



การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

Factor Analysis of Change Agents Characteristics of School Administrators  
Under Secondary Educational Service Area Office Pathumthani

Received: December 9, 2022

Revised: January 6, 2023

Accepted: January 9, 2023

กรานต์ ไชยเมืองมูล\*

Kran Chaimuangmoon

จุฑาพร กันตธานวัฒน์\*\*

Thiyaporn Kantathanawat

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 300 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .979 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยวิธีองค์ประกอบหลักและหมุนแกนองค์ประกอบแบบมูลาคด้วยวิธีวาริแมกซ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มีจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) ด้านการรับรู้ความสามารถในตนเองของผู้นำ จำนวน 8 ตัวแปร 1.2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 8 ตัวแปร 1.3) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 7 ตัวแปร 1.4) ด้านการนำองค์กร จำนวน 7 ตัวแปร 1.5) ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 6 ตัวแปร 1.6) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จำนวน 5 ตัวแปร และ 1.7) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 4 ตัวแปร โดยทั้ง 7 องค์ประกอบสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 85.214

\* นักศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

Master of Industrial Education Student Program in Educational Administration, Faculty of Industry Education and Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Thailand

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

Advisor, Professor Dr., Department of Industrial Education, Faculty of Industry Education and Technology King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: 61603062@kmitl.ac.th



.....  
 2) ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D. = 0.46)

**คำสำคัญ :** คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ผู้บริหารสถานศึกษา

### Abstract

The purposes of this research were 1) analyze the factor of change agents characteristics of school administrators under secondary educational service area office pathumthani and 2) examine the levels of change agents characteristics of school administrators under secondary educational service area office pathumthani. The samples were 300 administrators and teachers, selected by the stratified random sampling method. The research instrument was questionnaires of 5 rating scale. The Index of Item - Objective Congruence between 0.60 – 1.00 and the reliability of questionnaire was .979. the data were analyzed using exploratory factor analysis applying the principle component analysis and the orthogonal rotation by varimax procedure.

The research result were as follows. 1) there were seven factors of change agents characteristics of school administrators under secondary educational service area office pathumthani. These included 1.1) Self-efficacy of leaders (8 variables); 1.2) Individual Resource Development (8 variables); 1.3) Being a good Role Model (7 variables); 1.4) Leadership (7 variables); 1.5) Creative Communication (6 variables); 1.6) Shared Vision (5 variables); 1.7) Building Inspiration (4 variables). All factors accounted was 85.214 percent of the total variance. 2) the result also showed that analysis of change agents characteristics of school administrators under secondary educational service area office pathumthani was overall at a high level ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D. = 0.46)

**Keywords :** Change Agents Characteristics/ School Administrators

### บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจและการพัฒนาด้านเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนทั่วโลก ประเทศไทยจึงต้องเร่งสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับการพัฒนาประเทศโดยการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้านได้แก่ การเพิ่มการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับสาขาการผลิตและบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ การส่งเสริมบทบาทของสถาบันทางสังคม และการกระจาย



.....  
โอกาสทางเศรษฐกิจให้ทั่วถึง ซึ่งจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำภายในสังคม และเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (Office of the National Economics and Social Development Council, 2016: 1-4) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศจึงเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่พร้อมต่อสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องสอดคล้องและตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทการพัฒนาประเทศ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (The National Reform Committee of Education, 2021: 12)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ซึ่งสอดคล้องในยุคปัจจุบันที่มีการพัฒนาคุณภาพของผลผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำจะมีความสามารถในการหยั่งรู้และคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มีความคิดชัดเจนที่นำบุคลากรไปสู่องค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงด้วยศักยภาพและสมรรถนะเต็มกำลังความสามารถ จิตรสุตา ลิมเกรียงไกร (Limkriengkrai, 2012: 1-2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถือว่าเป็นผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง จะมีส่วนช่วยและดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตลอดจนช่วยควบคุมดูแลและติดตามให้การบริหารเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และได้ผลลัพธ์อย่างที่คาดหวังไว้ตามบริบทการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกันการบริหารองค์กรหรือสถานศึกษาที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (Wisalaporn, 1993: 67) จารุวรรณ นูสา (Noosa, 2021: 903) กล่าวว่า ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนเจตคติในการทำงาน เพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (Office of the Education Council, 2019: 38) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความมุ่งมั่นในการเผชิญกับสภาพการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล มีความกล้าและเปิดเผยเห็นคุณค่าและมีความเชื่อมั่นในผู้อื่น สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้สูงขึ้น โดยต้องดำเนินงานเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีมีพันธกิจในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ขยายโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงและครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 22 แห่ง ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาโดยพบว่าสถานศึกษาที่มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐานลดลงทุกปีการศึกษา และ



.....

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสถานศึกษาในสังกัด พบว่า มีจุดอ่อนอยู่ที่โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่การศึกษาไม่สัมพันธ์กัน ทำให้การประสานงานล่าช้าทั้งภายในเขตและสถานศึกษา ขาดการทำงานแบบยั่งยืนในนโยบายเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร การนำนโยบายไปปฏิบัติยังไม่ได้นำไปใช้และปฏิบัติจริง ปัญหาวัฒนธรรมในการทำงานเป็นที่มีความเข้มแข็งแต่การประสานงานระหว่างทีมต่าง ๆ มีความอ่อนแอ ทำให้การดำเนินการตามนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีความยากลำบาก สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี (Secondary Educational Service Area Office Pathumthani, 2021: 49-54) จากปัญหาดังกล่าวส่งผลให้เกิดความล่าช้าต่อการพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษาโดยรวมของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เนื่องจากการบริหารจัดการสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายตั้งไว้

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรในสถานการณ์ปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ เช่น การมีวิสัยทัศน์ การมีความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ การเป็นแบบอย่างที่ดี การมีทักษะในการบริหารงาน เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีงานวิจัยทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนน้อยและมีบริบทแตกต่างไปจากที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ว่าองค์ประกอบสำคัญของคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยคุณลักษณะใดบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน สามารถยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร และครู ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 22 แห่ง จำนวน 2,140 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร และครู ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 22 แห่ง จำนวน 300 คน ในปีการศึกษา 2564 โดยใช้การคำนวณกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตามแนวคิดของ (Hair, et al., 2010: 117) ที่เสนอไว้ว่าหาก



.....  
ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าที่ 0.35 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ต้องมีจำนวนไม่ต่ำกว่า 250 และเพื่อป้องกันความผิดพลาดของเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มอีกร้อยละ 20 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 300 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เกี่ยวกับองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 45 ข้อคำถาม มีค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ โดยประยุกต์ใช้เทคนิค IOC ระหว่าง 0.60-1.00 และนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Alpha Coefficient) มีค่าเท่ากับ .979

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ส่งไปยังผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และครู จำนวน 300 คน โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวเองและส่งทางไปรษณีย์ ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน จำนวน 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

4.1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

4.2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี



4.3) การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 และเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 38.34 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 77.33 ผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่ง ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา จำนวน 288 คน คิดเป็นร้อยละ 96.00 และตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1-10 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 53.33

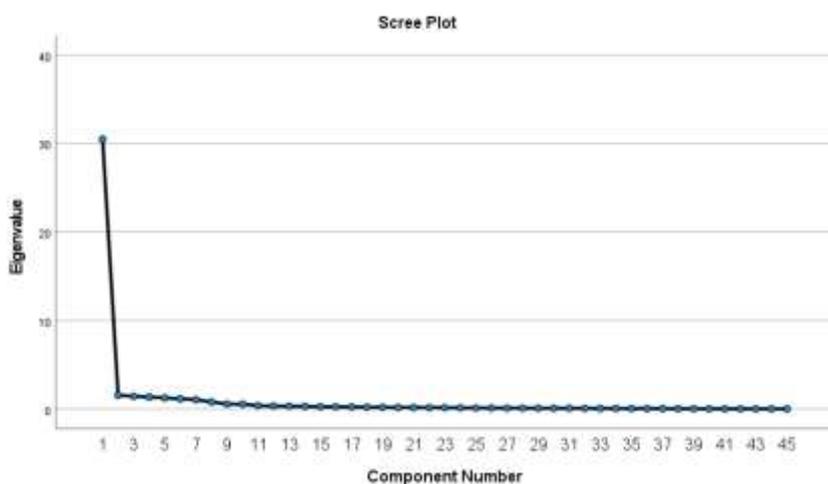
2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis : PCA) และการหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) แบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (Varimax) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน (Eigenvalues) ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมขององค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

องค์ประกอบ	การสกัดองค์ประกอบ			การหมุนแกนองค์ประกอบ		
	ค่าไอเกน	ร้อยละของ ความแปรปรวน	ร้อยละของ ความแปร ปรวนสะสม	ค่าไอเกน	ร้อยละของ ความแปรปรวน	ร้อยละของ ความแปร ปรวนสะสม
1	30.498	67.773	67.773	6.663	14.806	14.806
2	1.561	3.470	71.243	6.558	14.573	29.379
3	1.440	3.199	74.442	5.865	13.034	42.413
4	1.358	3.017	77.459	5.820	12.933	55.345
5	1.265	2.811	80.270	4.982	11.071	66.417
6	1.158	2.573	82.842	4.819	10.709	77.126
7	1.067	2.372	85.214	3.640	8.088	85.214



.....  
จากตารางที่ 1 พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มีจำนวน 7 องค์ประกอบ โดยมีค่าไอเกน (Eigenvalues) อยู่ระหว่าง 3.640-6.663 และมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 85.214 ภายหลังจากสกัดองค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบ Scree Test เพื่อประกอบการพิจารณาจำนวนองค์ประกอบร่วม โดยพิจารณาจากค่าไอเกน (Eigenvalues) ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจนเป็นเส้นตรงขนานกับแกน X จากการทดสอบนี้เมื่อพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 โดยเรียงจากมากไปน้อย ตามค่าไอเกน (Eigenvalues) ของแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 Scree plot แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าไอเกน (Eigenvalues) กับองค์ประกอบ

สรุปได้ว่าการวิเคราะห์ครั้งนี้สามารถสกัดองค์ประกอบได้จำนวน 7 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถแยกอธิบายในแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 “การรับรู้ความสามารถในตนเองของผู้นำ” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 8 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจและรักษาผลประโยชน์ของสถานศึกษาและครู ผู้บริหารมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์มุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสร้างค่านิยมที่ดีในการทำงานให้กับครู ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในเป้าหมายและการมีเป้าหมายร่วมกันกับครู ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะที่หลากหลายในการทำงาน ผู้บริหารสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันของครูในสถานศึกษา ผู้บริหารมีทักษะการวิเคราะห์ที่ยืดหยุ่นในการทำงาน และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .651 - .728 มีค่าไอเกนเท่ากับ 6.663 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 14.806

องค์ประกอบที่ 2 “การพัฒนาทรัพยากรบุคคล” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 8 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความเอาใจใส่ความรู้สึกของครู ผู้บริหารสร้างความผูกพันและความใกล้ชิดในการทำงานร่วมกันกับครู ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารมีทักษะในการเป็นครูที่ดี ผู้บริหารมีการสื่อสารทั้งแบบสองทางและเป็นรายบุคคลเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถ



.....  
ของครูรายบุคคล และผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง โค้ช หรือที่ปรึกษาในการทำงานให้กับครู มีค่าน้ำหนัก  
องค์ประกอบอยู่ระหว่าง .652 - .727 มีค่าไอเคนเท่ากับ 6.558 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 14.573

องค์ประกอบที่ 3 “การเป็นแบบอย่างที่ดี” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหาร  
ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารใช้การประนีประนอมเพื่อการจัดการความขัดแย้ง ผู้บริหาร  
มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรมในการทำงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง  
ผู้บริหารมีความอดทนและไม่ท้อถอยในการทำงาน ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการทำงาน และผู้บริหารมีความ  
กล้าหาญและเปิดเผยข้อมูลในการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .601 - .732 มีค่าไอเคนเท่ากับ  
5.865 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 13.034

องค์ประกอบที่ 4 “การนำองค์กร” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหารมีการปรับปรุง  
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารเป็นนักออกแบบระบบและวิธีการทำงานที่ยอด  
เยี่ยม ผู้บริหารสามารถเผชิญปัญหาและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและ  
ปรับเปลี่ยนการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ  
ในการทำงาน ผู้บริหารมีการออกแบบโครงสร้างและจัดลำดับความสำคัญในการทำงาน และผู้บริหารมีการ  
เปลี่ยนแปลงโครงสร้างและวิธีการทำงานเพื่อนำพาสถานศึกษาให้อยู่รอด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง  
.642 - .698 มีค่าไอเคนเท่ากับ 5.820 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 12.933

องค์ประกอบที่ 5 “การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหารมี  
การกระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ของครูให้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานอย่างมีระบบ ผู้บริหารเป็น  
ผู้ฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจในการทำงาน ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจ  
ซึ่งกันและกันในการทำงานกับครู ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวครูให้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้  
ความเข้าใจในวิธีการและรูปแบบการสื่อสารเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการ  
ทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .593 - .711 มีค่าไอเคนเท่ากับ 4.982 และค่าร้อยละของความ  
แปรปรวนเท่ากับ 11.071

องค์ประกอบที่ 6 “การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหารมีการ  
กำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงาน ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ในการทำงาน ผู้บริหารสามารถทำให้ครูมีความ  
ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารเป็นผู้มองการณ์ไกล มีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ในการทำงาน และผู้บริหาร  
สามารถมองเห็นโอกาสในการเติบโตของสถานศึกษาในทุกสถานการณ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง  
.549 - .781 มีค่าไอเคนเท่ากับ 4.819 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 10.709

องค์ประกอบที่ 7 “การสร้างแรงบันดาลใจ” ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ผู้บริหารมี  
ทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหาร  
แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็น  
ทีมกับครู มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .586 - .770 มีค่าไอเคนเท่ากับ 3.640 และค่าร้อยละของความ  
แปรปรวนเท่ากับ 8.088



3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น (n=300)			อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1. การรับรู้ความสามารถในตนของผู้นำ	4.43	0.52	มาก	5
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4.46	0.52	มาก	3
3. การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.45	0.50	มาก	4
4. การนำองค์กร	4.42	0.51	มาก	6
5. การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์	4.40	0.54	มาก	7
6. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	4.47	0.50	มาก	2
7. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.49	0.51	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>4.47</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D. = 0.46) โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X}$  = 4.49, S.D. = 0.51) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D. = 0.50) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X}$  = 4.46, S.D. = 0.52) การเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X}$  = 4.45, S.D. = 0.50) การรับรู้ความสามารถในตนของผู้นำ ( $\bar{X}$  = 4.43, S.D. = 0.52) การนำองค์กร ( $\bar{X}$  = 4.42, S.D. = 0.51) และ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์วิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มีจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการรับรู้ความสามารถในตนของผู้นำ จำนวน 8 ตัวแปร 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 8 ตัวแปร 3) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 7 ตัวแปร 4) ด้านการนำองค์กร จำนวน 7 ตัวแปร 5) ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 6 ตัวแปร 6) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จำนวน 5 ตัวแปร และ 7) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 4 ตัวแปร โดยทั้ง 7 องค์ประกอบสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 85.214 และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D = 0.46)



## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดกลุ่มได้จำนวน 7 องค์ประกอบ สามารถอภิปรายผลในแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้ความสามารถในตนเองของผู้เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน มีความสามารถและทักษะที่หลากหลายในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ยอดเยี่ยม มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์มุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาและครู มุ่งมั่นในบริหารงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร สร้างขวัญกำลังใจและค่านิยมที่ดีในการทำงานให้กับครู รวมทั้งสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันของครูในสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan State University, 2019) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับตนเองและมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ในการเติบโตขององค์กร เช่นเดียวกับแนวคิดของ (Coskun and Krdzalic, 2008: 32) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จในบริบทของการพัฒนาองค์กร พบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย มีการทักษะการวิเคราะห์ที่ยอดเยี่ยม การเข้าใจในงานเป็นอย่างดี และการมีความมุ่งมั่นในเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 231-240) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า ความปรารถนาในเรื่องในเชิงความคิด เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Ferrari, 2018: 163-164 ) ได้ศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 พบว่า ปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับบทบาทและการรับรู้ตนเองในฐานะผู้นำ

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอันดับที่ 2 เนื่องจากคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของทรัพยากรบุคคล รวบรวมความสามารถของแต่ละบุคคลและมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาศักยภาพด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะต่าง ๆ ตามความต้องการของแต่ละบุคคล และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Hoy and Miskel, 2008: 121) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีคุณลักษณะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การที่ผู้นำเข้าถึงความต้องการของผู้ตามนั้นมีความเชื่อมโยงกับความสำเร็จและการเติบโตตามแนวทางของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Serepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของทวิวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา พบว่า



.....  
ด้านการให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษามากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 231-240) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า ด้านความสามารถในการบริหารคนและบริหารงาน และด้านการมองผู้อื่นในแง่ดี เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอันดับที่ 3 เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กร มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร รวมทั้งเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 231-240) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า ด้านความประพฤติที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ (Hill and Mcshane, 2008) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีคุณลักษณะของพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างผู้นำที่ได้รับการยอมรับและประสบความสำเร็จจะต้องปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ (Couros, 2016) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ คือ การเป็นแบบอย่างผู้นำที่ดีทั้งความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้นในการทำงานและการเรียนรู้ ต้องแสดงออกถึงการกระทำที่เป็นแบบอย่างให้บุคลากรได้เห็น

องค์ประกอบที่ 4 การนำองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอันดับที่ 4 เนื่องจากการนำองค์กรเป็นคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องนำมาใช้ในการกำหนดทิศทาง การชี้แนะ และการสร้างความคาดหวังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Serepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและด้านการใช้หลักการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 231-240) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า ด้านความสามารถในการวางแผนงาน และด้านความสามารถในการชี้นำผู้อื่น เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ (Pejza, 1985) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะของการนำองค์กรและใช้ความพยายามเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาของตน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องแนวคิดของ (Lunenburg, 2010) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงขององค์กรต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีทักษะและอำนาจในการแนะแนวหรือสนับสนุนความพยายามในการเปลี่ยนแปลง โดยการจัดวางโครงสร้างการทำงาน เพื่อวางแผนและจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรเป็นปัจจัยสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จ



องค์ประกอบที่ 5 การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอันดับที่ 5 เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการและรูปแบบการสื่อสารเพื่อพัฒนาสถานศึกษา การกระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ของครูให้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและสามารถเดินทางไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Serepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสื่อสารและเป็นนักฟังที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของทวีวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉราพร ไทยโกษา (Thaikosa, 2010: 92-93) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ พบว่า คุณลักษณะด้านการสื่อสารและการจูงใจ เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Coskun and Krdzalic, 2008: 32) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จในบริบทของการพัฒนาองค์กร พบว่า การเข้าใจในวิธีการและรูปแบบการสื่อสารเพื่อพัฒนาองค์กร เป็นคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Pejza, 1985) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะทักษะที่ดีของการเป็นนักสื่อสารและนักฟังที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถและทักษะในการสื่อสารอย่างดีในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล การที่ผู้นำมีคุณลักษณะการเป็นนักสื่อสารและผู้ฟังที่ดี เป็นคุณลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุกและพฤติกรรมที่กล้าเสี่ยงของผู้นำ

องค์ประกอบที่ 6 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอันดับที่ 6 เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นพันธกิจขององค์กรเพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายร่วมกันและร่วมดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของทวีวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพจน์ ศรีตัน (Sridan, 2008: 132) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ พบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Serepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Graetz, et al, 2006: 135-136) ได้ศึกษาคุณลักษณะ



.....  
ที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า การมีวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทาง การเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการใช้วิสัยทัศน์เป็นการที่คนในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยผู้นำซึ่งเป็นภาพขององค์การที่ปรารถนาจะเป็นในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงมีจุดเน้นและมีทิศทาง การเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนโดยสอดคล้องกับความเป็นจริงและเป็นที่ยอมรับสำหรับผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนได้เสีย สอดคล้องกับแนวคิดของ (Hill and Mcshane, 2008) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ มีวิสัยทัศน์ มองเห็นภาพขององค์กรในอนาคตทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร รวมทั้งวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ และมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรสู่พนักงาน

องค์ประกอบที่ 7 การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด เนื่องจากคุณลักษณะด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ช่วยเสริมสร้างกำลังใจและการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Tichy and Devanna, 1986: 27-32) ที่กล่าวว่า การใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันเป็นองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องชี้้นำให้ผู้นับตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายองค์กร และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า สอดคล้องกับแนวคิดของ (Hoy and Miske, 2008: 121) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะต้องตระหนักว่าการสร้างแรงบันดาลใจมีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อให้บุคลากรแต่ละบุคคลเชื่อว่าปัญหาในการทำงานขององค์กรสามารถแก้ไขได้ โดยผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจและแสดงบทบาทสำคัญในการพัฒนาและมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Lundblad, 2019: 185-186) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การตอบสนองของผู้รับการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กร พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างการมีส่วนร่วมและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายในองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Graetz, et al., 2006 : 135-136) ได้ศึกษาศึกษาคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีลักษณะเปิดมากขึ้นและมีส่วนร่วมมากขึ้น มีความซื่อสัตย์และมีการสื่อสารแบบเปิดซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจอันจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและความเชื่อมั่นในการทำงาน

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ทั้ง 7 องค์ประกอบในภาพรวมและรายองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลในแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้ความสามารถในตนเองของผู้นำ พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าความสามารถในตนเองของผู้นำเป็นคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาที่สำคัญ ในฐานะที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายในการบริหารจัดการสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของทวีวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 231-240) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบ



.....  
คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด อันดับที่ 1 คือ ผู้นำมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของกษิตีเดช ตรีทอง (Treethong, 2020: 116-118) ได้ศึกษาผลของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการรับรู้ของการแลกเปลี่ยนที่มีต่อการรับรู้ของการแลกเปลี่ยนของสมาชิกในทีมอาสาสมัครกิจกรรมพิเศษเชิงกีฬา พบว่า ปัจจัยอื่นนอกเหนือจากปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการรับรู้ของการแลกเปลี่ยนของสมาชิกในทีมอาสาสมัครกิจกรรมพิเศษเชิงกีฬา ได้แก่ การเสริมสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพตามความสามารถและความแตกต่างของแต่ละบุคคลในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (Jomhongbhibhat, 2010: 331-334) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบหลักสูตรฝึกอบรมครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในภูมิภาคการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า คุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงสุด ได้แก่ คุณลักษณะที่ 5 เข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่นทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้เรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและช่วยให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Serepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทวิวรรณ สมาน (Sman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 3

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับและประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนองค์กรจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 215) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านผู้นำมีทัศนคติที่ดีต่องานที่รับผิดชอบและผู้นำมีความซื่อสัตย์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญจันทร์ สีสันต์ (Sisan, 2014) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำแบบปรับใช้ของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า คุณลักษณะผู้นำแบบปรับใช้ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

องค์ประกอบที่ 4 การนำองค์กร พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะในการนำองค์กร สามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ สอดคล้องกับ



.....  
งานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Sereepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทวิวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

องค์ประกอบที่ 5 การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี โดยต้องมีความถนัดและทักษะที่ดีในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลตามที่ต้องการ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Sereepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสื่อสารและเป็นนักฟังที่ดี มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทวิวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านทักษะการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

องค์ประกอบที่ 6 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์สามารถนำพาการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพจน์ ศรีตัน (Sridan, 2008: 132) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ 2 พบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร เสรีพานิชย์การ (Sereepanichkarn, 2012: 85-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทวิวรรณ สมาน (Saman, 2021) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 1 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ขุนจันดี (Khunjandee, 1998: 215) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะด้านผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ประกอบที่ 7 การสร้างแรงบันดาลใจ ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถทำให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่า



.....  
ของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพจน์ ศรีตัน (Sridan, 2008: 132) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 และ 2 พบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งตัวแปรด้านการมีส่วนร่วมจัดอยู่ในองค์ประกอบคุณลักษณะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Graetz, et al, 2006: 135-136) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจโดยใช้วิสัยทัศน์ร่วม โดยผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนอื่น เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยลำดับที่ 2 ของคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการทำวิจัย

1.1) จากผลการวิจัย องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การรับรู้ความสามารถในตนเองของผู้นำ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2) จากผลการวิจัย สามารถนำองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไปปรับประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาเพื่อรับมือกับสถานการณ์ในสังคมยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้

1.3) สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัย การวางแผน และการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2) ควรนำองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไปพัฒนาเป็นโมเดลการวัดคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

2.3) ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ จากผลการวิจัยพบว่า เป็นองค์ประกอบที่อยู่ในลำดับสุดท้าย



.....  
**References**

- Coskun, M. and Krdzalic, A. (2008). **The Characteristics of Change Agents In The Context Of Organizational Development**. Sweden: Chalmers.
- Couros, G. (2016). **5 Characteristics of a Change Agent**. [Online]. Retrieved July 18, 2021, from <https://georgecouros.ca/blog/archives/3615>
- Ferrari, J. L. (2018). **Leading Effective Change in Schools of the 21<sup>st</sup> Century: The Attributes, Behaviors, and Practices of Effective School Principals**. Doctor of Education Thesis Program in Administration and Supervision Graduate School Loyola University Chicago.
- Graetz, F., Rimmer, M. and Lawrence, A. (2006). **Managing Organizational Change**. 2<sup>nd</sup> ed. Malden: Mass.
- Hair, J. F., Black, W. C. and Babin, B. J. (2010). **Multivariate Data Analysis**. NJ: Prentice Hall.
- Hill, L. W. C. and Mcshane, L. S. (2008). **Principle of Management**. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2008). **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. 8<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Jomhongbhibhat, B. (2010). **The Development of a Training Program Model of Transformational Leader Teachers in Learning Management for Teachers in Rajabhat University Educational Regions**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Higher Education Faculty of Education Chulalongkorn University. (in Thai)
- Khunjandee, S. (1998). **Factor Analysis Characteristics of Change Agents for Teacher Empowerment in Elementary Schools**. Master of Education Thesis Program in Educational Research Graduate School Chulalongkorn University. (in Thai)
- Limkriengkrai, J. (2012). **The Development of Change Leaders in the Promotion of Well-Being Organizations**. [Online]. Retrieved August 19, 2021, from <http://www.happy-workplace.com/userfiles/151.pdf>. (in Thai)
- Lundblad, W. P. (2019). **The Interaction of Change Agent Actions and Perceived Change Recipient Responses During Planned Organizational Change: A Strong Structuration Study**. Doctor of Education Thesis Program in Education and Human Development Graduate School The George Washington University.
- Lunenburg, F. C. (2010). "Managing Change: The Role of the Change Agent". **International Journal of Management Business, and Administration** 13(1): 1-5.
- Michigan State University. (2019). **Qualities of Effective Change Agents**. [Online]. Retrieved August 5, 2021, from <https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/leadership/qualities-of-effective-change-agents>.



- .....
- Noosa, J. (2021). **Transformational Leadership of Schools Administrator Under the NongKhai Primary Education Service Area Office 2**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration and Quality Development Graduate School Khon Kaen University. (in Thai)
- Office of the National Economics and Social Development Council. (2016). **The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017-2021)**. Bangkok: Office of the Prime Minister. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2019). **Tools to Promote Driving Efficiency in Learning Management for Basic Education**. Bangkok: Prikwarn Graphic. (in Thai)
- Pejza, J. P. (1985). **The Catholic School Principal: A Different Kind of Leader**. [Online]. Retrieved September 25, 2021, from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED256053>.
- Saman, T. (2021). **Transformational Leader Characteristics of School Administrators Affecting Information and Communication Technology Administration of Schools Under Chonburi Provincial Administrative Organization**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Faculty of Education Rajabhat Rajanagarindra University. (in Thai)
- Secondary Educational Service Area Office Pathumthani. (2021). **Educational Development Plan (2020-2022)**. [Online]. Retrieved September 9, 2021, from <https://sites.google.com/a/ssps4.go.th/ssps4main>. (in Thai)
- Sereepanichkarn, S. (2012). **The Relationship between Administrator's Change Leadership Characteristics and School's Effectiveness Under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Faculty of Education Rajabhat Rajanagarindra University. (in Thai)
- Sisan, B. (2014). "Analysis Factors of Servant Leaderships Qualities of Teacher Under the Office of the Vocational Education Commission Ministry of Education". **Journal of Industrial Education, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang** 13(2): 58-65. (in Thai)
- Sridan, P. (2008). **A Study the Administration Behaviors of Transformational Leadership for the Educational Decentralization the Office of Loei Education Area 1 and 2**. Master of Public Administration Thesis Program in Public Administration National Institute of Development Administration Faculty of Education Rajabhat Rajanagarindra University. (in Thai)
- Thaikosa, A. (2010). **Factor Analysis of Desirable Characteristics of The Administrative Position of The University Academic Support Staff: A Case of Naresuan University**.



- .....
- Master of Education Thesis Program in Educational Research and Evaluation Graduate School Naresuan University. (in Thai)
- The National Reform Committee of Education. (2021). **The National Reform of Education**. [Online]. Retrieved September 20, 2021, from <http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2021>. (in Thai)
- Tichy, N. M. and Devanna, M. A. (1986). “The Transformational Leader”. **Training and Development Journal** 40(7): 27–32.
- Treethong, K. (2020). **Effects of Social Interaction and Transformational Leadership on Sport Event Volunteers’ Perception of Team Member Exchange**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Sports Science Faculty of Sport Science Chulalongkorn University. (in Thai)
- Wisalaporn, S. (1993). **Theory and Practice in Educational Administration Chapter 5: Leadership**. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)