

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

The Power Usage of School Administrators as Perceived by Teachers under the Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 3

¹จutipพร แสนคำ และ ²สาโรจน์ เผ่าวงศากุล

¹Jutiporn Saenkhram and ²Saroch Pauwongsakul

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

Faculty of Education, Kanchanaburi Rajabhat University, Thailand

E-mail: ¹jutiporns@gmail.com, ²sengcomm@kru.ac.th

Received December 12, 2025; Revised December 29, 2025; Accepted December 31, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและพื้นที่จัดการศึกษา การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ พื้นที่วิจัยคือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 79 แห่ง กลุ่มตัวอย่างคือครู จำนวน 276 คน จากการสุ่มแบบชั้นภูมิ จำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสื่อสารชักจูง ด้านการมอบหมายสั่งการ ด้านความสามารถเชี่ยวชาญ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการกำกับควบคุม 2) การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีการรับรู้มากกว่าครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 21 ปี และเมื่อจำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษา พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยครูในอำเภอไทรโยคมีการรับรู้สูงกว่าครูในอำเภอทองผาภูมิ ผลการวิจัยสะท้อนว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา และควรคำนึงถึงประสบการณ์ของครูและบริบทพื้นที่ในการกำหนดแนวทางการบริหารให้เหมาะสม

คำสำคัญ: การใช้พลังอำนาจ; ผู้บริหารสถานศึกษา; การรับรู้ของครู

Abstract

This article aimed to 1) investigate the power usage of school administrators and 2) compare the power usage of school administrators as perceived by teachers, classified by work experience and educational service areas. This study employed a quantitative research design. The research setting comprised 79 schools under the Kanchanaburi Primary Educational Service

Area Office 3. The sample consisted of 276 teachers, selected through stratified random sampling based on educational service areas. The research instrument was a 40-item five-point Likert-scale questionnaire. The content validity index ranged from 0.67 to 1.00, and the overall reliability coefficient was 0.96. Data were analyzed using descriptive statistics, including mean and standard deviation, as well as inferential statistics, namely one-way analysis of variance (ANOVA) and post-hoc tests. The results revealed that 1) the overall level of school administrators' power usage and all individual dimensions were at a high level. The dimensions ranked from highest to lowest mean scores were persuasive communication, assignment of duties, professional expertise, goal setting, and supervision. 2) Statistically significant differences in teachers' perceptions of administrators' power usage were found when classified by work experience at the 0.05 level, indicating that teachers with less than 10 years of experience reported higher perceptions than those with more than 21 years of experience. In addition, significant differences were identified across educational service areas at the 0.01 level, with teachers in Sai Yok District reporting higher perceptions than those in Thong Pha Phum District. The findings indicate that administrators' power usage plays an important role in effective school management and should take teachers' work experience and contextual differences among educational service areas into account.

Keywords: Power Usage; School Administrators; Perceived by Teachers

บทนำ

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน การขับเคลื่อนนโยบาย และการสร้างความร่วมมือของบุคลากรภายในสถานศึกษา งานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสามารถก่อให้เกิดผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อองค์กร หากใช้อย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ความผูกพันในงาน และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา แต่หากใช้โดยขาดความเหมาะสมอาจนำไปสู่ความขัดแย้ง การลดทอนขวัญกำลังใจ และปัญหาเชิงโครงสร้างภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญนา อุนหนานต์ (2567) ที่พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่เหมาะสม โดยเฉพาะด้านความสามารถเชี่ยวชาญ การสื่อสารชักจูง และการกำกับงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลเชิงบวกต่อการทำงานของครูและการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม ทั้งนี้ แนวคิดของ Hersey และ Blanchard (1993), Robbins (1994) และ Yukl (2006) อธิบายว่า “อำนาจ” หมายถึงความสามารถของบุคคลในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติ หรือการตัดสินใจของผู้อื่น เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมิใช่เพียงการสั่งการ แต่เป็นกระบวนการเชิงภาวะผู้นำที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และการใช้ดุลยพินิจอย่างเหมาะสมในบริบทของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 79 แห่ง และครูจำนวน 1,228 คน ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะเฉพาะ ทั้งด้านภูมิประเทศชายแดน ความห่างไกล และบริบทชุมชนที่แตกต่างกันในแต่ละอำเภอ เช่น อำเภอไทรโยค ทองผาภูมิ และสังขละบุรี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3, 2567) ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยซึ่งมีประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานในพื้นที่พบว่า ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศการทำงาน ความผูกพันในวิชาชีพของครู และการขับเคลื่อนภารกิจของ

วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย ปีที่ 7 ฉบับที่ 6 พฤศจิกายน - ธันวาคม 2568 | 1121

(2561) ให้ความหมายของผู้บริหารว่าเป็นผู้ที่ต้องประสานทั้งศาสตร์และศิลป์ในการวางทิศทางการพัฒนา การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างความร่วมมือในองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำในระบบการศึกษา

ด้านความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา งานวิจัยทางการบริหารการศึกษาชี้ให้เห็นอย่างต่อเนื่องว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ สามารถบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างเหมาะสม มีทักษะในการกำกับติดตามงาน และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาครู และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา (บรรจง ลาวะลี, 2560; ศิริดา แพงไทย, 2559; สุพัตรา กสิวัฒนาวุฒิ และคณะ, 2565)

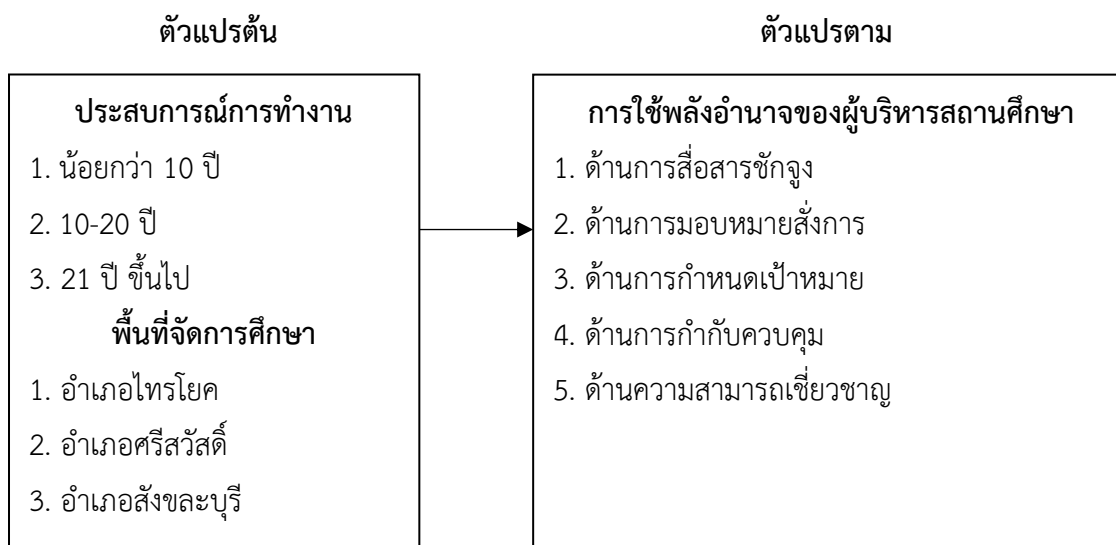
แนวคิดการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำและกระบวนการบริหารงานภายในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจได้รับการนำเสนออย่างเป็นระบบในงานด้านการบริหาร องค์กร โดย Hersey และ Blanchard (1993), Robbins (1994) และ Yukl (2006) อธิบายว่า อำนาจ (power) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความคิด และการตัดสินใจของผู้อื่น ทั้งในลักษณะการชักจูง การโน้มน้าว หรือการกำกับเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร อำนาจจึงมิได้จำกัดเฉพาะการใช้อำนาจตามตำแหน่ง แต่ครอบคลุมการสร้างอิทธิพลเชิงบวกที่เอื้อต่อการประสานงานและแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย

การวิจัยครั้งนี้ยึดกรอบแนวคิดการใช้พลังอำนาจของ ขวัญณา อุณหกานต์ (2567) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารชักจูง หมายถึงการใช้อิทธิพลผ่านการสื่อสารที่ชัดเจน เหมาะสมในเชิงวิชาชีพ และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมักได้รับความเชื่อมั่นและการยอมรับจากครู 2) ด้านการมอบหมายสั่งการ มุ่งเน้นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม การชี้แจงขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการสั่งการที่เป็นระบบ ซึ่งช่วยลดความไม่ชัดเจนในการทำงานและเพิ่มความต่อเนื่องของการดำเนินงาน 3) ด้านการกำหนดเป้าหมาย ครอบคลุมการวางทิศทาง วิสัยทัศน์ และแผนงานที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เป้าหมายที่มีความชัดเจนช่วยให้ครูมีแนวทางปฏิบัติร่วมกันและส่งเสริมการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียน 4) ด้านการกำกับควบคุม หมายถึงการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพ การกำกับควบคุมที่เหมาะสมช่วยสนับสนุนการรักษาคุณภาพงานและการแก้ไขปัญหาเชิงระบบ และ 5) ด้านความสามารถเชี่ยวชาญ สะท้อนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้บริหารในการให้คำปรึกษา การวางแผนงาน และการริเริ่มนวัตกรรมเชิงบริหาร ความเชี่ยวชาญดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการยอมรับในบทบาทผู้นำของผู้บริหาร

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดอ้างอิงจากแนวคิดการใช้พลังอำนาจของขวัญณา อุณหกานต์ (2567, หน้า 889) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารชักจูง ด้านการมอบหมายสั่งการ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการกำกับควบคุม และด้านความสามารถเชี่ยวชาญ ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ทั้งห้าด้านดังกล่าวเป็นตัวแปรต้นเพื่อตรวจสอบระดับ การรับรู้ของครู และศึกษาความแตกต่างของการรับรู้ระหว่างกลุ่มครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและพื้นที่จัดการศึกษา ซึ่งเป็นตัวแปรตามของการวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งมุ่งศึกษาความคิดเห็นและการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างต่อปรากฏการณ์ที่ศึกษา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการวิจัยทางการศึกษาที่เน้นการวัดเชิงตัวเลขและการวิเคราะห์ทางสถิติ (Best, 1981)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 1,228 คน ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษา 79 แห่ง กลุ่มตัวอย่างได้มาจากครูจำนวน 276 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษา 3 อำเภอ ได้แก่ ไทรโยค ทองผาภูมิ และสังขละบุรี จากนั้นสุ่มตามสัดส่วนจำนวนครูของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้ได้ตัวแทนกลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนประชากรที่เหมาะสม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับเพศ ประสบการณ์การทำงาน และพื้นที่จัดการศึกษา และตอนที่ 2 แบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับตามแนว Likert (Likert, 1976) จำนวน 40 ข้อ สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของขวัญภา อุณหกานต์ (2567) ครอบคลุม 5 ด้าน คือ ด้านการสื่อสารชักจูง ด้านการมอบหมายสั่งการ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการกำกับควบคุม และด้านความสามารถเชี่ยวชาญ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ได้รับการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พบว่า ข้อคำถามจำนวน 38 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 และจำนวน 2 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 0.67 ส่วนด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูจำนวน 30 คนในพื้นที่ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับพื้นที่วิจัย และคำนวณค่าความเชื่อมั่นด้วยสถิติแอลฟาของครอนบัค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อถือได้ในระดับสูงมาก

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ประสานงานกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล จากนั้นดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทางออนไลน์ และประสานงานทางโทรศัพท์ในการติดตามเก็บแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามโดยตนเอง โดย

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนเพื่อแจกให้กับครูผู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 276 ชุด โดยกำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนให้ผู้วิจัยใน 7-15 วัน ทางไปรษณีย์และทางออนไลน์ ได้รับแบบทดสอบกลับคืน จำนวน 276 ชุดคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยข้อมูลพื้นฐานวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) เพื่อแสดงลักษณะประชากรผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) สำหรับการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและพื้นที่จัดการศึกษา ใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffé)

ผลการวิจัย

**การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3**

ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสื่อสารชักจูง ด้านการมอบหมายสั่งการ ด้านความสามารถเชี่ยวชาญ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการกำกับควบคุมดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการสื่อสารชักจูง	4.35	0.23	มาก
2. ด้านการมอบหมายสั่งการ	4.31	0.22	มาก
3. ด้านการกำหนดเป้าหมาย	4.30	0.23	มาก
4. ด้านการกำกับควบคุม	4.29	0.22	มาก
5. ด้านความสามารถเชี่ยวชาญ	4.30	0.21	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.17	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการสื่อสารชักจูง รองลงมา คือ ด้านการมอบหมายสั่งการด้านความสามารถเชี่ยวชาญ ด้านการกำหนดเป้าหมายและด้านการกำกับควบคุม

**การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและพื้นที่
จัดการศึกษา**

ผลการวิจัย พบว่า การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวม

มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษาโดยภาพรวมพบว่าครูในอำเภอไทรโยคมีการรับรู้ต่อการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสูงกว่าครูในอำเภอทองผาภูมิอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังตารางที่ 2 และ 3

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวม

การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
	น้อยกว่า 10 ปี		10-20 ปี		21 ปี ขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสื่อสารชักจูง	4.39	0.21	4.36	0.22	4.29	0.24	4.83**	0.009
2. ด้านการมอบหมายสั่งการ	4.32	0.19	4.34	0.23	4.26	0.24	2.86	0.059
3. ด้านการกำหนดเป้าหมาย	4.32	0.22	4.32	0.25	4.24	0.21	2.99	0.052
4. ด้านการกำกับควบคุม	4.32	0.20	4.30	0.24	4.24	0.22	3.39*	0.035
5. ด้านความสามารถเชี่ยวชาญ	4.30	0.23	4.31	0.22	4.29	0.18	0.32	0.727
รวมเฉลี่ย	4.33	0.15	4.32	0.18	4.26	0.16	4.47*	0.012

จากตารางที่ 2 พบว่า การเปรียบเทียบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารชักจูง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ ด้านการกำกับควบคุม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษา โดยภาพรวม

พื้นที่จัดการศึกษา	$\bar{X}$	พื้นที่จัดการศึกษา		
		อำเภอไทรโยค	อำเภอทองผาภูมิ	อำเภอสังขละบุรี
		4.35	4.27	4.32
อำเภอไทรโยค	4.35	-	0.08** (0.001)	0.30 (0.589)
อำเภอทองผาภูมิ	4.27	-	-	-0.05 (0.065)
อำเภอสังขละบุรี	4.32	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษา โดยภาพรวม ระหว่างครูในอำเภอไทรโยคกับอำเภอทองผาภูมิ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นั่นคือ ครูในอำเภอไทรโยคมีความคิดเห็นมากกว่าครูในอำเภอทองผาภูมิ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู และเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและพื้นที่จัดการศึกษา ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์สามารถอภิปรายได้ดังนี้

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการใช้อำนาจเชิงสนับสนุนเพื่อส่งเสริมการบริหารงานและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับบทบาทของผู้บริหารที่ต้องผสมผสานความรู้ด้านบริหารจัดการ เทคนิคการกำกับงาน และภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน การใช้อำนาจในเชิงชักจูงและสร้างแรงจูงใจจึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความร่วมมือและการยอมรับภายในองค์กร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสื่อสารชักจูงมีระดับสูงที่สุด ซึ่งอาจเนื่องมาจากแนวปฏิบัติของผู้บริหารที่มักใช้การยกย่อง ให้กำลังใจ และสร้างโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครู การสื่อสารที่เป็นมิตรและชัดเจนเป็นรูปแบบอำนาจเชิงบวกที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความไว้วางใจของบุคลากร ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานของสุพัตรา กสิวัฒนาวุฒิ นิพนธ์ วรรณเวช และสาโรจน์ เผ่าวงศ์กุล (2565) ที่ชี้ว่าการสื่อสารของผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจและการยอมรับของครู

ด้านการมอบหมายสั่งการ ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารดำเนินการตามบทบาทการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับระเบียบของทางราชการ การมอบหมายงานที่ชัดเจนและเป็นระบบช่วยลดความคลุมเครือและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับงานของศรีนยาพร วงษ์ขันธุ์ และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2564) ที่รายงานไว้ว่า โครงสร้างคำสั่งที่ชัดเจนสามารถส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานได้

สำหรับด้านการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งครูประเมินว่าอยู่ในระดับมาก อาจเกิดจากการจัดทำแผนงานอย่างรอบคอบ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน รวมทั้งการบริหารเชิงรุกที่ช่วยให้ครูเข้าใจทิศทางการพัฒนาขององค์กรอย่างชัดเจน

ด้านการกำกับควบคุมที่อยู่ในระดับมาก อาจสะท้อนให้เห็นถึงการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ การใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน และการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่มีทักษะการกำกับงานอย่างมีประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่เป็นระเบียบและได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาของ ปฐมภพ ใจบุญและคณะ (2565) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ การใช้ข้อมูล และการพัฒนางาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การกำกับควบคุมที่มีคุณภาพของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

ด้านสุดท้ายคือด้านความสามารถเชี่ยวชาญ ซึ่งได้รับคะแนนอยู่ในระดับสูง สะท้อนว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ และประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาและวางแผนงานอย่างเหมาะสม คุณลักษณะดังกล่าวช่วยเสริมสร้างการยอมรับภาวะผู้นำจากครู และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ บรรจง ลาวะลี (2560)

ที่ชี้ให้เห็นว่าความเชี่ยวชาญและบทบาทเชิงวิชาการของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานตันภัส กลับเครือ และอนงค์ สระบัว (2564)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความแตกต่างนี้อาจสะท้อนว่าครูแต่ละกลุ่มมีพื้นฐานการทำงาน ประสบการณ์ และแบบแผนการประเมินผู้นำที่ต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์มากมักให้ความสำคัญกับความเป็นระบบ ความเสมอภาค และความเป็นเหตุเป็นผล ขณะที่ครูประสบการณ์น้อยให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและการสื่อสารมากกว่า นอกจากนี้ การเปรียบเทียบตามพื้นที่จัดการศึกษาพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อันเป็นผลมาจากบริบทด้านภูมิศาสตร์ การเข้าถึงทรัพยากร และขนาดสถานศึกษาที่แตกต่างกันระหว่างอำเภอไทรโยค ทองผาภูมิ และสังขละบุรี ผู้บริหารในแต่ละพื้นที่จึงต้องปรับรูปแบบการใช้อำนาจให้สอดคล้องกับบริบทและข้อจำกัดเฉพาะของพื้นที่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัยและการอภิปรายเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 สามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นแผนภาพ“การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3” ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

จากแผนภาพที่ 1 แสดงถึงการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 สามารถอธิบายโดยสังเขปดังนี้

1. การสื่อสารชักจูง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้การสื่อสารในการโน้มน้าว ชักนำ และกระตุ้นให้ครูเกิดความร่วมมือและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยครอบคลุมทั้งภาษาพูด การชี้แจงอย่างชัดเจน การให้คำชื่นชม ให้รางวัล และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันและความไว้วางใจของครู

2. การมอบหมายสั่งการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการออกคำสั่ง มอบหมายงาน และกำกับให้ครูปฏิบัติงานได้ตามนโยบายและกรอบภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารให้ครูทราบถึงกฎระเบียบระเบียบราชการ โทษของการฝ่าฝืน และการติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชัดเจนและการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ

3. การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการวางทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งการกำหนดเป้าประสงค์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการใช้หลักความยุติธรรม ผู้บริหารต้องสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและบริบทของโรงเรียน เพื่อให้ครูมีทิศทางร่วมกัน

4. การกำกับควบคุม หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการดำเนินงานต่างๆ ตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมาตรฐานวิชาชีพ รวมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็น การใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา และการบริหารด้วยความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้การทำงานมีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

5. ความสามารถเชี่ยวชาญ

หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลให้ครูยอมรับและเชื่อถือในบทบาทผู้นำ เช่น ความรู้ด้านวิชาการ การวางแผนเป็นระบบ ความสามารถในการตัดสินใจ การให้คำปรึกษา และการริเริ่มพัฒนาโครงการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา

สรุป

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีการใช้พลังอำนาจอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการสื่อสารชักจูง การมอบหมายสั่งการ และด้านความสามารถเชี่ยวชาญ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ยังพบความแตกต่างในการรับรู้เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและบริบทพื้นที่จัดการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาลักษณะเฉพาะของครูและบริบทของแต่ละโรงเรียนควบคู่กัน เพื่อปรับรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในแต่ละพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการสื่อสารชักจูง การมอบหมายสั่งการ และความสามารถเชี่ยวชาญ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อบรรยากาศการทำงานและประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาการมอบหมายงานให้เป็นระบบตามโครงสร้างงานของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มความชัดเจนและลดความซ้ำซ้อนของภาระงาน ควรส่งเสริมบุคลิกภาพและทักษะการ

สื่อสารให้มีความน่าเชื่อถือและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู รวมทั้งส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการนำเสนอโครงการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพงานบริหาร นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้ครูมีโอกาสอบรม พัฒนาริวิชาชีพ หรือ ศึกษาต่อ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และควรกำหนดแนวทางการลงโทษทางวินัยของครูให้เป็นไปอย่างเสมอภาค โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความยุติธรรมในองค์กร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู และมีความแตกต่างอีกระดับหนึ่งเมื่อจำแนกตามพื้นที่จัดการศึกษา ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านบริบท ประชากร ผู้เรียน และทรัพยากรของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรออกแบบแนวทางการสนับสนุนผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น พื้นที่ห่างไกลต้องเน้นการสนับสนุนทรัพยากรและระบบสื่อสาร ขณะที่พื้นที่เมืองควรเน้นประสิทธิภาพการบริหารจัดการและระบบติดตามงาน นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับการบริหารครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน โดยจัดกิจกรรมหรือพัฒนาการสื่อสารภายในที่ตอบสนองความต้องการของครูแต่ละช่วงประสบการณ์ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการรับรู้บทบาทผู้นำของผู้บริหาร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและการยอมรับของครูในสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบริหาร โดยควรให้ความสำคัญกับความสอดคล้องของการใช้อำนาจกับบริบทพื้นที่ ประสบการณ์ครู และโครงสร้างงานของสถานศึกษา สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนารูปแบบการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารให้เหมาะสมกับพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 หรือศึกษาความสัมพันธ์เชิงลึกระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับการบริหารจัดการศึกษาในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กานต์นภัส กลับลี และ อนงค์ สระบัว. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 4(1), 16–29.
- ขวัญณา อุณหกานต์. (2567). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานตามหลักกวันตภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 8(2), 889–904.
- ชัยวัฒน์ สุขแสง และ วรัญญา อินทร์รักษา. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 45(3), 117–132.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). *ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน: สุดยอดนักบริหาร*. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏา*, 6(2), 206–217.
- ปฐมภพ ใจบุญ, สมัทนา หาญสุริย์ และ ภิญโญ ทองเหลา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 10(40), 295–306.

- พัชรภรณ์ ศรีสุข และธวัชชัย คำภา. (2564). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 8(1), 45–60.
- ศรินยาพร วงษ์ขันธุ์ และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ 4. *วารสารสิรินธรปริทัศน์*, 22(1), 179–192.
- ศิริดา แสงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 45–61.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (2567). *รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2567*. กาญจนบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3.
- สุภาวดี บุญช่วย และกฤษณา แก้วคำ. (2561). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 6(22), 85–96.
- สุพัตรา กสิวัฒนาวุฒิ, นิพนธ์ วรรณเวช และ สาโรจน์ เผ่าวงศ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(6), 134–147.
- Best, J. W. (1981). *Research in Education*. (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Likert, R. (1976). *Management Styles and the Human Component*. New York: AMACOM.
- Robbins, S. P. (1994). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, R. D. (2006). *Leadership in Organizations*. (6th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.