กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0*

Competency Development Strategies for Private School Administrators in the Education 5.0 Era

[1]อรวรรณ โล่ห์คำ, ชไมพร ดิสถาพร และ ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล
[1]Orawan Lokham, Chamaiporn Disathaporn and Theeraphab Phetmalhkul
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
Srinakharinwirot University, Thailand.
[1]Corresponding Author's Email: Pingkyy.2526@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 และ 3) เพื่อสร้างและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยระยะที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 วิเคราะห์องค์ประกอบเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่พิเศษในเขตภาคกลาง จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมินกลยุทธ์ โดยประเมินกลยุทธ์ผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์ (2) การสื่อสาร (3) การสร้างนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ (4) การปรับตัวและยืดหยุ่น (5) การสร้างทีม (6) ความซื่อสัตย์สุจริต (7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (8) การพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต (9) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และ(10) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนา พบว่า สมรรถนะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ($PNI_{modified}$ = 0.48) รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต ($PNI_{Modified}$ = 0.35) และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified}$ = 0.32) ขณะที่ด้านการสร้างทีมมีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{modified}$ = 0.13) ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 3) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 16 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลและการบริหารด้วยข้อมูล กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างองค์กรนวัตกรรมและโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์ และผู้นำแห่งอนาคต และ กลยุทธ์ที่ 4 การบริหาร

*Received April 27, 2026; Revised May 7, 2026; Accepted May 26, 2026

ความเสี่ยงและเสริมความยั่งยืนทางการแข่งขัน และประเมินกลยุทธ์ มีความเหมาะสม มีความเป็นได้ มีความสอดคล้องกับบริบท และมีความคุ้มค่า

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การพัฒนา; สมรรถนะผู้บริหาร; โรงเรียนเอกชน; ยุคการศึกษา 5.0

Abstract

The purposes of this research article were to: 1) study the competency components of private school administrators in the Education 5.0 era; 2) examine the current conditions and development needs of private school administrators' competencies in the Education 5.0 era; and 3) develop and evaluate strategies for developing the competencies of private school administrators in the Education 5.0 era. This study employed a mixed-methods research design. Phase 1 involved studying concepts and theories regarding the competencies of private school administrators in the Education 5.0 era and analyzing components through data collected from in-depth interviews with 9 experts. Phase 2 was quantitative research, where the sample group consisted of 127 administrators from extra-large private schools in the central region. The research instruments included an interview form, a questionnaire, and a strategy evaluation form. The strategies were evaluated through focus group discussions with experts. Data were analyzed using mean, percentage, standard deviation, and the modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$)

The research findings revealed that: 1) The competency components of private school administrators in the Education 5.0 era consisted of 10 aspects: (1) vision, (2) communication, (3) innovation and creativity, (4) adaptability and flexibility, (5) team building, (6) honesty and integrity, (7) transformational leadership, (8) developing high-potential talent for the future, (9) digital literacy, and (10) networking and collaboration. 2) The results of the study on current conditions and development needs indicated that the competencies with the highest priority needs were digital literacy and networking and collaboration ($PNI_{modified}$ = 0.48), followed by developing high-potential talent for the future (PNI modified = 0.35) and transformational leadership ($PNI_{modified}$ = 0.32), while team building had the lowest priority need ($PNI_{modified}$ = 0.13). These results reflect the critical necessity for strategic competency development among private school administrators in the Education 5.0 era. 3) The competency development strategies for private school administrators in the Education 5.0 era comprised 4 main strategies and 16 sub-strategies: Strategy 1 refers to Elevating Digital Leadership and Data-Driven Administration; Strategy 2 refers to Building Innovative Organizations and Education 5.0 Model Schools; Strategy 3 refers to Developing Human Capital and Future Leaders; and Strategy 4 refers to Risk Management and Enhancing Competitive Sustainability. The evaluation demonstrated that the strategies were of propriety, feasibility, consistency with the context, and worthwhile.

Keywords: Strategy; Development; Administrator Competency; Private School; Education 5.0 Era

บทนำ

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้การปฏิรูปการศึกษาและการเตรียมความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเป็นประเด็นสำคัญในระดับนโยบาย โดยประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2566–2580 ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาแบบฐานสมรรถนะ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ (Office of the Education Council, 2023) การศึกษา 4.0 เน้น STEM, CODING และการสร้างนวัตกรรม ในขณะที่การศึกษา 5.0 เป็นการจัดการศึกษาในยุคอัจฉริยะที่มุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีขั้นสูง อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IOT) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เทคโนโลยีความจริงเสมือนและความจริงเสริม (Virtual Reality เข้ากับกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต สามารถคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์นวัตกรรม และแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการหล่อหลอมคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นมนุษย์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของสังคมและโลก เพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน (OECD, 2018; Ahmad et al., 2023; World Economic Forum, 2020) อย่างไรก็ตามในบริบทของโรงเรียนเอกชน แม้จะมีความคล่องตัวและสามารถพัฒนานวัตกรรมได้รวดเร็ว แต่ยังเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และสมรรถนะของผู้บริหาร โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี การบริหารข้อมูล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ รวมถึงความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในการบริหารและสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาได้รวดเร็วกว่าโรงเรียนภาครัฐ จึงทำให้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีและการบริหารข้อมูลของผู้บริหารกลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อทั้งคุณภาพทางการศึกษาและความอยู่รอดเชิงธุรกิจ เนื่องจากผู้บริหารต้องสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ สร้างความแตกต่างในการแข่งขัน ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ปกครอง และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร (OECD, 2021) และ (World Economic Forum, 2020)

ในบริบทของประเทศไทย โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และเป็นกลไกสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองที่หลากหลาย (Office of the Education Council, (2021) อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้เรียน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารให้สามารถใช้เทคโนโลยี สร้างเครือข่าย และบริหารองค์กรในบริบทการแข่งขันสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 มีลักษณะซับซ้อนและต้องบูรณาการหลายมิติ โดย แนวคิดของ Fullan (2014) เน้นบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม และใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล ส่วน UNESCO (2021) และ World Economic Forum (2020) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารต้องมีสมรรถนะด้านดิจิทัล การปรับตัว และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียน ดังนั้น สมรรถนะผู้บริหารจึงไม่ใช่เพียงความรู้หรือทักษะ แต่เป็นการบูรณาการ Knowledge, Skills, Attributes และ Behavior เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Koasa-ad, 2016) แม้ว่าจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำทางการศึกษาในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง แต่ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาในบริบทของโรงเรียนภาครัฐ หรือศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในภาพรวม โดยยังขาดการศึกษาที่มุ่งเน้นบริบทของโรงเรียนเอกชนโดยเฉพาะ ซึ่งมีลักษณะการบริหารจัดการแตกต่างจากโรงเรียนของรัฐ ทั้งด้านการแข่งขัน การบริหารเชิงธุรกิจ ความคาดหวังของผู้ปกครอง ความคล่องตัวในการบริหาร และการปรับตัวต่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา นอกจากนี้งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารยังไม่ครอบคลุมสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทการศึกษา 5.0 เช่น การใช้ AI และ Big Data การบริหารด้วยข้อมูล การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการพัฒนาผู้นำแห่งอนาคตอย่างเป็นระบบ จึงสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างขององค์ความรู้ (Research Gap) และความจำเป็นในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในปัจจุบัน

จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็น “ปัจจัยกำหนดความสำเร็จขององค์กร” ในยุคการศึกษา 5.0 ดังนั้น การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวจากการบริหารแบบตอบสนอง (Reactive) ไปสู่การบริหารเชิงรุก (Proactive & Transformative Leadership) การวิจัยครั้งนี้มุ่งหวังที่จะพัฒนาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารในยุคการศึกษา 5.0 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการยกระดับสมรรถนะผู้บริหาร ซึ่งคาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ หน่วยงานกำกับดูแล ในการกำหนดนโยบายและมาตรฐาน สถาบันพัฒนาผู้บริหาร ในการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทจริง อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนเอกชนในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0
3. เพื่อสร้างและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ จำนวน 9 ท่าน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหารการศึกษา 2) เป็นผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา 3) เป็นผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ และ 4) เป็นนักวิชาการที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านการบริหารการศึกษา เพื่อยืนยันองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านการสร้างนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการปรับตัวและความยืดหยุ่น 5) ด้านการสร้างทีม 6) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 7) ด้านความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 8) ด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต 9) ด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และ 10) ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคการศึกษา 5.0

สอบถามสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่พิเศษในภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 127 คน การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นตามจังหวัด จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในแต่ละชั้นภูมิ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ PNI $_{modified}$ (Priority Needs Index Modified) แบบสอบถามแบ่งเป็นส่วนสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ เพื่อคำนวณดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงตามค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ โดยมีค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) มากกว่า 0.50 ทุกข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) 0.92

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 โดย

3.1 ผู้วิจัยนำผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 จากระยะที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกับผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI $_{modified}$) จากสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ในระยะที่ 2 มาสังเคราะห์เพื่อจัดทำตารางวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ไปพัฒนาเป็น TOWS Matrix เพื่อสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ 4 รูปแบบ ได้แก่ SO Strategy (ใช้จุดแข็งคว้าโอกาส) WO Strategy (แก้จุดอ่อนโดยใช้โอกาส) ST Strategy (ใช้จุดแข็งลดอุปสรรค) และ WT Strategy (ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค) ทั้งนี้ ให้ความสำคัญกับด้านที่มีค่า $PNI_{modified} \geq 0.30$ เป็นลำดับความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและบริบทการศึกษาในยุค 5.0 อย่างเป็นระบบ

3.2 นำผลการวิเคราะห์จาก TOWS Matrix มาสังเคราะห์และจัดทำ ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 โดยกำหนดโครงสร้างดังนี้ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง มาตรการ

แนวทางดำเนินการ จากนั้นจัดทำเอกสารร่างกลยุทธ์ และส่งให้ผู้เชี่ยวชาญล่วงหน้าก่อนการประชุม เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณา วิเคราะห์ และเตรียมข้อเสนอแนะ

3.3 การประเมินกลยุทธ์โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion: FGD) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ไม่ต่ำกว่า 10 ปี นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 ผลการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านการสร้างนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 5) ด้านการสร้างทีม 6) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 7) ด้านความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 8) ด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต 9) ด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และ 10) ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อน “ผู้นำยุคการศึกษา 5.0” ที่ต้องบูรณาการเทคโนโลยีกับความเป็นมนุษย์ และบริหารจัดการบนฐานข้อมูล นวัตกรรม และความร่วมมือเชิงระบบ

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยภาพรวม สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ขณะที่ สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีพื้นฐานสมรรถนะที่ดี แต่ยังมีช่องว่างที่ต้องยกระดับด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง (PNI สูง) 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก (M = 3.74, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้านการสร้างทีม (M = 3.74, S.D. = 0.49) รองลงมาได้แก่ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น (M = 4.10, S.D. = 0.59) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (M = 4.06, S.D. = 0.37) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่เป็นจุดอ่อนเรียงลำดับได้ ดังนี้ ด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) และด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (M = 3.32, S.D. = 0.49) รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต และด้านการมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) (M = 3.60, S.D. = 0.41) และด้านความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (M = 4.82, S.D. = 0.39) 2) ความต้องการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.79, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่เป็นความต้องการสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต (M = 4.82, S.D. = 0.42) รองลงมา คือ ด้านการสื่อสาร (Communication) (M = 4.81, S.D. = 0.41), ด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) และด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (M = 4.81, S.D. = 0.40) และที่มีความต้องการน้อยที่สุด คือ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น (M = 4.81, S.D. = 0.40) 3) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า อยู่ในช่วง 0.30-0.48 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ สูงสุด 4 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) และด้านการสร้างเครือข่าย และความร่วมมือ มีค่า $PNI_{modified}$ = 0.48 2) ด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต มีค่า $PNI_{modified}$ = 0.35 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) มีค่า $PNI_{modified}$ = 0.32 และด้านความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่า $PNI_{modified}$ = 0.32 4) ด้านการสร้างนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ มีค่า $PNI_{modified}$ =

0.30 ในขณะที่ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ ต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างทีม $PNI_{modified}$ = 0.13 แม้ว่าผลการวิจัยจะพบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับมาก แต่ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) กลับอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (0.30–0.48) ซึ่งสะท้อนว่า ผู้บริหารแม้จะมีสมรรถนะพื้นฐานในการบริหารอยู่ในระดับดี แต่บริบทการศึกษา 5.0 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และการแข่งขันทางการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะใหม่เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านดิจิทัล การบริหารข้อมูล และการสร้างเครือข่าย ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคตมากกว่าสมรรถนะการบริหารแบบดั้งเดิม จึงทำให้แม้ระดับสภาพปัจจุบันจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงมีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพพึงประสงค์ในระดับสูงอยู่

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อสร้างและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัล และการบริหารด้วยข้อมูล ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ได้แก่ 1) Digital Leadership Development Program 2) พัฒนา AI & Data Dashboard สำหรับผู้บริหาร 3) บูรณาการ AI ในกระบวนการบริหาร AI-Integrated Management และ 4) พัฒนา Executive Coaching Model ด้าน Digital Leadership กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างองค์กรนวัตกรรมและโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) พัฒนาโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 2) จัดตั้ง Innovation & Future Skills Center 3) ใช้เครือข่ายมหาวิทยาลัย/EdTech พัฒนา Digital Innovation Program และ 4) พัฒนาแบรนด์ผู้นำโรงเรียนเอกชนยุคใหม่ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์ และผู้นำแห่งอนาคต ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) พัฒนา Competency-Based Succession Plan 2) จัดทำ Talent Pool ผู้บริหารรุ่นใหม่ 3) พัฒนา Executive Coaching & Mentoring และ 4) เสริมสร้าง Future Leadership Planning กลยุทธ์ที่ 4 การบริหารความเสี่ยง และเสริมความยั่งยืนทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) จัดทำ Digital Risk Management Framework 2) ใช้ Automation ลดภาระงาน 3) ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ลดแรงต้าน Digital Change และ 4) ใช้ธรรมาภิบาลสร้างความเชื่อมั่นผู้ปกครอง

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยทำให้ได้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 16 กลยุทธ์รอง

E5-DIHS Model: E5 = Education 5.0

DIHS = D = Digital Leadership & Data Management

I = Innovation Organization

H = Human Capital & Future Leadership

S = Sustainability & Risk Management

ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัล และการบริหารด้วยข้อมูล (Digital Leadership & Data Management) กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างองค์กรนวัตกรรม และโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 (Innovation Organization) กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์ และผู้นำแห่งอนาคต (Human Capital & Future Leadership) กลยุทธ์ที่ 4 การบริหารความเสี่ยง และเสริมความยั่งยืนทางการแข่งขัน (Sustainability & Risk Management) จุดเด่นของกลยุทธ์ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ การบูรณาการแนวคิด Education 5.0 เข้ากับ

การบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการใช้ AI-Integrated Management, Big Data Analytics และ Digital Leadership ควบคู่กับการพัฒนาทุนมนุษย์ คุณธรรม และความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งสะท้อนแนวคิด “Human-Centered Education” และ Society 5.0 ที่มุ่งใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคนและสังคมอย่างสมดุล แตกต่างจากแนวคิดการบริหารการศึกษาในยุคก่อนหน้าที่มุ่งเน้นเพียงการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารหรือการเรียนการสอนเท่านั้น มีรายละเอียด ดังรูปภาพที่ 1

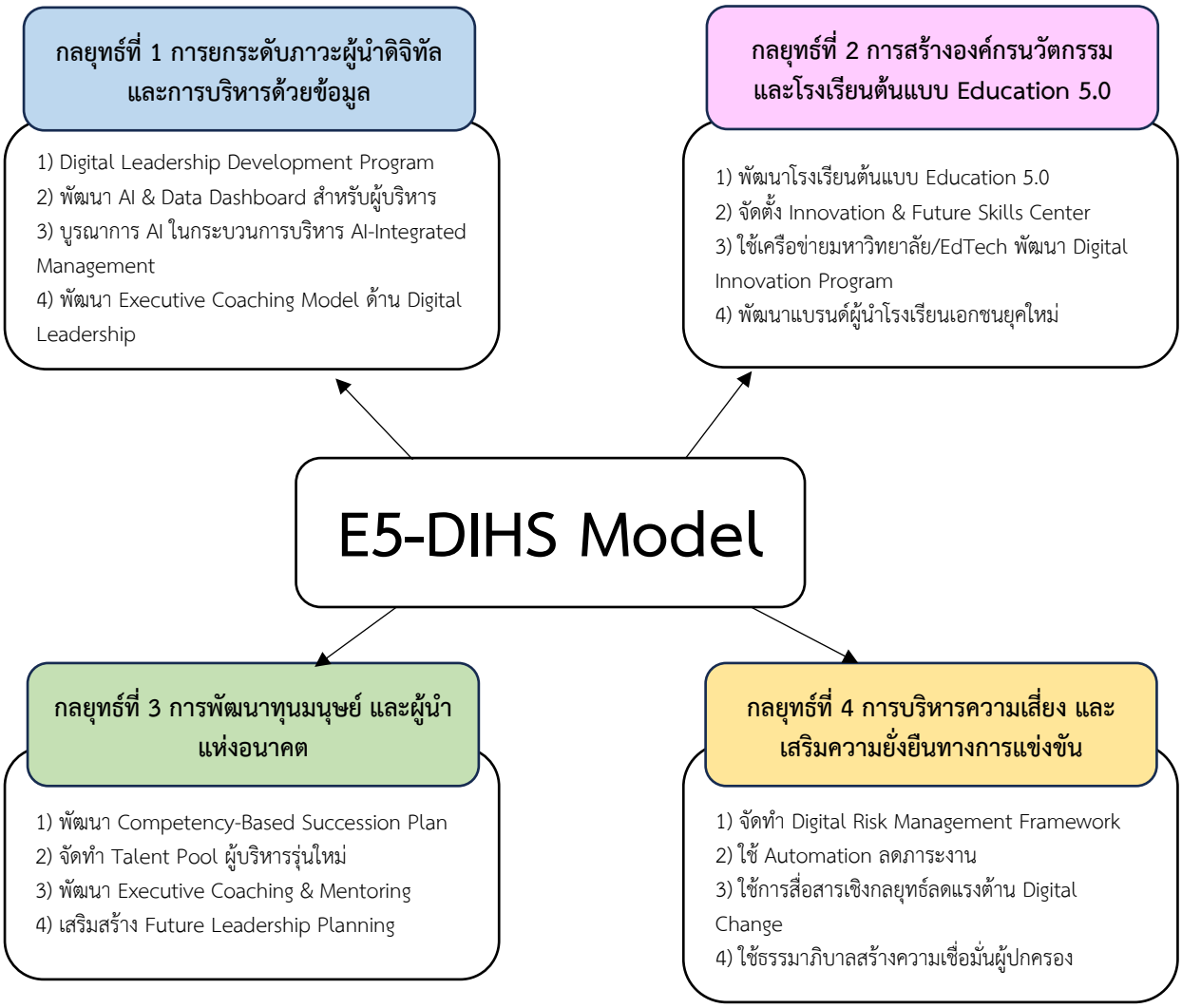


Figure 1: Strategies for Developing the Competencies of School Administrators in Private Schools in the Era of Education 5.0

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การสื่อสาร การสร้างนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ การปรับตัวและยืดหยุ่น การสร้างทีม ความซื่อสัตย์สุจริต ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบริบทของการศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากเทคโนโลยีดิจิทัลและสังคมฐานความรู้ ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งด้านมนุษย์ เทคโนโลยี และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและไม่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ Rubeena (2024) อธิบายว่า การศึกษา 5.0 (Education 5.0) เป็นแนวคิดการศึกษาที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงร่วมกับการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคตและยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียน โดยเทคโนโลยีสำคัญที่สนับสนุนการศึกษา 5.0 ได้แก่ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) บล็อกเชน คลาวด์คอมพิวติ้ง และเทคโนโลยีเสมือนจริง (VR/AR) ซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนรู้เฉพาะบุคคล การเข้าถึงการศึกษาอย่างยืดหยุ่น การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และยังสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ Fullan (2014) ที่เน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ Bush (2011) ที่เน้นคุณธรรมและความสัมพันธ์ในองค์กร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดแข็งด้านการสร้างทีม การปรับตัว และความซื่อสัตย์สุจริต ขณะที่ความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และการสร้างเครือข่าย โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ = 0.30 ซึ่งสะท้อนช่องว่างของสมรรถนะในยุคการศึกษา 5.0 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจะมีพื้นฐานด้านภาวะผู้นำเชิงมนุษย์ที่เข้มแข็ง แต่ยังขาดสมรรถนะด้านดิจิทัล การใช้ข้อมูล และการสร้างเครือข่าย ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญในการบริหารยุคใหม่ ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพพึงประสงค์ นอกจากนี้ ผลการวิจัย พบว่า ด้านการสร้างทีม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ต่ำที่สุด $PNI_{modified}$ = 0.13 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความเข้มแข็งด้านการทำงานเป็นทีมอยู่แล้วจากลักษณะการบริหารที่ต้องอาศัยความร่วมมือภายในองค์กรมาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในบริบทของการศึกษา 5.0 รูปแบบการทำงานร่วมกันแบบเดิมกำลังเปลี่ยนผ่านไปสู่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking and Collaboration) ที่ขยายขอบเขตออกไปนอกองค์กร ทั้งในระดับชุมชน ภาคธุรกิจ มหาวิทยาลัย และเครือข่ายนานาชาติ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมและการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ในขณะเดียวกัน แม้ความซื่อสัตย์สุจริต จะเป็นจุดแข็งของผู้บริหารในภาพรวม แต่ในบริบทของสังคมดิจิทัลกลับมีความท้าทายใหม่ที่แตกต่างจากอดีต โดยเฉพาะประเด็นด้านจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics) และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy) ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความรับผิดชอบในการใช้ข้อมูล เทคโนโลยี และปัญญาประดิษฐ์อย่างเหมาะสม โปร่งใส และคำนึงถึงสิทธิของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ Fullan (2014) ที่ชี้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสอดคล้องกับ วรพล ศรีเทพ (Srithep, 2024) ที่เสนอแนวคิดการศึกษาดิจิทัล 5.0 และการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการสร้างเครือข่าย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และสอดคล้องกับ ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา (Rattanapitakthada, 2023) ที่พบว่า ผู้นำทางการศึกษาในยุค BANI World จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยี การปรับตัว และการสร้างความร่วมมือ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรท่ามกลางความไม่แน่นอนและการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลและการบริหารด้วยข้อมูล กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างองค์กรนวัตกรรมและโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 กลยุทธ์ที่ 3

การพัฒนาทุนมนุษย์และผู้นำแห่งอนาคต และ กลยุทธ์ที่ 4 การบริหารความเสี่ยงและเสริมความยั่งยืนทางการแข่งขัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะต้องดำเนินการในลักษณะ “เชิงระบบ” ไม่ใช่เฉพาะรายบุคคล โดยต้องบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม การพัฒนาคน และการบริหารความเสี่ยงเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคการศึกษา 5.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ Ahmad et al. (2023) ที่เสนอว่า Education 5.0 ต้องบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น AI, Blockchain และ VR/AR ร่วมกับการพัฒนามนุษย์และการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Tursina (2023) ที่อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 ต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารองค์กรเชิงยั่งยืน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหาร ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสาร การสร้างนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ การปรับตัวและยืดหยุ่น การสร้างทีม ความซื่อสัตย์สุจริต ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ซึ่งสะท้อนลักษณะของผู้นำยุคใหม่ที่ต้องบูรณาการเทคโนโลยีควบคู่กับการพัฒนามนุษย์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบัน พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดแข็งด้านการสร้างทีม การปรับตัวและยืดหยุ่น และความซื่อสัตย์สุจริต แสดงให้เห็นถึงพื้นฐานภาวะผู้นำเชิงมนุษย์ที่เข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นชี้ให้เห็นว่ายังคงมีช่องว่างในการพัฒนา โดยเฉพาะด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญที่สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยดังกล่าว ได้นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 จำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลและการบริหารด้วยข้อมูล การสร้างองค์กรนวัตกรรมและโรงเรียนต้นแบบ การพัฒนาทุนมนุษย์และผู้นำแห่งอนาคต และการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนทางการแข่งขัน โดยแต่ละกลยุทธ์มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งระดับบุคคล ระดับองค์กร และระดับกลไกการบริหาร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีและข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ พัฒนาองค์กรให้เกิดนวัตกรรม สร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากร และบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 จำเป็นต้องดำเนินการในลักษณะการพัฒนาเชิงบูรณาการ ที่ต่อยอดจากจุดแข็งด้านภาวะผู้นำเชิงมนุษย์ไปสู่การเสริมสร้างสมรรถนะด้านดิจิทัล นวัตกรรม และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 10 ด้าน ซึ่งครอบคลุมทั้งภาวะผู้นำเชิงมนุษย์ ดิจิทัล และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรที่จะต้องนำไปใช้ดำเนินการ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสถานศึกษาควรนำกรอบสมรรถนะดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานผู้บริหาร การประเมินสมรรถนะ และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 5.0

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีความต้องการพัฒนาในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านความฉลาดรู้ทางดิจิทัล การสร้างเครือข่าย และการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงสำหรับอนาคต ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรที่จะต้องนำไปใช้ดำเนินการ ดังนี้ สถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารรายบุคคล (IDP) โดยเน้นสมรรถนะที่มีความต้องการจำเป็นสูง เช่น Digital Leadership, Networking และ Talent Development รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลในการบริหาร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการตัดสินใจ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในยุคการศึกษา 5.0 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลและการบริหารด้วยข้อมูล 2) การสร้างองค์กรนวัตกรรมและโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 3) การพัฒนาทุนมนุษย์และผู้นำแห่งอนาคต และ 4) การบริหารความเสี่ยงและเสริมความยั่งยืนทางการแข่งขัน ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรที่จะต้องนำไปใช้ดำเนินการ ดังนี้ หน่วยงานกำกับดูแลและสถานศึกษาควรที่จะต้องนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ เช่น การพัฒนา Digital Leadership Program การสร้าง Innovation Center การจัดทำ Talent Pool และการใช้ระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1 ควรศึกษาการนำกลยุทธ์การยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลและการบริหารด้วยข้อมูลไปใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลของการใช้ AI, Big Data และ Digital Leadership ต่อการบริหารจัดการและผลลัพธ์ทางการศึกษา

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมและโรงเรียนต้นแบบ Education 5.0 ในบริบทของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่ส่งเสริม Personalized Learning, Innovation และ Future Skills อย่างเป็นรูปธรรม

2.3 ควรศึกษาวิจัยแบบติดตามระยะยาว (Longitudinal Study) เกี่ยวกับผลของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารตามกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นต่อคุณภาพผู้เรียน ประสิทธิภาพองค์กร ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในระยะยาว

2.4 ควรศึกษาวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) โดยนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้จริงในโรงเรียนนำร่อง เพื่อประเมินประสิทธิผล (Effectiveness) ของกลยุทธ์ต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร คุณภาพผู้เรียน และประสิทธิภาพขององค์กรในบริบทการศึกษา 5.0

References

Ahmad, S., Umirzakova, S., Mujtaba, G., Amin, M. S., & Whangbo, T. (2023). *Education 5.0: Requirements, Enabling Technologies, and Future Directions*. Retrieved January 12, 2026, from https://arxiv.org/abs/2307.15846

Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management*. (4th ed.). London, England: Sage.

Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

OECD. (2018). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. Paris, France: OECD Publishing.

OECD. (2021). *OECD Digital Education Outlook 2021*. Paris, France: OECD Publishing.

Office of the Education Council. (2021). *Private Education Development in Thailand*. Bangkok: Office of the Education Council.

Office of the Education Council. (2023). *National Education Plan (2023–2037)*. Bangkok: Ministry of Education.

Rattanapitakthada, Ch. (2023). Competencies of Educational Leaders for Survival and Growth in the BANI World Era. *Pacific Institute of Management Science Journal*, 9(1), 16–28.

Srithep, W. (2024). Roles of School Administrators in the Era of Digital Education 5.0. *LEAD: Leadership Educational Administration Development Journal*, 1(2), 1–12.

Tursina, N. (2023). Optimizing Educational Leadership: Building Sustainable Education in the 5.0 Era. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 7(2), 268–282.

UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris, France: UNESCO.

World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.