

ทักษะที่จำเป็นของคนทำงานภาครัฐในโลกอนาคต

Skills Needed by Government Workers in The Future World

ก้านรงค์ แสนพะเยาว์¹ ไอรดา โตเทศ² กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์³
Klanarong Sanpayao, Irada Totest, Kampanart Wongwatthanaphong

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคลากรภาครัฐ และพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร บทความวิจัย บทความวิชาการ และหนังสือที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้การทำงานร่วมกันในหน่วยงานภาครัฐย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะพบเจอคนทำงานในหลายช่วงวัย ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างวัย (Generation) ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่อาจจะไม่เข้าใจกันหรือนำไปสู่ปัญหาตามมา เนื่องจากด้วยช่วงวัยที่แตกต่างกันนั้น ย่อมจะต้องมีอิทธิพลของพฤติกรรม ความคิด ทักษะ ความรู้ความสามารถ ค่านิยม วิธีการทำงาน และการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป ทำให้อาจส่งผลในแง่ลบของคนทำงานหลายช่วงวัยที่ต้องปรับตัวกับพลวัตรใหม่ ตลอดจนอาศัยทักษะอันหลากหลาย แต่ในบางช่วงวัยไม่สามารถปรับตัวและรับมือต่อการพัฒนาทักษะใหม่เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ได้ บทความวิชาการนี้จึงนำเสนอทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวของคนทำงานภาครัฐในโลกอนาคต เพื่อให้คนทำงานพิจารณาตนเองและปรับเปลี่ยนกลวิธีที่จำเป็น พร้อมทั้งเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติของมนุษย์ที่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง องค์กร และประเทศชาติต่อไป

คำสำคัญ (Keywords) : ทักษะที่จำเป็น; คนทำงานภาครัฐ; โลกอนาคต

Abstract

This academic article aims to study guidelines for developing the necessary skills of government personnel readiness for coping with future changes, by using the method of studying documents: academic and research articles and related books. However, working together at government agencies is inevitable to meet workers of various ages. At government agencies there are workers with various generations and problems caused probably by not understanding each other due to the inter-generations. Their age

Received: 2022-06-12 Revised: 2022-06-15 Accepted: 2022-06-18

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม Master of Public Administration Program Students, Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand, Phitsanulok. E-mail: klanarong.sa@psru.ac.th

² นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม Master of Public Administration Program Students, Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand, Phitsanulok. E-mail: klanarong.sa@psru.ac.th

³ อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม Master of Public Administration Program Lecturer, Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand, Phitsanulok. E-mail: klanarong.sa@psru.ac.th

differences must have influences of behaviors, thoughts, attitudes, knowledge, abilities, values, working methods, and different styles of management. As a result, it may have a negative effect on multi-age workers who have to adjust to new dynamics, as well as various skills. Indeed, they at some stages of life are unable to adapt and cope with the development of new skills for the changing situations in a timely manner. This academic paper presents the skills necessary for future government workers to adapt, make self-reflections and strategic adjustments with the change values. Normally, human beings are learning throughout their lives: applying the aforementioned knowledge for the development of selfness, organization, and nation.

Keywords: Skills Needed; Government Workers; The Future World

บทนำ (Introduction)

ประเทศไทยได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาชาติภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติของทุกหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน ในขณะที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงข้อมูลข่าวสารความรู้ ทักษะใหม่ เทคโนโลยี ตลอดจนมีการหลั่งไหลของวัฒนธรรมเข้าสู่ประเทศมากยิ่งขึ้น ไม่เว้นแม้กระทั่งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรมหาชน รัฐวิสาหกิจ สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจ และหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารงานไปตามทิศทางของสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ทั้งนี้การบริหารงานขององค์กรดังกล่าวจำเป็นต้องย้อนกลับหันมาวางแผนกลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หากความพยายามของผู้บริหารในองค์กรมองในมิติต่างๆ อันจะทำให้องค์กรเน้นการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์และทิศทางอันเหมาะสมกับอนาคตได้นั้น จึงไม่อาจละเลยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร อาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับองค์กร เพราะองค์กรนั้นต่างมีความต้องการคนเก่ง คนดี มีความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อให้องค์กรเกิดการขับเคลื่อนงานเป็นไปตามบรรลุปเป้าหมายหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นแรงขับเคลื่อนทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดผลผลิตในรูปแบบของสินค้า และ/หรือการบริการ ดังนั้น หากองค์กรใดก็ตามสามารถคัดเลือก สรรหา พัฒนาพนักงานที่มีกำลังสติปัญญา มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติอันเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นแล้ว ผลที่ตามมาคือองค์กรนั้นมีศักยภาพสูงในการปฏิบัติงาน

หากในอดีตพบว่าทักษะความรู้ความสามารถที่เรียกว่า ทักษะวิชาชีพ (Hard Skill) (Boonkong, 2019) เป็นทักษะที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ วัสดุผลได้ และจับต้องได้ ซึ่งมีความสำคัญที่คนทำงานจำเป็นต้องมีในทุกตำแหน่ง เป็นการแสดงถึงความเชี่ยวชาญในสายอาชีพของตนเอง แต่ทักษะวิชาชีพ (Hard Skill) ไม่ใช่เป็นตัวกำหนดขั้นสุดท้ายว่าทรัพยากรมนุษย์จะเป็นพนักงานที่ดีได้ ทักษะวิชาชีพ (Hard Skill) นั้น หมายถึงความสามารถด้านการใช้เทคนิคสำคัญๆ เช่น การคำนวณคณิตศาสตร์ ความเข้าใจในการอ่านอย่างคล่องแคล่ว ทางด้านการใช้ภาษา และทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ในขณะที่จรรยาบรรณ (Soft Skill) นั้นเป็นเพียงข้อมูลเสริมในประวัติส่วนตัว แต่การศึกษาวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าปัจจุบันนี้ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์นั้น

มักจะให้ความสำคัญกับจรรยาวัตร (Soft Skill) มากกว่า เมื่อต้องคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม ในทางกลับกัน จรรยาวัตร (Soft Skill) Jaswant Singh (2018) เป็นคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพและวัดปริมาณได้น้อยกว่า แต่ถือว่าเป็นทักษะที่มีความสำคัญในการทำงานในฐานะเป็นทักษะเฉพาะตัว โดยเป็นทักษะที่ฝังรากลึกอยู่ในพฤติกรรม ทัศนคติ และค่านิยม ทั้งนี้ Jamjan et.al. (and others) (2019) รวมถึง ความคิดสร้างสรรค์ การปรับตัว การจูงใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความฉลาดทางอารมณ์ การจัดการเวลา การคิดวิเคราะห์และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การสื่อสาร การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน และการตัดสินใจด้วยเช่นกัน แม้ว่ากระแสโลกจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา แต่คนทำงานที่มีจรรยาวัตร (Soft Skill) ข้างต้นที่กล่าวมาแล้วยังคงใช้ได้อยู่ในองค์กรปัจจุบันแม้ว่าจะอยู่สังคมใดก็ตาม ดังนั้น หากทรัพยากรมนุษย์วัยทำงานคนใดมีการพัฒนาทักษะหรือฝึกฝนทักษะเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง อาจจะทำให้คนทำงานกลุ่มนี้มีความสามารถด้านการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีการจัดการด้านอารมณ์ (EQ) และการพัฒนาตนเองซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสติปัญญาและความรู้ความสามารถ เชื่อมโยงกับทักษะวิชาชีพด้วยอีกทางหนึ่ง รวมถึงการปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบแนวคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม การประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใหญ่เรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้หน่วยงานภาครัฐยังคงต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งไม่อาจจะละเลยได้

ทิศทางองค์กรภาครัฐในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมในคนทำงานทุกระดับ การมุ่งเสริมสร้างทักษะวิชาชีพ (Hard Skill) เพียงอย่างเดียว อาจไม่เพียงพอต่อการเสริมสร้างองค์กรให้แข็งแกร่ง หากแต่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมในด้านจรรยาวัตร (Soft Skill) (ปกรณ โปรรุ่งโรจน์ และณกมล จันทรสม, 2564: 117-120) อันเป็นทักษะที่จำเป็นต้องพัฒนาในคนทำงานยุคใหม่ และพร้อมแสวงหาแนวทางการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงอันจะเกิดในอนาคตด้วยเช่นกัน ตลอดจนการเน้นการปลูกฝังกรอบแนวคิดในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง การไม่เลือกปฏิบัติ ทำงานด้วยความเป็นธรรม ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัลเพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัยเป็นที่พึงของประชาชน เกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ ทั้งนี้ทักษะต่างๆ จะเข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งที่มุ่งช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและความสำเร็จที่องค์กรได้มุ่งหวังไว้ ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดประเด็นพัฒนาที่ 1-3 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563) โดยเกี่ยวข้องกับระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเน้นพัฒนากรอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาาระบบราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม ทำงานบนหลักคุณธรรม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทของประเทศไทย

เนื้อหา (Content)

1. ทักษะด้านสังคม (Social Skills)

1.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) และภาวะผู้ตาม (Followship) หากกล่าวถึงความเป็นผู้นำ (Leadership) Avis Gaze (2016) นั้น หมายถึง ความสามารถในการนำทีมงาน องค์กร หรือองค์การ ผู้นำถือได้ว่าเป็นศูนย์กลางหรือจุดศูนย์รวมสำคัญขององค์กร ทั้งนี้อาศัยความคิดริเริ่มและการดำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวัง ความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกกลุ่ม รวมถึงภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อผู้ตามในกลุ่มหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อให้มุ่งไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรที่กำหนดไว้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการเป็นผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของการทำงานในหน่วยงานภาครัฐ เพราะผู้นำเป็นผู้ที่คอยกระตุ้น สอนงาน ชี้แนะการให้คำปรึกษา และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามอย่างต่อเนื่องในฐานะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งในภาระความรับผิดชอบของผู้ตาม ตลอดจนผู้นำต้องอาศัยกลวิธีในการบริหาร 4 ประเภท ตามพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบใช้พระเดช กล่าวคือ ผู้นำที่ยึดเอากฎหมาย กฎระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง ผู้นำแบบใช้พระคุณ กล่าวคือ ผู้นำที่มีอำนาจที่ใช้ศิลปะในการจูงใจให้บุคคลทั้งหลายในองค์กรปฏิบัติตามที่ตนประสงค์ ผู้นำแบบสัญลักษณ์ กล่าวคือ ผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ของผู้อยู่ในฐานะตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือ และผู้นำแบบปฏิฐาน หรือผู้นำโดยสถานการณ์ (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระณัฏ วฑฒโน, 2561: 527-531) กล่าวคือ เป็นผู้นำที่มุ่งใช้วิธีการบริหารที่ให้ผู้ตามร่วมแสดงความคิดเห็นได้ และน้อมนำให้ผู้ตามเห็นชอบในเหตุผลของการที่จะปฏิบัติงาน หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้นำประเภทนี้มีรูปแบบเป็นประชาธิปไตยให้เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงานต่อไป หากผู้นำเพียงมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ มีความน่าเชื่อถือ มีความสามารถในการคิด มีความรอบรู้ในสายการบริหารองค์การ มีความสามารถในการจูงใจ มีความยืดหยุ่น มีความซื่อสัตย์และจริงใจ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การอีกประการหนึ่ง

ในขณะที่องค์กรจำเป็นต้องอาศัยผู้ตาม (Follower) ในการปฏิบัติงานภายในองค์กรเพื่อให้ขับเคลื่อนผลงานผ่านผลิตภาพขององค์กร ดังนั้นจึงต้องอาศัยผู้ตามที่ดี คำว่า ภาวะผู้ตาม (Followship) (เปรมศักดิ์ มากนวม และศรีณย์ ธิติลักษณ์, 2564: 218-224) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชามาปฏิบัติให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ตามในองค์กรยุคใหม่จำเป็นต้องเป็นผู้ปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้ดี มีความผูกพันต่อองค์กร ทำงานเต็มความสามารถ มีความกล้าหาญ ซื่อสัตย์ และน่าเชื่อถือด้วยเช่นกัน

1.2 ความฉลาดทางสังคม (Social Quotient) (เทพรักษ์ เมืองใจ ถวัล เนียมทรัพย์ และอภิญญา หิรัญวงษ์, 2565: 100-103) สภาวะพฤติกรรมของผู้ทำงานที่สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ไม่มีทัศนคติที่แสดงออกถึงการพูดเปรียบเทียบกับหรือเป็นไปในทิศทางลบ หรือมีความคิดที่กดผู้อื่นให้ต่ำลง ทุกคนสามารถมองต่างมุม องค์กรนั้นสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถเปิดโอกาสให้คนทำงานทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ภายในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมด้วย เป็นการแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่เข้าใจที่มาที่ไปของการเปลี่ยนแปลงรอบตัว การยอมรับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัวใช้ชีวิตอยู่ท่ามกลางคนในองค์กรได้อย่างมีความเป็น

ปกติ เช่น การวางตัวในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม การแต่งกายตามกาลเทศะ มีมารยาท มีความอ่อนน้อม ให้ความร่วมมือ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ เป็นต้น

1.3 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) (บัณฑิตกา จารุมา และ พยอม ก้อนในเมือง, 2563: 413) ในการทำงานองค์กรนั้น การสื่อสารเป็นกระบวนการสำคัญที่ใช้เป็นประจำ ในฐานะบทบาทของผู้นำ ผู้ตาม เพื่อนร่วมงาน หรือประชาชน การสร้างและพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดีจะช่วยให้ได้งานตามเป้าประสงค์ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและราบรื่น ส่งผลในระยะสั้นและระยะยาว ต่องานที่มีประสิทธิภาพสูง รวมทั้งเพิ่มสมรรถนะของงานตามไปด้วย ทำให้มีความสุขในการทำงาน ดังนั้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการเป็นผู้ฟังที่ดีซึ่งเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการฝึกสื่อสาร การมีสติในการรับฟังอยู่กับปัจจุบัน การรับรู้ข่าวสารหรือถ้อยคำที่สื่อออกมาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาตนเอง รวมถึงการสื่อสารด้วยอวัจนภาษา คือ การแสดงออกทางการยิ้มแย้ม ผ่อนคลาย ใช้ภาษาที่ติดต่อสื่อสาร การใช้น้ำเสียงที่สะท้อนความรู้สึกภายในของผู้พูด โดยอาศัยการแสดงความเป็นมิตรทั้งในองค์กรและการบริการต่อประชาชนในฐานะที่คนทำงานยุคใหม่พึงตระหนัก และการมีน้ำใจรักงานบริการสาธารณะด้วย

1.4 การยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ฌญูท นิลโคตร (2564) ได้อธิบายทักษะที่จำเป็นสำหรับคนทำงานในการทำงานและการดำรงชีวิตวิถีใหม่ในยุค (New Normal) กล่าวคือ คนทำงานจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) หมายถึง การที่บุคคลมีสมรรถนะในการใช้ความยืดหยุ่นและการปรับตนเองให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นต้น ทั้งนี้การปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร เรียนรู้ลักษณะนิสัยของเพื่อนร่วมงาน รวมถึง มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้าน การใช้แนวทางในการทำงานที่เน้นการปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา และผู้นำส่งเสริมการเรียนรู้แก่ผู้ตามโดยเพิ่มความรู้ให้แก่คนทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้รู้เท่าทันและปรับตัวได้ ตลอดจนสามารถนำเครื่องมืออันทันสมัยมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านอารมณ์ (Emotional Skills)

เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ความรู้สึก ที่สามารถบริหารจัดการอารมณ์และการแสดงออกได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มากระทบต่ออารมณ์ความรู้สึก เพื่อการใช้ชีวิตของตนเองและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในขณะที่ทักษะด้านอารมณ์ (Emotional Skills) (วชิรพรรณ ทองวิจิตร และวัธสาดรี ดิถียนต์, 2564: 94-96) มีเป้าหมายเพื่อวัดความสามารถทางสติปัญญา แต่ความฉลาดทางอารมณ์ฝังอยู่ในพฤติกรรมของเรา ซึ่งในตอนแรกอาจจะดูเป็นนามธรรมหรือไม่มีกฎเกณฑ์ใดๆ แต่จิตใจของเราเป็นระบบ และสิ่งสำคัญคือการปฏิบัติดูแลจิตใจเหมือนกับการดูแลระบบในฐานะมนุษย์ เรามีความตระหนักรู้ในการจัดการ ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงระบบ เพื่อให้ระบบทำงานได้อย่างดีที่สุด และการดำเนินการดังกล่าวควรนำไปใช้กับสุขภาวะทางอารมณ์ของเราเองได้ ที่เรียกว่า “ความฉลาดทางอารมณ์” Bradberry (2020) จะช่วยควบคุมพฤติกรรมและการกระทำที่ไม่เหมาะสม และให้เราตอบสนองในทางที่ดีขึ้นต่อเหตุการณ์ต่างๆ อีกทั้งยังรักษาระดับความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สามารถหยุดยั้งพฤติกรรมได้ในเวลาที่สมควร โดยอาศัยสมาธิและเหตุผลเป็นตัวช่วย ที่เรียกว่า “ความสามารถในการควบคุมและความยับยั้งชั่งใจ” อันจะส่งผลให้ตัวเราเกิดการแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงมีความเข้าใจความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นเป็นอย่างดี

3. ทักษะด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Skills)

ท่ามกลางข้อมูลข่าวสารที่มีอย่างจำนวนมหาศาล ทำให้สภาพสังคมขับเคลื่อนไปบนความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงไม่สามารถปฏิเสธทักษะดังกล่าวได้ ในยุคปัจจุบันการมีกรอบทางความคิดรอบพัฒนาได้ (Growth Mindset) (อเนชา วิลลาไชย, พรรณวิไล ดอกไม้ และไพศาล วรคำ, 2563: 20-22) ถือเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งในการทำงานของคนทำงานยุคใหม่ที่ต้องพัฒนากระบวนการคิดในการแสดงออกถึงความคิด ความรู้สึก ทักษะคิด ความเชื่อ ประสบการณ์เชิงบวกที่มีต่อการมุ่งพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มสมรรถนะของตนเอง ตลอดจน การสนับสนุนซึ่งกันและกันในที่ทำงานให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เชื่อในศักยภาพของคนในองค์กรที่มีความรู้ในด้านต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ การเปิดรับความคิดใหม่ๆ การเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จนเกิดประสิทธิภาพอย่างดี การพัฒนาระบบความคิด การให้เครื่องมือและวิธีการ เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานได้ รวมถึง มีวิสัยทัศน์ในการสร้างการพัฒนาทั้งต่อตนเองและองค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นระบบและกลไกเพื่อการขับเคลื่อนกรอบทางความคิดที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรก้าวเดินไปอย่างต่อเนื่องและมั่นคง มีกระบวนการและมีเป้าหมายชัดเจน อันจะนำไปสู่การเห็นถึงผลผลิตภาพและผลลัพธ์ที่องค์กรพึงต้องการทั้งในระดับบุคลากร ทีมงาน องค์กร และประเทศชาติด้วยเช่นกัน

4. ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills)

ทักษะที่ใช้ในการทำงานในยุคปัจจุบันที่คนทำงานยุคใหม่นั้นจำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยี และระบบเครือข่ายเพื่อช่วยในการทำงานในหลากหลายระดับขององค์กร สำหรับคนทำงานยุคใหม่จำเป็นต้องเสริมสร้างความรู้ความสามารถในด้านดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร การแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ รวมถึงเทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน เป็นสิ่งสำคัญช่วยเสริมแรงขับเคลื่อนการทำงานในทักษะนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ หน้าที่ บทบาท และพฤติกรรมที่คาดหวังจากองค์กรในการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น ระยะกำลังพัฒนา และระยะพัฒนาแล้ว หากแต่ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ประกอบกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้นด้วย (นันทิดา ปวีวรรณ ภาณุพงศ์ บุญรมย์ และพงษ์ธร สิงห์พันธ์, 2564: 1927-1929) หน่วยงานภาครัฐต้องมีกฎหมาย หลักปฏิบัติ ตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัลด้วย

5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking Skills)

ในปัจจุบันข้อมูลข่าวสารตามสื่ออินเทอร์เน็ตสามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีช่องทางการค้นหาได้หลากหลายทางซึ่งอยู่ในรูปแบบสื่อดิจิทัลด้วยกันทั้งนั้น บุคลากรจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แยกแยะประเด็นต่างๆ รวมถึงการสังเคราะห์ข้อมูล และการประเมินข้อมูลข่าวสารในประเด็นจริงหรือเท็จ โดยใช้การคิดเชิงวิพากษ์ในการกลั่นกรองข้อมูลและประเมินหลักฐานประกอบ โดยอาศัยหลักและพิจารณาภายในกระบวนการ อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต ปัจจัยผลลัพธ์ ปัจจัยผลกระทบ และสภาพแวดล้อมด้วย เป็นความตั้งใจที่จะตัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยการไม่เห็นคล้อยตามข้ออ้างที่น่าเสนอ แต่ตั้งคำถามท้าทายหรือโต้แย้งข้ออ้างนั้น (สายฝน แสนใจพรหม, 2564: 133-140) เพื่อเป็นแนวทางความคิดออกสู่ทางต่างๆ ที่แตกต่างกันไป อันจะนำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลมากกว่าข้ออ้างเดิม

ทั้งนี้เพื่อนำข้อเท็จจริงไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนและความฉลาดด้านการแก้ไขปัญหา เป็นต้น

6. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and Innovative Skills)

ถือเป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็นสำหรับคนทำงานในศตวรรษที่ 21 สะท้อนถึงการมุ่งพัฒนาตนเองในมิติของกระบวนการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในวิชาชีพในงานของคนทำงานยุคใหม่ ทั้งนี้ทักษะดังกล่าวเป็นความสามารถในการใช้กระบวนการความคิดสร้างสรรค์ โดยอาศัยนวัตกรรมหรือจินตนาการที่คิดไว้และนำมาถ่ายทอดในรูปแบบของการสร้างสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ของตน จนทำให้เกิดสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมขึ้นมา โดยสิ่งนั้นได้ถูกทำขึ้นมาใหม่ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึงการคิดค้น การพัฒนา แนวทาง วิธีการ ระบบ กลไก การกระทำ การแก้ไขปัญหา หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลายอันจะนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรนั้นๆ เช่น การคิดคล่อง (fluency) การคิดยืดหยุ่น (flexibility) การคิดริเริ่ม (originality) และการคิดอย่างละเอียดลออ (elaboration) ทั้งนี้ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ที่คิดได้อาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือบางส่วนก็ย่อมได้ภายใต้ระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

6.1 ความคิดสร้างสรรค์ ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาทักษะการทำงานให้ควบคู่ไปกับการสังเกต ทบทวนการทำงาน รวมถึงดำเนินการวิเคราะห์องค์กรโดยอาศัย SWOT Analysis วิเคราะห์และคิดค้นหาแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐได้ลงมือปฏิบัติงานจากการทำงานจริงไปประยุกต์ใช้กับความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การทำงานตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาขอรับบริการที่มุ่งเน้นการบริการด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้

6.2 การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์ การทำงานในองค์กรต้องอาศัยกระบวนการทำงานเป็นทีมเชิงสร้างสรรค์นั้น ประกอบด้วยการจัดการข้อมูลในการสร้างความรู้ความเข้าใจ การส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพทางความคิดของคนในทีมให้ได้มากที่สุด การคิดในมุมมองที่แตกต่างและหลากหลาย การยอมรับฟังผู้อื่น การนำไปประยุกต์ใช้ การสรุป และการประเมิน เพื่อให้คนทำงานสามารถขับเคลื่อนภารกิจของงานไปได้ตลอดรอดฝั่ง ทั้งนี้ทำให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ เพื่อประกอบการพิจารณากระบวนการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งตนเองและองค์กรด้วยเช่นกัน

6.3 การสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ แนวความคิดถือเป็นจุดเริ่มต้นของการใช้กระบวนการคิดนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องอาศัยชุดความคิดเพื่อสกัดเป็นความคิดสร้างสรรค์และผสมผสานกับความคิดใหม่ (ธนวัฒน์ เจริญญา และสุภาณี เส็งศรี, 2563: 21-23) จากนั้นทำการสังเคราะห์ความคิดนำไปสู่นวัตกรรมจนกลายเป็นนวัตกรรมทั้งหมดหรือเฉพาะบางส่วนก็ย่อมได้

ทั้งนี้ในองค์กรสามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้โดยการไปอบรม ศึกษาดูงาน การค้นคว้าวิจัย และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาศึกษาและนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดความทันสมัยต่อสถานการณ์ปัจจุบันมากยิ่งขึ้น

7. ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Morality and Ethics Skill)

การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของคนทำงานยุคใหม่ถือเป็นสิ่งหนึ่งสำคัญประการหนึ่ง ด้วยเหตุเพราะหากบุคลากรภาครัฐขาดคุณธรรมและจริยธรรมแล้ว ย่อมทำให้เกิดปัญหาทั้งต่อตนเอง หน่วยงาน องค์กร และประเทศชาติไปในที่สุด ดังนั้น ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Morality and Ethics Skill) จึงเปรียบเสมือนเป็นกติกาของสังคมที่มุ่งเน้นให้เกิดการกระทำของบุคลากรภาครัฐในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม

การทำงานอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่ดีและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความเสียสละ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว ละเว้นการแสวงหาประโยชน์อันมิชอบ การเคารพและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญ ทั้งนี้บุคลากรของรัฐพึงปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม 7 ข้อ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2565) ดังนี้

1. การยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ
2. การซื่อสัตย์สุจริต
3. กล้าตัดสินใจ ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
4. คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ การเน้นคุณภาพของงาน
6. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม
7. การดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

บทสรุป (Conclusion)

สำหรับการพัฒนาคนทำงานยุคใหม่เพื่อรองรับทักษะที่จำเป็นของหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบันและอนาคตนั้นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่ง และคนดี สิ่งเหล่านี้อาจจะยังไม่เพียงพอต่อองค์กรในโลกอนาคต หากแต่ยังต้องเห็นถึงคุณค่าของการพัฒนาทักษะเก่า และเพิ่มทักษะใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือการออกแบบองค์กรให้พร้อมต่อการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างและเสริมทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็น ตลอดจนอาศัยเทคนิค กระบวนการ เครื่องมือ วิธีการพัฒนาอันเหมาะสมกับองค์กรนั้นๆ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตต่อการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปตามกาลเวลา พร้อมทั้งการมีกรอบความคิดที่มุ่งสร้างจิตสำนึกที่ดีและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความเสียสละ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว ละเว้นการแสวงหาประโยชน์อันมิชอบ การเคารพและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญ โดยเริ่มจากการพัฒนาในตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้นำ และองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้ หากทุกคนพยายามขับเคลื่อนระบบและกลไกการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายโดยอาศัยทักษะทั้ง 7 ประการข้างต้นแล้ว องค์กรนั้นจะสร้างคุณประโยชน์สำคัญอันเป็นต้นแบบและแนวทางให้คนทำงานในยุคถัดไปให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น เกิดความผาสุกต่อสังคม และประเทศชาติต่อไป

องค์ความรู้ที่ได้รับ (Knowledge)

การพัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคลากรภาครัฐที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จะต้องอาศัยการนำเอาทักษะที่จำเป็นทั้ง 7 ทักษะมาพัฒนาในบุคลากรภาครัฐ อันได้แก่ 1) ทักษะด้านสังคม 2) ทักษะด้านอารมณ์ 3) ทักษะด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) ทักษะด้านดิจิทัล 5) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ 6) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ 7) ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งทักษะดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นต่อหน่วยงานภาครัฐอันจะนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสม ทันต่อสถานการณ์ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ที่มีต่อทักษะที่จำเป็นของบุคลากรภาครัฐตั้งแต่ผู้ปฏิบัติงานไปจนถึง

ผู้บริหารระดับสูง โดยมีแนวทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคลากรภาครัฐและพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วย ตามแผนภาพแสดงทักษะที่จำเป็นของพนักงานภาครัฐในโลกอนาคต ดังนี้

แผนภาพที่ 1 แสดงทักษะที่จำเป็นของพนักงานภาครัฐในโลกอนาคต



เอกสารอ้างอิง (References)

- จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระณัต วฑฒโน. (2561). "ภาวะผู้นำกับการพัฒนาชุมชน". วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 6(ฉบับพิเศษ): 527-531.
- เทพรักษ์ เมืองใจ ถวัล เนียมทรัพย์ และอภิญา หิรัญวงษ์. (2565). "อิทธิพลของทุนทางจิตวิทยา คุณลักษณะงาน และความฉลาดทางสังคมที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานบริษัทผลิตอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม". วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยนครพนม. 12(2): 100-103.
- ธนวัฒน์ เจริญญา และสุภาณี เส็งศรี. (2563). "ความฉลาดทางดิจิทัลกับทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21". วารสารวิจัยและนวัตกรรม สถาบันอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร. 3(2): 21-23.
- นันธิดา ปฏิวรณ ภาณุพงศ์ บุญรมย์ และพงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2564). "รูปแบบการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน". วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์. 9(5): 1927-1929.
- บัณฑิตา จารุมา และพยอม ก้อนในเมื่อง. (2563). "วิธีพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ". วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์. 6(1): 413.
- ปกรณ โปรรุ่งโรจน์ และณกมล จันทรสม. (2564). "ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร". วารสารรัชต์ภาคย์. 15(42): 117-120.

- เปรมศักดิ์ มากนวม และศรัณย์ ธิติลักษณ์. (2564). “ภาวะผู้ตามของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรระดับเจ้าหน้าที่ – เจ้าหน้าที่อาวุโส กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง”. วารสารมหาจุฬาลงกรณ. 8(3): 218-224.
- รณยุทธ นิลโคตร. (2564). การพัฒนาโปรแกรมทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัวในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินญาการศึกษา (ดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วชิรพรรณ ทองวิจิตร และวัธสาตรี ดิถียนต์. (2564). “การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ด้วยทักษะการคิดเชิงคำนวณ และการเรียนรู้โค้ดดิ้ง”. วารสารเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. 16(21): 94-96.
- สายฝน แสนใจพรม. (2564). “การพัฒนาความสามารถด้านการวิจัยของครูที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์”. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่. 22(1): 133-140.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.ocsc.go.th/civilservice> วันที่ 5 มิถุนายน 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2565). “จริยธรรมข้าราชการ 7 ข้อ”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.ocsc.go.th/node/7961> วันที่ 5 มิถุนายน 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). “ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf วันที่ 6 มิถุนายน 2565.
- อนเชา วิลลาไชย พรณวิไล ดอกไม้ และไพศาล วรคำ. (2563). “การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 4 โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบโมไบล์ - เลิร์นนิ่ง”. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่. 21(2): 20-34.
- Avis Gaze. (2016). “Preparing School Leaders: 21st Century Skills”. [Online]. Available: http://www.principals.ca/documents/International_Symposium_White_Paper-OPC Retrieved March 6, 2022.
- Boonkong, B. (2019). Work Place Adjustment Affects to Employees’ Working Performance of a Bank Headquarter (Master of Business Administration). Ramkhamhaeng University.
- Bradberry, T. (2020). “Why You Need Emotional Intelligence To Succeed”. [Online]. Available: <https://www.talentsmarteq.com/articles/Why-You-Need-Emotional-Intelligence-To-Succeed-389993854-p-1.html>. Retrieved March 19, 2022.
- Jamjan, L., Makornkan, S., & Keeratavanithsathian, S. (2019). “Developing nursing students’ soft skills: Learned from the collaborative network for educational quality assurance”. Journal of Public Health Nursing. 33(2): 130-140.
- Jaswant Singh, P. (2018). A Study of the Soft Skills that Contribute to the Success of Newly Graduated Business Students in the Workplace (Doctor of Education). Minnesota State University.