

โครงสร้างองค์ประกอบและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของการวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ในบริบทสังคมไทย

Factor structure and Construct Validity of Measuring Multicultural Leadership in Thai Society Context

ผู้วิจัย อิศรัญญา รินไธสง¹

Idsarat rinthaisong¹
idsaratt@hotmail.com

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์การวิจัยนี้ ประกอบด้วย 1) เพื่อประเมินโครงสร้างองค์ประกอบของการวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมใน (The Multicultural Leadership Questionnaire; MCLQ) บริบทสังคมไทย และ 2) เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม โดยการประเมินความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้องกับความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ตัวอย่างที่ใช้เป็นเจ้าหน้าที่รัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 282 คน ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประเทศไทย ผลการวิเคราะห์จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า MCLQ มีลักษณะเป็นพหุมิติ โดยประกอบด้วยโครงสร้าง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้คิด 2) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ความเข้าใจและแรงจูงใจ 3) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรม 4) อัตลักษณ์ความเป็นสากล และ 5) การเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผลการตรวจสอบพบว่าเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม, โครงสร้างองค์ประกอบ, ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง, ความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง, ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก

Abstract

The aims of the present study were: 1) to assess the factor structure of The Multicultural Leadership Questionnaire (MCLQ) in Thai context; and 2) to assess its construct validity of MCLQ by assess the convergent validity and discriminant validity. The sample consisted of 282 the government employees of Local Administrative Organizations in the three southern border province of Thailand. Assess of Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) conducted shown that MCLQ is a multi-dimensional scale with 5 factors: 1) metacognitive cultural quotient 2) cognitive and motivation cultural quotient 3) openness to cultural diversity 4) global identity and 5) openness to cultural diversity. The findings also showed acceptable construct validity for the MCLQ.

Keywords: Multicultural leadership, Factor structure, Construct validity, Convergent validity, Discriminant validity

¹ดร. ประจําภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทนำ

บรรยากาศองค์กรที่ประกอบด้วยความหลากหลายทางวัฒนธรรมทำให้การสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาและการสร้างศักยภาพให้คนในองค์กรเพิ่มขึ้นได้อย่างมีนัยสำคัญ (Alberto Canen & Canen, 2008) พหุวัฒนธรรมนิยม (multiculturalism) เป็นทั้งทฤษฎี แนวปฏิบัติและกรอบทางการเมืองบนคุณค่าความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรม เป็นการมองหาคุณค่าเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม และมีความท้าทายในความแตกต่างทางวัฒนธรรมชาติพันธุ์ เชื้อชาติ ความเป็นเพศ ศาสนา และอัตลักษณ์อื่น ๆ ซึ่งแนวคิดพหุนิยมทำให้สามารถเปลี่ยนความขัดแย้งและไปสู่องค์กรที่มีจริยธรรมและพหุวัฒนธรรมได้

องค์กรพหุวัฒนธรรมเป็นองค์กรที่มีระดับความหลากหลาย และพยายามสร้างอัตลักษณ์สถาบันเชิงวัฒนธรรมจากความหลากหลายนั้น (Canen & Peters, 2005) องค์กรพหุวัฒนธรรมจะประกอบไปด้วยลักษณะของกลุ่มที่หลากหลายที่อาจเกิดจากความแตกต่างทางเพศ ชาติ เชื้อชาติ และลักษณะเฉพาะของงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเป็นการสร้างกลุ่มทางวัฒนธรรมขนาดเล็ก (Micro-culture-group) ในองค์กร (Cox, 2001) ความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่การสร้างองค์กรให้มีลักษณะพหุวัฒนธรรมนิยมจำเป็นต้องให้คนในองค์กรรับรู้ถึงการมีคุณค่าจากวัฒนธรรมของพวกเขา (D'Netto & Sohal, 1999) Jackson (2002) เห็นว่าถ้าเราประสบความสำเร็จในการเจรจาต่อรองข้ามกลุ่มวัฒนธรรม แสดงว่าเราสามารถลดกำแพงขวางกั้นคนอื่น พร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กรกับภาวะผู้นำเป็นประเด็นที่มีความสำคัญควรค่าแก่การศึกษา Muller and Haase (1994) เสนอแนะว่าผู้นำองค์กรจะต้องมีแนวคิดในการจัดการความหลากหลายสร้างประสิทธิผลของงานด้วยความแตกต่างและสนับสนุนให้ความหลากหลายทางวัฒนธรรมเป็นความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้นำที่มีประสิทธิผลควรมีความเข้าใจอย่างมีวุฒิภาวะของความหลากหลายทั้งของตนเองและของคนอื่นในองค์กร (Thomas & Woodruff, 1999) ในขณะที่แนวคิดผู้นำวัฒนธรรมเดียว (Mono-cultural Leadership Approach) จะหมายถึงภาวะผู้นำที่อาจจะปฏิเสธหรือไม่خابซึ่งในความแตกต่างทางวัฒนธรรม มองว่าความแตกต่างนั้นเป็นพิษเป็นภัยที่นำ

ไปสู่ความไม่มีจริยธรรมในองค์กร ภาวะผู้นำในลักษณะที่มีแนวคิดวัฒนธรรมเดียวแบบสุดโต่งอาจถูกมองว่าเป็นความผิดปกติเชิงบุคลิกภาพ (Alberto Canen & Canen, 2008; Goldman, 2006) ในทางตรงข้ามบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กร ผู้นำควรมีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม (Multicultural Leadership) ผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่างในการสนับสนุนและดำรงไว้ซึ่งองค์กรพหุวัฒนธรรม การขาดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กรเป็นการคิดที่ขาดความหลากหลาย ขาดการให้อภัย และเกิดการข่มเหงรังแกในที่ทำงาน (workplace bullying) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการขาดความรับผิดชอบโดยตรงของภาวะผู้นำ (Vega & Comer, 2005) ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมจะเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะเชิงวัฒนธรรมสูง มีความสามารถและยืดหยุ่นในการจัดการต่อความตึงเครียดของความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยการสร้างคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรม จากการศึกษาพบว่าการจัดการปัญหาโดยอาศัยแนวคิดข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural approach) จะมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาดีกว่าแนวคิดการแก้ปัญหาแบบวัฒนธรรมเดียว (Mono-cultural solutions) (Marx, 1999)

จะเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นคุณลักษณะจำเป็นของผู้นำที่ธรรมชาติองค์กรมีลักษณะพหุวัฒนธรรมควรมีการศึกษาในทุกแง่มุมที่เกี่ยวข้อง แต่จากการทบทวนวรรณกรรมกลับพบว่าไม่ปรากฏเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กรในบริบทสังคมไทยที่ชัดเจน ทำให้เกิดข้อจำกัดในการวัดและการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม การวิจัยนี้จึงเป็นการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในบริบทสังคมไทยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบ (factor structure) ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) รวมทั้งตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกของเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาภายใต้แนวคิดความฉลาดทางวัฒนธรรม (Ang & Dyne, 2008; Ang, L., Ng, J., & Tay, 2007) อัตลักษณ์ความเป็นสากล (Zhang & Khare, 2009) และการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Miville et al., 1999) ทั้งนี้การศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างจะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในโครงสร้างตัวแปรภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม เกิดการถกเถียงวิจารณ์ การศึกษาขยายขอบเขตองค์ความรู้ทำให้เกิดคุณค่า

ในเชิงวิชาการ ตลอดทั้งเครื่องมือที่ดีจะนำไปสู่การปรับใช้การ การคัดเลือกผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม: ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารอย่างหนึ่งซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินโครงสร้างองค์ประกอบการวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กรที่ได้จากแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมโดยเป็นการตรวจสอบจำนวนองค์ประกอบที่แฝงอยู่ภายใต้โครงสร้างของข้อคำถามว่าควรมีจำนวนเท่าใด และการตรวจโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบกับข้อคำถามโดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ พร้อมทั้งตรวจสอบความกลมกลืนของโครงสร้างองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 2) เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้นภายใต้บริบทสังคมไทย ในข้อนี้จะเป็นการตรวจความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้องกับความเที่ยงตรงเชิงจำแนก

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

คุณลักษณะสำคัญสำหรับผู้นำที่จำเป็นในบริบทพหุวัฒนธรรม พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural intelligence) ซึ่งเป็นลักษณะที่สะท้อนความเป็นสากลของบุคคล (individual global characteristic) (Earley & Ang, 2003) โดยความฉลาดทางวัฒนธรรมจะหมายถึงการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม (cultural awareness) และความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม (cultural knowledge) ที่เป็นแรงจูงใจในการปรับตัวเข้ากับบริบทความหลากหลายทางวัฒนธรรมและนำไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสม 2) อัตลักษณ์แบบสากล (global identity) (Erez & Gati, 2004; Erez & Shokef, 2008) จะหมายถึงการมีสิ่งเกี่ยวกับตน (self-concept) และสะท้อนออกมาเป็นรูปเป็นร่างอัตลักษณ์ของตนที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานที่เป็นสากล Erez et al. (2013) และ 3) การเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (openness to cultural diversity) (Härtel, 2004) ซึ่งเป็นทัศนคติพื้นฐานของบุคคลต่อความแตกต่างของบุคคลอื่น (Fujimoto, Bahfen,

Fermelis, & Härtel, 2007)

ความฉลาดทางวัฒนธรรม

ความฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural intelligence or cultural quotient: CQ): ความฉลาดทางวัฒนธรรมหมายถึงความสามารถของบุคคลที่จะอยู่ในบริบทความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Ang & Dyne, 2008; Earley & Ang, 2003) ซึ่งคือความเป็นอิสระทางวัฒนธรรมและยังหมายถึงขีดความสามารถที่สัมพันธ์กับสถานการณ์ที่มีลักษณะหลากหลายทางวัฒนธรรม (Earley & Ang, 2003) CQ จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านการรู้คิด (metacognitive CQ: MCQ) หมายถึงความสามารถที่จะรู้และเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายในวัฒนธรรม ซึ่งองค์ประกอบนี้จะต้องมีมิติการรู้คิด ซึ่งคือการรับรู้และความเข้าใจในความรู้ทางวัฒนธรรม 2) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ความเข้าใจ (cognitive CQ: CCQ) หมายถึงความรู้ความเข้าใจที่เกี่ยวกับบรรทัดฐาน การปฏิบัติและข้อตกลงเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมซึ่งได้รับโดยผ่านการศึกษาและประสบการณ์ส่วนบุคคล 3) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจ (motivational CQ: MoCQ) จะหมายถึงแรงจูงใจตนเองและความมุ่งมั่นที่จะปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่หลากหลายและ 4) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรม (behavioral CQ: BCQ) (Ang & Dyne, 2008; Ang, Van Dyne, & Koh, 2006; Earley & Ang, 2003) และองค์ประกอบทางพฤติกรรม จะหมายถึงความสามารถที่จะแสดงออกได้อย่างเหมาะสมในการใช้ภาษาและท่าทางเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Ang, Van Dyne, et al., 2007) บุคคลที่มี CQ สูงจะมีความสามารถจัดการสถานการณ์ความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการตัดสินใจเชิงวัฒนธรรมได้ถูกที่ถูกลง (Chen, Liu, & Portnoy, 2012; Chua, Morris, & Mor, 2012) และปรารถนาที่จะอำนวยความสะดวกทั้งในกระบวนการและผลลัพธ์ในบริบทความเป็นสากล จากการศึกษาพบว่าบุคคลที่มี CQ สูงจะมีความสามารถในการบูรณาการและปรับตัวเข้ากับทีมหรือสมาชิกในองค์กรได้อย่างราบรื่นมากกว่า (Miriam Erez & Shokef, 2008) และจะพัฒนาความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในองค์กรได้มากกว่าบุคคลที่มี CQ ต่ำ (Rockstuhl & Ng, 2008) CQ เป็นความสามารถในการเรียนรู้ที่จำเป็นของ

ผู้นำเพื่อใช้ในการแปลความหมายจากประสบการณ์ความเป็นสากล คุณลักษณะและพฤติกรรมสู่การเรียนรู้ การปรับตัวและการทำให้เกิดประสิทธิผล (Kim & Van Dyne, 2011; Lovvorn & Chen, 2011; Ng, Van Dyne & Ang, 2009) นอกจากนี้ยังพบว่า CQ ยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำอีกด้วย (Deng & Gibson, 2008) และมีผลต่อความเป็นผู้นำในบริบทความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Groves & Feyerherm, 2011) นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการทำนายประสิทธิผลภาวะผู้นำแบบสากลในโครงการระหว่างประเทศ และจากการศึกษาของ Rockstuhl, Seiler, Ang, Van Dyne, and Annen (2011) ซึ่งศึกษากับสำนักงานกองทัพของสวิสเซอร์แลนด์ พบว่าความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรทำนายที่ดีที่สุด ในประสิทธิผลความเป็นผู้นำในประเทศ และยังเป็นตัวแปรทำนายที่ดีกว่าเกี่ยวกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำข้ามประเทศ

อัตลักษณ์ความเป็นสากล

อัตลักษณ์ความเป็นสากล (global identity: GI): คำถามพื้นฐานเกี่ยวกับการแสดงอัตลักษณ์คือ “ฉันเป็นใคร-Who am I?” ซึ่งสะท้อนความเป็นตัวตนของตนเอง (Neisser, 1993) อัตลักษณ์แห่งตน (self-identity) จะแสดงถึงทั้ง ตน (self) คุณลักษณะส่วนบุคคล (personal trait) ความรู้สึก (feeling) และพฤติกรรม (behavior) และตัวตนทางสังคม (social self) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเป็นสมาชิกขององค์การ (Triandis, 1989) ตัวตนทางสังคมเป็นรูปร่างในบริบททางสังคมที่ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม (socialization) ซึ่งสะท้อนค่านิยมและบรรทัดฐานเชิงพฤติกรรมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ในชุมชนสังคมหรือองค์การ (Erez & Earley, 1993) เนื่องจากพวกเขาต้องการให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าและพยายามรักษาความสัมพันธ์ที่ดีเอาไว้เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิเสธจากสมาชิกในองค์การ (Markus & Kitayama, 1991) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับตัวของบุคคลต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคม (Baumeister & Leary, 1995; Kark, Shamir, & Chen, 2003) ก็คือการใช้อัตลักษณ์ร่วมทางสังคมตามการรับรู้ของตน เป็นการแสดงความเหมือนร่วม (collective similarities) Arnett (2002) ได้ให้ความเห็นว่า ในโลกที่เป็นโลกาภิวัตน์ที่เป็นปรากฏการณ์สำคัญในชีวิตประจำวัน คนที่ได้พัฒนาอัตลักษณ์ความเป็นสากลจะทำให้ตนได้เป็นส่วนหนึ่งของความเป็นโลกาภิวัตน์หรือชุมชนที่เป็นโลกเดียว (global community) กับสมาชิกในวัฒนธรรมอื่น ไม่ว่าโดยซึ่งหน้า

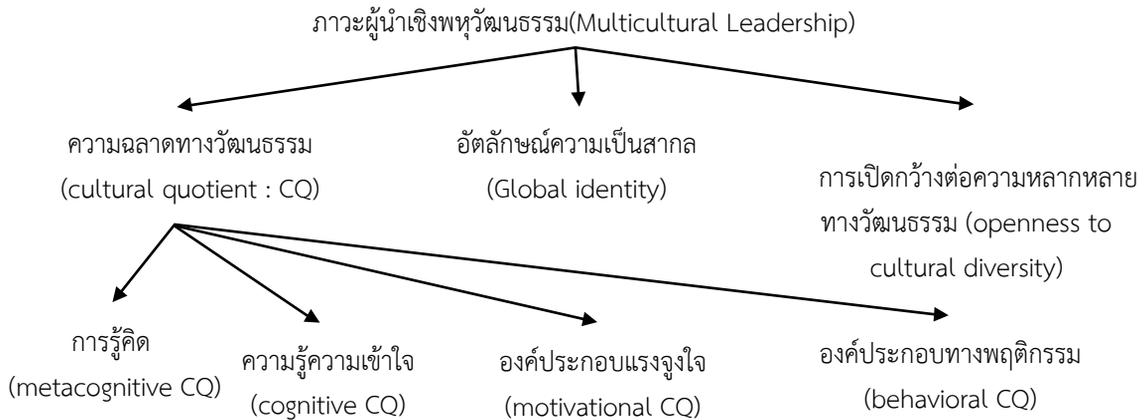
(face to face) หรือชุมชนเสมือน (virtual community) สมาชิกในองค์การที่มีลักษณะพหุวัฒนธรรม จะมีการแบ่งผลประโยชน์ร่วมคือแรงจูงใจที่จะก้าวข้ามกำแพงวัฒนธรรมและรักษาสภาพความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ (Erez & Gati, 2004; Shokef & Erez, 2006) บุคคลมีภูมิหลังทางวัฒนธรรมที่หลากหลายก็จะสามารถปฏิบัติงานในองค์การพหุวัฒนธรรมด้วยการแสดงอัตลักษณ์ที่เป็นสากลของตนเองต่อบุคคลอื่น ๆ (Shokef & Erez, 2006) จะเห็นได้ว่าผู้นำที่มีศักยภาพสูงคือผู้นำที่ได้พัฒนาอัตลักษณ์ความเป็นสากล ที่จะนำไปสู่แบบอย่างความเป็นสากลสำหรับบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ ซึ่งเมื่อสมาชิกในองค์การได้เห็นการแสดงออกอย่างแข็งขันของผู้นำ สมาชิกก็จะมองว่าผู้นำเป็นสมาชิกของกลุ่ม (Lisak & Erez, 2015)

การเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม

การเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (openness to cultural diversity: OCD): ความหลากหลายจะสะท้อนถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณลักษณะใด ๆ ที่จะเข้าไปสู่การรับรู้ถึงความแตกต่างของบุคคลอื่นกับตนเอง (Riordan & McFarlane Shore, 1997; Van Knippenberg, Van Knippenberg, De Cremer, & Hogg, 2004) บุคคลผู้ซึ่งเปิดกว้างสูงต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมจะมองความแตกต่างในทางบวก และพร้อมที่จะเรียนรู้ “ความไม่เหมือน” (dissimilar) ต่อบุคคลอื่นและพยายามทำความเข้าใจถึงความไม่เหมือนนั้น ในทางตรงข้าม บุคคลผู้ที่เปิดกว้างต่อความหลากหลายต่ำ จะมีมุมมองต่อความหลากหลายในทางลบและไม่เปิดกว้างในการทำ ความเข้าใจในความไม่เหมือนนั้น (Fujimoto et al., 2007) ดังนั้นผู้ที่เปิดรับต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมจึงเป็นแรงจูงใจในการมองหาประสบการณ์แปลกใหม่จากวัฒนธรรม เป็นผู้ที่มีความอยากรู้อยากเห็นและไม่ตัดสินผู้อื่นจากพฤติกรรมและความคาดหวังทางวัฒนธรรม (Härtel & Fujimoto, 2000; Shokef & Erez, 2006) พวกเขาเหล่านั้นจะยอมรับและแสดงพฤติกรรมออกให้เห็น และเชื่อมเข้าด้วยกันอย่างอดทน จะเคารพในความไม่เหมือนในตัวบุคคล มีแรงจูงใจที่จะลดโอกาสที่จะเกิดผลทางลบอันเกิดจากความไม่เข้าใจที่ถูกต้องต่อวัฒนธรรม (Härtel, 2004; Hobman, Bordia & Gllouis, 2004) Manfred et al. (2008) ที่ได้เสนอแนวคิดชุดความคิดที่เป็นสากล (global mindset) โดยได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ

ที่มีชุดความคิดที่เป็นสากลว่า หมายถึงการที่ผู้นำตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ตระหนักถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล สามารถปรับตัวได้เมื่ออยู่ในสภาพวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย ยินดีทำงานในทีมงานที่มีวัฒนธรรม

ด้วยลักษณะดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการแสดง อัตลักษณ์ของบุคคลในองค์การ จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงได้เสนอโครงสร้างองค์ประกอบเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิง พหุวัฒนธรรม ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 โครงสร้างเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

จากโครงสร้างเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม พบว่ามีความเป็นไปได้ที่โครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปร จะมีตั้งแต่ 1 องค์ประกอบ โดยภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมวัดได้จากข้อคำถามทั้งหมดได้โดยตรง หรือ 3 องค์ประกอบ ซึ่งหมายถึงภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมวัดได้จากองค์ประกอบ ความฉลาดทางวัฒนธรรม อัตลักษณ์ความเป็นสากล และการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม หรือ 6 องค์ ประกอบ หมายถึง องค์ประกอบความฉลาดทางวัฒนธรรมวัด ได้จากองค์ประกอบย่อย การรู้คิด องค์ประกอบแรงจูงใจ และ องค์ประกอบทางพฤติกรรมที่เป็นอิสระจากกัน และ เมื่อรวม กับ องค์ประกอบอัตลักษณ์ความเป็นสากล และการเปิดกว้าง ต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมจึงประกอบด้วย 6 องค์ ประกอบย่อย อย่างไรก็ตาม จำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสม อาจไม่เป็นไปตามทฤษฎีจากที่กล่าวมาก็ได้ ซึ่งผู้วิจัยจะตรวจสอบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจต่อไป

โครงสร้างองค์ประกอบและความตรงเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

โครงสร้างองค์ประกอบ (factor structure) หมายถึงการจัดกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือข้อคำถามเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้ทราบจำนวนองค์ประกอบหรือองค์ประกอบ

แฝง (latent factor) ที่ซ่อนอยู่ภายใต้ชุดข้อคำถาม รวมทั้งรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบกับข้อคำถาม โครงสร้างองค์ประกอบบางครั้งจึงเรียกว่าโครงสร้างองค์ประกอบแฝง (latent factor structure) ส่วนความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) เป็นสิ่งที่ใช้บอกว่าคุณค่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นนั้นสามารถใช้เป็นตัวแทนโครงสร้างหรือ องค์ประกอบแฝงเชิงทฤษฎีที่เราต้องการวัดตัวแปรเหล่านั้น ได้อย่างแท้จริง (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) สามารถพิจารณาได้จาก ความตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) และความตรงเชิงจำแนก (discriminant validity) โดยค่าความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง เป็นค่าที่ใช้บอกถึงความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบโดยความตรงเชิงสอดคล้อง พิจารณาได้จากความแปรปรวนที่สกัดได้เฉลี่ย (average extracted variance, AVE) โดยควรมีค่ามากกว่า 0.5 และค่า ส่วนประกอบความเชื่อมั่น (composite reliability, CR) ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.7 ส่วนค่าความเที่ยงตรงเชิงจำแนกพิจารณาได้จากการนำค่า AVE ไปเทียบกับค่าสหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (square multiple correlation, SMC) ระหว่างองค์ประกอบ ถ้าค่า AVE > SMC แสดงว่าองค์ประกอบนั้นมีความเที่ยงตรงเชิง จำแนก (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010)

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 282 คนเนื่องโดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากหลักการวิเคราะห์หอคอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์หอคอบเชิงยืนยัน โดยขนาดตัวขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมไม่ควรน้อยกว่า 200 คน (Hair et al., 2010) ได้มาจากการสุ่มแบบสองขั้นตอน (2-stage random sampling) โดยสุ่ม อปท. ในแต่ละจังหวัดโดยแบบแบ่งชั้นแบบสัดส่วน (proportional stratified sampling method) แยกตามจังหวัด โดยจังหวัดยะลาจำนวน 24 อปท. (จาก 63 อปท.) ปัตตานี จำนวน 43 อปท. (จาก 113 อปท.) และจากจังหวัดนราธิวาส 33 อปท. (จาก 88 อปท.) หลังจากนั้นสุ่มบุคลากรในหน่วยงานโดยง่ายสำหรับระดับปฏิบัติ

การวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

เครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม (multicultural leadership questionnaire, MCLQ) เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural quotient) อัตลักษณ์ที่เป็นสากล (global identity) และการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (openness to cultural diversity) โดยในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยควรมีค่าที่ยอมรับได้ควรมากกว่า 0.7 ขึ้นไป (Nunnally, 1978) โดยมีรายละเอียดของการวัดแต่ละองค์ประกอบดังนี้

ความฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural quotient, CQ) ผู้วิจัยปรับจากเครื่องมือวัดของ Ang, Van Dyne, et al. (2007) โดยพิจารณาข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามและบริบทที่ใช้ในการศึกษา จากเดิม 20 ข้อคำถามเหลือ 14 ข้อคำถาม แบ่งเป็น metacognitive CQ ($\alpha = 0.906$) มี 4 ข้อคำถาม, cognitive CQ ($\alpha = 0.886$) มี 3 ข้อคำถาม, motivational CQ ($\alpha = 0.933$) มี 4 ข้อคำถาม และ behavioral CQ ($\alpha = 0.860$) มี 3 ข้อคำถาม ทั้งหมดมีมาตรวัด 7 ระดับ จากระดับ 1 (ไม่เห็นด้วยมากที่สุด) ถึงระดับ 7 (เห็นด้วยมากที่สุด)

อัตลักษณ์ที่เป็นสากล (global identity) ใช้เครื่องมือ local-global identity scale ของ Zhang and Khare (2009) ซึ่งมี 19 ข้อคำถาม แบ่งเป็นการวัด local identity 10 ข้อ

คำถาม และการวัด global identity 9 ข้อคำถาม โดยเลือกมา 6 ข้อคำถาม คือข้อ 1, 5, 9, 13, 14 และ 18 ($\alpha = 0.950$) โดยมีมาตรวัด 7 ระดับ จากระดับ 1 (ไม่เห็นด้วยมากที่สุด) ถึงระดับ 7 (เห็นด้วยมากที่สุด)

การเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (openness to cultural diversity, OCD) สร้างเครื่องมือวัดจาก 1) เครื่องมือวัด The M-GUDS ของ Miville et al. (1999) ผู้วิจัยเลือกมา 3 ข้อคำถาม คือ ข้อ 4, 5 และ 26 โดยปรับมาตรวัดเป็น 7 ระดับ จากระดับ 1 (ไม่เห็นด้วยมากที่สุด) ถึงระดับ 7 (เห็นด้วยมากที่สุด) 2) เครื่องมือวัด Global Mindset มีข้อคำถาม 8 ข้อ (Manfred et al., 2008) โดยมีมาตรวัด 5 ระดับ จากระดับ 1 (ควรมีคุณลักษณะนั้นน้อยที่สุด) ถึง 5 (ควรมีคุณลักษณะนั้นมากที่สุด) โดยผู้วิจัยเลือกมา 6 ข้อคำถาม คือ ข้อ 57-62 โดยปรับมาตรวัดเป็น 7 ระดับ จากระดับ 1 (ไม่เห็นด้วยมากที่สุด) ถึงระดับ 7 (เห็นด้วยมากที่สุด) ($\alpha = 0.941$)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สองขั้นตอนหลัก คือ **ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์หอคอบเชิงสำรวจ** (exploratory factor analysis; EFA) โดยจะทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นในการหาความเหมาะสมของข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์หอคอบเชิงสำรวจ ได้แก่ การหาค่า Kaiser's measure of sampling adequacy (KMO) (Kaiser, 1974) โดยจะพิจารณาโดยรวมจากค่า KMO และ Bartlett test of Sphericity โดยทั้งสองค่าเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามว่ามีขนาดความสัมพันธ์เพียงพอต่อการวิเคราะห์ EFA หรือไม่ โดยค่า KMO ควรมีค่ามากกว่า 0.5 ส่วน Bartlett test of Sphericity ควรมีนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2010) สกัดองค์ประกอบด้วยวิธี Principal Axis Factor (PAF) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์แบบองค์ประกอบร่วม (common factor) ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของผู้วิจัย และยังเป็นเทคนิคที่เหมาะสมเมื่อมีการฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการแจกแจงปกติพหุตัวแปร (Costello & Osborne, 2005) ในการกำหนดจำนวนองค์ประกอบเพื่อใช้ในการหมุนแกน ผู้วิจัยใช้หลักการพิจารณาจาก 3 แนวทางด้วยเหตุผลว่าเครื่องมือวัดตัวแปรพหุวัฒนธรรมนี้เป็นเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีที่หลากหลาย

การกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่หลากหลายวิธีจะทำให้ได้จำนวนองค์ประกอบที่แม่นยำมากขึ้นคือ 1) พิจารณาความเป็นไปได้เชิงทฤษฎี 2) วิธี K1 (K1 method) โดยพิจารณาจากค่าไอเกนแวลูเกิน 1 (Kaiser, 1960) และ 3) วิธี Velicer's MAP เนื่องจากมีความแม่นยำมากกว่าวิธีการที่ใช้ทั่วไป (Henson & Roberts, 2006; Velicer & Jackson, 1990; Zwick & Velicer, 1986) ผู้วิจัยหมุนแกนแบบมุมแหลม (oblique factor rotation) เป็นการหมุนแกนที่ให้องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันได้ ซึ่งสอดคล้องกับธรรมชาติของตัวแปรทางพฤติกรรมศาสตร์หรือสังคมศาสตร์ โดยผู้วิจัยหมุนแกนด้วยวิธี Promax ซึ่งเป็นเทคนิคการหมุนแกนที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Hetzler, 1996) วิธีนี้เป็นวิธีที่ผู้วิจัยเข้าถึงโครงสร้างอย่างง่ายอย่างประหยัดมากที่สุด **ขั้นที่ 2 ทำการวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเชิงยืนยัน** (confirmatory factor analysis; CFA) เพื่อทดสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยทำการทดสอบโมเดลหลากหลายที่แตกต่างกัน ได้แก่ โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่ง (1st CFA) โดยกำหนดจำนวนองค์ประกอบ ผู้วิจัยพิจารณาจาก 1) ความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี 2) ตามวิธี K1 และ 3) จากวิธี Velicer's MAP และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัด โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (average variance extracted; AVE) ความเชื่อมั่นส่วนประกอบ (composite reliability; CR) และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกของตัวแปรแฝง (discriminant validity) โดยพิจารณาจากค่า AVE เทียบกับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง โดยค่า $AVE > R^2$ แสดงว่าองค์ประกอบหรือตัวแปรแฝงนั้นมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) นอกจากนี้ผู้วิจัยทำการตรวจสอบโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบลำดับที่สอง (2nd CFA) และ โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง

ยืนยันลำดับที่ 3 (3rd CFA) เพื่อทดสอบโครงสร้างตัวแปรเชิงทฤษฎี ส่วนการตรวจสอบความกลมกลืนโมเดลโดยรวมกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจาก 1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Statistic) โดยค่าไคสแควร์ควรมีเมียนัยสำคัญทางสถิติ (Schumacker & Lomax, 2004) หรืออัตราส่วนไค-สแควร์ไม่เกิน 3 นอกจากนี้ยังพิจารณาจากค่ารากที่สองของส่วนเหลือกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐาน (Standard Root Mean Squared Residual: SRMR) ควรมีค่าต่ำกว่า 0.08 (Browne & Cudeck, 1993) ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square of Error approximation; RMSEA) ควรมีค่าต่ำกว่า 0.08 นอกจากนี้ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index; CFI) ควรมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป (Bentler, 1990) ส่วนดัชนีทักเกอร์เลวิส (Tucker Lewis Index; TLI) มีค่า 0.90 ขึ้นไปเช่นเดียวกัน (Hu & Bentler, 1999) 2) โมเดล 2 จำนวน 5 องค์ประกอบ และ 3) โมเดล 3 จำนวน 6 องค์ประกอบ

ผลการวิจัย

ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ EFA พบว่าได้ค่า KMO = .962 และค่า Bartlett's test of Sphericity เท่ากับ 8935.966, $df = 406$, $p < .000$ แสดงว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ EFA (Hair et al., 2010) เมื่อพิจารณาค่าไอเกนแวลู (ตาราง 1) พบว่ามีจำนวน 4 องค์ประกอบ ที่มีค่าไอเกนแวลูมากกว่า 1.00 ในองค์ประกอบแรกสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 63.093 ซึ่งทางสังคมศาสตร์สามารถยอมรับได้ ในขณะที่องค์ประกอบที่ 2, 3 และ 4 อธิบายความแปรปรวนของข้อคำถามได้ร้อยละ 5.587, 4.833 และ 3.876 ตามลำดับ โดยทั้ง 4 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อคำถามได้ร้อยละ 77.659 ผลการใช้วิธี K1 แสดงว่าจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมคือ 4 องค์ประกอบ

ตาราง 1 จำนวนองค์ประกอบที่ได้จากวิธี K1 และ MAP 5 ลำดับแรก

Factor	K 1 method			Velicer's Minimum Average Partial Method		
	Eigenvalues	% of Variance	Cumulative %	Step	Square	Power4
1	18.297	63.093	63.093	.0000	0.3872	0.1670
2	1.698	5.857	68.950	1.000	0.0403	0.0048
3	1.402	4.833	73.783	2.000	0.0391	0.0032
4	1.124	3.876	77.659	3.000	0.0254	0.0021
5	.915	3.154	80.814	4.000	0.0188	0.0019

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ทำการหาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมโดย Velicer's MAP (Velicer's Minimum Average Partial (MAP) Test) (ตาราง 1) พบว่า ได้ค่าสหสัมพันธ์บางส่วนกำลังสองเฉลี่ยน้อยที่สุด (Small Average Squared Partial Correlation) เท่ากับ .0188 ผลการทดสอบนี้แสดงว่าจำนวนองค์ประกอบที่ควรพิจารณาเอาไว้คือ 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงไปทำการกำหนดจำนวนองค์ประกอบและทำการหมุนแกนใหม่อีกครั้ง แล้วนำมาเทียบกับจำนวนองค์ประกอบที่ 4 องค์ประกอบ นอกจากนี้ Costello and Osborne (2005) ได้แนะนำให้ผู้วิจัยกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่สูงหรือต่ำกว่าจำนวนที่ยากต่อกำหนดจำนวนที่แท้จริงได้ แล้วนำไปหมุนแกนซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกที่กำหนดจำนวนองค์ประกอบมากกว่าที่ได้จากทั้งสองวิธีโดยกำหนดเป็น 6 ประกอบตามโครงสร้างเชิงทฤษฎี ในการหมุนแกนผู้วิจัยจึงมีโมเดลทั้งหมด 3 โมเดล ได้แก่ 1) โมเดล 1 จำนวน 4 องค์ประกอบ 2) โมเดล 2 จำนวน 5 องค์ประกอบ และ 3) โมเดล 3 จำนวน 6 องค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์ EFA ด้วยโมเดลที่มีจำนวนองค์ประกอบที่แตกต่างกัน (ตาราง 2) พบว่าในโมเดล 1 ที่มีจำนวน 4 องค์ประกอบพบว่าทุกข้อคำถามมีน้ำหนักที่ค่อนข้างสูง พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงพอที่จะกำหนดข้อคำถามเข้าองค์ประกอบได้ แต่พบว่าข้อคำถาม bcq13, gi19 และ gi20 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.32 อยู่บนสององค์ประกอบ และค่าน้ำหนักประกอบสูงสุดและลำดับรอง

ลงไปต่างกันไม่เกิน 0.2 ซึ่งทำให้มีปัญหาในการแปลความหมาย (Costello & Osborne, 2005) โมเดล 2 กำหนดให้องค์ประกอบมีจำนวน 5 องค์ประกอบแล้วข้อคำถามถูกจัดเข้าองค์ประกอบต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับทฤษฎีมากกว่า แต่ยังมีปัญหาเช่นเดียวกันกับโมเดลแรกที่มีน้ำหนักข้ามองค์ประกอบ ในข้อ ccq5 และ gi20 ในขณะที่โมเดล 3 มีปัญหาเดียวกันในข้อ ccq5 และ gi19 กรณีที่มี 4 องค์ประกอบพบว่าข้อคำถาม ccq5 ccq6 ccq7 ที่ใช้วัด CCQ พบว่าให้ผลเช่นกันในโมเดล 2 โดยข้อ ccq5 ถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบอื่น ๆ ในขณะที่ ccq6 และ ccq7 ถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน โดยกรณี 4 องค์ประกอบ ถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบที่ 2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.287 และองค์ประกอบที่ 3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.373 ส่วนในกรณีที่ 5 องค์ประกอบ ข้อคำถาม ccq5 มีน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบที่ 3 และ 4 เท่ากับ 0.319 และ 0.392 ตามลำดับ จะเห็นว่าข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักไม่สูงมากนักและค่าน้ำหนักที่ข้ามองค์ประกอบ (cross loading) ค่าต่างกัน < 0.2 ในขณะที่ข้อ bcq12 มีค่าน้ำหนักในองค์ประกอบที่ 2 และ 5 เกิน 0.32 ทั้งสององค์ประกอบทำให้ตีความยาก แม้จะมีค่าน้ำหนักต่างกันเกิน 0.2 ก็ตาม จึงเป็นข้อคำถามขาดความชัดเจนในการจัดเข้าองค์ประกอบ ซึ่งสามารถนำออกจากการวิเคราะห์หรือออกจากแบบสอบถาม เมื่อนำไปใช้ในอนาคตได้ (Costello & Osborne, 2005; Tabachnick & Fidell, 2007)

ตาราง 2 ค่าน้ำหนักและการจัดองค์ประกอบโมเดล 1- 3

Item	Model 1				Model 2					Model 3					
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6
mcq1	.006	-.082	.830	.078	-.012	-.084	.844	.080	-.002	.004	-.087	.844	.095	.002	-.022
mcq2	.011	-.106	.929	.009	.017	-.116	.941	-.012	.007	.017	-.115	.920	-.013	.009	.032
mcq3	-.036	.147	.864	-.109	-.019	.140	.875	-.146	.010	-.019	.143	.852	-.131	.010	.007
mcq4	.057	.094	.725	.044	.014	.111	.743	.077	-.040	.025	.113	.737	.080	-.036	-.004
ccq5	.063	.287	.373	.208	-.022	.319	.392	.264	-.034	-.025	.326	.384	.227	-.033	.059
ccq6	.176	.810	.065	-.127	.117	.860	.069	-.085	-.060	.104	.870	.060	-.086	-.062	.013
ccq7	.168	.774	.010	-.077	.101	.823	.014	-.027	-.057	.100	.830	.016	-.021	-.056	-.024
mocq8	.050	.900	-.055	.021	-.018	.943	-.050	.043	-.014	-.005	.951	-.038	.057	-.013	-.059
mocq9	.031	.801	-.059	.151	-.039	.835	-.053	.162	.015	-.017	.845	-.033	.176	.017	-.076
mocq10	.162	.543	.120	.108	.106	.572	.129	.129	-.009	.124	.578	.147	.150	-.005	-.071
mocq11	.043	.729	-.094	.208	.002	.737	-.088	.176	.069	-.017	.750	-.099	.130	.063	.079
bcq12	-.098	.730	.059	.167	.022	.645	.047	-.124	.338	-.018	.663	.011	-.166	.330	.116
bcq13	-.207	.464	.059	.470	.020	.250	.012	-.075	.756	.010	.257	.004	-.069	.740	.024
bcq14	-.223	.213	.041	.613	-.002	-.089	-.016	.097	.860	.015	-.091	-.003	.119	.861	-.042
gi15	.150	.104	-.053	.722	-.041	.145	-.042	.883	-.026	-.044	.152	-.035	.757	-.023	.165
gi16	.204	.113	-.026	.635	.126	.107	-.016	.634	.097	.183	.094	.049	.722	.116	-.204
gi17	.196	.022	-.005	.734	.001	.062	.009	.909	-.039	.005	.068	.023	.793	-.033	.139
gi18	.315	-.082	.000	.692	.244	-.091	.011	.685	.099	.256	-.093	.038	.643	.106	.036
gi19	.377	-.058	.078	.544	.301	-.050	.089	.569	.042	.162	-.057	.004	.379	.019	.536
gi20	.467	.046	.059	.356	.351	.095	.072	.471	-.078	.214	.102	-.016	.283	-.112	.519
ocd21	.386	-.029	.256	.287	.397	-.062	.258	.222	.108	.289	-.066	.187	.060	.095	.427
ocd22	.802	.150	-.096	.040	.737	.194	-.097	.128	-.083	.692	.199	-.104	.085	-.084	.114
ocd23	.807	.257	.077	-.199	.749	.312	.074	-.093	-.133	.716	.317	.071	-.093	-.131	.036
ocd24	.657	.032	.126	-.009	.736	-.014	.117	-.115	.107	.700	-.012	.110	-.111	.104	.052
ocd25	.939	-.021	.040	-.076	.989	-.039	.027	-.113	.028	.958	-.039	.034	-.095	.030	.012
ocd26	.819	.077	-.016	.046	.820	.073	-.024	.042	.023	.790	.077	-.021	.028	.024	.053
ocd27	.805	-.028	-.055	.157	.763	-.017	-.059	.203	-.010	.750	-.016	-.042	.190	-.005	.023
ocd28	.942	.097	-.030	-.120	.922	.122	-.038	-.066	-.064	.939	.120	-.004	-.011	-.055	-.117
ocd29	.883	-.120	-.030	.177	.912	-.152	-.041	.131	.083	.894	-.154	-.025	.132	.087	.018

นอกจากนี้ข้อแตกต่างที่พบระหว่างจำนวน 4 องค์ประกอบกับ 5 องค์ประกอบ ก็คือข้อคำถาม bcq12-bcq14 โดยกรณี 4 องค์ประกอบพบว่า bcq12 และ bcq13 ถูกจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน และยังคงจัดในองค์ประกอบเดียวกับข้อคำถาม mocq8-mocq11 ซึ่งตามทฤษฎีแล้วจะอยู่คนละองค์ประกอบ ในขณะที่ bcq14 ถูกจัดในองค์ประกอบที่ร่วมกับ gi5-gi19 ซึ่งเป็นการวัดอัตลักษณ์ความเป็นสากล (global identity) เมื่อกำหนดให้เป็น 5 องค์ประกอบพบว่า bcq12 ถูกจัดได้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกับข้อคำถาม mocq8-mocq11 ส่วนข้อคำถามbcq13 และ bcq14 ถูกจัดเข้าองค์ประกอบเดียวกัน โดยมีค่าน้ำหนัก 0.756 และ 0.860 ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ข้อคำถามนี้ไม่ได้ถูกจัดรวมกับข้อคำถามอื่น ๆ ซึ่งน่าจะมีความสอดคล้องในเชิงทฤษฎีมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าข้อคำถามใน 4 องค์ประกอบข้อคำถาม gi20 ถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบที่ 1 และองค์ประกอบที่ 4 ด้วยค่าน้ำหนัก 0.467 และ 0.356 ตามลำดับ ในขณะที่ ข้อคำถามที่ใช้วัดอัตลักษณ์ความเป็นสากลข้ออื่น ๆ (gi5-gi19) ถูกจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันแสดงว่า gi20 ถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบที่ไม่สอดคล้องกับทฤษฎีและเมื่อพิจารณาค่าความแตกต่างของค่าน้ำหนักองค์ประกอบจะมีค่าเท่ากับ $0.467-0.356 = 0.111$ ซึ่งมีค่า < 0.2 แสดงว่าข้อคำถามนี้มีปัญหาเรื่องของน้ำหนักข้ามองค์ประกอบ แต่เมื่อกำหนดให้มีจำนวน 5 องค์ประกอบพบว่า gi15-gi20 ถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยรวมจึงกล่าวได้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามที่ได้จาก 5 องค์ประกอบ จะมีค่าน้ำหนักที่สูงกว่าแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสามารถสกัดความแปรปรวนได้ดีกว่า ซึ่งทำให้ตีความองค์ประกอบได้ชัดเจนมากขึ้นด้วย และสามารถสกัดความแปรปรวนได้ร้อยละ 80.814

จากการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ โมเดล 2 และ 3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามมีความชัดเจนและสอดคล้องกับโครงสร้างทางทฤษฎีมากกว่าโมเดล 1 ในเบื้องต้นจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมจึงเป็น 5 หรือ 6 องค์ประกอบ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในโมเดล 3 ในองค์ประกอบที่ 6 พบว่า ประกอบด้วยข้อคำถาม gi19 gi20 และ ocd21 มีปัญหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดและรองลงไปที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.32 ขึ้นไปมีความแตกต่างไม่ถึง 0.2 จำนวน 1 ข้อ คือข้อ gi19 โดยหลักเกณฑ์นี้ทำให้ต้องตัดข้อนี้ออก และมีผลทำองค์ประกอบนี้จะมีเพียงตัวชี้วัด 2 ตัว คือ gi20 และ gi21 โดยภาพรวมของโมเดลที่ 3 จะทำให้มีองค์ประกอบที่มีเพียง 2 ข้อคำถาม จำนวน 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 5 และ 6 ในขณะที่โมเดล 2 จะเพียงองค์ประกอบเดียวคือ องค์ประกอบที่ 5 ซึ่งองค์ประกอบที่มีข้อคำถามน้อยกว่า 3 ข้อคำถามจะขาดความเสถียร (Costello & Osborne, 2005) ซึ่งหมายถึงอาจไม่เป็นตัวแทนในการนำไปใช้วัดในองค์ประกอบนั้นได้อย่างสม่าเสมอ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ในขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยจะอยู่บนพื้นฐานการวิเคราะห์ตามโครงสร้างเชิงทฤษฎี และจากการวิเคราะห์ EFA โดยกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่ได้จากวิธี K1 และ Velicer's MAP และตรวจสอบความชัดเจนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่าโมเดลที่เหมาะสมคือโมเดลที่มีจำนวน 5 องค์ประกอบ โดยนำข้อ ccq5,bcq12,gi20 และocd21 ออกแล้วทำการทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างจึงอยู่บนฐานของ 5 องค์ประกอบ ทั้งในการวิเคราะห์ 1st CFA, 2nd CFA และ 3rd CFA

ตาราง 3 ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดล CFA

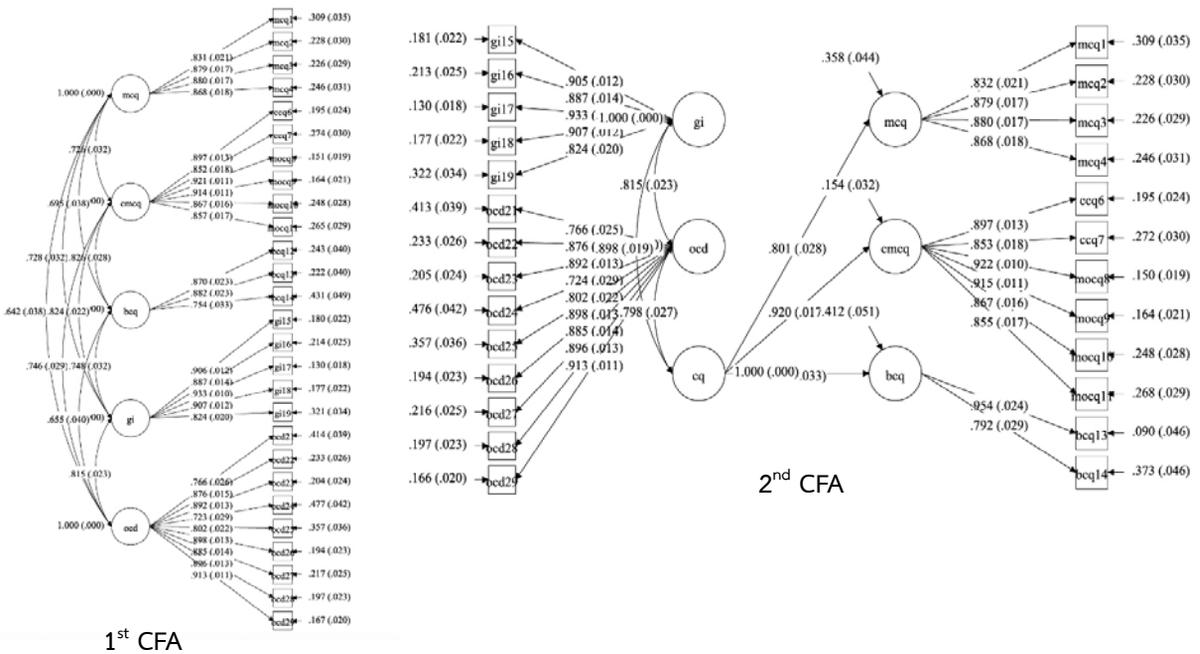
Model	Statistic values							
	χ^2, df, p	χ^2/df	RMSEA	90%CI of RMSEA		CFI	TLI	SRMR
				Lower	Upper			
1 st CFA	913.219, 289, <.001	3.159	0.087	0.080	0.093	0.926	0.917	0.043
2 nd CFA	917.268,293,<.001	3.131	0.086	0.080	0.092	0.926	0.918	0.044
3 rd CFA	917.268,293,<.001	3.131	0.086	0.080	0.092	0.926	0.918	0.044

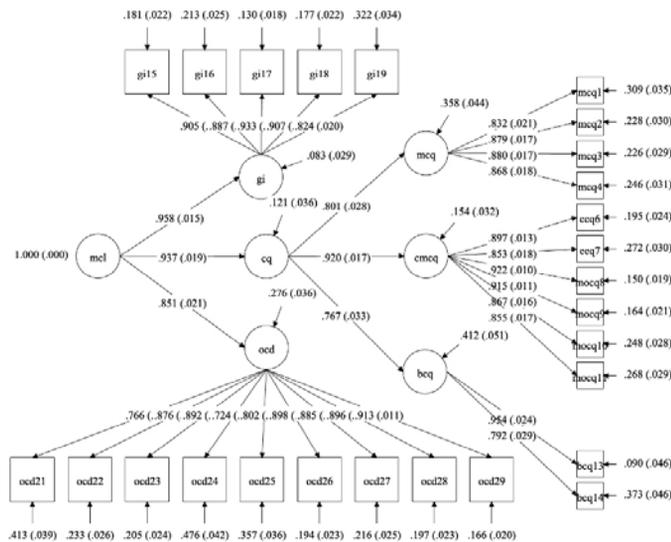
จากตาราง 3 จะเห็นว่าโมเดลที่ 1st CFA มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยได้ค่า $X^2=780.527, df=256, p < .001$ เนื่องจากมีตัวแปรสังเกตได้จำนวนมากและขนาดตัวอย่างเกิน 250 คน การที่ค่า X^2 มีนัยสำคัญทางสถิติแต่ค่าสถิติยังยอมรับได้ (Hair et al., 2010) ส่วน $X^2/df > 3.0$ อยู่เล็กน้อย แต่ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Wheaton et al, 1977) ค่า RMSEA = .087, 90%CI of RMSEA = (.080, .093) ค่า RMSE สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เล็กน้อย แต่ตามหลักการทั่วไป (rule of thumb) ค่า RMSEA < 0.1 ยังยอมรับได้ (MacCallum, Browne, & Sugawara, 1996) ค่า CFI = 0.926, TLI = 0.917 และ SRMR = 0.043 แสดงให้เห็นว่าโมเดล 1st CFA มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขณะที่ 2nd CFA และ 3rd CFA ได้ค่าสถิติวัดความกลมกลืนเท่ากันทุกค่าโดยมีค่า $X^2 = 917.268, df=293, p < .001, X^2/$

$df = 3.131$ RMSEA=0.086, 90%CI of RMSEA = (0.080, 0.092), CFI=0.926, TLI =0.918 และ SRMR= 0.044 แสดงให้เห็นว่าทุกโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากผลการวิเคราะห์ CFA ของโมเดล 1st CFA มา หาค่า AVE และ CR ของตัวแปรแฝง ดังแสดงในตาราง 5

ความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง

จากตาราง 5 พบว่าค่า AVE และ CR ของที่ได้ผ่านเกณฑ์ในทศองค์ประกอบ โดย AVE > 0.5 และ CR > 0.7 โดยมีค่า AVE อยู่ระหว่าง 0.727 – 0.796 องค์ประกอบ GI มีค่าสูงสุดในขณะที่ OCD มีค่าต่ำที่สุด แต่มีค่าไม่ต่างกันมากนัก ค่า CR มีค่าอยู่ระหว่าง 0.791- 0.959 โดยองค์ประกอบ BCQ มีค่าต่ำที่สุดในขณะที่ OCD มีค่าสูงสุด ผลการตรวจสอบค่า AVE และ CR แสดงให้เห็นว่าทุกองค์ประกอบมีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง





3rd CFA

ภาพ 2 โมเดล 1st CAF, 2nd CFA และ 3rd CFA

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก

จากตาราง 4 พบว่าค่า AVE ของ MCQ (AVE=0.747) มีค่าสูงกว่า SMC ของ MCQ ที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น (0.5525, 0.391, 0.531, และ 0.390) แสดงว่าองค์ประกอบ MCQ ที่อยู่ในรูปของตัวแปรแฝงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก จากตัวแปรแฝงอื่น ๆ ค่า AVE ขององค์ประกอบ CMCQ (AVE= 0.884) มีค่ามากกว่า SMC ที่ CMCQ สัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นเช่นเดียวกัน (0.525, 0.446, .681, และ .555) องค์ประกอบ CMCQ จึงมีค่าความเที่ยงตรงเชิงจำแนก องค์ประกอบ BCQ (AVE= 0.770) พบว่าค่า AVE มากกว่าค่า SMC ที่สัมพันธ์กับ

ตัวแปรอื่น ๆ เช่นเดียวกัน (0.391, 0.509, 0.465 และ 0.327) BCQ จึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ในขณะที่องค์ประกอบ GI (AVE = 0.796) มีค่า AVE สูงกว่าค่า SMC ที่สัมพันธ์กับ องค์ประกอบอื่น ๆ เช่นเดียวกัน (0.531, 0.681, 0.465 และ 0.327) ดังนั้น GI มีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก และสุดท้ายองค์ประกอบ OCD (AVE = 0.727) มีค่า AVE สูงกว่าค่า SMC ทุกค่าที่ OCD ไปสัมพันธ์ (0.390 , 0.555, .327 และ 0.466) ดังนั้นกล่าวได้ว่าทุกองค์ประกอบมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Fornell & Larcker, 1981)

ตาราง 4 ค่า AVE และ CR จากโมเดลที่ 2

Factor	Number of Items	Square Multiple Correlations (SMC)					Statistic values	
		MCQ	CMCQ	BCQ	GI	OCD	AVE	CR
MCQ	4						.747	.922
CMCQ	6	0.525					.784	.956
BCQ	3	0.391	0.446				.769	.791
GI	5	0.531	0.681	0.465			.796	.951
OCD	9	0.390	0.555	0.327	0.466		.727	.959

สรุปและอภิปรายผลวิจัย

จากการวิเคราะห์ EFA แล้ว กำหนดองค์ประกอบจากวิธี K1 (Kaiser, 1960) และจากวิธี Velicer's MAP (Zwick & Velicer, 1986) พร้อมจากคำแนะนำของ Costello and Osborne (2005) หมุนแกนด้วยวิธี promax พบว่าโครงสร้างองค์ประกอบที่เหมาะสมของการวัดภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมจึงควรประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ข้อค้นพบนี้เป็นข้อสนับสนุนให้เห็นว่าวิธีการกำหนดจำนวนองค์ประกอบด้วยวิธี Velicer's MAP เป็นวิธีที่มีความแม่นยำกว่าวิธี K1 (Henson & Roberts, 2006; Velicer & Jackson, 1990; Zwick & Velicer, 1986) และเมื่อผลการนำโมเดลที่มีจำนวน 5 องค์ประกอบไปวิเคราะห์ที่ 1st CFA พบว่าโมเดลที่ได้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยที่ไม่ได้มีการปรับโมเดลใด ๆ ทำให้เป็นการยืนยันว่าโมเดลที่มี 5 องค์ประกอบเป็นโมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อนำไปวิเคราะห์ที่ 2nd CFA และ 3rd CFA ให้ผลสอดคล้องกับการวิเคราะห์ที่ 1st CFA คือมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทั้ง 2nd CFA กับ 3rd CFA ให้ค่าสถิติวัดความกลมกลืนเท่ากันทุกค่า โครงสร้างเชิงทฤษฎีของภาวะผู้นำการเชิงพฤติกรรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจึงมีลักษณะเป็นพหุมิติ (multidimensional) และมีความเหมาะสมกับบริบทองค์การพฤติกรรมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมาจาก 3 คุณลักษณะ (domains) 5 องค์ประกอบ โดยคุณลักษณะได้แก่คือ ความฉลาดทางวัฒนธรรม มี 3 องค์ประกอบ (การรู้คิด ความรู้ความเข้าใจและแรงจูงใจ และพฤติกรรม) อัตลักษณ์ความเป็นสากล และการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม

เมื่อนำเครื่องมือ MCLQ ไปหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยพิจารณาความเที่ยงตรงสองประเภทย่อยคือความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง โดยพิจารณาจากค่า AVE และค่า CR พบว่าทั้งสองค่าเป็นไปตามเกณฑ์โดยมีค่า AVE > 0.5 และ ค่า CR > 0.7 แสดงว่าเครื่องมือนี้มีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Hair et al., 2010; Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006) นอกจากนี้ยังมีค่า AVE > SMC ระหว่างองค์ประกอบในทุกองค์ประกอบ จึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกขององค์ประกอบ (Fornell & Larcker, 1981) จึงกล่าวได้ว่าเครื่องมือ MCLQ มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Hair et al., 2010)

องค์ประกอบการมีอัตลักษณ์สากล (GI) (ข้อคำถาม gi15-gi20) และการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (OCD) (ข้อคำถาม ocd21-ocd29) ที่ใช้วัดอัตลักษณ์ความเป็นสากลและการเปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม พบว่าโมเดลที่มี 5 องค์ประกอบ และ 6 องค์ประกอบมีลักษณะการจัดข้อคำถามเข้าองค์ประกอบได้ใกล้เคียงกันและสอดคล้องกับทฤษฎี ผลจากการวิเคราะห์หาโครงสร้างองค์ประกอบและการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างทำให้โมเดลที่มีจำนวน 5 องค์ประกอบจึงมีความเหมาะสมมากกว่าโมเดลที่มี 6 องค์ประกอบ โดย 5 องค์ประกอบสามารถสกัดความแปรปรวนของข้อคำถามได้ร้อยละ 80.814 ซึ่งเป็นปริมาณความแปรปรวนที่สกัดที่เพียงพอ (Gorsuch, 1983)

จากการที่องค์ประกอบย่อยของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ความเข้าใจและด้านแรงจูงใจรวมเป็นองค์ประกอบเดียว ทำให้ข้อค้นพบนี้แตกต่างจากโครงสร้างเชิงทฤษฎีอยู่เล็กน้อย เนื่องจากตามโครงสร้างทฤษฎีจากกรอบทบทวนวรรณกรรมจะมีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ แต่ผลการตรวจสอบจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมในบริบทสังคมไทยพบว่าจำนวน 5 องค์ประกอบจะมีความเหมาะสมมากกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในบริบทสังคมไทยความรู้ความเข้าใจทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์สูงมากกับแรงจูงใจ และเมื่อพิจารณาความหมายขององค์ประกอบย่อยความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ความเข้าใจ แล้วจะหมายถึงความรู้ความเข้าใจที่เกี่ยวกับบรรทัดฐาน การปฏิบัติและข้อตกลงเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมซึ่งได้รับโดยผ่านการศึกษาและประสบการณ์ส่วนบุคคล ในขณะที่ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจจะหมายถึงแรงจูงใจตนเองและความมุ่งมั่นที่จะปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่หลากหลายและ (Ang & Dyne, 2008; Ang, Van Dyne & Koh, 2006; Earley & Ang, 2003) จากความหมายจะเห็นว่าการจัดข้อคำถามให้เป็นองค์ประกอบเดียว ในขณะที่ข้อคำถามอื่นถูกจัดเข้าองค์ประกอบได้สอดคล้องกับทฤษฎี และผลจากการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่าโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับสองและสามมีความสอดคล้องกับโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับหนึ่งอยู่เล็กน้อย

นอกจากนี้อาจอธิบายได้ในมุมมองของกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบแฝง

โดยหาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมของเครื่องมือ MCLQ ในครั้งนี้ไม่ได้แยกความฉลาดทางวัฒนธรรมออกจากองค์ประกอบอื่น ๆ ซึ่งแตกต่างจากการตรวจสอบเครื่องมือวัดความฉลาดทางวัฒนธรรมที่ได้กล่าวมา ที่ทำการวิเคราะห์เฉพาะ CQ เพียงอย่างเดียว ทำให้สภาพแวดล้อมของการวิเคราะห์แตกต่างกันค่อนข้างมาก และอาจให้ผลที่ต่างกัน ประกอบกับจำนวนข้อคำถามที่ใช้ในการวัดความฉลาดทางวัฒนธรรมครั้งนี้ใช้เพียง 14 ข้อคำถามในขณะที่เครื่องมือวัดของ Ang, Van Dyne, et al. (2007) มีทั้งหมด 20 ข้อคำถาม อย่างไรก็ตาม ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัด MCLQ ในส่วนของการวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม ยังคงพบว่าเครื่องมือมีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้องและความเที่ยงตรงเชิงจำแนกสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในหลาย ๆ ประเทศ เช่น การศึกษาของ Moon (2010) และ Moon, Choi, and Jung (2012) ในประเทศเกาหลี การศึกษาของ Ang, et al. (2007) ในประเทศสิงคโปร์ การศึกษาของ Şahin, Gürbüz, Köksal, and Ercan (2013) ในตุรกี หรืออเมริกาอย่างการศึกษาของ Ang, et al. (2007)

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

การนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม (MCLQ) ไปใช้ในกรณีต่าง ๆ เช่น การวัดเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม หรือ การคัดเลือกผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยสนับสนุนให้มีลักษณะเป็นสเกลย่อย (sub-scale) ให้สอดคล้องกับโครงสร้างของตัวแปร ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันชัดเจนว่าภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม โดยยังคงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย จาก 3 องค์ประกอบหลัก

คือ 1) ความฉลาดทางวัฒนธรรม มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านการรู้คิด, ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ความเข้าใจและแรงจูงใจ และพฤติกรรม 2) อັตลัษณ์ความเป็นสากล มีองค์ประกอบเดียว และ 3) การเปิดกว้างความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีองค์ประกอบเดียวเช่นเดียวกัน การนำไปใช้ให้ตัดข้อคำถามที่มีปัญหาการตีความออกจากเครื่องมือวัด ได้แก่ ข้อ ccq5, bcq12, gi20

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ในการทดสอบครั้งนี้ เป็นการทดสอบแบบกลุ่มเดียว (single group) ทำให้ไม่สามารถทดสอบข้ามกลุ่ม (cross validity) หากนำไปใช้ในบริบทอื่นที่ต่างจากศึกษา อาจต้องระมัดระวังและเป็นข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการนำเครื่องมือใช้ควรมีการศึกษาข้ามกลุ่มหรือวิเคราะห์แบบพหุกลุ่ม (multiple group analysis) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ต่าง ๆ ซึ่งจะทำได้สามารถนำเครื่องมือไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับคนกลุ่มต่าง ๆ ในอนาคต นอกจากนี้อาจใช้แนวคิดการประเมิน 360 องศา โดยมีการประเมินภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมจากคนหลายกลุ่ม เช่น จากการประเมินตนเอง และจากการประเมินโดยผู้ตามในองค์กร แล้วตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้เทคนิคพหุคุณลักษณะ-พหุวิธี (multi trait-multi methods) ซึ่งอาจจะทำให้ได้เครื่องมือวัด MCLQ ที่โครงสร้างแตกต่างออกไป และควรมีการศึกษาลงไปในรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบว่ามีองค์ประกอบที่ย่อยลงไปอีกหรือไม่ หรือนอกจากองค์ประกอบที่ผู้วิจัยนำเสนอแล้วยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกหรือไม่ ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทสังคมไทยที่มากขึ้น

บรรณานุกรม

- Ang, S., & Dyne, V. (2008). Conceptualization of cultural intelligence. In S. A. L. V. Dyne (Ed.), *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications*. NY: Armonk.
- Ang, S., L., V. D., Ng, K. C., J., K. Y. T. K., & Tay, C. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization, 3*(3), 33-371.
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2006). Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Group & Organization Management, 31*(11), 100-123.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization, 3*(3), 33-371.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for inter- personal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin, 117*, 497-529.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative Fit Indexes in Structural Models. *Psychological Bulletin, 107*(2), 238-246.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assising model fit* (K. Bollen & J. S. Long Eds.). New bury Park, CA Sage.
- Canen, A., & Canen, A. (2008). Multicultural leadership: The costs of its absence in organizational conflict management. *International Journal of Conflict Management, 19*(1), 4-19. doi:DOI 10.1108/10444060810849155
- Canen, A., & Peters, M. A. (2005). Issues and dilemmas of multicultural education: theories, policies and practices. *Policy Futures in Education, 3*(4).
- Chen, X. P., Liu, D., & Portnoy, R. (2012). A multilevel investigation of motivational cultural intelligence, organizational diversity climate, and cultural sales: Evidence from U.S. real estate firms. *Journal of Applied Psychology, 97*(1), 93-106. doi:10.1037/a0024697
- Chua, R. Y. J., Morris, M. W., & Mor, S. (2012). Collaborating across cultures: Cultural metacognition and affect-based trust in creative collaboration. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 118*(2), 116-131. doi:10.1016/j.obhdp.2012.03.009
- Costello, A. B., & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment Research & Evaluation, 10*(7), 1-9.
- Cox, T. J. (2001). *Creating the Multicultural Organization*, Jossey-Bass, San Francisco, CA. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.
- D'Netto, B., & Sohal, A. S. (1999). Human resource practices and workforce diversity: an empirical assessment. *International Journal of Manpower, 20*(8), 530-547.
- Deng, L., & Gibson, P. (2008). A qualitative evaluation on the role of cultural intelligence in cross-cultural leadership effectiveness. *International Journal of Leadership Studies, 3*(2), 181-197.
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures* Stanford Business Books. Standford, CA.
- Erez, M., & Earley, P. C. (1993). *Culture, Self-Identity, and Work*. New York: Oxford University Press

- Erez, M., & Gati, E. (2004). A dynamic, multi-level model of culture: from the micro level of the individual to the macro level of a global culture. *Applied Psychology: An International Review*, 53(4), 583-598.
- Erez, M., Lisak, A., Harush, R., Glikson, E., Nouri, R., & Shokef, E. (2013). Going global: developing management students' cultural intelligence and global identity in culturally diverse virtual teams. *Academy of Management Learning & Education*, 12(3), 330-355. doi:DOI: 10.5465/amle.2012.0200
- Erez, M., & Shokef, E. (2008). The Culture of Global Organizations. In P. Smith, M. Peterson, & D. Thomas (Eds.), *Handbook of Cross-Cultural Management Research*. Technion City, Haifa, Israel: Sage publications.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 45-46
- Fujimoto, Y., Bahfen, N., Fermelis, J., & Härtel, C. E. J. (2007). The global village: Online cross-cultural communication and HRM. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 14(1), 7-22.
- Goldman, A. (2006). Personality disorders in leaders. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 392-414.
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis (2nd ed.)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates (2 ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Groves, K., & Feyerherm, A. (2011). Leader cultural intelligence in context: Testing the moderating effects of team cultural diversity on leader and team performance. *Group & Organization Management*, 36, 535-566. doi:doi:10.1177/10596011111415664
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7 ed.). Upper Saddle River, New Jersey.: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis (Vol. 6)*: Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Härtel, C. E. J. (2004). Towards a multicultural world: Identifying work systems, practices and employee attitudes that embrace diversity. *The Australian Journal of Management*, 29(2), 189-200.
- Härtel, E. J., & Fujimoto, Y. (2000). Diversity is not a problem to be managed by organisations but openness to perceived dissimilarity is. *Journal of Australian and New Zealand Academy of Management*, 6(1), 14-27.
- Henson, R. K., & Roberts, J. K. (2006). Use of exploratory factor analysis in published research. *Educational and Psychological Measurement*, 66(33), 393-416.
- Hetzl, R. D. (1996). A primer on factor analysis with comments on patterns of practice and reporting. In B. Thompson (Ed.), *Advance in social science methodology* (pp. 175-206). Stamford, CT: JAI Press.
- Hobman, E. V., Bordia, P., & Gllouis, C. (2004). Perceived dissimilarity and work group involvement: The moderating effects of group openness to diversity. *Group & Organization Management*, 29, 260-287.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis : Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(11), 1-55.
- Jackson, V. (2002). Cultural competency. *Behavioral Health Management*, 22(2), 20-26.
- Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 141-151., 20, 141-151.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.

- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 246-255.
- Kim, Y. J., & Van Dyne, L. (2011). Cultural intelligence and international leadership potential: The importance of contact for members of the majority. *Applied Psychology: An International Review. Advance online publication*. doi:doi:10.1111/j.1464-0597.2011.00468.x
- Lisak, A., & Erez, M. (2015). Leadership emergence in multicultural teams: The power of global characteristics. *Journal of World Business, 50*(1), 3-14. doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2014.01.002
- Lovvorn, A. S., & Chen, J. S. (2011). Developing a global mindset: The relationship between and international assignment and cultural intelligence. *International Journal of Business and Social Science, 2*(9), 275-283.
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods, 1*(1), 130-149.
- Manfred, K. d. V., Hellwig, T., Vrignaud, P., Laura Guillen Ramo, Florent-Treacy, E., & Korotov, K. (2008). Sustainable Effectiveness of a Transformaional Leadership Development Program.International. *Journal of Coaching Psychology, Revized version of 2008/24/EFE*.
- Markus, H., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review, 98*, 224-253.
- Marx, E. (1999). *Banking Through Culture Shock*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Miville, M. L., Gelso, C. J., Pannu, R., Liu, W., Touradji, P., Holloway, P., & Fuentes, J. (1999). Appreciating similarities and valuing differences: The Miville-Guzman Universality-Diversity Scale. *Journal of Counseling Psychology, 46*(3), 291-307.
- Moon, H. K., Choi, B. K., & Jung, J. S. (2012). Prevous international experience, intercultural training, and edpatriates intercultural adjustment: Effects of cultural intelligence and goal orientation. *Human Reseource Development Quarterly, 23*, 285-330.
- Moon, T. (2010). Emotional intelligence correlation of the four-factor model of cutlural intellingence. *Journal of Managerial Psychology, 25*, 876-493.
- Muller, H., & Haase, B. (1994). Managing diversity in health services organizations. *Hospital and Health Services Administration, 39*(4), 415-434.
- Neisser, U. (1993). *The perceived self: Ecological and interpersonal sources of self-knowledge*. New York: Cambridge University Press. .
- Ng, K. Y., Van Dyne, L., & Ang, S. (2009). Cultural intelligence: A review, reflections, and recommendations for future research. In A. M. Ryan, F. T. L. Leong, & F. Oswald (Eds.), *Conducting multinational research projects in organizational psychology*. Washington, DC.: American Psychological Association.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory (2nd ed.)*.(New York: McGraw-Hill). New York: McGraw-Hill.
- Riordan, C. M., & McFarlane Shore, L. (1997). Demographic diversity and employee attitudes: An empirical examination of relational demography within work units. *Journal of Applied Psychology, 82*, 342-358.

- Rockstuhl, T., & Ng, K. Y. (2008). The effects of cultural intelligence on interpersonal trust in multicultural teams. In S. Ang & L. V. Dyne (Eds.), *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications* (pp. 206-220). Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence(IQ) and emotional intelligence(EQ): The role of cultural intelligence(CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues, 67*, 825-840.
- Şahin, F., Gürbüz, S., Köksal, O., & Ercan, Ü. (2013). Measuring cultural intelligence in the Turkish context. *International Journal of Selection and Assessment, 21*(2), 135-144.
- Shannon, L. M., & Begley, T. M. (2008). Antecedents of Four-factor model of cultural intelligence. In S. Ang & V. D. L. (Eds.), *Handbook of cultural intelligence* (pp. 41-55). New York: M.E. Sharpe.
- Shokef, E., & Erez, M. (2006). *Global work culture and global identity, as a platform for a shared understanding in multicultural teams*. In E. A. M. Mannix, M. Neale, & Y. Chen (Eds.). United Kingdom: Elsevier.
- Shokef, E., & Erez, M. (2008). *Cultural Intelligence and Global Identity in Multicultural Teams*. Armonk: M.E. Sharpe, Inc.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5 ed.). Allyn and Bacon.: Allyn and Bacon.
- Thomas, R. R. J., & Woodruff, M. I. (1999). *Building a House for Diversity, AMACOM, New York, NY*. New York: AMACOM.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behaviour in differing cultural contexts. *Psychological Review, 96*, 506-520.
- Van Knippenberg, D., Van Knippenberg, B., De Cremer, D., & Hogg, M. A. (2004). Leadership, self, and identity: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly, 15*(6), 825-856.
- Vega, G., & Comer, D. R. (2005). Sticks and stones may break your bones, but words can break your spirit: bullying in the workplace. *Journal of Business Ethics, 58*, 101-109.
- Velicer, W. F., & Jackson, D. N. (1990). Component Analysis Versus Common Factor Analysis- Some Further Observation. *Multivariate Behavioral Research, 25*(1), 97-114. *Multivariate Behavioral Research, 25*(1), 97-114.
- Ward, C., Fischer, R., Lam, F. S. Z., & Hall, L. (2009). The convergent, discriminant and increment validity of scores on a self-report measure of cultural intelligence. *Educational and Psychological Measurement, 69*(85-105).
- Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D., F., and Summers, G. (1977), Assessing Reliability and Stability in Panel Models. *Sociological Methodology, 8* (1), 84-136.
- Zhang, Y., & Khare, A. (2009). The impact of accessible identities on the evaluation of global versus local products. *Journal of Consumer Research. Journal of Consumer Research, 36*, 524-537.
- Zwick, W. R., & Velicer, W. F. (1986). Comparison of five rules for determining the number of components to retain. *Psychological Bulletin, 99*, 432-442.

ภาคผนวกท้ายบทความ: ข้อคำถามสำหรับวัดภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรม

ข้อที่	ข้อคำถาม
Metacognitive CQ (MCQ)	
mcq1	ผู้บริหารของท่านตระหนักเกี่ยวกับความรู้ทางวัฒนธรรมที่ใช้ เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับคนที่มีภูมิหลังทางวัฒนธรรมแตกต่าง
mcq2	ผู้บริหารของท่านจะปรับเปลี่ยนความรู้ทางวัฒนธรรม เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนจากวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย
mcq3	ผู้บริหารของท่านตระหนักเกี่ยวกับความรู้ทางวัฒนธรรม เมื่อนำไปใช้กับการปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม
mcq4	ผู้บริหารของท่านตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ทางวัฒนธรรม เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนจากวัฒนธรรมที่แตกต่าง
Cognitive CQ (CCQ)	
ccq5	ผู้บริหารของท่านรู้และเข้าใจเกี่ยวกับคำหรือโครงสร้างทางประโยคของภาษาอื่นที่มีการใช้ในที่ทำงาน
ccq6	ผู้บริหารของท่านรู้คุณค่าทางวัฒนธรรมและความเชื่อทางศาสนาของวัฒนธรรมอื่น
ccq7	ผู้บริหารของท่านรู้กฎกติกาที่แสดงออกทางพฤติกรรมในวัฒนธรรมอื่นของร่วมงานในองค์กร
Motivational CQ (MoCQ)	
mocq8	ผู้บริหารของท่านพอใจกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนจากวัฒนธรรมที่แตกต่าง
mocq9	ผู้บริหารของท่านมั่นใจว่าสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีวัฒนธรรมที่ต่างจากเขา
mocq10	ผู้บริหารของท่านมั่นใจว่าสามารถจัดการกับความเครียดที่เกิดจากการปรับตัวเพื่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กร
mocq11	ผู้บริหารของท่านพอใจกับการใช้ชีวิตในองค์กรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม
Behavioral CQ (BCQ)	
bcq12	ผู้บริหารของท่านเปลี่ยนพฤติกรรมการพูด เมื่อต้องใช้ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานต่างวัฒนธรรม
bcq13	ผู้บริหารของท่านเปลี่ยนพฤติกรรมการสื่อสารที่ไม่ใช่คำพูด เมื่อต้องใช้กับเพื่อนร่วมงานต่างวัฒนธรรม
bcq14	ผู้บริหารของท่านปรับเปลี่ยนการแสดงออกทางสีหน้า เมื่อต้องใช้ในการทำงานกับวัฒนธรรมอื่น
Global identity (GI)	
gi15	ผู้บริหารของท่านตระหนักรู้เป็นอย่างดีถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมโลก
gi16	ผู้บริหารของท่านชอบที่จะรู้เกี่ยวกับผู้คนที่อยู่ในส่วนอื่น ๆ ของสังคมโลก
gi17	ผู้บริหารของท่านเชื่อว่าโลกาภิวัตน์ช่วยพัฒนาท้องถิ่น
gi18	ผู้บริหารของท่านเชื่อว่าผู้คนในสังคมโลกมีความคล้ายกันมากกว่าความแตกต่างกัน
gi19	ผู้บริหารของท่านเชื่อว่าผู้คนควรจะตระหนักมากขึ้นถึงวิธีการที่จะติดต่อประสานงานกันกับส่วนอื่นของโลก
gi20	ผู้บริหารของท่านมีความชัดเจนว่าตัวเองเป็นพลเมืองของสังคมโลก

ข้อที่	ข้อความ
Openess to cultural diversity (OCD)	
ocd21	ผู้บริหารของท่านตระหนักถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล
ocd22	ผู้บริหารของท่านสามารถปรับตัวได้เมื่ออยู่ในสภาพวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย
ocd23	ผู้บริหารของท่านยินดีทำงานในที่ทีมงานที่มีวัฒนธรรมหลากหลาย
ocd24	ผู้บริหารของท่านคิดว่าไม่มีวัฒนธรรมใดดีกว่าอีกวัฒนธรรม
ocd25	ผู้บริหารของท่านพอใจกับการเรียนรู้และใช้ภาษาอื่น
ocd26	ผู้บริหารของท่านใช้การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมเป็นโอกาสในการเรียนรู้
ocd27	ผู้บริหารของท่านสนใจในการเรียนรู้เกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ในโลกนี้
ocd28	ผู้บริหารของท่านเข้าร่วมกิจกรรมที่เขาได้ทำความรู้จักกับบุคคลที่มีความเชื่อและศาสนาแตกต่างกัน
ocd29	ผู้บริหารของท่านมีการรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้คนที่มีความแตกต่างจากเขา ช่วยเพิ่มความเข้าใจตัวเขา