

ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

The followership and The operational efficiency

ธัญพร จีมะลิ¹, วิจิตรา ศรีสอน²

Tunyaporn Jeemali, Wijittra Srisorn

บทคัดย่อ (Abstract)

ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ด้วยวิธีการที่เหมาะสม โดยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานส่งผลให้หน่วยงานได้รับผลประโยชน์สูงสุด ซึ่งการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะวัดประสิทธิผลแบบตัวบ่งชี้เดี่ยว แต่ปัญหาที่สำคัญคือ การยากที่จะยอมรับได้ว่าตัวบ่งชี้เดี่ยวเหล่านี้ จะมีความหลากหลายและครอบคลุมและเพียงพอต่อการวัดภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะหน่วยงานโดยทั่วไป จะมีวัตถุประสงค์หลายประการ การที่จะประเมินภาวะผู้ตามโดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยวจึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก เพราะจะไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้ตามทั้ง 5 ด้าน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ต้องอาศัยตัวแปรที่สำคัญ ๆ เข้ามาเป็นเกณฑ์ในการประเมินภาวะผู้ตาม และควรมีการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว เพื่อให้ผลการประเมินเกิดประโยชน์และส่งผลต่อการพัฒนาหน่วยงานและต้องคำนึงถึงนโยบายของหน่วยงาน ทิศทางการพัฒนา และความคุ้มค่าในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด

คำสำคัญ (Keywords): ภาวะผู้ตาม, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

¹ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Master of Political Science Program (Politics and Government) College of Politics and Governance Suan Sunandha Rajabhat University.

Corresponding Author s64563825013@ssru.ac.th

² วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา College of Politics and Governance Suan Sunandha Rajabhat University. wijittra.sr@ssru.ac.th

Abstract

The followership and the operational efficiency are the management of existing human resources. with the appropriate method, the efficiency of work results in the organization receiving maximum benefits. The evaluation of operational efficiency will measure the effectiveness of a single indicator. However, the critical problem is that it is difficult to accept that these single indicators will be diverse, comprehensive, and sufficient to measure followership and operational efficiency. This is because agencies in general It will have several purposes. Therefore, it is difficult to assess follower status using a single indicator. Because it will not be able to reflect the status of followers in all five areas and the efficiency of work. This requires relying on important variables as criteria for evaluating follower status. There should be a measurement of efficiency in operations using multiple indicators; for the evaluation results to be beneficial and affect the agency's development, the agency's policies must be considered. Develop direction and value for money in management to provide the most significant benefit to the agency.

Keywords: The followership, the operational efficiency

บทนำ (Introduction)

ปัจจุบันการดำเนินงานในองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรเอกชน จะต้องพบกับ เหตุการณ์ต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ รวมทั้งกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและการที่องค์กรหรือหน่วยงานจะมีความก้าวหน้ามากขึ้นเพียงใดนั้น องค์กรประกอบที่สำคัญนอกเหนือจากการมีบทบาทภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชานั้น คือ การมีบทบาทภาวะผู้ตามของผู้ตาม ทั้งนี้ โดยอาศัยการมีคุณลักษณะผู้ตาม (Kelly อ้างถึงใน วีรเชษฐ มั่งแว่น, 2562, หน้า 24) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง ในการบริหารองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในที่สุด

คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่าในทุกองค์กรหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะป็นหัวหน้าหรือลูกน้อง ทุกคนล้วนแต่ต้องเคยมีพฤติกรรมที่เป็นทั้งผู้นำและพฤติกรรมของผู้ตาม ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติการในองค์กรมีหลายแบบ บางคนมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ทำงานช้าไม่ทันกับความต้องการของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน บางคนกระตือรือร้น ทำงานเร็ว แต่ต้องให้ผู้บังคับบัญชาชี้แนะตลอดเวลา บางคนต้องให้ผู้อื่นคอยช่วยเหลือจึงจะทำงานสำเร็จ บางคนทำงานเร็ว ตั้งใจทำงานและมีความสามารถในการบริหารจัดการงานของตนเองได้อย่างดีหรือประเภทที่ผสมผสานทุกแบบที่กล่าวมา แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่าแบบไหนที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเอง มากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าในองค์กรทุกแห่งล้วนแล้วแต่มีบุคลากรประเภทที่กล่าวมาทั้งสิ้น เพียงแต่จะมีแบบใดมากน้อยต่างกัน อย่างไรก็ตาม บุคลากรที่ทำงานเร็ว ตั้งใจทำงาน กระตือรือร้น สามารถบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเอง ถือเป็นกลุ่มคนที่องค์กรต้องการและแสวงหามากที่สุด นวนจันทร์ หัสตง (2563, น.บทคัดย่อ)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถ และความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานด้วยความคล่องแคล่ว ความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน มีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ ในการพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อหน่วยงาน จึงทำให้งานประสบความสำเร็จ เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารมากที่สุด และมีผลต่อหน่วยงานมาก เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย หน่วยงานจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กันไป โดยใช้วิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยในการบริหารต้องมีการพัฒนามนุษย์อย่างมีทิศทาง จึงจะถือเป็นการดำเนินงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มีคุณภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร พิรญา ชื่นวงศ์ (2561, น.บทคัดย่อ) สำหรับบทความนี้จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญของภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วย 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม 2) รูปแบบภาวะผู้ตาม และ 3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งบทสรุป ทั้งนี้เนื้อหาทั้งหมดนำเสนอได้ดังนี้

เนื้อหา (Content)

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้ตามของ Kelly

ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติในงานเพื่อตอบสนองต่อความสำเร็จของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน ภาวะผู้ตาม (Followership) มีความสำคัญ ด้วยเหตุผล 3 ข้อ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตาม คือบทบาทพื้นฐานของบุคคลที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ กล่าวคือ มนุษย์ล้วนเป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม แม้จะดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจสูง แต่ก็ยังมีบุคคลที่อยู่ในฐานะผู้บังคับบัญชา

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีแนวคิดที่ผู้นำต้องปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในการบริหารจัดการผู้ตาม ดังนั้นความสัมพันธ์ผู้นำกับผู้ตามเป็นการแลกเปลี่ยนการมีอิทธิพลต่อกัน (Mutual exchange of influence)

3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำที่ดี พบได้จากผู้ตามที่มีประสิทธิผล (Effective follower) เช่น คุณลักษณะด้านการริเริ่ม การเป็นอิสระ หรือความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ความกล้า ความมีน้ำใจและสนับสนุนผู้นำ (Kelly อ้างถึงใน วีระเชษฐ มั่งแว่น, 2562, หน้า 25-27)

สรุปได้ว่า ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติในงานเพื่อตอบสนองต่อความสำเร็จของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน

2. รูปแบบภาวะผู้ตาม

1. ผู้ตามแบบห่างเหิน (Aliented Follower) ผู้ตามแบบนี้ มีพฤติกรรมเฉื่อยชา (Passive) แต่มีความอิสระ (Independent) และมีความคิดสร้างสรรค์สูง (Critical Thinking) ส่วนมากจะเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ แต่เกิดความแตกหักกับผู้บังคับบัญชา ดังนั้น จึงใช้ความสามารถของตน ในการวิจารณ์จุดอ่อนของหน่วยงาน และของผู้บังคับบัญชา ผู้ตามแบบห่างเหิน มีความสามารถในการคิดอย่างอิสระแต่จะไม่แก้ปัญหาคือที่ตนมองเห็น

2. ผู้ตามแบบปรับตาม (Conformist Follower) (Kelly อ้างถึงใน วีระเชษฐ มั่งแว่น, 2562, หน้า 31) เรียกผู้ตามแบบนี้ว่า “ผู้ตาม แบบ ครีบบนม” (Yes People) เป็นผู้ตามที่มีความกระตือรือร้น (Active) ในงานขององค์กรแต่ขาดความคิดสร้างสรรค์ ทำตามคำสั่ง โดยไม่พิจารณาถึงผลที่ตามมา แม้จะเป็นการเสี่ยงต่ออันตราย ผู้ตามมักจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง มักจะมาจากระบบบริหารแบบเผด็จการ

3. ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด (Pragmatic Survivor Follower) ผู้ตามแบบนี้ มีลักษณะแบบผู้ตาม ทั้ง 4 แบบ แต่จะเลือกใช้แบบหนึ่งแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ขณะนั้น ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด จะเกิดเมื่อองค์กรอยู่ในภาวะสิ้นหวัง ต้องดิ้นรนเพื่อให้ตนอยู่รอดและหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยยึดถือคำขวัญว่า “ปลอดภัยไว้ดีกว่าต้องเสียใจภายหลัง” (Better Safe Than Sorry)

4. ผู้ตามแบบเฉื่อยชา (Passive Follower) เป็นผู้ตามที่ขาดทั้งความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ เรียกผู้ตามแบบนี้ว่า “แกะ” (Sheep) เพราะจะทำงานเฉพาะคำสั่งเท่านั้น หากจะให้ทำต่อ จะต้องสั่งใหม่และต้องตรวจสอบอย่างใกล้ชิด ผู้ตามแบบนี้มองว่าความคิดริเริ่มเป็นภาวะของผู้นำฝ่ายเดียวเท่านั้น ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้นำใช้วิธีการควบคุมมากเกินไป

5. ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ (Effective Follower) ผู้ตามประเภทนี้ คือ เป็นผู้ที่มีเต็มใจในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเอง (Self-Management) และเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับส่วนรวม โดยจะทำให้เกิดผลกระทบในเชิงบวก ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและสำเร็จ (Kelly อ้างถึงใน วีระเชษฐ มั่งแว่น, 2562, หน้า 32)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้ตามแบ่งได้ 5 รูปแบบ คือ ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ

3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น เป็นสิ่งสำคัญต่อทุกหน่วยงาน เพราะสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น ทุกหน่วยงานจึงมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมักจะสื่อออกมา ในรูปแบบผลการปฏิบัติงานที่เห็นได้อย่างชัดเจน เมื่อหน่วยงานได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงานจะสามารถบ่งบอกได้ว่ามีอะไรเกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร เมื่อไร ในการปฏิบัติงาน จึงนำมาซึ่งข้อมูล เพื่อใช้ในการกำหนดเป็นหลักการจัดการ โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน รวมถึงโครงสร้างและเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อผลตอบแทนที่สมเหตุสมผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ ทักษะและความสามารถของบุคคลหรือองค์กรที่ทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กรได้ โดยใช้ทรัพยากรหรือต้นทุนค้ำค่าที่สุด รวมถึงความสามารถและความพยายามทุ่มเทอย่างตั้งใจในการปฏิบัติงานด้วยความมีระเบียบปฏิบัติงาน ให้เสร็จทันเวลารวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน (Millet อ้างถึงใน วีรเชษฐ์ มั่งแ้วน, 2562, หน้า 33)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยความทุ่มเท เต็มใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตรงตามวัตถุประสงค์ ทันเวลา และมีคุณภาพ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้ตามที่มีมักจะพบในองค์กรหรือหน่วยงาน ได้แก่ ภาวะผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามแบบปรับตาม ภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา และภาวะผู้ตามแบบห่างเหิน ตามลำดับ ซึ่งสาเหตุของความแตกต่างภาวะผู้ตาม มาจากสภาพแวดล้อมของการทำงาน ลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน รวมถึงพฤติกรรมความแตกต่างเชิงเป้าหมายของบุคคล ระหว่างเป้าหมายของการทำงาน เพื่อมุ่งประโยชน์องค์กร กับเป้าหมายและการทำงานที่มุ่งประโยชน์เพื่อตัวเองเป็นสำคัญ ส่วนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน และด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ) ซึ่งมีความสอดคล้องกับกมลรัตน์ สัมมาตรี (2562, น. 1-15) อุษณากร ทาวะรัมย์ (2560, น. 2-6) และ ศรัณย์ ธิติลักษณ์ (2564, น. บทคัดย่อ)

บทสรุป (Conclusions)

สำหรับภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม โดยภาวะผู้ตามตามทฤษฎีของเคลลี (Kelly อ้างถึง กิตติ มีเนตรทิพย์, 2565, หน้า 26) มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ผู้ตามแบบปรับตาม และผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน และด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาหน่วยงานนั้น ต้องคำนึงถึงนโยบายของหน่วยงานทิศทางการพัฒนาและความคุ้มค่าในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด โดยภาวะผู้ตามทั้ง 5 ด้าน แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง (References)

- กมลรัตน์ สัมมาตริ. (2562). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทแก่นขวัญ จำกัด จังหวัดขอนแก่น**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กิตติ มีเนตรทิพย์. (2565). **ปัจจัยด้านการทำงานจากที่บ้านและแรงจูงใจภายในของพนักงานที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานจากที่บ้านของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- นวนจันทร์ หัสตง. (2563). **ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิรญา ชื่นวงศ์. (2561). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่ง ในจังหวัดเชียงราย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 4(2), 91-100**
- วีระเชษฐ์ มั่งแวน. (2562). **ภาวะผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใต้ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขา บริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- อุษณากร ทาวะรมย์. (2560). **การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตามของข้าราชการ ชั้นประทวน สังกัดกองเรือยามฝั่ง กองเรือยุทธการ. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

ศรัณย์ ธิติลักษณ์. (2564). ภาวะผู้ตามของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรระดับเจ้าหน้าที่ - เจ้าหน้าที่อาวุโส กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขา การบริหารจัดการองค์กร. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรังสิต.

Kelley, R. E. (1992). *The power of followership*. New York: Doubleday.

Millet, J.D. (1954). *Bureaucracy and the Public*. New York: Basic Book.