

วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา ปีที่ 17 ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2569

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3

Factor Analysis of Middle Leadership in Secondary Schools under Regional Education Office 3

ณิชากร ม่วงประสิทธิ์[1]* อำภาพรรณ ตันตินาครกูล[2] บุญจันทร์ สีสันต์[3]

Nichakorn Muangprasit[1*] Ampapan Tuntinakhongul[2] Boonchan Sisan[3]

(Received: 2025-12-07; Revised: 2026-02-18; Accepted: 2026-02-24)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 300 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามขนาดสถานศึกษา จากนั้นสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.958 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์ (Promax Rotation)

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 49 ตัวแปร ได้แก่ 1) สมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและ

[1] นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

[1] M.Ed. Degree's Students, School of Industrial Education and Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

[2] Asst. Prof., School of Industrial Education and Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

[3] รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

[3] Assoc. Prof., School of Industrial Education and Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

* Corresponding Author. E-mail: psykhim1997@gmail.com

ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง 22 ตัวแปร 2) การทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 16 ตัวแปร 3) การขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กร 11 ตัวแปร โดยทั้ง 3 องค์ประกอบสามารถอธิบายความเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ได้ค่าความแปรปรวนสะสม ร้อยละ 54.400

คำสำคัญ: การวิเคราะห์องค์ประกอบ, ภาวะผู้นำระดับกลาง, โรงเรียนมัธยมศึกษา, สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3

Abstract

The purpose of this study was to analyze the components of middle leadership in secondary schools under Regional Education Office 3. The sample group consisted of 300 heads of learning areas under Regional Education Office 3 in the academic year 2025, selected through stratified random sampling based on school size, followed by simple random sampling. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire, with a reliability coefficient of 0.958. The data were analyzed using Exploratory Factor Analysis (EFA) with oblique rotation through the Promax method.

The results revealed that the components of middle leadership in secondary schools under Regional Education Office 3 consisted of 3 components with 49 variables. There were 1) Professional Competencies in People Development and Change Driving 22 with variables, 2) Positive Collaboration and Acceptance of Individual Difference with16 variables, and 3) Driving Organizational Culture and Participation with 11 variables. Those 3 components explained the middle leadership of secondary schools under Regional Education Office 3 with a cumulative variance of percentage as 54.400.

Keywords: Factor Analysis, Middle Leadership, Secondary Schools, Regional Education Office 3

บทนำ

ประเทศไทยได้มีความพยายามในการพัฒนาการศึกษาและปฏิรูปการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดให้ประชาชนมีสิทธิได้รับการศึกษาโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเป็นเวลา 12 ปี (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560) อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดหลายด้าน ทั้งจากโครงสร้างการบริหารที่มีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้ง ระบบราชการที่ซับซ้อน และการบังคับใช้นโยบายที่ไม่เป็นเอกภาพ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 อาทิ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวัง สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

หนึ่งในกลไกสำคัญของระบบบริหารจัดการศึกษาที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน คือ การบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและคุณลักษณะสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งด้านความรู้ความสามารถ และคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561) ที่กล่าวว่า การบริหารวิชาการคือการดำเนินงานทุกสิ่งทุกอย่างในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่ผู้เรียนอย่างสูงสุด และโรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจโดยตรงในการจัดการศึกษา จึงต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (2562) กำหนดขอบข่ายด้านวิชาการออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารงานวิชาการ 3) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ 5) การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน 6) การแนะแนวการศึกษา และ 7) การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้และภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดย พัชญ์พิชา จันทา (2563) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสามารถพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวิจัย และเทคโนโลยีทางการศึกษาได้ อย่างไรก็ตาม ด้วยภารกิจที่หลากหลายและซับซ้อนดังกล่าว ผู้บริหารไม่สามารถกำกับติดตามงานวิชาการทั้ง 7 ด้านได้อย่างทั่วถึง จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำระดับกลาง เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เข้ามามีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติและขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ระดับห้องเรียน ดังนั้น การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยความเข้มแข็งของผู้นำระดับกลาง ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

ความสำคัญของผู้นำระดับกลางยิ่งเด่นชัดมากขึ้นเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจดิจิทัล วิกฤตสิ่งแวดล้อม และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้สู่แพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ท่ามกลางความผันผวนดังกล่าว ศุภฤกษ์ สุขสมาน (2567) เน้นย้ำว่าการ

ขับเคลื่อนองค์กรจำเป็นต้องอาศัยบุคคลที่มีภาวะผู้นำในการนำพาความรู้และแนวคิดสู่การปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดรับกับโครงสร้างตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ที่ได้แบ่งโครงสร้างในการบริหารงานภายในสถานศึกษาออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ กลุ่มงานบริหารทั่วไป และกลุ่มงานบริหารบุคคล ก่อให้เกิดตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำระดับกลาง ซึ่งทำหน้าที่ประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ และเชื่อมโยงนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา สอดคล้องกับ Lowe (2021) ที่กล่าวว่าผู้นำระดับกลางคือ ผู้นำวิชา หัวหน้าแผนกในบางโรงเรียน รวมไปถึงหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนางานในฝ่ายย่อยต่าง ๆ ผู้นำระดับกลางจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบองค์กรให้เกิดการพัฒนาในทิศทางใหม่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Highfield and Woods (2024) ยังเน้นย้ำว่าผู้นำระดับกลางคือผู้เชี่ยวชาญที่มีบทบาทนำในการพัฒนาโรงเรียน โดยเป็นผู้ประสานความร่วมมือระหว่างผู้นำระดับสูงกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใหม่และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม บริบทของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มักเผชิญกับสภาวะคนกลางที่ลำบากใจ (The Squeezed Middle) กล่าวคือ ต้องรับแรงกดดันจากนโยบายของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาความสัมพันธ์และความร่วมมือกับเพื่อนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ สภาวะดังกล่าวสะท้อนถึงความท้าทายเชิงบทบาทของผู้นำระดับกลาง และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่เอื้อต่อการจัดการความท้าทายดังกล่าว การสร้างความร่วมมือ และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาในบริบทพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 19/2560 มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและบูรณาการการจัดการศึกษาในระดับภาค โดยรับผิดชอบพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี ราชบุรี และสุพรรณบุรี ครอบคลุมสถานศึกษาจำนวน 1,421 แห่ง ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา (สำนักงานศึกษาธิการภาค 3, 2565) แม้พื้นที่ดังกล่าวจะมีจุดเด่นด้านความหลากหลายของสถานศึกษาและความเป็นเลิศเฉพาะทางจนก้าวสู่ระดับสากล แต่ภายใต้โอกาสเหล่านั้นยังพบปัญหาโครงสร้าง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีขนาดและทรัพยากรที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดช่องว่างและความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้การนำนโยบายด้านนวัตกรรมการศึกษาไปสู่การปฏิบัติในระดับห้องเรียนยังขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากการถ่ายทอดเป้าหมายจากระดับบริหารสถานศึกษาสู่ระดับครูผู้สอนมักติดขัดในขั้นตอนการประสานงาน ปัญหาดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นในการเสริมสร้างบทบาทของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำระดับกลางที่ใกล้ชิดกับงานวิชาการมากที่สุด ให้เข้ามามีส่วนสำคัญในการลด

ความเหลื่อมล้ำและผลักดันนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม การขับเคลื่อนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ให้ประสบผลสำเร็จจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยภาวะผู้นำระดับกลางที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงนโยบายและนำพาสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเท่าเทียมและยั่งยืน

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และผู้นำระดับกลาง โดยเฉพาะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งมีบทบาทใกล้ชิดกับการพัฒนาคุณภาพครูและผู้เรียน อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังไม่มีชุดองค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ผู้วิจัยจึงมุ่งดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อพัฒนากรอบแนวคิดภาวะผู้นำระดับกลางที่เหมาะสมกับสภาวการณ์ปัจจุบัน อันจะเป็นแนวทางเชิงประจักษ์ในการพัฒนาผู้นำระดับกลางและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3

2. ประชากรและตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 87 โรงเรียน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 376 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ปีการศึกษา 2568 ได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตามแนวคิดของ Hair et al. (2019) ที่ได้เสนอค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าที่ 0.35 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยต้องไม่ต่ำกว่า 250 คน และเพื่อป้องกันความผิดพลาดของการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 20 รวมกลุ่มตัวอย่าง 300

คน และใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 65 ข้อคำถาม

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้วิจัย ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำระดับกลางของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 จากนั้นสร้างแบบสอบถามให้มีความครอบคลุมเนื้อหา และนำแบบสอบถามที่สร้างขอความอนุเคราะห์เพื่อรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำคำเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไข

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ที่ผ่านการแก้ไขและตรวจสอบให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (บุญจันทร์ สีสันต์, 2563) ปรากฏว่า ข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ โดยได้ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 – 1.00 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Tryout) กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษา 4 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม โรงเรียนสตรีวิทยา โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) และโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) สมุทรปราการ แล้วหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (พรรณี ลีกิจวัฒนะ, 2566) พบว่า ข้อคำถามผ่านเกณฑ์จำนวน 59 ข้อคำถาม จากทั้งหมด 65 ข้อคำถาม โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.337 – 0.777 จากนั้นวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient : α) ตามวิธีการของ Cronbach (บุญจันทร์ สีสันต์, 2563) โดยจะต้องมีค่าสถิติมากกว่า 0.80 ขึ้นไป จึงจะผ่านเกณฑ์ พบว่า ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.958

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ใน

สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ส่งไปรษณีย์ และผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตลอดเดือนกันยายน 2568 ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 250 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.33

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้สถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เพื่อวัดความเหมาะสมของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ และทดสอบความสัมพันธ์ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์หรือไม่ โดยการทดสอบค่าไค-สแควร์ (Chi–Square) ใช้วิธีการ Bartlett’s Test of Sphericity ผลการทดสอบค่า KMO เท่ากับ เท่ากับ 0.912 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 และผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett’s Test of Sphericity พบว่าค่า Chi–Square =5253.458, df = 1323, Sig < 0.001 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงให้เห็นว่าเมตริกสหสัมพันธ์ที่ได้นั้นไม่เป็นเมตริกเอกลักษณ์และมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในขนาดที่เหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ จากนั้นทำการการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการหาองค์ประกอบหลัก (Principal Component Factor) และการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์ (Promax Rotation) โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่ได้คือ มีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 และในการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่ 0.35 (Hair et al., 2019)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (*n=250)*

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	91	36.40
	หญิง	159	63.60
อายุ	20-30 ปี	22	8.80
	31-40 ปี	96	38.40
	41-50 ปี	96	38.40
	51 ปีขึ้นไป	36	14.40
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	117	46.80
	ปริญญาโท	133	53.20
	ปริญญาเอก	0	0.00
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	1-10 ปี	141	56.40
	11-20 ปี	72	28.80
	21-30 ปี	18	7.20
	31 ปีขึ้นไป	19	7.60

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 จำนวน 250 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 63.60 มีช่วงอายุมากที่สุดอยู่ระหว่าง 31-40 ปี และช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 38.40 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 53.20 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ระหว่าง 1–10 ปี มากที่สุด จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 56.40

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 สรุปได้ดังนี้

2.1 ผลการทดสอบค่าสถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เท่ากับ 0.912 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 และผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett’s Test of Sphericity พบว่า ค่า Chi–Square =5253.458, df = 1323, Sig < 0.001 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงให้เห็นว่าเมตริกสหสัมพันธ์ที่ได้นั้นไม่เป็นเมตริกเอกลักษณ์และมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในขนาดที่เหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้

2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) พบว่า ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 จำนวน 59 ตัวแปร มีค่าความร่วมกันของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.839 - 0.957 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 ทุกตัว แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) โดยใช้เกณฑ์ 0.35 ตามแนวคิดของ Hair et al. (2019) พบว่ามีตัวแปร 10 ตัวที่มีค่าน้ำหนักไม่ถึงเกณฑ์หรือมีลักษณะการโหลดซ้ำ (Cross-loading) จึงทำการตัดตัวแปรดังกล่าวออก ส่งผลให้เหลือตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ 49 ตัว ซึ่งสามารถจัดกลุ่มเป็น 3 องค์ประกอบ

2.3 ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการหาองค์ประกอบหลัก (Principal Component Factor) และการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์ (Promax Rotation) แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการหาองค์ประกอบหลักและการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลมด้วยการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์

องค์ประกอบ	การสกัดองค์ประกอบหลัก			การหมุนแกนองค์ประกอบ		
	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	ร้อยละของความแปรปรวน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
1	26.199	47.600	47.600	12.144	22.100	22.100
2	2.255	4.100	51.700	9.382	17.100	39.100
3	1.503	2.700	54.500	8.414	15.300	54.400

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการหาองค์ประกอบหลัก (Principal Component Factor) โดยพิจารณาจากค่าไอเกน (Eigenvalues) ที่มีค่ามากกว่า 1.00 พบว่า ภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ โดยมีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 26.199, 2.255 และ 1.503 ตามลำดับ หลังการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์ (Promax Rotation) พบว่า ค่าไอเกน (Eigenvalues) ปรับเปลี่ยนเป็น 12.144, 9.382 และ 8.414 และสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 54.400 ทั้งนี้การเลือก 3 องค์ประกอบ พิจารณาจากค่าไอเกน (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1.00 ร่วมกับการพิจารณาจุด

หักเหของกราฟเส้นชัน (Scree Plot) ซึ่งแสดงว่าโครงสร้างองค์ประกอบดังกล่าวมีความเหมาะสมและครอบคลุม

2.4 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ (Component Correlation Matrix) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สกัดได้ แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำระดับกลาง

องค์ประกอบ	ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ		
	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2	องค์ประกอบที่ 3
1	1.000	0.718	0.752
2	0.718	1.000	0.703
3	0.752	0.703	1.000

หมายเหตุ : ค่าในตารางเป็นค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หลังการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์ (Promax Rotation)

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางอยู่ในระดับสูงคือ 0.703–0.752 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันสอดคล้องกับการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยการหมุนแกนแบบโพรแม็กซ์ (Promax Rotation) ซึ่งยอมรับว่าองค์ประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้าง

2.5 ผลการจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อเข้าองค์ประกอบและตั้งชื่อองค์ประกอบ ดังตารางที่ 4 – 6 ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปร	คุณลักษณะ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
a4	การมีความน่าเชื่อถือ	0.901
a2	การมีวิสัยทัศน์	0.846
a22	ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์	0.788

ตัวแปร	คุณลักษณะ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
a1	ความสามารถในการปรับตัว	0.786
a5	การมีวุฒิภาวะ	0.786
a9	ความเป็นผู้นำแบบที่ปรึกษา	0.751
a11	การเป็นนักสื่อสาร	0.683
a19	การแสวงหาความรู้และถ่ายทอดความรู้	0.658
a52	ค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และส่งต่อให้เพื่อนร่วมงาน	0.641
a12	การเป็นผู้ติดตามและประสานงาน	0.634
a13	การเป็นนักพัฒนา	0.632
a18	การเป็นนักวิเคราะห์และสังเคราะห์	0.627
a14	การเป็นผู้มีทักษะด้านเทคโนโลยี	0.596
a24	การใช้ข้อมูล	0.550
a23	การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	0.533
a53	กล้าตัดสินใจ	0.532
a10	ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.527
a6	ความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน	0.519
a21	มีความสามารถที่หลากหลายในการทำงาน	0.481
a15	การเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนศักยภาพของบุคลากร	0.446
a26	การใช้นวัตกรรมอย่างไตร่ตรอง	0.445
a20	มีจริยธรรม และธรรมาภิบาล	0.429
	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	12.144
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance)	22.100

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 3 องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 22 ตัวแปร ได้แก่ a4 , a2, a22, a1, a5, a9, a11, a19, a52, a12, a13, a18, a14, a24, a23, a53, a10, a6, a21, a15, a26 และ a20 โดยตัวแปรทั้ง 22 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 22.100 มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.429 - 0.901

และมีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 12.144 จึงกำหนดให้องค์ประกอบที่ 1 มีชื่อว่า “สมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง”

ตารางที่ 5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 องค์ประกอบที่ 2 การทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตัวแปร	คุณลักษณะ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
a31	ยึดหลักความถูกต้อง	0.975
a39	เปิดรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	0.828
a45	ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการทำงาน	0.795
a32	สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน	0.794
a41	เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนในการตัดสินใจ	0.760
a35	กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	0.742
a25	เป็นผู้ให้ความร่วมมือในการทำงาน	0.673
a36	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ	0.615
a51	มีความรับผิดชอบ	0.543
a37	มองเห็นภาพรวมขององค์กร	0.539
a34	เป็นคนมองโลกในแง่ดี	0.539
a57	เป็นผู้มีความยืดหยุ่น	0.505
a43	คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	0.501
a38	เชื่อมั่นในศักยภาพของผู้อื่น	0.462
a40	มีมุมมองใหม่ในการแก้ปัญหา	0.427
a28	มีความอ่อนน้อมถ่อมตน	0.409
	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	9.382
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance)	17.100

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 3 องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 16 ตัวแปร ได้แก่ a31, a39, a45, a32, a41, a35, a25, a36, a51, a37, a34, a57, a43, a38, a40 และ a28 โดยตัวแปรทั้ง 16 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 17.100 มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.409 - 0.975 และมีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 9.382 จึงกำหนดให้องค์ประกอบที่ 2 มีชื่อว่า “การทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล”

ตารางที่ 6 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 องค์ประกอบที่ 3 การขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กร

ตัวแปร	คุณลักษณะ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
a55	เป็นผู้ทำให้เกิดวัฒนธรรมขององค์กรร่วมกัน	0.883
a29	เป็นผู้ทำงานเชิงรุก	0.741
a50	มีความมั่นใจในการวางแผน	0.726
a58	เป็นผู้นำในด้านออกแบบกระบวนการ	0.689
a27	การเสริมสร้างพลังอำนาจครู	0.668
a33	สร้างแรงบันดาลให้กับผู้อื่น	0.650
a49	โน้มน้าวใจเพื่อนร่วมงาน	0.637
a42	เป็นผู้ให้คำแนะนำใหม่ ๆ	0.606
a48	สนับสนุนแนวคิดของผู้นำระดับสูง	0.502
a16	การเป็นผู้บริหารงานแบบมีส่วนร่วม	0.486
a46	ประสานแนวคิดระหว่างผู้นำระดับสูงกับเพื่อนร่วมงาน	0.457
	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	8.414
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance)	15.300

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 11 ตัวแปร ได้แก่ a55 , a29, a50, a58 ,a27, a33, a49, a42, a48, a16 และ a46 โดยตัวแปรทั้ง 11 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ

15.300 มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.457 - 0.883 และมีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 8.414 จึงกำหนดให้องค์ประกอบที่ 3 มีชื่อว่า “การขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กร”

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 สามารถจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบได้ทั้งสิ้น 3 องค์ประกอบ โดยในการจัดตัวแปรเข้าแต่ละองค์ประกอบพิจารณาจากน้ำหนักของตัวแปรตั้งแต่ 0.35 ขึ้นไป ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบจะมีค่าไอเกน (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1.00 โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 54.400 ของความแปรปรวนสะสมทั้งหมด และมีค่าความร่วมกันของตัวแปร (Communalities) อยู่ระหว่าง 0.839 - 0.957 โดยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกขององค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 โดยพิจารณาจากค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 12.144 สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำระดับกลาง คือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา ผ่านการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารสู่การปฏิบัติในระดับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในบริบทปัจจุบัน องค์ประกอบที่สำคัญเป็นลำดับ ที่ 2 คือ องค์ประกอบการทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งพิจารณาจากค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 9.382 เน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์และการเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย และองค์ประกอบที่สำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือองค์ประกอบการขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งพิจารณาจากค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 8.414 ซึ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับ Lowe (2021) ที่ได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางในโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 จำนวน 14 องค์ประกอบ โดยสามารถเชื่อมโยงกับผลการวิจัยครั้งนี้ได้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่เหมาะสมและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบที่ 2 การทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับความตระหนักรู้ทางสังคม ในการสร้างสัมพันธภาพผ่านการเคารพและยอมรับในความแตกต่างหลากหลายของปัจเจกบุคคล และองค์ประกอบสุดท้ายการขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอันเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือและส่งเสริมการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง

2. จากผลการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 มีทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ซึ่งสะท้อนบริบทพื้นที่ที่มีความหลากหลายด้านขนาดโรงเรียนและบุคลากร รวมทั้งมีบางจังหวัดเป็นเขตพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ส่งผลให้ผู้นำระดับกลางคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องมีบทบาทตามองค์ประกอบดังกล่าว เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษา ทั้งนี้ ผลการอภิปรายรายองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 12.144 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเป็นอันดับที่ 1 และสามารถอธิบายความเป็นองค์ประกอบได้ร้อยละ 22.100 สะท้อนให้เห็นว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในฐานะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร ควบคู่ไปกับการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน โดยผู้นำระดับกลางไม่ได้เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามนโยบายเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ริเริ่มและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงผ่านความรับผิดชอบทางวิชาชีพและอุดมการณ์ทางการศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ Grootenboer et al. (2020) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำระดับกลางเป็นการแสดงออกถึงสมรรถนะวิชาชีพในการพัฒนาศักยภาพของเพื่อนร่วมงานผ่านการจูงใจ การสนับสนุน พร้อมทั้งเป็นผู้บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการยกระดับผลลัพธ์ทาง การศึกษาและความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ainsworth et al. (2022) ที่ชี้ให้เห็นว่าการเปิดพื้นที่และความยืดหยุ่นให้แก่ผู้นำระดับกลาง ส่งผลให้ผู้นำระดับกลางสามารถแสดงบทบาทเชิงตัวแทนและเชิงสร้างสรรค์ในการตอบสนองต่อนโยบายและแนวปฏิบัติ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในองค์กรและการเปลี่ยนแปลงเชิงการศึกษาอย่างมีความหมาย ดังนั้นองค์ประกอบสมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 องค์ประกอบที่ 2 การทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 9.382 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเป็นอันดับที่ 2 และสามารถอธิบายความเป็นองค์ประกอบได้ร้อยละ 17.100 เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในฐานะผู้นำระดับกลางทำหน้าที่เป็นผู้สร้างความร่วมมือเชิงบวกภายในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับจริยธรรมและความถูกต้องเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งนำไปสู่การสร้างความไว้วางใจ ควบคู่กับการมีทักษะด้านวุฒิภาวะ

ทางอารมณ์ เพื่อยอมรับความแตกต่างและหลอมรวมความหลากหลายของบุคลากร สอดคล้องกับ พีรนันท์ นัมคณิสรณ์ (2564) ที่พบว่าผู้นำระดับกลางควรมีองค์ประกอบการสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คำนึงถึงและเคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งให้การสนับสนุนและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนถึงการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยเกื้อหนุนในการนำภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ดังนั้นการทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงเป็นรากฐานสำคัญในการเชื่อมโยงศักยภาพของบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.3 องค์ประกอบที่ 3 การขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กร มีค่าไอเกน (Eigenvalues) เท่ากับ 8.414 ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเป็นอันดับที่ 3 และสามารถอธิบายความเป็นองค์ประกอบได้ร้อยละ 15.300 ทั้งนี้ผู้นำระดับกลางคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเชิงรุกและการออกแบบกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการเป็นตัวกลางเชิงยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงนโยบายจากผู้นำระดับสูงสู่การปฏิบัติ ผ่านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานได้ร่วมคิดและร่วมออกแบบแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ Harris and Jones (2020) ที่ระบุว่าในสภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือวิกฤตการณ์ การมีส่วนร่วมอย่างมีความหมายของบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัว และก้าวข้ามข้อจำกัดและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhou (2022) ที่ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การพัฒนาผู้นำระดับกลางในโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศจีน พบว่าวัฒนธรรมองค์กรและบริบทของโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมการทำงานและการมีส่วนร่วมของผู้นำระดับกลาง โดยผู้นำระดับกลางทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานเพื่อเชื่อมโยง นโยบาย แนวปฏิบัติและการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากร ดังนั้นการขับเคลื่อนวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในองค์กรจึงเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอันนำไปสู่การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือที่เข้มแข็ง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำระดับกลางในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะวิชาชีพเชิงการพัฒนาคนและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานร่วมกันเชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและ 3) การ

ขับเคลื่อนวัฒนธรรมและ การมีส่วนร่วมในองค์กร สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนหรือจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้นำระดับกลาง เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรมาทำหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาต่อไป

1.3 สำนักงานศึกษาธิการภาค 3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำระดับกลางในเชิงยุทธศาสตร์ โดยส่งเสริมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ข้ามสถานศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และใช้เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของพื้นที่

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อ ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางที่ค้นพบในครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อยืนยันว่าโครงสร้างทั้ง 3 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในวงกว้าง และสามารถใช้เป็นโมเดลมาตรฐานในการพัฒนาผู้นำระดับกลางในบริบทอื่น ๆ

2.2 เปรียบเทียบองค์ประกอบภาวะผู้นำระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคอื่นหรือในสังกัดต่างกัน เช่น สพฐ. เอกชน สาธิต หรือโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรม เพื่อดูความเหมือน/ต่างของโครงสร้างภาวะผู้นำ

2.3 ทำวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น สัมภาษณ์เชิงลึกหรือศึกษากรณี (Case Study) กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีภาวะผู้นำโดดเด่น เพื่ออธิบายพฤติกรรมจริงและกลยุทธ์ที่ใช้ในแต่ละองค์ประกอบ

2.4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำระดับกลางกับตัวชี้วัดคุณภาพโรงเรียน เช่น ผลการประเมินภายนอก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อัตราการคงอยู่ของครู หรือดัชนีความผูกพันของครู

2.5 พัฒนาเกณฑ์หรือชุดตัวชี้วัดภาวะผู้นำระดับกลางเพื่อใช้ในการคัดเลือก/ประเมินหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และทดสอบความเที่ยงตรง-ความเชื่อมั่นของเกณฑ์ดังกล่าวในบริบทจริง

เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. (2550, 8 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 124 ตอนที่ 24 ก. หน้า 29-36. https://backoffice.onec.go.th/uploaded/Category/Laws/RuleMetDistEdMnt2550-02-12-2010.pdf

กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562).* https://sesa.obec.go.th/sec-standard-62.pdf

บุญจันทร์ สีสันต์. (2563). *วิธีวิจัยและสถิติขั้นสูงสำหรับการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มีน เซอร์วิสซัพพลาย.

พัชญ์พิชา จันทา. (2563). *แนวทางการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/3909

พรรณี ลีกิจวัฒนะ. (2566). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 13). มีน เซอร์วิสซัพพลาย.

พีรนันท์ นัมคณิสรณ์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียนวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์, 36*(3), 21-33. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/eduku/article/view/256612/174091

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560, 6 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก. หน้า 14-17. http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF

ศุภฤกษ์ สุขสมาน. (2567). *การเปลี่ยนแปลงสู่องค์การที่ยั่งยืน (Change for becoming a sustainable organization).* Mebmarket. https://www.mebmarket.com/ebook-324884-

สำนักงานศึกษาธิการภาค 3. (2565). *แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา พ.ศ. 2565.* https://reo3.moe.go.th/wp-content/uploads/2022/10/แผนSDG4-สำนักงานศึกษาธิการภาค-3.pdf

สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). *แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

Ainsworth, S., da Costa, M., Davies, C., & Hammersley-Fletcher, L. (2022). New perspectives on

middle leadership in schools in England – Persistent tensions and emerging possibilities. *Educational Management Administration & Leadership, 52*(3), 541-555. https://doi.org/10.1177/17411432221086847

Grootenboer, P., Edwards-Groves, C., & Rönnerman, K. (2020). *Middle leadership in schools: Practices and possibilities*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003026389

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID-19 – School leadership in disruptive times. *School Leadership & Management, 40*(4), 243–247. https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1811479

Highfield, C., & Woods, R. (2024). Recent middle leadership research in secondary schools in New Zealand: 2015-2022. *New Zealand Journal of Educational Studies, 59*(1), 93–108. https://doi.org/10.1007/s40841-023-00304-4

Lowe, B. (2021). *Middle Leadership: A Practical Guide to Leading from the Middle*. Crown House Publishing. https://www.crownhouse.co.uk/middle-leadership-a-practical-guide-to-leading-from-the-middle

Zhou, Q. (2022). An analysis of the development of middle leaders in Chinese secondary schools: The role of the principal. *Journal of Contemporary Educational Research, 6*(10), 98–108. https://doi.org/10.26689/jcer.v6i10.4406