

## สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD) Competencies of Educational Leaders for Sustainable Development (ESD)

เสาวนีย์ ภูรินทนาวุธ<sup>1\*</sup>, สุภารัตน์ งามประดิษฐ์<sup>2</sup>, และ ปรียาภรณ์ อนูจันทร์<sup>3</sup>

Saowanee Purintanawut<sup>1\*</sup>, Suparat Ngampradit<sup>2</sup>, and Phreeyaphon Anujan<sup>3</sup>

โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่; Krabi Provincial Administrative Organization School, Thailand.

โรงเรียนควนสุบรรณ; Khuan Subhan School, Thailand.

โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพระราชประสงค์; Royal Project Self-Sufficiency Village School, Thailand.

\*Corresponding Author; e-mail : saowanee.pu@kpaos.ac.th

DOI : 10.14456/ajfld.2025.9

Received : : January 7, 2025; Revised : February 7, 2025; Accepted : February 28, 2025

### บทคัดย่อ (Abstract)

บทความนี้มุ่งเน้นศึกษาสมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาในบริบทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการทบทวนวรรณกรรมเชิงลึกจากแหล่งข้อมูลสากลและการวิจัยในประเทศไทย รวมถึงการศึกษากรณีตัวอย่างของโรงเรียนและองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนไปใช้ ซึ่งสมรรถนะหลัก 5 ด้านที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การทำงานร่วมกับทีม และการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และบทความนี้ได้เสนอแนวทางสำหรับการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว 3 มิติ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในองค์กรการศึกษาและชุมชนเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาในบริบทของการศึกษาเพื่อความยั่งยืน ไม่เพียงแต่ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรการศึกษา แต่ยังช่วยสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในระดับชุมชนและสังคม แนวทางการพัฒนาผู้นำดังกล่าวเป็นกุญแจสำคัญในการผลักดันเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และสร้างอนาคตที่ดีขึ้นสำหรับทุกคน

คำสำคัญ (Keywords) : สมรรถนะผู้นำทางการศึกษา, การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, ความยั่งยืน

### Abstract

This article examines the competencies of educational leaders in the context of Education for Sustainable Development (ESD) through an in-depth review of international literature, research conducted in Thailand, and case studies of schools and organizations that have successfully implemented ESD initiatives. The study identifies five core competencies essential for educational leaders in driving sustainable development: strategic problem-solving, emotional intelligence, innovation, teamwork, and adaptability to change. Furthermore, it presents a three-dimensional framework for developing these competencies, emphasizing training and skill development, the integration of technology to support learning, and experiential learning. These strategies can be effectively applied within

Citation : Purintanawut. S., Ngampradit. S., & Anujan, P. (2025). Competencies of Educational Leaders for Sustainable



Development (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117–126.

<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

educational institutions and communities to promote long-term sustainability. The findings underscore that strengthening the competencies of educational leaders in the ESD framework not only enhances the efficiency of educational management but also fosters positive societal and community transformations. The proposed leadership development strategies play a crucial role in advancing sustainable development goals (SDGs) and shaping a more sustainable future for all.

**Keywords:** Educational leadership competencies, Education for Sustainable Development, Sustainability

## บทนำ (Introduction)

โลกปัจจุบันกับการเผชิญความท้าทายที่ซับซ้อนในด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education for Sustainable Development - ESD) จึงได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในทุกมิติของสังคม (UNESCO, 2020) การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนไม่เพียงมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะ แต่ยังเน้นการปลูกฝังคุณค่า ทักษะคิด และพฤติกรรมที่ส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาว (Tilbury, 2021) ในบริบทนี้ ผู้นำทางการศึกษาได้กลายเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงผ่านการบริหารจัดการ การพัฒนาเชิงกลยุทธ์ และการสร้างความร่วมมือในชุมชน

การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยีตลอดจนกลยุทธ์เชิงภูมิรัฐศาสตร์ที่เป็นประเด็นท้าทายระดับสากล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียบพลัน เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการแพร่ระบาดของโรค ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคมโลก ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องพัฒนาสมรรถนะที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chobjai & Pramayayang, 2024)

ผู้นำทางการศึกษาต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อบทบาทที่ซับซ้อน ซึ่งต้องอาศัยสมรรถนะที่หลากหลายเพื่อจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการศึกษาได้ก้าวไปพร้อมกันกับการพัฒนาสังคม การศึกษาโดย Hargreaves และ Fink (2020) ระบุอย่างมีนัยว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างความยั่งยืนจะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งในด้านการจัดการทรัพยากร การสร้างเครือข่าย และการพัฒนาครูผู้สอนให้มีทักษะที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในประเทศไทย งานวิจัยหลายชิ้นได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการบูรณาการทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งระดับท้องถิ่นเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของชุมชน ดังเช่น งานวิจัยของ ณัฐกุล ขอบใจ และพรสุตา ประมาะยัง (2567) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการนำการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมาใช้กับโรงเรียนในชนบทผ่านการบูรณาการหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมท้องถิ่น จนสามารถนำไปสู่การพัฒนาชุมชนภายใต้แนวคิดแห่งความยั่งยืน เกิดเป็นโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนผ่านการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน เช่น การปลูกป่าในพื้นที่ว่างเปล่าของโรงเรียน (Kanokorn, 2019) เป็นต้น

Citation : เสาวนีย์ ภูรินทนาฎ, สุภารัตน์ งามประดิษฐ์, และ ปรียาภรณ์ อนุจันทร์. (2568). สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117-126.



<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

## สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

### ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะผู้นำ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่นำไปใช้ในสถานการณ์เฉพาะเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Katz, 1955) สำหรับผู้นำทางการศึกษา สมรรถนะครอบคลุมทั้งความสามารถส่วนบุคคลและความสามารถในการนำองค์กรและบุคลากรสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Driscoll, 2020) ความสำคัญของสมรรถนะยิ่งเด่นชัดในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อทุกมิติของสังคมและการศึกษา โดยสมรรถนะที่สูงช่วยให้ผู้นำปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chobjai & Pramayayang, 2024) ทั้งนี้ ความยืดหยุ่นและการปรับตัวของผู้นำยังเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงระดับโลกและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว (Hargreaves & Fink, 2004; Yuduo et al., 2011)

## สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้นำด้านการศึกษาในยุคปัจจุบัน

### 1. วิสัยทัศน์และการบริหารเชิงกลยุทธ์

ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในยุคดิจิทัล (Hargreaves & Fink, 2004) การกำหนดเป้าหมายระยะยาวและการปรับปรุงกระบวนการทำงานในระดับยุทธศาสตร์ช่วยให้ผู้นำสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง (Peterson, 2011)

### 2. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการบริหารและการเรียนการสอนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Sheninger, 2014) ผู้นำที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรการศึกษา (Yuduo et al., 2011) ซึ่งจะเป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรและเป็นหลักในการพัฒนาการศึกษาภายใต้สองมิติของโลก นั่นคือความเป็นโลกทางกายภาพกับโลกดิจิทัล

### 3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

ผู้นำต้องส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนโดยใช้จริยธรรมและคุณธรรมเป็นพื้นฐาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเท่าเทียมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Chobjai & Pramayayang, 2024) วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Lu & Peterson, 2021) การสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในเชิงพหุวัฒนธรรมอันจะนำมาซึ่งการยอมรับในความแตกต่างตั้งแต่ระดับองค์กร ชุมชน ตลอดจนระดับความเป็นปัจเจก นำมาซึ่งจิตวิญญาณของการเป็นนักประชาธิปไตยที่ให้ความสำคัญต่อการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล

### 4. ความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้ตลอดชีวิต

ความสามารถในการปรับตัวเป็นสมรรถนะที่สำคัญที่สุดในยุคดิจิทัล ผู้นำต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของผู้เรียน (Chobjai & Pramayayang, 2024) เพราะการจัดการศึกษาต้องเป็นการผนวกรวมผู้คนในหลายช่วงวัย นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่มีความเป็นพลวัตสูง การปรับตัวอย่างเป็นพลวัตจึงมีความสำคัญอย่างสูงมากที่จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารและการจัดการ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นตัวอย่างที่ดีของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Citation : Purintanawut. S., Ngampradit. S., & Anujan, P. (2025). Competencies of Educational Leaders for Sustainable Development (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117–126.



<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

## 5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานในองค์กรการศึกษา ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในองค์กร (Elias, 2014) ทั้งนี้การสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจได้นั้น พื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารต้องเข้าใจในความแตกต่างของบุคลากร นำมาซึ่งการเคารพในความเป็นปัจเจกจึงจะเกิดการสื่อสารที่มีศักยภาพสูง ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจช่วยให้บุคลากรสามารถมองเห็นเป้าหมายร่วมกันและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Driscoll, 2020)

## 6. การบริหารความสัมพันธ์และทรัพยากรบุคคล

การบริหารทีมงานและการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Katz, 1955) เพราะทีมงานคือการทำงานจากบุคลากรที่หลากหลายความคิดซึ่งทุกคนล้วนมีศักยภาพที่แตกต่าง การสานความสัมพันธ์ภายในทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญมากเทียบเคียงได้กับการดึงความโดดเด่นของทรัพยากรออกมาประสานกันให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร การสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร และการสร้างโอกาสในการพัฒนาตัวบุคคลจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความสำเร็จในระยะยาว (Chobjai & Pramayayang, 2024, p. 98)

สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลประกอบด้วยความสามารถที่หลากหลายตั้งแต่ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยี การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน และความสามารถในการปรับตัว การพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้ไม่เพียงช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังสร้างความยั่งยืนในระบบการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของสังคมในยุคดิจิทัล

## สมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับผู้นำด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD)

จาก 6 “สมรรถนะที่จำเป็น” ดังกล่าวข้างต้นแล้วนั้น สามารถเชื่อมโยงมาสู่สมรรถนะหลักสำหรับผู้นำด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education for Sustainable Development - ESD) ซึ่งเป็นกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพในการรับมือกับความท้าทายของศตวรรษที่ 21 (UNESCO, 2020) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้:

### 1. การแก้ปัญหาและการใช้กลยุทธ์

ผู้นำต้องคิดเชิงระบบและวางแผนระยะยาวเพื่อจัดการความท้าทายที่ซับซ้อน เช่น การวิเคราะห์ปัญหาเชิงโครงสร้าง การวางกลยุทธ์ตามเป้าหมาย SDGs และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (Senge, 2006; ฌีร์กอล ขอบใจ และพรสุดา ประมาะยัง, 2567)

### 2. ความฉลาดทางอารมณ์

ความสามารถในการรู้จักและควบคุมตนเอง ความเห็นอกเห็นใจ และทักษะทางสังคม ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมและชุมชน พร้อมรับมือความขัดแย้ง (Goleman, 1995; จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ, 2560; UNESCO, 2020)

Citation : เสาวนีย์ ภูรินทนาวุธ, สุภารัตน์ งามประดิษฐ์, และ ปรียาภรณ์ อนุจันทร์. (2568). สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117–126.



<https://doi.org/10.14456/ajld.2025.9>

### 3. การสร้างสรรค์นวัตกรรม

การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เช่น หลักสูตรบูรณาการ กิจกรรมปฏิบัติจริง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในทีมและนักเรียน (กนกอร สมปราชญ์, 2562; Robinson, 2011; UNESCO, 2020)

### 4. การทำงานร่วมกับทีม

การสร้างทีมที่มีความแข็งแกร่งผ่านการสื่อสารที่เปิดเผยและการแบ่งงานที่ชัดเจน ช่วยบูรณาการทรัพยากรเพื่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ยั่งยืน (Katzenbach & Smith, 1993; สุกัญญา แซ่ม้อย, 2565)

### 5. การปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ความยืดหยุ่นและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน COVID-19 หรือการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลง (Heifetz & Linsky, 2002; UNESCO, 2021)

สมรรถนะหลักของผู้นำด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การแก้ปัญหาและการใช้กลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การทำงานร่วมกับทีม และการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สมรรถนะเหล่านี้ช่วยให้ผู้นำสามารถเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างผู้นำที่มีความสามารถในการนำองค์กรการศึกษาไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน

## บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD) มีความสำคัญในฐานะผู้บริหารเชิงรุกที่สร้างความร่วมมือทั้งระดับชุมชนและสากล พร้อมเสริมสร้างความรู้และทัศนคติด้านความยั่งยืนในบุคลากรและนักเรียน (UNESCO, 2020) โดยมีบทบาทสำคัญ 2 ด้าน ดังนี้

### 1. การสร้างเครือข่ายและชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผู้นำต้องเชื่อมโยงทรัพยากรและความรู้จากหลายภาคส่วนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น การสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ที่ตอบโจทย์การศึกษาตลอดชีวิต ตัวอย่างเช่น โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในพื้นที่ชนบท (Hargreaves & Fink, 2020; ญัฐกุล ขอบใจ และพรสุตา ประมาะยัง, 2567)

นอกจากนี้ การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ช่วยให้ครูและบุคลากรพัฒนาทักษะร่วมกัน เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการที่แก้ปัญหาชุมชนจริง เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และตอบสนองความต้องการชุมชน (Kanokorn, 2019)

### 2. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา ESD โดยเริ่มจากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตัวอย่างเช่น โครงการ "โรงเรียนปลอดขยะ" ที่ผู้นำโรงเรียนประสานงานระหว่างโรงเรียนและชุมชนในการจัดการขยะอย่างมีประสิทธิภาพ (ญัฐกุล ขอบใจ และพรสุตา ประมาะยัง, 2567)

การจัดกิจกรรมที่ชวนชุมชนมีส่วนร่วม เช่น วันสิ่งแวดล้อมโลก ช่วยเพิ่มพูนความรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน (Kanokorn, 2019)

Citation : Purintanawut. S., Ngampradit. S., & Anujan, P. (2025). Competencies of Educational Leaders for Sustainable Development (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117–126.



<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

## แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

การพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการศึกษาเป็นกุญแจสำคัญสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 มิติสำคัญ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ และการเรียนรู้จากประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

**มิติที่ 1 การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ** เป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสมรรถนะผู้นำ เช่น ทักษะการสื่อสาร การคิดเชิงระบบ และจิตสำนึกด้านความยั่งยืน (Sterling, 2001) ควรเน้นการฝึกที่ใช้ได้จริง เช่น การแก้ปัญหา การจัดการความขัดแย้ง และการสร้างความร่วมมือ (UNESCO, 2017) หลักสูตรเฉพาะ เช่น ESD Leadership Training Programs ช่วยพัฒนาผู้นำให้สามารถวางแผนและดำเนินโครงการในระดับท้องถิ่นและสากลอย่างมีประสิทธิภาพ (Tilbury, 2011)

**มิติที่ 2 การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้** เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Learning Management Systems (LMS) ช่วยให้ผู้นำเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรได้อย่างรวดเร็ว (Schwab, 2016) นอกจากนี้ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลช่วยปรับปรุงการวางแผนยุทธศาสตร์ ขณะเดียวกัน เทคโนโลยีเสมือนจริง (VR/AR) สามารถจำลองสถานการณ์เชิงลึก เช่น การจัดการภัยพิบัติหรือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ช่วยให้ผู้นำได้รับประสบการณ์ที่นำไปปรับใช้ได้จริง (Kanokorn, 2019) การผสมผสานเทคโนโลยียังส่งเสริมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

**มิติที่ 3 การเรียนรู้จากประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ผู้นำสามารถพัฒนาตนเองผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Practice) และเครือข่ายทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก (Wenger, 1998) เช่น การเข้าร่วมโครงการ ESD Partnership Exchange Programs หรือการฝึกงานในองค์กรที่เน้นเรื่องความยั่งยืน ซึ่งช่วยเพิ่มพูนมุมมองและสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่ง (Hopkins, 2013) การจัดประชุมและสัมมนาช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเชิงลึกและกระตุ้นแรงบันดาลใจ

การพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยแนวทางที่หลากหลายและบูรณาการระหว่างการฝึกอบรม การใช้เทคโนโลยี และการเรียนรู้จากประสบการณ์ การสร้างผู้นำที่มีสมรรถนะและจิตสำนึกในเรื่องความยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและชุมชน แต่ยังเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเผชิญกับความท้าทายระดับโลกในอนาคต

## ตัวอย่างโรงเรียนหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำ ESD ไปใช้

หนึ่งในกรณีศึกษาที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติคือ โครงการของโรงเรียน Green School ในบาห์ลี ประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งเป็นที่รู้จักในฐานะผู้นำด้านการศึกษาเพื่อความยั่งยืน โรงเรียนนี้ใช้แนวคิด "Green Education" โดยการบูรณาการหลักการของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เข้ากับหลักสูตรการเรียนรู้ทั้งหมด (Hargreaves & Fink, 2012) ตัวอย่างเช่น นักเรียนเรียนรู้ผ่านโครงการที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การเกษตรอินทรีย์ และการใช้พลังงานหมุนเวียน นอกจากนี้ โรงเรียนยังใช้สภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน เช่น อาคารที่สร้างจากไม้ไผ่และระบบจัดการขยะอย่างมีประสิทธิภาพเป็นแหล่งเรียนรู้

ในประเทศไทย โรงเรียนวัดป่าประดู่ จังหวัดระยอง เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่ประสบความสำเร็จในการนำ การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนไปใช้ โรงเรียนนี้เน้นการพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและการปลูกป่าในชุมชน โดยการบูรณาการการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ เช่น การเก็บตัวอย่างคุณภาพ

Citation : เสาวนีย์ ภูรินทนาฎ, สุภารัตน์ งามประดิษฐ์, และ ปรียาภรณ์ อนุจันทร์. (2568). สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนา



ที่ยั่งยืน (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117-126.

<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

น้ำและการทำแผนที่ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกับนักเรียนและชุมชน ส่งผลให้นักเรียนมีความรู้และจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมอย่างลึกซึ้ง (สมศักดิ์ พรหมรักษา, 2020)

อีกตัวอย่างหนึ่งคือโรงเรียนเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่ ซึ่งเน้นการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านโครงการ "โรงเรียนพลังงานสะอาด" โดยมีการติดตั้งระบบพลังงานแสงอาทิตย์ในโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งพลังงานหลัก นอกจากนี้ยังจัดการเรียนรู้เชิงปฏิบัติที่ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดูแลระบบพลังงานร่วมกับครูและชุมชน โครงการนี้ช่วยส่งเสริมความเข้าใจด้านพลังงานหมุนเวียนและสร้างจิตสำนึกเรื่องการใช้พลังงานอย่างคุ้มค่าในระดับท้องถิ่น (ชุดิมา สังข์ทอง, 2021)

องค์กรพัฒนาเอกชน เช่น Earth Charter Initiative ยังเป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่ประสบความสำเร็จในระดับโลก โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการศึกษา องค์กรนี้ได้พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้และการอบรมสำหรับครูและผู้นำทางการศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกเรื่องความยั่งยืน (Earth Charter International, 2020) การฝึกอบรมนี้ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การจำลองสถานการณ์ การวิเคราะห์กรณีศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน

## บทสรุป

การศึกษาสมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาในบริบทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาความสามารถที่ครอบคลุมทั้งด้านการจัดการ จาก 6 สมรรถนะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ประมวลมาสู่ 5 สมรรถนะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังต่อไปนี้

**สมรรถนะแรก คือสมรรถนะการแก้ปัญหาและการใช้กลยุทธ์** ด้วยเพราะการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ต้องอิงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) การวางแผนและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hargreaves & Fink, 2020)

**สมรรถนะที่สอง คือความฉลาดทางอารมณ์** ที่ต้องเน้นว่าความรู้จักตนเอง ความเห็นอกเห็นใจ และการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการทำงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิผล

**สมรรถนะที่สาม คือการสร้างนวัตกรรม** การนำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และความจริงเสมือน (VR) มาใช้ในการเรียนการสอนและบริหารจัดการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างโอกาสในการเรียนรู้รูปแบบใหม่ (Schwab, 2016) การพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการเรียนรู้อย่างช่วยเพิ่มความน่าสนใจและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนและบุคลากร

**สมรรถนะที่สี่ คือการทำงานร่วมกับทีม** ที่ต้องสร้างความร่วมมือระหว่างทีมกับชุมชนในท้องถิ่น ช่วยเพิ่มผลกระทบเชิงบวกของโครงการที่เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

**สมรรถนะสุดท้าย คือ การปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง** ผู้นำต้องมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อรักษาความต่อเนื่องของกระบวนการเรียนรู้และการบริหารงาน การใช้วิธีการที่ยืดหยุ่น

จาก 5 สมรรถนะหลักที่ต้องมีในความเป็นผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นำมาสู่แนวทางในการพัฒนาเพื่อให้ผู้นำมีคุณลักษณะดังกล่าว สรุปได้เป็น 3 มิติ ของการพัฒนาผู้นำให้เป็นไปตามเป้าหมาย ได้แก่ มิติแรก การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ ที่เน้นการปฏิบัติจริง ต้องมีส่วนร่วมในหลักสูตรที่บูรณา

Citation : Purintanawut. S., Ngampradit. S., & Anujan, P. (2025). Competencies of Educational Leaders for Sustainable Development (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117–126.



<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

การด้วยการคิดเชิงระบบ การวางแผนกลยุทธ์ และการแก้ปัญหา **มิติที่สอง การใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการเรียนรู้** ด้วยการนำเทคโนโลยี เช่น แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ระบบ VR และ AR มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนรู้ช่วยเพิ่มความหลากหลายในการเข้าถึงข้อมูล และสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งมากขึ้น และ **มิติสุดท้าย การเรียนรู้จากประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** เป็นการเปิดเวทีให้ครู ผู้นำ และผู้เชี่ยวชาญได้ร่วมกันพัฒนาแนวทางการเรียนรู้ จนนำไปสู่การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพ (Professional Learning Communities) หรือ PLC

### ข้อเสนอแนะสำหรับส่งเสริมผู้นำด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาในอนาคต

1. **สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา** ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการและแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้นำการศึกษาในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
2. **การสร้างแรงจูงใจ** พัฒนาระบบรางวัลและการยกย่องที่ส่งเสริมความมุ่งมั่นของผู้นำและครูผู้สอนที่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนโครงการที่เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. **การส่งเสริมความเท่าเทียม** เปิดโอกาสให้ผู้นำทุกคน โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมที่มีคุณภาพเท่าเทียมกัน เพื่อให้มั่นใจว่าการศึกษาก่อสร้างผลกระทบเชิงบวกในทุกมิติของสังคม การพัฒนาผู้นำการศึกษาเพื่อสร้างสังคมที่ยั่งยืนจำเป็นต้องใช้แนวทางแบบบูรณาการที่คำนึงถึงปัจจัยท้องถิ่นและความท้าทายระดับโลก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

### เอกสารอ้างอิง (References)

- อาภาพร รอดโตนด. (2564). *ความคิดเห็นของผู้พักอาศัยต่อการให้บริการนิติบุคคลอาคารชุดบริษัท พกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- กนกอร สมปราชาญ. (2562). *ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- จิรพล สังข์โพธิ์, และคณะ. (2560). *ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐกุล ชอบใจ, และพรสุดา ประมาะยัง. (2567). *ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคการพลิกผันของดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 2(1), 89-104.*
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บริษัท แอล.ที.เพรส จำกัด.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมสู่อนาคต*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Chobjai, N., & Pramayayang, P. (2024). *Leadership in Educational Disruption Era and Sustainable Development*. Surindra Rajabhat Journal of Academics, 2(1), 89-104.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2020). *Sustainable Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Citation : เสาวนีย์ ภูรินทนาฏ, สุภารัตน์ งามประดิษฐ์, และ ปรียาภรณ์ อนุจันทร์. (2568). สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117-126.



<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>

- Heifetz, R., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Leading*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Hopkins, C. (2013). *Education for sustainable development: Challenges, strategies, and practices*. UNESCO.
- Kanokorn, S. (2019). *Integrating Environmental Conservation into Local Schools*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mezirow, J. (2000). *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress*. Jossey-Bass.
- Robinson, K. (2011). *Out of Our Minds: Learning to be Creative*. West Sussex: Capstone Publishing.
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Sterling, S. (2001). *Sustainable education: Re-visioning learning and change*. Green Books.
- Tilbury, D. (2021). *Leading Education for Sustainability in Higher Education*. Sydney: Macquarie University.
- UNESCO. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO.
- UNESCO. (2020). *Education for Sustainable Development: A Roadmap*. Paris: UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2021). *Learning to Build Back Better Futures for Education*. Paris: UNESCO Publishing.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.

Citation : เสาวนีย์ ภูรินทนาวุธ, สุภารัตน์ งามประดิษฐ์, และ ปรียาภรณ์ อนุจันทร์. (2568). สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD). *Administrative Journal for Local Development*, 4(1), 117-126.



<https://doi.org/10.14456/ajfld.2025.9>