

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต Management of Private Higher Education Institutions According to The Concept of Future Work Skills

กรณ์รัฐ สกุลกฤติ¹, ชญาพิมพ์ อุสาโห¹ และ พฤทธิ ศิริบริวรรณพิทักษ์¹
Koranut Sakulkrit¹, Chayapim Usaho¹ and Pruet Siribanpitak¹

¹หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹Doctor Philosophy Program, Chulalongkorn University

Received: April 22, 2020

Revised: June 22, 2020

Accepted: June 24, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และทักษะการทำงานในอนาคต เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ตารางการสังเคราะห์เนื้อหา จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง 27 รายการ และแบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง นวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ซึ่งทำการประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ และดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence--IOC) ผลการวิจัยพบว่า (1) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1.1) การผลิตบัณฑิต (1.2) การวิจัย (1.3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และ (1.4) การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม กรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ประกอบด้วย ทักษะหลัก 4 กลุ่ม มีองค์ประกอบทักษะรวม 18 ทักษะ ได้แก่ (2.1) ทักษะส่วนบุคคล ประกอบด้วย (2.1.1) ทักษะความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่น (2.1.2) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (2.1.3) ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (2.1.4) ทักษะการบริการ (2.2) ทักษะด้านคน ประกอบด้วย (2.2.1) ทักษะความฉลาดทางสังคม (2.2.2) ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (2.2.3) ทักษะความร่วมมือเสมือน (2.3) ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้ ประกอบด้วย (2.3.1) ทักษะการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (2.3.2) ทักษะความคิดที่แปลกใหม่และความคิดเชิงประยุกต์ (2.3.3) ทักษะการบริหารจัดการความรู้ความเข้าใจ (2.3.4) ทักษะความใฝ่รู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติ และ (2.4) ทักษะที่ใช้ในการทำงาน ประกอบด้วย (2.4.1) ทักษะความรู้เท่าทันสื่อยุคใหม่ (2.4.2) ทักษะความคิดเชิงออกแบบ (2.4.3) ทักษะการบูรณาการข้ามศาสตร์ (2.4.4) ทักษะความคิดเชิงประจักษ์ (2.4.5) ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (2.4.6) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (2.4.7) ทักษะการประเมินและการตัดสินใจ

คำสำคัญ: การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, ทักษะการทำงานในอนาคต

Abstract

This research used Mixed Method research. The purpose of this research was to study the conceptual framework of management of Private Higher Education Institutions. The research instrument used were content analysis table from 27 documentaries and the questionnaire of the conceptual framework evaluated its appropriateness by 5 experts. The data was analyzed by frequency distri

bution, content analysis and IOC (Index of item Objective Congruence--IOC). The findings were as follows. (1) the conceptual framework of management of Private Higher Education Institutions Composes of (1.1) curriculum development, (1.2) instructional management, (1.3) student affairs, and (1.4) learning measurement and evaluation. The conceptual framework of future work skills composes of 4 competency domains with 18 key skills including (2.1) personal skills; (2.1.1) agility and resilience (2.1.2) effective oral and written communication (2.1.3) entrepreneurialism and (2.1.4) service orientation, (2.2) people skills; (2.2.1) social intelligence (2.2.2) cross cultural competency and (2.2.3) virtual collaboration, (2.3) knowledge application skills; (2.3.1) sense making (2.3.2) novel and adaptive thinking (2.3.3) cognitive load management and (2.3.4) curiosity and active learning, (2.4) workplace skills; (2.4.1) new media literacy (2.4.2) design mindset (2.4.3) transdisciplinary approaches (2.4.4) computational thinking (2.4.5) critical thinking (2.4.6) complex problem-solving and (2.4.7) judgment and decision making.

Keywords: management of Private Higher Education Institutions, future work skills



บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันเป็นโลกที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาท้าทายต่าง ๆ ที่รออยู่ในอนาคต เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามามีอิทธิพลต่อการทำงานในทุกด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจธุรกิจ สังคม กฎหมาย การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และส่งผลต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่การทำงานร่วมกัน ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม และจิตวิญญาณของประชาชนทั่วโลก ในวงการศึกษาก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาการเผชิญกับกองข้อมูลมหาศาล มนุษย์ไม่สามารถจัดการกับข้อมูลเหล่านั้นและใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ได้ การเปลี่ยนแปลงและปัญหาชุดใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ จึงทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ใหม่และทักษะชีวิตชุดใหม่ที่มีความแตกต่างไปจากเดิม (ทิสนา ขัมมณี, 2555) รวมถึงมีปัจจัยสำคัญต่อการผลักดันทักษะต่าง ๆ สำหรับการทำงานในอนาคต แบ่งออกเป็น 6 ปัจจัย ได้แก่ (1) ผู้คนจะมีชีวิตยืนยาวขึ้น (2) เครื่องจักรและระบบต่าง ๆ จะเฉลียวฉลาดมากขึ้น (3) การ

เพิ่มขึ้นของเครื่องมือตรวจวัดและกระบวนการต่างๆ จะทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างสามารถโปรแกรมไว้ได้โดยไม่ต้องพึ่งแรงงานคน (4) เครื่องมือสื่อสารใหม่ๆ เริ่มพัฒนาขีดความสามารถในเรื่องภาษา (5) เทคโนโลยี สังคมจะผลักดันให้เกิดการผลิตในรูปแบบใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างสรรค์ที่มีคุณค่า (6) ศูนย์กลางของการปฏิบัติหรือการทำงานต่าง ๆ จะหลากหลายและยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ทักษะเดิม ๆ ที่มนุษย์มีและใช้ได้ในโลกยุคก่อนๆ ไม่สามารถใช้ได้ผลในยุคปัจจุบันและอนาคต มนุษย์จึงต้องเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อความอยู่รอดในสังคม (Davies et al., 2011)

ปัจจุบันประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้กรอบของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และภายใต้โมเดลประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา “เศรษฐกิจ” และ “คน” ทำให้เกิดความไม่

สอดคล้องด้านปริมาณของแรงงานกับตำแหน่งงาน คุณภาพของแรงงานไทยส่งผลต่อคุณภาพของแรงงานที่เข้ามาเติมในตลาดแรงงานขาดคุณภาพไปด้วย (อลงกรณ์ ฉลาดสุข และ ยงยุทธ แฉล้มวงษ์, 2561) นอกจากนี้ งานวิจัยความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและผลกระทบต่อตลาดแรงงานไทย พบว่า ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ประสบปัญหาความไม่สอดคล้องทางการศึกษาต่อตลาดแรงงานในระดับสูง ซึ่งความไม่สอดคล้องทางการศึกษานี้ไม่ใช่เพียงทำให้เกิดต้นทุนส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ยังสร้างต้นทุนต่อเนื่องต่อเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการลดลงของผลิตภาพแรงงานจากการจ้างบุคลากรที่ไม่สามารถทำงานได้ตรงตามศักยภาพของตน ปัญหาการลาออก และการขาดแคลนแรงงาน ค่าเสียโอกาสของการเรียนในบุคคลนั้น ๆ ที่ไปเลือกเรียนในสาขาที่ไม่ตรงตามสายงานในอนาคต หรือแม้กระทั่งการสิ้นเปลืองงบประมาณทางการศึกษาหมดไปกับการผลิตบัณฑิตที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน (พิริยะ ผลพิรุฬห์, เดือนฉาย กองเงิน, และ กชชญาณ์ เกาลัดดา, 2559)

อีกทั้ง การที่ลักษณะและรูปแบบในการทำงานจะเปลี่ยนไป งานที่มีอยู่ในปัจจุบันจะหายไป โดยสาเหตุหลักคือเทคโนโลยีที่พัฒนาไป แต่ขณะเดียวกันก็จะมีอาชีพใหม่ ๆ ที่ในอดีตไม่เคยได้ยินหรือไม่เคยรู้จักมาก่อนเกิดขึ้นมา ดังนั้นทักษะการทำงานจึงเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ควรจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความรู้ เทคโนโลยี อาชีพ และ รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป (พสุ เดชะรินทร์, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับปัจจุบันที่ให้ความสำคัญของ Soft Skills หรือทักษะทางอารมณ์และสังคม เป็นทักษะที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากในตลาดแรงงาน ซึ่งการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยทักษะที่หลากหลายนอกเหนือจากความรู้ ซึ่ง Soft Skills จะมีความเกี่ยวข้องกับบุคคล เช่น การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความคิดริเริ่ม การสื่อสาร ความเป็นผู้นำ ความร่วมมือกับผู้อื่น และการบริหารจัดการเวลา เป็นต้น รวมถึงจะต้องเป็นคน ยืดหยุ่น ไม่ติดกรอบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นตัวของตัวเอง แต่พร้อมที่จะรับสิ่งใหม่ ๆ เข้ามา เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป (ไทยรัฐ, 2560) ตลาดแรงงานที่ต้องการบุคคลที่มี Soft Skills เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน และขับเคลื่อนงานของสถานประกอบการให้ประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้จ้าง

งานพยายามหาลูกจ้าง ที่มี Soft Skills ในระดับสูง แต่ผู้จ้างงานยังไม่ค่อยพอใจกับวิธีการเตรียมความพร้อมบัณฑิตในด้าน Soft Skills ในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน (Zarzycka, 2017)

ทั้งนี้ การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาของไทยปัจจุบันเป็นช่วงสำคัญ เป็นช่วงของการรองรับการขับเคลื่อนนโยบาย Thailand 4.0 ที่จะใช้ศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาในฐานะแหล่งรวมองค์ความรู้สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้หลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลาง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561) ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน การวิจัยให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ด้วยมีพันธกิจหลักในการผลิตบัณฑิต (ราชกิจจานุเบกษา, 2550, 29 ธันวาคม) จึงต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของโลกอาชีพ และตลาดแรงงานในปัจจุบัน ซึ่งการพัฒนานักศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการผลิตบัณฑิต เป็นส่วนสำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จในระบบการผลิตบัณฑิตและกำลังคนที่ตรงความต้องการออกไปสู่ตลาดแรงงาน และสร้างคุณค่าให้กับสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

ดังนั้นเพื่อการตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิต รวมถึงเพื่อความอยู่รอดของสถาบัน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องมีการพัฒนาการบริหารงานเพื่อให้ นักศึกษาได้รับการพัฒนาให้ที่มีทักษะการทำงานในอนาคต ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน การเก็บรักษางานที่ทำ และการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นทักษะทั่วไปมากกว่าทักษะทางวิชาชีพ (The Australian Industry Group, 2007) และสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่ผู้เรียนต้องมีความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ รวมถึงมีทักษะด้านชีวิตและการทำงาน ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ด้วยความสำคัญดังกล่าว ดังกล่าวจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาและพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีทักษะการทำงานในอนาคต ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับศาสตร์และวิชาชีพบริหารการศึกษาโดย

ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะได้รับแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านการผลิตบัณฑิต รวมทั้งการพัฒนาทักษะให้กับนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่องนวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ซึ่งศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางสำหรับนำไปพัฒนานวัตกรรมการบริหารไปพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อการพัฒนาการผลิตบัณฑิตได้ตรงกับทักษะการทำงานในอนาคตที่ตลาดแรงงานต้องการและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนจากต่างชาติและนักลงทุนไทย จึงส่งผลให้มูลค่าการลงทุนของต่างประเทศในประเทศไทย และการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และทักษะการทำงานในอนาคต

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก หนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย ฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ต ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2 แนวคิด ดังนี้

1. การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ศึกษาแนวคิด สำคัญเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา หลักการและแนวคิดในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา มาตรฐานการผลิตบัณฑิต

2. ทักษะการทำงานในอนาคต

ศึกษาแนวคิด สำคัญเกี่ยวกับทักษะการทำงานในอนาคต ได้แก่ ความหมายของทักษะการทำงาน

องค์ประกอบของทักษะในการทำงาน ความจำเป็นของทักษะการทำงานในอนาคต ทักษะการทำงานในอนาคต และการศึกษาเกี่ยวกับทักษะการทำงานในอนาคต นอกจากนี้ ได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ค.ศ. 2020 และ ค.ศ.2030

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทักษะการทำงานในอนาคต นวัตกรรมการบริหาร เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยนวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต โดยมีรายละเอียดของกรอบแนวคิด ดังนี้

1. การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการวิจัยนี้ คือ มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจสถาบันอุดมศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2554, 24 เมษายน) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ (1) การผลิตบัณฑิต (2) การวิจัย (3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (4) การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม

2. ทักษะการทำงานในอนาคต

ทักษะการทำงานในอนาคตในการวิจัยนี้ คือ สังเคราะห์แนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ค.ศ. 2020 และ ค.ศ.2030 ของ Davies, A., Fidler, D., & Gorbis, M. (Davies et al., 2011), World Economic Forum (World Economic Forum, 2016), Susanna Williams (Williams, 2016), Charlotte Edmond (Charlotte Edmond, 2017) และ Hasan Bakhshi, Jonathan M., Downing Michael A., and Osborne Philippe Schneider (Bakhshi et al., 2017) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะส่วนบุคคล (personal skills)

ประกอบด้วย (1) ทักษะความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่น (agility and resilience) (2) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (effective oral and written communication) (3) ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurialism) (4) ทักษะการบริการ (service orientation)

2.2 ทักษะด้านคน (people skills) ประกอบ

ด้วย (1) ทักษะความฉลาดทางสังคม (social intelligence) (2) ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (cross cultural competency) (3) ทักษะความร่วมมือเสมือน (virtual collaboration)

2.3 ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้ (knowledge application skills) ประกอบด้วย (1) ทักษะการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (sense making) (2) ทักษะความคิดที่แปลกใหม่และความคิดเชิงประยุกต์ (novel and adaptive thinking) (3) ทักษะการบริหารจัดการความรู้ความเข้าใจ (cognitive load management) (4) ทักษะความใฝ่รู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติ (curiosity and active learning)

2.4 ทักษะที่ใช้ในการทำงาน (workplace skills) ประกอบด้วย (1) ทักษะความรู้เท่าทันสื่อยุคใหม่ (new media literacy) (2) ทักษะความคิดเชิงออกแบบ (design mindset) (3) ทักษะการบูรณาการข้ามศาสตร์ (transdisciplinary approaches) (4) ทักษะความคิดเชิงประมวลผล (computational thinking) (5) ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) (6) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (complex problem-solving) (7) ทักษะการประเมินและการตัดสินใจ (judgment and decision making)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการแบบผสมวิธี (Mixed Method research) มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ในขั้นตอนที่ 1 - ขั้นตอนที่ 3 และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) ในขั้นตอนที่ 4 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาข้อมูล โดยใช้เป็นแบบสังเคราะห์เนื้อหา ได้แก่ แบบสังเคราะห์กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ บทความวิจัย ฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ตและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. เอกสารเกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่

1.1 การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ศิริพงศ์ รักใหม่, สิริฉันท สติกรกุลเทพาหงษ์, และ พันธุ์ศักดิ์ พลสารมัย, 2559)

1.2 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557)

1.3 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

1.4 มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2554, 24 เมษายน)

1.5 หลักการและแนวคิดในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2562) (พรชูลี อาชาวำรุง, 2546) (มานิต บุญประเสริฐ, 2546)

1.6 มาตรฐานการผลิตบัณฑิต (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558)

2. เอกสารเกี่ยวข้องกับแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ได้แก่

2.1 ความหมายของทักษะการทำงาน (ทงศักดิ์ เจริญชัย, 2549) (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง, 2550) (แวโรสณา เจ๊ะสมาแอ, 2553)

2.2 องค์ประกอบของทักษะในการทำงาน (แวโรสณา เจ๊ะสมาแอ, 2553) (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2551) (สมยศ นาวิกการ, 2544)

2.3 ความจำเป็นของทักษะการทำงานในอนาคต (Davies et al., 2011)

2.4 ทักษะการทำงานในอนาคต (Davies et al., 2011) (World Economic Forum, 2016) (Williams, 2016) (Edmond, 2017) (Bakhshi et al., 2017)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Ryan & Sinning, 2011) (Cobo, 2012) (Robles, 2012) (Ryan & Sinning, 2011) (จิรวัดน์ เต็มดวง, 2548) (รวีกรานต์ นันทเวช, 2557) (ศศิธร ภูสีฤทธิ์, 2556)

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร โดยใช้การสังเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และวิเคราะห์ความถี่

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย การประเมินตรวจสอบความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. นำกรอบแนวคิดวิจัยจากขั้นตอนที่ 2 มากำหนดประเด็นสำคัญในการจัดทำ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ (1) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (2) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านทักษะการทำงานในอนาคต (3) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

2. ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย โดยให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อเสนอแนะและคำถามปลายเปิด โดยทำการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง

แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่างการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทฤษฎีจากหนังสือ ตำราบทความทางวิชาการ บทความวิจัย และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต จำนวน 27 รายการ

2. ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านทักษะการทำงานในอนาคต ด้านนวัตกรรมการบริหาร จำนวนทั้งสิ้น 5 คน ใช้การเลือกสุ่มแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามคุณสมบัติ และประสบการณ์การทำงานที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านทักษะการทำงานในอนาคต จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรรมการบริหาร จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. แบบสังเคราะห์เนื้อหาแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต

2. แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง นวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของกรอบแนวคิดการวิจัย โดยใช้เทคนิค Index of item Objective Congruence--IOC ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทฤษฎีจากหนังสือ ตำราบทความทางวิชาการ งานวิจัยฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต และการสร้างนวัตกรรม การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) สรุปสาระสำคัญและเรียบเรียงรายการโดยการวิเคราะห์ความถี่และวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหมวดหมู่ และสรุปรวมเป็นรายการสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสัมพันธ์ และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านทักษะการทำงานในอนาคต และด้านนวัตกรรมการบริหาร เพื่อการประเมินกรอบแนวคิด มีขั้นตอนในการเก็บข้อมูล ดังนี้

1) ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต

2) โทรศัพท์ติดต่อประสานงานขอความร่วมมือกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขออนุญาตนัดหมายสัมภาษณ์

3) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิด โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบประเมินกรอบแนวคิด และผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบความเหมาะสม ความครอบคลุม และความตรงเชิงเนื้อหามาใช้ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะในข้อคำถามแบบปลายเปิด

4) สรุปจากนั้นส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการแบบผสมวิธี (Mixed Method research) การวิจัยครั้งนี้ เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data collection) มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (frequency) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิดมาวิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้เทคนิค Index of item Objective Congruence--IOC เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ และวิเคราะห์ข้อเสนอแนะโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ตาราง 1

การแบ่งกลุ่มทักษะการทำงานในอนาคต

กลุ่มทักษะ	กรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต
ทักษะส่วนบุคคล (personal skills)	1. ทักษะความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่น (agility and resilience) 2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (effective oral and written communication) 3. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurialism) 4. ทักษะการบริการ (service orientation)
ทักษะด้านคน (people skills)	1. ทักษะความฉลาดทางสังคม (social intelligence) 2. ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross Cultural Competency) 3. ทักษะความร่วมมือเสมือน (Virtual Collaboration)
ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้ (applied knowledge)	1. ทักษะการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (sense making) 2. ทักษะความคิดที่แปลกใหม่และความคิดเชิงประยุกต์ (novel and adaptive thinking) 3. ทักษะการบริหารจัดการความรู้ความเข้าใจ (cognitive load management) 4. ทักษะความใฝ่รู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติ (curiosity and active learning)
ทักษะที่ใช้ในที่ทำงาน (workplace skills)	1. ทักษะความรู้เท่าทันสื่อยุคใหม่ (new media literacy) 2. ทักษะความคิดเชิงออกแบบ (design mindset) 3. ทักษะสหวิทยาการ (transdisciplinary approaches)

ผลการวิจัย

จากการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า

ในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทักษะการทำงานในอนาคต เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยนวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต โดยมีรายละเอียดของกรอบแนวคิด ดังนี้

1.1 การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในการวิจัยนี้ คือ มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจสถาบันอุดมศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ (1) การผลิตบัณฑิต (2) การวิจัย (3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (4) การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

1.2 ทักษะการทำงานในอนาคต ในการวิจัยนี้ คือ สังเคราะห์แนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ค.ศ. 2020 และ ค.ศ.2030 และทำการแบ่งกลุ่มทักษะดังมีรายละเอียด ดังนี้

4. ทักษะความคิดเชิงประมวลผล (computational thinking)
5. ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking)
6. ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (complex problem-solving)
7. ทักษะการประเมินและการตัดสินใจ (judgment and decision making)

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า

จากการประเมินความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ด้านทักษะการทำงานในอนาคต และด้านการพัฒนานวัตกรรม จากการประเมินความเหมาะสม ได้ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ดังนี้ 2.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านการผลิตบัณฑิตในภาพรวมมีความเหมาะสม (IOC=.95) โดยทุกองค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ .80–1.00

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต พบว่า กรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ในภาพรวมมีความเหมาะสม (IOC=.98) โดยทุกองค์ประกอบ มีค่า IOC ตั้งแต่ .80–1.00

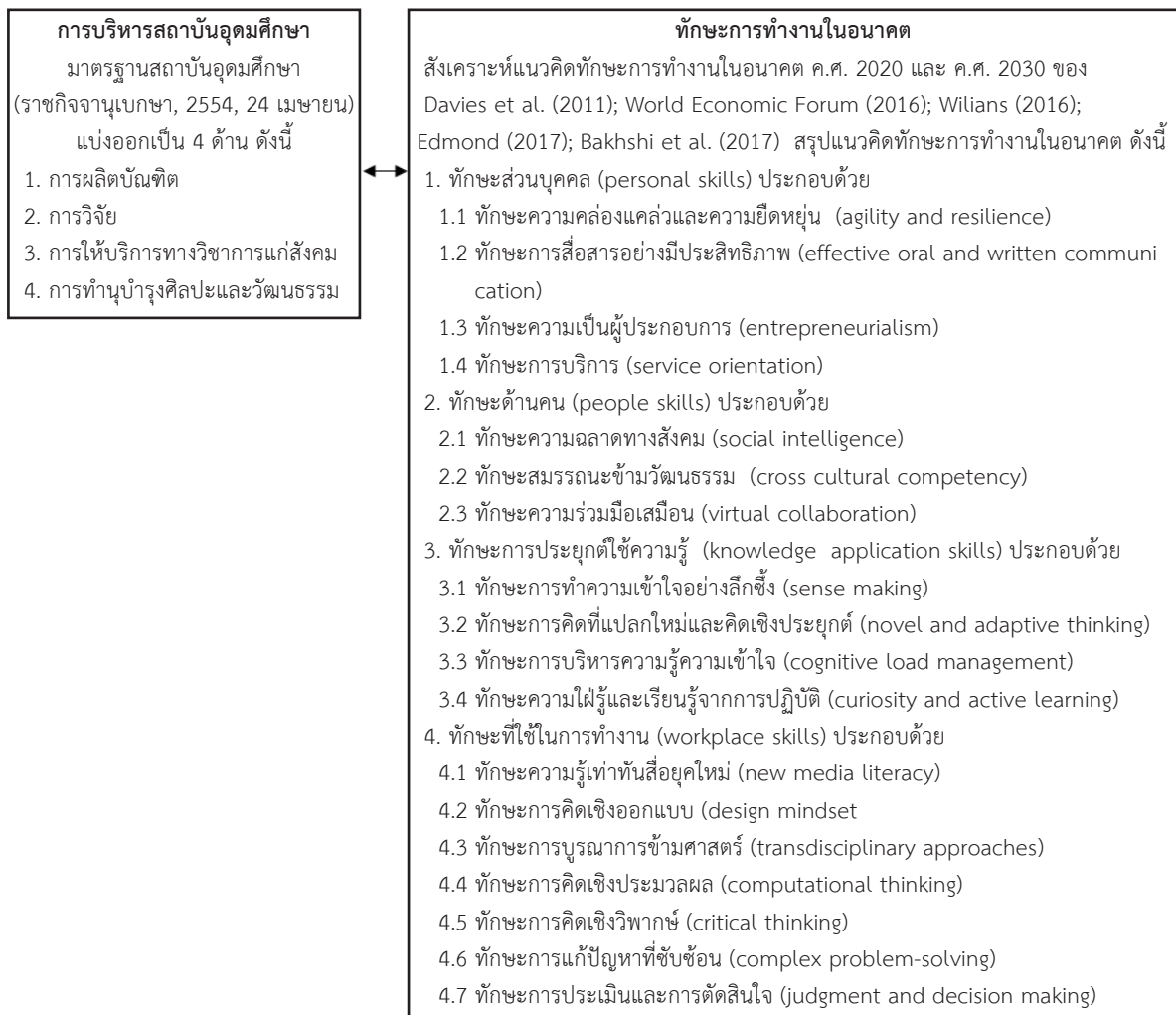
2.3 จากสังเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมเห็นชอบร่างกรอบแนวคิด ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1) แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ (1) การเขียนนิยามควรจะมี แนวคิดการบริหารเนื่องจากมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เป็นปรัชญา/ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา (2) ด้านการผลิตบัณฑิต เพิ่มเติมกิจกรรมพัฒนานักศึกษา นอกเหนือจากกิจกรรมเสริมหลักสูตร (3) ด้านการวิจัย ให้เพิ่มเติมความหมายเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

2) แนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ได้แก่ (1) สามารถพิจารณาเพิ่มทักษะเพิ่มเติมที่จำเป็นต่อทักษะส่วนบุคคล เช่น ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะความรับผิดชอบต่อสังคม (2) ทบทวนให้มีทักษะที่เหมาะสมกับคนไทย เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรม การปรับตัว ความอดทน การยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น (3) ปรับการแปลภาษาไทยในบางคำ เนื่องจากมีความซ้ำซ้อนกับคำที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และให้มีความเหมาะสมกับการเข้าใจในความหมายของคำ

ตอนที่ 3 กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ฉบับสมบูรณ์

นำผลการประเมินความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงกรอบแนวคิดและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและที่ปรึกษาร่วมเพื่อปรับปรุงเป็นกรอบแนวคิดฉบับสมบูรณ์ ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคตฉบับสมบูรณ์ประกอบด้วย กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การผลิตบัณฑิต (2) การวิจัย (3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และ (4) การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม กรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ประกอบด้วย ทักษะหลัก 4 กลุ่ม มีองค์ประกอบทักษะรวม 18 ทักษะ ได้แก่ (1) ทักษะส่วนบุคคล ประกอบด้วย (1.1) ทักษะความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่น (1.2) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (1.3) ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (1.4) ทักษะการบริการ (2) ทักษะด้านคน ประกอบด้วย (2.1) ทักษะความฉลาดทางสังคม (2.2) ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (2.3) ทักษะความร่วมมือเสมือน (3) ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้

ประกอบด้วย (3.1) ทักษะการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (3.2) ทักษะการคิดที่แปลกใหม่และความคิดเชิงประยุกต์ (3.3) ทักษะการบริหารจัดการความรู้ความเข้าใจ (3.4) ทักษะความใฝ่รู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติ และ (4) ทักษะที่ใช้ในการทำงาน ประกอบด้วย (4.1) ทักษะความรู้เท่าทันสื่อยุคใหม่ (4.2) ทักษะการคิดเชิงออกแบบ (4.3) ทักษะการบูรณาการข้ามศาสตร์ (4.4) ทักษะการคิดเชิงประมวลผล (4.5) ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (4.6) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (4.7) ทักษะการประเมินและการตัดสินใจ โดยทั้ง 2 กรอบแนวคิดจะนำไปสู่การสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานอนาคต เพื่อวิเคราะห์และนำผลประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไป

การอภิปรายผล

จากวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับกรอบแนวคิด การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกรอบแนวคิด ทักษะการทำงานในอนาคต

1. กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ที่ส่งเสริม ให้นักศึกษามีทักษะการทำงานในอนาคต ประกอบด้วย (1) ด้านการผลิตบัณฑิต หมายถึง การกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตร การ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่ สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ การพัฒนาคณาจารย์และ บุคลากรในการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม และการประเมินผลการดำเนินงานและการ ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิตที่ส่งเสริม ให้นักศึกษามีทักษะการทำงานในอนาคต (2) ด้านการวิจัย หมายถึง การกำหนดนโยบายด้านการวิจัย การสร้างเครือ ข่ายด้านการวิจัย การจัดทำวิจัยในชั้นเรียน วิจัยสถาบัน และ วิจัยตามศาสตร์ที่ได้ข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาการเรียน การสอนและการปรับปรุงหลักสูตร การจัดทำวิจัยที่ประยุกต์ ใช้องค์ความรู้ใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ส่งผลต่อการ พัฒนานักศึกษา และการประเมินผลการดำเนินงานและการ ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการวิจัยที่ส่งเสริมให้นักศึกษามี ทักษะการทำงานในอนาคต (3) การบริหารงานด้านการให้ บริการทางวิชาการแก่สังคม หมายถึง การกำหนดนโยบาย ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การดำเนินการให้ บริการทางวิชาการที่ได้ข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาให้เกิดองค์ ความรู้ใหม่ที่ส่งผลต่อการพัฒนานักศึกษา และการประเมิน ผลการดำเนินงานและการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ที่ส่งเสริมให้นักศึกษามี ทักษะการทำงานในอนาคต (4) การบริหารงานด้านการทำนุ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรม หมายถึง การกำหนดนโยบาย ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การสนับสนุนให้ ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียน การสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดทำแผนการสร้าง ความตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมชาติและสร้าง ความสามารถในการปรับใช้วัฒนธรรมต่างชาติ และการดำเนิน

การการสร้างความรู้ถึงคุณค่าของวัฒนธรรมชาติ และสร้างความสามารถในการปรับใช้วัฒนธรรมต่างชาติ การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงการดำเนินงาน ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ที่ส่งเสริมให้ นักศึกษามีทักษะการทำงานในอนาคต มีความสอดคล้อง กับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561) มีพันธกิจหลักสำคัญตามกฎหมายในการจัดทำแผน เพื่อการพัฒนาอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล แผน พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งแผน ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางของ การขับเคลื่อนอุดมศึกษาทั้ง 4 พันธกิจ ประกอบด้วย การ ผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มศักยภาพบนทรัพยากร ที่มีอย่างจำกัด รองรับบริบทของโลกและของประเทศที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยอุดมศึกษาสามารถนำ พันธกิจสนับสนุนการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ ที่ต้องการเห็นประเทศ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดย ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน บนความรับผิดชอบและ มีคุณภาพทางการศึกษา การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศสามารถนำไปสร้างมูลค่า เพิ่ม รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ที่ตรงกับความต้องการ ของภาคสังคม ชุมชน ท้องถิ่น และภาคการผลิตจริง เพื่อ ให้บทบาทของอุดมศึกษามีส่วนในการนำประเทศหลุด พ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่กลุ่มประเทศ รายได้สูง สามารถลดความเหลื่อมล้ำ ทั้งทางสังคม และ เศรษฐกิจของคนไทย ในฐานะอุดมศึกษาเป็นกลไกหนึ่ง ที่ สำคัญของการขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศ และไฟฟูร์ย สีนลาร์ตัน (2562) ที่กล่าวถึงการบริหารจัดการของสถาบัน การศึกษา ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหาร การสอน การบริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน คือ การอบรมสั่งสอนคนที่กำลังจะเป็นผู้ใหญ่หรือเป็น ผู้ใหญ่แล้วให้เป็นคนดีของสังคม ในปัจจุบันมีความเข้าใจ ว่าเป็นหน้าที่ของการผลิตบัณฑิต (2) การบริหารการวิจัย การบริหารเกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้คือ การวิจัยหรือ การค้นคว้าบุกเบิกและแสวงหาความรู้ใหม่ และ (3) การ บริหารงานบริการวิชาการ เป็นการบริหารเกี่ยวกับการ บริการแก่ชุมชนเป็นจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับบทบาททาง

สังคมของสถาบันอุดมศึกษา โดยเหตุที่สถาบันอุดมศึกษา มีวิทยาการและวิทยาการพร้อมข้อมูลจึงจำเป็นที่สังคมจะต้องใช้ประโยชน์ให้เต็มที่

2. กรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ทักษะการทำงานในอนาคต หมายถึง ความสามารถที่ช่วยให้นักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถทำงานได้ในอนาคต โดยวิธีการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะส่วนบุคคล (Personal Skills) คือ ความสามารถในการทำงาน และการแสดงออกถึงความกล้าหาญทางคุณธรรม จริยธรรม อย่างมีสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย

1) ทักษะความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่น (Agility and Resilience) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวและการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ด้วยตัวเองได้อย่างรวดเร็ว สามารถควบคุมตัวเองได้อย่างเหมาะสม มีความอดทน และมีความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลง

2) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Oral and Written Communication) หมายถึง ความสามารถในการอธิบายความคิดของตนเอง และการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจนทั้งด้านการพูดและการเขียนอย่างมีสำนึกความรับผิดชอบ

3) ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurialism) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาโอกาสในการริเริ่มทดลองทำอะไรใหม่ๆ พร้อมยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และสนับสนุนให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างคุ้มค่าและเกิดผลตอบแทนเหมือนกับเป็นเจ้าของกิจการอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

4) ทักษะการบริการ (Service Orientation) หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกถึงทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดีในการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการอย่างอย่างมีสำนึกความรับผิดชอบ

2.2 ทักษะด้านคน (People Skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

1) ทักษะความฉลาดทางสังคม (Social Intelligence) หมายถึง ความสามารถในการเชื่อมต่อกับผู้อื่น การรับรู้มุมมองของผู้อื่น การยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เพื่อให้เกิดการกระตุ้นความรู้สึกร่วมและปฏิกิริยาที่ต้องการปฏิสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

2) ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross Cultural Competency) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจ การปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในบริบททางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะความร่วมมือเสมือน (Virtual Collaboration) หมายถึง ความสามารถในการทำงาน การขับเคลื่อนความสัมพันธ์ให้การทำงานของทีมงาน โดยใช้การสื่อสารระบบดิจิทัล

2.3 ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application skills) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และการใช้ข้อมูลอย่างเป็นเหตุเป็นผล ประกอบด้วย

1) ทักษะการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Sense Making) หมายถึง ความสามารถในการค้นหาความหมาย ความสำคัญของสิ่งที่แสดงออกมา และการวิเคราะห์ที่เหมาะสมเพื่อการแก้ปัญหา

2) ทักษะการคิดที่แปลกใหม่และคิดเชิงประยุกต์ (Novel and Adaptive Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคิด และพบวิธีการแก้ปัญหาที่นอกเหนือจากวิธีการปกติ

3) ทักษะการบริหารความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Load Management) หมายถึง ความสามารถแยกแยะและกรองข้อมูลที่สำคัญ และเข้าใจถึงวิธีเพิ่มความรู้ความเข้าใจ เพื่อการควบคุม การพิจารณาและการทำงานได้หลากหลายในเวลาเดียวกัน

4) ทักษะความใฝ่รู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Curiosity and Active Learning) หมายถึง ความสามารถที่ต้องการจะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ผ่านการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

2.4 ทักษะที่ใช้ในการทำงาน (Workplace Skills) หมายถึง ความสามารถโดยทั่วไปในที่ทำงานที่ช่วยให้สามารถทำงานได้ในอนาคต ประกอบด้วย

1) ทักษะความรู้เท่าทันสื่อยุคใหม่ (New Media Literacy) หมายถึง ความสามารถในการประเมิน การพัฒนาเนื้อหา การใช้งานสื่อรูปแบบใหม่

2) ทักษะการคิดเชิงออกแบบ (Design Mindset) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจปัญหาและความต้องการ เพื่อการแก้ปัญหาที่สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่เป็นจริงและได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

3) ทักษะการบูรณาการข้ามศาสตร์ (Transdisciplinary Approaches) หมายถึง ความสามารถในการนำมุมมองที่หลากหลายมาสร้างความรู้ประเภทใหม่ที่จุดมุ่งหมายที่สอดคล้องกัน

4) ทักษะการคิดเชิงประมวลผล (Computational Thinking) หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การเปลี่ยนข้อมูลจำนวนมากให้กลายเป็นนามธรรมเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

5) ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) หมายถึง ความสามารถในการตั้งคำถามที่ถูกต้อง และการค้นหาสาเหตุของปัญหาพร้อมทำการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem-Solving) หมายถึง ความสามารถในการระบุปัญหาที่ถูกต้อง การค้นหาสาเหตุของปัญหาที่ซับซ้อน และทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ทักษะการประเมินและการตัดสินใจ (Judgment and Decision Making) หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาต้นทุนและผลประโยชน์ของสิ่งนี้อาจเกิดขึ้นเพื่อเลือกวิธีที่เหมาะสม

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวจะพบว่ามีความสอดคล้องกับ Chris Ryan and Mathias Sinning (2011) ศึกษา Differing Skill Requirements across Countries and over Time พบว่า มี 8 ทักษะการทำงานในอนาคต ได้แก่ (1) เทคโนโลยีกลายเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้และมีอิทธิพลต่อชีวิตมนุษย์ (2) ความคิดเชิงประมวลผล (computational thinking) (3) ความเข้าใจในสื่อยุคใหม่ (new-media literacy) เป็นทักษะที่สำคัญเพื่อการทำงานมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อเชื่อมต่อทุกคนเข้าสู่เครือข่าย (4) ความเข้าใจเชิงลึก (sense-making) (5) ความสามารถในการออกแบบงาน (design mindset) (6) ความคิดที่แปลกใหม่และความคิดเชิงประยุกต์ (novel and adaptive thinking) (7) ความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ความเข้าใจ (cognitive load management) เป็นทักษะสำคัญในการทำงานในอนาคต ในสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (8) สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมมีความจำเป็นสำหรับผู้ทำงานในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันนำมาซึ่งผลประโยชน์มากมายให้

กับ เช่น นวัตกรรมและที่ความคิดที่หลากหลาย สรุปได้ว่ามีทักษะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในอนาคต แต่ทักษะทั้ง 8 นี้จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงานในอนาคต อีกทั้งการศึกษา Skills for innovation: envisioning an education that prepares for the changing world (Cobo, 2012) ที่พบว่า เงื่อนไขสำคัญที่จำเป็นในการพัฒนาทักษะสำหรับนวัตกรรม มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) ความไม่สอดคล้องกันระหว่างระบบการศึกษาและความท้าทายของสังคมนวัตกรรม (2) การเปลี่ยนของสิ่งที่เราเรียนรู้กับวิธีที่เราเรียนรู้ (3) ความสัมพันธ์ผกผันระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลกับเนื้อหา (4) แนวคิดที่เปลี่ยนแปลงไปของพื้นที่และเวลาในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (5) การพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ รวมถึงการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะสำหรับนวัตกรรมเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการศึกษาในอนาคต รวมถึงการศึกษาเรื่อง Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace (Robles, 2012) พบว่า ทักษะด้านความรู้ (hard skills) คือ ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคและความรู้ที่จำเป็นสำหรับงาน และทักษะด้านอารมณ์ (soft skills) คือ เป็นทักษะระหว่างบุคคลหรือที่เรียกว่ามนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ผู้บริหารธุรกิจพิจารณาว่า ทักษะด้านอารมณ์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากในผู้สมัครงาน ซึ่งนายจ้างต้องการให้พนักงานใหม่มีทักษะด้านอารมณ์ที่เข้มแข็ง การศึกษาครั้งนี้ระบุว่าทักษะด้านอารมณ์ 10 อันดับแรกที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่าสำคัญที่สุดคือ ความซื่อสัตย์ การสื่อสาร ความสุภาพ ความรับผิดชอบ ทักษะทางสังคม ทักษะที่ดี ความเป็นมืออาชีพ ความยืดหยุ่น การทำงานเป็นทีม และจรรยาบรรณในการทำงาน

รวมถึงสอดคล้องกับ ผลการศึกษานวัตกรรมการบริหารโรงเรียนระบบทวิศึกษาในประเทศไทย (รัตนจันทร์รวม, เพ็ญวรา ชูประวัติ และ พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์, 2563) พบว่า ลักษณะสำคัญของนวัตกรรมการบริหารโรงเรียน “เข้มทิศอาชีพ 3C” ในด้านการพัฒนาหลักสูตรอาชีพเชื่อมโยงสู่ทักษะการทำงานในโลกอนาคต (CAREER curriculum development) เป็นหลักสูตรสำหรับหลักสูตรอาชีพเชิงบูรณาการเพื่อให้ได้และมีบุคลากรที่มีคุณวุฒิตรงตามสาขาและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม โดยเน้นทักษะการบริหารจัดการ เพราะเป็นทักษะที่เด็กในอนาคตต้องการและจำเป็นต้องมี ทักษะการสื่อสาร ทั้ง

ภาษาอังกฤษและภาษาที่สามเพราะมีความจำเป็นกับโลกปัจจุบัน ทักษะการปฏิบัติ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา ทักษะการใช้เทคโนโลยีและรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ ซึ่งเสริมสร้างผู้เรียนให้เกิดทักษะการทำงานในโลกอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถาบันสามารถนำกรอบแนวคิดไปพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม รวมถึงการพัฒนาการผลิตบัณฑิตได้ ตรงกับทักษะการทำงานในอนาคตที่ตลาดแรงงานต้องการ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

2. อาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการศึกษา และ

บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำกรอบแนวคิด ไปศึกษาวิจัยต่อยอดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ ใช้ในการพัฒนาการวิจัยเพื่อการพัฒนาการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนให้สามารถผลิตบัณฑิตได้ตรงกับทักษะ การทำงานในอนาคตที่ตลาดแรงงานต้องการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต โดยการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตาม แนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต

2. พัฒนานวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต โดยการ เสนอลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรูปแบบ ใหม่



References

- Acha-Amrung, P. (2003). *Administration of higher education institutions*. Bangkok: Department of higher education faculty of education, Chulalongkorn University. (in Thai)
- Bakhshi, H., Jonathan, M., Downing Michael, A., & Schneider, O. P. (2017). *The future of skills: Employment in 2030*. Retrieved from https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_future_of_skills_employment_in_2030_0.pdf
- Boonprasert, M., Tanthanadecha, S., Polsaram, P., & Danphadungtham, S. (2003). *Management innovation in higher education*. Bangkok: Educational policy and planning bureau, office of the education council. (in Thai)
- Chaladsukh, A., & Chaloeuwong, Y. (2018). *Looking back at the labor market to this year challenges*. Retrieved from <https://tdri.or.th/2018/01/labor/>. (in Thai)
- Chanruam, R., Xupravati, P., & Siribanpitak, P. (2020). Dual system school management innovation in Thailand. *Educational management and innovation journal*, 3(1), 1-20.
- Charoenchai, T. (2006). *The relationship between the implementation of school administrators' management skills and school effectiveness in schools under the office of sakon nakhon educational service area 2*. Master of Education Degree in Educational Administration Thesis, Rajabhat Sakon Nakhon University. (in Thai)
- Cobo, C. (2012). Skills for innovation: Envisioning an education that prepares for the changing world. *The curriculum journal*, 24(1), 67-85.
- Decharin, P. (2012). *The future to come and the changing ways to work*. Retrieved from <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640907> (in Thai)

- Davies, A., Fidler, D., & Gorbis, M. (2011). *Future work skills 2020*. In. Palo Alto: Institute for the future for University of Phoenix Research Institute.
- Edmond, C. (2017). *7 skills your child needs to survive the changing world of work world economic forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2017/09/skills-children-need-work-future/>
- Jehmaem, V. (2010). *A study of administration skills and work performance in accordance to the academic administration of basic education administrators under service area office 2*. Master of Education, Educational Administration Yala Rajabhat University. (in Thai)
- Khemmani, T. (2012). *Teaching theory: Body of knowledge for organizing an effective learning process*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Ministry of Education's Announcement titled. (n.d.) *The standards of higher education institutions B.E. 2011. the government gazette* (No. 128 (Special Issue 47), pp. 44-46). Bangkok: Ministry of Education. (in Thai)
- Nantawet, R. (2014). *Development of a lifelong education management model to develop work skills of Thai workforce for manufacturing workplace*. Doctor of Philosophy Program in Non-Formal Education Program Department of Lifelong Education, Faculty of Education. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Nawiwarn, S. (2001). *Administration*. Bangkok: Dokya. (in Thai)
- Office of Higher Education Commission. (2009). *National qualifications framework for higher education in Thailand B.E. 2552*. Bangkok: Office of Higher Education Commission. (in Thai)
- _____. (2014). *The 15th long-term higher education plan framework No. 2 (B.E. 2008-2022)*. Bangkok: Office of Higher Education Commission. (in Thai)
- _____. (2015). *Internal education quality assurance guide higher education 2014*. Nonthaburi: Parbpim Limited Partnership. (in Thai)
- _____. (2018). *20 year higher education plan (B.E. 2018 - 2037)*. Bangkok: Phrik-hwan Graphic Company Limited. (in Thai)
- Panich, V. (2012). *Ways to create learning for 21st century learners*. Bangkok: Sodsri-Saridwongso Foundation. (in Thai)
- Pholphirul, P., Khong-ngern, D., & Thowladda, K. (2016). Educational mismatches and labor market outcomes. *Development economic review*, 10(2), 118-150.
- Phonamtiang, S. (2007). *Alternative: A study of the relationships between administrative skill and academic affairs administration primary school administrators in Krugnthonburi group under the Bangkok Metropolitan Administration*. Master of Education Degree in Educational Administration, Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Phuseerit, S. (2013). *The relationships between work skills and job performance of bookkeeper in northeastern*. Master of Accountancy, Mahasarakham University. (in Thai)
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business communication quarterly*, 75(4), 453-465.

- Rugmai, S., Sathirakultachaphahapong, S., & Polsaram, P. (2016). Development of private higher education Institutions in Thailand. *Journal of nursing and education*, 9(3), 51-66. (in Thai)
- Ryan, C., & Sinning, M. (2011). Differing skill requirements across countries and over time. *National centre for vocational education research*, 5(3), 86-98.
- Sanguannam, C. (2008). *Theory and practice in educational institution*. Bangkok: Bookpoint. (in Thai)
- Sinlarat, P. (2019). *Principle and foundation of tertiary education*. Bangkok: Chulalongkorn University press. (in Thai)
- Thairath. (2017). *University in the new era must craft people to be compatible with the world*. Retrieved from <https://www.thairath.co.th/news/local/1143425>. (in Thai)
- The Private University Act 2003 B.E. Amendment (Version 2) B.E. 2007. (2007). *The government gazette*. No. 124 3. (in Thai)
- Temduang, J. (2006). *The skill problem in work practice and requirement of training for officer of Thaikuwa industry co.,ltd*. Master of Arts in Social Sciences for Development, Rajabhat Rajanagarindra University (in Thai)
- The Australian Industry Group. (2007). *Graduate employability skills*. Retrieved from <https://aces.shu.ac.uk/employability/resources/graduateemployabilityskillsfinalreport1.pdf>
- Williams, S. (2016). *Future skills: Update and literature review*. Retrieved from http://www.iftf.org/fileadmin/user_upload/downloads/wfi/ACTF_IETF_FutureSkills-report.pdf
- World Economic Forum. (2016). *The future of jobs employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution*. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf
- Zarzycka, A. (2017). Development of soft skills in higher education-case study. *e-mentor*, 3(70), 10-14.

