

SWOT Analysis กับองค์กรและบุคคล^๑

นายธีระชัย เนียมหลวง^๒

๑. บทนำ

ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าร่วมอบรมหลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ ระดับกลาง รุ่นที่ ๓๙ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ และขณะนี้กำลังอยู่ระหว่างการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้อำนวยการโครงการ รุ่นที่ ๑๐ พ.ศ. ๒๕๕๗ เนื้อหาส่วนหนึ่งที่น่าสนใจ โดยผู้เขียนได้เรียบเรียงจากเอกสารประกอบการบรรยายของ วิทยากรรวมกับข้อมูลเพิ่มเติม และนำเสนอในเอกสารวิชาการนี้ คือเรื่อง SWOT Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนด แผนยุทธศาสตร์ วางแผนการดำเนินการ และการพัฒนาองค์กรต่อไป นอกเหนือจากนี้ผู้เขียนยังคิดว่าหลักการของ SWOT Analysis อาจนำมาประยุกต์ใช้ในระดับบุคคล เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ วางแผน และการพัฒนาตนเองได้ ทั้งในเรื่องของการทำงานและการใช้ชีวิต

๒. วัตถุประสงค์

เอกสารนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแนะนำหลักการของ SWOT Analysis รวมถึงการใช้ประโยชน์ของ SWOT Analysis ในการพัฒนาองค์กร และการประยุกต์ใช้ SWOT Analysis ในการพัฒนาตนเอง

๓. SWOT Analysis คืออะไร

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพองค์กร เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน รวมถึงโอกาส และอุปสรรคในการดำเนินการขององค์กร หรือความสามารถในการแข่งขัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตหรือเป้าหมายที่วางไว้

SWOT ANALYSIS



^๑ เอกสารทางวิชาการ เพื่อเผยแพร่แนวคิด แนวทางการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรภายในสำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม เผยแพร่ในเดือน มิถุนายน ๒๕๕๗

^๒ วิศวกรโยธาชำนาญการ ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานออกแบบโครงสร้างพิเศษ ๑ สำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม
email : teerachainn@yahoo.com

SWOT เป็นตัวย่อของ คำ ๔ คำ ที่มีความหมายดังนี้

- S ย่อมาจาก Strengths
คือ ลักษณะเด่นขององค์กรที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร (จุดแข็ง)
- W ย่อมาจาก Weaknesses
คือ ลักษณะขององค์กรที่ไม่ดี เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร (จุดอ่อน)
- O ย่อมาจาก Opportunities
คือ ปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร (โอกาส)
- T ย่อมาจาก Threats
คือ ปัจจัยภายนอกที่คุกคามหรือทำให้เกิดปัญหาต่อความสำเร็จขององค์กร (อุปสรรค)

หลักสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพการณ์ (Situation Analysis) ทั้ง ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และสภาพการณ์ภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) จากสิ่งที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้รู้จักองค์กรของตนเอง (รู้เรา) และรู้จักสภาพภายนอก (รู้เขา) อย่างชัดเจน

๔. ประโยชน์ของ SWOT Analysis

ผลจาก SWOT Analysis จะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์กร หลังจากวิเคราะห์เพื่อประเมินปัจจัยภายในองค์กรเพื่อให้ทราบ จุดแข็ง และจุดอ่อน ประเมินปัจจัยภายนอกเพื่อให้ทราบ โอกาส และอุปสรรค แล้ว จุดแข็งและโอกาส จะนำมาใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ในขณะที่จุดอ่อนและอุปสรรค จะนำมาวางแผนเพื่อหาทางแก้ไขหรือป้องกันเพื่อไม่ให้มาขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยที่ข้อมูลทุกด้าน เหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไป

๕. ตัวอย่างการทำ SWOT Analysis

ตัวอย่างการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ของธุรกิจโรงพิมพ์แห่งหนึ่ง

จุดแข็ง 1. ให้บริการงานพิมพ์มานานกว่า 20 ปี 2. มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักทั่วจังหวัด 3. ราคาย่อมเยาและมีลูกค้าประจำ	จุดอ่อน 1. มีเงินทุนจำกัด 2. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว 3. บุคลากรมีความรู้จำกัด
โอกาส 1. รัฐบาลส่งเสริมธุรกิจ SME และเน้นกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ 2. เศรษฐกิจขยายตัว	อุปสรรค 1. ตลาดในจังหวัดค่อนข้างเล็ก 2. เทคโนโลยีการพิมพ์ในจังหวัดพัฒนาช้า

๖. ขั้นตอนการทำ SWOT Analysis

การทำ SWOT Analysis มีขั้นตอนดังนี้

๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

คือ การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกๆ ด้าน เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน ทรัพยากรในการบริหาร รวมถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยมีปัจจัยแวดล้อมภายในที่ควรพิจารณาเบื้องต้น (อย่างง่าย) ๔M คือ

- Man คือ บุคลากรภายในองค์กร รวมถึงผู้บริหารขององค์กรด้วย
- Money คือ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรแล้ว
- Material คือ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยี
- Management คือ การบริหารจัดการในทุกๆ ด้าน เช่น การเงิน พัสดุ งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและอื่นๆ ในทุกๆ ด้าน เช่น นโยบายการงบประมาณ โครงสร้างการบริหาร การขยายตัวทางเศรษฐกิจ ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี เทคโนโลยี การพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อที่จะระบุโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นหรือมีโอกาสดังขึ้นกับองค์กร โดยปัจจัยแต่ละด้านจะมีผลกระทบต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกันไป ปัจจัยภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ได้แก่

- ทางเศรษฐกิจ (Economic)
- ทางสังคม (Social)
- ทางวัฒนธรรม (Cultural)
- ทางประชากรศาสตร์ (Demographical Environment)
- ทางการเมือง (Political)
- ทางด้านกฎหมาย (Legal)
- ทางภาครัฐ (Government)
- ทางด้านเทคโนโลยี (Technological)
- ทางการแข่งขัน (Competitive)
- ทางด้านอื่นๆ เช่น ภัยธรรมชาติ ภูมิอากาศ

๓. ระบุสถานการณ์ขององค์กรจาก SWOT

จากผลของ SWOT Analysis องค์กรมีโอกาสที่จะอยู่ในสถานการณ์ ๔ รูปแบบ ดังนี้

๓.๑ สถานการณ์ที่ ๑ เมื่อจุดแข็งและโอกาสเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์ที่พึงปรารถนา) จะใช้ข้อมูลนี้ในการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive-Strategy) เพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างเต็มที่

๓.๒ สถานการณ์ที่ ๒ เมื่อจุดอ่อนและอุปสรรคเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์ที่เลวร้าย) จะใช้ข้อมูลนี้ในการกำหนดกลยุทธ์ตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหา ทำให้เกิดการสูญเสียน้อยลง

- ๓.๓ สถานการณ์ที่ ๓ เมื่อจุดแข็งและอุปสรรคเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย) จะใช้ข้อมูลนี้ในการวางกลยุทธ์ขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) คือวางแผนที่จะใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในระยะยาวหรือในด้านอื่นๆ แทน เป็นการเตรียมความพร้อมขององค์กร
- ๓.๔ สถานการณ์ที่ ๔ เมื่อจุดอ่อนและโอกาสเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์แก้ไข) จะใช้ข้อมูลนี้กำหนดกลยุทธ์พลิกตัว (Turnaround Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนต่างๆ ให้พร้อมที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีในขณะนี้และอนาคต

๗. SWOT Analysis ในระดับบุคคล

SWOT Analysis แม้จะเป็นเครื่องมือในการใช้วิเคราะห์องค์กร แต่ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระดับบุคคลได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทั้งในส่วนของการทำงานหรือการใช้ชีวิต โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายใน (ตัวเราเอง) และปัจจัยภายนอก (สิ่งแวดล้อมรอบตัวเรา) ตามหลักการของ SWOT Analysis ผลที่ได้สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการทำงาน วางแผนการใช้ชีวิต กำหนดเป้าหมายต่างๆ จุดแข็งต้องพยายามรักษาไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อให้เป็นคุณลักษณะพิเศษของบุคคล จุดอ่อนต้องพยายามแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โอกาสเมื่อมีแล้วก็ควรจะใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ปล่อยให้หลุดลอยไป และอุปสรรคควรต้องพยายามหาทางแก้ไขสถานการณ์หรือหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดปัญหาที่มีผลกระทบรุนแรง

๘. ปัญหาในการทำ SWOT Analysis

ปัจจุบัน SWOT Analysis ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน นำมาใช้ในการใช้วิเคราะห์องค์กร (รวมถึงสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ในระดับบุคคลตามที่ผู้เขียนกล่าว) อย่างไรก็ตาม ผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis อาจมีข้อผิดพลาดและนำไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนการดำเนินการขององค์กรที่ผิดพลาดได้ สิ่งนี้อาจทำให้ SWOT Analysis มีข้อผิดพลาด ที่สำคัญ ได้แก่

๑. ความเข้าใจใน SWOT Analysis เช่น ปัจจัยภายนอกตัวเดียวกันอาจทำให้เกิดได้ทั้งโอกาสและอุปสรรคในเวลาเดียวกัน แต่ปัจจัยภายใน (ตัวเดียว) จะต้องเป็นจุดแข็ง หรือจุดอ่อนเท่านั้น
๒. ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่เป็นจริง (วิเคราะห์แบบเข้าข้างหรือประเมินต่ำ)
๓. ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์คลาดเคลื่อนหรือไม่เพียงพอ

๙. บทสรุป

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญและน่าจะนำมาใช้วิเคราะห์องค์กรในทุกๆระดับ (ประเทศ กระทรวง กรม สำนัก กลุ่ม และกลุ่มงาน) และสามารถประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ตนเอง (บุคคล) อย่างไรก็ตามหากจะนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ในการทำการวิเคราะห์จะต้องมีความเข้าใจในหลักการและรายละเอียดในการทำ SWOT Analysis ใช้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้อง และวิเคราะห์ด้วยความเป็นกลาง

ผู้เขียนหวังว่าหลักการของ SWOT Analysis ที่นำเสนอนี้ จะเป็นประโยชน์ให้กับบุคลากรของสำนักออกแบบวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมในการนำมาใช้งานหรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่หรือประยุกต์ใช้กับตนเอง เพื่อให้องค์กรและบุคลากรของสำนักออกแบบสถาปัตยกรรมมีพัฒนาการที่ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิงและที่มา

๑. เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรฝึกอบรม “ผู้อำนวยการโครงการ รุ่นที่ ๑๐” เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) อาจารย์นัฐวัฒนา นิพพาการ
๒. เนื้อหาประกอบในการเรียบเรียง จาก Website
www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/.../การวิเคราะห์%๒๐SWOT.pdf
๓. ภาพประกอบและตัวอย่าง SWOT Analysis จาก Website
<http://www.๑๐๘ideajobs.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=๕๓๘๗๗๕๐๔๓>