“ความสามารถ” นวัตกรรมนำสู่ความอยู่รอดและเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

“COMPETENCY” INNOVATION TO SURVIVAL AND EXELLENCE IN 21st CENTURY

ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน ข้าราชการบำนาญ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2563

.....

กระแสแห่งยุคโลกาภิวัตน์ หรือ สภาวะโลกไร้พรมแดน (Globalization) อันเป็นผลพวงที่เกิดมาจากวิวัตนาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ผนวกกับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านการสื่อสารซึ่งยอมกันรับว่าเป็นยุคที่เป็นโลกของการติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดน ความเจริญแห่งยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลทำให้โลกใบนี้เล็กและแคบลงและยังมีผลกระทบกับทุก ๆ วงการ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา สังคม การพาณิชย์ อุตสาหกรรม การเมือง วิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งภาคการเกษตรที่เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำรงชีวิตของมนุษย์ในโลกนี้ อาทิ เกิดสถาบันการเมืองใหม่เพิ่มขึ้น กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่เป็นอิสระ การเคลื่อนไหวและเรียกร้องให้ปฏิรูปทางการเมืองและสังคมเพื่อให้เกิดความมั่นคง เกิดองค์กรร่วมปรึกษาหารือรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การปฏิรูประบบเศรษฐกิจแบบเสรี การรวมและจัดตั้งกลุ่มทางเศรษฐกิจเพื่อการค้าและการแข่งขัน เกิดระบบเสรีด้านการเงินและการค้า ระบบการผลิตแบบอัตโนมัติโดยใช้เทคโนโลยี ด้านสังคม เกิดสังคมความรู้ยุคข้อมูลข่าวสาร (Information Society) ใช้เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารที่มีความทันสมัย ก้าวหน้า สามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วมีความคล่องตัวสูง มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ ข้อมูล โดยผ่านอีเมล์ อินเตอร์เน็ต และเวิร์ล วายด์ เวป ให้เข้าถึงประชาชนได้ง่ายดายและเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดการพัฒนาภูมิปัญญา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระจายความรู้ ที่ช่วยให้ประชาชนมีโอกาสรับรู้และเรียนรู้มากขึ้น นอกจากนี้โลกาภิวัตน์ยังทำให้เกิดความหลากหลายเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในสังคมและที่ทำงาน องค์กรต้องการกลไกการประสานงานใหม่ๆเพื่อรองรับผู้คนหลายประเภทในที่ทำงาน โลกาภิวัตน์ทำให้องค์กรทั่วโลกสามารถแข่งขันได้ มีจำนวนผู้เล่นเพิ่มขึ้นอย่างเข้มข้นและที่สำคัญจำนวนคู่แข่งที่ดีก็เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

ทั้งมวลจึงเป็นเรื่องราวที่คนในโลกต่างตระหนักและยอมรับว่าสังคมโลกในยุคปัจจุบันได้หมุนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) เป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) และมีแนวโน้มอย่างชัดเจนที่จะก้าวสู่การเป็นสังคมยุคดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital society) ในอนาคตอันใกล้ ประกอบกับปัจจุบันอินเทอร์เน็ตเป็นส่วนสำคัญในการดำรงชีวิตตามมิติต่างๆ ของการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ สังคม การสื่อสารโทรคมนาคม การรักษาความมั่นคง การป้องกันประเทศ การควบคุมดูแลโครงสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐานที่สำคัญและนับวันจะมีการใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตและระบบดิจิทัลมากขึ้น นวัตกรรมจะทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นสำหรับการดำเนินงานการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆขององค์กรทั้งปัจจุบันและในอนาคต วิวัฒนาการการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกดังกล่าวข้างต้นเป็นปัจจัยในการผลิตและแข่งขันกำลังเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยที่ไม่อาจจับต้องได้มากขึ้น เป็นแรงผลักดันให้องค์กร หน่วยงานทุกภาคส่วนต่างๆ ต้องมีการผลิต พัฒนา แนะนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อรองรับและช่วยให้ทุกองค์กรสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งปรับใช้กับทิศทางการเปลี่ยนแปลง การศึกษาเป็น

กระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรมหรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดการให้เกิดนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี “ความสามารถ (Competency” เช่น ทักษะผู้นำหรือทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ ที่เรียกว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรม รวมทั้งการใช้นวัตกรรมการนำองค์กรอย่างมีสร้างสรรค์ (Innovative Leader) การพัฒนานวัตกรรม ดังกล่าว ผู้บริหารต้องมุ่งพัฒนาขีดความสามารถองค์กร พัฒนาความสามารถบุคลากรให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียน โดยใช้ แนวคิด วิธีการ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ (Innovative Product) อย่างต่อเนื่อง เพื่อจะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) เพื่อความอยู่รอด (Survival) , เจริญเติบโต (Growth) เป็นเลิศ (Excellence) ในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นวัตกรรมและนวัตกรรมทางการศึกษา (Innovation and Education Innovation)

นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง “การทำใหม่” “การเปลี่ยนแปลง” หรือโดยนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในองค์กรเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง

นวัตกรรมทางการศึกษา (Education Innovation) หมายถึง แนวคิด วิธีการ กระบวนการหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่นามาใช้ในองค์กรทางการศึกษา เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอน การเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร

นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง รูปแบบ สื่อการสอน วิธีการ ที่ครูพัฒนาขึ้นจากพื้นฐานของนวัตกรรมเดิมที่ยังไม่เคยนำมาใช้พัฒนาผู้เรียน หรือเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาใหม่ตามแนวคิด ทฤษฎี หรือหลักวิชาการ เพื่อนำสิ่งที่สร้างขึ้นมาใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายการศึกษา

ประเภทของนวัตกรรมการศึกษา

นวัตกรรมการศึกษาจำแนกตามขอบข่ายของการจัดนวัตกรรมทางด้านหลักสูตร ได้แก่ นวัตกรรมการเรียนการสอน, นวัตกรรมสื่อการเรียนการสอน, นวัตกรรมการประเมินผล, นวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษา

นวัตกรรมใหม่ในยุคศตวรรษที่ 21

นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological innovation) มาจากคำ 2 คำ คือ **Technology และ Innovation**

นวัตกรรม (Innovation) เป็นคำที่มาจากภาษาละติน หมายถึง การแนะนำสิ่งใหม่ ๆ สู่โลกปัจจุบันและลำดับของสิ่งต่าง ๆ หรือ หมายถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพทรัพยากรการผลิต

เทคโนโลยี หมายถึง ศิลปะวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ศิลปะ(the art of science and the science of art) เป็นสิ่งที่กำหนดให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เฉพาะเจาะจงด้วยผลลัพธ์เชิงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

นวัตกรรมเทคโนโลยี หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ ที่เป็นการพัฒนาใหม่ตามสถานการณ์ โดยอาศัยพื้นฐานของเทคโนโลยีบางชนิดเป็นเครื่องมือให้บุคคลทำสิ่งใหม่ๆรวมถึงการถ่ายโอนเทคโนโลยี การสื่อสารข้อมูลตามปกติจากองค์กรหนึ่งไปอีกองค์กรหนึ่งด้วย" มักประกอบด้วยสององค์ประกอบ คือ 1.ด้านฮาร์ดแวร์ ประกอบด้วยเครื่องมือที่รวบรวมเทคโนโลยีที่เป็นวัตถุหรือวัตถุทางกายภาพ 2. ด้านซอฟต์แวร์ ประกอบด้วยโปรแกรมข้อมูลสำหรับใช้กับเครื่องมือเทคโนโลยี

การจัดการเทคโนโลยี (Technology Management) เป็นชุดของนโยบายและแนวทางการปฏิบัติที่มีผลต่อการสร้าง รักษา (ความรู้และความรู้ที่เป็นกรรมสิทธิ์)เทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ในปี 1987 สภาวิจัยอเมริกัน กำหนดให้การจัดการเทคโนโลยีเป็นการเชื่อมโยงของวิศวกรรมวิทยาศาสตร์ และการจัดการสาขาวิชาในการวางแผนพัฒนา และใช้ความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อการกำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเทคโนโลยี เป็นเทคนิคการจัดการเทคโนโลยีสำคัญที่นำมาใช้เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร นั่นคือ 'การสร้างความได้เปรียบในระดับของเทคโนโลยี' หรือ 'การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่สร้างขึ้นทางเทคโนโลยีที่เป็นไปได้

นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) หมายถึง ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆที่เกิดจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของการหลอมรวมเทคโนโลยีพื้นฐาน IT หรือ Information Technology ผสมผสานกับเทคโนโลยี OT หรือ Operation Technology ก่อให้เกิดเครื่องมือ หรือโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อนำมาจัดการ วิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างสรรค์ธุรกิจใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อความสามารถแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้และเพื่อการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ

นวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการ (Management Tools) ยอดนิยมที่สุดในโลก จำนวน 25 ชนิด ที่ผู้บริหารองค์กรควรทำความรู้จัก เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อันได้แก่

เครื่องมือการบริหารจัดการ (Management Tools)	**องค์ประกอบ** (Component Tools)
Balanced Scorecard	การจัดการดุลยภาพ, พันธกิจ และวิสัยทัศน์
Benchmarking	การเปรียบเทียบสมรรถนะ,วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด,โปรไฟล์ของคู่แข่ง)
Business Analytics	วิเคราะห์ระบบธุรกิจอัจฉริยะ,การวิเคราะห์เชิงทำนาย
Business Process Reengineering	ปรับรื้อกระบวนการ , การออกแบบกระบวนการ
Change Management Programs	การเปลี่ยนแปลงองค์กร, การออกแบบกระบวนการ

Complexity Reduction	การลดความซับซ้อน,เครื่องมือในการตัดสินใจ
Core Competencies	ความสามารถหลัก, ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ
Customer Relationship Management	การจัดการลูกค้าสัมพันธ์,การรักษาลูกค้า,การจัดการความภักดี
Customer Segmentation	การจัดกลุ่มผู้รับบริการ ,การจำแนกกลุ่มลูกค้า
Decision Rights Tools	การตัดสินใจ
Digital Transformation	การปรับเปลี่ยนเพื่อพลิกโอกาสธุรกิจด้วยดิจิทัล
Disruptive Innovation Labs	การเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมอย่างพลิกผัน
Employee Engagement Surveys	การสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร
Mergers and Acquisitions	การควบรวมกิจการ
Mission and Vision Management	การบริหารจัดการวิสัยทัศน์ พันธกิจ
Organizational Time Management	การบริหารจัดการเวลาขององค์กร
Outsourcing	การจ้างผู้อื่นให้ทำหน้าที่หรือกระบวนการทางธุรกิจแทน
Price Optimization Models	รูปแบบของการใช้ราคาที่เหมาะสม
Satisfaction and Loyalty Management	การจัดการความภักดีและความพึงพอใจ
Scenario and Contingency Planning	การวางแผนรับสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ
Strategic Alliances	พันธมิตรเชิงกลยุทธ์
Strategic Planning	การวางแผนเชิงกลยุทธ์
Supply Chain Management	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
Total Quality Management	การบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร
Zero-based Budgeting	การจัดทำงบประมาณแบบฐานศูนย์

นวัตกรรมการบริหาร (Administrative Innovation)

นวัตกรรมการบริหาร หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆที่องค์กรนำมาใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างตั้งใจ โดยอาศัยเครื่องมือการบริหารที่อาจเป็น ความคิด ขั้นตอนใหม่ กฎระเบียบ วิธีการ เทคนิคเทคโนโลยี หรือแนวทางการจัดตั้งองค์กรใหม่ การประสานงาน หรือการจัดการให้มีการรวมกันของทรัพยากรมนุษย์,วัสดุและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

นวัตกรรมการบริหารจัดการที่ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานและเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและผลลัพธ์ (Goal and Results) และควรเลือกใช้เครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสม แบ่งออกเป็น 6 ด้าน (6 Dimension Innovation) คือ 1) Leadership 2) Strategy 3) Customer 4) Measurement Analysis and Knowledge Management 5) Workforce 6) Operation ดังนี้

มิติ -6 Dimension Innovation	ประเภทเครื่องมือการบริหารจัดการ- Tools
1.มิติด้านความเป็นผู้นำ- Leadership	Mission and Vision Statements, Leadership System
2.มิติด้านกลยุทธ์- Strategy	Core Competencies, Strategic Planning, Activity-based Budgeting, Balanced Scorecard
3.มิติด้านลูกค้า- Customer	Student and Stakeholder Surveys ,Segmentation Relationship Management, Retention
4.มิติด้านการวัด,วิเคราะห์และจัดการความรู้ Measurement, Analysis, and Knowledge Management	Benchmarking, Disaster Recovery, Performance Management System, KM
5.มิติด้านกำลังแรงงาน- Workforce	Employee Satisfaction, Employee Engagement Surveys, Workforce Planning, Pay for Performance
6.มิติด้านการปฏิบัติงาน Operation	Performance Improvement System (PDCA), Quality Cycles, Process-based Management, Six Sigma, Supply Chain Management

นวัตกรรมและเครื่องมือบริหารจัดการ 4 ชนิด ที่ควรนำมาใช้ทันที

1.**วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กร** (Mission ,Vision and Value) เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้น เพื่อสื่อสารให้ทุกส่วนมองเห็นภาพและนำไปสู่อนาคตได้จริง โดยแปลงวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategic objectives) และต้องแปลงค่านิยม (core values) เป็นพิมพ์เขียว (core values blueprint) มีตัวชี้วัดการดำเนินงานและพฤติกรรม (behavioral indicators) ความสามารถของบุคลากรที่จะนำไปสู่ค่านิยมนั้นๆ สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ต้องมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์กำหนดเป็นกรอบความสามารถบุคคลที่จะปฏิบัติและกำหนดผลลัพธ์ (Outcome) ที่ชัดเจน ด้านการเรียนการสอนนักเรียนนิยมเรียก กรอบความสามารถการเรียนรู้และผลลัพธ์การเรียนรู้ (Competency-Based Learning & Learning Outcome) ด้านการพัฒนาบุคลากรนิยมเรียก กรอบความสามารถและผลลัพธ์การฝึกอบรมพัฒนา (Competency-Based training & development & Outcome) ซึ่งเมื่อมีการสื่อสารและสร้างเครื่องมือประเมินที่จำแนกพฤติกรรมสำหรับ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitudes) ในระดับต่างๆแล้ว จึงกำหนดเกณฑ์การประเมินนำสู่กระบวนการประเมินเพื่อให้ได้ข้อสรุปว่านักเรียน บุคลากรมีความสามารถ (competencies) หรือไม่ เพียงใด

2.**ระบบความเป็นผู้นำ** (Leadership System) เป็นเครื่องมือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารและการสร้างภาวะผู้นำของบุคลากรระดับต่างๆ ในองค์กร เช่น Leadership , Management by Objectives, Empowerment, Pay for Performance หรืออาจใช้เทคนิควิธีอื่นๆ

3.ระบบความสามารถ (Competency System) เป็นเครื่องการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management and Development) ที่ช่วยทำให้บุคคลมีความสามารถในตนเองและความสามารถในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการทำให้บุคคลสามารถพัฒนาและใช้นวัตกรรมต่างๆ สำหรับการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.การจัดการกระบวนการ (Process-based Management) เป็นเครื่องมือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เช่น Business Process Reengineering, การปรับรื้อระบบกระบวนการทางธุรกิจ ควรใช้หลักการ "*Data-driven continuous improvement*" วัดและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้ข้อมูลเป็นหลัก

นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ต้องการในปัจจุบันและสู่อนาคต

1.นวัตกรรมเทคโนโลยีทางสังคม (Technology Innovations for Social) เป็นนวัตกรรมทั่วไปที่สังคมต้องการมาก 6 ประเภท ได้แก่

- นวัตกรรมที่เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย -Patient Care
- นวัตกรรมความรู้-ความเชี่ยวชาญทางการแพทย์ -Medical Knowledge and Expert
- นวัตกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ -Professional
- นวัตกรรมการปฏิบัติตามระบบ -Systems-based Practice
- นวัตกรรมการเรียนรู้แบบฝึกปฏิบัติ -Practice-based Learning
- ความสามารถและทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล -Interpersonal and Communication Skills

2.นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา (Technology Innovations for Education)

สุดยอดนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6 ประเภท ที่เป็นที่กล่าวถึงและต้องการในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ ได้แก่

- เทคโนโลยีเสมือนจริง(Virtual Reality: VR) ในการศึกษา -Virtual Reality (VR) in Education
- ปัญญาประดิษฐ์และการเรียนรู้ของเครื่องจักร -Artificial Intelligence and Machine Learning
- Cloud Computing เพื่อการศึกษา - Cloud Computing for Education
- การพิมพ์ 3 มิติ -3D Printing
- โซเชียลมีเดียในสถาบันการศึกษา - Social Media in Educational Institutions
- การใช้ไบโอเมตริกในโรงเรียน - The Use of Biometrics in Schools

หลักความสามารถ (Competency-Based Approach)

ความสามารถ (Competency) เป็นนวัตกรรมและเครื่องมือการพัฒนาองค์กรสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) องค์กรต่างๆทั่วโลกได้นำความสามารถมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่นอกจากจะช่วยให้บุคคลมีขีดความสามารถสูงขึ้น เป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรอยู่รอดได้ในสังคมศตวรรษที่ 21 แล้ว ยังผลักดันให้องค์กรมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมีความเป็นเลิศทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและความท้าทายสูงสุดของโลกที่ต้องแสวงหาแนวทางการแก้ไขและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและมีความเป็นไปได้ในการแข่งขันได้ ได้แก่ โลกาภิวัตน์ (Globalization) ความหลากหลายของแรงงาน (Workforce diversity), การจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management), การพัฒนาความเป็นผู้นำ (Leadership Development) , การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Changing Technology), การดำเนินธุรกิจโดยใช้สื่ออิเลคทรอนิกส์ (E-Commerce), การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Organizational Effectiveness),การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) ฯลฯ ประเด็นดังกล่าวเป็นความสำคัญและความท้าทายที่เผชิญหน้ากับองค์กรในปัจจุบันเพื่อที่จะเอาชนะปัญหาและความท้าทายทุกอย่างเหล่านี้ได้ในระดับที่ยอดเยี่ยม จึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กรและบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีกำลังแรงงานและขีดความสามารถที่ดีที่สุด ผู้บริหารในฐานะผู้จัดการทรัพยากรบุคคลจะต้องสร้างโครงสร้างมาตรฐานที่ให้มีการจัดการทางเลือกของกำลังแรงงานทั้งหมด เพื่อให้องค์กรรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ในภารกิจ

วิธีการตามหลักความสามารถ เป็นกลยุทธ์วิธีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นไปที่ทักษะและความสามารถที่จำเป็นที่จะสามารถดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนด วิธีการตามหลักความสามารถอาศัยกรอบความสามารถและการใช้ชุดเครื่องมือประเมินที่ระบุความสามารถด้านพฤติกรรมซึ่งประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะทางเทคนิค (Skills) และคุณลักษณะ (Attribute) ที่พึงประสงค์

ความสามารถ (Competence) คือ การรวมกันของความรู้จริง,ประสบการณ์ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้อย่างมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความรู้จริงเป็นเนื้อหา (Content/Know)ว่า "รู้เรื่องใดบ้าง" ความรู้จากประสบการณ์ คือ ความรู้ที่ได้รับจากความเข้าใจ (Understanding) คือ การรู้ว่าเมื่อใดและเพราะเหตุใด ทักษะ (Skills) เป็นการนำโครงสร้างไปสู่ “ความรู้เชิงประสบการณ์ คือ ความสามารถนำความรู้ที่สะสมไปสู่ขั้นตอน ต่างๆที่จะนำไปสู่การฝึกปฏิบัติ” ความสามารถทำให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติทั้งหมดที่ระบุไว้ในแต่ละหน้าที่สำคัญของบุคคล

วิธีการตามหลักความสามารถนั้นคล้ายคลึงกับการเรียนรู้หรือการศึกษาและการฝึกอบรมตามความสามารถซึ่งเป็นวิธีการสอนและการเรียนรู้ทักษะที่สามารถวัดได้มากกว่าการเรียนรู้เชิงนามธรรม ซึ่งในมุมมองระดับบทบาทหน้าที่ บุคคลต้องมีการระบุงานเพื่อการปฏิบัติรวมถึงการระบุความสามารถและผลลัพธ์ที่วัดได้ วิธีการดังกล่าวจึงยึดถือหลักฐานตามผลลัพธ์ความสามารถและงานที่ต้องทำให้เสร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ ตามมุมมองระดับองค์กรวิธีการตามความสามารถช่วยให้มาตรการที่เป็น

เป้าหมายมีการปรับปรุงผลลัพธ์ ช่วยให้พนักงานบรรลุความก้าวหน้าในอาชีพในลักษณะที่เป็นธรรมและเสมอภาค ช่วยให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนจะได้รับมาตรฐานขั้นต่ำ และยังช่วยในการจัดการประสิทธิภาพ วิธีการตามหลักความสามารถยังถูกนำมาใช้ในการจัดการศึกษาตามความสามารถ (Competency-Based Education) ได้แก่ การจัดการเรียนรู้และการฝึกอบรมตามความสามารถที่เป็นประเภทของการจัดการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมที่เน้นความสามารถหรือทักษะเฉพาะ โดยจะแบ่งความสามารถออกเป็นหน่วยย่อย ๆ ผู้เรียน/ผู้ฝึกอบรมจะต้องผ่านการประเมินเบื้องต้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญพื้นฐานของตนเองตามทักษะหรือกรอบความสามารถที่กำหนดก่อน แล้วจึงเข้าสู่การดำเนินการต่อในส่วนของกระบวนการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมและการประเมินผลต่อไป จึงเป็นประโยชน์ทั้งนายจ้าง/ผู้บังคับบัญชาและตัวบุคคล ที่แตกต่างจากวิธีการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมแบบดั้งเดิมที่เน้นทักษะสำคัญเพียงหนึ่งเดียว

สำหรับการบริหารการศึกษายุคใหม่ มีความจำเป็นที่จะต้องนำนวัตกรรมด้านต่างๆมาปรับใช้ในองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษา ตามมิติการบริหารด้านต่างๆ ทั้งนี้ก็เพื่อใช้นวัตกรรมที่หลากหลายเป็นเครื่องช่วยเหลือให้บุคคลสามารถขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางและเป้าหมายการศึกษา นวัตกรรมการบริหารที่นำมาใช้ได้ตั้งแต่อดีต เช่น วิสัยทัศน์ การจัดการกลยุทธ์ การจัดกระบวนการ ฯลฯ ในยุคปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จสู่วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำที่เป็นนวัตกรรม ด้วยการพิจารณานำนวัตกรรมการบริหารที่กำลังอยู่ในแนวโน้มของความสนใจมาประยุกต์ใช้ เช่น นวัตกรรมความเป็นผู้นำ นวัตกรรมความสามารถ เป็นต้น

สำหรับข้อเขียนในตอนนี้ จะเสนอนวัตกรรมความสามารถที่ผู้บริหารการศึกษาควรพิจารณานำมาปรับใช้ ได้แก่

ความสามารถสำหรับผู้บริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษา ในข้อเขียนนี้ กล่าวถึง ผู้บริหารองค์กรการศึกษาทั้งหมดครอบคลุมถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการฯ หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทำหน้าที่บริหารจัดการและนำองค์กรไปสู่ทิศทางตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ซึ่งอาจมีสมรรถนะหรือไม่มีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารที่เป็นคุณสมบัติส่วนตัวทั้งหมด แต่ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าทีมงานที่อยู่ในองค์กรตำแหน่งต่างๆ ไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ แต่ทีมงานทั้งหมดยังคงต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ภาวะผู้นำที่หลากหลาย ดังนั้น ความสามารถที่ระบุไว้ในข้อเขียนนี้อาจไม่ชัดเจนในการปฏิบัติ หรือสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติที่หลากหลายได้ แต่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษาทุกคนที่จะมีเพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาจะเป็นผู้ประสบความสำเร็จ ตัวอย่าง เช่น ความสามารถการจัดการความขัดแย้งมีความสำคัญในความเป็นผู้นำทางการเมืองในองค์กร ความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์

และผู้นำทางวัฒนธรรม เป็นความสามารถที่จำเป็นและใช้เป็นมาตรฐานสำหรับการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นต้น

ความสามารถสำหรับผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้บริหารองค์กร (ตัวอย่างจากจำนวน 21 รายการ)

การสื่อสาร (Communication	ความสามารถสื่อสารและรับฟังผู้อื่น เข้าใจข้อมูลทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร จัดระเบียบ วิเคราะห์ ตีความ รักษาข้อมูลที่จำเป็นที่ได้มา และนำเสนออย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือทีมในศตวรรษที่ 21
การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	ความสามารถบริหารจัดการให้พนักงานและชุมชนมีส่วนร่วม สนับสนุนดำเนินการในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรในลักษณะที่มั่นใจว่าจะประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)	ความสามารถคาดการณ์หรือพยายามแก้ไข การเผชิญหน้า ความไม่เห็นด้วย หรือการร้องเรียน ของบุคคลในลักษณะที่สร้างสรรค์
ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)	ความสามารถมีส่วนร่วมและส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคิดอย่างสร้างสรรค์
มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)	ความสามารถเข้าใจนักเรียนในฐานะผู้รับบริการของงานการศึกษาที่สอดคล้องกับธรรมชาติของการเป็นผู้นำและการปฏิบัติตาม
การมอบหมายงาน (Delegation)	ความสามารถมอบหมายงานให้กับผู้อื่นด้วยวิธีการให้ประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการ เพื่อทำให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ
วิสัยทัศน์ (Visionary)	ความสามารถกระตุ้นให้บุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดจินตนาการในการกำหนดโครงสร้างและสร้างสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนในอุดมคติสำหรับนักเรียนทุกคน
ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)	สามารถจัดการตนเองผ่านการรับรู้ตนเองและการจัดการตนเองและสามารถจัดการความสัมพันธ์ผ่านการเอาใจใส่การรับรู้สังคมและการจัดการความสัมพันธ์ ความสามารถนี้มีความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งโปร่งใสเชื่อถือได้ทั่วทั้งชุมชนโรงเรียน
การมุ่งผลลัพธ์ (Results Orientation)	ความสามารถรับรู้ ตัดสินใจ แสดงความรับผิดชอบ การดำเนินการตามปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งแก้ไขปัญหาระยะสั้นและปรับสมดุลกับเป้าหมายระยะยาว อย่างมีประสิทธิภาพ
เทคโนโลยี (Technology)	ความสามารถใช้เทคโนโลยีล่าสุดเพื่อปรับปรุงการจัดการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและปรับปรุงการสอนของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสามารถของผู้บริหารการศึกษาในการเป็นตัวแทนผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแนวคิดทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในยุคของการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารในฐานะผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ตัวอย่าง)

ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)	ความสามารถสื่อสารการจัดการไปสู่ผู้จัดการและพนักงานทุกระดับอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่มีศักยภาพด้วยทักษะการพูด การเขียน และทักษะการฟังที่ดี รวมทั้งการนำเสนอ ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้งานและพนักงาน มีการเอาใจใส่ ความเชื่อมั่นและเชื่อได้
ทักษะการตัดสินใจ (Decision-making Skills)	ความสามารถสร้างสมดุลระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนของตัวเลือกที่แตกต่างกันและตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุด
ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills)	ความสามารถสร้างการปฏิสัมพันธ์กับผู้คนเป็นประจำ เช่น ทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งพัฒนาความสัมพันธ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน
ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skills)	ความสามารถประสานงานกิจกรรมการทำงานและสร้างความมั่นใจว่าพนักงานได้ทำงานตามหน้าที่ให้เสร็จสมบูรณ์ด้วยความรับผิดชอบ
ทักษะขององค์กร (Organizational skills)	ความสามารถสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและจัดการหลายโครงการในครั้งเดียว
การจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	ความสามารถเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและออกแบบ ดำเนินกระบวนการ สื่อสารให้พนักงานยอมรับและสนับสนุนชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ความสามารถของผู้บริหารการศึกษาในการเป็น**ผู้จัดการนวัตกรรม** “ผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative Leader)...ตัวอย่าง

ความสามารถทางดิจิตอล (Digital Competency)

ความสามารถทางดิจิตอล เป็นชุดของทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ทำให้เกิดความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์และการใช้งานที่สำคัญของเทคโนโลยีและระบบเครือข่าย

ผู้บริหารการศึกษาในฐานะเป็นผู้จัดการนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จึงต้องการมีความสามารถวิเคราะห์ ทักษะ และความรู้ที่ต้องการของผู้จัดการนวัตกรรมได้อย่างแม่นยำ คุณสมบัติและลักษณะผู้จัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. **การจัดระเบียบ (**Organized) ผู้จัดการนวัตกรรมสามารถ วางแผน จัดระเบียบ และเป็นผู้จัดการโครงการที่ดี ดำเนินโครงการให้กับบุคลากรและทรัพยากรทางการเงิน ติดตามโครงการนวัตกรรมและผลลัพธ์

2. **การมุ่งเน้นเป้าหมาย (**Goal-oriented) ผู้จัดการนวัตกรรมกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน คือ นวัตกรรมผลรวมของการประดิษฐ์และความสำเร็จของการเผยแพร่

3. **การสื่อสารด้วยคารมคมคาย** (Eloquent) ผู้จัดการนวัตกรรม สามารถพูดเพื่อสื่อสารด้วยวาจาที่ดีกับแผนกต่างๆในองค์กร ที่ประชุม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า ซัพพลายเออร์ และพันธมิตร

4. **การสื่อสารหลายภาษา** (Multilanguage**)** ผู้จัดการนวัตกรรม ควรมีความสามารถสื่อสารที่เชี่ยวชาญทั้งในคำพูด การเขียน และภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาที่ทันสมัยที่สำคัญที่สุดในโลก และยังสามารถใช้เป็นภาษาเพื่อติดตามการพัฒนาระหว่างประเทศอีกด้วย

5. **การเรียนรู้ (**Learning**)** ผู้จัดการนวัตกรรม ต้องมีความสามารถและความเป็นมืออาชีพ การบริหาร เช่น การจัดการกับสิ่งใหม่ การรับรู้ และความสามารถการรับฟังการสื่อสารที่รวดเร็ว ความสามารถการเรียนรู้หลักการทำงานพื้นฐานในพื้นที่ที่กำหนดนั้นมีความจำเป็นและเป็นสิ่งสำคัญ

6. **ความอยากรู้อยากเห็น (**Curious**)** ผู้จัดการนวัตกรรม ต้องสามารถรับรู้แนวโน้ม ความอยากรู้อยากเห็นที่ดีต่อสิ่งต่างๆ เช่น สุขภาพ การพัฒนาใหม่ๆ และมุมมองของตลาด

7. **ความท้าทาย** (Challenging) ผู้จัดการนวัตกรรมต้องสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ความขัดแย้ง สามารถรองรับอิทธิพลหรือผลกระทบต่างๆต่อองค์กร และสามารถกำจัดความขัดแย้งได้ สามารถประสานกับทุกแผนก มีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จัดการความคิดเห็นที่ต่างกันอย่างมืออาชีพและมีความเป็นกลาง

สรุป

ยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงสังคมโลกไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital Era) **นวัตกรรม** (Innovation) **ได้**ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อรองรับการอยู่รอดและความเป็นเลิศขององค์กร ในทางการศึกษาผู้บริหารการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา โดยอาศัย **วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ** เป็นนวัตกรรมนำสู่ความสำเร็จของเป้าหมายการศึกษาโดยผ่านทิศทางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ **“นวัตกรรมความสามารถ”** ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงควรประกอบด้วยความสามารถและทักษะ e-Leadership ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษาในการเริ่มต้นและการบรรลุถึงการพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ได้แก่

1.ความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) คือ ความสามารถด้านทักษะเชิงกลยุทธ์ที่นำทีมงานให้มีความสามารถ รับผิดชอบ และมีอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานตามขอบเขตภารกิจองค์กร

2.ความชำนาญในธุรกิจ (Business Savvy) คือ ความสามารถการคิดค้นรูปแบบภารกิจ/ธุรกิจ และการดำเนินงานที่มีคุณค่าให้กับองค์กร

3.ความชำนาญดิจิทัล (Digital Savvy) คือ ความสามารถด้านวิสัยทัศน์ (Vision)และการขับเคลื่อน (Drive) การเปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จตามผลลัพธ์การดำเนินงานของภารกิจ/ธุรกิจ โดยการใช้โอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและใช้ประโยชน์จากแนวโน้มของเทคโนโลยีดิจิทัล

นวัตกรรมทั้งหลายที่มีการพัฒนาขึ้น จะไม่ประสบความสำเร็จได้เลย หากผู้บริหารการศึกษาที่นำนวัตกรรมมาใช้มีความสามารถไม่เพียงพอหรือปราศจากความสามารถในนวัตกรรมด้านนั้น นั่นคือ การขาดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attribute) ด้านนวัตกรรม การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้มีขีดความสามารถด้านนวัตกรรมเพียงพอต่อการดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดและความเป็นเลิศขององค์กร ไม่ใช่แค่เพียงรู้จักและนำนวัตกรรมนั้นๆมาใช้ หรือนำกรอบความสามารถด้านนวัตกรรมมาปรับใช้เท่านั้น จำเป็นต้องจัดการให้มีการศึกษาเรียนรู้นวัตกรรมการศึกษาแก่ผู้บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการด้วยวิธีการความสามารถ นั่นคือ การจัดการศึกษาตามความสามารถ (Competency-Based Education) หรือ การฝึกอบรมตามความสามารถ (Competency-Based Training) กระบวนการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วยการดำเนินงานตามวงจรการพัฒนาความสามารถ ได้แก่ การกำหนดความสามารถ/โมเดลความสามารถด้านนวัตกรรม (Education Administration Innovation Competency Model), การประเมินความสามารถด้านนวัตกรรม (Education Administration Innovation Competency Assessment) และการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนานวัตกรรม (Competency-Based Curriculum for EDU ADMIN Development) สำหรับเทคนิคการบริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารบรรลุความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมการบริหาร ผู้เขียนคิดว่า ต้องอาศัยเทคนิคตามหลักการบริหารแบบบูรณาการ (Integration Management) น่าจะเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ของสังคมโลกในปัจจุบันมากที่สุด ซึ่งข้อเขียนที่นำเสนอนี้ผู้เขียนหวังว่าผู้มีอำนาจและผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาระดับต่างๆ จะมองเห็นความสำคัญและนำแนวคิดนี้ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้จริง.

.....

Source :

NADLER, DAVID A., and MICHAEL TUSHMAN. " **The Organization of the Future: Strategic Imperatives and Core Competencies for the 21st Century**." *Organizational Dynamics*, vol. 27, no. 1, July 1999.

Michael Losey, Sue Meisinger, and Dave Ulrich. (2005). **THE FUTURE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**. John Wiley & Sons, Inc.

Scott Shane.(2003). **Handbook of Technology and Innovation Management**. A John Wiley and Sons, Ltd., Publication.

Sokolove, Sandra Beth, "**A competency-based approach to humanizing education**." (1975). Doctoral Dissertations 1896 - February 2014.

Darrell K. Rigby. (2015). **MANAGEMENT TOOLS 2015 An executive's guide**. Bain & Company, Inc.