

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ของชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1

Creative Leadership of School Administrators Affecting Community

Participation under Narathiwat Primary Service Area Office 1

ณพัฐธิกา ปิติเลิศศิริกุล

Napatthika Pitilerdsirikul

คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์, สถาบันราชภัฏวชิร

Faculty of Liberal Arts and Education, Rajapark Institute

E-mail: napatthika1981@outlook.com

Received May 24, 2025; Revised June 30, 2026; Accepted June 30, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (2) ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชน (3) เปรียบเทียบตัวแปรทั้งสองจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน และ (5) ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู 328 คน สุ่มแบบตามสะดวก และผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.774 และแบบสัมภาษณ์เจาะลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, One-Way ANOVA, LSD และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) การมีส่วนร่วมของชุมชนภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) การเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงานจำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการมีความยืดหยุ่นและด้านการมีความคิดสร้างสรรค์สามารถรวมพยากรณ์การมีส่วนร่วมของชุมชนได้ร้อยละ 17.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (5) แนวทางพัฒนาควรมุ่งเน้นการปรับชุดความคิดและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับชุมชน ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; ผู้บริหารสถานศึกษา; การมีส่วนร่วมของชุมชน

Abstract

This mixed-methods research aimed to: (1) examine the levels of school administrators' creative leadership; (2) investigate the levels of community participation; (3) compare both

variables based on personal factors; (4) analyze creative leadership affecting community participation; and (5) establish guidelines for developing creative leadership under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 1. The sample comprised 328 school teachers selected via convenient sampling, and 5 school administrators served as key informants selected through purposive sampling. Research instruments included a 5-point rating scale questionnaire (reliability = 0.774) and a semi-structured interview form. Data were analyzed using basic statistics, t-test, One-Way ANOVA, LSD, and Stepwise Multiple Linear Regression Analysis. The results revealed that: (1) The overall creative leadership was at the highest level. (2) The overall community participation was at a high level. (3) Demographic comparisons showed no significant differences in the overall view, except for a significant difference in operational participation when classified by age at the 0.05 level. (4) Creative leadership in flexibility and creativity significantly predicted community participation at 17.30% with statistical significance at the 0.05 level. (5) Development guidelines emphasize shifting mindsets, establishing a shared vision with the community, utilizing digital technology and social media for network building, and promoting lifelong learning to effectively adapt to changes.

Keywords: Creative Leadership; School Administrators; Community Participation

บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ท่ามกลางกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงและพลวัตทางสังคมที่ซับซ้อน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 วรรคสอง ได้บัญญัติเจตนารมณ์อย่างชัดเจนให้รัฐต้องดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยเน้นย้ำให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และชุมชน แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่มุ่งส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมและครอบครัวในการสร้างกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของประชากรให้สอดคล้องกับความต้องการของโลก เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022)

ความสำเร็จของการยกระดับคุณภาพการศึกษา ล้วนผูกโยงอยู่กับขีดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะตัวแปรสำคัญด้านการจัดการศึกษา ภายใต้ยุคดิจิทัลดิสรัปชัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องประยุกต์ใช้ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” (Creative Leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วยการมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยผู้นำต้องมีความพร้อมในการเรียนรู้ ปรับกระบวนการทำงานให้คล่องตัว และกระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดนอกกรอบเพื่อบริหารองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Orthaisong & Phuphayang, 2022) คุณลักษณะเหล่านี้ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาให้สามารถ

ฝ่าฟันข้อจำกัด และสร้างแรงจูงใจให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation) ที่ถือเป็นการแสดงพลังวัฒนธรรมที่ดั่งใจของประชาชน และสะท้อนพฤติกรรมความร่วมมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการพัฒนาในระดับท้องถิ่น (Phukamchanood, 2022)

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาบริบทเชิงพื้นที่ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่ายังมีอุปสรรคและข้อท้าทายที่รุนแรงจากสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ปัญหาสำคัญประการแรกคือ การที่ผู้ปกครองและชุมชนขาดความเชื่อมั่นต่อสถาบันการศึกษา ผวนกับความเปราะบางของสถาบันครอบครัวที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเรียนของเยาวชน โดยอ้างอิงจากข้อมูลสถิติในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งระบุถึงปัญหาการเรียนที่ไม่ต่อเนื่อง อัตราผลการเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ การแพร่ระบาดของยาเสพติด และการขาดทักษะการใช้ภาษาไทยที่อยู่ในระดับน่ากังวล (Narathiwat Primary Educational Service Area Office 1, 2024) ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและสภาพแวดล้อมที่เปราะบางเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบบเชิงรุก เพื่อทลายกำแพงความไม่เชื่อมั่น และดึงดูดให้ชุมชนเข้ามาเป็นเครือข่ายความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน

จากสภาพปัญหาเชิงประจักษ์ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความมุ่งมั่นที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์ทำงาน เนื่องจากภูมิหลังทางประชากรศาสตร์เหล่านี้มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมมุมมอง ทักษะคิด และพฤติกรรม การตอบสนองที่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถออกแบบเครื่องมือการบริหารและจูงใจบุคลากรแต่ละกลุ่มได้อย่างจำเพาะเจาะจง นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุจะถูกนำมาสังเคราะห์เป็น “แนวทางเชิงกลยุทธ์” (Strategic Guidelines) เนื่องจากข้อมูลเชิงประจักษ์จะเผยให้เห็นตัวแปรภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบสูงสุดต่อชุมชน ทำให้สามารถสกัดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหาร อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลไกการมีส่วนร่วมของชุมชน และยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

การสร้างความสำเร็จเชิงลึกเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์และสังเคราะห์รากฐานทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยได้ประมวลกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและผลงานวิจัยเชิงประจักษ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อแสดงให้เห็นถึงช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gap) ที่การวิจัยครั้งนี้จะเข้าไปเติมเต็มในประเด็นที่ว่า ท่ามกลางบริบทความเปราะบางของพื้นที่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะแบบใดจึงจะสามารถทลายกำแพงความไม่ไว้วางใจและดึงดูดการมีส่วนร่วมของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจำแนกโครงสร้างตัวแปรและกลไกความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ถือเป็นสมรรถนะแกนหลักทางการบริหารในยุคแห่งความพลิกผัน ซึ่ง DuBrin (2022) นิยามว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและอุทิศตน นำพาสมาชิกร่วมกันพัฒนาองค์การให้เปลี่ยนไปจากสภาพเดิม สอดคล้องกับ Srihabong and Kittimathee (2024) ที่ระบุว่า คือความสามารถในการคิดนอกกรอบ สร้างสรรค์นวัตกรรม และนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น จากการสกัดและสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงลึกของนักวิชาการ ได้แก่ Lertsangkram, Chalakbang, and Koboorn (2024) และ Traiyarat, Tameerug, and Nantasri (2024) ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบแกนหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 3 มิติสำคัญ ได้แก่ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือศักยภาพขั้นสูงของผู้บริหารที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาในสภาวะที่มีข้อจำกัดเพื่อพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในการพัฒนาพื้นที่

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน

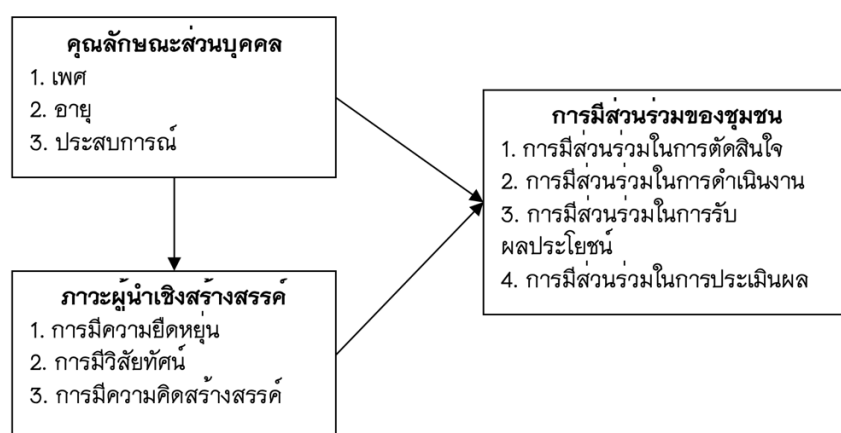
การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกเชิงสถาบันที่ขาดไม่ได้สำหรับการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดย Pawakanun and Kosnan (2022) นิยามว่าเป็นการกระทำของบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมประเมินผล เพื่อความรัดกุมในการสำรวจเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้จำแนกมิติการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการ ได้แก่ Tiwai (2022), Manee (2023) และ Thadacholawat (2024) ออกเป็น 4 กระบวนการหลัก ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนจะเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อสถานศึกษาเปิดพื้นที่ให้ประชาชนเข้ามาร่วมในทุกกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากการประมวลผลงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและการตอบสนองของชุมชน พบหลักฐานเชิงประจักษ์ระบุว่า ชีตความสามารถเชิงสร้างสรรค์และการบริหารที่ยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งอิทธิพลโดยตรงต่อระดับความร่วมมือของเครือข่ายภายนอก ดังที่ Lertsangkram and Sitthada (2023) พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านวิสัยทัศน์ส่งผลต่อการดำเนินงานสัมพันธ์ชุมชนในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Lonlua and Ruamchomrat (2024) ที่พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดได้ว่า พฤติกรรมการบริหารที่เปิดกว้างและสร้างสรรค์ของผู้บริหาร จะเป็นกลไกสำคัญที่ส่งอิทธิพลโดยตรงต่อระดับความร่วมมือของชุมชน โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลเป็นตัวแปรควบคุมที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการบูรณาการรากฐานทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเชิงโครงสร้างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรออกเป็นสองส่วนหลักดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินการภายใต้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยแบ่งกระบวนการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและลุ่มลึก ได้แก่ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์ระดับและความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อตรวจสอบและขยายความข้อค้นพบเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 1,812 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูจำนวน 328 คน ได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยามานะ (Yamane, 1973) โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ในระดับร้อยละ 5 และดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผ่านวิธีการสุ่มแบบตามสะดวกตามความสมัครใจ สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในระยะเวลาวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาจากการใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงจากผู้ที่มีประสบการณ์และมีบทบาทเด่นชัดในการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 คือ แบบสอบถาม แบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ และประสบการณ์ทำงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 15 ข้อ และส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน จำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่วนเครื่องมือสำหรับระยะที่ 2 คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด มุ่งเจาะลึกทัศนคติและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ 0.774

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณผ่านระบบออนไลน์และเอกสาร จนได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 328 ชุด สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพได้มาจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์รายบุคคลแบบตัวต่อตัว จำนวน 1 ครั้งต่อท่าน ใช้เวลาประมาณ 45–60 นาที พร้อมทั้งจดบันทึกและถอดเทปคำสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (Silpcharu, 2020) ประกอบด้วย สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุด และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบขั้นตอน ซึ่งได้ตรวจสอบการผันแปรร่วมกันเกินไปเรียบร้อยแล้ว (Wanichbancha & Wanichbancha, 2024) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อจัดกลุ่มใจความสำคัญและนำมาอภิปรายผลรวมกับข้อมูลเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ทั้ง 5 ประการ โดยสามารถสรุปผลเชิงประจักษ์ทางสถิติและผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.27, S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Mean = 4.32, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (Mean = 4.31, S.D. = 0.62) และด้านการมีความยืดหยุ่น (Mean = 4.17, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตารางที่ 1: ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย	ลำดับ
1. ด้านการมีความยืดหยุ่น	4.17	0.65	มาก	3
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.32	0.65	มากที่สุด	1
3. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.31	0.62	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ยภาพรวม	4.27	0.64	มากที่สุด	

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน

ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.04, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 4.13, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Mean = 4.09, S.D. = 0.67) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Mean = 4.08, S.D. = 0.69) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Mean = 3.86, S.D. = 0.72)

3. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของชุมชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า (1) ข้าราชการครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (2) ข้าราชการครูที่มีเพศและประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น

ต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม เมื่อจำแนกตาม อายุ พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในด้านการดำเนินงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อค้นหาตัวแปรอิสระที่สามารถพยากรณ์ตัวแปรตาม พบว่า มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว ที่ถูกคัดเลือกเข้าสู่สมการ ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่น (X₁) และ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X₃) โดยทั้งสองตัวแปรรวมกันอธิบายความผันแปรของการมีส่วนร่วมของชุมชนได้ร้อยละ 17.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2: ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.	Beta (β)	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	2.599	.179	–	14.498	.000**
ด้านการมีความยืดหยุ่น (X ₁)	0.263	.051	.383	5.163	.000**
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X ₃)	0.080	.052	.115	1.549	.050*
R = 0.416 R ² = 0.173 Adj. R ² = 0.168 F = 33.948 p = .000					

หมายเหตุ: * $p \leq .05$, $p \leq .01$

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Equation): การมีส่วนร่วมของชุมชน (Y) = 2.599 + 0.263(X₁) + 0.080(X₃)

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Equation): $Z_y = 0.383(Z_{X_1}) + 0.115(Z_{X_3})$

5. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถสกัดแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ได้ 4 มิติ ได้แก่ (5.1) การพัฒนาชุดความคิด (Mindset Shift) ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการคิดนอกกรอบ กล้าที่จะรับมือกับความเสี่ยง (5.2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การดึงชุมชนเข้ามาเป็นภาคีเครือข่าย ตั้งแต่ขั้นตอนการริเริ่มโครงการ (5.3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) การใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นศูนย์กลางในการสื่อสาร และ (5.4) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้เท่าทันต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่เฉียบคม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Boonlom and Mansaneeyatham (2024) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายท่ามกลางสภาวะความผันผวน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปราะบางของพื้นที่นราธิวาส ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและเป็นเสาหลักทางจิตใจให้แก่บุคลากรและชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านการรับผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าเครือข่ายภาคประชาชนได้รับการเปิดพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง ทว่าการจัดสรรและส่งผ่านผลประโยชน์กลับคืนสู่ชุมชนยังเป็นประเด็นท้าทาย ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Putharak et al. (2022) และ Mekdee et al. (2025) ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนจะปรากฏเด่นชัดและมีประสิทธิภาพสูงในขั้นตอนของการร่วมวางแผนและตัดสินใจ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า สาเหตุที่การรับผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อาจเกิดจากสถานศึกษายังขาดการสื่อสารเชิงรุกเพื่อชี้แจงให้ชุมชนเห็นถึงประโยชน์ทางอ้อมที่ท้องถิ่นได้รับอย่างชัดเจนเพียงพอ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของชุมชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากระบบโครงสร้างการบริหารถูกกำหนดภายใต้ระเบียบเดียวกัน อย่างไรก็ตาม พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในมิติของการมีส่วนร่วมของชุมชนด้านการดำเนินงาน เมื่อจำแนกตามปัจจัยอายุ ซึ่งอธิบายได้ว่าครูที่มีช่วงวัยและวุฒิภาวะต่างกัน ย่อมมีรูปแบบการประสานงานเชิงปฏิบัติการที่จำเพาะต่างกันไป สอดคล้องกับ Ketmek et al. (2025) และ Yusoh (2023) ที่พบว่าปัจจัยภูมิหลังส่งอิทธิพลต่อความสามารถในการกระตุ้นการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ความแตกต่างด้านอายุสะท้อนถึงช่องว่างของยุคสมัย (Generation Gap) ซึ่งครูอาวุโสอาจมีศิลปะและวาทศิลป์ในการประสานงานกับปราชญ์ชาวบ้านได้แนบเนียนกว่าครูรุ่นใหม่

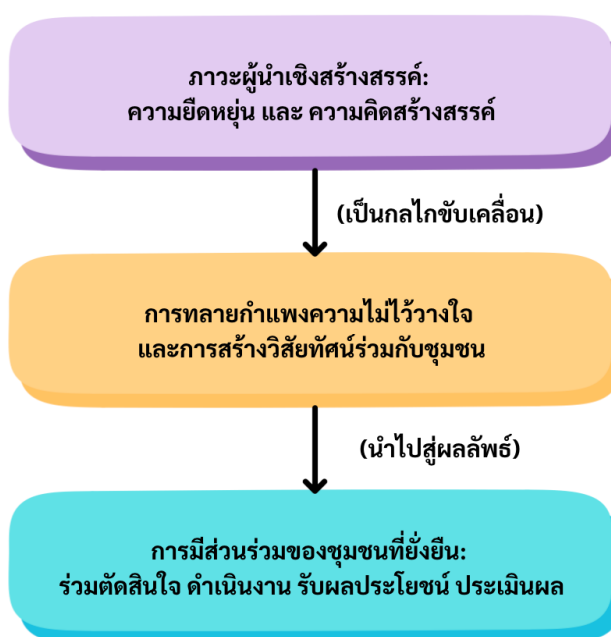
วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นตัวแปรพยากรณ์สำคัญที่สามารถร่วมกันทำนายและส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 17.30 วิเคราะห์ได้ว่า การที่ผู้บริหารไม่ยึดติดกับกฎระเบียบที่แข็งแกร่ง จะช่วยลดกำแพงความหวาดระแวง และกระตุ้นให้ชุมชนยอมรับมากขึ้น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Lertsangkram and Sitthada (2023) และ Tantumpai et al. (2025) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงต่อความสำเร็จของการดำเนินงานความสัมพันธ์ชุมชน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ความยืดหยุ่นและความคิดสร้างสรรค์เปรียบเสมือนกุญแจสำคัญ

ที่ใช้ปลดล็อกอคติของชุมชน หากผู้บริหารเปิดใจรับฟัง ปัญหาความไม่ไว้วางใจระหว่างรัฐและชุมชนในพื้นที่จะคลี่คลายลงอย่างแน่นอน

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 5 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่าควรมุ่งเน้นการขับเคลื่อนในการปรับชุดความคิด การร่วมสร้างวิสัยทัศน์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Re-skills and Up-skills) ข้อค้นพบเชิงคุณภาพนี้สอดคล้องกับ Srisanguan and Trirat (2025) และ Sirisawat and Suwan (2024) ที่ระบุว่าการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และเครือข่ายเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยหนุนเสริมศักยภาพและการปรับตัวของภาคประชาชน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ จะเป็นเครื่องมือเร่งปฏิกิริยาที่ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างไรร้อยต่อระหว่างโรงเรียนและชุมชน

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบผังมโนทัศน์ (Concept Map) ที่แสดงให้เห็นถึงกลไกความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่างผู้บริหารและชุมชน ดังนี้



ภาพที่ 2 ภาพองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้เชิงประจักษ์นี้ชี้ให้เห็นว่า การจะเกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนได้อย่างยั่งยืนในพื้นที่ที่มีข้อจำกัด ไม่สามารถทำได้ด้วยการออกคำสั่ง แต่ต้องเริ่มต้นจากจุดตั้งต้นคือ “ภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์” ของผู้บริหาร ที่ใช้ความยืดหยุ่นเป็นเครื่องมือในการทลายกำแพงความไม่ไว้วางใจ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการดึงประชาชนเข้ามาเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษา

สรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้ (1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) การเปรียบเทียบตัวแปรพบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทว่าปัจจัยด้านอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ (4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นตัวแปรที่สามารถรวมกันพยากรณ์การมีส่วนร่วมของชุมชนได้ร้อยละ 17.30 และ (5) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำควรมุ่งเน้นการปรับชุดความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 ควรนำแนวทางด้านความยืดหยุ่นไปจัดทำเป็น “โครงการสานสัมพันธ์ชุมชนเชิงรุก” โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการลงพื้นที่เพื่อปรับชุดความคิดร่วมกับผู้นำศาสนาและผู้นำปกครองโดยตรง นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่บุคลากรครูเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างช่องทางสื่อสารสองทางกับชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยต่อยอดเพื่อขยายผลในเชิงปฏิบัติการ โดยผู้วิจัยขอเสนอหัวข้อวิจัยที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 หัวข้อวิจัย: “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางดิจิทัลระหว่างสถานศึกษาและชุมชนในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้”

2.2 หัวข้อวิจัย: “กรณีศึกษาเปรียบเทียบ (Multiple Case Studies) พฤติกรรมผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการระดมทรัพยากรชุมชนขนาดเล็กและขนาดใหญ่”

References

- Boonlom, C., & Mansaneeyatham, S. (2024). Creative leadership of school administrators under Prachinburi Provincial Administrative Organization. *Journal of Mahayana Buddhist Review*, 10(2), 74–85.
- DuBrin, A. J. (2022). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (10th ed.). Cengage Learning.
- Ketmek, M., Sriudom, S., & Chan–Aroon, T. (2025). Community participation in school administration of Wangphikunwittayasueksa School, Wang Thong District, Phitsanulok Province. *Journal of Dhamma for Life*, 31(3), 152–165.
- Lertsangkram, A., Chalakbang, W., & Koboorn, B. (2024). A study of creative leadership components of administrators. *Journal of MCU Haripunchai Review*, 8(2), 265–280.
- Lertsangkram, W., & Sitthada, T. (2023). Creative leadership of administrators affecting community relations operations in schools under Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1. *Sirindhorn Review Journal*, 24(2), 389–397.
- Lonlua, S., & Ruamchomrat, P. (2024). Characteristics of school administrators affecting community participation in schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of MCU Kanchanaparitad*, 4(3), 380–388.
- Manee, P. (2023). *Public participation in local development of Nong Tamlueng Subdistrict Municipality, Phan Thong District, Chonburi Province* (Master's thesis, Burapha University).
- Mekdee, K., Monthaisong, T., & Niyamapha, A. (2025). Community participation in modern schools under the Secondary Educational Service Area Office. *Journal of Social Development*, 8(12), 249–257.
- Narathiwat Primary Educational Service Area Office 1. (2024). *Basic education development plan 2023–2027 (Revised 2024)*. Policy and Planning Group.
- Office of the National Economic and Social Development Council (NESDC). (2022). *The 13th National Economic and Social Development Plan (2023–2027)*. Royal Thai Government Gazette.
- Orthaisong, S., & Phuphayang, P. (2022). Creative leadership and school administration in the new normal. *Journal of Education, Mahasarakham University*, 16(1), 7–15.
- Pawakanun, U., & Kosnan, S. (2022). *Research report on the model of participation in enhancing social adaptation of the elderly by network organizations*. Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Phukamchanoad, P. (2022). Community power, participation, and sufficiency with the living of farmers on the impact areas of salt farming and rice farming. *Panyapiwat Journal*, 14(2), 161–175.

- Putharak, C., Bunjit, Y., & Phetphuang, S. (2022). A study of community participation models in school administration under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of MBU Lanna Academic*, 11(1), 87–94.
- Silpcharu, T. (2020). *Research and statistical data analysis using SPSS and AMOS* (18th ed.). S.R. Printing Mass Products.
- Sirisawat, K., & Suwan, S. (2024). The development of community learning resources in the modern world. *Journal of Community Development and Life Quality*, 12(3), 201–212.
- Srihabong, S., & Kittimathee, P. (2024). Creative leadership of school administrators in the digital era. *Journal of Applied Education*, 2(6), 35–42.
- Srisanguan, W., & Trirat, P. (2025). Guidelines for school administration in promoting lifelong learning for sustainable development in Banglamung 3 School Group under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3. *Lanna Academic Journal of Social Science*, 2(3), 13–27.
- Tantiumpai, S., Tujinda, O., & Chanasit, D. (2025). Creative leadership affecting teacher participation in educational institutions under the Vocational Education Commission, Nakhon Pathom Province. *Journal of Vocational Education Central Region*, 9(2), 39–49.
- Thadacholawat, S. (2024). *A study of community participation in school administration of schools under the Phayao Secondary Educational Service Area Office* (Master's independent study, Phayao University).
- Tiwai, W. (2022). *The relationship between school participation and the efficiency of project management 1 Faculty 1 Innovation Community, College of Education, Phayao University* (Master's independent study, Phayao University).
- Traiyarat, S., Tameerug, D., & Nantasri, W. (2024). Components and indicators of creative leadership for school administrators. *Journal of MCU Ubon Review*, 9(3), 1603–1616.
- Van Dusseldorp, D. (1981). *Participation in planned development influenced by governments of developing countries at local level in rural areas*. Agricultural University.
- Wanichbancha, K., & Wanichbancha, T. (2024). *Using SPSS for Windows in data analysis* (31st ed.). Three Vit Graphic.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.
- Yusoh, N. (2023). *Creative leadership of school administrators and personnel administration in schools under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3* (Master's thesis, Yala Rajabhat University).