

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา
THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC LEADERSHIP BASED ON BUDDHIST
PRINCIPLES FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE CHACHOENGSAO
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

¹อาทิตย ยงสวัสดิ์ Athit Yongsawad ²ณัชชา อมราภรณ์ Natcha Amaraporn

³สิน งามประโคน Sin Ngamprakhon

^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: kdear.now@gmail.com

Article Received: June 12, 2026. Revised: August 27, 2026. Accepted: August 29, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา 2) เพื่อพัฒนากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา และ 3) เพื่อประเมินกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ แยกระยะการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน ระยะที่ 2 การพัฒนากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป/คน และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน และระยะที่ 3 การประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพุทธนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา คือ กระบวนการผู้นำตื่นรู้เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่บูรณาการความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์เข้ากับองค์ธรรมโพชฌงค์ 7 ขับเคลื่อนผ่าน 4 มิติ ประกอบด้วย มิติพุทธปัญญา มิติการขับเคลื่อน มิติการกำกับเสถียรภาพ และมิติการประเมินผล โดยแปลงสู่การปฏิบัติผ่านกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 กิจกรรม และ 3) ผลการประเมินคุณภาพนวัตกรรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าพุทธนวัตกรรมนี้มีความสมบูรณ์เชิงประจักษ์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, หลักพุทธธรรม, โพชฌงค์ 7

Abstract

This research article aims to 1) Study the strategic leadership for school administrators under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office, 2) Develop process for developing strategic leadership process based on Buddhist principles for school administrators under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office, and 3) Evaluate the process of developing strategic leadership process based on Buddhist principles for school administrators under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office. This study employed a multi-phase mixed-methods research design, divided into three phases. Phase 1 involved studying the current conditions by collecting data through questionnaires from a sample of 297 participants. Phase 2 involved developing the strategic leadership developing process by conducting in-depth interviews with 9 key informants and a focus group with 9 experts. Phase 3 involved evaluating the quality of the strategic leadership development process by 9 experts. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall strategic leadership of school administrators was practiced at a high level. 2) The process of developing strategic leadership based on Buddhist principles for school administrators constituted a Buddhist innovation in educational administration, namely the Strategic Awakened Leadership Process. This process integrates strategic agility with the Seven Factors of Enlightenment (Bojjhanga 7) and operates through four dimensions: cognitive wisdom, driving action, stability monitoring, and evaluation. It is translated into practice through five strategic activities; and (3) The quality assessment of the innovation by experts indicated the highest levels of accuracy, appropriateness, feasibility, and usefulness. These findings demonstrate that the Buddhist innovation possesses empirical completeness and can be effectively applied to enhance the administrative and managerial behaviors of school administrators.

Keywords: Strategic Leadership, School Administrators, Buddhist Principles, Bojjhanga 7

บทนำ

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ซึ่งส่งผลให้เกิดความพลิกผันอย่างกะทันหันในทุกมิติรวมถึงภาคการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในฐานะองค์กรหลักในการส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐานการศึกษาได้มุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวรับความผันผวนได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ทิศทางการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้เรียกร้องเพียงแค่ผู้บริหารที่มีทักษะในการจัดการงานประจำวัน แต่ยังต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่เน้นย้ำว่าผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนนโยบายจากระดับมหภาคไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม การแสดงพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทาง ถ่ายทอดนโยบาย และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและบริบทการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ได้พบข้อควรพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษายังเผชิญข้อจำกัดด้านความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันต่อสถานการณ์วิกฤต ขาดความคล่องตัวในการบริหารความเปลี่ยนแปลง และอาจยังยึดติดกับรูปแบบการบริหารเชิงรับ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ และก่อให้เกิดความเครียด ความขัดแย้งเชิงนโยบาย หรือความเหนื่อยล้าสะสมจากการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เมื่อต้องเผชิญกับการปรับแผนงานอย่างกะทันหัน การแก้ปัญหาดังกล่าว ไม่อาจพึ่งพาพฤติกรรมหรือทักษะเชิงเทคนิคทางโลกเพียงมิติเดียว แต่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยปัญญาบริหารวิถีพุทธ เข้ามาช่วยยกระดับพฤติกรรมด้านการกำหนดทิศทางและการบริหารความเปลี่ยนแปลงอีกมิติหนึ่ง ผู้วิจัยได้นำหลักพุทธธรรมว่าด้วยองค์ธรรมแห่งการตรัสรู้หรือโพชฌงค์ 7 ประการ อันประกอบด้วย สติสัมโพชฌงค์ ธัมมวิจยสัมโพชฌงค์ วิริยสัมโพชฌงค์ ปิติสัมโพชฌงค์ ปัสสัทธิสัมโพชฌงค์ สมานิสัมโพชฌงค์ และอุเบกขาสัมโพชฌงค์ มาบูรณาการร่วมกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเชิงลึกที่ระบุว่า หลักธรรมดังกล่าวคือสุดยอดแห่งกระบวนการพัฒนาทางปัญญาที่ทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนภายใน ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจริญสติเพื่อรับรู้และเรียนรู้ความเปลี่ยนแปลง โดยใช้ปัญญาเลือกเฟ้นกลยุทธ์ มีความเพียรในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ และดำรงความเยือกเย็นมั่นคงเมื่อต้องเผชิญกับสภาวะวิกฤต

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาทั้งหมดที่กล่าวมา การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในฐานะจุดเปลี่ยนทางวิชาการและวิชาชีพบริหารการศึกษา โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาพุทธนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา ในรูปแบบของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ก้าวข้ามข้อจำกัดของกรอบการพัฒนาบุคลากรแบบตั้งรับในอดีต การวิจัยนี้ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการบรรลุความสำเร็จเชิงตัวชี้วัดภายนอกหรือผลสัมฤทธิ์เชิงตัวเลขตามกรอบโครงสร้างเดิม แต่ยังเจาะลึกถึงการปฏิวัติพฤติกรรมจากภายในสู่ภายนอก ผ่านการบูรณาการองค์ธรรมโพชฌงค์ 7 ประการ อันเปรียบเสมือนสถาปัตยกรรมทางปัญญาชั้นสูง เข้ามาเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักใน 4 มิติ ได้แก่ มิติพุทธปัญญา มิติการขับเคลื่อน มิติการกำกับเสถียรภาพ และมิติการประเมิณผล ซึ่งการบูรณาการดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงพฤติกรรมบริหารงานที่ยืดหยุ่น รู้เท่าทันสถานการณ์ และสามารถเปลี่ยนความกดดันให้กลายเป็นพลังความร่วมมือได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ งานวิจัยยังให้ความสำคัญอย่างลึกซึ้งกับการแก้ปัญหารอยร้าวเชิงนโยบาย การลดสภาวะความเหนื่อยล้าสะสม

จากการปฏิบัติงาน และการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา เพื่อเป็นเกราะคุ้มกันสุขภาวะองค์กรในยุคความพลิกผัน

ทั้งนี้ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ไม่เพียงแต่จะได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบกระบวนการผู้นำที่รู้เชิงกลยุทธ์ที่สมบูรณ์แบบเท่านั้น แต่ยังเป็นกรอบแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการนำพุทธนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษานี้ ไปประยุกต์ใช้เป็นเกณฑ์ประเมินข้อตกลงในการพัฒนางานของผู้บริหารเชิงประจักษ์ อีกทั้งยังเป็นรากฐานในการสร้างบรรทัดฐานพฤติกรรมใหม่ที่มุ่งเน้นการคืนเวลาให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลดทอนความซับซ้อนของระบบงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน และเปลี่ยนผ่านกระบวนการทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ตื่นรู้เชิงกลยุทธ์ ที่พร้อมประเมินสถานการณ์ด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ และสามารถขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของชาติให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา
2. เพื่อพัฒนากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา
3. เพื่อประเมินกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะหลักอย่างเป็นระบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,302 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดำเนินการโดยนำข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.836 ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานระดับสูง การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ และนำส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งติดตามและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายระดับการแสดงผลพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ในปัจจุบัน

ระยะที่ 2 การพัฒนากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาและด้านพระพุทธศาสนา แบ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 9 รูป/คน และการสนทนากลุ่มจำนวนอีก 9 รูป/คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้างและคู่มือการสนทนากลุ่ม ที่ผ่านการพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการนัดหมายสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดประชุมสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลอย่างละเอียด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ร่วมกับการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย และการประมวลผลเชิงวิพากษ์ด้วยหลักวิชาทวิวิธี เพื่อสังเคราะห์โครงสร้างพฤติกรรมผู้นำแบบองค์รวมใน 4 มิติอย่างเป็นรูปธรรม

ระยะที่ 3 การประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการประเมิน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาและพระพุทธศาสนา จำนวน 9 รูป/คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้คือแบบประเมินคุณภาพนวัตกรรมชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดำเนินการโดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความครอบคลุมและความถูกต้องของประเด็นการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยจัดส่งคู่มือแนวปฏิบัติและแบบประเมินให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินคุณภาพใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านความถูกต้อง มิติด้านความเหมาะสม มิติด้านความเป็นไปได้ และมิติด้านความเป็นประโยชน์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อยืนยันความสมบูรณ์และประสิทธิภาพของนวัตกรรมก่อนนำไปประยุกต์ใช้ยกระดับพฤติกรรมการบริหารงานจริง

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๑๖ พบว่า สภาพปัจจุบันการแสดงผลการดำเนินงานด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เจาะลึกเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงผลการดำเนินงานสูงสุดในมิติ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงรากฐานที่เข้มแข็งและความมุ่งมั่นในการดูแลบุคลากรด้วยความเมตตาธรรม อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงมิติที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ควรได้รับการยกระดับเป็นลำดับแรก ที่เป็นโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่ล้ำค่าในการยกระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้ก้าวข้ามกรอบการทำงานแบบเดิม สอดคล้องกับบริบทความพลิกผันของโลกยุคใหม่ที่ต้องการให้องค์กรต้องมีความคล่องตัวสูง การที่มิติด้านความยืดหยุ่นและการส่งเสริมให้บุคลากรทดลองแนวทางใหม่ ๆ ยังมีพื้นที่ให้เติมเต็มได้ จึงกลายเป็นสารตั้งต้นอันทรงพลังที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นแกนหลักในการยกร่างกระบวนการพัฒนา เพื่อบูรณาการปัญหาการบริหารวิถีพุทธเข้ามาพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบตั้งรับ เปลี่ยนผ่านความกดดันและสภาวะความเหนื่อยล้าสะสมจากการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนเชิงบวก และยกระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้ก้าวเข้าสู่การเป็นผู้นำที่ตื่นรู้เชิงกลยุทธ์ได้อย่างสมบูรณ์แบบและสง่างาม ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	4.15	0.62	มาก
2. การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	4.42	0.58	มาก
3. การกำหนดและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์	3.95	0.71	มาก
4. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร	4.38	0.55	มาก
5. การมีวิสัยทัศน์และคาดการณ์อนาคต	4.05	0.68	มาก
ภาพรวม	4.19	0.63	มาก

2. การพัฒนากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ พบว่า จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิรวม 18 รูป/คน ผู้วิจัยได้สร้างสรรค์พุทธนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาที่สมบูรณ์แบบภายใต้ชื่อ กระบวนการผู้นำตื่นรู้เชิงกลยุทธ์ พุทธนวัตกรรมนี้เป็นสถาปัตยกรรมทางปัญญาที่บูรณาการหลักองค์ธรรมแห่งการตรัสรู้ หรือ โพชฌงค์ 7 ประการ เข้ามาเป็นกลไกขับเคลื่อนภายในเพื่อยกระดับพฤติกรรมผู้บริหารผ่าน 4 มิติเชิงพลวัต ประกอบด้วย มิติที่ 1 มิติพุทธปัญญา ได้น้อมนำองค์ธรรมสติสัมโพชฌงค์และธัมมวิจยสัมโพชฌงค์มาผสานกัน เพื่อสร้างพฤติกรรมกลไกตระหนักรู้เชิงระบบคอยสอดส่องบริบท และเลือกเฟ้นนโยบายเชิงยุทธศาสตร์อย่างรัดกุม มิติที่ 2 มิติการขับเคลื่อน ได้น้อมนำองค์ธรรมวิริยสัมโพชฌงค์และปิตีสัมโพชฌงค์มาเป็นพลังงาน สร้างพฤติกรรมความเพียรพยายามในการฝ่าฟันข้อจำกัด พร้อมกับสร้างระบบเสริมแรงทางบวกเพื่อหล่อเลี้ยงขวัญกำลังใจให้บุคลากร มิติที่ 3 มิติการกำกับเสถียรภาพ ได้น้อมนำองค์ธรรมปัสสัทธิสัมโพชฌงค์และสมาธิสัมโพชฌงค์มาเป็นกลไกดูดซับแรงกระแทก สร้างพฤติกรรมความสงบเย็นในการบริหารความขัดแย้งเชิงนโยบาย และก่อให้เกิดพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยาเพื่อลดสถานะความเหนื่อยล้าสะสมจากการปฏิบัติงาน และ มิติที่ 4 มิติการประเมินผล ได้น้อมนำองค์ธรรมอุเบกขาสัมโพชฌงค์มาเป็นมาตรวัดขั้นสูงสุด สร้างพฤติกรรมการประเมินผลลัพธ์ตามความเป็นจริงอย่างเที่ยงธรรม ปราศจากความลำเอียงทั้งปวง โดยกลไกทั้ง 4 มิตินี้ ได้ถูกนำมาแปลงสู่พฤติกรรมการปฏิบัติจริงผ่าน 5 กิจกรรมเชิงกลยุทธ์ เพื่อตีกรอบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

3. การประเมินกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ พบว่า ผลการประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรม พบว่า จากการนำพุทธนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นไปให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาและพระพุทธศาสนาจำนวน 9 รูป/คน ทำการประเมินคุณภาพเชิงลึก ผลการประเมินยืนยันคุณภาพในภาพรวมและรายมิติทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นการยืนยันความสมบูรณ์เชิงประจักษ์ขั้นสูงสุดของงานวิจัย เมื่อทำการวิเคราะห์เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดในมิติด้านความเป็นประโยชน์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิมองเห็นถึงคุณูปการเชิงยุทธศาสตร์ของนวัตกรรมที่สามารถนำไปแก้ปัญหารอยร้าวเชิงนโยบายและลดความเครียดสะสมในสถานศึกษาได้จริง รองลงมาคือ มิติด้านความถูกต้อง มิติด้านความเหมาะสม และมิติด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นอย่างกระจ่างชัดว่า พุทธนวัตกรรมกระบวนการผู้นำตื่นรู้เชิงกลยุทธ์นี้ ไม่ได้เป็นเพียงกรอบแนวคิดเชิงนามธรรม แต่เป็นเครื่องมือทางการบริหารการศึกษาที่มีความสมบูรณ์แบบ พร้อมนำไปประยุกต์ใช้

เป็นเกณฑ์ประเมินข้อตกลงในการพัฒนางาน เพื่อยกระดับพฤติกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นผู้นำที่ตื่นรู้และสร้างองค์กรแห่งความสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

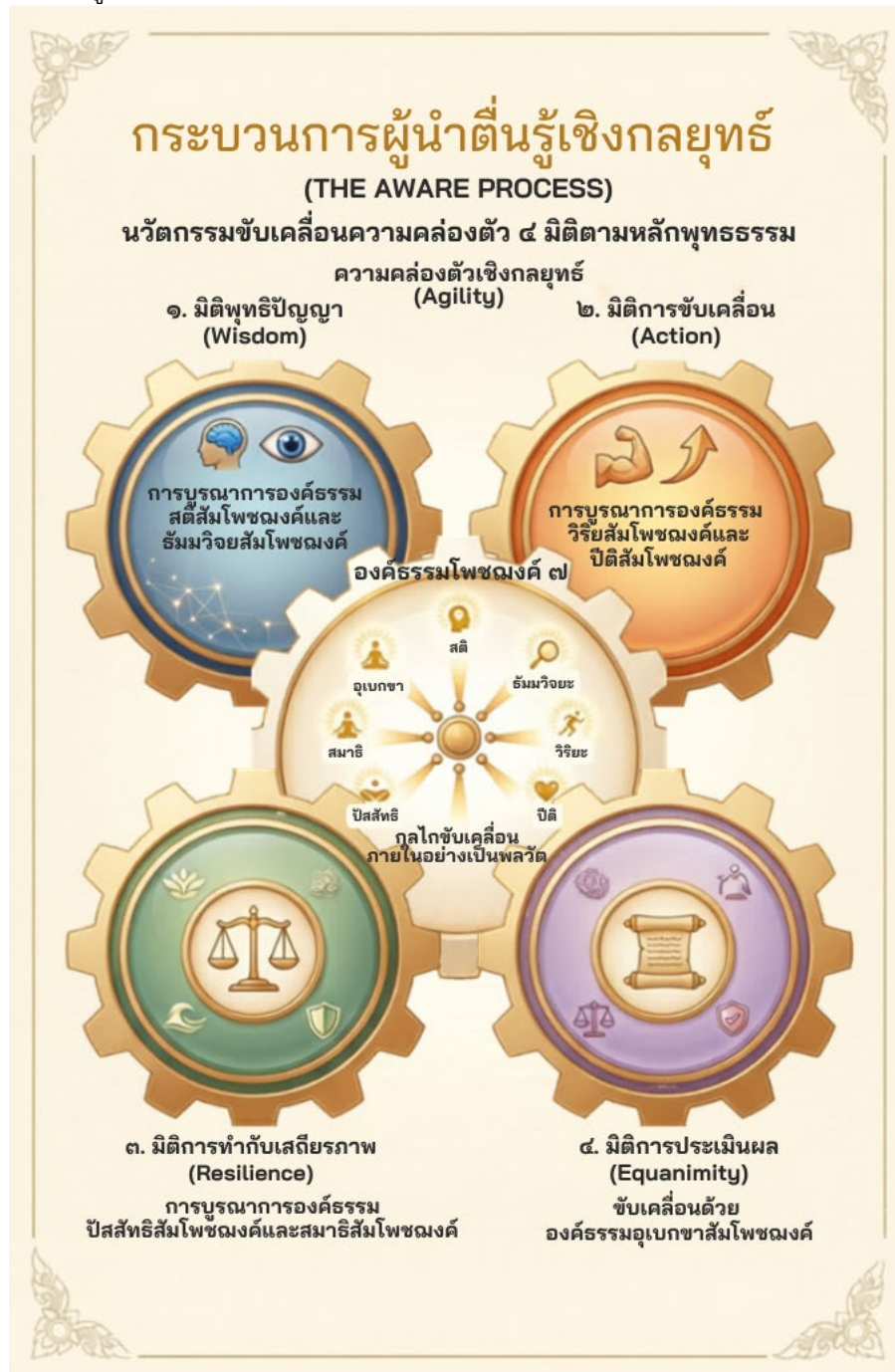
1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา พบว่า องค์ประกอบด้านการกำหนดและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่ควรได้รับการยกระดับเป็นลำดับแรก และถือเป็นโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญนั้น สามารถอภิปรายผลได้ว่า บริบทของการบริหารการศึกษาในปัจจุบันกำลังเผชิญหน้ากับยุคความพลิกผันอย่างกะทันหันทั้งในด้านเทคโนโลยีและนโยบาย โครงสร้างการบริหารแบบตั้งรับจึงไม่เพียงพอต่อการรับมือกับวิกฤตการณ์ที่ผู้บริหารสถานศึกษายังมีการแสดงพฤติกรรมด้านความยืดหยุ่นในระดับที่พัฒนาต่อยอดได้อีก ซึ่งให้เห็นถึงความจำเป็นในการยกระดับกระบวนการทัศน์เดิม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่และทฤษฎีความพลิกผันที่ระบุว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความคล่องตัวสูง กล้าท้าทายกรอบความคิดเดิม และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริหารให้ก้าวทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

3. ผลการพัฒนากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา พบว่า กระบวนการผู้นำตื่นรู้เชิงกลยุทธ์ที่บูรณาการองค์ธรรมโพชฌงค์ 7 ประการ เข้ามาเป็นกลไกขับเคลื่อนภายในทั้ง 4 มิติดังนั้น สามารถอภิปรายผลได้ว่า การพัฒนาบุคลากรแบบดั้งเดิมจะมุ่งเน้นเพียงทักษะเชิงเทคนิคหรือความสำเร็จตามตัวชี้วัดภายนอก ซึ่งไม่อาจแก้ปัญหาสภาวะความเหนื่อยล้าสะสมจากการปฏิบัติงานและความเครียดสะสมของบุคลากรได้อย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงแก้ปัญหาที่รากฐานโดยการนำปัญญาบริหารวิถีพุทธเข้ามาประยุกต์ใช้ โดยน้อมนำองค์ธรรมสติสัมโพชฌงค์และธัมมวิจยสัมโพชฌงค์ ในมิติพุทธิปัญญา ช่วยให้ผู้นำแสดงพฤติกรรม การสวดส้องและประเมินสถานการณ์ได้อย่างแหลมคม สอดคล้องกับคัมภีร์พุทธธรรมที่ระบุว่าองค์ธรรมแห่งการตรัสรู้ คือ สุตยอตถกโกในการสร้างความตื่นรู้เท่าทันโลก นอกจากนี้ การบูรณาการน้อมนำองค์ธรรมปัสสัทธิสัมโพชฌงค์และสมาธิสัมโพชฌงค์เข้าสู่มิติการกำกับเสถียรภาพ ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความสงบเยือกเย็นในการบริหารความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา เพื่อลดรอยร้าวและหล่อหลอมความศรัทธาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

3. ผลการประเมินกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา พบว่า มิติด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยการประเมินสูงสุด สามารถอภิปรายผลเชิงประจักษ์ได้ว่า นวัตกรรมนี้ไม่ได้เป็นเพียงกรอบแนวคิดเชิงนามธรรม แต่มีคุณูปการเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างได้จริง ผู้ทรงคุณวุฒิอาจเล็งเห็นว่าการนำองค์ธรรมอุเบกขาสัมโพชฌงค์ เข้ามาเป็นกลไกในมิติการประเมินผลจะช่วยรักษาสมดุลไม่ให้ความทะยานอยากของผู้บริหารสถานศึกษา กลายเป็นภาระงานที่บั่นทอนสุขภาวะของบุคลากร ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมการถอดบทเรียนจากความล้มเหลวด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ 4 ประการ และมุ่งเน้นการคืนเวลาให้ข้าราชการครูได้กลับไปจัดการเรียนรู้อยู่ในห้องเรียนกับนักเรียนได้อย่างเต็มที่เต็มเวลาเวลามากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถนำพาสถานศึกษาให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในทุกๆ ด้าน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ พุทธนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาในรูปแบบของกระบวนการผู้นำตื่นรู้เชิงกลยุทธ์ (The AWARE Process) ซึ่งเป็นสถาปัตยกรรมทางปัญญาที่บูรณาการความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ เข้ากับกลไกขับเคลื่อนภายใน 4 มิติตามหลักองค์ธรรมโพชฌงค์ 7 ประการ เพื่อยกระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความพลิกผันอย่างเป็นระบบและมีพลวัต สรุปล่องค์ความรู้การวิจัยดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัย อธิบายได้ดังนี้

กลไกการทำงานของกระบวนการผู้นำที่รู้เชิงกลยุทธ์ (The AWARE Process) ได้ดังนี้ กระบวนการผู้นำที่รู้เชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการตั้งเป้าหมายสูงสุด คือ ความคล่องตัวเชิงยุทธศาสตร์ (Agility) โดยมีองค์ธรรมโพชนงค์ 7 ประการ เป็นกลไกขับเคลื่อนภายใน ทำหน้าที่ประสานพลังในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานผ่าน 4 มิติหลัก ได้แก่

1. มิติพุทธิปัญญา (Wisdom) บุรณาการองค์ธรรมสติสัมโพชนงค์และธัมมวิจยสัมโพชนงค์ ทำหน้าที่เสมือนกลไกตระหนักรู้เชิงระบบขององค์กร เพื่อสร้างพฤติกรรมที่รู้เท่าทันสถานการณ์ ตรวจสอบสัญญาณความเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง และเลือกเฟ้นนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ที่ถูกต้องเหมาะสมปราศจากความลำเอียง

2. มิติการขับเคลื่อน (Action) บุรณาการองค์ธรรมวิริยสัมโพชนงค์และปิตีสัมโพชนงค์ ทำหน้าที่เป็นพลังงานสร้างพฤติกรรมความเพียรพยายามในการฝ่าฟันอุปสรรคและข้อจำกัด พร้อมทั้งสร้างระบบเสริมแรงทางบวกเพื่อหล่อเลี้ยงขวัญกำลังใจให้บุคลากรเกิดความปิติยินดีในการเปลี่ยนผ่านขององค์กร

3. มิติการกำกับเสถียรภาพ (Resilience) บุรณาการองค์ธรรมปัสสัทธิสัมโพชนงค์และสมาธิสัมโพชนงค์ ทำหน้าที่สร้างความมั่นคงภายในองค์กร เพื่อสร้างพฤติกรรมความสงบเยือกเย็นในการบริหารความขัดแย้งเชิงนโยบาย สร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยาเพื่อลดความเหนื่อยล้าสะสมจากการปฏิบัติงาน และรักษาสมดุลของเป้าหมายสูงสุดไม่ให้เอนเอียงไปตามกระแสความวุ่นวาย

4. มิติการประเมิณผล (Equanimity) บุรณาการองค์ธรรมอุเบกขาสัมโพชนงค์ ทำหน้าที่เป็นกลไกตรวจสอบขั้นสุดท้าย เพื่อสร้างพฤติกรรมการประเมิณผลลัพธ์ตามความเป็นจริงอย่างเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ 4 ประการ และกลไกที่จะนำความล้มเหลวมาถอดบทเรียนเพื่อปรับกลยุทธ์ใหม่ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยกลไกขับเคลื่อนภายในทั้ง 4 มิตินี้ จะถูกนำไปแปลงสู่พฤติกรรมการปฏิบัติจริงผ่านกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน อันจะนำไปสู่การเป็นผู้นำที่ตื่นรู้และสร้างองค์กรแห่งความสุขได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรที่จะต้องนำพุทธนวัตกรรมกระบวนการผู้นำที่รู้เชิงกลยุทธ์ ไปบูรณาการเข้ากับเกณฑ์การประเมินและข้อตกลงในการพัฒนางานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการประเมินพฤติกรรมกรรมการบริหารงานเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งกำหนดนโยบายการประเมินสุขภาวะองค์กรให้เป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญเทียบเท่ากับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนภายในที่ส่งเสริมให้เกิดพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยาอย่างยั่งยืน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำองค์ความรู้จากมิติการประเมิณผล ควรที่จะต้องไปปรับใช้ผ่านระบบการประเมินผลแบบรอบทิศทางบนฐานขององค์ธรรมอุเบกขา เพื่อสร้างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและปราศจากอคติ 4 ประการ ตลอดจนควรจัดตั้งกลไกการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยาในระดับสถานศึกษา เพื่อดูดซับแรงกระแทกและลดความขัดแย้งเมื่อต้องเผชิญกับการปรับเปลี่ยนแผนงานหรือการกำหนดกลยุทธ์อย่างกะทันหัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรที่จะต้องมีกรวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง เพื่อยืนยันประสิทธิผลของพุทธนวัตกรรมกระบวนการผู้นำที่รู้เชิงกลยุทธ์ โดยนำกลไกขับเคลื่อนภายในที่บูรณาการองค์ธรรมโพชนงค์ 7 ประการทั้ง 4 มิติ

ไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษาต่างบริบท โดยเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารระหว่างกลุ่มที่ใช้กระบวนการตามคู่มือนวัตกรรมและกลุ่มที่บริหารงานตามปกติ ซึ่งควรใช้ระยะเวลาติดตามผลอย่างน้อย 1 ปีการศึกษา เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามอย่างเป็นระบบ เช่น ระดับสุขภาวะองค์กร การลดลงของความขัดแย้งเชิงนโยบาย และความมั่นคงเมื่อเผชิญวิกฤต อันจะเป็นการยืนยันประสิทธิผลด้วยสถิติขั้นสูงได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.1 ควรที่จะต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในระดับสถานศึกษา โดยนำแนวปฏิบัติไปประยุกต์ใช้เป็นโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ในการทำวิจัยร่วมกันระหว่างผู้บริหารและข้าราชการครู ดำเนินงานผ่านวงจรการวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนคิด เพื่อถอดบทเรียนการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา และค้นหาแนวทางยกระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อันจะนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งความสุขที่สมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- นันทน์ภัส สุทธิการ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พระครูจริยาภิราม อคฺคจิตฺโต รัชมี. (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อสร้างเสริมบทบาทหน้าที่พระสังฆาธิการตามแนวพุทธจิตวิทยา. ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสุตวรธรรมกิจ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาส อินทปัญโญ). (2556). ของวิเศษในพระไตรปิฎก. สมุทรปราการ: ชมรมกัลยาณธรรม.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2553). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. จังหวัดนนทบุรี: โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- พิมพ์พิศา ชัชวพันธ์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2567). พุทธธรรม ฉบับเดิม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- Andrew J. DuBrin. (2019). Leadership Research Findings. Practice. and Skills. Canada: Nelson Education.
- Bateman. T. S. and Snell. S. A. (2002). Management: Competing in the New Era. New York: McGraw-Hill.
- Davies. B. J. and Davies. B. (2004). The nature and dimensions of strategic leadership. In School leadership: Beyond education management. London: Routledge Falmer.
- Hitt. M. A. Ireland. R. D. and Hoskisson. R. E. (2007). Strategic Management: Competitiveness and Globalization. Mason. OH: South-Western Cengage Learning.