

วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

อรรถพล จันทรสมุทร

สำนักงานคณบดี คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เขตสาทร
กรุงเทพมหานคร 10120

อีเมลของผู้ประพันธ์บทความ: artaphon.c@mail.rmutk.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิชาการ เรื่อง วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีความสำคัญกับการพัฒนาทักษะใหม่ และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทย จากการศึกษาเอกสาร และแหล่งความรู้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทความนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทย แบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก 1) การอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมและการนำทักษะและการฝึกทักษะใหม่ไปใช้ในระดับอุดมศึกษานั้นประกอบด้วยกฎเกณฑ์สำคัญสำหรับนโยบายและการปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ทั่วทั้งระบบ การดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียนและบุคลากร การสนับสนุนการจัดหา การมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมและนายจ้าง 2) การส่งเสริมและนวัตกรรมดิจิทัลผ่านการเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในระดับอุดมศึกษานั้นประกอบด้วยตัวเลือกสำหรับนโยบายและการปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ทั่วทั้งระบบ การสนับสนุนการจัดหาการเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในระดับอุดมศึกษา การดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียน บุคลากร การรับประกันการมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมและนายจ้าง วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะ เพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาทักษะบุคลากรที่สนับสนุนการจัดการในมหาวิทยาลัยไทย และสามารถพัฒนาทักษะที่สนับสนุนนวัตกรรมสีเขียวและดิจิทัลได้เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษา และบริหารจัดการมหาวิทยาลัยบรรลุตามที่วางไว้ วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยและพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากรมหาวิทยาลัยไทยได้

คำสำคัญ: วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะ, การจัดการมหาวิทยาลัย, ประเทศไทย

Reskilling and Upskilling Method for Universities Management in Thailand

Artaphon Chansamut

*Dean Office, Faculty of Home Economic Technology, Rajamangla university of Technology
Krungthep, Sathon, Bangkok 10120, Thailand*

Corresponding author's e-mail: artaphon.c@mail.rmutk.ac.th

Abstract

An academic article titled 'Reskilling and Upskilling method for University Management in Thailand' discusses the importance of acquiring new skills and upskilling for Universities in Thailand. From the study of documents and knowledge sources, related research, This article aims to study methods for developing new skills and enhancing existing skills for university management in Thailand. The format is divided into 2 main parts 1 "Facilitating the provision and uptake of higher education-based upskilling and reskilling consists of key elements for policy and practice, namely setting system-wide strategies. Attracting and supporting learners and personnel, Supporting the provision, Industry and employer engagement 2 Promoting and digital innovation through upskilling and reskilling in higher education is consist of an options for policy and practice namely setting system wide strategies, Supporting the provision of HE-based upskilling and reskilling, Attracting and supporting learners and personnel, Securing industry and employer engagement. Reskilling and upskilling method for universities management can develop the skills of personnel who support management in Thai university and to develop skills that support green and digital innovations so that universities can manage education and achieve universities management as planned. Reskilling and upskilling method for universities management in Thailand can be applied in the universities and develop new skills and upskill in Thai university personnel.

Keywords: Reskilling and upskilling method, Universities management, Thailand

บทนำ

จากการเกิดขึ้นของปรากฏการณ์โลกาภิวัตน์ (Globalization Phenomenon) ได้เข้ามาในมหาวิทยาลัย ประเทศไทยมีการผลิตบัณฑิตผลที่เกิดขึ้นต่อสถานประกอบการของ แรงงาน และการจ้างงานภายในประเทศอย่างเห็นได้ชัด คือ รูปแบบการจ้างงานเปลี่ยนแปลงจากเดิมได้มีการเปลี่ยนแปลงไป และเกิดอุตสาหกรรมใหม่ที่ต้องการกำลังคนที่มีองค์ความรู้และทักษะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้บุคลากรหน่วยงานของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะใหม่ตลอดเวลาและปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต นอกเหนือจากองค์ความรู้เฉพาะทางที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้ว ยังต้องมียุทธศาสตร์ความรู้และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นแก่การดำรงชีวิตและการทำงาน เพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 (Patumnakul, 2024) ซึ่งมหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีบุคลากร หรือแรงงานเป็นทุนมนุษย์ซึ่งถือเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศในมหาวิทยาลัยไทย ขณะที่มหาวิทยาลัยบางแห่งได้รับผลกระทบต้องเผชิญกับปัญหาและความท้าทายที่เป็นปัญหาจุดอ่อนของมหาวิทยาลัย คือ 1) แนวโน้มของโลกและผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย 2) ปัญหาและความท้าทายในมหาวิทยาลัยไทย 3) แนวทางแก้ไขผ่าน Reskilling และ Upskilling Pain Points ยกตัวอย่าง เช่น 1. การเกิดช่องว่างระหว่างการศึกษากับความต้องการของตลาดแรงงาน (Skill Gap) ของมหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ทางทฤษฎีมาก แต่ขาดทักษะที่ตรงกับอุตสาหกรรม เช่น ดิจิทัล, AI, Data Science, Soft Skills ฯลฯ) และในภาคอุตสาหกรรมต้องการบุคลากรที่สามารถ เรียนรู้ตลอดชีวิตแต่หลักสูตรในมหาวิทยาลัยที่ไม่ตอบโจทย์ Lifelong Learning 2. ปัญหาการล้าสมัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย กล่าวคือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยขาดการพัฒนาในด้านเทคโนโลยีและการจัดการสมัยใหม่ ขาดโครงการฝึกอบรมหรือ Upskilling ที่รองรับความต้องการของบุคลากร 3. ผลกระทบจากเทคโนโลยีดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (AI, Automation) ทำให้บางตำแหน่งในมหาวิทยาลัยต้องปรับตัวหรือหายไป บุคลากรที่ไม่ปรับตัวอาจไม่สามารถแข่งขันหรือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. มหาวิทยาลัยไทยเผชิญแรงกดดันจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกซึ่งมหาวิทยาลัยในต่างประเทศมีการ Upskill บุคลากรอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อม และมีศักยภาพในการแข่งขันที่สูงขึ้น หากมหาวิทยาลัยไทยไม่ปรับตัว อาจจะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล 5. ปัญหาการจัดการมหาวิทยาลัยที่ขาดประสิทธิภาพ กล่าวคือ ระบบบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยไทยยังล้าหลังขาดเทคโนโลยีและนวัตกรรม และบุคลากรขาดทักษะในการใช้ Data Analytics และ Digital Transformation เพื่อบริหารงานในมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในประเทศไทยนับว่ามีความสำคัญยิ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยิ่งยอนของประเทศไทยดังคำกล่าวการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ความตอนหนึ่งว่า “การพัฒนาบุคคลจะต้องพัฒนาให้ครบทั้งสองส่วนเพื่อให้บุคคลมีความรู้ไว้ใช้ประกอบการ และมีความดีไว้เกื้อหนุนการประพฤติปฏิบัติทุกอย่างในทางที่ถูกที่ควร และอำนวยผลเป็นประโยชน์ที่พึงประสงค์” ดังนั้น การสร้างกลไกให้ทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยในประเทศไทยได้รับการพัฒนา ทั้งในด้านองค์ความรู้ ทักษะ คุณธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงาน ให้เป็นผู้ที่ทรงความรู้ มีทักษะ มีคุณภาพ มีคุณธรรม เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางของการพัฒนาประเทศ ย่อมเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีสมรรถนะขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รัฐบาลจึงได้มีนโยบายปฏิรูปประเทศไทยสู่ “Thailand 4.0” มุ่งให้ประเทศไทยมีเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนด้วยการสร้างความเข้มแข็งตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านกลไกประชารัฐ มีความมุ่งมั่นจะนำพาประชาชนสู่การปฏิรูปประเทศในรูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถรับมือกับโอกาสความเสี่ยงและภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ 21 และมีเป้าหมายปรับเปลี่ยนให้มหาวิทยาลัยในประเทศไทยก้าวสู่ประเทศในโลกรุ่นใหม่ ซึ่งมหาวิทยาลัยในประเทศไทยจะต้องเผชิญกับการปรับเปลี่ยนทั้งโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รวมทั้ง

จะมีผลกระทบต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน การประกอบอาชีพของประชาชนและภาคีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มหาวิทยาลัยในประเทศไทยเป็นสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง เนื่องจากมีภารกิจที่ต้องดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ใช้แรงงาน ทั้งในและนอกระบบให้มีความรู้ ความสามารถมีโอกาสดำรงงาน มีรายได้ในการประกอบอาชีพ โดยการ จัดหางาน การฝึกอาชีพ การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน ตลอดจนการดูแลคุ้มครองผู้ใช้แรงงาน นายจ้าง สถานประกอบการให้ได้รับความเป็นธรรมและเข้าถึงสิทธิประโยชน์จากระบบการประกันสังคม (National Science and Technology Development Agency, 2021) ขณะที่มหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีปัญหาด้านความสามารถของบุคลากร การเรียนรู้นักศึกษา การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อจัดการได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนากำลังคนมาก การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยจะช่วยให้เกิดประโยชน์อย่างมากมาย ทั้งต่อดัชนีบุคลากรในมหาวิทยาลัย และสังคม ได้แก่ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย การให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือการใช้เทคโนโลยีพัฒนาบุคลากรซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

จากข้อค้นพบที่กล่าวมาข้างต้น (Google AI, 2017) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเพื่อเพิ่มทักษะบุคลากรในมหาวิทยาลัยไทย

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

Chakma & Chaijinda (2020) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะให้กับกำลังคน พบว่า การสร้างความสามารถในแรงงานภายในองค์กร เพื่อการเตรียมความพร้อมด้วยทักษะที่สำคัญในยุคเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่น่ามาซึ่งคุณประโยชน์ที่มากมายต่อทั้งพนักงานและธุรกิจในอนาคต การลงทุนในการเพิ่มพูนทักษะใหม่ และในการพัฒนาทักษะเหล่านี้จะมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการสรรหาพนักงานใหม่และการฝึกอบรมให้กับพนักงานองค์กร การพัฒนาทักษะหรือการเสริมสร้างความสามารถให้กับกำลังคนจะทำให้เกิดพนักงานที่มีการเติบโตและผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี ซึ่งไม่เพียงแต่จะเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงาน แต่ยังส่งผลให้รายได้ขององค์กรเพิ่มขึ้น รวมถึงทำให้การรักษาพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับพนักงานในยุคที่เทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน สิ่งที่สำคัญกว่าที่ผ่านมา นั่นคือ การประกันว่าทักษะที่พนักงานมีในปัจจุบันนั้นยังคงมีความสำคัญและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

G N and Nagaraj (2023) ได้ศึกษาการศึกษผลกระทบของการฝึกทักษะใหม่และฝึกทักษะใหม่เพื่อการเลื่อนตำแหน่งพนักงานในองค์กร โดยมุ่งเป้าไปที่การตรวจสอบการพัฒนาใหม่ล่าสุดในการวิจัยและการปฏิบัติในโปรแกรมการพัฒนาทักษะสำหรับพนักงานเพื่อส่งเสริมโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง โดยมุ่งเน้นที่การให้พนักงานได้เข้าถึงโปรแกรมต่าง ๆ ที่ครอบคลุมหลากหลายทักษะ รวมถึง การระบุแนวทางแก้ไขสำหรับความท้าทายที่เกิดขึ้น เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเพิ่มทักษะใหม่ที่ส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร จึงใช้วิธีเชิงปริมาณและแบบสำรวจเพื่อรวบรวมข้อมูลจากพนักงานเกี่ยวกับความชอบความต้องการในประเภทโปรแกรม ทักษะที่ต้องการรูปแบบการทำงาน ผลงาน และระดับความพอใจ การใช้การทดสอบไคสแควร์ได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงหมวดหมู่ โดยมุ่งเน้นที่ตัวแปรที่มีการควบคุม เช่น อายุและเพศเพื่อนำไปสู่ความแตกต่างสำคัญเกี่ยวกับการเพิ่มระดับทักษะและการพัฒนาทักษะใหม่เพื่อเลื่อนตำแหน่ง อาศัยตัวแปรประชากรที่เกี่ยวข้อง การใช้การทดสอบการถดถอยหลายตัวแปรก็ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนกันเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ต่อเนื่อง เช่น ความพอใจในงานและผลงานที่ผลักดันไปยังโปรแกรมการพัฒนาทักษะใหม่ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พนักงานที่มีโอกาสเรียนรู้ทักษะใหม่และพัฒนาตนเองจะมีแนวโน้มอยู่ในองค์กรได้นานขึ้น

การเลื่อนตำแหน่งจากภายในองค์กรจะช่วยลดต้นทุนในการสรรหาและการฝึกอบรมพนักงานใหม่ การเรียนรู้ทักษะใหม่ทำให้พนักงานสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการทำงานพร้อมทั้งเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร ทำให้สามารถระบุพนักงานที่มีความพร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาทักษะใหม่มีผลกระทบอย่างมากต่อกระบวนการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร นอกจากนี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสนับสนุนการเติบโตภายในองค์กร การฝึกทักษะใหม่ถือเป็นจุดสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในการดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถ โดยการสร้างโอกาสในการพัฒนา สร้างแผนการทำงาน เสนอแนวทางและการปรับปรุงการทำงาน รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้และฝึกอบรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สนับสนุนความสำเร็จของพนักงานอย่างยั่งยืนที่เป็นสิ่งสำคัญ คือ การจัดเตรียมโอกาสในการพัฒนากำลังคนอย่างชัดเจน โดยใช้มาตรการเชิงกลยุทธ์สำหรับการเติบโต และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันและการพัฒนาด้วยการปฏิบัติตามแนวทางเหล่านี้ องค์กรสามารถสร้างกลุ่มพนักงานที่มีทักษะและความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ พร้อมทั้งปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กร การจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมและความก้าวหน้าที่เป็นรูปธรรมช่วยให้บุคคลทำงานด้วยประสิทธิภาพและรักษาพนักงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Marie Evans (2022) ได้ศึกษา ประโยชน์ที่รับรู้จากการเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่โดยบุคคลที่อยู่ในกลุ่มผู้มีงานทำ ผู้มีงานทำไม่เต็มที่ และผู้มีงานทำ จุดประสงค์ของการศึกษาวิจัยนี้ คือ การสำรวจอิทธิพลที่รับรู้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และประโยชน์ที่การเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่มีต่อคนงานที่มีงานทำ คนงานที่มีงานทำไม่เพียงพอ และคนงานที่ว่างงาน นอกจากนี้ การศึกษานี้ได้มุ่งสำรวจว่าประโยชน์ที่รับรู้จากการเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่นั้นรวมถึงการก้าวข้ามเส้นแบ่งความยากจนและหลุดพ้นจากความยากจนได้อย่างแท้จริงและยั่งยืนหรือไม่ที่ส่งผลให้มีตำแหน่งใหม่ และเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นซึ่งอาจส่งผลต่อการย้ายคนงานและครอบครัวให้ก้าวข้ามเส้นแบ่งความยากจนได้ ผลการศึกษาค้นพบว่าผู้เข้าร่วมมองว่าการเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่เป็นทางเลือกที่มีให้เฉพาะกลุ่มคนจำนวนน้อยเท่านั้น เป็นที่รับรู้ว่ายานจ้างมองหาพนักงานบางคนเพื่อการเพิ่มทักษะการฝึกทักษะใหม่ และกีดกันคนอื่น ๆ ออกไป นอกจากนี้ยังเป็นที่รับรู้ด้วยว่าโอกาสมีจำกัด ผลการศึกษาเน้นถึงประเด็นอื่น ๆ หลายประการที่ผู้เข้าร่วมมองว่าเป็นอุปสรรค ประเด็นเหล่านี้รวมถึงอุปสรรคที่พบ ได้แก่ สุขภาพจิต ประวัติอาชญากรรม ปัญหาการดูแลเด็ก การขาดการศึกษา เวลา การผัดวันประกันพรุ่ง การขนส่ง รายได้ไม่เพียงพอ ความรู้ ทักษะ อายุ ความกลัวอุปสรรคด้านภาษา ขาดทักษะด้านเทคโนโลยี และความทุพพลภาพ ผลที่ตามมาจากการค้นพบของการวิจัย ได้แก่ ชุมชนมีความตระหนักรู้มากขึ้นเกี่ยวกับอุปสรรคในการจ้างงานของผู้ที่มีประวัติอาชญากรรมมาก่อนและเคยกลับเข้าสู่สังคมเพื่อช่วยต่อสู้กับการกระทำผิดซ้ำยังจำเป็นต้องมีการศึกษาด้านงานสังคมสงเคราะห์ในระดับจุลภาคและมหภาคเพื่อช่วยเหลือบุคคลที่ประสบปัญหาทางจิตซึ่งนำไปสู่อุปสรรคในการจ้างงานสำหรับประชากรที่ไม่ได้รับบริการและถูกมองข้าม

Kanoria et al. (2023) ได้ศึกษา ผลกระทบของโปรแกรมการยกระดับทักษะและการฝึกทักษะใหม่ต่อความพึงพอใจในงานและการรักษาบุคลากรในภาคการผลิต วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อพิจารณาว่าโครงการยกระดับทักษะและการฝึกอบรมใหม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและการรักษาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมอย่างไร โดยใช้เทคนิคแบบผสมผสานซึ่งรวมถึงการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลของการศึกษา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมาก (55.7%) คิดว่าการเลือกโปรแกรมการฝึกอบรมที่ดีที่สุดสำหรับพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมและฝึกอบรมใหม่นั้นเป็นเรื่องยาก นั่นหมายความว่า อาจมีช่องว่างในความรู้และความเข้าใจของผู้คนเกี่ยวกับโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีอยู่ ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของโปรแกรมยกระดับทักษะและการฝึกอบรมใหม่ อุปสรรคสำคัญประการหนึ่งในการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ฝึกอบรมใหม่นั้นเผยให้เห็นจากข้อเท็จจริงที่ว่าผู้ตอบแบบสอบถาม 34.3% ไม่มีเงินทุนเพียงพอสำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมซึ่งแสดงให้เห็นว่าเพื่อปรับปรุงการใช้งานและประสิทธิภาพของ

โปรแกรมการฝึกอบรมอาจจำเป็นต้องมีเงินทุนเพิ่มเติม จากผลการศึกษา พบว่า โครงการเพิ่มทักษะและฝึกอบรมใหม่ช่วยปรับปรุงผลงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพใหม่น่าสนใจที่แสดงให้เห็นว่าทั้งองค์กรและพนักงานต่างก็ได้รับประโยชน์จากการลงทุนในโปรแกรมเพิ่มทักษะและฝึกอบรมใหม่ในแง่ของผลงานและการขยายตัว อย่างไรก็ตาม การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ยังแสดงให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่ (55.7%) มีปัญหาในการค้นหาหลักสูตรฝึกอบรมที่ดีที่สุด โดยผู้ตอบแบบสอบถาม 35.3% มีปัญหาในการค้นหาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการที่เน้นถึงความจำเป็นในการปรับปรุงการสื่อสารและสร้างความตระหนักรู้ให้กับบุคลากรเกี่ยวกับโปรแกรมการฝึกอบรมที่สามารถเข้าถึงได้ข้อสรุปของการศึกษา คือ การเพิ่มขึ้นของระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ได้เปลี่ยนแปลงภาคการผลิตอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องสร้างทักษะและศักยภาพใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรโปรแกรมสำหรับการฝึกอบรมใหม่และเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรอาจเป็นประโยชน์ในการแก้ไขการเปลี่ยนแปลงแต่มีความจำเป็นต้องเพิ่มเงินทุนสำหรับโครงการริเริ่มนี้ รวมทั้งการเพิ่มความตระหนักรู้ให้กับบุคลากรเกี่ยวกับตัวเลือกการฝึกอบรม

การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มพูนทักษะเดิมมีความสำคัญในยุคการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วไม่ว่าจะเป็นนักศึกษา บุคลากรในมหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอกที่เข้ามารับการอบรมในมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องการพัฒนาตนเอง การมีทักษะที่หลากหลายมีความทันสมัย จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้องค์กรได้ก้าวพลิกโฉมไปสู่ความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ (Google AI, 2017)

ความหมายของทักษะใหม่และเพิ่มทักษะในโลกยุคใหม่

Pandame (2021) กล่าวถึง พัฒนาทักษะเพิ่มทักษะและการสร้างทักษะใหม่สิ่งสำคัญสำหรับคนอาชีวศึกษาในโลกยุคปกติใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมการทำงานในอนาคตหลังวิกฤตโควิด 19 รวมทั้ง แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาและยกระดับทักษะผู้ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์โควิด 19 พร้อมกลับสู่ตลาดแรงงานที่ สร้างทักษะให้กับกลุ่มว่างงาน แรงงานคืนถิ่น ผู้ประกอบการอาชีพอิสระ เพื่อให้สามารถสร้างงาน สร้างอาชีพได้ รวมทั้งเพิ่มทักษะขั้นสูงและ การทำงานสมัยใหม่ให้กับกำลังคนในภาค SMEs และภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ของแนวคิดการมุ่งพัฒนาวิชาชีพตลอดชีวิต (Lifelong Learning) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบทบาทสำคัญในกระบวนการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพเพื่อให้แรงงานในทุกช่วงวัยได้เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะเพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และตอบโจทย์ตลาดแรงงานในอนาคต รวมถึงการพัฒนาประเทศตามแนวคิดการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-Long Learning) เพื่ออัปเดตให้มี “ทักษะ ชุดใหม่” ที่สามารถทำงานร่วมกับหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติได้เพื่อเป็นการปรับตัวในการทำงานสำหรับโลกอนาคต เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยในปี 2565 เน้น “ยกระดับคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษาแบบองค์รวมโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน” เพื่อจะสนองตอบต่ออุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วบนความยอมรับผิดชอบต่อประเทศในการพัฒนาอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

Mahdia (2024) กล่าวถึง ความสำคัญของ Reskill และ Upskill สำหรับพนักงาน Pentingnya Reskill และ Upskill Bagi Karyawan พบว่าการฝึกทักษะใหม่และยกระดับทักษะสำหรับพนักงานเป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตทางเศรษฐกิจระดับโลก งานวิจัยนี้สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างความคิดริเริ่มในการฝึกทักษะใหม่และยกระดับทักษะกับความต้องการของตลาดแรงงานผ่านกรณีศึกษาในหลายประเทศ ผลการศึกษาจากกรณีศึกษาเน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างสมดุลระหว่างโปรแกรมการฝึกอบรมกับความต้องการทักษะที่เปลี่ยนแปลงไปการอำนวยความสะดวกทางการหางานในช่วงเริ่มต้นและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดของการศึกษานี้เน้นถึงความจำเป็นสำหรับการวิจัยในวงกว้าง รวมถึงองค์กรและผลกระทบจาก

เพื่อนร่วมงาน ความคุ้มค่าและเวลาและประสิทธิผลของวิธีการฝึกทักษะใหม่และยกระดับทักษะ โดยเฉพาะในพนักงานสูงอายุ นอกจากนี้ การศึกษาในอนาคตควรสำรวจปฏิสัมพันธ์ระหว่างการร่างงานและการฝึกทักษะใหม่และยกระดับทักษะเพื่อระบุกลยุทธ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและเอาชนะความท้าทายที่ต้องเผชิญกับความท้าทาย

Li (2022) กล่าวถึง การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะให้กับแรงงานที่พร้อมสำหรับอนาคตสำหรับอุตสาหกรรม 4.0 และในอนาคต พบว่า อุตสาหกรรม 4.0 กำลังปฏิวัติกระบวนการผลิตและส่งผลกระทบต่ออย่างมากต่อโลกาภิวัตน์โดยการเปลี่ยนแปลงกำลังแรงงานและเพิ่มการเข้าถึงทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ฟอรัมเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ฟอรัมเศรษฐกิจโลกประมาณการว่าภายในปี 2025 พนักงานทั้งหมด 50% จะต้องได้รับการฝึกอบรมทักษะใหม่เนื่องจากนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในอีก 5 ปีข้างหน้า ทักษะมากกว่าสองในสามที่ถือว่ามีความสำคัญต่อข้อกำหนดงานในปัจจุบันจะเปลี่ยนไป ทักษะที่จำเป็นหนึ่งในสามในปี 2025 จะประกอบด้วยความสามารถด้านเทคโนโลยีที่ยังไม่ถือว่ามีความสำคัญต่อข้อกำหนดงานในปัจจุบัน ในการศึกษา มุ่งเน้นการอภิปรายเกี่ยวกับการฝึกอบรมทักษะใหม่และยกระดับทักษะของกำลังแรงงานที่พร้อมสำหรับอนาคตในยุคของอุตสาหกรรม 4.0 และต่อจากนั้นได้กำหนดทักษะสำคัญที่อุตสาหกรรมต้องการเพื่อให้ตระหนักถึงอุตสาหกรรม 4.0 และนำเสนอแผนงานเป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับผู้คนในการเรียนรู้และรับทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ผลการศึกษาแนะนำว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตควรเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งบุคคลและองค์กรจึงจำเป็นต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มพูนทักษะ และทำให้การพัฒนาอาชีพเป็นขั้นตอนสำคัญของกำลังแรงงานในอนาคตควรพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้โอกาสในการเรียนรู้เหล่านี้ เช่น การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มพูนทักษะ เข้าถึงได้ พร้อมใช้งาน และราคาไม่แพงสำหรับกำลังแรงงาน จากเอกสารดังกล่าวได้ให้มุมมองที่เป็นเอกลักษณ์เกี่ยวกับสังคมแห่งการเรียนรู้ที่พร้อมสำหรับอนาคตเป็นองค์ประกอบสำคัญของวิสัยทัศน์ของอุตสาหกรรม 4.0

Chakma and Chaijinda (2020) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกทักษะใหม่และยกระดับทักษะของพนักงาน วัตถุประสงค์เพื่อสร้างโอกาสที่เหมาะสมให้กับพนักงานโดยองค์กรการเพื่อเตรียมความพร้อมด้วยความสามารถที่จำเป็นในยุคแห่งเทคโนโลยีสมัยใหม่ซึ่งจะนำมาซึ่งประโยชน์มหาศาลต่อทั้งพนักงานและธุรกิจในอนาคต การลงทุนในการฝึกทักษะใหม่และยกระดับทักษะนั้นน้อยกว่าการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ การฝึกทักษะใหม่หรือยกระดับทักษะของพนักงานโดยองค์กรจะสร้างพนักงานที่มีการพัฒนาเต็มที่และผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานซึ่งไม่เพียงแต่เพิ่มรายได้ขององค์กรเท่านั้นแต่จะช่วยปรับปรุงการรักษาพนักงานอีกด้วย สำหรับพนักงานในยุคที่เทคโนโลยีมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานที่ทำงาน สิ่งสำคัญยิ่งกว่าที่เคยคือการทำให้แน่ใจว่าทักษะในปัจจุบันของพวกเขามีความเกี่ยวข้อง

HumanSoft (2022) ได้ให้ความหมายทักษะใหม่และเพิ่มทักษะในมหาวิทยาลัย (Reskilling and Upskilling in Universities) หมายถึง แนวคิดที่ได้รับความนิยมจากการดำเนินงานในองค์กรที่ทำให้ต้องมีการปรับตัวในการทำงานอย่างมาก เช่น การทำงานแบบไม่จำเป็นต้องเข้าไปในองค์กร การทำงานลักษณะแบบยืดหยุ่น สามารถเลือกเวลาเข้าและออกงานได้ ทำให้การ Reskill and Upskill นั้นมีความสำคัญกับการทำงานมากขึ้น ซึ่งส่งผลดีให้กับบุคลากร และองค์กรซึ่งกระบวนการของ Reskill and Upskill มีความหมายในลักษณะแตกต่างกัน ดังนี้

1) Upskill คือ การเพิ่มและพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมี เรียกได้ว่าเป็นเครื่องมือใหม่อย่างความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ และส่งผลถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ทำให้บุคลากรในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยไทยสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี และสามารถทำผลงานออกมาได้ดี เช่น การใช้เทคโนโลยีเข้ากับห้องครัวเปลี่ยนจากการทำอาหารแบบเดิมให้เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ ห้องครัว

อัจฉริยะและระบบควบคุมอัตโนมัติเพื่อลดต้นทุน การทำอาหารเฉพาะทาง จากการทำอาหารทั่วไป สู่การเรียน ทำอาหารคลีน อาหารสำหรับผู้ป่วยเฉพาะโรค หรือเบเกอรี่สุขภาพเพื่อตอบรับเทรนด์รักสุขภาพ เป็นต้น

2) Reskill คือ การเพิ่มทักษะใหม่เพื่อยกระดับบุคลากรในหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้สามารถทำงานกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ เนื่องจากเทคโนโลยีใหม่อาจเข้ามาแข่งขันกับงานจึงทำให้เกิดอัตราการว่างงานสูงขึ้น หากไม่มีการ Reskill เพื่อเพิ่มพูนทักษะใหม่ให้เท่าทันก็จะทำให้กลายเป็นบุคคลว่างงาน เพราะไม่เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการ อย่างเช่น นักสร้างคอนเทนต์ด้านอาหารที่สามารถเปลี่ยนทักษะการทำอาหารและเบเกอรี่เป็นการสร้างสรรค์สื่อสอนทำอาหาร ถ่ายภาพอาหาร และรีวิวร้านอาหารลงบนแพลตฟอร์ม อย่าง YouTube, TikTok หรือ Facebook นักโภชนาการที่ต่อยอดความรู้ด้านโภชนาการและการจัดการสุขภาพส่วนบุคคล ไปสู่การเป็นโค้ชสุขภาพหรือที่ปรึกษาด้านการลดน้ำหนักและการรับประทานอาหาร เป็นต้น

ปัจจัยที่ทำให้เกิดแนวคิด Upskill และ Reskill ในมหาวิทยาลัยไทย

ปัจจัยที่ทำให้เกิดแนวคิด Upskill และ Reskill คือ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมากที่ทำให้เกิดการ Upskill และ Reskill เพราะถือเป็นการรับมือกับความพัฒนาแบบก้าวกระโดดและรวดเร็วได้ดี เนื่องจากการคัดสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถกับเทคโนโลยีใหม่เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยนั้นต้องใช้เวลาและเปลืองทรัพยากรอย่างมาก จึงทำให้การ Upskill บุคลากรในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเป็นวิธีที่ดีและยั่งยืนกว่า นอกจากบุคลากรจะได้ความรู้ ทักษะใหม่ ๆ แล้ว เมื่อทำผลงานออกมาได้ดีขึ้น ก็ส่งผลให้พนักงานเกิดกำลังใจที่เต็มองเห็นคุณค่าที่ตัวเองมีต่อหน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้มากขึ้น

ความต้องการของตลาดหรือสถานประกอบการที่เปลี่ยนไป เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทำให้บุคลากรในหน่วยงานต้องมีการเพิ่มทักษะใหม่เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการมากขึ้น เนื่องจากทักษะที่มีอยู่เดิมอาจใช้งานไม่ได้ไม่มีประสิทธิภาพอีกต่อไป ทำให้การ Reskill พัฒนาทักษะที่บุคลากรที่มีอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นวิธีที่เข้ามาตอบโจทย์ในด้านนี้ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้บุคลากรสามารถรับมือกับสถานการณ์และยังสามารถตอบโต้กับความต้องการของตลาดได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงาน

การนำแนวคิด Upskill และ Reskill ประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัย

เนื่องจากบุคลากรและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ไม่มีการปรับปรุงพัฒนาให้เท่าทันกับยุคสมัย และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อาจส่งผลให้เกิดปัญหาตามมาได้ที่ทำให้การทำงานเกิดการติดขัด หดชะงัก ไม่มีการพัฒนา ส่งผลให้องค์กรต้องหยุดชะงักและปิดตัวลงได้ ทำให้ผู้บริหาร และฝ่ายบริหารงานบุคคล รวมถึงฝ่ายอื่น ๆ ต้องร่วมกันออกแบบแผนการพัฒนาและกำหนดทิศทางการ Upskill และ Reskill ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยอาจต้องอาศัยระบบงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือโปรแกรมบริหารงานบุคคลเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดการบริหารทรัพยากรบุคลากรเพื่อความแม่นยำ ถูกต้อง วัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจึงสามารถนำแนวคิด Upskill และ Reskill มาช่วยวางแผนกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงานได้ รวมถึงต้องมีการติดตามวัดผลได้เพื่อการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสำหรับฝึกอบรมต่อไป เช่น การจัดฝึกอบรมทักษะใหม่ ๆ การศึกษาต่อ การสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย การให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือการใช้เทคโนโลยีพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นกับการทำงานในอนาคตที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง การฝึกสอนทักษะเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพกับองค์กรได้ และยังทำให้หน่วยงานและบุคลากรอยู่รอดและแข่งขันกับคู่แข่งอื่น ๆ ได้ ในโลกที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งแนวคิด Upskill และ Reskill ถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรและมหาวิทยาลัยให้มีความเติบโตต่อไปอย่างมั่นคงในอนาคต

Google AI (2017) ได้กล่าวถึง การ Reskill Upskill หรือการพัฒนาทักษะใหม่และยกระดับทักษะเดิมนั้น ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในองค์กรธุรกิจเท่านั้น แต่ยังมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสถาบันอุดมศึกษาอย่างมหาวิทยาลัยด้วยการที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของนักศึกษา และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยจะช่วยให้มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ งานวิจัย การจัดการมหาวิทยาลัยมีความพร้อมรับมือกับความท้าทายในโลกการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างโอกาสที่ดีให้กับบุคลากร และองค์กรด้วยการ Reskill Upskill ซึ่งมีความสำคัญในมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานหรือสถานประกอบการซึ่งในโลกการทำงานในปัจจุบันต้องการบุคลากรที่มีทักษะที่หลากหลายและทันสมัย การ Reskill Upskill ทำให้นักศึกษา บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานมากขึ้น เช่น จัดหลักสูตรระยะสั้นที่สอนทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอนาคต เช่น การเขียนโปรแกรม การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอ การทำงานเป็นทีม การส่งเสริมให้นักศึกษา บุคลากรมีส่วนร่วมในโครงการวิจัยต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการวิจัยและการแก้ปัญหา

2) การเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาเข้าสู่โลกการทำงาน การเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และการพัฒนาทักษะเดิมให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เช่น จัดหาโอกาสให้นักศึกษาได้ฝึกงานในองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้ประสบการณ์จริงและพัฒนาทักษะที่จำเป็นซึ่งจะช่วยให้นักศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างรวดเร็วให้ประสิทธิภาพ

3) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การมีทักษะที่หลากหลายทันสมัยที่ทำให้นักศึกษา บุคลากรมีความสามารถแข่งขันกับผู้จบการศึกษาและบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสได้รับเลือกให้ทำงานในตำแหน่งที่ต้องการ เช่น การจัดสัมมนาเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหัวข้อหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง

4) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การ Reskill Upskill เป็นการปลูกฝังให้นักศึกษา บุคลากรมีทัศนคติในการเรียนรู้ในงานที่เกี่ยวข้องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดสัมมนาการจัดการความรู้ให้กับนักศึกษาและบุคลากรให้มีการประสานงานทำกิจกรรมร่วมกัน

5) สร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่ช่วยเปิดมุมมองที่เป็นการกระตุ้นให้เกิดแนวคิดใหม่ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น การสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ที่ให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้และเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

6) สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยพลิกโฉมมีการเติบโตพร้อมที่จะออกไปสู่การแข่งขันการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ เช่น การให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับ Ranking Web of Universities หรือ Webometrics Ranking เพื่อจัดอันดับเว็บมหาวิทยาลัยที่มีการเผยแพร่ผลงานที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์ เป็นกิจกรรมผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งการจัดอันดับของ Webometrics สามารถดูจาก Size (S) คือ จำนวนเว็บเพจจากเว็บไซต์ทั้งหมดที่อยู่ภายใต้โดเมนเดียวกัน Visibility (V) คือ จำนวนลิงค์ที่มีการเชื่อมโยงหรืออ้างอิงมาจากเว็บภายนอกทั่วโลกที่ลิงค์มายังเว็บเพจที่แสดง การเข้าถึงและผลกระทบของ Web publication Rich File (R) คือ จำนวนแฟ้มข้อมูลหรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่อยู่ Google Scholar คือ เครื่องมือที่ใช้ค้นหาจำนวนบทความวิชาการ การอ้างอิงบทความทางวิชาการที่ปรากฏภายในโดเมนของมหาวิทยาลัยสามารถที่สืบค้นได้ด้วย Google Scholar (Digital Information and Innovation Center Northeastern University, 2025)

มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มพูนทักษะด้วยการเสนอทางเลือกการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เช่น หลักสูตรระยะสั้น โมดูลออนไลน์ และโปรแกรมเฉพาะทางที่ตอบสนองความต้องการของทั้งนักศึกษาและบุคลากรที่ทำงานในมหาวิทยาลัย รวมถึงบุคคลทั่วไปที่จะช่วยให้ผู้ใหญ่ที่ทำงานสามารถพัฒนาทักษะหรือฝึกทักษะใหม่ และช่วยพัฒนาวิชาชีพของตนเพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยจึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาหลักสูตรในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะด้านข้อมูลที่สามารถเป็นประโยชน์กับทุกคนตั้งแต่บุคลากรที่

ต้องการหาความรู้เพื่อก้าวหน้าในอาชีพการงาน ไปจนถึงผู้ที่มีความเสี่ยงที่จะถูกเลิกจ้างหรือว่างงานและจำเป็นต้องฝึกทักษะใหม่เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานมากยิ่งขึ้น

วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

Google AI (2017) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มพูนทักษะเดิม (Reskilling และ Upskilling) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัยไทย เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการได้ ดังนี้

1) ทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลนักศึกษา บุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย การสร้างความตระหนัก การป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ และการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล

2) ทักษะด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการการเงิน การบริหารความเสี่ยง

3) ทักษะด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐ เอกชน รวมถึงการนำเสนอข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ทักษะด้านการคิดเชิงวิพากษ์และสร้างสรรค์ ได้แก่ การแก้ปัญหาในการวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาวิธีแก้ไข ปัญหาที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือนวัตกรรม รวมถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

Drenkhan et al. (2024) ได้เสนอ การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีความสำคัญกับการทักษะใหม่ และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ดังนี้

1) การจัดการและการสนับสนุนการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ทักษะใหม่ในระบบการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญต่อแนวทางและการปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ในเชิงระบบ การดึงดูดและส่งเสริมบุคลากรและนักเรียน การสนับสนุนการจัดหา และการมีส่วนร่วมของภาคอุตสาหกรรมและนายจ้าง แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมและการนำทักษะและการฝึกทักษะใหม่ไปใช้ในระดับอุดมศึกษา

แนวทางการอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมและการนำทักษะและการฝึกทักษะใหม่ไปใช้ในระดับอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยถือเป็นแหล่งที่สามารถช่วยเสริมสร้างทักษะและฝึกอบรมทักษะใหม่ๆ ผ่านการศึกษาขั้นสูง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความพยายามในการส่งเสริมการพัฒนาแนวทางสีเขียวและดิจิทัล การสร้างกลยุทธ์ที่ครอบคลุมเพื่อช่วยให้เกิดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาระดับสูงในการพัฒนาจะทำให้เกิดบริการที่จะช่วยในการยกระดับทักษะและการฝึกอบรมใหม่ ๆ ซึ่งมุ่งเป้าไปที่นักเรียน บุคลากร และประชาชนทั่วไป การสนับสนุนทางการเงินในการยกระดับทักษะและฝึกอบรมใหม่ ๆ จะช่วยเสริมสร้างสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำเสนอการฝึกอบรมที่เหมาะสมได้ หน่วยงานภาครัฐสามารถเริ่มดำเนินการเชิงรุกเพื่อดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียน บุคลากร และประชาชนในการใช้บริการการฝึกอบรมเหล่านี้ ในที่สุด การมีประสบการณ์ที่แสดงถึงการดึงดูดนายจ้างและตัวแทนอุตสาหกรรมต่าง ๆ เข้าร่วมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความมั่นใจในความสามารถและให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ผ่านการจัดเตรียมและนำทักษะใหม่ ๆ ไปประยุกต์ใช้ในระดับอุดมศึกษา การจัดหาบริการที่ช่วยยกระดับทักษะและฝึกอบรมใหม่ ๆ ไม่ใช่ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยควรมีระบบที่ชัดเจนในการส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะและการแบ่งปันการริเริ่มในการยกระดับทักษะของหน่วยงานรัฐต่าง ๆ อาจทำให้เกิดการบูรณาการการพัฒนาทักษะเข้ากับความสำเร็จด้านการศึกษาระดับสูงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การเข้าใจบริบทในปัจจุบันและการสนับสนุนการจัดหาบริการการยกระดับทักษะและฝึกอบรมใหม่ ๆ เป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องทำ พวกเขาจำเป็นต้องพัฒนาข้อเสนอในการยกระดับทักษะที่องค์กรของตนสร้างขึ้น ข้อจำกัดทางทรัพยากรและการขาดแคลนทรัพยากรที่เฉพาะเจาะจงอาจทำให้มหาวิทยาลัยและนักวิชาการไม่มีความสำคัญในการจัดหลักสูตร ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยการเลือกกิจกรรมที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการเติบโตในสายอาชีพและการมีข้อมูลจะช่วยให้เห็นถึงอัตราการมีส่วนร่วมในการยกระดับทักษะและการฝึกอบรมใหม่ ๆ ในกลุ่มนักเรียนและบุคลากร ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและตัวแทนอุตสาหกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ แต่หน่วยงานรัฐอาจต้องได้รับการสนับสนุนและแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องเพื่อเอาชนะความจำกัดด้านทรัพยากรที่มีอยู่

2) การสนับสนุนและการพัฒนาด้านดิจิทัลผ่านการเสริมสร้างทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในระดับอุดมศึกษานั้นประกอบไปด้วยแนวทางสำหรับนโยบายและการดำเนินการต่างๆ เช่น การวางแผนที่ครอบคลุม การส่งเสริมการจัดหาเพื่อเสริมทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในมหาวิทยาลัย การดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียนและคณาจารย์ รวมถึงการประกันการมีส่วนร่วมจากภาคอุตสาหกรรมและนายจ้าง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสร้างเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยต่อนโยบายและการปฏิบัติ

การกำหนดกลยุทธ์ ทั่วทั้งระบบ	การสนับสนุนการจัดหาการเพิ่ม ทักษะและการฝึกทักษะใหม่ใน ระดับอุดมศึกษา	การดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียน บุคลากร	การรับประกันการมีส่วนร่วม ของอุตสาหกรรมและ นายจ้าง
การสร้างและพัฒนา โครงสร้างเพื่อเชื่อมโยงผู้ที่ เกี่ยวข้อง	การกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยขยาย ข้อเสนอหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะ และความสามารถใหม่	นักศึกษาและบุคลากรที่วางแผน จะเข้าเรียนอาจได้รับประโยชน์ จากช่องทางข้อมูล	หน่วยงานรัฐบาลสามารถช่วย ให้ภาคอุตสาหกรรมมีการมี ส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย
การระบุบทบาทที่คาดหวัง จากสถาบันอุดมศึกษา	การสร้างแรงจูงใจและการลงทุน ในทรัพยากรเพื่อดึงดูดบุคลากร	บุคลากรที่มีความหวังสามารถ จัดสรรเวลาเพื่อพัฒนาทักษะ และฝึกฝนทักษะใหม่	การทำให้กระบวนการสร้าง ความร่วมมือระหว่างนายจ้าง กับสถาบันอุดมศึกษาง่ายขึ้น
	การทำให้การรับนักศึกษาและ บุคลากรเป็นไปอย่างสะดวก	การจัดสรรเงินสนับสนุนที่มี เป้าหมายชัดเจนสำหรับผู้เรียน และบุคลากร	

หลักการของการสร้างเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยต่อนโยบายและการปฏิบัติ

1) แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ระดับระบบสำหรับการพัฒนาทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในภาคการศึกษา
ระดับสูง

1.1) การสร้างและพัฒนาโครงสร้างเพื่อเชื่อมโยงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและทักษะความรู้สามารถเป็น
พื้นฐานที่สำคัญสำหรับข้อเสนอการพัฒนาทักษะ และการฝึกทักษะใหม่ที่เกี่ยวข้องและตรงเป้าหมายที่กำหนด
(European Commission, n.d)

1.2) การกำหนดบทบาทที่คาดว่าสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการดำเนินงานอย่างชัดเจน ที่จะสะท้อนสิ่งใน
กลยุทธ์ภาคส่วนระดับชาติให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาทักษะและการฝึกทักษะใหม่ที่เกี่ยวข้องและตรงเป้าหมายได้
(Onderwijsraad, 2023)

2) การกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยขยายข้อเสนอหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่

2.1) การสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาขยายข้อเสนอหลักสูตรพัฒนาทักษะและทักษะใหม่โดยนำรูปแบบ
หลักสูตรที่ยืดหยุ่นมาใช้กับรูปแบบการจัดหาเงินทุน อาจเป็นแรงจูงใจให้สถาบันอุดมศึกษาลงทุนใช้โปรแกรม
การทำงานต่อไป ตามข้อมูลการสำรวจนโยบาย การศึกษาของรัฐบาล (OECD, 2024)

2.2) การสร้างแรงจูงใจและการลงทุนทรัพยากรเพื่อดึงดูดพนักงานในการส่งมอบและออกแบบรูปแบบ
การยกระดับทักษะและการฝึกทักษะใหม่อาจต้องให้สถาบันอุดมศึกษาออกแบบโครงสร้างการปฏิบัติงานและการให้
รางวัล (EUA, 2024)

2.3) การอำนวยความสะดวกในการรับนักศึกษาประเภทใหม่ผ่านการรับรองโดยใช้โปรแกรมการบริการที่
สามารถอำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัย (France VAE, 2024)

3) กลไกสำหรับการดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1) ผู้เรียน และบุคลากรที่คาดว่าจะเข้าเรียนอาจได้รับประโยชน์จากช่องทางข้อมูลที่ใช้ทำงานง่ายและเป็น
มิตรต่อผู้ใช้เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้เกี่ยวกับโอกาสในการยกระดับทักษะและฝึกทักษะใหม่ที่เกี่ยวข้อง (Hoch & Weit,
2022; The European Union, 2022)

3.2) กลไกช่วยให้ผู้เรียนที่คาดว่าจะเข้าเรียนสามารถหาเวลาสำหรับยกระดับทักษะและฝึกทักษะใหม่ได้
อาจสนับสนุนการขยายที่เข้าถึงได้โดยดึงดูดกลุ่มผู้เรียนที่มีระดับการมีส่วนร่วมน้อยกว่าในการเรียนรู้ตลอดชีวิต
(AK, 2024)

3.3) การสนับสนุนทางการเงินที่ตรงเป้าหมายสำหรับผู้เรียนแต่ละคนอาจจำเป็นเพื่อดึงดูดผู้เรียนบางคนที่ไม่
สามารถหรือไม่เต็มใจที่จะเรียนรู้ได้ การสนับสนุนเหล่านี้อาจมีรูปแบบต่าง ๆ และบางรูปแบบ เช่น แหล่งทุน
สนับสนุนซึ่งอาจเหมาะกับผู้เรียนหรือการให้ทุนการศึกษา (Government of Singapore, 2024)

4) การทำให้กระบวนการสร้างความร่วมมือระหว่างอุตสาหกรรมและนายจ้าง

4.1) หน่วยงานของรัฐสามารถอำนวยความสะดวกให้ภาคอุตสาหกรรมมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยมากขึ้น
โดยส่งเสริมและสนับสนุนกลไกในการหารือ ช่องทางการสื่อสารต่างๆ มีอยู่แล้วหลายช่องทางแต่ก็อาจต้องการ
สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างการสนับสนุน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือทางการเงินเบื้องต้นและแบบเจาะจง เช่น
ในกรณีของโครงการที่ได้รับทุนจากหน่วยงานภายนอก (Confindustria, 2024; Next Tourism Generation, n.d.;
OECD, 2023)

4.2) การลดความซับซ้อนในกระบวนการสร้างความร่วมมือระหว่างนายจ้างกับมหาวิทยาลัยซึ่งอาจมี
บทบาทสำคัญในการชี้นำตัวแทนของภาคอุตสาหกรรมให้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอย่างใกล้ชิดและยั่งยืน
(ECampusOntario, 2024)

สรุป

วิธีการพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะเพื่อการจัดการมหาวิทยาลัยในประเทศไทยแบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก

1. การอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมและการนำทักษะและการฝึกทักษะใหม่ไปใช้ในระดับอุดมศึกษานั้น ประกอบด้วยกฎเกณฑ์สำคัญสำหรับนโยบายและการปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ทั่วทั้งระบบ การดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียนและบุคลากร การสนับสนุนการจัดหา การมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมและนายจ้าง
2. การส่งเสริมและนวัตกรรมดิจิทัลผ่านการพัฒนาเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในระดับอุดมศึกษานั้นประกอบด้วยตัวเลือกสำหรับนโยบายและการปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ทั่วทั้งระบบการสนับสนุนการจัดหาการพัฒนาเพิ่มทักษะและการฝึกทักษะใหม่ในระดับอุดมศึกษา การดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียนบุคลากร การรับประกันการมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมและนายจ้างสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยและพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากรมหาวิทยาลัยไทยได้ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มทักษะบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา และความพยายาม และข้อจำกัดงบประมาณของแต่ละมหาวิทยาลัยแต่ละผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นคุ้มค่า การมีทักษะที่หลากหลายจะช่วยให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีชีวิตดีขึ้น และเปิดโอกาสให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จในทุก ๆ ด้านในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

- 1) ควรมีการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์วิธีการพัฒนาทักษะและการเสริมทักษะที่มหาวิทยาลัยอื่นได้ใช้ หากมีให้ใช้
- 2) ควรทำการวิเคราะห์ถึงอุปสรรคและความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้แนวคิดการพัฒนาทักษะใหม่ และการเสริมสร้างทักษะบุคลากรในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม ตัวอย่างเช่น งบประมาณที่จำกัด หรือเวลาที่บุคลากรอาจไม่มีเพียงพอสำหรับการฝึกอบรม รวมถึงปัญหาด้านโครงสร้างของสถาบันการศึกษา
- 3) ควรมีการสังเคราะห์ผลลัพธ์จากการพัฒนาทักษะใหม่และการเสริมทักษะของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการติดตามตรวจสอบผลงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง
- 4) ควรมีการพูดคุยถึงผลกระทบที่เกิดจากนโยบายและการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัย โดยใช้แนวทางในการพัฒนาทักษะใหม่และการเพิ่มทักษะของบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยไทยว่ามีความเป็นไปได้หรือไม่ และต้องระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแนวทางนี้
- 5) ควรทำการวิเคราะห์อย่างวิพากษ์วิจารณ์เพื่อชี้ให้เห็นถึงขอบเขตและข้อควรระวังเมื่อใช้แนวทางการพัฒนาทักษะใหม่และการเสริมทักษะของบุคลากร เช่น มหาวิทยาลัยบางแห่งอาจประสบปัญหาขาดแคลนงบประมาณในการจัดทำโครงการเสริมทักษะหรืออาจไม่มีความพร้อมในการเรียนรู้ทักษะใหม่หากไม่ได้รับแรงจูงใจที่เพียงพอ

เอกสารอ้างอิง

- AK (2024). *Bildungsteilzeit, Arbeiterkammer (AK) Österreich [Austrian Chamber of Workers and Employees]*. Vienna.
<https://www.arbeiterkammer.at/beratung/bildung/bildungsfoerderungen/Bildungsteilzeit.html>
- Chakma, S., Chaijinda, N. (2020). Importance of reskilling and upskilling the workforce
Interdisciplinary Sripatum Chonburi Journal, 6(2), 23-31.
- Digital Information and Innovation Center Northeastern University. (2025). *Webometrics*.
<https://info-center.neu.ac.th/category/webometrics>

- Drenkhan, E., Beseda, J., & Nowakowski, M. (2024). Readying adult learners for innovation: Reskilling and upskilling in higher education. *Funded by the European Union*, 2(13), 1-9.
- ECampusOntario. (2024). *Ontario Collaborative Innovation Platform (OCIP)*.
https://ocip.ecampusontario.ca/?_gl=1%2Ayr4dyg%2A_ga%2ANTI1ODM1NjIwLjE3MTA1MTA2NDY.%2A_ga_FCMSL2CN7Q%2AMTcxMzUyNzQ4My4zLjEuMTcxMzUyNzQ5OC40NS4wLjA
- EUA. (2024). *Flexible learning and teaching - Thematic Peer Group Report - Learning & Teaching Paper #21*. European University Association, Brussels.
- European Commission. (n.d.). *Green skills to support the green transition of enterprises*.
https://commission.europa.eu/projects/green-skills-support-green-transition-enterprises_en
- Federturismo Confindustria. (2024). *Federturismo Confindustria*.
https://www.federturismo.it/it/?option=com_content&view=article&id=19201:english&catid=469
- France VAE. (2024). *Avec la VAE, faites valider vos compétences par un diplôme*.
<https://vae.gouv.fr/>
- G N, S., & Nagaraj, D. M. (2023). A study on impact of reskilling and upskilling for promotion of employees in the organization. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 10(5), 58-74.
- Google AI. (2017). *Gemini*. <https://gemini.google.com>
- Government of Singapore. (2024). *SkillsFuture Credit*. <https://www.skillsfuture.gov.sg/initiatives/mid-career/credit#:~:text=Opening%20SkillsFuture%20Credit%20of%20%24500,opening%20credit%20of%20S%24500>
- Hoch & Weit. (2022). *Über uns, – Das Weiterbildungsportal der Hochschulen [The continuing education portal of Higher Education Institutions]*. <https://hoch-und-weit.de/ueber-uns>
- HumanSoft. (2022). *Upskill and reskill: Why do organizations need to prioritize them in this era?*
<https://www.humansoft.co.th/th/blog/what-kind-of-upskill-and-reskill>
- Kanoria, E., Colaco, S., & Dungrani, D. (2023). The impact of upskilling and reskilling programs on job satisfaction and employee retention in manufacturing sector. *Rarindra Bharait Journal of Philosophy*, 24(1), 55-64.
- Ling, L. (2022). *Reskilling and upskilling the future-ready workforce for industry 4.0 and beyond*.
https://www.researchgate.net/publication/361980796_Reskilling_and_Upskilling_the_Future-ready_Workforce_for_Industry_40_and_Beyond
- Mahdia, A. (2024). The importance of reskilling and upskilling for employees Pentingnya reskilling dan upskilling BagiKaryawan. *Management Studies and Business Journal*, 1(4), 52-533.
- Marie, E. R. (2022). *Perceived benefits of upskilling and reskilling by persons who are among the employed, underemployed, and unemployed*. Electronic A Thesis Presented to The Faculty of the School of Social Work Abilene Christian University.

- National Science and Technology Development Agency. (2021). *Strategic framework for national human resource development for 20 years (2017-2036)*. Ministry of Labor.
https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/ministryoflabour
- Next Tourism Generation. (n.d.). *PANTOUR: Pact for next tourism generation skills*.
<https://nexttourismgeneration.eu/pantour>
- OECD. (2023). *Micro-credentials for lifelong learning and employability: Uses and possibilities, OECD Education Policy Perspectives*. No. 66, OECD Publishing, Paris.
- OECD. (2024). *Cultivating the next generation of green and digital innovators: The role of higher education, OECD Education Policy Perspectives*. No. 95, OECD Publishing, Paris.
- Somporn, P. (2021). Reskilling upskilling and new skill the vocational manpower in the era of the new Normal. *T-VET Journal, Northern Vocational Education Institute* 3, 15(10), 150-160.
- Sukarna, C., & Nanvadee, C. (2020). Importance of reskilling and upskilling the workforce. *Interdisciplinary Sripatum Chonburi Journal*, 6(2), 23-31.
- Supachai, P. (2024). Guidelines for developing high-skilled workforce in Thailand. *Bulletin of Academy of Science the Royal Society of Thailand*, 3(2), 10-17.
- The European Union. (2022). *Digital skills and Jobs Coalition Luxembourg*. <https://digitalskills.lu>
- Vlaamse, O. (2023). *Microcredentials in Vlaanderen*.
https://www.kwaliteitszorg.vluhr.be/files/Docs/microcredentials_vlor.pdf