

## สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 5.0

Innovative Competencies of School Administrators in the Education 5.0 Era

ดวงฤทัย อังกินันท์<sup>1</sup>, วิรัตน์ มณีพฤกษ์<sup>2</sup> และวรรณรี ปานศิริ<sup>3</sup>

Duangruetai Aungkinan, Wirat Maneephruet and Wannaree Pansiri

Received: March 14, 2025

Revised: September 16, 2025

Accepted: September 24, 2025

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 5.0 พบว่า สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 5.0 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับและพัฒนาสมรรถนะเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับยุคสมัยและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำไปสู่ผู้บริหารมืออาชีพที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งนวัตกรรมเป็นนโยบายหลักในการพัฒนาประเทศทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก โดยให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมสู่สถานศึกษา เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นภารกิจสำคัญที่สุด ทำให้เกิดแนวคิดในการผนวก “สมรรถนะ” และ “นวัตกรรม” เข้าด้วยกัน โดยมุ่งหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ผลักดันการจัดการเรียนการสอนด้านนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ และไม่เกิดปัญหาจากความรู้ความเข้าใจ และสิ่งสำคัญที่สุดผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 5.0 ที่จำเป็นควรเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นความรู้และเป็นข้อมูลในการหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพการศึกษา ซึ่งสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ถึงโอกาสสำหรับการเปลี่ยนแปลงสามารถนำความคิดใหม่มาพัฒนานวัตกรรมในสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

<sup>1-3</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์; Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Corresponding author, e-mail: duangrue2528@gmail.com, Tel.098-2687041

ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ตลอดจนสามารถเปรียบเทียบ ปรับปรุง และประยุกต์ระหว่าง แนวความคิดเก่าและความคิดใหม่ได้อย่างลงตัว โดยการสร้างยุทธศาสตร์ การจัดการ การประยุกต์ใช้ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีองค์ประกอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความจำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า องค์ประกอบ สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะการจัดการ 2) สมรรถนะการสร้างยุทธศาสตร์ 3) สมรรถนะการประยุกต์ใช้ 4) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 5) ทักษะการมุ่งสร้างนวัตกรรม

**คำสำคัญ :** สมรรถนะเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา, การศึกษา 5.0

### Abstract

This academic article aims to study the components of innovative competencies of school administrators in the Education 5.0 era. It found that the innovative competencies of school administrators in the Education 5.0 era represent rapid change, requiring administrators to adapt and develop their competencies to keep pace with the evolving times and context. This leads to the development of professional administrators who possess knowledge, understanding, skills, and innovative competencies. Innovation is a key policy for national development at both regional and global levels, emphasizing the introduction of innovation into schools. Human resource development is considered a paramount mission, leading to the concept of integrating "competence" and "innovation." The goal is for school administrators to concretely and effectively drive innovative teaching and learning within their schools, avoiding problems arising from a lack of understanding. Most importantly, school administrators must receive continuous professional development to enhance their administrative capabilities. This led the researcher to study the essential components of innovative competence for school administrators in the Education 5.0 era. The aim is to gain knowledge and information to develop strategies for improving the competence of school administrators, ultimately leading

to more effective and higher-quality educational management. Innovative competence refers to the ability of school administrators to recognize opportunities for change and to develop innovative solutions to maximize efficiency within their work environment, given limited resources. Furthermore, they are able to compare, improve, and seamlessly apply old and new concepts through strategy development, management, application, and results-oriented approaches. This involves the innovative competencies of school administrators that are essential for effective school administration. Based on an analysis of theoretical concepts from academics and related research both domestically and internationally, the researcher found that the innovative competencies of school administrators consist of five components: 1) management competence, 2) strategy development competence, 3) application competence, 4) results-oriented competence, and 5) innovation skills.

**Keywords:** innovative competence, school administrators, Education 5.0

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของโลกอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง รัฐบาลไทยจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนภายใต้แนวคิด “ประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการศึกษาไปสู่ยุคการศึกษา 5.0 ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และพัฒนาการเรียนการสอนให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งการศึกษา 5.0 นั้นเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยต้องดำเนินการใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างความยั่งยืนทางการศึกษา 2) การยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียน 3) การขยายขอบเขตการคิดเชิงนวัตกรรม 4) การส่งเสริมการศึกษาที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตที่ดีงาม และ 5) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา

การศึกษา ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 5.0 ต้องประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยีกับการเรียนการสอน ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาการศึกษาของฟินแลนด์ซึ่งเน้นการเรียนรู้เฉพาะบุคคล การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน และการมอบหมายความรับผิดชอบที่มีพื้นฐานของความเชื่อใจ สามารถเป็นต้นแบบที่สำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารไทย อย่างไรก็ตาม การศึกษาของประเทศไทยยังคงเผชิญกับอุปสรรคในการบูรณาการนวัตกรรมเข้าสู่ระบบการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์และการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติให้สามารถแข่งขันในเวทีสากลได้ (ธัญญาภรณ์ นาจำปา, 2564) การศึกษา 5.0 เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการสร้างสังคมแห่งนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่สามารถตอบสนองการใช้ชีวิตได้อย่างรอบด้าน โดยอาศัยปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐาน การศึกษาจึงต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน

จากปัจจัยดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม เพื่อสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารจึงเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษายุค 5.0 ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษาและการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายในการศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 เพื่อให้สามารถพัฒนาระบบการศึกษาและสร้างความก้าวหน้าให้กับสถานศึกษาในอนาคต

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) โดย McClelland, D. ซึ่งตั้งข้อสังเกตว่าความสำเร็จในชีวิตของบุคคลไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลการเรียนที่ดีเสมอไป จากการศึกษาของเขาพบว่าหลายคนที่มีผลการเรียนดีอาจไม่ได้ประสบความสำเร็จในชีวิต ในขณะที่บางคนที่มีผลการเรียนไม่ดีอาจกลับประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ทำให้เขาเสนอให้ใช้ การทดสอบสมรรถนะ (Competency-Based Testing) แทนการทดสอบเขาวินิจฉัยปัญหาและความถนัดทางการเรียน แนวคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในแวดวงการศึกษาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

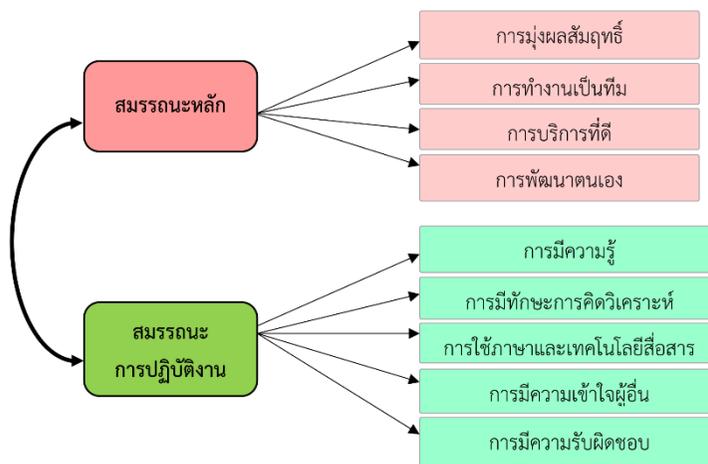
โดยถูกนำไปใช้ในการคัดเลือกบุคลากรและพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร (กฤติน กุลเพ็ง, 2563)

มีนักวิชาการได้นิยามสมรรถนะไว้หลายท่าน McClelland, D. (1961) อธิบายว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคล และสามารถผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดีตามเกณฑ์ที่กำหนด Boam, R. & Sparrow, P. (1992) ให้ความหมายว่าสมรรถนะ คือ กลุ่มคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ขณะที่ Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993) นิยามว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่ประกอบด้วยแรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตมโนทัศน์ (Self-concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน โดยสามารถจำแนกสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ 2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานเฉพาะ 3) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) เป็นสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งเฉพาะของแต่ละองค์กร 4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) เป็นความสามารถที่จำเป็นสำหรับทุกตำแหน่ง เช่น การวางแผนและการทำงานเป็นทีม และ 5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) เป็นสมรรถนะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่ของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนาพร ระงับทุกข์ (2563) ซึ่งสมรรถนะยังเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2560) ระบุว่า สมรรถนะสามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม รวมถึงการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง นอกจากนี้ Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993) ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะสามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ สำหรับการพัฒนสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคเปลี่ยนผ่านสู่สังคม 5.0 สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี และการพัฒนาตนเอง และ 2) สมรรถนะการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ การมีความรู้ การคิดวิเคราะห์ การใช้ภาษาและเทคโนโลยีการสื่อสาร การเข้าใจผู้อื่น และการมีความรับผิดชอบ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางของการศึกษา 5.0 ที่เน้นการสร้างสรรค่นวัตกรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

องค์ประกอบของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) ซึ่งเป็นข้อมูลและประสบการณ์ที่บุคคลสามารถนำไปใช้ในการทำงาน 2) ทักษะ (Skills) หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) เจตคติ (Attitudes) ซึ่งรวมถึงแรงจูงใจ อัตมโนทัศน์ และบุคลิกลักษณะส่วนบุคคล แนวคิด Iceberg Model ของ McClelland, D. (1961) อธิบายว่าสมรรถนะมีทั้งส่วนที่สามารถสังเกตได้ เช่น ความรู้และทักษะ และส่วนที่ซ่อนอยู่ เช่น แรงจูงใจและคุณลักษณะภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล (Clarke, A., 1999) ซึ่งสอดคล้องกับจอร์จ ขวนชม (2561) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ (Competency) สามารถแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความสามารถในการรวบรวม ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ 2) ทักษะ (Skills) เป็นความชำนาญในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยอาศัยประสบการณ์ การฝึกฝน และการเรียนรู้ และ 3) เจตคติ (Attitudes) ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดส่วนตน (Self-concept) แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Traits) และภาพลักษณ์ส่วนบุคคล (Self-image) ซึ่งล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ขณะที่ McClelland, D. (1961) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบของสมรรถนะที่เชื่อมโยงกับประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งรวมถึง แรงขับ (Motives) ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย คุณลักษณะ (Traits) เช่น ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความมั่นใจในตนเอง ความรู้ (Knowledge) ที่เป็นสาระสำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และ ทักษะ (Skills) ซึ่งเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา แนวคิด Iceberg Model ของ Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993) ยังอธิบายว่าสมรรถนะมีทั้งส่วนที่สามารถสังเกตได้ เช่น ความรู้และทักษะ และส่วนที่ซ่อนอยู่ เช่น แรงจูงใจและบุคลิกลักษณะภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคลในองค์กร

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์การทำงาน Clarke, A. (1999) อธิบายว่าความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ล้วนมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน โดยสามารถวัดผลได้จากมาตรฐานที่กำหนด และสามารถเสริมสร้างให้เกิดขึ้นได้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา นอกจากนี้ แมคเคลแลนด์ (McClelland, D., 1961) ยังเน้นว่าการพัฒนาสมรรถนะต้องคำนึงถึง Self-concept ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจและการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น องค์ประกอบของสมรรถนะจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จของบุคคลและองค์กรในระยะยาว

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและองค์ประกอบของสมรรถนะ ได้กำหนดสมรรถนะความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายุคเปลี่ยนผ่านสู่สังคม 5.0 ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี และการพัฒนาตนเอง และ 2) สมรรถนะการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ การมีความรู้ การมีทักษะการคิดวิเคราะห์ การใช้ภาษาและเทคโนโลยีสื่อสาร การมีความเข้าใจผู้อื่น และการมีความรับผิดชอบ สามารถสรุปเป็นรูปแบบขององค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

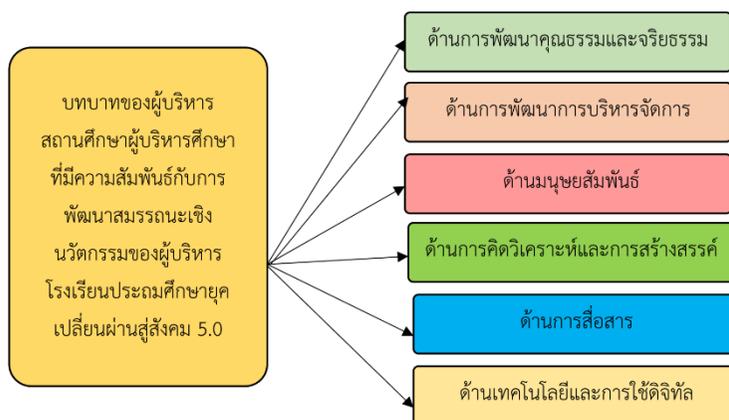
## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายทางการศึกษา โดยต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี จิตติมา วรณศรี (2566) ระบุว่า การพัฒนาระบบการศึกษาเริ่มจากการพัฒนาผู้บริหารและครูอาจารย์ ขณะที่ สุกฤตยา ปงกันทา, สมชัย วงษ์นายะ และสุณี บุญพิทักษ์ (2561) มองว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้บริหารงาน ควบคุมดูแล และให้บริการแก่บุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2560) ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการกำหนดทิศทางและบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารสถานศึกษาภายใต้โลกาภิวัตน์ทำให้ผู้บริหารต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน จินฉนวนตร ปะโคทั่ง (2561) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรมี ความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมวัฒนธรรมดิจิทัล, สร้างเครือข่าย

ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะการใช้เทคโนโลยี และสุนทร โคตรบรรเทา (2560) มองว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถกำหนดแนวทางการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ส่วน ถวิล อรัญเวศ, ศิริ เจริญวัย, สงวนพงศ์ ขวนชม และกรองทิพย์ นาควิเชตร. (2560) เน้นย้ำว่าผู้บริหารต้องมีทักษะเชิงกลยุทธ์ สามารถกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและดำเนินโครงการทางการศึกษา Haiman, T.S., William, G. & Connor, E. (1982) ชี้ให้เห็นว่าความสามารถของผู้บริหารมีผลต่อความไว้วางใจจากบุคลากรและความสำเร็จขององค์กร Conger, J.A. (1989) มองว่าผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการวางแผนและบริหารจัดการครู นักเรียน และทรัพยากรทางการศึกษา ขณะที่ Bass, B.M. (1998) เน้นถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำที่ต้องรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและความก้าวหน้าขององค์กรในการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยอธิบายบทบาทของผู้บริหารในการบริหารบุคลากรและองค์กร McGregor, D. (1960) ได้นำเสนอ ทฤษฎี X และ Y ซึ่งอธิบายแนวทางการบริหารที่แตกต่างกัน โดยทฤษฎี X มองว่าพนักงานไม่ชอบทำงานและต้องการการควบคุมอย่างใกล้ชิด ขณะที่ทฤษฎี Y เชื่อว่าพนักงานมีแรงจูงใจภายในและสามารถควบคุมตนเองได้ แนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow ซึ่งอธิบายลำดับขั้นของความต้องการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564) นอกจากนี้ทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว Alderfer's ERG Theory ยังเสนอว่าความต้องการของบุคคลสามารถแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ความต้องการอยู่รอด (Existence Need) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Need) และความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Need) ขณะที่ Herzberg's Two-Factor Theory ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งป้องกันความไม่พึงพอใจ และปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) ซึ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน (Bovee, L.C., et al., 1993) และยังมีแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นอีกหนึ่งแนวทางสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา โดยมองว่าระบบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันและต้องทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น บุคลากรและทรัพยากรการศึกษา 2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation) ซึ่งรวมถึงการจัดการและเทคโนโลยี 3) ผลผลิต (Output) ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียนและการศึกษาที่เกิดขึ้น และ 4) การป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นข้อมูล que ช่วยปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา จากหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ (2560) แคทซ์ (Katz, R., 1974) และเครดและโรว์ (Drake, T. L. & Roe, W. H., 2003) ฮอยล์, อิงลิช และสเตฟี่ (Hoyle, J. R., English, F. W., & Steffy, B. E., 1998) ; เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2563) พบว่า ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์ และการสร้างสรรค์ และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล สามารถสรุปเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับของผู้บริหารสถานศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายุคเปลี่ยนผ่านสู่สังคม 5.0 ดังภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายุคเปลี่ยนผ่านสู่สังคม 5.0

## แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

นวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในระดับโลกและระดับท้องถิ่น โดยมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการศึกษานักวิชาการและองค์กรระหว่างประเทศต่างให้ความสำคัญกับแนวคิดสมรรถนะเชิงนวัตกรรม เนื่องจากเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่และสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ซึ่งยูเนสโก (UNESCO, 2016) ได้ระบุว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กรต้องครอบคลุมความสามารถในการคิดเชิงนวัตกรรม การแก้ปัญหา และการจัดการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาสู่อนาคต Vila, L.E., Perez, P.J. & Coll-Serrano, C. (2014) อธิบายว่า สมรรถนะเชิงนวัตกรรมเป็นความสามารถของบุคคลในการระบุโอกาสเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง รวมถึงการนำแนวคิดใหม่มาพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร Sato, T. (2009) เน้นว่าสมรรถนะเชิงนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของสังคม

องค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะเชิงนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยกรกต ขาวสะอาด และนภาเดช บุญเชิดชู (2562) ได้อธิบายว่า สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการผสมผสานสมรรถนะกับนวัตกรรม ซึ่งเป็นวิวัฒนาการของสมรรถนะเฉพาะด้าน ที่เกิดขึ้นเพื่อสนองต่อความจำเป็นในการนำนวัตกรรมสู่สถานศึกษา เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างนวัตกรรมที่จะกลายเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ Hero, L-M., Lindfors, E. & Taatila, V. (2017) ระบุว่าผู้บริหารที่มีสมรรถนะเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเองและเปิดรับโอกาสใหม่ ซึ่งรวมถึงการเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 2) การบริหารจัดการองค์ความรู้และโครงการ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร 3) การสื่อสารและการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ และ 4) การพัฒนาทักษะทางสังคมและภาวะผู้นำที่ช่วยให้สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง UNESCO (2016) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นที่ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงกลยุทธ์ ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ Szczepanska-Woszczyzna, K. & Dacko-Pikiewicz, Z. (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำ โดยสรุปว่า สมรรถนะนี้เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การจัดการองค์ความรู้ การพัฒนาทักษะทางสังคม และการบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

จากการศึกษาแนวคิดสมรรถนะเชิงนวัตกรรม และองค์ประกอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สรุปได้ว่า องค์ประกอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความจำเป็นในการบริหารสถานศึกษา สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะการจัดการ 2) สมรรถนะการสร้างยุทธศาสตร์ 3) สมรรถนะการประยุกต์ใช้ 4) สมรรถนะการมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์ และ 5) ทักษะการมุ่งสร้างนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งรวมถึงความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่การเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูง และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## แนวคิดเกี่ยวกับยุคการศึกษา 5.0

ยุคการศึกษา 5.0 เป็นแนวคิดที่เน้นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงกับการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวม เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้อย่างกลมกลืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับสังคม 5.0 ซึ่งมุ่งเน้นให้มนุษย์และเทคโนโลยีสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) และเทคโนโลยีดิจิทัลอื่น ๆ เข้าสู่ระบบการศึกษา การปรับการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และการพัฒนาทักษะทางสังคมและอารมณ์ควบคู่ไปกับทักษะทางเทคโนโลยี

วิวัฒนาการของระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตามบริบทของสังคมและเทคโนโลยี จากยุคการศึกษา 1.0 ที่เน้นการถ่ายทอดความรู้จากครูสู่ผู้เรียน สู่ยุค 2.0 ที่นำสื่อการเรียนการสอนมาใช้เสริมประสิทธิภาพ กระทั่งยุค 3.0 และ 4.0 ซึ่งมีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล อินเทอร์เน็ต และระบบอัจฉริยะเข้ามาสนับสนุนการเรียนรู้ ปัจจุบัน การศึกษา 5.0 มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาองค์ความรู้และทักษะได้อย่างอิสระ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรม (วรพล ศรีเทพ, 2567)

การจัดการศึกษาในยุค 5.0 ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคู่มือให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับศาสตร์การสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละช่วงวัย รวมถึงการสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถานศึกษาต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อบริหารทรัพยากรและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนสร้างระบบบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถปรับตัวต่อเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค 5.0 ยังมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านสู่การศึกษาดิจิทัล โดยต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาระบบการเรียนรู้ และเสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลให้พร้อมรองรับนวัตกรรมทางการศึกษา ทั้งนี้

การพัฒนาาระบบการศึกษาต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างพลเมืองที่มีทักษะและคุณธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

สรุปยุคการศึกษา 5.0 เป็นแนวคิดที่เน้นการผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนามนุษย์อย่างสมดุล โดยมุ่งเน้นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด วิวัฒนาการของระบบการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงจากรูปแบบดั้งเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ สู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการศึกษา 5.0 ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา และสร้างโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สุดท้ายการศึกษา 5.0 มีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่เหมาะสมสำหรับอนาคต และสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมและแก้ไขปัญหาสังคมได้อย่างยั่งยืน

## สรุปผล

สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการผสมผสานระหว่างสมรรถนะกับนวัตกรรม ซึ่งเป็นวิวัฒนาการของสมรรถนะเฉพาะด้านที่เกิดขึ้นเพื่อสนองต่อความจำเป็นในการนำนวัตกรรมสู่สถานศึกษา เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างนวัตกรรมที่จะกลายเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศที่มุ่งเน้นการออกแบบนวัตกรรม ซึ่งการจัดการศึกษาในประเทศไทยต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจโลกในศตวรรษนี้และเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยการผลิตประชากรที่มีทักษะการแข่งขันสูงในโลกที่ประสบกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ การศึกษายุค 5.0 นวัตกรรมเป็นนโยบายสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก นานาประเทศต่างคาดหวังการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพด้วยนวัตกรรมนวัตกรรมการและองค์กรต่าง ๆ จึงศึกษานวัตกรรมและนำเสนอแนวคิดใหม่ โดยผนวกเข้ากับแนวคิดสมรรถนะ เพื่อมุ่งหวังให้เกิดความสามารถที่โดดเด่นด้านนวัตกรรม เพราะเชื่อว่านักนวัตกรรมที่มีสมรรถนะจะเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ และรัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ต้องการขับเคลื่อนนโยบายนวัตกรรมสู่สถานศึกษา จึงทำให้ผู้อำนวยการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้พร้อมต่อการจัดการศึกษาด้านนวัตกรรมให้แก่ผู้เรียน ซึ่งผู้ที่มีบทบาทและมีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา

เพราะมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษา รวมถึงการนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู ทั้งยังจำเป็นต้องเป็นผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูต่งนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ ด้านนวัตกรรมเป็นลำดับแรก และมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ย่อมมีโอกาสที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมในสถานศึกษา ซึ่งจะกลายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการจัดการเรียนการสอนด้านนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตยุคเปลี่ยนผ่านสู่สังคม 5.0 ซึ่งในการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาระบบสมรรถนะเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะเชิงนวัตกรรม ศึกษารวบรวมข้อมูล ประชุมเชิงปฏิบัติ การให้คำปรึกษา การรวบรวมจัดทำหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรม การสื่อสารและประเมินผลสมรรถนะเชิงนวัตกรรมส่งผลทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### องค์ความรู้ใหม่

สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกจากการผสมผสานอย่างเหมาะสมขององค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Other Characteristics) องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดศักยภาพของผู้บริหารที่สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมสมรรถนะดังกล่าวไม่เพียงแต่สามารถวัดผลและสังเกตได้เท่านั้น หากยังสามารถพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่า อีกทั้งยังต้องมีลักษณะโดดเด่น แตกต่าง และสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงสูงในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษา 5.0 ที่มุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เข้ากับการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมีกระบวนการพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษานั้นประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่ 1) การจัดการ (Management) การวางระบบบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา 2) การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างสอดคล้องกับบริบทขององค์กร 3) การประยุกต์ใช้ (Application) ความสามารถในการนำนวัตกรรมหรือแนวคิดใหม่ ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาอย่างเหมาะสม 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 5) ทักษะการมุ่งสร้าง

นวัตกรรม (Innovation Orientation Skill) ทักษะในการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ องค์ประกอบทั้งห้านี้ล้วนเกี่ยวข้องกันในเชิงกระบวนการ กล่าวคือ การจัดการที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การสร้างยุทธศาสตร์ที่ตอบโจทย์อนาคต จากนั้นจึงสามารถประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม และเมื่อมีการกำกับติดตามโดยยึดเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะเชิงนวัตกรรมอย่างรอบด้าน เพื่อสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ตอบสนองต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมต่อการก้าวสู่ยุคการศึกษา 5.0 อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน



ภาพที่ 3 องค์ประกอบสมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กรกต ขาวสะอาด และนภาเดช บุญเชิดชู. (2562). สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 11 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม หัวข้อ “วิจัยสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคมไทย สู่ Disruptive Society (น. 1633-1642). นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2560). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- กฤติน กุลเพ็ง. (2563). *การพัฒนาสมรรถนะสำหรับองค์กร*. นนทบุรี: ไอโอดี คอนเซ็ปต์ติ้ง แอนด์ เทรนนิง.
- จินณวัตร ปะโคทัง. (2561). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. อุบลราชธานี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิตติมา วรรณศรี. (2566). *การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา*. พิษณุโลก : รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- จิรัฐ ขวนชม. (2561). *การพัฒนาสมรรถนะ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟิคไซท์.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2563). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎี ระเบียบปฏิบัติและนวัตกรรม*. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ถวิล อรัญเวศ, ศิริ เจริญวัย, สงวนพงศ์ ขวนชม และกรองทิพย์ นาควิเชตร. (2560). การพัฒนากลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 13(1), 161-170.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2560). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญญาภรณ์ นาจำปา. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรพล ศรีเทพ. (2567). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาดิจิทัล 5.0. *วารสารการบริหารและความเป็นผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 1(2), 1-14.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. (2563). สมรรถนะเด็กไทยในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World). *วารสารครูสภาวิทยากร*, 1(1), 8-18.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2560). สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 6(12), 165-184.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทอมรินทร์พริ้นท์ติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟิค จำกัด.

- สุกฤตยา ปงกันทา, สมชัย วงษ์นายะ และสุณี บุญพิทักษ์. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 12(2), 627-643.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา : หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Boam, R. & Sparrow, P. (1992). *Designing and Achieving Competency*. New York: McGraw-Hill.
- Bovee, L.C., et al. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Clarke, A. (1999) *Evaluation Research: An Introduction to Principles, Methods and Practice*. London: Sage Publications.
- Conger, J.A. (1989). *The Charismatic Leader: Behind the Mystique of Exceptional Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Drake, T.L. & Roe, W.H. (2003). *The principalship*. (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Haiman, T.S, William, G & Connor, E. (1982). *Management*. (4<sup>th</sup> ed). Boston: Houghton Mifflin.
- Hero, L-M., Lindfors, E. & Taatila, V. (2017). Individual innovation competence: A systematic review and future research agenda. *International Journal of Higher Education*, 6(5), 103-121. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v6n5p103>
- Hoyle, J. R., English, F. W. & Steffy, B. E. (1998). *Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers*. Arlington: American Association of School Administrators.
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. An HBR classic. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New Jersey: D.Van Nostrand Company Inc.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill Book Co.

- Sato, T. (2009). *Qualitative Research Starting with TEM: Towards Research Addressing Time and Process*. Tokyo: Seishin-shobou.
- Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Szczepanska-Woszczyna, K. & Dacko-Pikiewicz, Z. (2014). Managerial competencies and innovations in the company—the case of enterprises in Poland. *Business, Management and Economics Engineering*, 12(2), 266-282.
- UNESCO. (2016). *A Policy review: building digital citizenship in Asia-Pacific through safe, effective and responsible use of ICT*. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246813>
- Vila, L.E., Perez, P.J. & Coll-Serrano, C. (2014). Innovation at the workplace: Do professional competencies matter?. *Journal of Business Research*, 67(5), 752–757.