

สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

ญาณพิณิจ วชิรสุรงค์¹ อนุพงษ์ อินฟ้าแสง^{2*} และ ปรัชญา ถนอมเวช³

วันที่รับบทความ : 9 ต.ค. 2568

วันแก้ไขบทความ : 20 มี.ค. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 27 มี.ค. 2569

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความวิชาการเรื่อง “สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการบริหารยุคการเปลี่ยนแปลงกับความไม่แน่นอนซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ จึงจำเป็นต้องมีการขับเคลื่อนองค์กรก้าวไปข้างหน้าเพื่อความยั่งยืน ด้วยคุณลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะสูงเพื่อเสริมสร้างความสามารถให้องค์กรมีการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างความร่วมมือสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมการจัดการภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์สมรรถนะประกอบด้วย ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมการทำงานซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลในองค์กร รวมถึงองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำในมิติต่างๆ ได้แก่ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหาร และสมรรถนะตามสายงาน พร้อมทั้งเจาะลึกคุณลักษณะของผู้นำที่เอื้อต่อการส่งเสริมนวัตกรรมการจัดการ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ ระดับความมีพลัง และความสามารถในการทนต่อความเครียด ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการภายในองค์กร

บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงต้องมีแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลงพร้อมสร้างความร่วมมือจากหลากหลายมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ผู้นำที่มีคุณสมบัติดังกล่าวจะสามารถนำองค์กรปรับตัวได้อย่างคล่องตัว พร้อมสร้างสมรรถนะเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำ ด้วยการพัฒนานวัตกรรมการจัดการในองค์กรที่มีความหลากหลายประกอบด้วย การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และนวัตกรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

คำสำคัญ: สมรรถนะ; คุณลักษณะผู้นำ; การพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

¹นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี

²รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

³อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

ผู้ประสานงานหลัก : anupong_mn@thonburi-u.ac.th

Leadership Competencies and Characteristics: key Factors in Developing Management Innovation

Yanphinit Wachirasurong¹ Anupong Infahsaeng^{2*} and Paristha Thanomvect³

Received : 9 Oct 2026

Revised : 20 Mar 2026

Accepted : 27 Mar 2026

Abstract

This article is an academic paper titled "Leadership Competencies and Attributes: Key Factors in Developing Innovative Management." The objective is to present approaches to managing change in the face of uncertainty, which is unpredictable. Therefore, it is necessary to drive the organization forward towards sustainability with high-performing leadership qualities to enhance the organization's ability to adapt quickly. As well as fostering collaboration to support innovative and efficient internal management practices within the organization.

Competency analysis encompasses skills and personal attributes that are expressed as work behaviors and contribute to the success of an individual's roles and responsibilities within the organization. This includes knowledge related to leadership qualities in various dimensions, such as role-based competencies, core competencies, managerial competencies, and functional competencies. It also delves into the characteristics of leaders who foster management innovation, including self-confidence, emotional maturity, energy levels, and the ability to withstand stress. This is crucial for developing innovative management practices within the organization.

The role of modern leaders therefore requires driving change, fostering collaboration from multiple perspectives, and promoting data-driven learning to inform decision-making. Leaders with such qualities will be able to guide organizations to adapt flexibly. We are committed to building capabilities and enhancing leadership qualities through the development of innovative management practices within diverse organizations, encompassing product innovation, process innovation, marketing innovation, and organizational innovation. To align with the changes aimed at achieving organizational sustainability.

Keywords: Competence; Leadership Characteristics; Management Innovation Development

¹Doctoral student in the Doctor of Business Administration

²Associate Professor, Faculty of Business Administration, Thonburi University

³Lecturer, Faculty of Business Administration, Thonburi University

*Corresponding Author : anupong_mn@thonburi-u.ac.th

1. บทนำ

การบริหารองค์กรในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง บริบทของผู้นำองค์กรจึงไม่ได้ถูกจำกัดเพียงการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านการบูรณาการองค์ความรู้ จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะผู้นำและคุณลักษณะผู้นำจะถูกแยกจากกัน ซึ่งยังขาดการอธิบายความเชื่อมโยงเชิงกลไกระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำกับการพัฒนานวัตกรรมจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถตอบสนองการกระตุ้นบุคลากร พร้อมสร้างวิสัยทัศน์สำหรับการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร การวางแผนสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Musaigwa, M., 2023) ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การได้รับการสนับสนุนจากบุคลากร ด้วยการเป็นผู้นำตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างทันเวลา การสร้างนวัตกรรมในองค์กรไม่สามารถพึ่งพาเพียงเทคโนโลยีหรือกระบวนการดำเนินการเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมี “คุณลักษณะภาวะผู้นำ” ที่มีสมรรถนะรอบด้านสอดคล้องกับความท้าทายในยุคปัจจุบัน

คุณลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะสูงจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการเรียนรู้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำ ที่มีความมั่นใจในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ มุมมองในเชิงบวก และความสามารถในการจัดการความเครียด (Sott & Bender, 2025) คุณลักษณะหลักของผู้นำจึงต้องมีกลยุทธ์ในการปรับตัว เสริมสร้างนวัตกรรม วิสัยทัศน์ระยะยาว เน้นย้ำด้วยการประสานงานเพื่อให้ทีมงานสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในช่วงวิกฤตเป็นเรื่องที่ทำหายอย่างยิ่ง ซึ่งจำเป็นต้องมีสมรรถนะสำหรับผู้นำและผู้ปฏิบัติที่ต้องการเปลี่ยนผ่านจากความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมไปสู่ความเป็นผู้นำยุคใหม่ มีความสามารถตัดสินใจพร้อมการบริหารจัดการภายใต้ความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาสมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรที่กำลังเติบโตพร้อมรักษาความสามารถในการแข่งขันให้เกิดความยั่งยืน การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของคุณลักษณะผู้นำ และสมรรถนะทั้ง 4 ประเภทจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรม ปิยะมาศ สือสวัสดิ์ฉนิขย (2525) พบว่า การศึกษาเกี่ยวข้องกับสมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการอธิบายแนวคิดองค์ประกอบและผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ทางการบริหารจัดการขององค์กรในภาพรวม อย่างไรก็ตามการศึกษายังมีข้อจำกัดในด้านการบูรณาการองค์ความรู้ โดยส่วนใหญ่จะศึกษาสมรรถนะผู้นำและคุณลักษณะผู้นำแยกจากกัน และยังขาดการอธิบายความเชื่อมโยงเชิงกลไกระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำกับการพัฒนานวัตกรรมจัดการอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ส่วนใหญ่ยังดำเนินการศึกษาในบริบทขององค์กรเอกชนหรือบริบทต่างประเทศ ซึ่งยังไม่สะท้อนถึงลักษณะเฉพาะขององค์กรในประเทศไทย โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและรูปแบบการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน

ดังนั้น จึงยังมีช่องว่างทางองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของสมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการสร้างพร้อมขับเคลื่อนนวัตกรรมจัดการในบริบทขององค์กรในประเทศไทย ซึ่งบทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอการสังเคราะห์แนวคิดเพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว

2. บทบาทหน้าที่และสมรรถนะหลักของผู้นำ

บทบาทผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงต้องพัฒนาสมรรถนะรวมถึงทักษะที่มีอยู่ให้เหนือกว่าขีดความสามารถในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาทักษะในสภาพแวดล้อมการทำงานรูปแบบใหม่ การจัดการเทคโนโลยีและพัฒนาศักยภาพจึงถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำยุคใหม่ ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างพร้อมสร้างสรรค์ (Haleem et al., 2024) ให้เกิดการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้า ซึ่งรวมถึงการเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในอนาคต

ผู้นำในยุคใหม่จึงต้องมองการไกล สร้างวิสัยทัศน์ เป็นแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือที่มีความหลากหลายมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ให้สมาชิกองค์กรเกิดการเสริมสร้างนวัตกรรมจัดการทั้ง 4 ประเภทประกอบด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และนวัตกรรมองค์กร ที่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ (Competency Components)

สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลในองค์กร สมรรถนะแบ่งออกเป็น 4 ประเภท (Oriental Phoenix, 2025) ประกอบด้วย

3.1 สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) ซึ่งมีความสำคัญในบริบทการบริหารงานยุคใหม่ เป็นแนวคิดหลักที่ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อองค์กรต้องการคัดเลือกประเมินบุคลากร ซึ่งสมรรถนะสามารถจำแนกออกเป็นหลายกลุ่ม หนึ่งในนั้นคือ “สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่” องค์กรจะต้องกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ยึดหลักการ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นเครื่องมือเน้นการทำงานในเชิงรุก พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้กับผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับ (Cook & Brunet, 2024) การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา การวางแผนและจัดระบบงาน ความสามารถในการสื่อสาร การควบคุมดูแลงาน การบริหารทรัพยากร ดังนี้

3.1.1 การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา (Problem Solving Competency) เป็นความสามารถในการ วิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความสำคัญอย่างยิ่งในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการบริหารงานภายใต้ข้อจำกัด (Yoon et al., 2020) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการแก้ปัญหาของบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมทักษะพื้นฐาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาเชิงวิเคราะห์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการแก้ไขปัญหาแบบความร่วมมือกัน อันส่งผลต่อความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

3.1.2 การวางแผนและจัดระบบงาน (Planning and Organizing) เป็นทักษะสำคัญ สมรรถนะในการบริหารโครงการ (Project Management Competence) กับความสำเร็จของโครงการ (Project Success) โดยเน้นในส่วนของทักษะสำคัญ การวางแผนรวมถึงการจัดระบบงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน การบริหารทรัพยากรพร้อมมีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน (Wong, K., & Wong, P., 2019) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะด้านการวางแผนและจัดระบบงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจกรรมโครงการหรือแผนงานในภาพรวมเพื่อให้ภาระกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ จึงเป็นสมรรถนะสำคัญที่ต้องพัฒนาให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.1.3 ความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน (Communication and Coordination) การสื่อสารเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมโครงการ เนื่องจากถ้าไม่คำนึงถึงกลยุทธ์การจัดการด้านการสื่อสารที่เหมาะสม (Galli, B.J., 2021) การดำเนินงานขององค์กรอาจล้มเหลวได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การสื่อสารยังมีความสำคัญต่อธุรกิจ เนื่องจากส่งผลต่อการรับรู้ ความเข้าใจภายในและภายนอกองค์กร แต่สิ่งที่ทำให้การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหารขององค์กร คือ การต้องเผชิญกับกำหนดเวลากระบวนการสื่อสารที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของกิจกรรมโครงการ ผู้นำต้องใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การประสานงานเกิดความเข้าใจตรงกัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร

3.1.4 การควบคุมและดูแลงาน (Supervision and Monitoring) เป็นหนึ่งในบทบาทสำคัญในองค์กรยุคใหม่ ที่ไม่เพียงทำหน้าที่ตรวจสอบหรือควบคุมพนักงานเท่านั้น แต่ยังเป็นการส่งเสริม สนับสนุน พร้อมพัฒนาให้บุคลากรสามารถ

ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ตามบทบาทหน้าที่ในการสั่งการ ตรวจสอบ ชี้นำ ช่วยเหลือ พร้อมทั้งการให้คำปรึกษา (รัชนี้ เล่าโรจนถาวร และคณะ, 2021) ระบบการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้นำจึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องระบบการควบคุมภายใน ทั้งในด้านของ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือของรายงาน รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ด้วยหากองค์กรมีการ ควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง รวมถึงด้านกิจกรรมการควบคุมที่น่าเชื่อถือ ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กรในทิศทางที่ดี เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามที่องค์กรกำหนด

สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่จึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร ด้วยสามารถเชื่อมโยงกับระบบ การบริหารบุคคลได้หลายมิติ ใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือก บรรจุบุคลากร การออกแบบงาน แผนการฝึกอบรมเฉพาะทาง ที่ตอบโจทย์ของงานแต่ละตำแหน่ง สนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน ช่วยสร้างเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นไปอย่างโปร่งใส ในบริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจใหม่รวมถึงการทำงานแบบผสม สมรรถนะ ตามบทบาทหน้าที่ยังต้องปรับตัวรองรับทักษะใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวและสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงานได้อย่างยั่งยืน

3.2 สมรรถนะหลัก (Core Competency) มีความสำคัญสำหรับการบริหารในยุคการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการความหลากหลายของทีมด้วย การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้เสริมสร้างนวัตกรรม สมรรถนะหลักในยุคการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว เติบโตได้อย่างยั่งยืนในบริบทที่ซับซ้อน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ ทั้งด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ การบริหารอารมณ์ (Northouse, P.G., 2021) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การมีสมรรถนะเหล่านี้ อย่างสมดุลจะช่วยให้ผู้นำสามารถผลักดันองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง สมรรถนะของผู้นำในองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ในโลกยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องมีความสามารถรอบ ด้านในการปรับตัวขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หนึ่งในปัจจัยที่สะท้อนถึงคุณภาพของผู้นำ คือ “สมรรถนะหลัก” ซึ่งเป็น คุณลักษณะพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนควรมี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น แรงจูงใจ และผลสัมฤทธิ์ในระดับองค์กรองค์ประกอบของ สมรรถนะหลัก สมรรถนะหลักของผู้นำในองค์กรโดยทั่วไป ดังนี้

3.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Orientation) การเน้นผลลัพธ์ของงานรวมถึงความสามารถในการจัดการกับ อุปสรรคเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำที่เน้นรูปแบบการจัดการคุณภาพ โดยการตั้งเป้าหมายสูง มุ่งมั่นกับมาตรฐาน คุณภาพ รวมถึงประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง ซึ่งมีลักษณะสำคัญเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน (เชตธนา มุ่งสันติ และคณะ, 2568) การยอมรับในความแตกต่าง ตลอดจนการสนับสนุนซึ่งกันและกันภายใน ทีมงาน องค์กรที่สามารถส่งเสริมบรรยากาศการอยู่ร่วมกันจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการพัฒนาได้อย่าง ยั่งยืน พร้อมทั้งการเติบโตของบุคลากรภายใต้เป้าหมายร่วมกัน

3.2.2 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันในรูปแบบของทีมงานเป็นบทบาทสำคัญที่ จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดีการปฏิบัติงานในรูปแบบทีมงานเป็นทักษะ ที่จำเป็นสำหรับผู้นำในการพัฒนาองค์กร ความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ สร้างความไว้วางใจ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2564) รวมถึงการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกระบวนการในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ การกำหนด เป้าหมายรวมถึงระบบการทำงานที่ชัดเจน พร้อมยอมรับความหลากหลายของสมาชิกในทีม ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพในภาพรวมมากยิ่งขึ้น

3.2.3 ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Integrity and Ethics) การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยึดมั่น ยืนหยัดใน ความถูกต้อง จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยนำไปสู่การกระทำที่ซื่อสัตย์ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับจิตสำนึกในการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมทางจริยธรรมที่

แข็งแกร่ง มีระบบการฝึกอบรมด้านจริยธรรม การสร้างแบบจำลองของภาวะผู้นำ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความซื่อสัตย์ เพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพและจริยธรรมขององค์กร โดยนำเสนอกรอบการทำงานที่ครอบคลุมสำหรับการส่งเสริมพฤติกรรมทางจริยธรรมพร้อมปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างทั่วถึง

สมรรถนะหลักจึงมีบทบาทในการสร้างมาตรฐานร่วมของผู้นำทั่วทั้งองค์กร ช่วยให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี พร้อมเป็นฐานในการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางสำคัญในการสรรหา คัดเลือก ประเมิน พร้อมพัฒนาผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อันเป็นพื้นฐานสำคัญที่หล่อหลอมให้ผู้นำสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) การบริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมี ความรู้ ทักษะ รวมถึงคุณลักษณะที่เชื่อมโยงกับความเชี่ยวชาญ ด้านการตลาด การผลิต การจัดตั้งเครือข่าย การพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ ด้านนวัตกรรมในการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรเพื่อการเข้าถึงข้อมูลทักษะการสร้างเครือข่ายธุรกิจ (Pinichchan & Maneenin, 2023) การพัฒนาทรัพยากรในการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ การควบคุมคุณภาพการผลิต ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างความสัมพันธ์อันดีในวงธุรกิจ การตัดสินใจ และความสามารถในการคว้าโอกาสทางธุรกิจ การบริหารจึงมีความสำคัญในการนำองค์กรสู่ความยั่งยืน ดังนี้

3.3.1 การตัดสินใจ (Decision Making) รูปแบบผู้นำกับประสิทธิภาพการตัดสินใจ ต้องมีการตอบสนองที่รวดเร็ว การจัดการเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการปรับมาตรฐานการคิดเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำต้องมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ ต้องการฉวยโอกาสอย่างชาญฉลาด การคิดอย่างทันเวลา และการวิเคราะห์ที่ซับซ้อน โดยเน้นย้ำในกระบวนการความเป็นจริงที่ปฏิบัติได้ มุมมองเชิงระบบแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการที่องค์กรต้องเข้าใจ (Sinniah et al., 2023) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรวมถึงแผนงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก การฉวยโอกาสอย่างชาญฉลาดจะช่วยยกระดับสร้างโอกาสใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.3.2 การโค้ชสอนงาน (Coaching) ในยุคที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ การโค้ชสอนงานเป็นหนึ่งในทักษะที่ผู้นำควรมีเพื่อชี้แนะให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พร้อมทั้งเป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพจากภายในเสริมสร้างให้เกิดแรงจูงใจ ความรับผิดชอบ รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่อง การโค้ชสอนงานไม่ใช่เพียงการแนะนำการทำงานแต่เป็นการ “ปลูกศักยภาพ” ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรให้แสดงออกอย่างเต็มที่ (Wang et al., 2022) โดยอาศัยบทบาทของผู้นำที่พร้อมช่วยคิด ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง องค์กรที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการโค้ชสอนงานอย่างต่อเนื่องย่อมมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างมั่นคงพร้อมความยั่งยืนในระยะยาว กระบวนการโค้ชสอนงานที่มุ่งเน้นพฤติกรรมทางปัญญายังช่วยกระตุ้นการควบคุมตนเองให้เกิดความตระหนักรู้ภายในของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัตินำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

สมรรถนะด้านการบริหาร จึงเป็นส่วนที่ส่งเสริมประสิทธิภาพสร้างความร่วมมือเชิงปัญญา ให้เกิดปัจจัยเชิงบริบทสำหรับแนวทางแบบบูรณาการเพื่อจัดการกับค่านิยม แรงจูงใจ และทรัพยากรขององค์กรอย่างครบถ้วนของบุคลากรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์เชิงบวก

3.4. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) เป็นความรู้เฉพาะสายงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือสายงานใดสายงานหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะตามสายงานจะเจาะจงในบทบาทเฉพาะในหน้าที่ ประเด็นสำคัญของ “สมรรถนะตามสายงาน” ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจเฉพาะทางที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ทักษะ (Skills) ความสามารถในการลงมือปฏิบัติงาน พฤติกรรมและเจตคติ (Behavior and Attitude) หรือคุณลักษณะที่สะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพ ดังนี้

3.4.1 ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะที่คาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ตามคุณลักษณะ ทักษะความรู้จากการพัฒนาฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ทักษะความรู้มีแนวทางการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมพร้อมกับฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง (อนันตญา แปะชน และ กิตติ ชุณหศรีวงศ์, 2566) เพื่อเสริมสร้างทักษะในการ

วิเคราะห์รวมถึงจัดการข้อมูลงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมี รวมถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง องค์กรควรหาวิธีสร้างขวัญกำลังใจ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ถึงการควบคุมอารมณ์ขณะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.2 ทักษะ (Skills) ความสามารถในการลงมือปฏิบัติงาน การเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน บุคลากรควรเรียนรู้พัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็นในยุคการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับทักษะ ทางร่างกาย ความสามารถในการใช้ร่างกาย รวมถึงความแข็งแรงของร่างกายที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ (รักติบูล สิทธิกุล, 2566) ทักษะทางสังคมความสามารถในการปฏิบัติร่วมกับผู้ร่วมงานได้อย่างกลมกลืน ทักษะทางปัญญาความสามารถทางความรู้ การคิดพร้อมกับการแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ทักษะในการบริหารจัดการตนเอง การควบคุมพัฒนาตนเองในยุคปัจจุบันเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต องค์กรที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรที่ปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นการดูแลความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรมีทีมงานที่คอยติดตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับมือกับความท้าทาย รวมพลังกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.4.3 พฤติกรรมและเจตคติ (Behavior and Attitude) เป็นคุณลักษณะที่สะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพ ความร่วมมือกันและความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่มีความท้าทาย ส่งผลต่อโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ ผู้ปฏิบัติงานที่มีปัจจัยด้านพฤติกรรมถือว่าเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (เศรษฐพล พากติและคณะ, 2566) ความมานะพยายามในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อมั่นในองค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทศนคติที่ดีต่องาน ใฝ่หาความรู้ในงาน คุณลักษณะดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมรรถนะทั้ง 4 ประเภท ประกอบด้วย สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) และสมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) จึงมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กรเชื่อมโยงกับคุณลักษณะผู้นำเพื่อเสริมสร้างแนวคิดทำให้องค์กรตอบรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

4. คุณลักษณะผู้นำเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถผสมผสานระหว่างสมรรถนะทั้ง 4 ประเภท เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างครอบคลุมทุกมิติอย่างเป็นระบบ ด้วยการพัฒนาเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะผู้นำจึงเป็นประเด็นสำคัญในการเสริมสร้างนวัตกรรม

4.1 ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-Confidence) มีความเชื่อมโยงกับที่ผู้นำยุคการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร สมรรถนะเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร (จิตติมาศ ศิริเต็มกุล, 2566) ทักษะระหว่างบุคคล ความสามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำในการบริหารองค์กรให้เกิดความยั่งยืน

4.2วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์โดยตรง (Lee et al., 2023) และเป็นไปในเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในองค์กร รวมถึงเกิดความไว้วางใจในตัวผู้นำฐานะตัวกลางในการปฏิบัติงานของแต่ละแผนกงาน พร้อมทั้งมีความสัมพันธ์ทางอ้อมในเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งองค์กรอีกด้วย

4.3 ระดับความมีพลัง (Energy Level) ผู้นำกับการแสดงออกด้วยการจุดประกายเพื่อสร้างพลังให้ตนเองสู่ความสำเร็จ พลังแห่งแรงบันดาลใจ รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ภาระกิจองค์กรสู่เป้าหมายการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก การจัดการอุปสรรครวมถึงการใช้กลยุทธ์ที่ช่วยปลุกพลังในตัวเอง (Olugboye

et al., 2024) พลังที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างแนวทางในการพัฒนาตนเอง รวมถึงแรงจูงใจของผู้นำ ก่อให้เกิดความสำเร็จไว้ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กร

4.4 ความสามารถทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) ภาวะผู้นำกับการจัดการความเครียดในองค์กร แนวคิดของผู้นำกับความเครียดจากมุมมองด้านบุคลิกภาพรวมถึงบทบาทของความเป็นผู้นำในการจัดการลดความเครียดด้วยวิธีการเปิดกว้างต่อทุกปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ใช้กลยุทธ์การเปิดกว้างซึ่งกันและกัน (Oktapiani, 2023) ส่งผลดีต่อการลดความเครียดในองค์กร ผู้นำให้ความสำคัญกับแนวคิดต่าง ๆ ยึดมั่นในความเคารพซึ่งกันและกัน พร้อมมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนานวัตกรรมจัดการ

“นวัตกรรม” เป็นแนวปฏิบัติค้นหาสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่มีใครเคยมีมาก่อน ด้วยการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยพร้อมใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลารวมถึงแรงงานได้ด้วย ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ ประเภทของนวัตกรรม (Woodward, 2009) แบ่งออกเป็น 4 ประเภทประกอบด้วย

5.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีการปรับปรุงจากรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่ รวมถึงการบริการที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นจากเดิม เทคนิคการผลิตแบบใหม่ ซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย (กรกมล มุสิกขาท และคณะ, 2567) การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์รวมถึงกระบวนการบริการเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงาน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งจะนำมาสู่การเพิ่มผลการดำเนินงานอันเกี่ยวข้องกัยยอดขาย การกลับมาใช้บริการซ้ำพร้อมการใช้บริการที่มากขึ้น

5.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นปัจจัยขับเคลื่อนนวัตกรรม เชื่อมโยงความร่วมมือจากภายนอกองค์กร (Kariv et al., 2024) ช่วยกระตุ้นทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ กระบวนการเป็นการรักษาความลับอย่างเข้มงวดรวมถึงความโปร่งใสเพื่อรักษาความเป็นอิสระทางธุรกิจ การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของเป้าหมายการเติบโตในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ผ่านแนวทางการทำงานร่วมกัน (Bridging) ผลักดันขับเคลื่อนนวัตกรรมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

5.3 นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านการออกแบบการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขายรวมถึงการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการ การพิจารณาศักยภาพของนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย รูปแบบการสื่อสาร กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ (Purchase & Volery, 2020) หรือกลไกการกำหนดราคาใหม่ ๆ การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักของนวัตกรรมการตลาด ก่อให้เกิดวิธีการสื่อสาร กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ การออกแบบข้อเสนอรวมถึงรูปแบบการทำธุรกรรมใหม่ ๆ แนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในการมุ่งเน้นไปที่การสร้างสรรค์ร่วมกัน

5.4 นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) เป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญรวมถึงความซับซ้อนที่องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญในโลกยุคใหม่ ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพความอยู่รอดขององค์กร ส่งเสริมจิตวิญญาณแห่งนวัตกรรมเฉพาะบุคคลจนกลายเป็นนวัตกรรมองค์กร พลังแห่งการเปลี่ยนแปลงองค์กร การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี รวมถึงการสร้างคุณค่าทางสังคม ถือเป็นปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมองค์กร ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงาน (Ramya et al., 2020) ผลกระทบเชิงบวกของนวัตกรรมองค์กรมีความสำคัญด้วยการเน้นย้ำถึงบทบาทสำคัญของนวัตกรรมอื่น ๆ ในการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรในบริบทของการดำเนินงานในภาพรวม

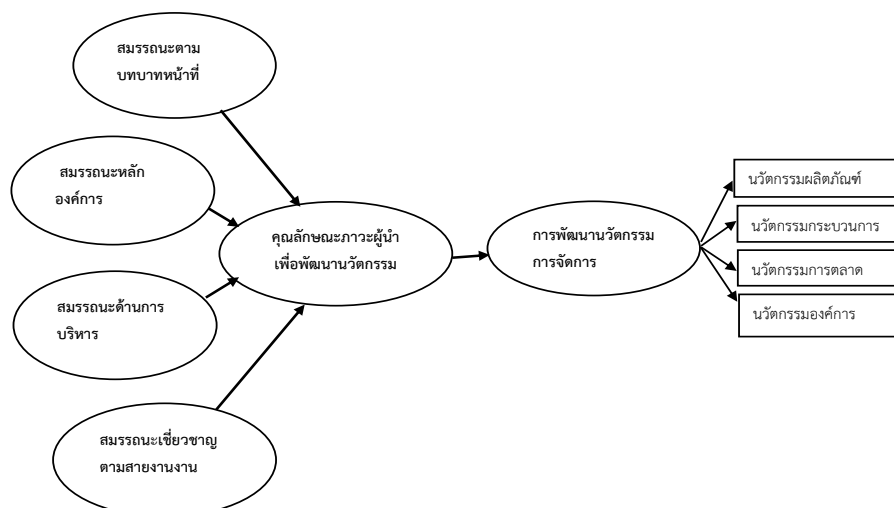
6. การบูรณาการสมรรถนะ คุณลักษณะผู้นำ เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

ผู้นำยุคใหม่จึงต้องสามารถผสมผสานระหว่าง สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหาร และ สมรรถนะตามสายงาน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างครอบคลุม มีความสามารถในการสื่อสาร รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพพร้อมความร่วมมือในทีมงาน สร้างความเชื่อมั่นในตนเองเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ แม้ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะกล้ารับความเสี่ยงรวมถึงส่งเสริมให้ทีมงานมีความกล้าแสดงออกพร้อมทดลองแนวคิดใหม่ ๆ โดยความเชื่อมั่นนี้ยังช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและความมั่นคงภายในทีม รวมถึงการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ความสามารถในการควบคุมจัดการกับอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงจะสามารถรับมือกับความเครียด ความท้าทายได้ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อนการสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในทีมงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีพลังงานสูงยังสามารถส่งผ่านความกระตือรือร้นนี้ไปยังสมาชิกในทีมงาน ส่งผลต่อความสามารถทนต่อความเครียดเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำที่ต้องรับมือกับสถานการณ์ที่มีความกดดันสูงอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีความอดทนต่อความเครียดสูง จะมีทักษะในการจัดการกับแรงกดดัน สถานการณ์ที่วิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจอย่างมีสติพร้อมนำพาองค์กรผ่านช่วงเวลาที่ยากลำบาก

บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงไม่เพียงแต่เป็นผู้บริหารเท่านั้น แต่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ผู้นำต้องมีสมรรถนะในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พร้อมเสริมสร้างสนับสนุนในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

7. สรุป

บทบาทของผู้นำในยุคใหม่จึงต้องมีเป็นแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือหลากหลายมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ผู้นำที่มีคุณสมบัติเหล่านี้จะสามารถนำองค์กรปรับตัวได้อย่างคล่องตัว และแข่งขันได้ในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วอย่างไม่หยุดนิ่ง พร้อมสร้างสมรรถนะเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำการพัฒนาวัตกรรมการจัดการในองค์กรที่มีความหลากหลาย การพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ เสริมสร้างพลัง และการทนต่อความเครียด ซึ่งเป็นความท้าทายของผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีทิศทางที่ชัดเจนเพื่อก้าวสู่ความยั่งยืน ด้วยการพัฒนานวัตกรรมการจัดการในองค์กรผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เสริมสร้างสมรรถนะทั้ง 4 ประเทพ ใช้คุณลักษณะผู้นำเป็นแรงผลักดันสร้างความร่วมมือในหลากหลายมิติ สนับสนุนการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการทั้ง 4 ประเทพเพื่อความยั่งยืนขององค์กรต่อไป ตามภาพที่ 1



ที่มา: ดัดแปลงจาก (Oriental Phoenix, 2025, Woodward , 2009)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

บรรณานุกรม

- กรกมล มุสิกชาติ และ แสงแข บุญศิริ. (2567). การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกระบวนการบริการเพื่อเพิ่มผลการทำงานของธุรกิจที่pperระดับ 4 ดาวในจังหวัดภูเก็ต. *วารสารการบริหารและพัฒนา*, 9(2), 1–16.
- เขตธนา มุ่งสันติ, พระสณัชนชาติ โชติปัญญา และ กษภัทร สงวนเครือ. (2568). ผู้นำเพื่อผลสัมฤทธิ์และวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน. *วารสารเศรษฐวิทย์ปริทัศน์*, 5(1), 11–21.
- จิตติมาศ ศิริเต็มกุล. (2566). การศึกษาสมรรถนะผู้นำที่จำเป็นของระดับบริหารในฝ่ายผลิตยุคใหม่เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ: กรณีศึกษาโรงงานผลิตและส่งออกเครื่องประดับแห่งหนึ่ง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล <https://archive.cm.mahidol.ac.th/>
- ธีรภัทร น้าบัณฑิต และ นิภาพรณ เจนสันติกุล. (2568). การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ. *วารสารเมธีวิจัย* 2(2), 99–108.
- ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชัย. (2525). สมรรถนะและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 149–167.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. *วารสารวิชาการและวิจัย มทร.ธัญบุรี*, 16(1), 1–10.
- รักติบูล สิทธิธ. (2566). *ทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21* (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการบริหารบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล <https://archive.cm.mahidol.ac.th/>
- รัชนี เล่าโรจนถาวร, ดาลัดมลา คุณศิริสิน, กรรณิการ์ มานะกล้า และ พรณทิพย์ อย่างกลิ่น. (2021). ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตนโกสินทร์*, 3(3), 13–24.
- เศรษฐพล พากักดี, จรรยา ลีรุ่งเรืองพร และ กรณัญช ยอดอภิกุล. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่ง เขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี. *วารสารพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม*, 3(3), 1–13.
- อนันตญา แปะชน และ กิตติ ชุณหศิริวงศ์. (2566). สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(4), 463–480.
- Cook, S. A., & Brunet, M. H. (2024). In Memoriam: Lorna Ruth McLean, 1951–2024. *Historical Studies in Education/Revue d'histoire de l'éducation*.
- Galli, B. J. (2021). Effective strategies for managing communication in a project. *International Journal of Applied Industrial Engineering*. 8(1), 1–11.
- Galli, B. J. (2021). *Effective strategies for communicating and managing communication in a project team. International Journal of Applied Industrial Engineering*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.4018/ijaie.20210101.0a1>
- Haleem, A., Javaid, M. & Singh, R. P. (2024). Perspective of leadership 4.0 in the era of fourth industrial revolution: A comprehensive view. *Journal of Industrial Safety*, 1(1), 100006.

- Kariv, D., Krueger, N., Kashy, G., & Cisneros, L. (2024). Process innovation is technology transfer too! How entrepreneurial businesses manage product and process innovation. *The Journal of Technology Transfer*, 49(5), 1762–1786. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10061-7>
- Lee, C.-C., Yeh, W.-C., Yu, Z., & Lin, X.-C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8), e18007. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- McLean & Company. (2024). Competency models: Role-based competencies linked to missioncritical tasks
- Musaigwa, M. (2023). The role of leadership in managing change. *International Review of Management and Marketing*, 13(6), 1–9. <https://doi.org/10.32479/irmm.1352>
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice. 9th ed. SAGE.
- Oktapiani, M., Azrina, H., & Sya'ban, Z. F. (2023). Leader, conflict management and stress. In *Proceeding International Da'wah Conference*. 1, 1, 467–493.
- Olugboyega, O., Ejohwomu, O. A., Omopariola, E. D., & Omoregie, A. (2024). Leadership energy theory for sustaining leadership competence and effectiveness. *Merits*, 4(2), 191–210. <https://doi.org/10.3390/merits4020014>
- Oriental Phoenix Publishing. (2020). *Leadership strategy for Thai SMEs in the innovation age* [Training course]. Oriental Phoenix Consultant Co.,Ltd.
- Pinichchan, G., & Maneenin, P. (2023). Competencies of SMEs executives in the Industry 4.0 era. *Asian Administration and Management Review*, 24(2), 119–133. <https://doi.org/10.14456/aamr.2023.24>
- Purchase, S., & Volery, T. (2020). Marketing innovation: A systematic review. *Journal of Marketing Management*, 36(5–6), 1–31. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1774631>
- Ramya, C. V., Satyavani, B., Omnamasivaya, B., Usharani, N., & Ramesh, P. (2020). A study on the impact of organizational innovation on the organization performances of hospitality firms. *International Journal of Management*, 11(10), 61–71.
- Sinnaiah, T., Adam, S., & Mahadi, B. (2023). Conflict resolution styles and organisational performance: The mediating role of cultural factor. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(1), 1027–1037. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i1/1615>
- Sott, M. K., & Bender, M. S. (2025). The role of adaptive leadership in times of crisis: A systematic review and conceptual framework. *Merits*, 5(1), 2. <https://doi.org/10.3390/merits5010002>
- Wang, Q., Lai, Y. L., Xu, X., & McDowall, A. (2022). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of contemporary psychologically informed coaching approaches. *Journal of Work Applied Management*, 14(1), 77–101. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0030>
- Woodward, R. (2009). The organisation for economic co-operation and development (OECD). Routledge.
- Wong, K., Chan, A. H. S., & Ngan, S. C. (2019). The effect of long working hours and overtime on occupational health: A meta-analysis of evidence from 1998 to 2018. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(12), 2102. <https://doi.org/10.3390/ijerph16122102>
- Yoon, J., Hur, E. J., & Kim, M. (2020). An analysis of the factors on the problem-solving competencies of engineering employees in Korea. *Sustainability*, 12, 1677. <https://doi.org/10.3390/su12041677>