

# คุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจในศตวรรษที่ 21

## Characteristics of Graduates Business Administration in 21<sup>st</sup> Century

จิตติมา จันทกาศ\* อัจฉรา วัฒนาณรงค์\* นรา สมประสงศ์\* ดร.ราชนันท์ บุญธิมา\*

Jittima Janthangard\* Achara Whattananarong\* Nara Somprasonk\* Rachan Boonthima\*

สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา\*

The field of educational administration, College of Management University of Phayao\*

### บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่ถูกขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมมุ่งเน้นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ โดยมีสถาบันการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะตามความคาดหวังของสังคมและตลาดแรงงาน สำหรับสาขาวิชาบริหารธุรกิจตระหนักถึงความสำคัญของคุณลักษณะบัณฑิตและคาดหวังผลิตบัณฑิตให้มีคุณสมบัติและคุณลักษณะของการเป็นนักธุรกิจ เป็นผู้ประกอบการตลอดจนเป็นผู้ปฏิบัติงานในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศจากการศึกษาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะของบัณฑิตคณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจที่กำหนดไว้ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความต้องการของสถานประกอบการพบว่าคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ คุณลักษณะด้านการสื่อสาร การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ คุณธรรมและจริยธรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้การบริหารธุรกิจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การเรียนรู้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ การเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ การปรับตัวและการจัดการตนเอง คุณลักษณะของบัณฑิตเหล่านี้เป็นบทบาท หน้าที่และความท้าทายของสถาบันอุดมศึกษาในการวางแผนการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์สามารถ

ดำรงชีวิต พัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพด้านการบริหารธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ :** คุณลักษณะของบัณฑิต, บริหารธุรกิจ, ศตวรรษที่ 21

### Abstract

There are lots of changes of the modern world in 21<sup>st</sup> century. Thailand stepped into the economy, which is driven by innovation. Focus on investment in human resources. Educational institutions' a key mechanism for producing graduates to meet the expectations of society and the labor market. The field of business administration recognizes the importance of graduate characteristics and expects the graduates to possess the qualifications and attributes of being a businessman, entrepreneur as well as a practitioner in the business and industry. This affects the Economy and the country. From study of characteristics of desirable graduates in the 21<sup>st</sup> century, characteristics of graduates of Faculty/Department of Business Administration which is set up in higher education institutions both in country and

abroad include characteristics of business administration graduates according to the needs of enterprises. Characteristics of the required business administration graduates in the 21<sup>st</sup> century are characterized of communication, problem solving, teamwork, moral and ethics, information technology, creativity, business administration knowledge, leadership, decision-making, self-learning, responsibility, entrepreneurship, management and self-learning. These characteristics of graduates are a role, duties and challenges in development of student characteristics as desirable graduates, can live, self-improvement and professional development in business administration amid fierce competition and the changing world of the 21st century effectively.

**Keywords:** Characteristics of graduates, Business Administration, 21<sup>st</sup> Century

### บทนำ

การออกแบบการศึกษาในปัจจุบันมีบริบทที่สำคัญคือความเป็นพลวัตของการเปลี่ยนแปลงก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นกระแสของการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและการเมืองของทุกประเทศ แนวโน้มสภาการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกย่อมจะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการจัดการศึกษาไทยทั้งในด้านคุณภาพการศึกษาระดับสูง การเข้าถึง ความเท่าเทียม และการปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะประเทศไทยที่ต้องก้าวเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงจากสังคมไทยที่มีลักษณะเป็นสังคมบริโภคนิยมเปลี่ยนไปเป็นสังคมที่มีความรู้เป็นพื้นฐาน เน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และสามารถแข่งขันได้ในระดับชาติและนานาชาติ ขณะเดียวกันยังคงความเป็นไทยไว้

อย่างภาคภูมิ หรืออาจกล่าวได้ว่าประเทศไทยก้าวเข้าสู่ยุคของระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - Based Economy) (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน และคณะ, 2550) เป็นเศรษฐกิจที่ถูกขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovative Driven Economy) มุ่งเน้นการลงทุนในทุนมนุษย์ (Human Capital Investment) ที่จะเป็นผู้สร้างนวัตกรรม มีสถาบันการศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้สร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในภาครัฐและเอกชน

การจัดการศึกษาของคณะ/สาขาการบริหารธุรกิจ เป็นการผลิตบัณฑิตให้มีคุณสมบัติและคุณลักษณะของการเป็นนักธุรกิจ เป็นผู้ประกอบการ ตลอดจนเป็นผู้ปฏิบัติงานในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมให้ตรงกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานดังนั้นคุณภาพของการจัดการศึกษาจะเป็นสิ่งที่กำหนดคุณภาพของแรงงานในระบบเศรษฐกิจได้ ไม่ว่าจะเป็นทักษะพื้นฐานทั่วไปและทักษะฝีมือเฉพาะ ซึ่งแรงงานที่ผ่านระบบการศึกษาจะได้รับวุฒิปริญญาตรี เป็นปัจจัยในการกำหนดลักษณะของอาชีพการทำงาน (พิริยะ ผลพิรุฬห์, 2556) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีนโยบายการพัฒนาบัณฑิตว่าต้องมีความเป็นพลวัต (Dynamic) เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก มีวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบัณฑิตด้วยการสร้างกรอบทิศทางของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สร้างแนวทางการดำเนินงานพัฒนาบัณฑิตและสร้างกรอบการติดตามผลการดำเนินงานโดยมีเป้าหมายให้บัณฑิตไทยมีสมรรถนะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนานิสิต นักศึกษาของประเทศให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะสอดคล้องตามความต้องการของสังคมในศตวรรษ ที่ 21 (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ใน พระบรมราชูปถัมภ์, 2557) เป็นการเตรียมความพร้อมคนไทยให้มีคุณลักษณะที่สังคมต้องการ มีความสามารถนำพาประเทศไปสู่โลกที่ 1 ซึ่งเป็นจุดหัวเลี้ยวหัวต่อของชาติที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

### ความหมายและความสำคัญของคุณลักษณะ

คุณลักษณะตรงกับภาษาอังกฤษว่า

Characteristics มีความหมายตามประมวลศัพท์บัญญัติของกรมวิชาการว่าหมายถึง ลักษณะทางศักยภาพความรู้หรือทักษะสำคัญซึ่งเป็นคุณลักษณะดีเด่นของบุคคล (ลีลา สุวรรณนิมิต, 2553) หรือหมายถึง ลักษณะบุคลิกของบุคคลที่ต้องการให้เกิดขึ้นอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการให้เกิดขึ้นในสังคมและประเทศ (สรวงธรรนาवाल, 2551) หรืออาจกล่าวได้ว่าคุณลักษณะ หมายถึงพื้นฐานหรือพฤติกรรมที่ทุกคนพึงมีเป็นความสามารถทางการบริหารที่จำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์องค์กร และคุณลักษณะทางด้านเทคนิคหมายถึง ความรู้ ทักษะด้านวิชาชีพ ที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้งานของตนบรรลุผลสำเร็จ โดยทั่วไปแตกต่างกันตามลักษณะงาน(จิระประภา อัครบวร, 2553) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะหมายถึงคือสิ่งที่แสดงถึงคุณลักษณะที่คาดหวังให้เกิดกับบุคคลหรือสังคมเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานในบทบาทและสถานการณ์ต่างๆ โดยมีพื้นฐานมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการทำงาน ได้แก่ วิถีคิด บุคลิกภาพ อุปนิสัยและแรงจูงใจ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นสามารถสังเกตเห็น บรรยาย วัดหรือประเมิน และพัฒนาให้มีในตัวบุคคลได้

คุณลักษณะของบุคคลมีความสำคัญต่อตนเองและการปฏิบัติงานเพื่อให้ตนเองสามารถแสดงความรู้ ความสามารถตรงกับหน้าที่หรืองานที่ทำและเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในการวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการในการที่จะพัฒนาบุคลากร ทำให้องค์กรธุรกิจสามารถดำรงอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้และยังมีความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือ ความสามารถ ของ บุคคลว่า คุณลักษณะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อองค์กร ดังนี้ (นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง, 2550)

1. องค์กรจะอยู่รอดหรือเจริญเติบโตได้นั้น

จะต้องสร้างหรือเพิ่มคุณค่าของงานหรือผลผลิตอยู่ตลอดเวลา และต้องเป็นการสร้างหรือเพิ่มคุณค่าที่ดีกว่าองค์กรอื่นๆ ในสายตาของผู้รับบริการ

2. องค์กรที่มีคุณค่าเป็นเลิศ ต้องเป็นองค์กรที่ยั่งยืนในลักษณะที่ผู้รับบริการไม่อาจขาดองค์กรเหล่านั้นได้ เป็นต้น

3. ประสิทธิภาพของงานที่ดีจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมหรือสมรรถนะที่มีมาตรฐาน และส่งผลต่อองค์กร ดังนั้นจึงไม่ควรกำหนดมาตรฐานให้กับงานที่ไม่เกิดประโยชน์

นอกจากนี้ ดูบัวส์และร็อดเวลล์ (Dubois and Rothwell, 2004) กล่าวว่าคุณลักษณะของบุคคลมีพื้นฐานจากความรู้ ความสามารถที่สะท้อนออกในรูปแบบของพฤติกรรม ซึ่งสัมพันธ์กับการทำงาน สังเกต ประเมินผลและพัฒนาได้ คุณลักษณะของบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารบุคลากรขององค์กรในหลายด้านด้วยกัน ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร คือ การปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การคัดเลือกและบรรจุบุคคลได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสร้างความโปร่งใส ยุติธรรมในระบบการประเมินบุคคล ตลอดจนองค์กรมีบุคคลที่มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน

2. ประโยชน์ต่อตัวบุคลากร คือการที่บุคลากรเข้าใจถึงความคาดหวังขององค์กรและผู้บังคับบัญชา สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีหลักประกันความมั่นคงและก้าวหน้าในสายอาชีพ เพิ่มคุณภาพชีวิต และเป็นองค์ประกอบกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล

จากความหมายและความสำคัญของคุณลักษณะทำให้องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาต้องวางแผนทาง กลวิธี เพื่อในการสร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่องค์กรต้องการ มีประสิทธิภาพให้มากที่สุดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21

**คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21**

หากตั้งคำถามว่าบัณฑิตคือใครบัณฑิตจะมีคุณลักษณะอย่างไรในศตวรรษที่ 21 สังคมไทยคิดว่าบัณฑิตคือผู้รู้วิธีคิดแบบนี้ล้าสมัย (outdate) เพราะเราพอจบเป็นบัณฑิตแล้วเป็นผู้รู้แล้วหยุดเรียนเลิกเรียนทุกสิ่งทุกอย่างภายในสองสามปีจะเป็นบัณฑิตล้าสมัยทันทีที่ความรู้เก่าที่ตัวเองเคยมียึดมั่นถือมั่นใช้ไม่ได้แล้วภายในไม่ช้านั้นบัณฑิตไม่เป็นบัณฑิตไม่เป็นผู้รู้ แต่ถ้าจะเน้นว่าตัวเองเป็นผู้รู้หรือเป็นผู้มีความรู้ บัณฑิตต้องเป็นผู้แสวงหาความรู้ผู้เรียนรู้บัณฑิตคือผู้มีทักษะในการเรียนรู้ไม่ใช่แค่ทักษะเฉยๆแต่โยงไปสู่สภาพว่าโลกปัจจุบัน มีทักษะชุดหนึ่งที่สำคัญซึ่งเราจะพูดที่เรียกว่า “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” จะเห็นว่าการศึกษานั้นเปลี่ยนจากเรื่องความรู้เน้นความรู้ไปเป็นเน้นทักษะฉะนั้นบัณฑิตแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องมี skill ชุดหนึ่งที่เรียกว่า twenty-first century skills (วิจารณ์ พานิช, 2555) ซึ่งต้องมีการเรียนรู้ที่เรียกว่า transformative learning เพื่อที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตนเองจุดที่สำคัญคือการเรียนรู้

จะหยุดอยู่แค่ informative learning แปลได้ความรู้ มีความรู้สามารถนำความรู้มาบูรณาการนำไป ใช้ งานได้แต่ไม่เพียงพอในโลกยุคใหม่ต้องเป็น transformative learning คือเกิดการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตนเองหมายถึงการมี leadership skill มีทักษะในการเป็นผู้นำทักษะว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้เข้าไปร่วมขบวนการเปลี่ยนแปลงสังคมเปลี่ยนแปลงองค์กรเปลี่ยนแปลงชุมชนนี่คือทักษะของ leadership skills หรือ change agent skills คำว่า leadership ไม่ได้แปลว่าเฉพาะคนที่เป็นหัวหน้าเท่านั้น leadership skills คือการเป็น change agent skills คือความเป็นพลเมืองมีทักษะมีจิตใจที่รับผิดชอบต่อสังคม(วิจารณ์ พานิช, 2555, สื่อออนไลน์) และเมื่อสำรวจคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ คุณลักษณะที่นักวิชาการนำเสนอพบว่ามีคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 1 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21

คุณลักษณะ ของนักศึกษา	แผนอุดมศึกษา 15 ปี SINERGI	กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา วิจารณ์ พานิช (๒๕๕๕)	โพซุทธ์ ลินลา Ken Key (2009)	Sasin Institute	Wagner(2008)	Chapman (2010)	Costa and	ความถี่
1. การสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
3. การแก้ปัญหา	✓	✓		✓	✓	✓		7
4. การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	7
5. ความคิดสร้างสรรค์	✓			✓	✓	✓	✓	6
6. คุณธรรม จริยธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
7. การคิดวิเคราะห์		✓		✓	✓	✓	✓	6
8. ภาวะผู้นำ	✓	✓		✓	✓	✓		5
9. การเป็นผู้ประกอบการ	✓			✓	✓			4
10. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		✓		✓			✓	4

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 พบว่ามีคุณลักษณะที่มีค่าความถี่สูงสุด 10 อันดับแรกได้แก่การสื่อสาร รองลงมาคือ เทคโนโลยีสารสนเทศ การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ภาวะผู้นำ การเป็นผู้ประกอบการและการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามลำดับ

**คุณลักษณะของบัณฑิตคณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจที่กำหนดในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ**

การจัดการศึกษาคณะบริหารธุรกิจประกอบด้วยหลากหลายสาขาวิชาที่ได้รับความนิยมและความสนใจจากผู้เรียนเพื่อจะเป็นบัณฑิตตามที่สังคมต้องการ ได้แก่ สาขาการจัดการ การเงินธุรกิจ การบัญชี การตลาด คอมพิวเตอร์ธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ เป็นต้น สถาบันอุดมศึกษาจึงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และยิ่งมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีทักษะทางความคิดเชิงรุกอย่างเป็นระบบ รวมทั้งเสริมสร้างประสบการณ์ ศึกษาดูงาน และการปฏิบัติงานจริงเพื่อให้บัณฑิตนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานประกอบการ เตรียมพร้อมเข้าสู่การแข่งขันของโลกรุจรกิจอย่างมั่นใจ ตลอดจนเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาชีพ อาทิ ภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์กร การจัดการคุณภาพ ผู้ประกอบการ ฯลฯ ทั้งนี้ นักศึกษาจะสามารถพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้บริหารหรือผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่าง

แท้จริง (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553) นอกจากนี้การจัดรูปแบบการเรียนการสอน ผู้เรียนจะได้เรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติงานจริง (Work-based Learning) เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีได้เป็น แต่เพียงเป็นผู้มีความรู้หากแต่เป็นผู้ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยทักษะ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการบริหารงานด้านธุรกิจการค้าสมัยใหม่อย่างแท้จริงซึ่งในส่วนของการศึกษาภาคทฤษฎีนักศึกษาจะได้ศึกษากับคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิในห้องเรียน อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และได้ฝึกปฏิบัติงานจริง (สถาบันกการจัดการปัญญาวิวัฒน์, 2560) สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาและของคณะบริหารธุรกิจในการผลิตบัณฑิตที่สังคมต้องการ

ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาต่างๆต้องเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนได้โอกาสในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน หรือกับธุรกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนฝึกปฏิบัติศิลปะทางการบริหารเพื่อให้รู้จักนำความรู้แนวคิดทฤษฎีและกลยุทธ์ต่างๆไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการพยากรณ์ความต้องการในอนาคตของผู้ประกอบการคณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจในสถาบันอุดมศึกษาต่างๆทั้งในประเทศและนอกประเทศ พยายามกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตให้มีความสอดคล้องกับสังคมและความต้องการของผู้ประกอบการและกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตคณะ/สาขาบริหารธุรกิจไว้ดังนี้

ตาราง 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของ  
บัณฑิตคณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจที่กำหนดไว้ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2560)	มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง Capilano University(2017)	Deakin University(2017)	National University(2017)	Dickinson State	Nankai University(2017)	Swinburne	Louisiana State	Elmira College(2017)	Colorado Mountain	Oregon State	Chatham University(2017)	University of Prince	Singapore university:	ความถี่
1. ความรู้ การบริหารธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
2. การสื่อสาร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	13
3. การคิดวิเคราะห์	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	10
4. การตัดสินใจ			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10
5. คุณธรรม จริยธรรม	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓		9
6. การทำงานเป็นทีม			✓	✓		✓	✓		✓			✓	✓	✓	8
7. การแก้ปัญหา	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓			8
8. เทคโนโลยี สารสนเทศ	✓			✓	✓		✓		✓	✓				✓	7
9. ภาวะผู้นำ		✓	✓		✓	✓						✓	✓		6
10. ความรับผิดชอบ			✓							✓	✓	✓	✓		5

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์  
เปรียบเทียบคุณลักษณะของบัณฑิตตามที่กำหนดใน  
คณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจของสถาบันอุดมศึกษา  
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

พบว่าคุณลักษณะที่มีค่าความถี่สูงสุด 10  
อันดับแรกได้แก่ ความรู้การบริหารธุรกิจ รองลงมา  
คือ การสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ  
คุณธรรม จริยธรรม การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา  
เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำและความ  
รับผิดชอบ ตามลำดับ

#### คุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความ ต้องการของสถานประกอบการ

คุณลักษณะที่สถานประกอบการต้องการให้  
เกิดขึ้นในบัณฑิตบริหารธุรกิจมีหลากหลาย จึงมีกลุ่ม  
ผู้นำในการจัดหาแรงงานเสนอคุณลักษณะที่นายจ้าง  
ต้องการในการทำงานจากผลการรายงานจากการ  
ประชุมเศรษฐกิจประจำปี นำเสนอคุณลักษณะหรือ  
ทักษะที่นายจ้างต้องการจากรายงานเวทีเศรษฐกิจ  
โลกที่ตลาดแรงงานโลกต้องการอย่างไรในปี 2020  
รวมถึงข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจาก

อุตสาหกรรมบริการและการผลิตในประเทศ จัดหางานพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการ  
อังกฤษเกี่ยวกับเหตุผลในการจ้างงานและกลุ่มบริษัท บัณฑิตที่มีคุณลักษณะดังตารางนี้

ตารางที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความต้องการของสถานประกอบการ

คุณลักษณะของบัณฑิต	Adams (2013)	BernadeencLeod (2011)	The University of Kent (1974)	Manpower Group (2017)	Job DB (2014)	Clark (2017)	World Economic Forum(2017)	ความถี่
1. การแก้ปัญหา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
2. การสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
3. การทำงานเป็นทีม	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
4. การบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓			5
5. ความคิดสร้างสรรค์	✓				✓	✓	✓	4
6. การตัดสินใจ	✓	✓				✓	✓	4
7. เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓			✓				2
8. การปรับตัว					✓	✓		2
9. การคิดวิเคราะห์	✓						✓	2
10. การจัดการตนเอง	✓		✓					2

จากตารางที่ 3 แสดงผลสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความต้องการของสถานประกอบการที่มีค่าความถี่สูงสุดใน 10 อันดับแรก ได้แก่ การแก้ปัญหา รองลงมาคือ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการ ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ เทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับตัว การคิดวิเคราะห์และการจัดการตนเอง ตามลำดับ เมื่อนำผลสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ใน

ศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะของบัณฑิต คณะ/สาขาบริหารธุรกิจที่กำหนดไว้ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ และคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความต้องการของสถานประกอบการมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 ดังตารางที่ 4 นี้

ตารางที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะของบัณฑิต คณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจที่กำหนดไว้ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศและคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความต้องการของสถานประกอบการ

คุณลักษณะ ของนักศึกษา บริหารธุรกิจ ในศตวรรษที่ 21	คุณลักษณะ ของบัณฑิตที่ พึงประสงค์ ในศตวรรษที่ 21	ค่า ความ ถี่	คุณลักษณะ ตามที่กำหนด ในคณะ/ สาขาวิชา บริหารธุรกิจ	ค่า ความ ถี่	คุณลักษณะ บัณฑิต บริหารธุรกิจตาม ความต้องการ ของสถาน ประกอบการ	ค่า ความ ถี่	รวม ค่า ความถี่
1. การสื่อสาร	✓	9	✓	13	✓	6	28
2. การแก้ปัญหา	✓	7	✓	8	✓	6	21
3. การทำงานเป็น ทีม	✓	7	✓	8	✓	6	21
4. การคิดวิเคราะห์	✓	6	✓	10	✓	2	18
5. คุณธรรม จริยธรรม	✓	6	✓	9			15
6. เทคโนโลยี สารสนเทศ	✓	7	✓	7	✓	2	16
7. ความคิด สร้างสรรค์	✓	6	✓	4	✓	4	14
8. ความรู้การ บริหารธุรกิจ			✓	14			14
9. การตัดสินใจ			✓	10	✓	4	14
10. ภาวะผู้นำ	✓	5	✓	6			11
11. การเรียนรู้ด้วย ตนเอง	✓	4			✓	2	6
12. ความรับผิดชอบ			✓	5			5
13. การบริหาร จัดการ					✓	5	5
14. การเป็น ผู้ประกอบการ	✓	4					4
15. การปรับตัว					✓	2	2
16. การจัดการ ตนเอง					✓	2	2

จากตารางที่ 4 แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะของบัณฑิตคณะ/สาขาวิชาบริหารธุรกิจตามที่กำหนดทั้งในประเทศและต่างประเทศ และคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจ ตามความต้องการของสถานประกอบการพบว่าคุณลักษณะทั้งหมดประกอบด้วย 16 คุณลักษณะ และคุณลักษณะที่มีค่าความถี่สูงสุดได้แก่ การสื่อสาร รองลงมาคือ การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ คุณธรรม จริยธรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้การบริหารธุรกิจ การตัดสินใจ ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การเป็นผู้ประกอบการ การปรับตัวและการจัดการตนเองตามลำดับ

#### แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษา

เมื่อสถาบันการศึกษาสามารถกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตที่ต้องการแล้ว ภารกิจต่อไปคือการวางแผนทางการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาเพื่อเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ การส่งเสริมพัฒนานักศึกษาของสมาคมบุคลากรอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (American College Personnel Association) กำหนดวิธีการในการพัฒนาประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรม เริ่มจาก 1) การตั้งเป้าหมายในการพัฒนานักศึกษา 2) ประเมินระดับการพัฒนาของนักศึกษา ทำให้ทราบระดับการพัฒนาตนเอง รวมทั้งประเมินวัตถุประสงค์และแผนการพัฒนา 3) ดำเนินการพัฒนาด้วยรูปแบบหรือวิธีการต่างๆ และ 4) ประเมินประสิทธิภาพความเหมาะสมของโปรแกรมการพัฒนานักศึกษาตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมของโปรแกรมกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนักศึกษา (Miller and Prince, 1976)

แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาสู่บัณฑิตที่พึงประสงค์ มีนักวิชาการหลายท่านเสนอรูปแบบในการพัฒนาคุณลักษณะของ

นักศึกษา ดังนี้ (Deci & Ryan, 2006), (Kohlberg, 2000), (Sparks, D. & Loucks-Horsley, 1989 อ้างอิงในอัจฉราหล่อตระกูล, 2557),

1. การฝึกอบรม การสอน การอธิบาย (Explanation) ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะจากเดิมที่ควบคุมความประพฤติ โดยเน้นการท่องจำและปฏิบัติตาม มาเป็นการใช้อธิบายให้รู้จักใช้เหตุและผลในการพัฒนาคุณลักษณะต่างๆ กระตุ้นให้เกิดการวิพากษ์หรือสนทนาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีและไม่ดี พร้อมอธิบายเหตุผลประกอบเพื่อสร้างความตระหนักและการรับผิดชอบต่อพฤติกรรมที่จะสะท้อนถึงคุณลักษณะของนักศึกษา

2. การยกตัวอย่างและปฏิบัติเป็นแบบอย่าง (Example) แนวทางการยกตัวอย่างของการประพฤติปฏิบัติที่สะท้อนคุณลักษณะที่พึงประสงค์นอกเหนือจากการอบรมสั่งสอนเพื่อยกตัวอย่างพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี พร้อมผลของการปฏิบัติให้เกิดความเข้าใจ รวมถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถมองเห็นและเลียนแบบการกระทำที่ความประพฤติต่าง ๆ ได้โดยตรง

3. การเชิญชวนให้ทำความดี (Exhortation) การชี้แนะ เชิญชวน โดยใช้การเสริมแรงทางบวกควบคู่กับการพัฒนาความกล้าหาญเชิงจริยธรรม กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง

4. การจัดสิ่งแวดล้อมเชิงคุณธรรม (Ethical environment) เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ไม่มีสิ่งยั่วยุให้ไปในทางเสื่อม โดยเฉพาะในห้องเรียนซึ่งเป็นสังคมย่อยเล็ก ๆ ที่นักเรียนจะต้องสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้สอนสามารถจำลองสังคมภายในห้องเรียนและสร้างบรรยากาศเชิงคุณธรรม

5. การจัดประสบการณ์ (Experience) การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้สัมผัสสังคมภายนอกอย่างจริงจัง จะช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้และซึมซับแนวคิดในการประพฤติปฏิบัติตนอย่างพึงประสงค์

6. การพัฒนาตนเอง (Self development) การวางแผนเป้าหมายของตนเอง สามารถกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เชื่อว่าจะช่วยให้ประสบผล

สำเร็จได้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป วิธีการนี้อาจมีจุดอ่อนที่อาจจะมีขาดการมีส่วนร่วมหรือการแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่น

7. สถานการณ์จำลอง (Simulation) คือ การดำเนินการเลือกสถานการณ์ที่ขัดแย้งสำหรับเป็นสื่อในการจัดการศึกษาอบรมจากนั้นจึงดำเนินการชี้แจงแนวปฏิบัติมอบหมายบทบาทให้ผู้เรียนแสดงบทบาทภายหลังการแสดงบทบาทให้ทุกคนร่วมกันอภิปราย

8. การมีส่วนร่วมกับกิจกรรม (Participation in activities) เป็นการให้ผู้เรียนร่วมกันทำกิจกรรมและรับผิดชอบงานร่วมกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบและดำเนินการประเมินสรุปผลการดำเนินการร่วมกันว่ามีประเด็นอะไรที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของกิจกรรม

9. การค้นคว้าและวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Inquiry/action research) เป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหาหรือหาคำตอบในข้อคำถามที่เกิดขึ้นซึ่งอาจกระทำได้ในระดับบุคคลระดับกลุ่มและสามารถกระทำได้หลายวิธีแต่โดยทั่วไปจะมีขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดหรือเลือกปัญหาที่สนใจ 2) รวบรวมจัดทำและแปลความในข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง 3) ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 4) กำหนดทางเลือกเพื่อการปฏิบัติและ 5) ลงมือปฏิบัติและสรุปเป็นเอกสาร

10. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นการจับคู่กันระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์และประสบผลสำเร็จแล้วกับบุคคลที่เริ่มเรียนรู้หรือมีประสบการณ์น้อยกว่าโดยให้มีการอภิปรายการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกลยุทธ์ที่จะให้การปฏิบัติสิ่งที่ต้องเรียนรู้ประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบและวิธีการการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษามีหลากหลายวิธี ไม่ว่าจะเลือกวิธีการใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ลักษณะของนักศึกษาและเรื่องที่ต้องการพัฒนา โดยเลือกวิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษามากที่สุด หรือส่งผลให้เกิดการส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมและความรู้

อย่างแท้จริง

## บทสรุป

คุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 คือคุณลักษณะที่คาดหวังให้เกิดกับบุคคลหรือสังคม เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลหรือการแสดงออกไม่ว่าจะเป็นการทำงานในบทบาทและสถานการณ์ต่างๆ หรือการอยู่ร่วมกันในสังคม โดยมีพื้นฐานมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถในด้านต่างๆ ซึ่งคุณลักษณะที่สังคมต้องการ จากการศึกษาคูณลักษณะของบัณฑิตโดยวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะของบัณฑิตคณะ/สาขาบริหารธุรกิจที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศกำหนดไว้และคุณลักษณะของบัณฑิตบริหารธุรกิจตามความต้องการของสถานประกอบการ พบว่าอันดับสูงสุดได้แก่ คุณลักษณะด้านการสื่อสาร รองลงมาคือ การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ คุณธรรม จริยธรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ การบริหารธุรกิจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การเรียนรู้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ การเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ การปรับตัวและการจัดการตนเองและมีแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาเพื่อเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ได้หลายหลายรูปแบบได้แก่ การฝึกอบรม การยกตัวอย่าง การเชิญชวนให้ทำความดี การจัดสิ่งแวดล้อมเชิงคุณธรรม การจัดประสบการณ์ การพัฒนาตนเอง สถานการณ์จำลอง การมีส่วนร่วมในกิจกรรม การค้นคว้าและวิจัยและสถานการณ์จำลอง ซึ่งต้องเลือกให้เหมาะสมกับผู้เรียนและวัตถุประสงค์ ดังนั้นคุณลักษณะของบัณฑิตเป็นสิ่งสำคัญที่สถาบันอุดมศึกษาต้องตระหนักถึง เพราะจะเป็นสิ่งหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงผลงานของสถาบันอุดมศึกษาว่าผลิตบัณฑิตได้ตรงกับความต้องการแรงงานหรือไม่ และต่อไปคงเป็นความท้าทายของสถาบันอุดมศึกษาที่จะวางแนวทางหรือกลวิธีที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาให้นักศึกษาให้เป็นบัณฑิตพร้อมใช้มีคุณลักษณะที่ตลาดแรงงานใน

ศตวรรษที่ 21 ต้องการและดำรงชีพท่ามกลางการ ได้อย่างมีคุณภาพ  
แข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด

### บรรณานุกรม

- จิรประภา อัครบวร. (2553). การศึกษาแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์พ.ศ. 2553-2554, คณะ  
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- จ๊อบ ดีบี. (2014). 6 ทักษะหลักที่นายจ้างต้องการเสมอ. สืบค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2560, จาก  
<https://th.jobsdb.com/th-th/articles/>
- นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง. (2550). รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
กรมส่งเสริมการปกครองกระทรวงมหาดไทย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- พิริยะผลพิรุฬห์. (2556). การพัฒนาระบบการศึกษาอาชีพและการเรียนรู้ของระบบเพื่อสร้างระบบการ  
เรียนรู้ตลอดชีวิตของประเทศไทย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ไพฑูรย์สินลาร์ตัน. (2557). เพื่อความเป็นผู้นำของการครุศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- ไพฑูรย์สินลาร์ตัน (2550). เอกสารโครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจ  
ฐานความรู้. เอกสารอัดสำเนา: 4(1). วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเชีย.  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, (2560), คณะบริหารธุรกิจ, สืบค้นเมื่อ 18 พฤษภาคม 2559, จาก  
[www.bus.ku.ac.th](http://www.bus.ku.ac.th)
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2560). หลักสูตรบริหารธุรกิจ, สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2560,  
จาก <http://www.ba.cmu.ac.th/th/business-administration/>
- มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง. (2560). หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, สืบค้นเมื่อ 20  
สิงหาคม 2560, จาก [http://www.mfu.ac.th/education/program / bachelor/bachelor-  
management/becon-program-management/ba-businessadministration.html](http://www.mfu.ac.th/education/program / bachelor/bachelor-management/becon-program-management/ba-businessadministration.html)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2557). การพัฒนานักศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ : กองพัฒนานักศึกษา, สืบค้นเมื่อ 15  
กันยายน 2559, จาก [council.vru.ac.th/spa1/9\\_2557/vara% 2051/วาระเชิงนโยบาย%202558](http://council.vru.ac.th/spa1/9_2557/vara%2051/วาระเชิงนโยบาย%202558).
- ลีลา สุวรรณนิมิต. (2553). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลตามทัศนะของครูผู้สอน  
โรงเรียนอนุบาลของรัฐ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิโรฒ, สงขลา.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สรองธรรณาวผล. (2551). หนังสือเพื่อพัฒนาเด็กสู่การมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์. กรุงเทพฯ: สำนักงาน  
กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. (2560). การจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่, สืบค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2559,  
จาก <https://ba.pim.ac.th/th/pages/modern-trade-business-management>.
- สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์. (2556). ครูในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อ 16 เมษายน 2558, จาก  
<http://www.siga.or.th>
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2551 –  
2565). สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <http://www.mua.go.th/2018/wp->

content/uplond/HEPlan\_book.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). **ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2552 และแนวทางปฏิบัติ.**
- สุวรรณ เทพจิต. (2552). การพัฒนาคุณลักษณะ. **วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์.** 2(1).
- อัจฉราหล่อตระกูล. (2557). **การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยรัฐ, วิทยานิพนธ์พธ.ด., มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.**
- Bernadeen McLeod, Mentor Works, Ltd., (2011). **Essential Skills For Business Success.** Retrieved October 15, 2015, from <http://www.businessinsider.com/5-essential-skills-for-business-success-2011-5>
- Capilano University (2017). **Business Administration**, Retrieved May 5, 2017, from <https://www.capilanou.ca/business/Bachelor-of-Business-Administration/>
- Chapman, P. (2010). **TwentyFirst Century Skills.** Retrieved October 15, 2015, from <http://www.invernessassociates.org/news/Twent-first-century-skills>
- Chatham University. (2017). **Business Learning Outcomes**, Retrieved May 5, 2016, from <https://www.chatham.edu/business/outcomes.cfm>
- Colorado Mountain College, (2017). **Learning Outcomes for Bachelor of Science in BusinessAdministration.** Retrieved May 5, 2016, from [http://coloradomtn.edu/programs/business\\_administration/learning\\_outcomes/](http://coloradomtn.edu/programs/business_administration/learning_outcomes/)
- Costa, Arthur L. and Kallick, Bena. (2012). **Assessment Strategies for Self- Directed Learning**, California A: Cowin Press A sage Publications.
- Deakin University, Clark, G. (1997). **Glossary of CBT/WBT terms.** Retrieved February 17, 2017, from: <http://www.clark.net/pub/nractive/alt5.html>.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2002). **Handbook of Self- Determination Research.** Rochester, NY: University of Rochester Press.
- Dickinson State University. (2017). **Bachelor of Business Administration with major in Administration**, Business Core Intended Learning Outcomes. , Retrieved May 5, 2016 from <http://dickinsonstate.smartcatalogiq.com/en/2017-2018/Catalog/School-of-Business-and-Entrepreneurship/Bachelor-of-Business-Administration-with-major-in-management-Changed>
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). **Competency-Based Human Resource Management.** California: Davies-Black Publishing.
- Elmira Colleg. (2017). **Business Administration Learning Outcomes.** Retrieved May 5, 2017, from [https://www.elmira.edu/academics/Majors\\_Minors/Business\\_Administration/learning\\_Outcomes.html](https://www.elmira.edu/academics/Majors_Minors/Business_Administration/learning_Outcomes.html)
- Ken Kay, (2010). **21st Century Skills: Rethinking How Students Learn**, ed. Balance James and Brandt Ron, Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Lawrence Kohlberg. (2000). **Development of Moral Character and Moral Ideology Review of Child Development Research.** New York : Russell Sage Foundation.

- Louisiana State University,(2017). **Business Education**. Retrieved May 5 2017. form <https://business.lsu.edu/Graduate-Program/Pages/About.aspx>
- Miller and Prince, (1976). **The Coachability and Fakability of Personality-Based Selection Tests Used for Police Selection**. Public Personnel Management, 37 (3).
- Manpower Group (2017). **Learn more about the talent and skills shortage**. Retrieved May 5, 2017, from <http://manpowergroup.us/meos/>
- National university. (2017). **School of Business and Management**. Retrieved May 5, 2017, form <https://www.nu.edu/OurPrograms/SchoolOfBusinessAndManaement.html>
- Nankai University. (2017). **Administration (BBA)**. Retrieved May 5 2017, from <https://intostudy.com/en-gb/universities/nankai-university/courses/bba-bachelor-of-business-administration>
- Singapore University of social sciences: SUSS, (2017). **Business Analytics**, Retrieved May 5, 2017,from <uc.suss.edu.sg/BusinessAnalytics.html>
- Swinburne University of Technology. (2017). **Business**.Retrieved May 5, 2017, from <http://www.Swinburne.edu.au/study/business>
- The University of Kent. (2517). **Employability Skills Map**, Retrieved May 5, 2017, from<https://www.kent.ac.uk/careers/sk/skillsmap.htm>
- Susan Adam (2013). **The 10 Skills Employers Most Want In 20-Something Employees**. Retrieved October 20, 2017, from<https://www.forbes.com/sites/susanadam2013/10/11/the-10-skills-employers-most-want-in-20-something-employees/#1e8c907f6330>
- World Economy Forum. (2017).**ทักษะที่นายจ้างต้องการในยุค Economy 4.0**. จาก Retrieved October 15, 2015, from <http://m.eduzones.com/content.php?id>
- Wagner, E. D. (2009). **Seven Survival Skills**. Retrieved May 6, 2017, from <https://wiki.bath.ac.uk/display/charlescornelius/Tony+Wagner%27s+Seven+Survival+Skills>