

## บทที่ ๕

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ (Internal & External) เป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ การที่ได้ทราบถึงสถานการณ์ภายในและภายนอกองค์การเป็นอย่างไร ปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยใดเป็นโอกาส หรืออุปสรรค จะช่วยให้การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำจุดแข็ง (Strength) ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และหาวิธีการในการลดจุดอ่อน (Weakness) ให้น้อยลง ทั้งนี้การประเมินอย่างรอบด้านทำให้ได้ทราบโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threats) ที่ต้องการเผชิญอยู่ อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อการจัดทำแผน

ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis เพื่อทบทวนจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats)

**การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน** เป็นการวิเคราะห์การบริหารจัดการและการดำเนินงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน แบบแนวคิด 7S Model ของ McKinsey เป็นการวิเคราะห์ที่สามารถนำมาใช้ได้หลายสถานการณ์ เช่น ใช้ในส่วนของการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานตรวจสอบปัจจัยภายในที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จัดเพิ่มหรือลดหน่วยงานที่จำเป็นเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงใช้ในการกำหนดวิธีที่ดีที่สุดที่จะใช้กลยุทธ์นำเสนอ เป็นการปรับกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นว่าค่านิยมที่กำหนดนี้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทุกองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย

**๑. กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy)** การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถาม ที่สำคัญ อาทิ องค์การอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์การมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์การกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์การจะรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

**๒. โครงสร้างองค์การ (Structure)** คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์การในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์การที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

**๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System)** ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ



**๔. บุคลากร ( Staff)**ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ( Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่ง กำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือก และจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

**๕. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ( Skill)**ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การ สามารถแยก ทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ ( Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความ ชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆโดดเด่น กว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นใน ทั้ง ๒ ความสามารถไปควบคู่กัน

**๖. รูปแบบการบริหารจัดการ ( Style)**แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็น องค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์การจะมี บทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

**๗. ค่านิยมร่วม (Shared values)**ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์การที่ ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์การ หรืออาจ เรียกว่าวัฒนธรรมองค์การ รากฐานของวัฒนธรรมองค์การก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญา เพื่อทิศทางขององค์การ โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือ ผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาจากภายในองค์การ เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์การและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์การก็จะ มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

**การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก** เป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threats) โดยการพิจารณาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานตามหลัก PEST ตามประเด็นต่อไปนี้

P – Political ปัจจัยด้านการเมืองเป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและ นโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

E – Economic ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มี ผลกระทบต่อผลสำเร็จของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

S – Social ปัจจัยด้านสังคม เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อการดำเนินงาน ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

T – Technology ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและ สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อการบริหารจัดการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

## ผลการวิเคราะห์ 7S Model ของMckinsey



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน โดยใช้กรอบแนวคิด ๗ S Model ของ Mckinsey ของ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการโดยการ ประชุมเชิงปฏิบัติการและประชุมคณะทำงานรวบรวมข้อมูลและ ยกร่างแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ จำนวน ๘ ครั้งเพื่อระดมความคิดเห็น รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ได้ผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

หัวข้อที่ทำการศึกษา	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑) บุคลากร (Staff)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. เข้าใจบทบาทและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน</li> <li>๒. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี</li> <li>๓. มุ่งมั่น ทุ่มเท รับผิดชอบ</li> <li>๔. สามัคคีและรักพวกพ้อง</li> <li>๕. ยึดหยุ่นในการทำงาน</li> <li>๖. อุดมสูง</li> <li>๗. มั่นใจในตัวเองสูง</li> <li>๘. ทำงานเป็นทีม</li> <li>๙. จริงใจ รักความถูกต้อง</li> <li>๑๐. รักองค์กร</li> <li>๑๑. รักสันโดษ รักถิ่นฐาน</li> <li>๑๒. มีองค์ความรู้ (บางส่วน)</li> <li>๑๓. ไม่เกียจงาน มีความรับผิดชอบในงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ไม่เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ</li> <li>๒. ขาดประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย</li> <li>๓. ขาดขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้น</li> <li>๔. ขาดระเบียบ วินัย ไม่ซื่อสัตย์กับตัวเองและหน้าที่</li> <li>๕. อยู่แบบพิน้อง</li> <li>๖. ยึดมั่นถือมั่น อนุรักษ์นิยม</li> <li>๗. ไม่มีจิตบริการ</li> <li>๘. เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการศึกษาต่อในสาขาที่สูงขึ้น</li> </ol>
๒) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สามารถตอบสนองข้อสั่งการและนโยบายของชาติ</li> <li>๒. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นและทันต่อเหตุการณ์</li> <li>๓. ให้ความสำคัญต่อผลกระทบในการตัดสินใจ</li> <li>๔. สายการบังคับบัญชาชัดเจน</li> <li>๕. ประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้เป็นที่รู้จัก</li> <li>๖. เป็นผู้นำที่ดี (Leadership)</li> <li>๗. เป็นผู้นำทางความคิด</li> <li>๘. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง</li> <li>๙. ผลการประเมิน PMQA ด้านการนำองค์กรอยู่ในระดับ ดี</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การสื่อสารทิศทางองค์กรไม่ต่อเนื่อง</li> <li>๒. สิ่งเยอะไป ลูกน้องสับสน ต่อยอดไม่ได้</li> <li>๓. การกระจายงานยังค่อยไม่สมดุลและไม่ค่อยสอดคล้องกับภารกิจ ของหน่วยงานภายใน</li> <li>๔. การมอบหมายงานไม่สอดคล้องกับสายงานของบุคลากร ทำให้ขาดโอกาสในความก้าวหน้าในงาน</li> </ol>
หัวข้อที่ทำการศึกษา	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๓) ทักษะ ความรู้	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีความชำนาญงานของตนเอง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ</li> </ol>



ความสามารถ (Skill)	(เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน) ๒. ความรู้และความสามารถในส่วนงานที่รับผิดชอบ ๓. มีทักษะการทำงานเป็นทีม ๔. มีทักษะในการสอนงาน	๒. ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ๓. ขาดทักษะการเขียนหนังสือราชการ ๔. ขาดทักษะการสื่อสาร และนำเสนอ ๕. ขาด multi skills ๖. ขาดทักษะด้านการให้คำปรึกษา และกำกับดูแล ๗. ขาดทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ ๘. ขาดทักษะความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาการทำงานของตนเอง ๙. ขาดการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมสมัยใหม่ ๑๐. ขาดทักษะในการบริหารจัดการ
๔) โครงสร้างองค์กร(Structure)	๑. มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน ๒. มีแผนโครงสร้างอัตรากำลัง ๓. มีหน่วยงานตั้งอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ	๑. มีปริมาณเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจ/เป้าหมายให้มีประสิทธิภาพ ๒. ระบบการจัดสรรคนไม่สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับ ๓. ขาดการวิเคราะห์แผนอัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง ๔. มีโครงสร้างอัตรากำลังไม่เพียงพอ ๕. โครงสร้างองค์กรยังไม่รองรับทุกภารกิจ ๖. บางหน่วยงานไม่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
๕) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	๑. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ อย่างชัดเจน ๒. มีแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี ๓. มีแผนการปฏิบัติราชการประจำปี ๔. ปฏิบัติงานตามแผนงบประมาณประจำปีครบถ้วน ๕. มีการปฏิบัติงานเชิงรุก	๑. มีความรู้ความเข้าใจในกลยุทธ์ของหน่วยงานน้อย ๒. การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน ๓. ไม่สามารถถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่แผนปฏิบัติงานรายบุคคล ๔. ขาดการติดตามผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ๕. ขาดข้อมูลในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร
<b>หัวข้อที่ทำการศึกษา</b>	<b>จุดแข็ง (Strength)</b>	<b>จุดอ่อน (Weakness)</b>
๖) ระบบการปฏิบัติงาน	๑. มีความชัดเจนในระบบและขั้นตอนการทำงาน	๑. ข้อมูลที่มีไม่สามารถนำมาประมวลผลใช้ได้



(System)	<p>๒. มีระบบประกันคุณภาพการพัฒนาฝีมือแรงงาน (เชื่อมโยง/รองรับยุทธศาสตร์ชาติ)</p> <p>๓. มีแนวคิด PMQA ในการบริหารจัดการองค์กร</p> <p>๔. มีช่องทางในการสื่อสารหลากหลาย อาทิ ไลน์ โทรสาร อีเมล</p> <p>๕. มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบ Data Center , E-service , ระบบจัดการทรัพย์สินและครุภัณฑ์ ระบบ DPIS ฯลฯ</p> <p>๖. มีระบบการพิจารณาความดีความชอบ</p>	<p>๒. ไม่มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>๓. ขาดแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ</p> <p>๔. ไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน</p> <p>๕. ไม่มีคู่มือปฏิบัติงาน/วิธีการทำงานในรายละเอียด</p> <p>๖. ไม่มีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน</p> <p>๗. ระบบการประเมินผลยังไม่เป็นธรรม/ไม่ชัดเจน</p> <p>๘. ไม่มีการติดตามและประเมินผลงานของหน่วยปฏิบัติ</p> <p>๙. ขาดการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน</p> <p>๑๐. ขาดการนำแผนงานไปปฏิบัติและติดตามอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๑๑. นำข้อมูลจากระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารค่อนข้างน้อย</p> <p>๑๒. ขาดการกำหนด job description และสมรรถนะ(Competency) ของรายตำแหน่ง</p> <p>๑๓. ไม่มี career path จึงเตรียมคนไม่ตรงกับงานในอนาคต</p> <p>๑๔. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรไม่สอดคล้องกับสมรรถนะของตำแหน่ง (competency)</p> <p>๑๕. ระบบการพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน (ไม่มีแผนการฝึกอบรมที่ชัดเจน, Training Roadmap, IDP)</p>
ค่านิยมร่วม (Shared values)	<p>๑. มีการกำหนดค่านิยมองค์กร</p> <p>๒. มีความรัก เชื่อมั่นในองค์กร</p> <p>๓. มีความภูมิใจในวิชาชีพ</p> <p>๔. มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>๑. ขาดการสร้างความรู้ค่าาณิยมองค์กร</p> <p>๒. ขาดการรับรู้ทิศทางองค์กร</p>

**ตารางที่ ๕.๑ ผลการวิเคราะห์ 7S Model ของ Mckinsey**

**ผลการวิเคราะห์ PEST**

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้ดำเนินการศึกษาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เช่น ข้อมูลสถานการณ์ด้านแรงงาน ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษารูปแบบ นโยบายและทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนา



ประเทศที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) นโยบายรัฐบาล เป็นต้น ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

หัวข้อที่ทำการศึกษา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)
P – Political ปัจจัยด้านการเมือง	<p>มีนโยบายรัฐให้การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพคน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ กำหนดให้รัฐส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพคน</li> <li>นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับพัฒนา ศักยภาพคน</li> <li>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่๑๒ เน้นคนเป็น ศูนย์กลาง</li> <li>มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ทำให้เกิดการพัฒนากำลัง แรงงานอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ</li> <li>มีเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน ภายใต้อกรอบ กพร.ปช.</li> <li>มีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) อย่างชัดเจน</li> <li>มีการกำหนดแผนแม่บทด้านแรงงาน ของกระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)</li> <li>เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) การกำหนด Decent work</li> <li>อนุสัญญา ฉบับที่ ๑๔๒ ว่าด้วยการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>สถาบันอุดมศึกษาชีพ (องค์การ มหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรม พัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>ขาดการมุ่งมั่นการบูรณาการที่ ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย รัฐบาล</li> <li>ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายด้าน แรงงาน</li> <li>จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงาน เพื่อรองรับ Decent work</li> </ol>
หัวข้อที่ทำการศึกษา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)
E – Economic ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	<ol style="list-style-type: none"> <li>การส่งเสริมการลงทุนจาก ต่างประเทศ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การกระจายตัวของอุตสาหกรรม ไม่สมดุล เกิดความเหลื่อมล้ำด้าน</li> </ol>



	๒. การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีเสถียรภาพ	เศรษฐกิจ การจ้างงาน ๒. มีการใช้แรงงานต่างด้าวไร้ฝีมือเป็นจำนวนมากทำให้ผู้ประกอบการไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้ทันสมัยขึ้น ๓. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ
S – Social ปัจจัยด้านสังคม	๑. การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแรงงานฝีมือและเกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และวิทยาการ	๑. ภัยคุกคามจากสถานการณ์ความรุนแรงด้านการก่อการร้ายทั้งภายในและนอกประเทศ ๒. การพัฒนาแรงงานใหม่ไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน ๓. ปัญหาออกกลางคันระหว่างเรียน ๔. ขาดแรงงานที่มีทักษะทางอาชีพ (อาชีวศึกษา) ๕. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ
T – Technology ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	๑. มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพิ่มมากขึ้น ๒. มีสถาบันเทคโนโลยีขั้นสูงเฉพาะด้าน ๓. การเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น ๔. มีการนำเข้าเทคโนโลยีและทักษะเฉพาะจากต่างประเทศมากขึ้น ๕. เกิดนวัตกรรมสมัยใหม่มากขึ้น	๑. แรงงานขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ๒. เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน ๓. ไม่สามารถพัฒนาแรงงานไทยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ ๕.๒ ผลการวิเคราะห์ PEST

การวิเคราะห์ภาพรวมด้วย SWOT Analysis



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในด้วย SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ถึง จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค เป็นการศึกษาถึงศักยภาพในการดำเนินงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยสามารถสรุปการวิเคราะห์ภาพรวมด้วยSWOT Analysis ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้ดังนี้

#### **จุดแข็ง**

๑. เข้าใจบทบาทและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน
๒. สนองข้อสั่งการและนโยบายของภาครัฐเป็นอย่างดี
- ๓ . หน่วยงานกระจายอยู่ทุกจังหวัดของประเทศ
- ๔ . ได้รับการยอมรับในด้านการผลิตบุคลากรสาขาช่าง
- ๕ . กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ อย่างชัดเจน

#### **จุดอ่อน**

๑. ไม่เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ
- ๒ . ไม่มีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน
- ๓ . มีการจัดทำยุทธศาสตร์ที่หลากหลายแต่ไม่มีการนำมาบูรณาการหรือนำไปปฏิบัติ
๔. ขาดการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน
๕. บางหน่วยงานไม่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
๖. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรไม่สอดคล้องกับสมรรถนะของตำแหน่งงานที่ต้องการ (Competency)

#### **โอกาส**

๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ
๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน
๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน
๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน
๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ
๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น
๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น
๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา

#### **อุปสรรค**

๑. สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน
๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work
๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ
- ๖ . การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ
- ๗ . ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน
- ๘ . เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์ภาพรวมด้วย SWOT Analysis สามารถสรุปได้ทั้งสิ้น ๒๗ ปัจจัย จำแนกเป็น จุดแข็ง (Strength) ๕ ปัจจัย จุดอ่อน (Weakness) ๖ ปัจจัย โอกาส (Opportunity) ๘ ปัจจัยและอุปสรรค (Threats) ๘ ปัจจัย



## การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ภาพรวมด้วย SWOT Analysis โดยการเก็บข้อมูลภายในและภายนอกจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้เทคนิค Brainstorms จำนวน ๘ ครั้ง และประชุมย่อย Focus group ร่วมกับผู้รับผิดชอบภารกิจและผู้เกี่ยวข้องของกรมทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคและได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อกำหนดเป็น ๔ ลักษณะ คือ

๑. กลยุทธ์จุดแข็ง - โอกาส ( S-OStrategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกหรือขยายที่ต้องใช้ศักยภาพ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่มีอยู่และใช้ประโยชน์หรือแสวงหาโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานด้านแรงงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในอนาคตได้

๒. กลยุทธ์จุดแข็ง - อุปสรรค ( S-T Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์คงตัวหรือตั้งรับโดยใช้จุดแข็ง คือ ศักยภาพและความพร้อมที่มีอยู่จัดการกับอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เผชิญ

๓. กลยุทธ์จุดอ่อน - โอกาส ( W-O Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ในการลดจุดอ่อนโดยใช้ประโยชน์จากโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะสั้นเปลี่ยนตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์สู่ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ S-O และให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว

๔. กลยุทธ์จุดอ่อน - อุปสรรค ( W-TStrategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ตั้งรับที่ต้องการลดจุดอ่อนและอุปสรรค เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

รายละเอียดของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกตามตารางที่ ๕.๓ ดังนี้



ตารางที่ ๕.๓ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

<p>Matrix เชื่อมโยง SWOT (TOWS MATRIX)</p>	<p>โอกาส (Opportunities)</p>	<p>อุปสรรค (Threats)</p>
	<p>๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ</p> <p>๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน</p> <p>๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ</p> <p>๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</p> <p>๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น</p> <p>๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา</p>	<p>๑. สถาบันอุดมศึกษาซีพี (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน</p> <p>๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work</p> <p>๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ</p> <p>๖. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</p> <p>๗. ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน</p> <p>๘. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>
<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p>		
<p>๑. เข้าใจบทบาทและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน</p>	<p>๑. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริการให้สามารถเข้าถึงได้ทุกกลุ่มเป้าหมายและสะดวกมากขึ้น</p> <p>๒. ทบทวนบทบาทหน้าที่และจัดระบบการบริหารบุคลากรโดยอาศัยหลักการปรับโครงสร้างของกรม</p> <p>๓. พัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้รองรับการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานตามภารกิจกรมได้</p>	<p>๑. ร่วมบูรณาการเครือข่ายด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. พัฒนาบุคลากรให้มี Multi-Skill ในด้านการทำงานที่หลากหลาย</p>
<p>๒. สนองข้อสั่งการและนโยบายของภาครัฐเป็นอย่างดี</p>	<p>๑. กำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานการพัฒนาฝีมือแรงงานให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และนโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>๑. กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๒. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพแรงงานตามกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มแรงงานผู้สูงอายุ สตรี เยาวชน คนพิการ</p>



Matrix เชื่อมโยง SWOT	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>(TOWS MATRIX)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ</li> <li>๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน</li> <li>๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน</li> <li>๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน</li> <li>๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ</li> <li>๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</li> <li>๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น</li> <li>๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สถาบันอุดมศึกษาซีพี (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน</li> <li>๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work</li> <li>๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ</li> <li>๖. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</li> <li>๗. ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน</li> <li>๘. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>๒. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานสากล</li> <li>๓. กำหนดยุทธศาสตร์การฝึกอบรมแรงงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมเข้ามาปรับใช้</li> <li>๔. กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพสูง</li> </ol>	
<p>๓. หน่วยงานกระจายอยู่ทุกจังหวัดของประเทศ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงความต้องการแรงงานในแต่ละพื้นที่</li> <li>๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาทักษะของแรงงานในแต่ละพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม และตรงความต้องการของนายจ้างหรือสถานประกอบการ</li> <li>๓. แรงงานในแต่ละพื้นที่สามารถเข้าถึงการรับบริการจากหน่วยงานได้เร็วขึ้นและสะดวกมากขึ้น</li> <li>๔. หน่วยปฏิบัติมีอิสระในการบริหารและมีสัมพันธที่ดีกับองค์กรเอกชนและหน่วยราชการในท้องถิ่น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สร้างเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงานระดับอำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน</li> <li>๒. สร้างระบบการสำรวจความจำเป็นของการพัฒนาทักษะของแรงงานในแต่ละพื้นที่เชื่อมโยงกับความต้องการของนายจ้างหรือสถานประกอบการ</li> </ol>



<p>Matrix เชื่อมโยง SWOT (TOWS MATRIX)</p>	<p>โอกาส (Opportunities)</p>	<p>อุปสรรค (Threats)</p>
	<p>๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ</p> <p>๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน</p> <p>๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ</p> <p>๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</p> <p>๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น</p> <p>๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา</p>	<p>๑. สถาบันอุดมศึกษาอาชีพ (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน</p> <p>๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work</p> <p>๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ</p> <p>๖. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</p> <p>๗. ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน</p> <p>๘. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>
<p>๔. ได้รับการยอมรับในด้านการผลิตบุคลากรสาขาช่าง</p>	<p>๑. พัฒนาระบบและรูปแบบการฝึกอบรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม</p> <p>๒. สร้างเครือข่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานในสาขาช่าง</p> <p>๓. สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการอาชีพสาขาช่างที่ได้รับรองจากมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ</p> <p>๔. สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการอาชีพสาขาช่างที่ได้รับรองความรู้ความสามารถในสาขาอาชีพที่อาจเป็นอันตรายต่อสาธารณะ</p> <p>๕. ส่งเสริมการแข่งขันฝีมือแรงงานทุกระดับ</p>	<p>๑. เชื่อมโยงมาตรฐานฝีมือแรงงานกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ</p> <p>๒. จัดทำมาตรฐานฝีมือในสาขาช่างและดำเนินการทดสอบมาตรฐานฯ</p> <p>๓. จัดทำค่าจ้างเพื่อรองรับ Decent work</p>
<p>๕. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ อย่างชัดเจน</p>	<p>๑. จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาฝีมือแรงงานระยะ ๕ ปี และระยะ ๒๐ ปี โดยยึดหลักแนวทางกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี</p> <p>๒. จัดทำแผนการดำเนินงานการพัฒนาฝีมือแรงงานจากแผนงานสู่การปฏิบัติ</p>	<p>๑. จัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานประจำปี</p> <p>๒. จัดทำสถิติการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p>



Matrix เชื่อมโยง SWOT	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>(TOWS MATRIX)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ</li> <li>๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน</li> <li>๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน</li> <li>๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน</li> <li>๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ</li> <li>๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</li> <li>๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น</li> <li>๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สถาบันอุดมศึกษาอาชีพ (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน</li> <li>๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work</li> <li>๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ</li> <li>๖. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</li> <li>๗. ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน</li> <li>๘. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
<p><b>จุดอ่อน (Weakness)</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ไม่เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. พัฒนาระบบและรูปแบบการฝึก เทคนิคการสอนสมัยใหม่ให้แก่บุคลากรของกรม</li> <li>๒. สร้างนวัตกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร</li> <li>๓. ส่งเสริมจรรยาบรรณการประกอบอาชีพ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. กำหนดสมรรถนะ (Competency) ให้ตรงกับตำแหน่งงาน</li> <li>๒. จัดทำระบบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน (IDP, Succession Planning, Training road map)</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>๒. ไม่มีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การตามเกณฑ์ PMQA</li> <li>๒. พัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน</li> <li>๓. พัฒนาระบบประกันคุณภาพให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>๔. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานปัจจุบัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ปรับปรุงกฎหมายภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</li> <li>๒. พัฒนาการบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>๓. พัฒนากลไกความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน</li> </ol>



Matrix เชื่อมโยง SWOT	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
(TOWS MATRIX)	<p>๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ</p> <p>๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน</p> <p>๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ</p> <p>๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</p> <p>๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น</p> <p>๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา</p>	<p>๑. สถาบันอุดมศึกษาซีพี (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน</p> <p>๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work</p> <p>๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ</p> <p>๖. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</p> <p>๗. ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน</p> <p>๘. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>
<p>๓. มีการจัดทำยุทธศาสตร์ที่หลากหลายแต่ไม่มีการนำมาบูรณาการหรือนำไปปฏิบัติ</p>	<p>๑. เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์กรมระยะ ๕ ปี และระยะ ๒๐ ปี ให้ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเครือข่ายรับทราบ</p> <p>๒. จัดทำคู่มือการแปลงแผนยุทธศาสตร์กรมสู่การปฏิบัติ</p> <p>๓. พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลในแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้</p>	<p>๑. ทบทวนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี กรอบยุทธศาสตร์กระทรวงแรงงาน</p> <p>๒. พัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องและเพียงพอต่อโครงการในแต่ละโครงการ พร้อมสร้างความต่อเนื่องโครงการในแต่ละปี เพื่อติดตามและประเมินผลโครงการเชื่อมโยงในแต่ละปี</p>
<p>๔. ขาดการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน</p>	<p>๑. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน</p> <p>๒. จัดทำการวิเคราะห์เชิงลึกในแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในด้านผลประโยชน์ ความคุ้มค่า ปัญหาและวิธีการแก้ไข</p> <p>๓. นำระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เข้ามาปรับใช้ในการประมวลผลระบบติดตามและประเมินผล</p> <p>๔. มีการเชื่อมโยงผลการประเมินกับข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการวิเคราะห์และประเมินผลในมิติที่กว้างขึ้น</p>	<p>๑. จัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยให้มีบุคลากรจากหน่วยงานภายนอก อาทิ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลด้วย</p> <p>๒. มีแผนและรายละเอียดการติดตามและประเมินผลในทุกระยะการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบความสำเร็จและปัญหาในแต่ละช่วงการปฏิบัติงาน</p>



Matrix เชื่อมโยง SWOT	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>(TOWS MATRIX)</p>	<p>๑. รัฐให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของประเทศ</p> <p>๒. มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรชัดเจน</p> <p>๓. การขยายการลงทุนเพิ่มจากนโยบายส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๔. การกำหนดเขตเศรษฐกิจพิเศษและส่งเสริมการลงทุน</p> <p>๕. การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้วิชาการ</p> <p>๖. มีการนำเข้าเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น</p> <p>๗. การเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายขึ้น</p> <p>๘. มีนวัตกรรมสมัยใหม่เกิดขึ้นมาก เกิดการกระตุ้นความต้องการการพัฒนา</p>	<p>๑. สถาบันอุดมศึกษาซีพี (องค์การมหาชน) มีภารกิจซ้ำซ้อนกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๒. ขาดการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน</p> <p>๔. จำกัดขอบเขตการพัฒนาแรงงานเพื่อรองรับ Decent work</p> <p>๕. ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ</p> <p>๖. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</p> <p>๗. ปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน</p> <p>๘. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไม่สามารถพัฒนาแรงงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>
<p>๕. บางหน่วยงานไม่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ</p>	<p>๑. ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับภารกิจนโยบายรัฐบาล กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ ๑๒ แผนแม่บทแรงงาน และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงแรงงาน</p> <p>๒. ปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารงานให้เป็นผู้กำกับ ดูแล และ แทนการลงมือดำเนินการเอง</p>	<p>๑. พัฒนาการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพสูง โดยนำหลักการ PMQA และระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาปรับใช้</p> <p>๒. มุ่งเน้นการบูรณาการระบบเครือข่ายเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๓. สร้างระบบจูงใจการทำงานให้กับบุคลากรหน่วยปฏิบัติ</p>
<p>๖. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรไม่สอดคล้องกับสมรรถนะของตำแหน่งงานที่ต้องการ (Competency)</p>	<p>๑. ปรับปรุงบทบาทหน้าที่และจัดระบบการบริหารบุคลากรโดยอาศัยยุทธศาสตร์นโยบาย</p> <p>๒. กำหนดสมรรถนะ ประเมินสมรรถนะบุคลากรโดยอาศัยประสบการณ์การทำงาน วุฒการศึกษา การเข้าร่วมฝึกอบรม</p>	<p>๑. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศผลักดันให้มีการเรียนรู้ใหม่ นำมากำหนดสมรรถนะ ประเมินสมรรถนะบุคลากรและจัดสรรให้เหมาะสมกับสมรรถนะรายบุคคล</p>