



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเทอร์เน็ต กรุ๊ป จำกัด
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐)

โดย

นายสรวิทย์ รัฐพิทักษ์ฉัตรดา

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ ๑๖
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

บทคัดย่อ

แผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) วัตถุประสงค์ของการศึกษา ๑) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อนจุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ๒) เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การรองรับการทำงานของภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทยโดยใช้ TOWS Matrix ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากเอกสาร รายงาน บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามเทคนิคของ McKinsey ๗-S Framework, C-PEST, SWOT Analysis และ TOWS Matrix เป็นต้น การศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย บุคลากรในบริษัทราชพิทักษ์อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด จำนวน ๓ ท่าน ผู้บริหารด้านโรงแรมในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร พัทยา และจังหวัดภูเก็ต จำนวน ๖ ท่าน มุ่งศึกษาการดำเนินงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทยของบริษัทราชพิทักษ์อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด และโรงแรมในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร พัทยา และจังหวัดภูเก็ต

ผลการศึกษาพบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+๔.๐๗) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+๔.๒๕) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (+๔.๐๘) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (+๓.๙๘) ส่งผลให้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในสถานะภาพของ Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อนหากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround) กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround) การวิเคราะห์ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม ๔ รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ตามแผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) ได้ ๔ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์ และ ๓๕ โครงการ

คำนำ

แผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเทอร์เน็ต จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) นี้เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย การศึกษาครั้งนี้ใช้กรอบแนวทางการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อม จัดทำกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ และเสนอแนะแนวทางกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ ประกอบด้วยเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information) โดยกำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนตามกรอบ McKinsey ๗-S Framework และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคตามกรอบ C-PEST Analysis และให้กลุ่มตัวอย่างให้สัมภาษณ์เพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis ใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) และนำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการผ่านการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategies) เพื่อสร้างกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการต่อไป

ผู้จัดทำหวังว่ารายงานฉบับนี้จะให้ความรู้ และเป็นประโยชน์แก่ผู้อ่านทุก ๆ ท่านเพื่อเป็นแนวทางตัวอย่างในการศึกษา หากรายงานฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้เขียนขออภัย ไว้ ณ ที่นี้

นายสรวิทย์ รัฐพิทักษ์ภริตา

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๖

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๓
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา	๓
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา	๔
๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา	๔
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๕
บทที่ ๒ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	
๒.๑ สภาวะแวดล้อมทั่วไป	๖
๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๑๙
๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)	๒๕
๒.๔ การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	๓๒
บทที่ ๓ แผนขององค์กร	
๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	๔๐
๓.๒ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	๔๑
๓.๓ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	๔๓
๓.๔ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	๔๘
๓.๕ การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์	๔๙
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	
๔.๑ สรุปผลการศึกษา	๕๓
๔.๒ ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้	๕๓
๔.๓ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	๕๔
บรรณานุกรม	๕๕
ประวัติย่อผู้วิจัย	๕๖

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการใช้ ๗S framework	๒๖
๒.๒ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยการใช้ C-PEST	๒๙
๒.๓ คำนวณน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน	๓๓
๒.๔ คำนวณน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก	๓๔
๒.๕ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework	๓๔
๒.๖ ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)	๓๖
๒.๗ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (๗S Framework)	๓๗
๒.๘ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)	๓๗
๓.๑ วิเคราะห์ TOWS Matrix	๔๒

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ โครงสร้างบริษัท	๒๐
๒.๒ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning)	๓๙
๓.๑ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐)	๔๘

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ผลผลิตภาพการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำคุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความยากจนและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณะยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) ที่กำหนดวิสัยทัศน์โดยเน้นความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ผ่านแนวทางที่สำคัญ ๖ ด้าน ได้แก่ ความมั่นคง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นที่มาของการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ๑๗ เป้าหมาย เฉพาะเป้าหมายที่ ๑๑ กล่าวถึงความเป็นเมืองและชุมชนที่ยั่งยืนนั้น มีความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการท่องเที่ยว ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) ที่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนเป็นหลัก ผ่านยุทธศาสตร์การพัฒนา ๕ ยุทธศาสตร์ คือ ๑) การพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว สินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน ๒) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ๓) การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาการท่องเที่ยว ๔) การสร้างสมดุลให้การท่องเที่ยวไทย ผ่านการตลาดเฉพาะกลุ่ม การส่งเสริมวิถีไทย และการสร้างความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยว และ ๕) การบูรณาการการบริหารจัดการการท่องเที่ยวและการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ เฉพาะในยุทธศาสตร์ชาติด้านการท่องเที่ยวที่ ๓ กำหนดเป้าประสงค์สำคัญไว้ ๒ ข้อที่เกี่ยวข้องกับ “แรงงาน” คือ เป้าประสงค์แรกกำหนดไว้ว่า แรงงานไทยมีศักยภาพสูงทั้งในด้านคุณภาพ ความรู้ความสามารถระดับทักษะทั่วไป ทักษะการบริหาร และทักษะเฉพาะทาง เพื่อรองรับความต้องการบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่มีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้นอันจะสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับนักท่องเที่ยว สนับสนุนการพัฒนาประเทศไทย เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพและเพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีคุณภาพสูง อีกเป้าประสงค์หนึ่งคือ แรงงานไทยมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อเป็นการลดการพึ่งพาการจ้างแรงงานต่างชาติ เมื่อพิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายด้านการท่องเที่ยว ๕ ข้อหลัก ได้แก่ ๑) เร่งฟื้นฟูระดับความสัมพันธ์และร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านเพื่อให้ไทยเป็นประตูทางผ่านหลักของการท่องเที่ยวในภูมิภาคทั้งด้านการตลาดการขนส่ง การลงทุน การบริหารจัดการ รวมถึงการขจัดปัญหา

และอุปสรรคในการท่องเที่ยว ๒) บริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุกโดยสร้างกิจกรรมท่องเที่ยวทั้งระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ และยกระดับประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการประชุมการสัมมนาและการแสดงสินค้าของภูมิภาคเอเชีย ๓) เร่งพัฒนา บุธนะ พันธุ์ มรดก และสินทรัพย์ทางวัฒนธรรมทั้งในเขตเมืองและนอกเมืองเพื่อให้เกิดการท่องเที่ยวใหม่ สร้างแหล่งจัดจำหน่ายสินค้าของนักท่องเที่ยว โดยจะส่งเสริมบทบาทเอกชนร่วมกับชุมชนในการรักษาแหล่งท่องเที่ยวและวิถีชีวิตให้อยู่ในสภาพเดิมอย่างต่อเนื่อง ๔) เพิ่มความหลากหลายของการท่องเที่ยวรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ รวมทั้งการท่องเที่ยวเชิงเกษตรกรรม โดยส่งเสริมการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวแห่งใหม่และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวมากขึ้น ทั้งในรูปแบบการจัดสรรทรัพยากรการท่องเที่ยว และการพัฒนาพื้นที่ชุมชนเป็นแหล่งท่องเที่ยว ๕) เพิ่มมาตรการอำนวยความสะดวก สร้างความปลอดภัยและป้องกันการเอาเปรียบนักท่องเที่ยว รวมทั้งเร่งรัดการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของนักท่องเที่ยวอย่างจริงจัง เป็นที่น่าสังเกตว่าทั้ง ๕ นโยบายด้านการท่องเที่ยวของไทยกลับไม่ได้มีการกล่าวถึง “แรงงาน” ว่าจะมีการพัฒนาให้สอดคล้องและมีความพร้อมในการผลิตและให้บริการการท่องเที่ยว

เกณฑ์การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลก (Global Sustainable Tourism Criteria: GSTC) โดยสภาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนโลก (Global Sustainable Tourism Council: GSTC) ได้ร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์และ ตัวชี้วัดเพื่อรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมและแหล่งท่องเที่ยว/เป้าหมายของการท่องเที่ยว ทั้งในกลุ่มโรงแรม และบริษัททัวร์ โดยเน้นหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ การบริหารจัดการที่ยั่งยืน ผลกระทบทางเศรษฐกิจสังคม ผลกระทบในเชิงวัฒนธรรม และผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม หลักเกณฑ์และตัวชี้วัดที่จะกำหนดเป็นแหล่งท่องเที่ยว/เป้าหมายของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน แบ่งออกเป็น ๔ ส่วน เฉพาะในส่วนที่ ๒ ว่าด้วยการสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจแก่ชุมชนเจ้าของพื้นที่มากที่สุด ขณะเดียวกันสร้างผลกระทบเชิงลบให้น้อยที่สุด (SECTION B: Maximize economic benefits to the host community and minimize negative impacts) โดยมีหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดย่อยที่กล่าวถึง “แรงงาน” และ “การจ้างงาน” นั้นหมายถึง การรับรองแหล่งท่องเที่ยวที่จะเป็นเป้าหมายการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับแรงงานและการจ้างงานในชุมชน ธุรกิจและอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยว

นอกจากปัญหาการจ้างงานในปัจจุบันที่เกิดจากการไม่สอดคล้องกันของตลาดและแรงงานแล้ว ตลาดแรงงานไทยยังประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง (Talent Shortage) อีกด้วย เนื่องจากคุณสมบัติของคนเก่งที่มีรอบด้าน ทั้งมีความสามารถสูง มีความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบสูง มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้เร็ว และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ถูกดึงตัวไปได้โดยง่าย อีกทั้งการสร้างทักษะดังกล่าวให้เป็นคุณลักษณะเฉพาะของคนเก่งในยุคปัจจุบันก็เป็นไปได้อย่างยากมากยิ่งขึ้น กล่าวโดยสรุปคือ คุณลักษณะของแรงงานในปัจจุบันยังคงเป็นสาเหตุของตลาดแรงงานไทยอย่างมาก โดยเฉพาะการเผชิญปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เนื่องด้วยมีการเลือกงาน/เกี่ยงงานสูง สาขาวิชาหรือความรู้ความสามารถไม่ตรงกับความต้องการของตลาด และมีความรับผิดชอบน้อย

การจัดทำแผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเทอร์เน็ต กรุ๊ป จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) ฉบับนี้ได้ดำเนินการจัดทำโดยมุ่งเน้น กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรจากหน่วยงานด้านแรงงานภาคบริการ รวมทั้งได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคนิคและกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มาประยุกต์ใช้โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ตั้งแต่จัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้มีการ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงาน ภายใต้บริบทด้านแรงงานที่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำ และผลกระทบจากโควิด-๑๙ ตลอดจนมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ด้วย จากนั้นได้นำผลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์กลยุทธ์ผลผลิต ตัวชี้วัด ตลอดจนแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้และนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบตามลำดับ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๒.๑ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดจ้างแรงงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง โดยการใช้วิเคราะห์ SWOT Analysis

๒.๒ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การรองรับการจัดจ้างแรงงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย โดยการใช้ TOWS Matrix

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

๓.๑ ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากเอกสาร รายงาน บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

๓.๒ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามเทคนิคของ McKinsey ๗-S Framework, C-PEST, SWOT Analysis และ TOWS Matrix เป็นต้น

๓.๓ กลุ่มประชากร

การศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบต่อจ้างแรงงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

บุคลากรในบริษัทราชพิทักษ์อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด จำนวน ๓ ท่าน

ผู้บริหารด้านโรงแรมในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร พัทยา และจังหวัดภูเก็ต จำนวน ๖ ท่าน

๓.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

การศึกษาคั้งนี้มุ่งศึกษาการจัดจ้างแรงงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทยของบริษัทราชพิทักษ์อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด และโรงแรมในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร พัทยา และจังหวัดภูเก็ต

๓.๔ ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) ครั้งนี้ใช้ระยะเวลา ๓ เดือน

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้ใช้กรอบแนวทางการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม จัดทำกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการ

บริการ และเสนอแนะแนวทางกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ มีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

๔.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information) โดยกำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน ๙ คน

๔.๒ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) กำหนดเป็นแบบการสัมภาษณ์ (Interview) และแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ซึ่งจัดทำเป็นเอกสารสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

๔.๒ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการศึกษาเอกสาร รายงาน บทความ งานวิจัย แนวคิด และข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย

๔.๓ วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนตามกรอบ McKinsey ๗-S Framework และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคตามกรอบ C-PEST Analysis และให้กลุ่มตัวอย่างให้นำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis

๔.๔ ใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) และนำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ ผ่านการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT Strategies) เพื่อสร้างกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการต่อไป

๔.๕ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Description Analysis) จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) เพื่อสร้างกลยุทธ์การรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านแรงงานภาคการบริการ จากนั้นจะนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และบรรยายตามประเด็นต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในการศึกษา

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

๕.๑ การศึกษาและจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย ครั้งนี้ เป็นลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์กับภารกิจที่กำลังพัฒนาในกรอบระยะเวลา ๕ ปี ขององค์กร

๕.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล มีระยะเวลาจำกัด และเป็นกลุ่มบริหาร การจัดประชุมกลุ่มหรือการสัมภาษณ์ จึงอาจใช้คำถามนำล่วงหน้าก่อนการดำเนินการ หรืออาจปรับเปลี่ยนรูปแบบตามความเหมาะสม

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๖.๑ สามารถนำไปใช้ในการสื่อสารและถ่ายทอดไปสู่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ และการนำไปปฏิบัติอันจะส่งผลให้การดำเนินการขององค์กร สามารถบรรลุผลตามเป้าประสงค์ ที่วางไว้ได้

๖.๒ องค์กรมีแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน สามารถใช้อ้างอิงและ พัฒนาต่อยอดต่อไปได้

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมทั่วไป

๒.๑.๑ สถานการณ์ในภาพรวมด้านตลาดแรงงานในภาคการท่องเที่ยว

ท่ามกลางการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่รุนแรงในช่วงศตวรรษที่ ๒๑ ทำให้มุมมองในการบริหารจัดการธุรกิจเปลี่ยนจากการให้ความสนใจเฉพาะองค์กร มาเป็นการบริหารจัดการในภาพรวมตลอดทั้งธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกัน โดยอาศัยหลักการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (System approach) ซึ่งแรกเริ่มได้มีการนำมาประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อปรับปรุงคุณภาพสินค้า เพิ่มสมรรถนะในการแข่งขัน โดยหลักการสำคัญของการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management : SCM) คือ ต้องตระหนักว่าสมาชิกในโซ่อุปทานมีความเป็นอิสระจากกันและจะหาอย่างไรให้แต่ละฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยด้านการจัดการโซ่อุปทานที่ผ่านมามุ่งความสนใจไปยังภาคอุตสาหกรรมเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากมีตัวสินค้าที่สามารถจับต้องได้และมีระบบการผลิตที่เห็นเป็นรูปธรรม แต่ปัจจุบันแนวโน้มงานวิจัยด้านการจัดการโซ่อุปทานเริ่มให้ความสนใจในธุรกิจบริการมากขึ้นและการศึกษาโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวก็เป็นหนึ่งในความท้าทาย เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมในภาคบริการที่ได้รับการยอมรับว่ามีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม ในแง่ของการสร้างรายได้สร้างงาน และสร้างธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

เครือข่าย (Network) ด้านการท่องเที่ยวที่ร่วมมือกันสร้างผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวนั้นครอบคลุมการดำเนินงานของธุรกิจหลากหลายสาขา เช่น ธุรกิจที่พัก ธุรกิจภัตตาคารและร้านอาหาร ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจสินค้าที่ระลึก ธุรกิจประกันภัย ธุรกิจธนาคาร ธุรกิจช้อปปิ้ง ธุรกิจบันเทิง ฯลฯ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวสามารถแบ่งได้ตามองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ส่วน (Collier & Harraway, ๑๙๙๗) ซึ่งถือเป็นผู้ให้บริการโดยตรง (Direct Providers) ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ได้แก่ ๑) การขนส่ง (Transportation) ๒) ที่พัก (Accommodation) ๓) สิ่งดึงดูดใจ (Attractions) ๔) การขาย (Sales) ต่อมาแม้จะมีการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการขยายองค์ประกอบการท่องเที่ยวมากขึ้น

หากพิจารณาโครงสร้างตลาดแรงงานไทยในช่วง ๔๐ ปีที่ผ่านมาได้เปลี่ยนจากแรงงานภาคเกษตรเป็นแรงงานภาคบริการ ในขณะที่ผลิตภาพของแรงงานทั้ง ๒ ภาคเศรษฐกิจมีการเติบโตน้อย ในอนาคตแรงขับเคลื่อนจากเศรษฐกิจไทยจากกำลังแรงงานมีน้อยมาก เนื่องจากการเข้าสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) และผลิตภาพโดยเฉพาะภายในภาคบริการยังมีความแตกต่างกันสูง ขณะที่ค่าจ้างแรงงานส่วนใหญ่ยังต่ำกว่าผลิตภาพแรงงานจริง จากการศึกษาปัญหาประสิทธิภาพแรงงานไทยที่เกี่ยวข้องกับภาคบริการ ยังพบอีกว่า แรงงานที่ย้ายเข้าสู่ภาคบริการมีประสิทธิภาพแรงงานไม่สูง การศึกษาของแรงงานไม่ได้ตอบโจทย์ตลาดแรงงาน โดยร้อยละ ๔๐ ของแรงงานอยู่ในสถานประกอบการขนาดเล็ก และ ๑ ใน ๖ ของกำลังแรงงานเป็นมนุษย์เงินเดือนในภาคเอกชน อย่างไรก็ตามการเคลื่อนย้ายแรงงานภาคบริการโดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารไปยังภาคเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมมีไม่มากนัก นอกจากนี้การจัดการกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานในปัจจุบัน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะไม่ปรับขึ้นค่าจ้างเพื่อจูงใจให้แรงงานในสาขาที่ขาดแคลนมาทำงานกับตน เนื่องจากบริษัทได้ปรับค่าจ้างตามผลการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ประกอบกับมีความกังวลว่าการขึ้น

ค่าจ้างจะกระทบต่อโครงสร้างค่าจ้างในภาพรวมของบริษัทได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงปรับตัวเพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงานในหลายแนวทาง เช่น การใช้เครื่องจักรแทนแรงงาน การจ้างพนักงาน Outsource ทดแทน การอบรมพนักงานในองค์กรมาทำงานแทน การร่วมมือกับสถานศึกษา จัดทำหลักสูตรแบบทวิภาคีและการย้ายโรงงานการผลิตไปยังแหล่งที่มีแรงงานจำนวนมากโดยเฉพาะแรงงานต่างด้าว เป็นต้น

แนวคิดด้านการพัฒนาแรงงานไทยให้พร้อมด้านบริการโรงแรมและการท่องเที่ยว ได้มีการเสนอถึงหน่วยงานรัฐว่าจะต้องเตรียมความพร้อมที่จะดูแลด้านการเคลื่อนย้ายบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยว โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งกรมการท่องเที่ยวร่วมมือกันเป็นหน่วยงานหลักในการเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงกรอบข้อตกลงการยอมรับคุณสมบัติบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยว (Mutual Recognition Arrangement: MRA) งานเพื่อให้มีมาตรฐานสมรรถนะ การพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งโดยเน้นการจัดทำยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การพัฒนาบริการด้านการท่องเที่ยว การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรม การร่วมผลิตบุคลากร (คณะกรรมการธิการการศึกษา วุฒิสภา, ๒๕๖๐) การอบรมและพัฒนาบุคลากร ที่ให้ความสำคัญกับมาตรฐานบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เฉพาะด้าน ทักษะในการทำงาน ทักษะเทคโนโลยี มนุษยสัมพันธ์ การคัดเลือกบุคลากร กระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนา รวมไปถึงการประเมินผล (ธนวัต ลิ้มป้าณิชย์กุล, ๒๕๕๗)

๒.๑.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน มีส่วนที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านความมั่นคง

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของ ประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) ความสุขของประชากรไทย (๒) ความมั่นคง ปลอดภัยของประเทศ (๓) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (๔) บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศและ (๕) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ได้แก่

๑. การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อย และสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง

๒. การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิม และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น

๓. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติเพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง

๔. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญ ก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน

๕. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐาน แนวคิด ๓ ประการ ได้แก่ (๑) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไป ที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติ ที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจ และสังคมโลกสมัยใหม่ (๒) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่ออนาคต ผ่านการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้ง โครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการ ปรับสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (๓) “สร้างคุณค่าใหม่ ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู่มือใหม่ รวมถึงปรับ รูปแบบธุรกิจ เพื่อ ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการ ต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริม และสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถ สร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการ ยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนใน ประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวม ภายในประเทศ และการกระจายรายได้ (๒) ประสิทธิภาพการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจัยการผลิต และแรงงาน (๓) การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ (๔) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

๑. การเกษตรสร้างมูลค่า ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตผลทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และ ความหลากหลายของสินค้าเกษตร

๒. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยสร้างอุตสาหกรรมและบริการ แห่งอนาคตที่ ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและ เทคโนโลยีแห่งอนาคต

๓. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยการรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่ สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับ และเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มี คุณภาพสูง

๔. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก ครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐาน ทางกายภาพใน ด้านโครงข่ายคมนาคม พื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี ตลอดจน โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ

๕. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีทักษะและจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการแข่งขันและมีอัตลักษณ์ชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ติดต่อกัน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิด ที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ ๓ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ส่งเสริมคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการเกษตรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ ที่ดีของคนไทย (๒) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (๓) การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๗ ประเด็น ได้แก่

๑. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

๒. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพ ในทุกช่วงวัย

๓. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ ๒๑ มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา

๔. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

๕. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม

๖. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกัน การเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการ ภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร (๒) ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน (๓) ความก้าวหน้า ในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และ เทคโนโลยี และ (๔) คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้าน การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ประกอบด้วย ๔ ประเด็น ได้แก่

๑. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ

๒. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี

๓. การเสริมสร้างพลังทางสังคม

๔. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามา มีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบน พื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะผ่านทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (๒) สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู (๓) การเติบโตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม และ (๔) ปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจฐานชีวภาพ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ประเด็น ได้แก่

๑. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว

๒. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล

๓. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ

๔. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้น ความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

๕. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๖. ยกระดับกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดอนาคตประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้น กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (๑) ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการ สาธารณะของภาครัฐ (๒) ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ (๓) ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบ และ (๔) ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย ๘ ประเด็น ได้แก่

๑. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส

๒. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย และเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่

๓. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

๔. ภาครัฐมีความทันสมัย

๕. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

๖. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยและประพศติมิชอบ

๗. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น

๘. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชน โดยเสมอภาค

๒.๑.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

การดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศก่อนที่จะมีการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ได้อาศัยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นแผนหลักเพื่อเป็นกรอบในการวางแผนปฏิบัติราชการและแผนในระดับปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ผ่านมามีกำหนดประเด็นการพัฒนาประเทศในภาพกว้างที่ต้องครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับสามารถเชื่อมโยงภารกิจและจัดทำแผนปฏิบัติราชการและคำของบประมาณให้อยู่ภายใต้กรอบการสนับสนุนเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ดังนั้นจุดเน้นของแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ผ่านมามีมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาแต่ละด้านเป็นหลัก เพื่อมุ่งหมายให้ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนการพัฒนาของแต่ละมิตินำไปสู่การบูรณาการผลรวมที่สนับสนุนการดำเนินงานซึ่งกันและกันและส่งผลให้ประเทศบรรลุเป้าหมายในภาพใหญ่ที่กำหนดขึ้นภายใต้แผนพัฒนาฯ ตามลำดับ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติถือเป็นแผนระดับชาติที่มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม โดยปัจจุบันอยู่ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ที่จะใช้ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้กำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาบนพื้นฐานของแนวคิดที่สำคัญ ๔ ประการ ประกอบด้วย หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิด Resilience เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ และโมเดลเศรษฐกิจ BCG โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ “พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ซึ่งได้มีการกำหนด “หมุดหมาย (Milestones)” ไว้ ๑๓ หมุดหมาย ดังนี้

มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

หมุดหมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมุดหมายที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมุดหมายที่ ๓ ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมุดหมายที่ ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ ๕ ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมวดหมู่ที่ ๖ ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน

มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม

หมวดหมู่ที่ ๗ ไทยมี SMEs ที่เข้มแข็งมีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้

หมวดหมู่ที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ปลอดภัยเติบโตได้อย่างยั่งยืน

หมวดหมู่ที่ ๙ ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลงและมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม

มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

หมวดหมู่ที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมวดหมู่ที่ ๑๑ ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

หมวดหมู่ที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอับโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมวดหมู่ที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและตอับโจทย์ประชาชน

๒.๑.๔ กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)

กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในอีก ๒๐ ปีข้างหน้า ได้แก่ “ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าสูงสู่วัยยั่งยืน” แบ่งการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์เป็น ๔ ยุคๆ ละ ๕ ปีดังนี้

ยุคที่ ๑ Productive Manpower (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) เป็นยุคของรากฐานด้านแรงงานที่เป็นมาตรฐานสากลโดยการขจัดอุปสรรคด้านแรงงาน จัดระเบียบแรงงานต่างด้าว (Zoning) เร่งพัฒนามาตรฐานด้านแรงงานให้เป็นสากล ให้แรงงานทุกคนได้รับการคุ้มครองและมีความปลอดภัย เดินหน้าขับเคลื่อนแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาประเทศเร่งรัดการรับมือกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานส่งเสริมให้แรงงานไทยมีทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) เพิ่มทักษะใหม่ (Re-Skilled) และเพิ่มทักษะด้าน STEM เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านในโลกของการทำงานที่ราบรื่น (Smooth Transition) รองรับการพัฒนาแรงงานให้มีทักษะการเป็นแรงงานในยุค Thailand ๔.๐

ยุคที่ ๒ Innovative Workforce (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่เป็นประชาชนของโลก (Global Citizen) เพื่อให้แรงงานสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเพิ่มผลิตภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพรองรับต่อ Thailand ๔.๐ อย่างเต็มรูปแบบสร้างระบบการจ้างงานที่เอื้อต่อแรงงานสูงวัยอย่างครบวงจร พัฒนาแรงงานให้มีความพร้อมในการทำงานภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรมและ การจ้างงานข้ามแดน

ยุคที่ ๓ Creative Workforce (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ให้แก่การทำงานเพื่อให้บรรลุวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบของสหประชาชาติ(SDGs) เป้าหมายข้อที่ ๘ “ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง การจ้างงานที่เต็มที่ (Full Employment) และมีผลิตภาพ (Productivity) และการมีงานที่มีคุณค่า (Decent Work)”

ยุคที่ ๔ Brainpower (พ.ศ. ๒๕๗๕ – ๒๕๗๙) เป็นยุคของสังคมการทำงานแห่งปัญญาใช้สติปัญญาในการทำงานที่มีมูลค่าสูง (High Value) เพื่อให้มีรายได้สูง (High Income) ผลสัมฤทธิ์ที่คาดว่าจะได้รับ ได้แก่ ประเทศสามารถหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap : MIT) ด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าอย่างยั่งยืน

๒.๑.๖ แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของกระทรวงแรงงาน

กระทรวงแรงงานได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี(พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของกระทรวงแรงงาน เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาแรงงาน สถานประกอบการกิจการ และตลาดแรงงานของประเทศ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเชื่อมโยงกับแผนระดับที่ ๑ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนระดับที่ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และนโยบายและแผนว่าด้วยความมั่นคงระดับชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนระดับ ๓ ในระนาบเดียวกัน ที่สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทั้งในปัจจุบันและเป็นการดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่เกี่ยวข้องด้านแรงงาน รวมถึงสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาของประเทศตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของกระทรวงแรงงาน จำนวน ๖ เรื่อง ดังต่อไปนี้

แผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๑ การพัฒนาฝีมือและสร้างทักษะกำลังแรงงานและสถานประกอบการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

๑. เป้าหมาย

๑.๑ กำลังแรงงานทุกกลุ่มได้รับการพัฒนาเป็นแรงงานศักยภาพสูง มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ เข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๑.๒ สถานประกอบการมีความพร้อมด้านแรงงานในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

๒. ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

๒.๑ ร้อยละประสิทธิภาพการผลิตของปัจจัยด้านแรงงานไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๕

๒.๒ กำลังแรงงานที่ได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๔

๒.๓ จำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพิ่มขึ้น ๙๘,๐๐๐ คน ภายในปี ๒๕๗๐

๒.๔ จำนวนสถานประกอบการมีระบบการบริหารจัดการด้านแรงงาน จำนวน ๓,๙๐๐ แห่งต่อปี

๓. แนวทางการพัฒนา

๓.๑ พัฒนากำลังแรงงานทุกกลุ่มให้มีศักยภาพสูง โดยเน้นการสร้างความรู้ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้ง Hard Skill ซึ่งเป็นเรื่องของทักษะและสมรรถนะทางวิชาชีพ (Professional) และ Soft Skill ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ และการปรับตัวทางสังคม (Personality) เพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงานและยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย อุตสาหกรรมอื่นหรือสถานประกอบการกิจการระดับเศรษฐกิจฐานราก ให้เป็นแรงงานที่มีคุณภาพ โดยใช้มาตรฐานฝีมือ

ระบบประกันคุณภาพ คุณวุฒิวิชาชีพอัตราค่าจ้างกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์ฝึกอบรม และแพลตฟอร์มการฝึกอบรม ร่วมกับเครื่องมือทางการเงินการคลังอื่นๆ เช่น มาตรการทางภาษีหรือการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เป็นเครื่องมือในการพัฒนา รวมถึงการพัฒนาบุคลากรด้านโลจิสติกส์ เพื่อรองรับความต้องการของตลาดแรงงานที่ต้องการบุคลากรด้านโลจิสติกส์ที่มีทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะและทักษะด้านเทคโนโลยี

๓.๒ การส่งเสริมและแสวงหาโอกาสดึงดูดให้คนไทยวัยแรงงานที่มีความสามารถและผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศเข้ามาทำงานด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายเพิ่มขึ้น โดยใช้มาตรการต่างๆร่วมกัน ทั้งมาตรการการเงินการคลัง (เช่น เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เงินอุดหนุนการลดหย่อนภาษีแก่สถานประกอบการที่ลงทุนด้านบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม) มาตรการส่งเสริมการลงทุน (เช่น อัตราภาษีการถือครองอสังหาริมทรัพย์หรือการอำนวยความสะดวกด้านวีซ่าและใบอนุญาตทำงานแก่ผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ) การสร้างระบบนิเวศดึงดูดแรงงานทักษะ รวมถึง การทบทวนข้อจำกัดด้านกฎระเบียบการขอใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวระดับฝีมือหรือชำนาญการบางประการที่เป็นอุปสรรคชน ทุนจดทะเบียนขั้นต่ำของสถานประกอบการ กิจการ หรือสัดส่วนแรงงานต่างด้าวต่อคนไทยที่ทำงานประจำในสถานประกอบการ เป็นต้น

๓.๓ พัฒนาและสนับสนุนให้สถานประกอบการ ทั้งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย อุตสาหกรรมอื่น และสถานประกอบการระดับเศรษฐกิจฐานราก เข้าสู่ระบบมาตรฐานแรงงาน คุณวุฒิวิชาชีพ รวมถึง การพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการทุกระดับทั้งวิสาหกิจรายย่อย ขนาดย่อมขนาดกลาง และขนาดใหญ่

๓.๔ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกระทรวงแรงงาน ภาคเอกชน ภาครัฐและสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลรายบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาชีพ สนับสนุนการผลิตกำลังแรงงานที่มีทักษะตรงต่อความต้องการของตลาดงานในอนาคต และสร้างแพลตฟอร์มหลักสูตรการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ (Skills Future) ที่รวบรวมมาจากทุกภาคส่วน

แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ ๒ ส่งเสริมและสร้างโอกาสการมีงานทำให้กำลังแรงงานทุกกลุ่ม

๑. เป้าหมาย

๑.๑ สร้างโอกาสในการประกอบอาชีพและส่งเสริมการมีงานทำที่ดีให้กับคนไทยทุกกลุ่มที่มีความพร้อมและประสงค์จะทำงานในตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๑.๒ ตลาดแรงงานไทยมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

๒. ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

๒.๑ ร้อยละของแรงงานทุกกลุ่มเป้าหมายมีงานทำไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ (แรงงานที่ได้รับบริการจัดหางาน มีงานทำ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ /ผู้ผ่านการฝึกเตรียมเข้าทำงานที่ได้งานทำ)

๒.๒ จำนวนเยาวชน (อายุ ๑๕ - ๒๔ ปี) ที่เดิมไม่ได้อยู่ในระบบการศึกษา การจ้างงาน หรือการฝึกอบรม ได้รับการฝึกอบรมและมีงานทำ ๑๐๐,๐๐๐ คน ภายในปี ๒๕๗๐

๒.๓ ร้อยละเฉลี่ยของแรงงานนอกระบบที่ได้รับการส่งเสริมการประกอบอาชีพ มีอาชีพ/มีรายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐

๒.๔ ผู้ได้รับข้อมูลข่าวสารตลาดแรงงานนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๖

๓. แนวทางการพัฒนา

๓.๑. เพิ่มประสิทธิภาพของตลาดแรงงานโดยการบริหารจัดการอุปสงค์และอุปทานเพื่อให้

ตลาดมีตำแหน่งงานว่างหรือตำแหน่งงานใหม่รองรับแรงงานทุกกลุ่มทุกเพศอย่างเต็มรูปแบบโดยจัดให้มีแพลตฟอร์มกลางระหว่างผู้ต้องการมีงานทำกับสถานประกอบกิจการ (Matching Platform) เชื่อมโยงการมีงานทำและการพัฒนากำลังคนแบบเบ็ดเสร็จโดยเชื่อมโยง Smart Job Center กับเว็บไซต์ ไทยมีงานทำ.com มาตรฐานอาชีพและมาตรฐานอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดหาแรงงานและสร้างฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ความต้องการแรงงานในตลาดเผยแพร่แนวความคิดหรือสร้างค่านิยมให้ประชากรกลุ่มเป้าหมายในช่วงวัยศึกษาที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานในอนาคตให้สนใจศึกษาในสาขาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพสอดคล้องกับการเคลื่อนย้ายแรงงานในเชิงโครงสร้าง (Structural Transformation)

๓.๒. การวางแผนและพัฒนากำลังคน ทั้งข้อมูลอุปสงค์อุปทานของแรงงาน และการเชื่อมโยงกับสมรรถนะตลอดห่วงโซ่การผลิตและบริการเป้าหมาย รวมถึงการเชื่อมโยงระบบสมรรถนะกับค่าจ้างทั้งในระดับประเทศและระดับพื้นที่ (เช่น เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนและพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ เป็นต้น) ตลอดจนเผยแพร่และผลักดันให้หน่วยงานภายในและภายนอกกระทรวงแรงงานนำไปใช้ติดตามและประเมินผลการดำเนินการสร้างโอกาสการมีงานทำที่ดีให้ประชาชนในแต่ละกลุ่ม

๓.๓. แนะนำอาชีพและจัดหางานเชิงรุกโดยดำเนินการอย่างใกล้ชิดร่วมกับสถาบันการศึกษาสถาบันการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะแรงงานของเอกชน สถาบันฝึกอบรมเฉพาะทาง สถาบันฝึกอบรมของภาครัฐ และสถานประกอบกิจการ

๓.๔. พัฒนาศักยภาพในการประกอบอาชีพให้กับแรงงานนอกระบบ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการของแรงงานนอกระบบ และเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานให้แก่แรงงานนอกระบบเช่น ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ และการบริหารจัดการสินค้าและการตลาด เป็นต้น

๓.๕ ส่งเสริมให้กำลังแรงงานที่เป็นเพศหญิง เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้มีภาวะทุพพลภาพที่สามารถทำงานได้และพร้อมที่จะทำงาน รวมถึงเยาวชนที่เดิมไม่ได้อยู่ในระบบการศึกษา การจ้างงานหรือการฝึกอบรม ให้ได้รับการฝึกอบรม ได้มีงานทำตามศักยภาพและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย รวมถึงปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการมีงานทำของแรงงานกลุ่มดังกล่าว ขณะเดียวกันก็ยุติการใช้แรงงานเด็กในทุกรูปแบบ

๓.๖ บริหารจัดการแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้แรงงานไทยที่มีความประสงค์จะไปทำงานต่างประเทศได้ไปทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสม

แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ ๓ คุ้มครองส่งเสริมสวัสดิการด้านแรงงาน และเพิ่มประสิทธิภาพหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับแรงงานทุกกลุ่ม

๑. เป้าหมาย

แรงงานได้รับการคุ้มครองและสิทธิประโยชน์ตามกฎหมาย มีสวัสดิการและมีหลักประกันทางประกันสังคมที่มั่นคง

๒. ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

๒.๑. แรงงานที่อยู่ในระบบประกันสังคม มีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของกำลังแรงงานรวม

๒.๒. จำนวนแรงงานทั้งในและนอกระบบได้รับการตรวจคุ้มครองแรงงานให้ได้รับสิทธิ ตามกฎหมายแรงงานและมีสวัสดิการ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี (ปี ๒๕๖๔ จำนวน ๑,๒๐๐,๐๐๐ คน)

๓. แนวทางการพัฒนา

๓.๑. การสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการมีหลักประกันทางสังคมและพัฒนา รูปแบบความคุ้มครอง การจ่ายเงินสมทบ และสิทธิประโยชน์ภายใต้ระบบประกันสังคมเพื่อดึงดูดผู้ มีงานทำที่ไม่ได้รับความคุ้มครองหรือไม่มีหลักประกันทางสังคมจากการทำงาน ให้เข้าสู่ระบบ ประกันสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาคบังคับหรือภาคสมัครใจ โดยเฉพาะแรงงานนอกระบบ และแรงงานต่าง ด้าวถูกกฎหมายเข้าสู่ระบบประกันสังคมเพิ่มมากขึ้น

๓.๒. การพัฒนารูปแบบหลักประกันทางสังคม การคุ้มครอง และความปลอดภัยที่ เหมาะสมกับแรงงานกลุ่มด้อยโอกาสและกลุ่มเปราะบาง ได้แก่ เยาวชน แรงงานหญิง ผู้สูงอายุ และผู้ มีภาวะทุพพลภาพให้ได้รับการคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคมเพิ่มขึ้น

๓.๓ การดูแลให้มีการปฏิบัติและการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองและ ความปลอดภัยของแรงงานอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมให้แรงงานได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมายมี ความปลอดภัยในการทำงานมีสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานที่ดีได้รับสวัสดิการแรงงานที่ เหมาะสมและมีความสมานฉันท์ระหว่างแรงงานและผู้ประกอบกิจการ โดยดำเนินการคุ้มครอง แรงงาน เสริมสร้างความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมการจัด สวัสดิการแรงงาน และเสริมสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทั่วถึง โดย ใช้หลักบูรณาการและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึง แรงงานไทยที่ ทำงานในต่างประเทศ ได้รับการคุ้มครองตามสิทธิประโยชน์ตามสัญญาและกฎหมายของประเทศที่ไป ทำงาน

๓.๔. การพัฒนากลไกเข้าถึงสิทธิและการบังคับใช้กฎหมายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างจริงจัง

แผนปฏิบัติการราชการ เรื่องที่ ๔ การบูรณาการความร่วมมือด้านแรงงานระหว่างประเทศและ ความมั่นคงด้านแรงงาน

๑. เป้าหมาย

๑.๑ ยกระดับความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ของประเทศไทยเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิ แรงงาน

๑.๒ ยกระดับการคุ้มครองแรงงานในประเทศไทยและแรงงานไทยที่ไปทำงานต่างประเทศ ให้เทียบเคียงกับมาตรฐานสากล

๑.๓ แรงงานไทยที่ไปทำงานต่างประเทศได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายของประเทศ ปลายทาง

๑.๔ ป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านแรงงานที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทั้งในปัจจุบันและ อนาคตให้ลดลงและไม่เกิดขึ้นซ้ำ ได้แก่ การจัดการปัญหาแรงงานต่างด้าว การบังคับใช้แรงงานและ บริการการค้ามนุษย์ด้านแรงงาน การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดและการขับเคลื่อนการแก้ไข ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

๒. ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

๒.๑ จำนวนข้อเสนอเชิงนโยบายตามพันธกรณีและความร่วมมือด้านแรงงานระหว่าง ประเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการคุ้มครองสิทธิแรงงานตามมาตรฐานสากล

๒.๒ ระดับความสำเร็จของการคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของแรงงานไทยในต่างประเทศ

๒.๓ ระดับความสำเร็จของประเทศไทยในการแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์มุ่งสู่ Tier ๑ ในปี ๒๕๗๐

๒.๔ จำนวนแรงงานต่างด้าวได้รับการบริหารจัดการให้เข้าสู่ระบบการทำงานที่ถูกกฎหมายจำนวน ๑,๓๑๕,๐๐๐ คนต่อปี

๓. แนวทางการพัฒนา

๓.๑ บริหารจัดการแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้แรงงานไทยที่มีความประสงค์จะไปทำงานต่างประเทศได้ไปทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสม ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมรักษาสีทธิประโยชน์ของแรงงานไทยให้ได้รับการคุ้มครองตามสิทธิประโยชน์ตามสัญญาและกฎหมายของประเทศที่ไปทำงาน ได้รับการส่งเสริม การพัฒนาทักษะฝีมือ ตลอดจนส่งเสริมศักยภาพและบทบาทของแรงงานไทยในต่างประเทศ ให้มีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี สร้างชื่อเสียงและการยอมรับ หรือได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ

๓.๒ ส่งเสริมความร่วมมือด้านแรงงานระหว่างประเทศ โดยสร้างความเป็นหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับนานาประเทศ ทั้งในระดับทวิภาคี ภูมิภาค และพหุภาคี โดยเฉพาะกรอบอาเซียนเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีตามกฎระเบียบ พันธกรณีระหว่างประเทศ และมาตรฐานสากล ผลักดันให้มีการจัดทำ ปรับปรุง และบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบภายในประเทศให้สอดคล้องกับพันธกรณีระหว่างประเทศด้านแรงงานของไทย มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ และมีความเป็นมาตรฐานสากล

๓.๓ ส่งเสริมความร่วมมือในบริบทของการโยกย้ายถิ่นฐานด้านแรงงานที่ปลอดภัยเป็นระเบียบและปกติรวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีความปลอดภัยทั้งในเชิงความมั่นคงและการสาธารณสุขผลักดันการจัดทำความตกลงด้านแรงงานกับต่างประเทศให้รองรับพัฒนาการใหม่ๆ ในเรื่องที่เป็นผลประโยชน์ชาติ

๓.๔ ส่งเสริมความร่วมมือป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านแรงงานที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยบูรณาการการดำเนินงานด้านการจัดการปัญหาแรงงานต่างด้าว การขจัดการใช้แรงงานเด็กในรูปแบบที่เลวร้าย การบังคับใช้แรงงานและบริการ การค้ามนุษย์ด้านแรงงานและด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด และการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

๓.๕ พัฒนาระบบและกลไกในการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ กำหนดมาตรการเชิงรุกในการจัดระเบียบแรงงานต่างด้าว จำแนกเป็นแรงงานต่างด้าวทักษะสูงในอุตสาหกรรมเป้าหมาย และแรงงานต่างด้าวทักษะต่ำในอุตสาหกรรมที่ยังต้องพึ่งพิงแรงงานต่างด้าว ควบคุม/หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดจากการใช้แรงงานต่างด้าว ทั้งด้านสังคม สาธารณสุขและความมั่นคง รวมถึงวางแผนกำลังแรงงานต่างด้าว ทั้งในระดับประเทศ ระดับพื้นที่ (เช่น เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ เป็นต้น) และระดับสาขาอุตสาหกรรม จำแนกเป็นแรงงานต่างด้าวทักษะสูง และแรงงานต่างด้าวทักษะต่ำ โดยดำเนินการร่วมกับภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

แผนปฏิบัติการราชการ เรื่องที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูง ด้วยหลักธรรมาภิบาลพร้อมรับและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง

๑. เป้าหมาย

เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง ทันท่วงทีคล่องตัว และมีธรรมาภิบาล บุคลากรมีทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

๒. ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

๒.๑ คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) (ระดับกระทรวงแรงงาน) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๕ ในปี ๒๕๗๐

๒.๒ ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของระดับคะแนนการประเมินสถานะองค์การในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (PMQA ๔.๐) และได้รับการพัฒนาจนถึงระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) ในปี ๒๕๗๐

๓. แนวทางการพัฒนา

๓.๑ พัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ประชาชน โดยบูรณาการความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคีการพัฒนาอื่น ๆ ในลักษณะนวัตกรรมการให้บริการในการตอบสนองความต้องการของประชาชนและการพัฒนาด้านแรงงาน ควบคู่กับพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนในรูปแบบดิจิทัล

๓.๒ พัฒนาองค์กร และบุคลากรให้มีทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านบริบทสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Organization Resilience) สามารถพัฒนาเข้าสู่การทำงานแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๓ การสร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กร โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและตรวจสอบการดำเนินงาน มีการบูรณาการการบริหารจัดการ เพื่อลดการทุจริต

๓.๔ ประสานความร่วมมือในการดำเนินงานกับภาคีเครือข่ายการพัฒนาด้านแรงงานและทุกภาคส่วนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรด้วยการสื่อสารสร้างการรับรู้ความเข้าใจและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม และสนับสนุนให้ได้รับข้อมูลข่าวสารด้วยความรวดเร็ว

๓.๕ ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ ๖ พัฒนาระบบสารสนเทศและการเชื่อมโยงข้อมูลด้านแรงงานให้เป็นดิจิทัล

๑. เป้าหมาย

มีระบบสารสนเทศและข้อมูลด้านแรงงานที่เป็นดิจิทัลมีมาตรฐาน ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันปลอดภัย พร้อมใช้งาน

๒. ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

๒.๑ ระดับความสำเร็จในการบูรณาการข้อมูลด้านแรงงานของกระทรวงแรงงาน (ระดับ ๕)

๒.๒ จำนวนแพลตฟอร์ม หรือ e-service ด้านแรงงานเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๕๐ เรื่อง ภายในปี ๒๕๗๐

๓. แนวทางการพัฒนา

พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศให้เกิดการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนและการบูรณาการ เพื่อการเข้าถึงและการให้บริการอย่างมีคุณภาพ โดย

๓.๑ จัดทำแพลตฟอร์มการให้บริการข้อมูลด้านแรงงานที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องโดยจัดทำ Single Window ที่สะดวกต่อการใช้งานและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติฉบับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กำหนดนโยบายในการเชื่อมโยงข้อมูลโดยกระทรวงแรงงานกำหนดนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน พัฒนาฐานข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์และมีความปลอดภัยพร้อมใช้งาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในภารกิจของกระทรวงแรงงานและของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางการดำเนินการร่วมกันโดยการจัดตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายระดับกระทรวง ซึ่งหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณา กำหนดนโยบาย การพัฒนาระบบสารสนเทศและบูรณาการข้อมูลด้านแรงงานตลอดจนกำหนดแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถนำไป เป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันได้อย่างเป็นรูปธรรม

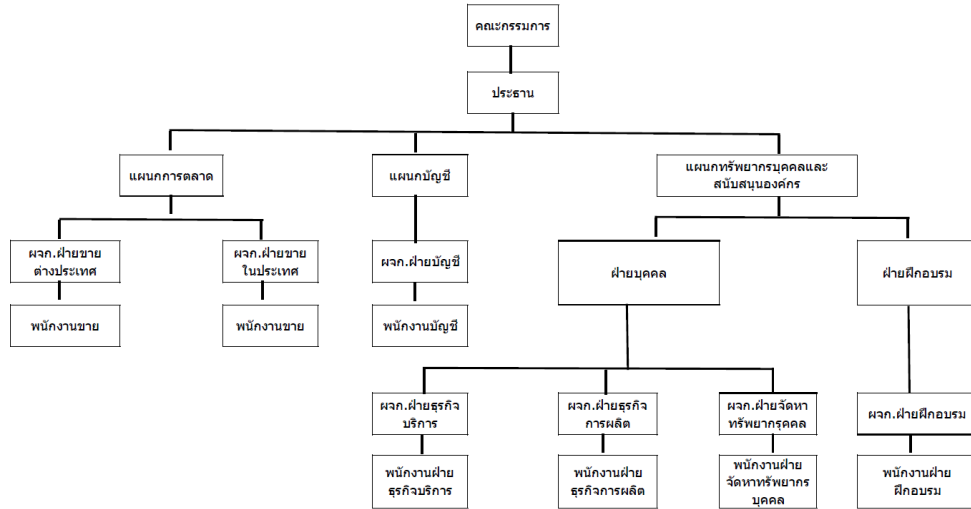
๓.๒ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับเปลี่ยนการให้บริการด้านแรงงานแบบครบวงจรแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระทรวงแรงงาน เพื่อปรับเปลี่ยนให้เป็นระบบดิจิทัล โดยนำแนวทางการพัฒนาบริการด้านแรงงานในระบบดิจิทัลมาดำเนินการปรับปรุงการให้บริการที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเป็นรูปธรรม ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น นำเทคโนโลยีมาใช้ให้มีการเชื่อมโยงการให้บริการระหว่างหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน รวมทั้งออกแบบบริการด้านแรงงานใหม่ ๆ ที่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการในรูปแบบที่ทันสมัยง่ายต่อการใช้งาน เข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์

๓.๓ พัฒนาศักยภาพ และสร้างวัฒนธรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรกระทรวงแรงงาน โดยประเมินทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกระทรวงแรงงานและเร่งรัดให้ทุกหน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลพร้อมทั้งส่งเสริมทักษะใหม่ (Re-Skill) และพัฒนาทักษะเดิมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Up -Skill) ให้แก่กำลังแรงงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกสาขาอาชีพให้สอดคล้องและเพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต

๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป ดำเนินธุรกิจสถาบันฝึกอบรมด้านการบริการ โดยเฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานบนเรือสำราญและการโรงแรมรวมทั้งจัดหางานให้กับพนักงานเพื่อไปปฏิบัติงานบนเรือสำราญและโรงแรมอีกด้วย เมื่อสถานการณ์โควิด ๑๙ เริ่มผ่อนคลาย อุตสาหกรรมด้านการผลิตและการท่องเที่ยวกลับมาเติบโตอย่างรวดเร็ว บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป จึงได้ปรับรูปแบบการให้บริการสำหรับการท่องเที่ยวและโรงแรมเป็นลักษณะจ้างเหมาแรงงานโดยส่งพนักงานเข้าไปปฏิบัติงานในโรงแรมของลูกค้า โดยบริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป เป็นคู่สัญญาโดยตรงและเป็นนายจ้างให้กับพนักงานที่เข้าไปปฏิบัติงานในโรงแรมของลูกค้า

พันธกิจ มุ่งมั่นเป็นผู้ให้บริการด้านแรงงานให้กับอุตสาหกรรมการผลิตและการท่องเที่ยว ด้วยพนักงานที่มีทักษะสูง สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
 วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำด้านแรงงาน Outsource มีส่วนแบ่งการตลาดที่ ๒๐% ภายในเวลา ๓ ปี
 โครงสร้างบริษัท



แผนภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างบริษัท

แรงงานเป็นทุนมนุษย์ซึ่งถือเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศในทุกๆระดับ ทั้งระดับส่วนย่อย (Micro) ของระบบเศรษฐกิจ คือ แรงงานในภาคการผลิตทั้งอุตสาหกรรม เกษตรกรรม และบริการ และระดับมหภาค (Macro) ของประเทศ ถ้าแรงงานในภาคการผลิตต่างๆ ของประเทศมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและศักยภาพสูงจะส่งผลให้ผลิตภาพการผลิต (Productivity) สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลสืบเนื่องต่อไปยังการพัฒนาเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศในที่สุด

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศนับว่ามีความสำคัญยิ่ง เป็นกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของประเทศ ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในการพระราชทานปริญญาบัตรแก่นักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อวันที่ ๔ มกราคม ๒๕๔๐ เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ความตอนหนึ่งว่า “การพัฒนาบุคคลจะต้องพัฒนาให้ครบทั้งสองส่วน เพื่อให้บุคคลมีความรู้ไว้ใช้ประกอบการ และมีความดีไว้เกื้อหนุนการประพฤติปฏิบัติทุกอย่างในทางที่ถูกต้อง และอำนวยผลเป็นประโยชน์ที่พึงประสงค์”

ดังนั้น การสร้างกลไกให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับในประเทศได้รับการพัฒนา ทั้งในด้านองค์ความรู้ ทักษะ คุณธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงาน ให้เป็นผู้ที่ทรงความรู้ มีทักษะ มีคุณภาพ มีคุณธรรม เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางของการพัฒนาประเทศย่อมจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้ประเทศชาติมีสมรรถนะขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รัฐบาลจึงได้มีนโยบายปฏิรูปประเทศไทยสู่ “Thailand ๔.๐” มุ่งให้ประเทศไทยมีเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านกลไกประชารัฐ มี

ความมุ่งมั่นจะนำพาประชาชนสู่การปฏิรูปประเทศในรูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถรับมือกับโอกาส ความเสี่ยงและภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑ และมีเป้าหมายปรับเปลี่ยนให้ประเทศไทยก้าวสู่ประเทศในโลกที่หนึ่ง ซึ่งประเทศไทยจะต้องเผชิญกับการปรับเปลี่ยนทั้งโครงสร้างทาง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รวมทั้งจะมีผลกระทบต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน/การประกอบ อาชีพของประชาชนและภาคีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระทรวงแรงงานซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง เนื่องจากมีภารกิจที่ต้องดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ใช้แรงงาน ทั้งใน และนอกระบบให้มีความรู้ ความสามารถ มีโอกาสได้ทำงาน มีรายได้ในการประกอบอาชีพ โดยการ จัดหางาน การฝึกอาชีพ การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน ตลอดจนการดูแลคุ้มครองผู้ใช้แรงงาน นายจ้าง สถานประกอบการให้ได้รับความเป็นธรรม และเข้าถึงสิทธิประโยชน์จากระบบการ ประกันสังคม นอกจากนี้ ๒๐ ปีต่อจากนี้ไปนับว่าเป็นช่วงเวลาสำคัญที่ประเทศไทยจะต้องผลักดัน ให้เกิดการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยจะเกิดการ เปลี่ยนผ่านและขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ไทยท่ามกลางกระแสการแข่งขันในโลกที่ทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวยุคใหม่แห่งชาติฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

ตามที่ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเสนอ ได้รับความเห็นชอบของ คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวของไทยในระยะ ๕ ปีข้างหน้า ตั้งแต่ ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นองค์ รวม โดยมีเป้าหมายหลักคือ การพลิกโฉมการท่องเที่ยวไทยเพื่ออนาคต ที่ดีกว่าสำหรับทุกคน ภายใต้ วิสัยทัศน์ การท่องเที่ยวของประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่เน้นคุณค่า มีความสามารถในการปรับตัว เติบโตอย่างยั่งยืนและมีส่วนร่วม สาระสำคัญของแผนฉบับที่ ๓ แผนพัฒนาการท่องเที่ยวยุคใหม่ ฉบับที่ ๓ ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงทุกรูปแบบ และ พร้อมที่จะเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน มุ่งส่งเสริมการท่องเที่ยว ภายในประเทศ พัฒนาการท่องเที่ยวให้มีความทันสมัย ผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม การยกระดับบุคลากรและผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ เข้าใจและสามารถ ปรับตัวให้เข้ากับบริบทของการท่องเที่ยววิถีใหม่ (New Normal) โดยเฉพาะการฟื้นตัวจาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการบูรณาการร่วมกันของทุก ภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น และภาคประชาชน ในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการท่องเที่ยวยุคใหม่ ฉบับที่ ๓ ดังกล่าว ซึ่งแผนพัฒนาการท่องเที่ยวยุคใหม่ ฉบับที่ ๓ นี้ได้ผ่านกระบวนการรับ ฟังและระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ทั้งภาครัฐ เอกชน นักวิชาการ และภาคประชาชน ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค โดย แผนพัฒนาดังกล่าว เป็นแผน ระดับ ๓ ที่มีความครอบคลุม เชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านท่องเที่ยว รวมถึงร่างกรอบและทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ที่ยังคงมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวในฐานะที่เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศต่อไปในอนาคต อีกทั้งยังได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดโมเดล เศรษฐกิจ BCG ที่มุ่งพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการการท่องเที่ยว เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ท่องเที่ยวเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญ

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวยุคใหม่แห่งชาติ ฉบับที่ ๓ จะแตกต่างจากแผนพัฒนาการท่องเที่ยวยุคใหม่

แห่งชาติ ฉบับอื่น ๆ ที่ผ่านมา คือ แผนฉบับนี้ได้ครอบคลุมถึงหลักการของความยั่งยืน สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งจะมีส่วนช่วยส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายความยั่งยืน SDGs ของ ประเทศไทยได้ครบทั้ง ๑๗ เป้าหมาย นอกจากนี้ ยังมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนกรอบแผนพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ สู่อการสร้างเศรษฐกิจมูลค่าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การสร้าง สังคมแห่งโอกาสและความเท่าเทียม การมีวิถีชีวิตที่ยั่งยืนและการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉม ประเทศไทย เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่การเป็น Hi-Value and Sustainable Thailand หัวใจหลัก ของการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทยในอนาคต ซึ่งหัวใจหลักของการพัฒนาการท่องเที่ยวของ ประเทศไทยในอนาคต จะมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการเพื่อพัฒนาและยกระดับอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวให้มีความเข้มแข็ง ต่อยอดการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา อุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับภาวะความปกติถัดไป เพื่อการเติบโตอย่างครอบคลุม ด้วยการพัฒนาแบบ องค์กรรวม โดยจะเป็นการพลิกโฉมการท่องเที่ยวของไทยไปอย่างสิ้นเชิง เพื่อตอบโจทย์เป้าหมาย การท่องเที่ยวที่มีความเข้มแข็งและสมดุล การยกระดับความเชื่อมโยงและโครงสร้างพื้นฐานด้านการ ท่องเที่ยว การสร้างความเชื่อมั่นและมอบประสบการณ์ท่องเที่ยวคุณค่าสูง และการบริหารจัดการ การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสังคมที่ประชาชนไทยและนักท่องเที่ยวจะได้รับ ประโยชน์ร่วมกัน เศรษฐกิจฟื้นตัว ตลอดจนเกิดความอุดมสมบูรณ์ของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

การพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทยในระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ จะเป็นการ ยกระดับและขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวที่สอดคล้องและต่อยอดจากแผนพัฒนาการ ท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๕) โดยมุ่งเน้นการ พลิกโฉมการท่องเที่ยวไทย และขับเคลื่อนการพัฒนาตลอดทั้งห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมวิสาหกิจ “การ ท่องเที่ยวของประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่เน้นคุณค่ามีความสามารถในการปรับตัว เติบโตอย่าง ยั่งยืนและมีส่วนร่วม (Rebuilding High Value Tourism Industry with Resilience, Sustainability and Inclusive Growth)”

เป้าหมายหลัก

- ๑) การท่องเที่ยวไทยมีความเข้มแข็งและสมดุล
- ๒) การยกระดับความเชื่อมโยงและโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว
- ๓) การสร้างความเชื่อมั่นและมอบประสบการณ์ท่องเที่ยวคุณค่าสูง
- ๔) การบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

เป้าหมายรอง

- ๑) การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพสูงสำหรับทุกกลุ่ม
- ๒) เทคโนโลยีดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูลพร้อมส่งเสริมการท่องเที่ยว
- ๓) ความพร้อมในการรับมือและจัดการกับความเสี่ยงทุกรูปแบบอยู่เสมอ

ตัวชี้วัด

- ๑) สัดส่วนรายได้ประชาชาติด้านการท่องเที่ยวต่อรายได้ประชาชาติของประเทศไทย

ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒๕

- ๒) จำนวนธุรกิจบริการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวได้รับรองมาตรฐานการท่องเที่ยวไทยและอาเซียน เพิ่มขึ้นปีละไม่ต่ำกว่า ๓,๐๐๐ ราย
- ๓) จำนวนวันพักและค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ
- ๔) สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางครั้งแรก (First Visit) และกลุ่มเดินทางซ้ำ (Revisit) เป็น ๔๐:๖๐
- ๕) อันดับผลการดำเนินงานภาพรวมตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) อยู่ใน ๓๕ อันดับแรก

๖) อันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย ด้านความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ โดย TTCI อยู่ ๑ ใน ๘๐

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

เป้าหมาย

- ๑) ประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เชื่อมโยง มีคุณภาพ และเพียงพอ สามารถรองรับการใช้งานของนักท่องเที่ยวครอบคลุมทั้งประเทศ
- ๒) ประเทศไทยมีโครงสร้างด้านดิจิทัลและศูนย์กลางข้อมูลด้านการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงอย่างแท้จริงและสามารถนำข้อมูลไปต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓) ประเทศไทยมีการปรับปรุงและกำกับดูแลมาตรฐานด้านการท่องเที่ยวให้ทันสมัย และมีการกำหนดกฎระเบียบที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการท่องเที่ยว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยว

๔) บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยมีความรู้ความสามารถ มีภาคการศึกษาด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ รางความเข้มแข็งให้กับภาคการผลิตและผลิตภัณฑ์นวัตกรรมเพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกัน พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ กระจายรายได้และความเจริญจากการท่องเที่ยวอย่างทั่วถึงทุกพื้นที่ และลดการรั่วไหล ในภาคการท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรม

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ ส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลให้แก่อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การปรับปรุงปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้เชื่อมโยงและมีคุณภาพสูง

เป้าประสงค์

- ๑) ประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เชื่อมโยง มีคุณภาพ และเพียงพอ สามารถรองรับการใช้งานของนักท่องเที่ยวครอบคลุมทั้งประเทศ
- ๒) ประเทศไทยมีโครงสร้างด้านดิจิทัลและศูนย์กลางข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ที่เชื่อมโยงอย่างแท้จริงและสามารถนำข้อมูลไปต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓) ประเทศไทยมีการปรับปรุงและกำกับดูแลมาตรฐานด้านการท่องเที่ยวให้ทันสมัย และมีการกำหนดกฎระเบียบที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการท่องเที่ยว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยว

๔) บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยมีความรู้ความสามารถ มีภาคการศึกษาด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ ๒.๑: พัฒนาความปลอดภัย สุขอนามัย และมาตรฐานการท่องเที่ยวตลอดเส้นทางท่องเที่ยว เพื่อสร้างความมั่นใจ แก่นักท่องเที่ยว (Global Standardization)

กลยุทธ์ที่ ๒.๒: ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๓: พัฒนาและเชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานด้านการเดินทาง และสาธารณูปโภคเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๒.๔: พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับประสบการณ์การท่องเที่ยวครบวงจรโดยมุ่งเน้นนักท่องเที่ยว เป็นศูนย์กลาง

เป้าประสงค์

๑) นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติมีความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศไทย พร้อมได้รับประสบการณ์ที่สะดวก ปลอดภัย และบริการที่เป็นเลิศ

๒) ประเทศไทยมีรูปแบบการท่องเที่ยวศักยภาพสูงที่โดดเด่น มีกิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย เพื่อรองรับความสนใจและพฤติกรรมที่แตกต่างกันของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม

๓) การสื่อสารการตลาดการท่องเที่ยวไทยมีประสิทธิภาพและโดดเด่น มอบข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ทุกช่องทาง ทุกที่และทุกเวลา ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ สร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวอันน่าประทับใจที่มีคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ ส่งเสริมรูปแบบการท่องเที่ยวศักยภาพสูงที่หลากหลายและสร้างสรรค์ของไทย

กลยุทธ์ที่ ๓.๓ ส่งเสริมการตลาดเชิงรุกมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเชิงคุณภาพด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนทั้งในมิติสังคม และสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์

๑) การท่องเที่ยวของไทยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารจัดการนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดการกระจุกตัวในแหล่งท่องเที่ยว

๒) วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และเอกลักษณ์ความเป็นไทยคงอยู่ในสังคมสืบต่อไป พร้อมทั้ง มีการต่อยอดเพิ่มมูลค่าด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบอย่างสร้างสรรค์

๓) การท่องเที่ยวไทยมีการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ รวมถึงการกำจัดของเสียและลดมลพิษ เพื่อคงความเป็นแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์

๔) แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ วัฒนธรรม และชุมชนของประเทศไทยมีมาตรฐานความยั่งยืนระดับสากล

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ เสริมสร้างความสมบูรณ์แก่สิ่งแวดล้อมและแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ
 กลยุทธ์ที่ ๔.๒ ส่งเสริมการอนุรักษ์และต่อยอดทรัพย์สินทางวัฒนธรรมและ
 เอกลักษณ์ความเป็นไทย ด้วยการประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย
 กลยุทธ์ที่ ๔.๓ ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการนักท่องเที่ยว
 อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเทคนิคการตรวจสอบวิเคราะห์สถานะ
 แวดล้อมหรือปัจจัยขององค์กร และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขกับปัญหาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม
 ปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Origin หรือ Internal Factor) ประกอบด้วย จุดแข็ง
 ขององค์กร (Strengths : S) จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย
 ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses : W) จะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการ
 ดำเนินงาน และ (๒) ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Origins หรือ External Factor) ประกอบด้วย
 โอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities : O) จะเป็นสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการเอื้อต่อบรรลุ
 เป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats : T) จะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการ
 บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๓.๑ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis)

๒.๓.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (๗S framework)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการ
 ของ McKinney (McKinney ๗-S Framework) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของ
 องค์กร องค์ประกอบ ๗S ได้แก่

๑. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง
 จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถาม ที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน
 พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหาร
 เชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนา
 ขอบเขตเปรียบเทียบการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรควรจะใช้ความพยายาม
 ไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

๒. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือ หน
 าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เขามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้
 หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
 เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาด ใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการ
 ปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ
 มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต
 องและรวดเร็ว

๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์
 ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว 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) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ขององค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

๕. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยก ทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง ๒ ความสามารถไปควบคู่กัน

๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

๗. ค่านิยมรวม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กรเมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ตารางที่ ๒.๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้ ๗S framework

๗S Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S๑ ปฏิบัติงานตามแผน งบประมาณประจำปีครบถ้วน S๒ มีการปฏิบัติงานเชิงรุก	W๑ มีความรู้ความเข้าใจใน กลยุทธ์ของหน่วยงานน้อย W๒ การถ่ายทอดแผนสู่การ ปฏิบัติไม่ชัดเจน W๓ ขาดการติดตามผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงาน W๔ ขาดข้อมูลในการวางแผน และกำหนดทิศทางขององค การ
โครงสร้างองค์กร (Structure)	S๓ มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน S๔ มีแผนโครงสร้างอัตรากำลัง	W๕ มีปริมาณเจ้าหน้าที่ไม่ เพียงพอต่อภารกิจ/เป้าหมาย ใหม่ประสิทธิภาพ W๖ ขาดการวิเคราะห์แผน อัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง W๗ มีโครงสร้างอัตรากำลังไม่ เพียงพอ W๘ โครงสร้างองค์กรยังไม่ รองรับทุกภารกิจ
ระบบการปฏิบัติงาน (System)	S๕ มีความชัดเจนในระบบและ ขั้นตอนการทำงาน S๖ มีช่องทางในการสื่อสาร หลากหลาย อาทิ ไลน์ โทรสาร อีเมล S๗ มีระบบสารสนเทศ สนับสนุนการทำงานใหม่ ประสิทธิภาพ เช่น ระบบ Data Center, E-service	W๙ ขาดแผนพัฒนาระบบ สารสนเทศ W๑๐ ไม่มีความรู้ความเข้าใจ ในระบบและขั้นตอนการ ทำงาน W๑๑ ไม่มีคู่มือปฏิบัติงาน/ วิธีการทำงานในรายละเอียด W๑๒ ระบบการประเมินผลยังไม่ เป็นธรรม/ ไม่ชัดเจน W๑๓ ไม่มีการติดตามและ ประเมินผลงานของหน่วย ปฏิบัติ W๑๔ ขาดการบูรณาการการ ทำงานระหว่างหน่วยงาน
บุคลากร (Staff)	S๘ เขาใจบทบาทและพร้อมที่ จะปรับเปลี่ยน S๙ มุ่งมั่น ทุมเท รับผิดชอบ	W๑๕ ขาดประสบการณ์ในงาน ที่หลากหลาย

๗S Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	S๑๐ ยืดหยุ่นในการทำงาน S๑๑ ไม่เกี่ยงงาน มีความรับผิดชอบในงาน	W๑๖ ยึดมั่นถือมั่น อนุรักษ์นิยม
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	S๑๒ ความรู้และความสามารถในสวนงานที่รับผิดชอบ S๑๓ มีทักษะการทำงานเป็นทีม S๑๔ มีทักษะในการสอนงาน S๑๕ มีความชำนาญงานของตนเอง	W๑๗ ขาดทักษะการสื่อสารและนำเสนอ W๑๘ ขาดทักษะดานการให้คำปรึกษา และกำกับดูแล W๑๙ ขาดทักษะดานการคิดวิเคราะห์ W๒๐ ขาดการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมสมัยใหม่
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	S๑๖ สามารถตอบสนองข้อสั่งการและนโยบายของชาติ S๑๗ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นและทันต่อเหตุการณ์ S๑๘ ให้ความสำคัญต่อผลกระทบในการตัดสินใจ	W๒๑ การสื่อสารทิศทางองค์กรไม่ต่อเนื่อง W๒๒ การกระจายงานยังคอยไม่สมดุลและไม่คอยสอดคล้องกับภารกิจ ของหน่วยงานภายใน
ค่านิยมรวม (Shared values)	S๑๙ มีการกำหนดค่านิยมองค์กร S๒๐ มีความรัก เชื่อมั่นในองค์กร S๒๑ มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน	W๒๓ ขาดการสร้างควมรับรู้ค่านิยมองค์กร W๒๔ ขาดการรับรู้ทิศทางองค์กร

๒.๓.๒.๒ การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร (C-PEST)

โดยนำปัจจัย ๕ ด้านตามเทคนิค C-PEST & Force Model ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้จัดทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

(๑) **ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors Factor : C)**
วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ เหล่าทัพ หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนที่อยู่โดยรอบ สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน

(๒) **ด้านการเมือง (Political: P)** วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายต่าง ๆ นโยบาย แผนปฏิบัติการ แผนแม่บท แผนงาน มาตรฐาน กฎ และระเบียบ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาและบริหารจัดการองค์กร

(๓) **ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)** วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจ ภาวะการเงิน งบประมาณ การว่างงาน และอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจ

(๔) **ด้านสังคม (Social: S)** วิเคราะห์โครงสร้างประชากร ระบบทางสังคม ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมหรือชุมชนที่ล้อมรอบความต้องการของสังคม ปัญหาสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

(๕) **ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)** วิเคราะห์ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการสื่อสาร โปรแกรม และเทคโนโลยีการบริหาร หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

ตารางที่ ๒.๒ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยการใช้ C-PEST

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Treat)
ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)	O๑ พฤติกรรมการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป	T๑ การเปลี่ยนแปลงของอิทธิพลทางแนวความคิดแบบชาตินิยม
ปัจจัยทางการเมือง (Political: P)	O๒ แนวโน้มเศรษฐกิจการเมืองระหว่างประเทศ O๓ นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับพัฒนาคุณภาพคน O๔ มีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศระยะ ๒๐ ปี อย่างชัดเจน O๕ มีการกำหนดแผนแม่บทด้านแรงงานของกระทรวงแรงงานระยะ ๕ ปี O๖ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	T๒ ขาดการมุ่งมั่นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง T๓ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาล ไม่ต่อเนื่องของนโยบายด้านแรงงาน
ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)	O๗ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีเสถียรภาพ O๘ การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ O๙ การส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ	T๔ การกระจายตัวของอุตสาหกรรมไม่สมดุล เกิดความเหลื่อมล้ำด้านเศรษฐกิจการจ้างงาน T๕ ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Treat)
ด้านสังคม (Social: S)	0๑๐ การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแรงงานฝีมือและเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้และวิทยาการ	T๖ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตการกระจายของอายุประชากรประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น T๗ วิถีชีวิตของประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป T๘ การพัฒนาแรงงานใหม่ไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	0๑๑ ความก้าวหน้าในการสื่อสารโทรคมนาคม และการขนส่ง 0๑๒ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพิ่มมากขึ้น 0๑๓ การเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น 0๑๔ มีการนำเอาเทคโนโลยีและทักษะเฉพาะจากต่างประเทศมากขึ้น 0๑๕ เกิดนวัตกรรมสมัยใหม่มากขึ้น	T๙ แรงงานขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ T๑๐ เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน T๑๑ ไม่สามารถพัฒนาแรงงานไทยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนในภาคการบริการ

๒.๓.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

- S๑ ปฏิบัติงานตามแผนงบประมาณประจำปีครบถ้วน
- S๒ มีการปฏิบัติงานเชิงรุก
- S๓ มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน
- S๔ มีแผนโครงสร้างอัตรากำลัง
- S๕ มีความชัดเจนในระบบและขั้นตอนการทำงาน
- S๖ มีช่องทางในการสื่อสารหลากหลายอาทิ ไลน์ โทรสาร อีเมล
- S๗ มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบ Data Center, E-service
- S๘ เขาใจบทบาทและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน
- S๙ มุ่งมั่น ทุมเท รับผิดชอบ
- S๑๐ ยึดหยุ่นในการทำงาน
- S๑๑ ไม่เกียจงาน มีความรับผิดชอบในงาน

- S๑๒ ความรู้และความสามารถในสวนงานที่รับผิดชอบ
- S๑๓ มีทักษะการทำงานเป็นทีม
- S๑๔ มีทักษะในการสอนงาน
- S๑๕ มีความชำนาญงานของตนเอง
- S๑๖ สามารถตอบสนองขอสิ่งการและนโยบายของชาติ
- S๑๗ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นและทันต่อเหตุการณ์
- S๑๘ ให้ความสำคัญต่อผลกระทบในการตัดสินใจ
- S๑๙ มีการกำหนดค่านิยมองค์กร
- S๒๐ มีความรัก เชื่อมั่นในองค์กร
- S๒๑ มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

จุดอ่อน (Weaknesses)

- W๑ มีความรู้ความเข้าใจในกลยุทธ์ของหน่วยงานน้อย
- W๒ การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน
- W๓ ขาดการติดตามผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน
- W๔ ขาดข้อมูลในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร
- W๕ มีปริมาณเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจ/เป้าหมายให้มีประสิทธิภาพ
- W๖ ขาดการวิเคราะห์แผนอัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง
- W๗ มีโครงสร้างอัตรากำลังไม่เพียงพอ
- W๘ โครงสร้างองค์กรยังไม่รองรับทุกภารกิจ
- W๙ ขาดแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ
- W๑๐ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน
- W๑๑ ไม่มีคู่มือปฏิบัติงาน/วิธีการทำงานในรายละเอียด
- W๑๒ ระบบการประเมินผลยังไม่เป็นธรรม/ไม่ชัดเจน
- W๑๓ ไม่มีการติดตามและประเมินผลงานของหน่วยปฏิบัติ
- W๑๔ ขาดการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน
- W๑๕ ขาดประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย
- W๑๖ ยึดมั่นถือมั่น อนุรักษ์นิยม
- W๑๗ ขาดทักษะการสื่อสาร และนำเสนอ
- W๑๘ ขาดทักษะด้านการให้คำปรึกษา และกำกับดูแล
- W๑๙ ขาดทักษะการสื่อสาร และนำเสนอ
- W๑๙ ขาดทักษะด้านการคิด วิเคราะห์
- W๒๐ ขาดการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมสมัยใหม่
- W๒๑ การสื่อสารทิศทางองค์กรไม่ต่อเนื่อง
- W๒๒ การกระจายงานยังคงไม่สมดุลและไม่คอยสอดคล้องกับภารกิจ ของหน่วย
- งานภายใน
- W๒๓ ขาดการสร้างความรู้รู่ค่านิยมองค์กร
- W๒๔ ขาดการรับรู้ทิศทางองค์กร

สภาพแวดล้อมภายใน

โอกาส (Opportunities)

- O๑ พฤติกรรมการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป
- O๒ แนวโน้มเศรษฐกิจการเมืองระหว่างประเทศ
- O๓ นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับพัฒนาศักยภาพคน
- O๔ มีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศระยะ

๒๐ ปี อย่างชัดเจน

- O๕ มีการกำหนดแผนแม่บทด้านแรงงานของกระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปี
- O๖ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
- O๗ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ อย่างมีเสถียรภาพ
- O๘ การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทาง

เศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ

- O๙ การส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ
- O๑๐ การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแรงงานฝีมือและเกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และวิชาการ
- O๑๑ ความก้าวหน้าในการสื่อสารโทรคมนาคม และการขนส่ง
- O๑๒ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพิ่มมากขึ้น
- O๑๓ การเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น
- O๑๔ มีการนำเอาเทคโนโลยีและทักษะเฉพาะจากต่างประเทศมากขึ้น
- O๑๕ เกิดนวัตกรรมสมัยใหม่มากขึ้น

อุปสรรค (Treat)

- T๑ การเปลี่ยนแปลงของอิทธิพลทางแนวความคิดแบบชาตินิยม
- T๒ ขาดการมุ่งมั่นการบูรณาการที่ชัดเจนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- T๓ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาล ไม่ต่อเนื่องของนโยบายด้านแรงงาน
- T๔ การกระจายตัวของอุตสาหกรรมไม่สมดุล เกิดความเหลื่อมล้ำด้านเศรษฐกิจการจ้างงาน
- T๕ ขาดการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคนยังไม่เพียงพอ
- T๖ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตการกระจายของอายุประชากร ประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
- T๗ วิถีชีวิตของประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป
- T๘ การพัฒนาแรงงานใหม่ไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน
- T๙ แรงงานขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- T๑๐ เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน
- T๑๑ ไม่สามารถพัฒนาแรงงานไทย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนในภาคการบริการ

๒.๔ การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

๒.๔.๑ การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงค่าน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในบริษัทราชพิทักษ์อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด จำนวน ๓ ท่าน และผู้บริหารด้านโรงแรมในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร พัทยา และจังหวัดภูเก็ต จำนวน ๖ ท่าน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรน้อย ให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดอ่อนหรือปัญหาต่อองค์กรมาก โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น ๑ น้ำหนักในแต่ละด้าน ซึ่งอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญ จากนั้นนำน้ำหนักคะแนนของกลุ่มตัวอย่างมาคำนวณหาค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยตามรายการปัจจัยภายในของแต่ละด้าน

ตารางที่ ๒.๓ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

คนที่										
ปัจจัย	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	\bar{X}
สิ่งแวดล้อมภายใน										
S๑ กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy)	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๑
S๒ โครงสร้างองค์การ (Structure)	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๗
S๓ ระบบการปฏิบัติงาน (System)	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๓
S๔ บุคลากร (Staff)	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๙
S๕ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๓
S๖ รูปแบบการบริหารจัดการ Style)	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๖
S๗ ค่านิยมรวม (Shared values)	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๑
น้ำหนักคะแนนรวม	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐

จากตารางที่ ๒.๓ พบว่าค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยในแต่ละรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยลำดับจากมากไปน้อย คือ S๔ บุคลากร (Staff), S๒ โครงสร้างองค์การ (Structure), S๖ รูปแบบการบริหารจัดการ Style), S๓ ระบบการปฏิบัติงาน (System), S๕ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) และ S๑ กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) และ S๗ ค่านิยมรวม (Shared values)

ตารางที่ ๒.๔ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

คนที่ ปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายใน	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	\bar{X}
	C : ด้านพฤติกรรม ของผู้รับบริการ	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕
P : ปัจจัยด้านการเมือง	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๑๐	๐.๒๕	๐.๒๑
E : ด้านเศรษฐกิจ	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๖
S : ด้านสังคม	๐.๒๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๑๘
T : ด้านเทคโนโลยี	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๑๐	๐.๒๒
น้ำหนักคะแนนรวม	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐

จากตารางที่ ๒.๔ พบว่าค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยในแต่ละรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยลำดับจากมากไปน้อย คือ C : ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ, T : ด้านเทคโนโลยี, P : ปัจจัยด้านการเมือง, S : ด้านสังคม และ E : ด้านเศรษฐกิจ

๒.๔.๒ การวิเคราะห์ห้วงค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในบริษัทราชพิทักษ์อินเตอร์กรุ๊ป จำกัด และผู้บริหารด้านโรงแรมในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร พัทยา และจังหวัดภูเก็ต จำนวนทั้งสิ้น ๙ ท่าน พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบริษัท โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- ๕ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด
- ๔ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมาก
- ๓ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานปานกลาง
- ๒ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อย
- ๑ คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตารางที่ ๒.๕ แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๗S framework

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง : Strengths)		สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน : Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	คะแนนเฉลี่ย
S๑ กลยุทธ์ขององค์ การ (Strategy)	๓.๘๙	S๑	๔.๔๔	W๑
	๓.๗๘	S๒	๓.๕๖	W๒
	-	-	๔.๑๑	W๓
	-	-	๔.๒๒	W๔

ประเด็นสำคัญ	สถานะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง : Strengths)		สถานะแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน : Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	คะแนนเฉลี่ย
S๒ โครงสร้างองค์การ (Structure)	๔.๑๑	S๓	๓.๘๙	W๕
	๔.๐๐	S๔	๓.๗๘	W๖
	-	-	๔.๑๑	W๗
	-	-	๔.๐๐	W๘
S๓ ระบบการปฏิบัติงาน (System)	๔.๑๑	S๕	๔.๑๑	W๙
	๔.๑๑	S๖	๔.๑๑	W๑๐
	๓.๘๙	S๗	๓.๘๙	W๑๑
	-	-	๔.๑๑	W๑๒
	-	-	๔.๒๒	W๑๓
	-	-	๓.๘๙	W๑๔
S๔ บุคลากร (Staff)	๔.๑๑	S๘	๔.๐๐	W๑๕
	๔.๒๒	S๙	๓.๘๙	W๑๖
	๓.๘๙	S๑๐	-	-
	๔.๐๐	S๑๑	-	-
S๕ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	๓.๘๙	S๑๒	๔.๑๑	W๑๗
	๔.๑๑	S๑๓	๔.๒๒	W๑๘
	๔.๒๒	S๑๔	๔.๐๐	W๑๙
	๓.๘๙	S๑๕	๓.๘๙	W๒๐
S๖ รูปแบบการบริหาร จัดการ Style)	๔.๑๑	S๑๖	๔.๑๑	W๒๑
	๔.๒๒	S๑๗	๔.๒๒	W๒๒
	๔.๑๑	S๑๘	-	-
S๗ ค่านิยมรวม (Shared values)	๔.๒๒	S๑๙	๓.๘๙	W๒๓
	๔.๐๐	S๒๐	๔.๑๑	W๒๔
	๔.๒๒	S๒๑	-	-
รวมคะแนนเฉลี่ย	๔.๐๕		๔.๐๔	

ตารางที่ ๒.๖ ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายนอก (โอกาส : Opportunities)		สภาวะแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค : Treats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
C : ด้านพฤติกรรม ของผู้รับบริการ	๔.๒๒	O๑	๔.๒๒	T๑
P : ปัจจัยด้านการเมือง	๔.๐๐	O๒	๓.๔๔	T๒
	๔.๑๑	O๓	๓.๗๘	T๓
	๔.๖๗	O๔	-	-
	๔.๒๒	O๕	-	-
	๔.๕๖	O๖	-	-
E : ด้านเศรษฐกิจ	๓.๗๘	O๗	๔.๐๐	T๔
	๔.๓๓	O๘	๓.๘๙	T๕
	๔.๒๒	O๙	-	-
S : ด้านสังคม	๔.๕๖	O๑๐	๔.๒๒	T๖
	-	-	๓.๓๓	T๗
	-	-	๔.๐๐	T๘
T : ด้านเทคโนโลยี	๔.๑๑	O๑๑	๔.๑๑	T๙
	๓.๘๙	O๑๒	๔.๒๒	T๑๐
	๔.๒๒	O๑๓	๔.๓๓	T๑๑
	๔.๐๐	O๑๔	-	-
	๔.๑๑	O๑๕	-	-
รวมคะแนนเฉลี่ย	๔.๒๐	-	๓.๙๖	-

ตารางที่ ๒.๗ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (๗S Framework)

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล (S - W)
		จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	S	W	
S๑ : Strategy	๐.๑๑	๓.๘๓	๔.๐๘	๐.๔๒	๐.๔๕	-๐.๐๓
S๒ : Structure	๐.๑๗	๓.๙๔	๓.๙๔	๐.๖๗	๐.๖๗	๐.๐๐
S๓ : System	๐.๑๓	๔.๐๔	๔.๐๖	๐.๕๒	๐.๕๓	-๐.๐๑
S๔ : Staff	๐.๑๙	๔.๐๖	๓.๙๔	๐.๗๗	๐.๗๕	๐.๐๒
S๕ : Skill	๐.๑๔	๔.๐๓	๔.๐๖	๐.๕๖	๐.๕๗	-๐.๐๑
S๖ : Style	๐.๑๖	๔.๑๕	๔.๑๗	๐.๖๖	๐.๖๗	-๐.๐๑
S๗ : Shared values	๐.๑๑	๔.๑๕	๔.๐๐	๐.๔๖	๐.๔๔	๐.๐๒
รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายใน และสรุปผลปัจจัยภายใน				๔.๐๗	๔.๐๘	-๐.๐๑

ตารางที่ ๒.๘ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

รายการปัจจัยภายนอก	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล (O - T)
		โอกาส (O)	อุปสรรค (T)	O	T	
C : Customer	๐.๒๓	๔.๒๒	๔.๒๒	๐.๙๗	๐.๙๗	๐.๐๐
P : Political	๐.๒๑	๔.๓๑	๓.๖๑	๐.๙๑	๐.๗๖	๐.๑๕
E : Economic	๐.๑๖	๔.๑๑	๓.๙๔	๐.๖๖	๐.๖๓	๐.๐๓
S : Social	๐.๑๘	๔.๕๖	๓.๘๕	๐.๘๒	๐.๖๙	๐.๑๓
T : Technological	๐.๒๒	๔.๐๗	๔.๒๒	๐.๘๙	๐.๙๓	-๐.๐๔
รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายนอก และสรุปผลปัจจัยภายนอก				๔.๒๕	๓.๙๘	๐.๒๗

๒.๔.๓ สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการคำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกแล้ว มีการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละด้านของ ๗-S Framework และ C-PEST ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่า ปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน/โอกาสหรืออุปสรรค จะกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนมากกว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน/โอกาสหรืออุปสรรค เพื่อนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ได้ค่าคะแนนเฉลี่ย ซึ่งแสดงผลได้ดังตารางที่ ๒-๗ และตารางที่ ๒-๘ สรุปได้ว่าจุดแข็ง (Strengths) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +๔.๐๗ และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +๐.๐๘ (สรุปได้ผลเป็น -๐.๐๑) ส่วนโอกาส (Opportunities) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +๔.๒๕ และอุปสรรค (Treats) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +๓.๙๘ (สรุปได้ผลเป็นบวกคือ +๐.๒๗)

๒.๔.๔ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

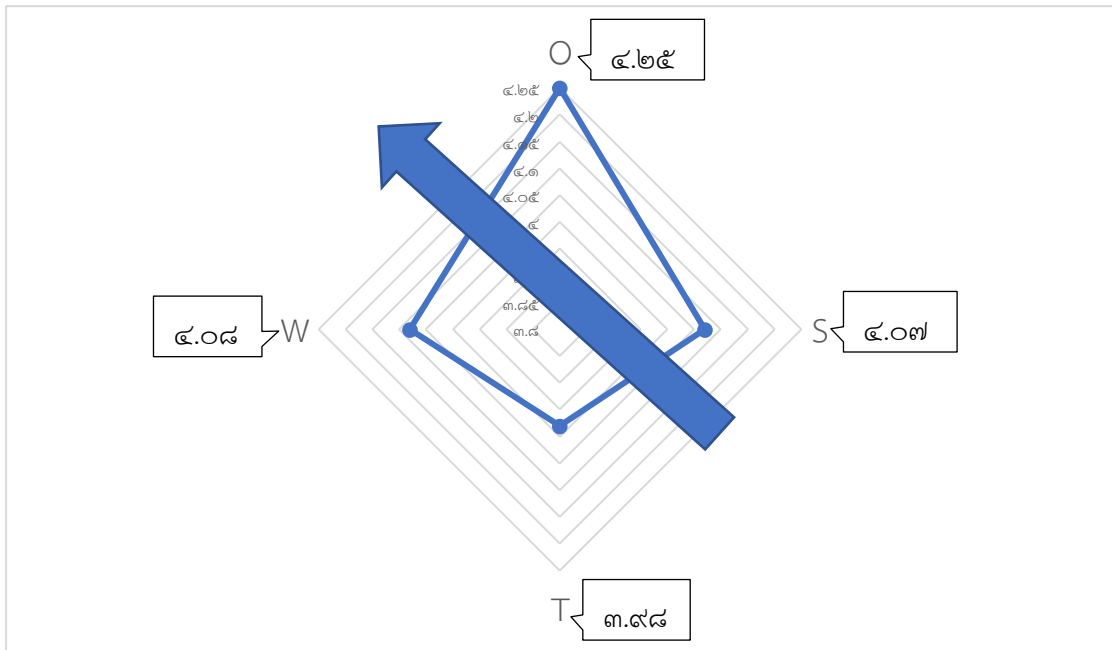
จากการสรุปค่าคะแนนเฉลี่ยจะนำไปสู่การจัดทำกราฟเรดาร์แสดงสถานภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ทั้งนี้การประเมินสถานภาพขององค์กรจะแบ่งออกถึงสถานภาพขององค์กร ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อนหากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

๓. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวม ส่วนใหญ่ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็งหากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

๔. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกไม่เอื้อ และสภาวะแวดล้อมภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จ ความล้มเหลวค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ ถึงขั้นอาจแก้ไขไม่ได้ ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



แผนภาพที่ ๒.๒ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning)

การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร จากภาพจะเห็นได้ว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+๔.๐๗) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+๔.๒๕) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (+๔.๐๘) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (+๓.๙๘) ส่งผลให้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในสถานะภาพของ Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อนหากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

พันธกิจ

มุ่งมั่นเป็นผู้ให้บริการด้านแรงงานให้กับอุตสาหกรรมการผลิตและการท่องเที่ยว ด้วยพนักงานที่มีทักษะสูง สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำด้านแรงงาน Outsource มีส่วนแบ่งการตลาดที่ ๒๐% ภายในเวลา ๓ ปี

เป้าประสงค์

๑. การพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความเข้มแข็งและสมดุล
๒. การยกระดับความเชื่อมโยงและโครงสร้างพื้นฐานด้านการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรม
การท่องเที่ยว

๓. การสร้างความเชื่อมั่นและมอบประสบการณ์คุณค่าสูง

๔. ความพร้อมในการรับมือและจัดการกับความเสี่ยงทุกรูปแบบอยู่เสมอ

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นหลักที่สำคัญเพื่อให้การดำเนินการแผนขององค์กร ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑

การบริหารจัดการองค์การและระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูง

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๑

๑. การปรับปรุงและกำกับดูแลมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ทันสมัย
และมีการกำหนดกฎระเบียบที่ส่งเสริมประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับการบริการ

๒. บุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยมีความรู้ความสามารถ มีภาคการศึกษาด้าน
การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๒

๑. พัฒนาระบบฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมและเข้าถึงได้ง่าย

๒. เตรียมความพร้อมแรงงานใหม่ ผู้ว่างงานเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีศักยภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓

การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับความอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแบบวิถีใหม่

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๓

๑. เพิ่มผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการกิจการ

๒. พัฒนาศักยภาพบุคคลให้เป็นมืออาชีพ โดยปฏิบัติตามค่านิยมอย่างมีจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔

การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๔

๑. สร้างเครือข่ายเพื่อขยายการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทั่วถึง
๒. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ

๓.๒ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)

๓.๒.๑ พิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมาก ลำดับใน ๕ อันดับแรกได้ ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths : S) ๕ อันดับแรก

- S๙ มุ่งมั่น ทুমเท รับผิดชอบ
- S๑๔ มีทักษะในการสอนงาน
- S๑๗ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นและทันต่อเหตุการณ์
- S๑๙ มีการกำหนดค่านิยมองค์กร
- S๒๑ มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

จุดอ่อน (Weaknesses : W) ๕ อันดับแรก

- W๑ มีความรู้ความเข้าใจในกลยุทธ์ของหน่วยงานน้อย
- W๔ ขาดข้อมูลในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร
- W๑๓ ไม่มีการติดตามและประเมินผลงานของหน่วยปฏิบัติ
- W๑๘ ขาดทักษะด้านการให้คำปรึกษา และกำกับดูแล
- W๒๒ การกระจายงานยังคงไม่สมดุลและไม่สอดคล้องกับภารกิจ ของหน่วยงาน

ภายใน

โอกาส (Opportunities : O) ๕ อันดับแรก

- O๔ มีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศระยะ ๒๐ ปีอย่างชัดเจน
- O๖ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
- O๑๐ การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแรงงานฝีมือและเกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และวิทยาการ
- O๘ การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ

O๑ พฤติกรรมการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป

อุปสรรค (Threat : T) ๕ อันดับแรก

- T๑๑ ไม่สามารถพัฒนาแรงงานไทย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว
- T๑ การเปลี่ยนแปลงของอิทธิพลทางแนวความคิดแบบชาตินิยม
- T๖ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตการกระจายของอายุประชากรประชากรผู้สูงอายุ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
- T๑๐ เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน

T๙ แร้งงานขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓.๒.๒ การวิเคราะห์ TOWS Matrix

การวิเคราะห์ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม ๔ รูปแบบ ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังตารางที่ ๓.๑ วิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา อธิบายหลักการได้ ดังนี้

(๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

(๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือลบจุดอ่อนขององค์กร

(๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่แก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

(๕) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งรับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

ตารางที่ ๓.๑ วิเคราะห์ TOWS Matrix

	จุดแข็ง (Strengths : S) S๙ มุ่งมั่น ทุมเท รับผิดชอบ S๑๔ มีทักษะในการสอนงาน S๑๗ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นและทันต่อเหตุการณ์ S๑๙ มีการกำหนดค่านิยมองค์กร S๒๑ มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน	จุดอ่อน (Weaknesses : W) W๑ มีความรู้ความเข้าใจในกลยุทธ์ของหน่วยงานน้อย W๔ ขาดข้อมูลในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร W๑๓ ไม่มีการติดตามและประเมินผลงานของหน่วยปฏิบัติ W๑๘ ขาดทักษะด้านการให้คำปรึกษาและกำกับดูแล W๒๒ การกระจายงานยังคงไม่สมดุลและไม่ค่อยสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานภายใน
โอกาส (Opportunities :O) O๔ มีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศระยะ ๒๐ ปอยางชัดเจน O๖ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) O๑๐ การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแรงงานฝีมือและเกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และวิชาการ O๘ การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ๑. ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ สร้างเครือข่ายการผลิตให้เชื่อมโยงในพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อรองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวตามนโยบายรัฐบาล ๒. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริการ การพัฒนา ด้านการมาตรฐาน ๓. สนับสนุนให้ผู้ประกอบการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและ	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ๑. เปิดโอกาสให้แรงงานใช้ประโยชน์จากช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ารับการพัฒนากิจกรรมให้ตรงกับความต้องการของตลาดมากขึ้น ๒. การวางแผนกำลังคนเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายการให้บริการและความสามารถของบุคลากรเพื่อเตรียมรับวิกฤตการณ์ขาดแคลนบุคลากรคุณภาพและยุคเปลี่ยนผ่าน ๓. ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการโดยสอดคล้องกับเนื้อหาที่

<p>0๑ พฤติกรรม การดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป</p>	<p>Digital Technology ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริการ</p>	<p>เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง ๔. พัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การคิดวิเคราะห์ และภาษาต่างประเทศ รวมถึงการสร้างกลไกและสนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งจากภายในกระทรวง จากวิทยากรและที่ปรึกษา ฯลฯ เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงการเข้าเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน</p>
<p>อุปสรรค (Threat : T) T๑๑ ไม่สามารถพัฒนาแรงงานไทยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนในภาคการบริการ T๑ การเปลี่ยนแปลงของอิทธิพลทางแนวความคิดแบบชาตินิยม T๒ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตการกระจายของอายุประชากร ประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น T๑๐ เกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนคน T๙ แรงงานขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ๑. ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและการบริหารจัดการของผู้ประกอบการในภาคการท่องเที่ยว ๒. สร้างกลไกการรับรู้และแก้ไขกฎหมายและประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจท่องเที่ยว ๓. ร่วมกับสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรภาคการท่องเที่ยว ๔. ให้การสนับสนุน และพัฒนาบุคลากรภาคการท่องเที่ยวเพื่อลดผลกระทบจากการขาดแคลนแรงงานฝีมือ ๕. ปรับปรุงกฎระเบียบ หรือสนับสนุนให้มีการยืดอายุการทำงานของแรงงานที่จำเป็นตลอดจนหามาตรการสนับสนุนการใช้ประโยชน์จากแรงงานสูงอายุ ๖. สร้างความเข้าใจให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงการปรับตัว รวมทั้งการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน รองรับ การเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต ๗. การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต (Foresight)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ๑. เตรียมความพร้อมของบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งการเรียนรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมประเทศในประชาคมอาเซียน ๒. ปรับปรุงการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ๓. สร้างค่านิยมการเป็นผู้ประกอบการหรือการเป็นแรงงานวิชาชีพ ๔. เสริมสร้างความรู้/เข้าใจเรื่องความสำคัญของมาตรฐาน</p>

๓.๓ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

๓.๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์

จากการประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ในบทที่ ๒ เนื่องจากองค์กรอยู่ในสภาพของ Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อนหากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround) และจากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) และตามข้อ ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) โดยเฉพาะจากการสรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ยุทธศาสตร์รวม ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

(๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานสากล

(๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันของแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

(๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับความอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแบบวิถีใหม่

(๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

๓.๓.๒ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) และตามข้อ ๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) นั้น เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) เป้าประสงค์ (Goals) ตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicators) กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ตาม แผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป จำกัด ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) ได้ ๔ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์ และ ๓๕ โครงการ สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการองค์การและระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูง

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๑

๑. การปรับปรุงและกำกับดูแลมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ทันสมัย และมีการกำหนดกฎระเบียบที่ส่งเสริมประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้การบริการ

กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒. โครงการวางระบบติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์

๓. โครงการสำรวจทัศนคติบุคลากร

๒. บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยมีความรู้ความสามารถ มีภาคการศึกษาด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบมาตรฐานและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมสาขาอาชีพและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์และกลยุทธ์

๑. โครงการพัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงาน

๒. โครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพตามมาตรฐานสากลของศูนย์ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานและเครือข่าย

๓. โครงการจัดจ้างสำนักงานทดสอบมาตรฐานทักษะด้านภาษาเพื่อการปฏิบัติงานสำหรับแรงงานไทย

๔. โครงการกำหนดมาตรฐานสู่หลักสูตรการฝึกอบรมรายสาขาอาชีพ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๑. จำนวนแรงงานได้รับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๒

๑. พัฒนาระบบฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมและเข้าถึงได้ง่าย

กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบรูปแบบการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการฝึกอบรมฝีมือแรงงานกับการเพิ่มผลิตภาพ

แรงงาน

๒. โครงการพัฒนาและเพิ่มผลิตภาพระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลในอุตสาหกรรม

ท่องเที่ยวและบริการ

๓. โครงการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

๒. เตรียมความพร้อมแรงงานใหม่ ผู้ว่างงานเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีศักยภาพ

กลยุทธ์ ๑ พัฒนาสมรรถนะแรงงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการพัฒนาหลักสูตรและเทคโนโลยีการฝึกอบรมรับไทยแลนด์ ๔.๐

๒. โครงการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาให้แก่แรงงานไทย

๓. โครงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่แรงงานไทย

๔. โครงการสำรวจทิศทางความต้องการกำลังแรงงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ

ของตลาดแรงงาน

ตัวชี้วัดผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๑. จำนวนแรงงานใหม่มีงานทำ

๒. จำนวนแรงงานมีรายได้เพิ่ม

๓. จำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเทคโนโลยีขั้นสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓

การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับความอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแบบวิถีใหม่

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๓

๑. เพิ่มผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ

กลยุทธ์ ๑ สนับสนุนผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ

กิจการ

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการเพิ่มผลิตภาพแรงงานสู่ ๔.๐

กลยุทธ์ ๒ ส่งเสริมจรรยาบรรณการประกอบอาชีพ

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการเสริมสร้างนิสัยอุตสาหกรรม

๒. พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพ โดยปฏิบัติตามค่านิยมอย่างมีจริยธรรม

กลยุทธ์ ๑ พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว

๒. โครงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ
 ๓. โครงการพัฒนาระบบสมรรถนะด้านการปฏิบัติ
 ๔. โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับบทบาทใหม่
 ๕. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (การอบรมหลักสูตรการพัฒนา
 ทีมงาน)

๖. โครงการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรเพื่อการพัฒนาตนเอง
๗. โครงการพัฒนาทักษะบุคลากรในการคิดเชิงวิเคราะห์และสร้างสรรค์
๘. โครงการพัฒนาบุคลากรฝึกโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
๙. โครงการฝึกอบรมการดูแลระบบสารสนเทศ
๑๐. โครงการฝึกอบรมการใช้งานโปรแกรมการปฏิบัติงาน

ชี้วัดผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๑. จำนวนแรงงานกลุ่มเฉพาะได้รับการพัฒนา
๒. จำนวนสถานประกอบกิจการที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน
๓. ผลิตภาพแรงงานของสถานประกอบกิจการเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔

การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๔

๑. สร้างเครือข่ายเพื่อขยายการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทั่วถึง
 กลยุทธ์ ๑ พัฒนากลไกความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

๑. โครงการวิจัยศึกษารูปแบบ แนวทางการพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน
 ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม

๒. โครงการส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายองค์กรภาคเอกชนเพื่อร่วมพัฒนาฝีมือ
 แรงงาน

๓. โครงการความร่วมมือด้านเอกชนเพื่อการพัฒนาบุคลากร

๔. โครงการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลในอุตสาหกรรม
 ท่องเที่ยวและบริการ

๕. โครงการสร้างระบบกลไกและเครือข่ายของภาครัฐกิจในลักษณะ Cluster เพื่อ
 พัฒนาบุคลากร/แรงงานร่วมกัน

๒. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การ

โครงการเพื่อบรรลุผลตามเป้าประสงค์

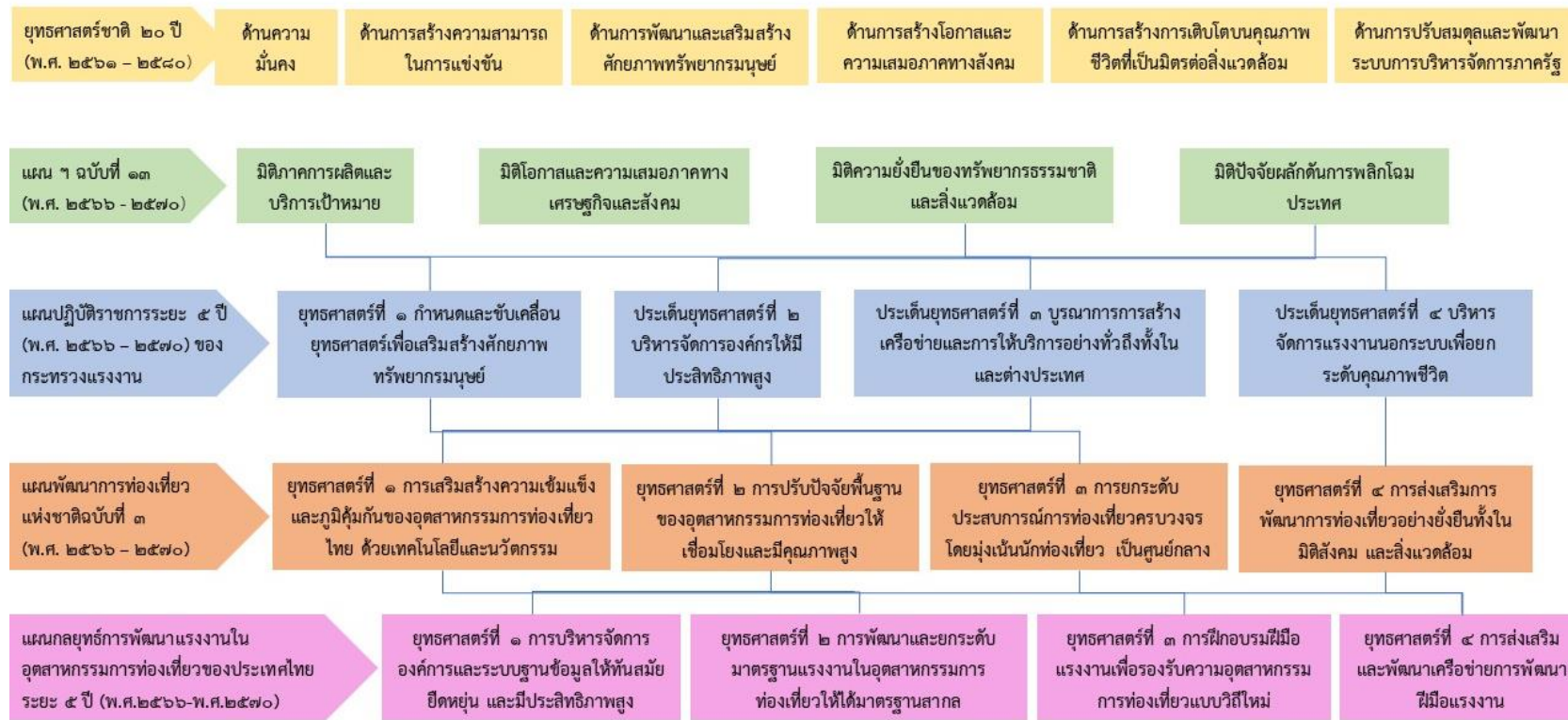
๑. โครงการวางระบบวิเคราะห์แผนอัตรากำลัง
๒. โครงการบูรณาการยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
๓. โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการ
๔. โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๑. สถานประกอบกิจการที่อยู่ในข่ายบังคับปฏิบัติตามกฎหมายครบทุกแห่ง

๒. จำนวนหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงานเพิ่มขึ้น
๓. จำนวนแรงงานได้รับการพัฒนาในหลักสูตรเทคโนโลยีชั้นสูงผ่านเครือข่ายภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น

๓.๔ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)



แผนภาพที่ ๓.๑ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป จำกัด ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-พ.ศ. ๒๕๗๐)

๓.๕. การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการองค์การและระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการองค์การและระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูง						
เป้าประสงค์ที่ ๑ การปรับปรุงและกำกับดูแลมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ทันสมัย และมีการกำหนดกฎระเบียบที่ส่งเสริมประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้การบริหาร						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน	←	→				จำนวนแรงงานได้รับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเพิ่มขึ้น
๒. โครงการวางระบบติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์			←	→		
๓. โครงการสำรวจทัศนคติบุคลากร					←	
เป้าประสงค์ที่ ๒ บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยมีความรู้ความสามารถ มีภาคการศึกษาด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบมาตรฐานและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมสาขาอาชีพและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการพัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงาน						จำนวนแรงงานได้รับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเพิ่มขึ้น
๒. โครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพตามมาตรฐานสากลของศูนย์ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานและเครือข่าย						
๓. โครงการจัดจ้างสำนักงานทดสอบมาตรฐานทักษะด้านภาษาเพื่อการปฏิบัติงานสำหรับแรงงานไทย						
๔. โครงการกำหนดมาตรฐานสู่หลักสูตรการฝึกอบรมรายสาขาอาชีพ						

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานสากล						
เป้าประสงค์ที่ ๑ พัฒนาระบบฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมและเข้าถึงได้ง่าย						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบรูปแบบการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการฝึกอบรมฝีมือแรงงานกับการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน ๒. โครงการพัฒนาและเพิ่มผลิตภาพระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ ๓. โครงการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	←→		←→		←→	๑. จำนวนแรงงานใหม่มีงานทำ ๒. จำนวนแรงงานมีรายได้เพิ่ม
เป้าประสงค์ที่ ๒ เตรียมความพร้อมแรงงานใหม่ ผู้ว่างงานเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีศักยภาพ						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนาศมรรถนะแรงงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการพัฒนาหลักสูตรและเทคโนโลยีการฝึกอบรมรับไทยแลนด์ ๔.๐ ๒. โครงการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาให้แก่แรงงานไทย ๓. โครงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่แรงงานไทย ๔. โครงการสำรวจทิศทางความต้องการกำลังแรงงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	←→	←→	←→	←→	←→	๓. จำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเทคโนโลยีขั้นสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับความอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแบบวิถีใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับความอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแบบวิถีใหม่						
เป้าประสงค์ที่ ๑ เพิ่มผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ						
กลยุทธ์ ๑ สนับสนุนผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการเพิ่มผลิตภาพแรงงานสู่ ๔.๐	←→	→				
กลยุทธ์ ๒ ส่งเสริมจรรยาบรรณการประกอบอาชีพ						
๑. โครงการเสริมสร้างนิสัยอุตสาหกรรม				←→	→	
เป้าประสงค์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพบุคคลให้เป็นมืออาชีพ โดยปฏิบัติตามค่านิยมอย่างมีจริยธรรม						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนาศักยภาพบุคคลตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว	←→					๑. จำนวน แรงงานกลุ่ม เฉพาะได้รับ การพัฒนา ๒. จำนวน สถาน ประกอบ กิจการที่เข้า ร่วมโครงการ เพิ่มผลิตภาพ แรงงาน ๓. ผลิตภาพ แรงงานของ สถาน ประกอบ กิจการ เพิ่มขึ้น
๒. โครงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักพัฒนา ทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ		←→				
๓. โครงการพัฒนาระบบสมรรถนะด้านการ ปฏิบัติ			←→			
๔. โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อ รองรับบทบาทใหม่			←→			
๕. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม (การอบรมหลักสูตรการพัฒนาทีมงาน)				←→		
๖. โครงการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรเพื่อ การพัฒนาตนเอง				←→		
๗. โครงการพัฒนาทักษะบุคลากรในการคิดเชิง วิเคราะห์และสร้างสรรค์				←→		
๘. โครงการพัฒนาบุคลากรฝึกโดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ					←→	
๙. โครงการฝึกอบรมการดูแลระบบสารสนเทศ					←→	
๑๐. โครงการฝึกอบรมการใช้งานโปรแกรมการ ปฏิบัติงาน					←→	

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน						
เป้าประสงค์ที่ ๑ สร้างเครือข่ายเพื่อขยายการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทั่วถึง						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนากลไกความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการวิจัยศึกษารูปแบบ แนวทางการพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ๒. โครงการส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายองค์กรภาคเอกชนเพื่อร่วมพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓. โครงการความร่วมมือด้านเอกชนเพื่อการพัฒนาบุคลากร ๔. โครงการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ ๕. โครงการสร้างระบบกลไกและเครือข่ายของภาคธุรกิจในลักษณะ Cluster เพื่อพัฒนาบุคลากร/แรงงานร่วมกัน	←→					๑. สถานประกอบกิจการที่อยู่ในข่ายบังคับปฏิบัติตามกฎหมายครบทุกแห่ง ๒. จำนวนหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงานเพิ่มขึ้น
เป้าประสงค์ที่ ๒ พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ						
กลยุทธ์ ๑ พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การ						
โครงการ	ปีดำเนินการ					ตัวชี้วัด
	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. โครงการวางระบบวิเคราะห์แผนอัตรากำลัง ๒. โครงการบูรณาการยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓. โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการ ๔. โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การ	←→		←→	←→	←→	๓. จำนวนแรงงานได้รับการพัฒนาในหลักสูตรเทคโนโลยีขั้นสูงผ่านเครือข่ายภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

๔.๑ สรุปผลการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเทอร์เน็ต กรุ๊ป จำกัด ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) ฉบับนี้ได้ดำเนินการจัดทำโดยมุ่งเน้น กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรจากหน่วยงานด้านแรงงานภาคบริการ รวมทั้งได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคนิคและกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มาประยุกต์ใช้โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ตั้งแต่จัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงาน ภายใต้บริบทด้านแรงงานที่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำ และผลกระทบจากโควิด-๑๙ ตลอดจนมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ด้วย จากนั้นได้นำผลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์กลยุทธ์ผลผลิต ตัวชี้วัด ตลอดจนแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้และนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบตามลำดับ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+๔.๐๗) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+๔.๒๕) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (+๔.๐๘) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (+๓.๙๘) ส่งผลให้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในสถานภาพของ Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อนหากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround) การวิเคราะห์ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม ๔ รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ แผนปฏิบัติการ บริษัท ราชพิทักษ์ อินเทอร์เน็ต กรุ๊ป จำกัดระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-พ.ศ.๒๕๗๐) ได้ ๔ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์ และ ๓๕ โครงการ

๔.๒ ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

แนวทางการดำเนินงานประเมินผลโครงการ

การประเมินผลตามโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานและโครงการให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร อาศัยแนวคิดดังต่อไปนี้

อาศัยตัวแบบเชิงเหตุผลทั่วไป (Generic Logic Model) ในการประเมินความสำเร็จและ/หรือแนวโน้มความสำเร็จ โดยพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องเชิงนโยบายตามแผนพัฒนา ตลอดจนความคุ้มค่าด้านการใช้ทรัพยากรความโปร่งใสด้านการบริหารจัดการและการดำเนินงาน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการด้านต่างๆ ทั้งที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Processes) ประเมินผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และความพึงพอใจ

ตลอดจนผลกระทบ (Impact) ที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ โดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Data Source) ที่มีการรวบรวมไว้

อาศัยการเปรียบเทียบระหว่าง (Inputs) กระบวนการจัดสรรทุนประเภทต่างๆ (Processes) ประเมินผลผลิต (Output) ตามตัวแบบเชิงเหตุผลทั่วไป (Generic Logic Model) เพื่อประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการด้านต่างๆในการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการด้านต่างๆ ตามแนวทางที่กำหนด ทั้งที่เป็นปัจจัยนำเข้ากระบวนการจัดสรรทุนประเภทต่างๆ การติดตามผลการดำเนินงาน ผลผลิตตามแผนและผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผน อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicator) หรือ KPI ในการประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ การสร้างดัชนีชี้วัดที่เหมาะสม สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายที่ตั้งไว้และผลที่ปฏิบัติได้จริง เพื่อหาสาเหตุและข้อเสนอแนะตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรคข้อจำกัดและปัจจัยต่างๆซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

อาศัยตัวแบบเชิงเหตุผลทั่วไป (Generic Logic Model) ประเมินผลความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและก่อให้เกิดผลประโยชน์มากหรือน้อยกว่าค่าใช้จ่ายและผลเสียที่เกิดขึ้น อาศัยการเปรียบเทียบระหว่าง (Inputs) กระบวนการจัดสรรทุนประเภทต่างๆ (Processes) ประเมินผลผลิต (Output) ตามตัวแบบเชิงเหตุผลทั่วไป (Generic Logic Model) เพื่อประเมินประสิทธิภาพ

๔.๓ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

๔.๓.๑ ควรศึกษาการพัฒนาเพิ่มเติมให้กับการจ้างแรงงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย

๔.๓.๒ การศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์การจ้างแรงงานในภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับการใช้ข้อมูลมากำหนดตัวชี้วัด ที่สามารถใช้ติดตามงานทั้งในระดับปฏิบัติการ และระดับยุทธศาสตร์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารสู่ผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอก มีการวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก อีกทั้งยังมีระบบการจัดการความรู้ และการสร้างองค์ความรู้ในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และมีเหตุผล ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้

บรรณานุกรม

แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน
ปลัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงแรงงาน.

แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๖๗๐) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับ
ทบทวน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กลุ่มงานพัฒนา
ยุทธศาสตร์.

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐).คณะกรรมการธิการติดตาม เสนอแนะ
และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ.

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สรวิทย์ รัฐพิทักษ์ถิรดา
วัน/เดือน/ปีเกิด	๔ พฤษภาคม ๒๕๒๐
ประวัติการศึกษา	<p>การศึกษาระดับสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> - วุฒิปัตร์ วิทยาลัยการทัพบก รุ่นที่ ๖๖ วิทยาลัยการทัพบก <p>ปริญญาโท</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาและจัดการเมือง (std.) วิทยาลัยพัฒนา มหานคร มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช - รัฐศาสตร์มหาบัณฑิตโครงการการจัดการทางการเมือง มหาวิทยาลัยรามคำแหง <p>ปริญญาตรี</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช - ศิลปศาสตร์บัณฑิต (รัฐศาสตร์) เอกการปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติตำแหน่งการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ประจำคณะกรรมการติดตามการบริหารงบประมาณ วุฒิสภา - คณะอนุกรรมการติดตามการบริหารงบประมาณ กลุ่มภารกิจด้านความมั่นคง กลุ่มภารกิจด้านบริหารและหน่วยงานอิสระของรัฐ ในคณะกรรมการติดตามการบริหารงบประมาณ วุฒิสภา - ที่ปรึกษาประธานกรรมการแรงงาน สภาผู้แทนราษฎร - อนุญาโตตุลาการ สถาบันอนุญาโตตุลาการ (THAC) - เลขานุการประจำคณะกรรมการติดตามการบริหารงบประมาณ วุฒิสภา - ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ประจำคณะกรรมการการปกครองท้องถิ่น สภานิติบัญญัติ - อนุกรรมการด้านการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภานิติบัญญัติ
ตำแหน่งปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> - กรรมการบริหาร บจก.ราชพิทักษ์ อินเตอร์ กรุ๊ป