca/files/ccLibraryFiles/FILENAME/000000000885/INDV-B.pdf>.
- Lundin, S. C., & Lancaster, L. C. (1990). Beyond leadership the importance of followership. *The Futurist*, 24(3), 18-24.

- Milgram, S. (1963). Behavioral study of obedience. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 371-378.
- Ray, L. K. (2006). *Follow the leader: An investigation of the relationship between hierarchical levels and measures of follower behaviors of selected North Carolina community college employees*. Unpublished doctoral dissertation. East Carolina University.
- U.S. Army. (1993). *Soldier training publications (STP) 21-III-MQS: Military qualification standards III, leader development manual for majors and lieutenant colonels*. Washington, D.C.: Headquarters, Department of the Army.
- Vecchio, R. P. (1987). Effective followership: Leadership turned upside down. *Journal of Business Strategies*, 4(1), 39-47.
- Zimbardo, P. G., Haney, C., Banks, W. C., & Jaffe, D. (1973). The mind is a formidable jailer: A Pirandellian prison. *New York Times Magazine*, 6(36), 38-60.