

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1*

สุรัตนา มะโดด¹

สาทร ทรัพย์รุ่งทอง²สุพัฒนา หอมบุปผา³

(วันที่รับบทความ: 13 ตุลาคม 2568; วันแก้ไขบทความ: 29 พฤศจิกายน 2568; วันตอบรับบทความ: 2 ธันวาคม 2568)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 268 คน ที่ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1 ฉบับ (3 ตอน) มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.96 และ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.39$) รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.45$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การกำหนดควิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.45$)

2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35, S.D. = 0.41$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.40$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.45$)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .789$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, โรงเรียนขนาดเล็ก

*บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2568

¹นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, E-mail: suratana.ma@nsru.ac.th, (Corresponding Author)

²รองศาสตราจารย์, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

³ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

Factors Affecting the Transformational Leadership of School Administrators of Small Schools under the Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1*

Suratana Madod¹

Satorn Subruangthong² Supattana Hombubpha³

(Received: October 13, 2025; Revised: 29 November, 2025; Accepted: December 2, 2025)

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the level of factors affecting transformational leadership of school administrators 2) study the level of transformational leadership of school administrators 3) study the relationship between affecting factors and transformational leadership of school administrators. The sample consisted of 268 school administrators and teachers from small-sized schools under the Office of Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area 1 in the 2024 academic year, the size was determined using the Krejcie and Morgan table and selected via multi-stage random sampling. The research instrument was a three-part questionnaire assessing factors affecting transformational leadership, with reliability coefficients of 0.96 and 0.94. Data were analyzed using mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The research findings were as follows:

1. The overall level of factors influencing transformational leadership of small school administrators was rated high (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.36). When considering each aspect, the highest mean score was Role Modeling (\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.39), followed by Instructional Leadership (\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.45), while Vision Formulation had the lowest mean (\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.45).

2. The overall level of Transformational Leadership among school administrators was rated high (\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.42). By aspect, the highest mean was Intellectual Stimulation (\bar{X} = 4.35, S.D. = 0.41), followed by Inspirational Motivation (\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.40), whereas Individualized Consideration had the lowest mean (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.45).

3. The relationship between affecting factors and transformational leadership of school administrators was found to be high and positive overall (r_{xy} = .789) with statistical significance at the .01 level.

Keywords: Transformational Leadership, Small Schools

*Research Article from Thesis for the Master of Educational Administration, Nakhon Sawan Rajabhat University, 2025

¹Student in Master of Education Degree, Educational Administration, Nakhon Sawan Rajabhat University, E-mail: suratana.ma@nsru.ac.th, (Corresponding Author)

²Associate Professor, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

³Assistant Professor, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นปัจจัยหลักในการสร้างคนให้มีคุณภาพ สามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (Office of the Education Council, 2017, p. 1) จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบันนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นระบบ สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี กระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกันในหมู่คณะโดยคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และจากการศึกษาภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวคิดที่ผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีความเชื่อต่อผู้นำให้สูงขึ้น (Wannasin, 2019, p. 2)

โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ปัญหาที่สำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ปัญหาด้านงบประมาณ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยรายหัวที่สูง เพราะมีงบประมาณไม่เพียงพอ ไม่ครบชั้น และขาดอุปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุน (Aiemphaya, et al., 2022, p. 315)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 203 แห่ง มีโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด 125 แห่ง (Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1, 2024, p. 11) จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของโรงเรียนขนาดเล็กต่อโรงเรียนในสังกัดทั้งหมดคิดเป็นประมาณร้อยละ 55.94 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่เกินครึ่งต่อจำนวนโรงเรียนทั้งหมดในสังกัด ปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ของรัฐบาล ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถเดินหน้าไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อทราบถึงปัจจัยและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงานของตนในอนาคต รวมทั้งจะต้องพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้สามารถบริหารงานจนเกิดการเปลี่ยนแปลงในยุคของการปฏิรูปการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี ของโลกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass and Avolio (1994, p. 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้น ให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงานและการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่ม มากกว่า ทั้งนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามได้ ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การท้าทายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น

Phawabut (2022, p. 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำจะกระตุ้นและจูงใจประจักษ์ให้ผู้อื่นร่วมมือพัฒนาความสามารถจนบังเกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่งทั้งผลลัพธ์และกระบวนการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำ โดยให้ผู้อื่นมีความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในเวลาที่ทำงานเพื่อ ไปสู่เป้าหมายที่มุ่งมั่นจะไปให้ถึงเป็นรูปแบบ ภาวะผู้นำที่อาศัยอิทธิพลและประสบความสำเร็จได้เมื่อนำมอบหมายงานและ อำนาจให้คนอื่นเพื่อที่จะให้เกิดผลสำเร็จและบรรลุถึงเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการการศึกษาที่มุ่งจะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความไว้วางใจให้ความจงรักภักดีและเคารพนับถือต่อผู้บริหาร จนสามารถส่งผลให้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Raksachon (2014, p. 50) ได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ลักษณะ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence), 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation), 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

Seeda (2019, p. 37) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, 2) การสร้างแรงบันดาลใจ, 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, 2) การสร้างแรงบันดาลใจ, 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

2. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Subannach (2017, p. 10) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง องค์ประกอบที่แสดงถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะ ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา

Mungmatr (2021, p. 30) กล่าวว่า หมายถึง องค์ประกอบที่แสดงถึงคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจนนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการและความสำเร็จในการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง องค์ประกอบที่แสดงถึงคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจนนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการและความสำเร็จในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

Hongthong (2016, p.194) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างศรัทธา 2) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 5) การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ 6) การมุ่งบริหารค่าตอบแทน 7) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และ 8) การสร้างแรงบันดาลใจ

Kuhakaew (2020, p. 6) กล่าวว่า ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านชกน้าใจ โน้มน้ำใจ และ 5) ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้พิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์ความถี่ของแนวคิดและวิชาการและนักวิชาการที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยจำนวน 8 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การทำงานแบบมีส่วนร่วม 3) การสื่อสารในองค์กร 4) การเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี 5) ความฉลาดทางอารมณ์ 6) ความสามารถทางวิชาการ 7) การเป็นแบบอย่างที่ดี 8) การกระจายอำนาจ ซึ่งผู้วิจัยจะใช้ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปรเป็นขอบเขตเนื้อหาในการวิจัย

3. กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เป็นการวิจัยความสัมพันธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 88 คน และครู จำนวน 570 คน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2567 รวมทั้งหมด 658 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน จำนวน 268 คน โดยแบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน และครู จำนวน 242 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียด ดังนี้ ตอนที่ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดประกอบด้วย ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตอนที่ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูล จากศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามตามมาตรวัดของลิเคอร์ท (Likert Scale)

2. เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง 1) ด้านเนื้อหา (Content Validity) 2) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และ 3) ด้านระเบียบวิธีวิจัย (Research) เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์

3. หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาโดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่า ข้อคำถามของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และข้อคำถามของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

4. นำแบบสอบถามทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อ ตรวจสอบหาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.96 และตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.94

5. นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำแบบสอบถาม ไปเก็บข้อมูลในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์เพื่อส่งถึงสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 ขอความร่วมมือจากผู้บริหารและครูซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามโดยจัดส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบ E-office พร้อมหนังสือจากคณะครุศาสตร์ระหว่างวันที่ 3-17 มีนาคม 2568 รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 268 คนจากนั้นรวบรวมข้อมูลผ่าน Google Form ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติในวันที่ 18 มีนาคม 2568

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูลจากแบบประเมินออนไลน์ที่ได้รับก่อนนำข้อมูลที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติโดยตอนที่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (f) และร้อยละ (%) และตอนที่ 2) วิเคราะห์สถิติเชิงอ้างอิงเพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตารางที่ 1 แสดงระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.23	0.45	มาก	8
2. การกระจายอำนาจ	4.27	0.45	มาก	6
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.25	0.46	มาก	7
4. การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี	4.28	0.45	มาก	5
5. การติดต่อสื่อสาร	4.32	0.44	มาก	4
6. การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.36	0.39	มาก	1
7. การเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.34	0.45	มาก	2
8. ความฉลาดทางอารมณ์	4.33	0.42	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.30	0.36	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่าระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมาคือด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตารางที่ 2 แสดงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.34	0.41	มาก	3
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.40	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.35	0.41	มาก	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.30	0.45	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.33	0.42	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$)

3. ผลการหาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตารางที่ 3 แสดงค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัจจัย	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	x-all	y-all
X ₁ ¹	1.00									
X ₂ ²	.744**	1.00								
X ₃ ³	.665**	.683**	1.00							
X ₄ ⁴	.550**	.618**	.705**	1.00						
X ₅ ⁵	.589**	.608**	.703**	.702**	1.00					
X ₆ ⁶	.527**	.578**	.602**	.656**	.658**	1.00				
X ₇ ⁷	.556**	.556**	.632**	.625**	.603**	.423**	1.00			
X ₈ ⁸	.453**	.453**	.535**	.505**	.511**	.560**	.627**	1.00		
x-all ⁹	.789**	.789**	.857**	.829**	.831**	.668**	.823**	.715**	1.00	
y-all ¹⁰	.519**	.592**	.687**	.610**	.617**	.480**	.722**	.727**	.789**	1.00

จากตารางที่ 3 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .789$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

¹ X₁ แทน การกำหนดวิสัยทัศน์

² X₂ แทน การกระจายอำนาจ

³ X₃ แทน การบริหารแบบมีส่วนร่วม

⁴ X₄ แทน การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี

⁵ X₅ แทน การติดต่อสื่อสาร

⁶ X₆ แทน การเป็นแบบอย่างที่ดี

⁷ X₇ แทน การเป็นผู้นำทางวิชาการ

⁸ X₈ แทน ความฉลาดทางอารมณ์

⁹ x_all แทน ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

¹⁰ y_all แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้ เพราะปัจจัยมีองค์ประกอบที่แสดงถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Boonrangsri, 2016) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่าระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Treekul, 2015) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3 พบว่าระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้ง 8 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่ม โครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้อื่นเพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้นำพยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตาม ผลของการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Panboon, 2016) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Prangam, 2018) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลกเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านและ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .789$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการในสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย (Mungmatr, 2021) ได้วิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวิสัยทัศน์ เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารควรมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนเอง เป็นการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ครู บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นความต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันกับครูและบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรมีความสัมพันธ์ในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง บริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นโค้ช ให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา สนใจความกังวลของผู้ตามแต่ละคน มีความเป็นกันเอง เอาใจเขาใส่ใจเรา สร้างบรรยากาศที่ดีให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจยอมรับถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุน ส่งเสริมช่วยเหลือ

ให้ผู้ตามพัฒนาศักยภาพก้าวหน้า ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษ อย่างเต็มที่รู้สึกความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามหรือผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การกำหนดวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงควรศึกษาแนวทาง การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มากขึ้น
2. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดจึงควรศึกษาแนวทางในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ให้มากยิ่งขึ้น
3. ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. ควรขยายการวิจัยไปยังโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผล และเพิ่มขอบเขตของการนำไปใช้ประโยชน์

เอกสารอ้างอิง

- Aiemphaya, K., Noymanee, N., Onkasem, P., Anukulwech, A. and Raso, D. (2022). The small schools: Issues to be decided. *Sirindhorn Parithat Journal*, 23(1), 316. (In Thai).
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto, California: Consulting Psychologists Press.
- Hongthong, K. (2016). *A measurement scale of transformational leadership for school administrators*. Dissertation, Ph.D., Silpakorn University, Nakhon Pathom. (In Thai).
- Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1. (2024). *Annual operational plan for the fiscal 2024*. Kamphaeng Phet. Kamphaeng Phet: Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1. (In Thai).
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kuhakaew, N. (2020). *Leadership of educational administrators in the 21st century under Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 2*. Master thesis, M.Ed., Rambhai Barni Rajabhat University, Chanthaburi. (In Thai).

- Mungmatr, A. (2021). *Factors affecting transformational leadership of school administrators under Secondary Educational Service Area Office 21*. Master thesis M.Ed., Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon. (In Thai).
- Panboon, N. (2016). *A study of transformational leadership of school administrators in Chum Saeng District under Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1*. Master thesis, M.Ed., Nakhon Sawan Rajabhat University, Nakhon Sawan. (In Thai).
- Phawabut, C. (2022). *Academic leadership*. (3rd ed.). Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. (In Thai).
- Prangam, N. (2018). Transformational leadership of small school administrators under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Research in Business Administration Development, Phitsanulok University*, 8(2), 13-23. (In Thai).
- Raksachon, S. (2014). *Factors influencing transformational leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 30*. Master thesis, M.Ed., Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai).
- Seeda, W. (2019). *The relationship between transformational leadership and personnel administration of school administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3*. Master thesis, M.Ed., Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon. (In Thai).
- Subannach, S. (2017). *Factors affecting transformational leadership of school administrators under Surin Primary Educational Service Area Office 3*. Master thesis, M.Ed., Buriram Rajabhat University, Buriram. (In Thai).
- Treekul, R. (2015). *The relationship between transformational leadership and academic administration of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3*. Master thesis, M.Ed., Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai).
- Wannasin, K. (2019). *Transformational leadership of school administrators in Secondary Educational Service Area Office 27*. Master thesis, M.Ed., Mahasarakham Rajabhat University, Mahasarakham. (In Thai).
