



SWOT Analysis

สุทัศน์ น้าพุดสูงตันติ

กรอบในการจัดทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ขององค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์จุดแข็งและ
จุดอ่อน

การวิเคราะห์โอกาสและ
อุปสรรค

ข้อสรุป SWOT

แผนงาน

SWOT Analysis

- + เพื่อเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งของตัวเอง
- + เพื่อค้นหาโอกาส และอุปสรรคที่กำลังเผชิญ

SWOT Analysis

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

- จุดแข็ง (Strength)
- จุดอ่อน (Weakness)

เป็นกิจกรรมที่เราสามารถควบคุมได้ภายในหน่วยงาน
ซึ่งจะมีลักษณะที่ดีและไม่ดีเช่น การบริหาร การตลาดและการ
ขาย การบริการ การบัญชี การเงิน ตรวจสอบ การบริหารงาน
บุคคล ธุรการ สินเชื่อ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

- จะใช้จุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์และใช้
จุดอ่อนเพื่อปรับปรุง
- จุดแข็งและจุดอ่อนนั้นต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
 - ถ้าเหนือกว่าคู่แข่งถือเป็นจุดแข็ง
 - ถ้าด้อยกว่าคู่แข่งถือเป็นจุดอ่อน

SWOT Analysis

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity)

อุปสรรค (Threat)

ได้แก่ ลักษณะเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประชากร
สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง กฎหมาย รัฐบาล
เทคโนโลยี แนวโน้มการแข่งขัน ซึ่งสามารถสร้าง
ประโยชน์หรืออุปสรรคได้

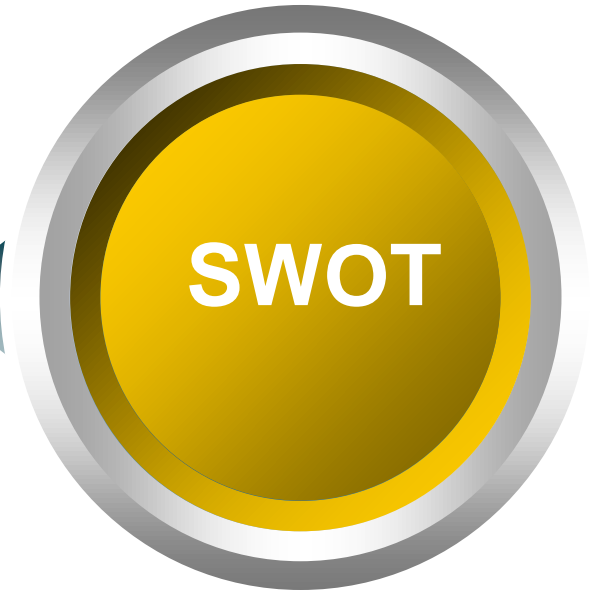
SWOT Analysis

เป็นเรื่องภายใน
หน่วยงานของเรา

เป็นเรื่องภายนอก

S
(Strength)

W
(Weakness)



O
(Opportunity)

T
(Threat)

หัวข้อการวิเคราะห์

ภายใน (7s)

Strategy

Structure

Systems

Style

Staff

Skill

Shared Value

ภายนอก

S : Social

L : Legal

E : Economy

P : Politics

T : Technology

E : Environment

ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ (วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก)

ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบกับการบริหารจัดการองค์กร

- ✚ การตอบรับของสภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น วัฒนธรรม พฤติกรรมของ
ผู้บริโภค ระบบการศึกษา ขนบธรรมเนียมประเพณี (Social)
- ✚ ความชัดเจนของกฎหมายและผลกระทบกับภาคอุตสาหกรรม (Law & Policy)
- ✚ สภาพเศรษฐกิจของประเทศ (Economic)
- ✚ นโยบายทางการเมือง และความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Political)
- ✚ ผลกระทบของความเจริญทางเทคโนโลยีและระบบ IT ที่มีต่อการดำเนินงาน
(Technology)
- ✚ สิ่งแวดล้อม (Environment) ที่จะถูกกระทบ

เศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> • ความเพียงพอของงบประมาณ • ผลกระทบของสภาพเศรษฐกิจต่อภาระงานของหน่วยงาน • การพัฒนาทางเศรษฐกิจทำให้เกิดความวุ่นวายในการจัดการสังคม • ตลาดแรงงานวิชาชีพ
สังคมและวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> • ผลของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่มีต่อหน่วยงาน • ความคาดหวังของประชาชน • ความร่วมมือขององค์กรภายนอก • คุณภาพชีวิตของประชาชนในสังคม • โอกาสในการสร้างเครือข่ายทางราชการ
การเมือง	<ul style="list-style-type: none"> • นโยบายของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อบทบาทและความรับผิดชอบ • การแทรกแซงจากการเมือง • การเปลี่ยนแปลงผู้นำทางทางการเมือง/ผู้นำระดับสูง • ความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> • ผลของความเจริญทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่มีต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน
กฎหมาย	<ul style="list-style-type: none"> • ผลของกฎหมายที่มีบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงาน • ปัญหาที่เกิดขึ้นจากกฎหมายที่กำหนดของรัฐต่อการบริหารของหน่วยงาน • พระราชบัญญัติการปฏิบัติหน้าที่ที่มีผลกระทบอย่างไรต่อหน่วยงาน

ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ (วิเคราะห์ปัจจัยภายใน)

เราจะระบุถึงจุดเด่นและจุดด้อยของหน่วยงานได้จากอะไร?

(หลักการจาก 7s)

- ✚ **Structure** (ความเหมาะสมของโครงสร้างของสายงานและลักษณะการจัดกลุ่มงาน)
- ✚ **Strategy** (ความชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน แผนการในการพัฒนาการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากร)
- ✚ **System** (การประสานงานอย่างเป็นระบบ การประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ การมีคู่มือการทำงาน การนำระบบ IT มาใช้ในการปฏิบัติงาน)
- ✚ **Style** (การหมุนเวียนงานภายในหน่วยงาน การสื่อสารและการปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน)
- ✚ **Staff** (ความเพียงพอของบุคลากร ความเข้าใจของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ การทำงานเป็นทีม ความพร้อมในการทำงานต่อการเปลี่ยนแปลง)
- ✚ **Skills** (ความคิดสร้างสรรค์ ความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ ทักษะในการใช้เทคโนโลยี)
- ✚ **Shared Value** (ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อหน้าที่และการบริหารงาน ความเชื่อมั่นต่อองค์กรและหน่วยงานของบุคลากร)

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Structure (มีความสำคัญ เพียงใด?)

- โครงสร้างปัจจุบันช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วแค่ไหน
- สายการบังคับบัญชาช่วยให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นมากน้อยแค่ไหน
- ลักษณะการจัดกลุ่มงานมีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบเพียงใด
- โครงสร้างของสายงานช่วยให้มีความเข้าใจและทำงานเชิงรุกตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Strategy
(มีความสำคัญ
เพียงใด?)

- มีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการมากน้อยแค่ไหน
- มีการปฏิบัติตามแผนมากน้อยแค่ไหน
- มีการทำงานเชิงรุกหรือไม่
- บุคลากรมีความเข้าใจกลยุทธ์ของหน่วยงานเพียงใด
- มีกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนแค่ไหน
- กลยุทธ์เอื้ออำนวยให้เกิดความโดดเด่นในการบริการมากน้อยเพียงใด
- มีแนวทางในการพัฒนาบริการให้กับลูกค้าในระดับใด
- มีแผนที่จะพัฒนาการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากรมากน้อยแค่ไหน
- มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติการหรือไม่

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Systems (มีความสำคัญ เพียงใด?)

- มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยแค่ไหน
- มีคู่มือการทำงานที่ชัดเจนมากน้อยแค่ไหน
- มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบได้ชัดเจนเพียงใด
- มีการประกันคุณภาพงานอย่างชัดเจนเพียงใด
- มีการสื่อสารและประสานงานอย่างเป็นระบบได้ในระดับใด
- มีระบบการจัดการความรู้ (KM) ที่มีประสิทธิภาพเพียงใด
- มีระบบสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากเพียงใด

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Style
(มีความสำคัญ
เพียงใด?)

- ผู้นำกำหนดทิศทางองค์กรได้ชัดเจนมากน้อยแค่ไหน
- ผู้นำให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีมากน้อยแค่ไหน
- ผู้นำให้ความสำคัญกับผลกระทบของการตัดสินใจมากน้อยแค่ไหน
- ผู้นำให้ความสำคัญกับบุคลากรด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด
- ผู้นำให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมากน้อยแค่ไหน
- ผู้นำรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามากน้อยแค่ไหน

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Staff
(มีความสำคัญ
เพียงใด?)

- มีความเหมาะสมด้านปริมาณของบุคลากรอยู่ในระดับใด
- บุคลากรเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนอยู่ในระดับใด
- บุคลากรเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอยู่ในระดับใด
- ความพร้อมของบุคลากรในการตอบรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับใด
- ความพร้อมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับใด
- ระบบการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากรมีประสิทธิภาพในระดับใด
- มีระบบการพัฒนาบุคลากร (HRD) ในระดับใด
- มีการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในระดับใด
- การสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมีคุณภาพอยู่ในระดับใด
- ความโดดเด่นและการเป็นที่ยอมรับของบุคลากรอยู่ในระดับใด

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Skills
(มีความสำคัญ
เพียงใด?)

- ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอยู่ในระดับใด
- ความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบอยู่ในระดับใด
- บุคลากรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับใด
- ทักษะของบุคลากรที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่ในระดับใด
- ทักษะการบริหารแบบมืออาชีพอยู่ในระดับใด
- ทักษะในการดูแลและจัดการลูกค้าสัมพันธ์อยู่ในระดับใด
- ทักษะในการควบคุมต้นทุนอยู่ในระดับใด
- ทักษะของบุคลากรในการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับใด
- ทักษะของบุคลากรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ในระดับใด

คู่มือคำถามและแนวทางการวิเคราะห์ 7s

Shared Value (มีความสำคัญ เพียงใด?)

- ความเชื่อมั่นและศรัทธาของบุคลากรต่อองค์กรอยู่ในระดับใด
- บุคลากรมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพในระดับใด
- ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอยู่ในระดับใด
- ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการให้บริการลูกค้าและเพื่อร่วมงาน (service mind) อยู่ในระดับใด
- มีค่านิยมร่วมเพื่อการสร้างความรับผิดชอบอยู่ในระดับใด

หลักเกณฑ์ในการให้น้ำหนัก 7s

7s Criteria	จะมีน้ำหนักมากในสถานการณ์ที่องค์กรต้องการ...
Strategy	• พัฒนาให้เติบโต ทิศทางที่ชัดเจน สร้างความแตกต่างและโดดเด่น
Structure	• Cost Control เพิ่มความยืดหยุ่น ปรับโครงสร้าง
Systems	• เพิ่มความเร็วและแม่นยำในการสื่อสารและโอนถ่ายข้อมูล Automation มีผู้รับบริการที่ต้องดูแลมากกว่าเจ้าหน้าที่จะดูแลได้ทั่วถึง พัฒนาฐานข้อมูล
Style	• ลด Conflict และอุปสรรคในองค์กรที่มีรากฐานมาจาก Human Interaction
Staff	• ตอบสนองผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้นอย่างกะทันหัน เพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่
Skill	• Technical Expertise พัฒนาทักษะของพนักงานเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรมด้านการผลิตและการบริการ
Shared Value	• เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ สร้างจิตสำนึก ยกระดับ Morale ผู้ปฏิบัติงาน สร้างความเป็นปึกแผ่น

สรุปคำถามเพื่อการวิเคราะห์

S

- เราทำอะไรได้ดี
- เรามีทรัพยากรอะไรที่คนอื่นไม่มี
- อะไรที่คนอื่นคิดว่าเป็นจุดแข็งของเรา

O

- โอกาสอะไรที่เปิดให้กับตัวเรา
- แนวโน้มอะไรที่เราสามารถฉวยโอกาสได้
- จุดแข็งอะไรที่สามารถเปลี่ยนเป็นโอกาสได้

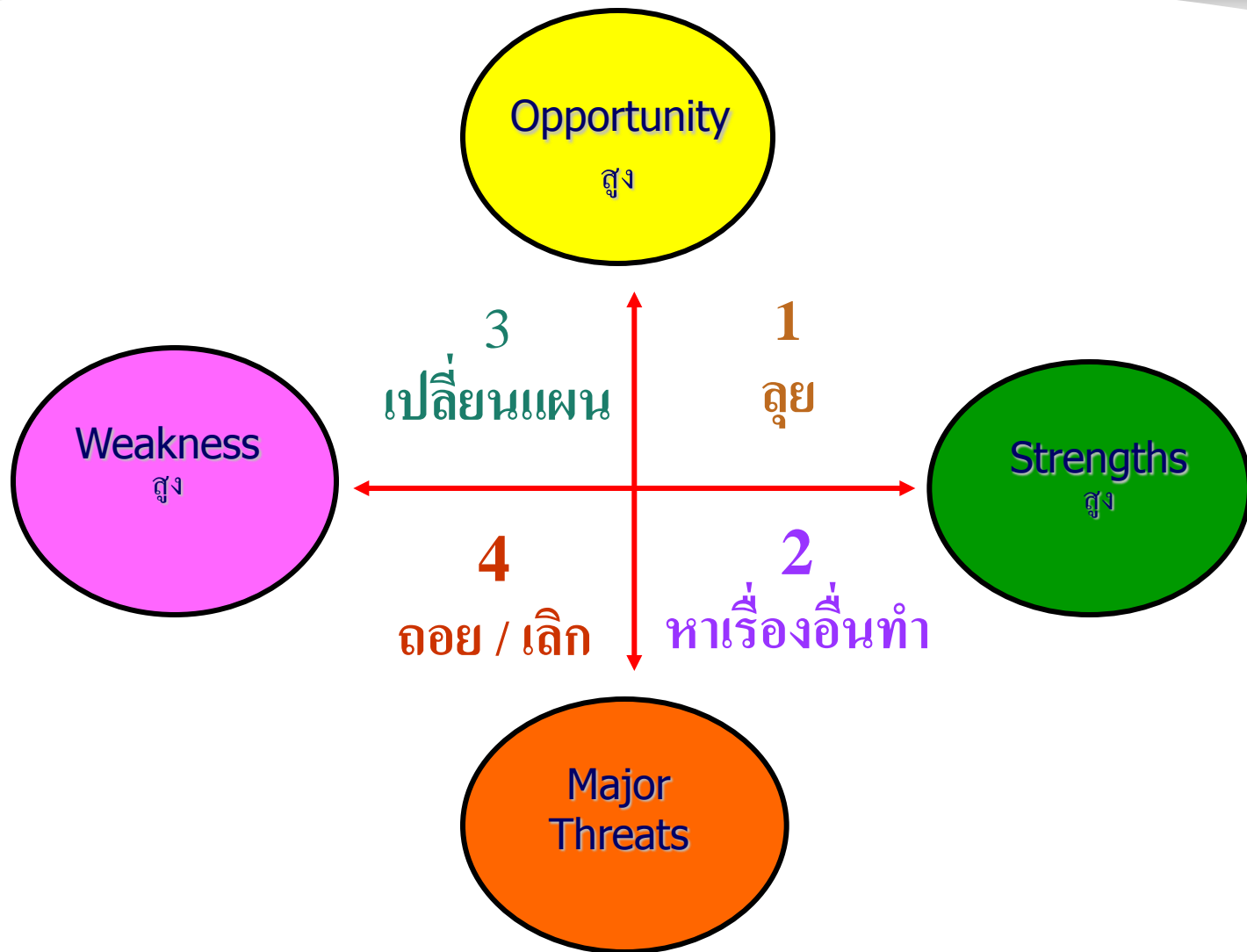
W

- อะไรที่เราควรปรับปรุงได้
- เรามีทรัพยากรอะไรที่ด้อยกว่าคนอื่น
- อะไรที่เราคิดว่าเป็นจุดแข็งของคนอื่น

T

- แนวโน้มอะไรที่จะเป็นอันตรายกับเรา
- คู่แข่งกำลังทำอะไรอยู่
- จุดอ่อนอะไรก่อให้เกิดภัยคุกคามแก่เรา

การกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์



Inside vs. Outside

การจัดการเพื่อช่วยให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก

ความสามารถ ขององค์กร ในการปฏิบัติ (Evaluation Scores จาก 7s)	สูง	คิดวิธีสร้างต่อไป (Develop)	รักษาไว้ให้ดี (Sustain)	ปฏิบัติในระยะสั้น
	ต่ำ	ใส่ใจไว้บ้าง (Lower Priority)	เร่งรีบแก้ไข (Corrective)	ปฏิบัติในระยะยาว
		น้อย	มาก	
		สิ่งที่องค์กรควรปฏิบัติ (Weighted Scores)		

แบบประเมินหน่วยงาน

ปัจจัยภายใน				ปัจจัยภายนอก			
7s	เข้มแข็ง	ปานกลาง	อ่อนแอ	ปัจจัย	ส่งเสริม	ปานกลาง	ขัดขวาง
Strategy				Social			
Structure				Legal			
Systems				Economy			
Style				Politics			
Staff				Technology			
Skill				Environment			
Shared Value							
รวม							

Workshop

- ✦ ให้อวิเคราะห์ภาพรวมโดยใช้ 5C และวิเคราะห์ทางลึกลงโดยใช้ SWOT ในประเด็นทางสังคม ประชากร การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- ✦ ใช้เวลาประมาณ 2 ชม.
- ✦ สรุป การวิเคราะห์ และนำเสนอ



Thank You !

สุทัศน์ น้าพูดสุดสันติ