

ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก

The Cross-Cultural Leadership of Administrators in Special Area Schools Tak Province

พินธกานต์ ทรงบุญรอด¹, สติรพร เชาวนชัย²

Phanthakan Songboonrod¹, Sathiraporn Chaowachai²

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร และด้านการสร้างความไว้วางใจ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ในปีการศึกษา 2565 จำนวน 62 คน โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจ ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านการสร้างความไว้วางใจ ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม, ผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ

Abstract

The purpose of this research was to study the Cross-Cultural Leadership of administrators in special area schools Tak Province consists 4 aspects are Transformational Leadership Empathy in working The ability to communicate and Trust The sample group consisted of administrators in special area schools Tak Province acquired by Purposive sampling. The tool used for data collection was 5 rating scale questionnaires. The collected data were analyzed by mean and standard deviation.

The results of a study on the Cross-Cultural Leadership of administrators in special area schools Tak Province overall was at a highest level. When considering by each aspect, it was found that the highest aspect was Empathy in working. The lowest aspect was The ability to communicate.

Keywords : Cross-Cultural Leadership, Administrators in Special Area Schools

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร Email : phanthakans.64@nu.ac.th

¹ Master Student, of Educational Administration Faculty of Education Naresuan University, Email : phanthakans.64@nu.ac.th

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร Email : sathiraporn@nu.ac.th

² Asst.Prof.Dr. of Faculty of Education Naresuan University Email : sathiraporn@nu.ac.th

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การอยู่ร่วมกันของคนในโลกปัจจุบันคือการรวมกลุ่มประเทศที่มีอาณาเขตเชื่อมโยงติดต่อกันเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ในการแข่งขันและการอยู่รอดในลักษณะการเพิ่มอำนาจการต่อรอง ทั้งระบบเศรษฐกิจ การเมืองกับกลุ่มประเทศต่าง ๆ โดยอาศัยฐานจากเงินทุนสำรองจำนวนประชากร ทรัพยากรทางด้านวัตถุดิบ ด้านพลังงาน และด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชากรในแต่ละประเทศสามารถเคลื่อนย้าย อพยพและทำงานในองค์กรของต่างประเทศได้ อีกทั้งยังสามารถรวมกลุ่มได้อย่างเสรี ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อนโยบายการบริหารประเทศและการวางแผนการบริหารจัดการในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนในแต่ละประเทศโดยตรง ซึ่งโดยหลักการแล้วการรวมตัวหรือการร่วมมือของกลุ่มประเทศต่าง ๆ ล้วนมีเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จในเชิงการค้า สังคม และการดำเนินธุรกิจต่อภาครัฐและภาคเอกชน การขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจจึงเป็นอีกมิติหนึ่งที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนแรงงานระหว่างประเทศ การขับเคลื่อนคนทำงานระหว่างประเทศส่งผลให้เกิดความเสรีทางการค้าระหว่างประเทศ การคมนาคมมีความสะดวกสบายรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โลกที่เคยกว้างกลับเล็กลงดินแดนแต่ละประเทศที่อยู่ห่างไกลกันสามารถติดต่อกันได้ภายในเวลาเสี้ยววินาที ส่งผลให้เกิดความหลากหลายทางเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี (วรพงษ์ วรณราม, 2562) เป้าหมายอาจจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัญหาที่เกิดมาจากความแตกต่างกันทั้งในเรื่องเชื้อชาติ ศาสนา ขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม แม้กระทั่งพื้นฐานทางด้านครอบครัวและรวมถึงด้านการศึกษา เหล่านี้คือรากเหง้าของการเกิดปัญหาการกระทำร่วมกันในองค์กรไม่เว้นแม้แต่สถานศึกษาที่ต้องปรับตัวเพื่อรองรับการผลิตประชากรโลกในยุคโลกาภิวัตน์ตามเป้าหมายของการบริหารประเทศ (พัชรภรณ์ จันทรโคตรและคณะ, 2561)

ประเทศไทยเป็นประเทศที่ตั้งอยู่ศูนย์กลางของภูมิภาคอาเซียน การติดต่อสื่อสารจากผู้คนต่างวัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลอย่างยิ่ง รัฐบาลจึงต้องเร่งให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนและปฏิรูปประเทศมากยิ่งขึ้น การปรับเปลี่ยนประเทศไทยให้เข้าสู่ยุคการปฏิรูปประเทศไทย 4.0 เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการปรับโครงสร้างของประเทศซึ่งนับได้ว่าเป็นการปฏิรูปครั้งใหญ่ จากประเทศที่มีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบด้าน “ความหลากหลายเชิงชีวภาพ (Bio-Diversity)” และ “ความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม (Culture Diversity)” มาเป็นความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579) ไม่ใช่แค่การปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองเท่านั้น ในด้านการศึกษา ก็จะต้องเตรียมตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่หลากหลายภาษาจึงเข้ามามีบทบาทต่อพลเมืองในประเทศที่จะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจ องค์กรทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวและรองรับคนต่างชาติที่เข้ามาศึกษาและทำงานในหน่วยงานทางการศึกษาทั้งเป็นครู นักเรียนและบุคลากร จึงมีการทำงานร่วมกับคนต่างวัฒนธรรม ประเด็นของความหลากหลายทางวัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนที่สังกัดอยู่ในองค์กรต่าง ๆ หรือสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะบุคลากรระดับผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษา และทำความเข้าใจเรื่องความหลากหลายทางวัฒนธรรมของบุคคลที่ต้องปฏิสัมพันธ์ด้วย (Multicultural) ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่เป็นพลเมืองในประเทศของตนเอง (Local People) และบุคคลที่เป็นชาวต่างชาติ (Foreigners) (รัชพล แสงสว่าง, 2558) การจัดการข้ามวัฒนธรรมนั้นจึงจำเป็นและมีความสำคัญสำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจหรือสถาบันการศึกษาที่มีโอกาสในการทำงานร่วมกับชาวต่างชาติ

ความหลากหลายทางวัฒนธรรมในการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันภายในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับระบบการจัดการ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการองค์กร การทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้องค์กร

ขับเคลื่อนและสามารถดำเนินต่อไปโดยปราศจากความขัดแย้ง อันเป็นผลมาจากความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่กล่าวมาข้างต้น โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในโรงเรียนพื้นที่พิเศษ ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ภูเขาสูงในถิ่นทุรกันดาร พื้นที่เกาะ พื้นที่ห่างไกล หรือตามแนวตะเข็บชายแดน มีความแตกต่างทั้งด้านภาษา ขนบธรรมเนียมประเพณี และความหลากหลายทางวัฒนธรรม (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) จังหวัดตากเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ติดกับชายแดนประเทศพม่าเปรียบเสมือนประตูทางเข้า ออก ส่วนหนึ่งของประเทศไทยในภาคตะวันตก ทำให้ได้รับอิทธิพลจากการข้ามวัฒนธรรม ความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง องค์กร หน่วยงาน และสถานศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจึงต้องปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมและสามารถอยู่ร่วมกันในองค์กรได้อย่างมีความสุข

สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารให้สามารถปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงาน และเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้สามารถทำงานและดำรงชีพสากลบนความแตกต่างทางวัฒนธรรม เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา และพื้นฐานการศึกษาเดิม ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อคนในองค์กร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมที่หลากหลายในองค์กรที่เป็นพหุวัฒนธรรม ในการศึกษาทฤษฎีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น พบว่ามีแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำมากมายหลายทฤษฎี ดังนั้นทฤษฎีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องทางด้านพหุวัฒนธรรม เนื่องจากประเด็นปัญหาด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กร พบว่าความหลากหลายทางด้านการทำงานมีความสำคัญต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีปัจจัยองค์ประกอบที่หลากหลายในการบริหารจัดการงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ ด้วยภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Leadership) ที่ประกอบด้วยความไว้วางใจหรือความเชื่อใจ การเอาใจใส่ การเปลี่ยนแปลง อำนาจ และการสื่อสาร (ณัฐรัฐ ธนธิตกร, 2555) ม้องค์ประกอบหลักที่สำคัญของ Thomas, G. (2006) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมคือ พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการหรือนำคนที่มีความหลากหลายทาง ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และวิถีปฏิบัติให้มีความเข้าใจตรงกันมีแนวคิดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการเอาใจใส่ ด้านการไว้วางใจ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสาร และด้านการจัดการความขัดแย้ง ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุน เสริมสร้างเจตคติ ของผู้บริหารโรงเรียนให้เข้าใจหรือตระหนักต่อการพัฒนาผู้เรียนจากความสำคัญของภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ซึ่งถือว่าเป็นพื้นที่ที่มีความท้าทายในการบริหารงาน อีกทั้งยังเป็นโรงเรียนที่มีความยากลำบากในการคมนาคม ขาดแคลนสาธารณูปโภค สาธารณูปการ หรือปัจจัยพื้นฐานการดำรงชีวิต มีความเสี่ยงภัย และมีความชุกชุมของโรคภัย ไข้เจ็บ และมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ดังนั้นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับพื้นที่นี้คือ ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการบนความยากลำบากและความหลากหลายทางวัฒนธรรมของพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก การศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบคุณลักษณะของภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก

3. ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ในปีการศึกษา 2565 โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 52 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 8 คน และครูรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 62 คน

3.2 เครื่องมือในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามการศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบและแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 31 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 ข้อ
2. การมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 7 ข้อ
3. การมีความสามารถในการสื่อสาร จำนวน 7 ข้อ
4. การสร้างความไว้วางใจ จำนวน 9 ข้อ

โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม ความสอดคล้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำแบบสอบถามภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและความตรงเชิงเนื้อหาจำนวน 3 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

6. นำผลค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี ความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่าเป็นข้อคำถามที่น่าใช้ได้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ผลปรากฏว่าแบบสอบถามภาวะ ผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ได้ข้อคำถามตามเกณฑ์ จำนวน 31 ข้อ และปรับปรุงบางข้อเพื่อให้ครอบคลุมทุกพฤติกรรมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบสอบถามภาวะ ผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ได้ข้อคำถามที่น่าไปใช้ได้รวมทั้งสิ้น 31 ข้อ ได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 – 1.00

7. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ผลปรากฏว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.987

8. นำผลการวิเคราะห์พิจารณาการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสร็จแล้วจัดพิมพ์แบบสอบถาม ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวม ข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม โดยวิธีการดังนี้

1) ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 52 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 8 คน และครู รักษาการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 62 คน

2) ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามภาวะผู้นำ ข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ส่งให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต

3) นำข้อมูลที่ได้คืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผล ตามขั้นตอนการวิจัย จากการส่งแบบสอบถามภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก รวมทั้งสิ้น 62 ฉบับ ได้รับคืนและข้อมูลสมบูรณ์ จำนวน 62 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายค่าเฉลี่ย ภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. สรุปผลการวิจัย

ระดับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมา คือ ด้านการสร้างควมไว้วางใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก

ที่	ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.51	0.31	มากที่สุด
2	การมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน	4.65	0.37	มากที่สุด
3	การมีความสามารถในการสื่อสาร	4.29	0.41	มาก
4	การสร้างควมไว้วางใจ	4.62	0.30	มากที่สุด
รวม		4.52	0.29	มากที่สุด

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ที่	ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ แล้วนำไปใช้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.26	0.47	มาก
2	ผู้บริหารมีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสถานศึกษา	4.68	0.50	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ	4.29	0.49	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายภายในสถานศึกษา	4.71	0.49	มากที่สุด

ที่	ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
5	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน	4.18	0.66	มาก
6	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.81	0.47	มากที่สุด
7	ผู้บริหารเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ	4.42	0.56	มาก
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองที่จะเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น	4.77	0.52	มากที่สุด
รวม		4.51	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.81) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองที่จะเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.77) ผู้บริหารสนับสนุนแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.18) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน

ที่	ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจถึงวัฒนธรรมที่แตกต่างของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.56	0.59	มากที่สุด
2	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมไม่แบ่งแยก	4.76	0.46	มากที่สุด
3	ผู้บริหารตระหนักถึงความสามารถของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา	4.52	0.56	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกถึงความเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	4.71	0.49	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสร้างความร่วมมือที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา	4.63	0.52	มากที่สุด

ที่	ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
6	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.66	0.62	มากที่สุด
7	ผู้บริหารยอมรับถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	4.73	0.48	มากที่สุด
รวม		4.65	0.37	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมไม่แบ่งแยก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกถึงความเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารตระหนักถึงความสามารถของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร

ที่	ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำ ข้ามวัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่เข้าใจง่าย ชัดเจน และเหมาะสมกับสถานการณ์	4.32	0.59	มาก
2	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิดให้กับบุคลากรที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมในสถานศึกษาได้อย่างตรงประเด็น	4.03	0.54	มาก
3	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม	4.11	0.68	มาก
4	ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับบุคคลที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน	4.29	0.49	มาก
5	ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมในสถานศึกษาอย่างกัลยาณมิตร	4.47	0.69	มาก

ที่	ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำ ข้ามวัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
6	ผู้บริหารใช้ภาษาในการสื่อสารกับคู่สนทนาได้อย่างเหมาะสม	4.23	0.66	มาก
7	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกันโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	4.61	0.52	มากที่สุด
รวม		4.29	0.41	มาก

จากตารางที่ 4 ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.29) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกันโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมในสถานศึกษาอย่างกัลยาณมิตร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.47) ผู้บริหารมีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่เข้าใจง่าย ชัดเจน และเหมาะสมกับสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.32) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิดให้กับบุคลากรที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมในสถานศึกษาได้อย่างตรงประเด็น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการสร้างควมไว้วางใจ

ที่	ด้านการสร้างความไว้วางใจ	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำ ข้ามวัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีการประชุม วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.69	0.53	มากที่สุด
2	ผู้บริหารกำหนดกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.35	0.51	มาก
3	ผู้บริหารมีพฤติกรรมการวางตัวให้น่าเคารพนับถือในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางด้านสังคม ภาษา และวัฒนธรรม	4.48	0.56	มาก
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตัว มีความเมตตาต่อผู้อื่น โดยคำนึงถึงความหลากหลายทางด้านสังคม ภาษา และวัฒนธรรม	4.60	0.52	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.61	0.55	มากที่สุด

ที่	ด้านการสร้างความไว้วางใจ	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (n = 62)		ระดับภาวะผู้นำ ข้ามวัฒนธรรม
		$\bar{X}$	S.D.	
6	ผู้บริหารให้ความใส่ใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.79	0.44	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.71	0.49	มากที่สุด
8	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.81	0.43	มากที่สุด
9	ผู้บริหารเป็นต้นแบบไว้วางใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา และบุคคลภายนอก ที่มีความหลากหลายทางด้านสังคม ภาษา และวัฒนธรรม	4.55	0.53	มากที่สุด
รวม		4.62	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ด้านการสร้างความไว้วางใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.81) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความใส่ใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.79) ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35) ตามลำดับ

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ จังหวัดตาก ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยไว้ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.81) ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารนั้นเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างระบบการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพให้ทันต่อการสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งสอดคล้องกับ สุกัญญา ศรีแก้ว, (2563) กล่าวว่า บุคคลจะต้องมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรม และความรู้ สามารถปรับตัวเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ สิทธิชัย สุนทรพินิจ, (2561) กล่าวว่า การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นพฤติกรรมการแสดงออกการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นเรียนรู้ตลอดเวลา และการจัดการความรู้ใหม่ ๆ เสมอ

ด้านที่ 2 ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมไม่แบ่งแยก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะนำพาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้นจะต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรในองค์กรทุกคน จะต้องรับฟังความคิดเห็น เอาใจใส่ทุกคนในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ วรพงษ์ วรรณราม, (2562) กล่าวว่า การรับฟังความคิดเห็นเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนให้ความร่วมมือกับคนในองค์กร สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กนกอร สมปราชญ์, (2560) กล่าวว่า องค์กรหน่วยงานต่าง ๆ จึงต้องมีวิธีการ กระบวนการที่จะช่วยส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ทุกคนในองค์กรควรมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน

ด้านที่ 3 ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ นนกร มังคละศิริ, (2560) กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่หรือใช้ภาษาเดียวกันมาเป็นสื่อกลางในการสื่อสาร โดยมุ่งเน้นการพูดและเขียน ที่ชัดเจน อีกทั้งควรอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรขณะปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ธิติรัตน์ องค์การ, (2559) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่น โดยปราศจากความอคติ ภายใต้อาณาเขตความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้อื่น เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันในการทำงานปฏิบัติงานตามอย่างเต็มที่ และให้บริการแก่ผู้รับบริการที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้

ด้านที่ 4 ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$) ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ วรพงษ์ วรรณราม, (2562) กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในการทำงานของบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีการประชุมและจัดลำดับความสำคัญของงาน อย่างดี สอดคล้องกับ พัทธภรณ์ จันทรโคตร, (2561) กล่าวว่า ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้ง กาย วาจา ใจ ทั้งตนเองและผู้อื่น

6. ข้อเสนอแนะ

6.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

6.1.1. ผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษควรนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถบริหารจัดการบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้

6.1.2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาโรงเรียนพื้นที่พิเศษในสังกัดให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

6.2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษ ด้านการมีความสามารถในการสื่อสาร

6.2. 2. ควรศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพื้นที่พิเศษในจังหวัดอื่น ๆ หรือโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกันออกไป เพื่อต่อยอดหรือพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 12(34), 51-66.
- ณัฐรัฐ ธนธิติกร. (2555). ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม : สดุดยอดภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 23(2), 1-10.
- จิตรรัตน์ องค์การ. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. CUIR at Chulalongkorn University.
<http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/54942>
- นนกร มังคละศิริ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพหุวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. <http://libdoc.dpu.ac.th/thesis/161757.pdf>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พัชราภรณ์ จันทรโคตร, ดาวรุวรรณ ถวิลการ และวัลลภา อาริรัตน์. (2561). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำข้าม วัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล. *วารสารแสงอีสาน*, 15(2), 12–25.
- รัชพล แสงสว่าง. (2558). *การพัฒนาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยศรีปทุม]. Knowledge Bank at Sripatum University. <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/5422>
- วรพงษ์ วรณราม. (2562). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา : การวิจัยผสมผสานวิธี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิทธิชัย สุนทรพินิจ. (2561). *โมเดลการพัฒนาองค์การนวัตกรรมการบริหารส่วน จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุกัญญา ศรีแก้ว. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Thomas, G. (2006). *Cross-Cultural Leadership*. [Doctoral dissertation, School of Property, Construction and Project Management Royal Melbourne Institute Technology University].