

บทที่ 6

ผลกระทบของการเข้าเป็นสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ต่อสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.)

6.1 แนวคิดในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ผลกระทบของการเข้าเป็นสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยต่อสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) จะใช้แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT

แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ที่องค์กรเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน คำว่า SWOT ย่อมาจากประเด็นที่ต้องมีการ วิเคราะห์ ได้แก่ S-Strength (จุดแข็ง) W-Weakness (จุดอ่อน) O-Opportunity (โอกาส) และ T-Threat (อุปสรรค) แนวคิดนี้คิดค้นขึ้นโดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) โดยได้นำเสนอแนวคิดนี้ในงานสัมมนาที่ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ในช่วงทศวรรษที่ 1960-70



ภาพที่ 6.1 แนวคิดหลักของการวิเคราะห์ SWOT

หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเองและรู้จักสภาพแวดล้อมในการทำภารกิจ ในการ วิเคราะห์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารในหน่วยงานนั้นๆ ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีหน่วยงานของตน ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ อย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และแผนการดำเนินการต่างๆ ที่เหมาะสมขององค์กรต่อไป

สำหรับความหมายและรายละเอียดในการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นมีดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

(1) จุดแข็ง (Strength) หมายถึง ผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของ หน่วยงานหรือเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินการธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในที่สามารถกระทำได้ดี ก้าวไปโดยทั่วไปแล้ว องค์การทุกแห่งควรต้องทราบถึงความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเอง ซึ่งต้องมีการพิจารณาใน ทุกๆ องค์ประกอบ เช่น การตลาด การบริหาร การเงิน การผลิต การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินงานต่างๆ ให้ตนเองมีความโดดเด่นหรือสร้างภาพลักษณ์ที่

แตกต่างกันไปจากคู่แข่งอื่น ตัวอย่างของจุดแข็ง ได้แก่ คุณภาพผลิตภัณฑ์ของกิจการ ความจงรักภักดีต่อสินค้า ฐานะทางการเงินที่มั่นคง เป็นต้น

(2) จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในขององค์กรหรือข้อเสียเปรียบในการดำเนินภารกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในองค์กรที่ไม่สามารถกระทำได้ดี และส่งผลให้องค์การเกิดความเสียเปรียบในการดำเนินภารกิจ ตัวอย่างของจุดอ่อน ได้แก่ ต้นทุนทางการผลิตที่สูงกว่าคู่แข่งอื่น ปัญหาด้านเงินทุน เทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) โอกาส (Opportunity) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน หรืออาจหมายถึง ผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานที่ส่งผลทางด้านบวกต่อการดำเนินภารกิจ ผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขันอยู่เป็นระยะๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้

(2) อุปสรรค (Threat) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามหรือมีผลเสียต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน หรืออาจหมายถึงผลกระทบด้านลบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินภารกิจ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องระมัดระวังในสิ่งที่เป็นข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจเนื่องจากเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลเสียหายนได้ เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขข้อจำกัดหรืออุปสรรคเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นได้ แต่ถ้าเรามีการวิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ เราก็จะสามารถหาทางป้องกันผลเสียที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยลงไปได้ ตัวอย่างของอุปสรรคจากภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบ ภัยธรรมชาติต่างๆ ความแข็งแกร่งของคู่แข่ง เป็นต้น

6.2 สถานะของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางในบริบทของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

สถานะของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) ในบริบทของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นการกำหนดสถานะใหม่ในบริบทที่กว้างกว่าปัจจุบันในการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อบทบาทและพันธกิจของ สกย. ในอนาคต แต่ภายใต้บทบาทของ สกย. ในปัจจุบันเป็นบทบาทที่มุ่งสนับสนุนแผนพัฒนาภาคการเกษตรตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) และยุทธศาสตร์พัฒนายางพารา พ.ศ.2552-2556 ภายใต้สถานการณ์ของ สกย. ในบริบทปัจจุบันมีสถานะและภารกิจดังนี้ (สกย., 2556)

6.2.1 สถานะขององค์กร

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สทกย.) เป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทส่งเสริมไม่แสวงหากำไร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง พ.ศ. 2503 เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2503 และต่อมาได้มีการปรับปรุงแก้ไขรวม 3 ครั้งในปี พ.ศ. 2505, พ.ศ. 2518 และ พ.ศ. 2530 วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางเก่าในการปลูกแทนด้วยยางพันธุ์ดีหรือไม่ย่นต้นชนิดอื่นที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมเกษตรกรที่ไม่เคยมีสวนยางมาก่อนในการประกอบอาชีพการทำสวนยางโดยมุ่งในพื้นที่ที่เหมาะสม บริหารงานโดยคณะกรรมการสงเคราะห์การทำสวนยาง (ก.ส.ย.) มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

6.2.2 พันธกิจ

- 1) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการผลิตของเกษตรกรเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อหน่วยพื้นที่ลดต้นทุนการผลิต และปลูกยางเพิ่มในพื้นที่ที่เหมาะสม
- 2) ส่งเสริมการดำเนินการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันเกษตรกร
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตลาดยางพารา และขยายตลาดยางพาราระดับท้องถิ่นให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ปลูกยาง บนพื้นฐานความร่วมมือของเกษตรกร
- 4) ส่งเสริมการปลูกสร้างสวนยางให้มีมาตรฐาน เกื้อหนุนระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม
- 5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

6.2.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตยางพารา และพัฒนาระบบตลาด เพิ่มรายได้และลดต้นทุนการผลิตให้กับเกษตรกร
- 2) เพื่อให้เกษตรกรมีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ และสถาบันเกษตรกรมีการดำเนินการที่มีมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง
- 3) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และฟื้นฟูทรัพยากรให้มีความเหมาะสมต่อการผลิต โดยเกษตรกร สถาบันเกษตรกร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
- 4) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเป็นองค์กรที่ดำเนินกิจกรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล

6.2.4 แหล่งรายได้

รายได้หลักในการดำเนินงานมาจาก 3 แหล่งดังนี้

- 1) เงินสงเคราะห์ (Cass) เก็บจากผู้ส่งยางออกนอกราชอาณาจักร โดยการอนุมัติของคณะรัฐมนตรี ตามพระราชบัญญัติกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง กำหนดให้แบ่งการใช้จ่ายเงินสงเคราะห์ (Cass) ออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) ไม่เกินร้อยละห้า เป็นค่าใช้จ่ายในการค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับกิจการยางในอันที่จะเป็นประโยชน์แก่เจ้าของสวนยางโดยเฉพาะ มอบให้กรมวิชาการเกษตร(2) ไม่เกินร้อยละสิบ เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานการสงเคราะห์ของ สกย. หากปีใดไม่เพียงพอให้รัฐมาดตั้งงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมตามความจำเป็น(3) เงินนอกจาก (1) และ (2) เป็นเงินที่จัดสรรไว้เพื่อการสงเคราะห์เจ้าของสวนยางตามพระราชบัญญัตินี้ทั้งสิ้น และจะจ่ายเพื่อการอื่นได้มิได้
- 2) เงินดอกผล ดอกผลของเงินสงเคราะห์ นำไปใช้จ่ายในการบริหารงานสงเคราะห์ของ สกย.ได้เท่าที่จำเป็น ส่วนที่เหลือสมทบเพื่อการสงเคราะห์เจ้าของสวนยางในปีสงเคราะห์ถัดไป
- 3) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล ในรูปของเงินกู้ที่รัฐบาลเป็นผู้กู้ หรือเงินงบประมาณแผ่นดินเพื่อดำเนินการสงเคราะห์แก่เจ้าของสวนยางที่ปลูกแทน ปลูกยางใหม่ บริหารงานของ สกย. และ ดำเนินกิจกรรมอื่นที่รัฐบาลมอบหมาย

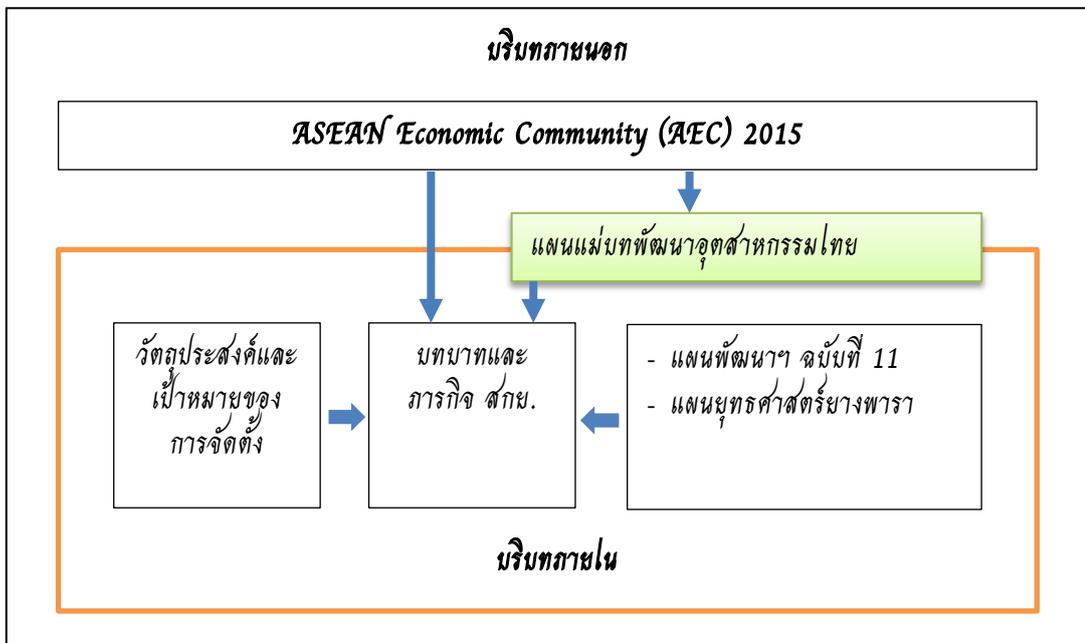
6.2.5 โครงสร้างการบริหารงาน

- 1) คณะกรรมการสงเคราะห์การทำสวนยาง (ก.ส.ย.) ทำหน้าที่ดำเนินกิจการสงเคราะห์การทำสวนยางโดยการกำหนดนโยบาย วางข้อบังคับ ดูแลกำกับและติดตามผลการดำเนินงาน
- 2) ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง มีหน้าที่ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามมติของคณะกรรมการสงเคราะห์การทำสวนยาง (ก.ส.ย.) และบังคับบัญชาพนักงานทุกตำแหน่งโดยมี รองผู้อำนวยการ 3 ตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านการเกษตร 1 ตำแหน่ง และที่ปรึกษาด้านการบริหาร 1 ตำแหน่ง เพื่อทำหน้าที่ในการสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3) หน่วยงานส่วนกลาง มีหน้าที่แปลนนโยบายสู่การปฏิบัติ สั่งการ กำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ส่วนงานระดับฝ่าย จำนวน 12 ส่วนงาน
- 4) หน่วยงานส่วนภูมิภาค มีหน้าที่ในการนำนโยบาย แผนงาน/โครงการ ไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด 45 แห่ง สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอ 51 แห่ง ศูนย์ปฏิบัติการสงเคราะห์สวนยาง 12 แห่ง และศูนย์เรียนรู้ยางพารา 3 แห่ง โครงสร้างการบริหารงานและการแบ่งส่วนงานแสดงดังภาพที่ 6.2

6.3 การวิเคราะห์ผลกระทบการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อ สกย.

การเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะส่งผลกระทบทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อบทบาทและภารกิจของ สกย. ในฐานะเป็นผู้ดูแลหลักในกิจกรรมการผลิตและการตลาดของอุตสาหกรรมต้นน้ำและกลางน้ำ ดังนั้น การปรับตัวและเตรียมความพร้อมสำหรับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงกฎ กติกาและกลไกทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคย่อมจะเป็นการสร้างความพร้อมในการแข่งขันหรือปกป้องผลประโยชน์ของเกษตรกรชาวสวนยางและของประเทศชาติโดยรวมต่อไป

6.3.1 แนวคิดการวิเคราะห์ผลกระทบต่อบทบาทและภารกิจของ สกย. ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของบริบท



ภาพที่ 6.3 บทบาทและภารกิจของ สกย. ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก

ภาพที่ 6.3 แสดงให้เห็นบทบาทและภารกิจของ สกย. ในปัจจุบันที่สนองตอบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดตั้งองค์กรรวมถึงแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และแผนยุทธศาสตร์ยางพารา แต่เมื่อเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของ สกย. จะต้องคำนึงถึงกฎระเบียบของอาเซียนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยางพารารวมถึงแผนแม่บทพัฒนาอุตสาหกรรมยางเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากปัจจัยแวดล้อมในปัจจุบัน ดังนั้น บทบาทและภารกิจจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์หรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยางพาราไทย และรักษาไว้ซึ่งความเป็นผู้นำอุตสาหกรรมยางพาราของโลกต่อไป

6.3.2 การวิเคราะห์สมรรถนะของ ศกย. เพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ในการวิเคราะห์สมรรถนะองค์กรของ ศกย. เพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (SWOT Analysis) โดยอาศัยข้อมูล 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลการระดมสมองภายใน ศกย. เพื่อพัฒนาแผนวิสาหกิจฉบับที่ 6 และส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลในส่วนของคณบดีนักวิจัยเพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมของ ศกย. เพื่อรองรับการเข้าเป็นสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่ได้จากการประมวลข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิผ่านการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนได้เสีย (stake holder) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) จุดแข็ง (Strength)

(1) มีแหล่งรายได้ที่แน่นอนในการดำเนินการตามภารกิจที่กฎหมายกำหนด

พระราชบัญญัติกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง พ.ศ. 2503 แก้ไขโดย พ.ร.บ. พ.ศ. 2505 พ.ศ. 2518 และ พ.ศ. 2530 มาตรา 4 ให้จัดตั้งกองทุนขึ้น เรียกว่า "กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง" เพื่อเป็นทุนใช้จ่ายในการทำสวนยาง เป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินกิจการสงเคราะห์การทำสวนยาง ให้มีอำนาจกระทำการใดๆ ที่จำเป็น หรือเป็นอุปสรรคการทำสวนยางและส่วนไม่ขึ้นต้น ตลอดจนกิจการที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการสงเคราะห์ คุ้มกันหรือรวมตลอดถึงการดำเนินการส่งเสริม หรือสงเคราะห์การปลูกแทนไม่ขึ้นต้นชนิดอื่น โดยระบุในมาตรา 5 บุคคลใดส่งยางออกนอกราชอาณาจักรต้องเสียเงินสงเคราะห์ที่ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ เงินไซ และอัตราเงินสงเคราะห์ ที่รัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษา ดังนี้

(1.1) จำนวนไม่เกินร้อยละห้า เป็นค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับกิจการยาง ในอันที่จะเป็นประโยชน์แก่เจ้าของสวนยางโดยเฉพาะ มอบไว้แก่กรมวิชาการเกษตรเป็นงวดๆ

(1.2) จำนวนไม่เกินร้อยละสิบเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานการสงเคราะห์การทำสวนยางของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง หากเงินจำนวนที่ตั้งไว้ไม่พอจ่ายในงานต่างๆ ตั้งกล่าว ให้รัฐบาลตั้งรายจ่ายเพิ่มเติมในงบประมาณประจำปีตามความจำเป็น

(1.3) จำนวนเงินนอกจาก (1.1) และ (1.2) เป็นเงินที่จัดสรรไว้เพื่อสงเคราะห์เจ้าของสวนยางตามพระราชบัญญัตินี้ทั้งสิ้น และจะจ่ายเพื่อการอื่นใดมิได้เงินอันเป็นดอกผลของเงินสงเคราะห์ที่เก็บได้ตามมาตรา 5 ถ้าหากมิให้คณะกรรมการจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานการสงเคราะห์การทำสวนยางเพิ่มขึ้นจากที่จัดสรรไว้ตาม (1.2) เท่าจำนวนที่จำเป็น ส่วนจำนวนเงินที่เหลือถ้าหากมิให้จ่ายสมทบเงินที่จัดสรรไว้เพื่อสงเคราะห์เจ้าของสวนยาง ในปีสงเคราะห์ถัดไป

(2) เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมปลูกยางพาราของประเทศ มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปลูกสร้างสวนยางประจำทุกพื้นที่ที่มีการส่งเสริมปลูกยาง

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (ศกย.) รับผิดชอบในการสงเคราะห์ปลูกแทนสวนยางเก่าด้วยยางพันธุ์ดีที่กรมวิชาการเกษตรแนะนำ ถ้ายางออกเทคโนโลยีดีเกษตรกรชาวสวนยางและดำเนินการส่งเสริมการปลูกยางตามโครงการอื่นๆ ที่รัฐบาลมอบหมายในพื้นที่แหล่งปลูกยางใหม่บุคลากรขององค์กรมีความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการส่งเสริมดำเนินการปลูกสร้างสวนยางมากกว่า 50 ปี ได้รับการอบรมพัฒนาเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกสร้างสวนยาง ผลการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ.

2503-2553 ได้ให้การสงเคราะห์ปลูกแทนในพื้นที่ภาคใต้ ภาคตะวันออก เนื้อที่ จำนวน 9.91 ล้านไร่ ให้การสงเคราะห์ปลูกยางพาราในที่แห่งใหม่ตามมาตรา 21 ของ พ.ร.บ. กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง เนื้อที่ จำนวน 0.465 ล้านไร่ โครงการปลูกยางพาราเพื่อยกระดับรายได้ ระยะที่ 1 เนื้อที่ จำนวน 0.923 ล้านไร่ ส่งผลให้ผลผลิตยางพาราของประเทศเพิ่มขึ้นจาก แส่นกว่าต้น ในปี พ.ศ. 2505 เป็น 3.12 ล้านตันในปี พ.ศ. 2553 ผลผลิตต่อไร่เพิ่มขึ้นจาก 57 กิโลกรัมต่อไร่ต่อปี ก่อนมีการให้การสงเคราะห์ เป็น 253 กิโลกรัมต่อไร่ต่อปีในปี พ.ศ. 2553 และทำให้ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา มูลค่าปริมาณการส่งออกยางพาราสูงเป็นอันดับหนึ่งของการส่งออกสินค้าเกษตรของประเทศไทย

ศกย. มีหน่วยงานระดับจังหวัด อำเภอ ให้บริการแก่เกษตรกรอย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกพื้นที่ที่เป็นเขตส่งเสริมปลูกยาง กล่าวคือมีสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด 45 แห่ง สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอ จำนวน 51 แห่ง ศูนย์ปฏิบัติการสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด จำนวน 12 แห่ง และศูนย์เรียนรู้ยางพารา จำนวน 3 แห่ง ทำให้สามารถให้บริการแก่เกษตรกรได้อย่างทั่วถึง

(3) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และสนับสนุนการเรียนรู้แก่เกษตรกรด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (ศกย.) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งได้มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องโดยการฝึกอบรม ประเมินผล ส่งไปศึกษาตางต่างประเทศ และร่วมสัมมนาทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร ให้ทุนพนักงานเพื่อศึกษาต่อในสาขาที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการนาระบบการประเมินขีดสมรรถนะส่วนบุคคล (competency) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้มีการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กำหนดรูปแบบระบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับภารกิจ และเข้าถึงองค์ความรู้ที่จัดเก็บโดยเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ส่งเสริมให้นำองค์ความรู้ไปสู่การเรียนรู้พัฒนางานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ รวมถึงสนับสนุนการเรียนรู้เกษตรกรจากระบบการให้การสงเคราะห์ที่ผู้ดูแลให้การติดตามดูแลให้คำแนะนำพร้อมทั้งมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีตลอดระยะเวลาถึง 6 ปี ครั้ง เพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีและนำไปใช้ในการปลูกสร้างสวนยางและสร้างมูลค่าเพิ่ม

(4) มีระบบการให้การสงเคราะห์ที่เป็นที่ยอมรับของเกษตรกร และหน่วยงานภายนอก

การให้การสงเคราะห์แก่เจ้าของสวนยาง มีระบบการให้การสงเคราะห์โดยมีหลักปฏิบัติการปลูกแทน และหลักปฏิบัติการปลูกยางในที่แห่งใหม่ เป็นแนวทางให้เกษตรกรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ ศกย. กำหนด เพื่อให้สวนสงเคราะห์ได้มาตรฐานตามที่ ศกย. กำหนด มีการจ่ายวัสดุจ่ายเงินสงเคราะห์ ตามวงเงินที่กำหนดไว้ มีการติดตามดูแลให้คำแนะนำกับเจ้าของสวนที่เข้าร่วมโครงการ พร้อมทั้งมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่เกษตรกรชาวสวนยาง มีระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ มีเครือข่ายเชื่อมโยงทุกสำนักงาน มีความถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ทั้งระบบและเป็นที่ยอมรับของเกษตรกรและหน่วยงานภายนอก

(5) มีสถาบันเกษตรกรและเครือข่ายสถาบันเกษตรกรครอบคลุมทุกพื้นที่ และสร้างความเข้มแข็งด้านการตลาดและความรู้เกี่ยวกับยางพารา

แนวทางการให้การสงเคราะห์ที่ผ่านมา ส่งเสริมให้เกษตรกรมีการรวมตัวเป็นกลุ่มตั้งแต่เริ่มให้การสงเคราะห์ มีการเรียนรู้ร่วมกันในการดูแลรักษาสวนยาง ตั้งแต่การผลิตจนถึงการเก็บเกี่ยวผลผลิต การพัฒนา

คุณภาพผลิตผลและดำเนินการธุรกิจด้านการตลาด เมื่อกลุ่มมีความเข้มแข็งก็ส่งเสริมให้พัฒนาเป็นสถาบันเกษตรกรที่เป็นนิติบุคคล นอกจากนี้ส่งเสริมให้กลุ่มและสถาบันเกษตรกรสามารถเชื่อมโยง ทำกิจกรรมร่วมกันเป็นเครือข่ายระดับพื้นที่ ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระดับเขตตลอดจนถึงระดับประเทศ ปัจจุบันมีสถาบันเกษตรกรและเครือข่ายสถาบันเกษตรกรครอบคลุมทุกพื้นที่สร้างความเข้มแข็งด้านการตลาดและความรู้เกี่ยวกับยางพารา

2) จุดอ่อน (Weaknesses)

(1) การวางแผนด้านความต่อเนื่องในการถ่ายโอนความรู้ความชำนาญของเจ้าหน้าที่ สกย. ที่เกษียณอายุไม่ชัดเจน

โครงสร้างอายุพนักงานมีลักษณะแบบระฆังคว่ำแบบเบ้ซ้าย นั่นหมายความว่าพนักงานที่มีอายุมากอยู่เป็นจำนวนมาก โดยพนักงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 982 คน คิดเป็นร้อยละ 54.77 รองลงมา อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 312 คน คิดเป็นร้อยละ 17.40 อายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 15.62 อายุน้อยกว่า 30 ปีจำนวน 219 คิดเป็นร้อยละ 12.21 ส่งผลให้ขาดช่วงในการทดแทนและขาดความต่อเนื่องในการถ่ายโอนความรู้และการปฏิบัติงาน

(2) บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขาที่ต้องการความสามารถเฉพาะทางที่จำเป็น ไม่เพียงพอ

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) รับผิดชอบการให้การสงเคราะห์ ตาม พ.ร.บ. กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และดำเนินการส่งเสริมการปลูกสร้างสวนยางในพื้นที่ปลูกยางใหม่ ตามที่รัฐขาดมอบหมาย ซึ่งลักษณะของงานเป็นงานด้านการส่งเสริมและให้บริการบุคลากรส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในภาคสนามมีความรู้ทางด้านเกษตรและพนักงานที่ทำหน้าที่ สนับสนุนซึ่งจะมีความรู้ทางด้านธุรการและการเงิน แต่ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะด้าน เช่น งานด้านวิชาการ งานด้านการวางแผน งานด้านที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ งานที่ต้องเกี่ยวข้องกับการใช้ภาษาต่างประเทศ งานด้านตลาดและผลิตภัณฑ์ยาง เป็นต้น ซึ่ง สกย. ขาดบุคลากรดังกล่าว ประกอบกับระบบการคัดสรรบุคลากรที่มีอยู่ไม่ปัจจุบันยังไม่สามารถดำเนินการให้มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญมาปฏิบัติงานในสาขาที่จำเป็นอย่างมีประสิทธิภาพได้

(3) การจัดการระบบสารสนเทศยังไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มศักยภาพและเกิดมูลค่าเพิ่มให้ สกย.

ปัจจุบันสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) มีระบบสารสนเทศที่รองรับการให้บริการแก่ผู้รับบริการสงเคราะห์อย่างครบถ้วน ระบบข้อมูลด้านบัญชีและการเงิน และมีเครือข่ายเชื่อมโยงทุกสำนักงาน มีการจัดทำแผนแม่บทสารสนเทศ ซึ่งพอสรุปได้ว่า สกย. มีอุปกรณ์และเครือข่ายสารสนเทศที่ทันสมัย แต่การใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรยังไม่เต็มศักยภาพ จะต้องเร่งให้มีการบริหารจัดการเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพในเรื่อง ระบบ MIS/EIS ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารระบบการเก็บข้อมูลเพื่อช่วยในการติดตามหรือวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหาร จัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน ถือเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรขององค์กรให้เข้าใจและสามารถนำระบบสารสนเทศที่องค์กรมีอยู่ไปใช้ประโยชน์

(4) การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ในกรณีที่เกิดข่าวที่ไม่ถูกต้อง หรือถูกพาดพิงจากภายนอกซ้ำ
และไม่ชัดเจน

การประชาสัมพันธ์เป็นการช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กร ในขณะที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์
เปรียบเสมือนประตูที่เปิดรับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กรนั้นๆ การประชาสัมพันธ์ของ สกย. เป็นการ
ประชาสัมพันธ์ที่มีลักษณะเหมือนกับการประชาสัมพันธ์ในอดีตคือ เป็นเพียงการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ ข่าวสาร
ข้อมูลและเรื่องราวต่างๆ ขององค์กรไปสู่บุคคลภายนอก ยังไม่มีบทบาทในการสร้างภาพพจน์ให้แก่องค์กร และยังไม่
มีบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรกับบุคคลภายนอก ซึ่งเห็นได้จากผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ
สำนักงาน ที่ถูกมองว่า สกย. ส่งเสริมการปลูกยางรุกค้าเขตป่าสงวน เมื่อเกิดภัยธรรมชาติ นำท่วม ดินถล่ม มักจะ
ถูกตั้งคำถามว่าเกิดจากการส่งเสริมของ สกย. แต่ในความเป็นจริง สกย. มีระเบียบและวิปฏิบัติที่ชัดเจนไม่ให้การ
ส่งเสริมในกรณีดังกล่าว

(5) แนวทางปฏิบัติที่ไม่ชัดเจนของแนวทางการมีส่วนร่วม ในการสร้างค่านิยมร่วมกันของ
บุคลากรในองค์กร

การเสริมสร้าง “ค่านิยมร่วมขององค์กร” เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ เป็น
วิธีการหนึ่งในการปลูกฝังแนวประพฤติปฏิบัติที่ดีที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ค่านิยมร่วมนี้ยังก่อให้เกิดความ
ภาคภูมิใจ ตู้อุทิศกับองค์กร อีกทั้งทำให้พนักงานเกิดความชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังพฤติกรรมแบบใดจากตน และ
ประเมินตนเองได้อย่างมั่นใจว่า เมื่อปฏิบัติตามนั้นแล้วย่อมส่งผลดีต่อผลงานของตนและองค์กร

สำนักงานฯ ยังไม่มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการสร้างและปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์จนเกิดผล
เป็นการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอทั้งองค์กร ซึ่ง ควรจะมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- (1) กำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์ (2) กำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ค่านิยมที่พึงประสงค์ (3) รมรงค์และดำเนินการ
ส่งเสริมค่านิยมที่พึงประสงค์ (4) ประเมินผลการดำเนินงานเสริมสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์

(6) ขาดแนวทางที่ชัดเจน และความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากร

ที่ผ่านมาถึงแม้ว่าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจะให้ความสำคัญต่อการพัฒนา
บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน แต่การพัฒนาบุคลากรยังไม่มีกรอบกำหนดไว้
อย่างเป็นระบบแบบแผน โดยยังไม่มีกรอบระบุว่าบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแต่ละวิชาชีพ จะต้องหรือควรจะได้รับ
การพัฒนาหรือฝึกอบรมเรื่องอะไรบ้าง และแต่ละเรื่องควรจะได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเมื่อไหร่ ทำให้ขาดความ
ต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรจำเป็นต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ถึงแม้จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วก็ตามการ
พัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อให้คนทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานดีขึ้นนั้น เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง การทำงานในหน้าที่
ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ก็มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพราะงานแต่ละงาน แต่ละตำแหน่งก็
มีรายละเอียดของขั้นตอนและวิธีการทำงานที่แตกต่างกันการพัฒนาหรือฝึกอบรมครั้งเดียวไม่สามรถทำงานได้ทุกงาน
ทุกตำแหน่ง หรือทุกระดับได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดระบบเส้นทางในการพัฒนาที่เป็นระบบอย่างชัดเจน
โดยระบุว่าบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง แต่ละวิชาชีพ จะต้องหรือควรจะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมเรื่องอะไรบ้าง
และแต่ละเรื่องควรจะได้รับฝึกอบรมเมื่อไหร่

3) โอกาส (Opportunities)

(1) รัฐบาลให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพารา

ยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจที่นำรายได้เข้าประเทศมากที่สุด มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และนับวันจะทวีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากเป็นพืชที่มีการแพร่ขยายโดยถูกนำไปปลูกกันอย่างกว้างขวางทั่วทุกภาคของประเทศ ยางพาราก่อให้เกิดอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ดังนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมยางทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่จะก่อให้เกิดรายได้และผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้ประเทศ ปัจจุบันมีเกษตรกรผู้ปลูกยาง แรงงานในโรงงานผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับยางพารา และบุคลากรภาครัฐ จำนวนไม่น้อยกว่า 6 ล้านคน กระจายอยู่ทุกภาคของประเทศ ซึ่งรายได้จากผลผลิตยางทั้งหมดเป็นรายได้โดยตรงถึงมือเกษตรกรชาวสวนยางและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องที่เป็นคนไทย ดังนั้นรัฐบาลจึงให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพารา

(2) มีสภาพพื้นที่และภูมิอากาศที่เหมาะสมต่อการปลูกยางพาราจำนวนมากมีเทคโนโลยีการผลิตยางพาราที่ก้าวหน้า และ สกย. มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

ประเทศไทยตั้งอยู่ในเขตร้อนระหว่างละติจูด 5 องศา 37 ลิปดาเหนือ กับ 20 องศา 27 ลิปดาเหนือ และระหว่างลองจิจูด 97 องศา 22 ลิปดาตะวันออก กับ 105 องศา 37 ลิปดาตะวันออก มีสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการปลูกยาง มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านวิชาการค้นคว้าวิจัยและมีแหล่งรายได้สนับสนุนการค้นคว้าวิจัย คือสถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร และเงินสงเคราะห์ตาม พรบ. กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และยังมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่เกษตรกรได้แก่ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นต้น ทำให้ประเทศไทยมีความสามารถในการเพิ่มผลผลิตได้ทั้งการเพิ่มพื้นที่ปลูกและเพิ่มผลผลิตต่อหน่วยพื้นที่สามารถเป็นผู้ส่งออกเป็นอันดับ 1 ของโลก และสร้างรายได้ให้กับประเทศไม่ต่ำกว่า 300,000 ล้านบาทต่อปี

(3) ยางพาราเป็นพืชที่มีศักยภาพในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของเกษตรกร

การปลูกยางพาราเป็นอาชีพที่ก่อให้เกิดการสร้างงานและมีรายได้เกือบตลอดปีทำให้เกษตรกรชาวสวนยางมีงานทำอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งราคายางในปัจจุบันก็ยังอยู่ในระดับที่เกษตรกรปลูกแล้วมีกำไรและมีรายได้สูงเมื่อเปรียบเทียบกับการปลูกพืชอื่นอีกหลายชนิด ยางพาราจึงเป็นพืชที่ส่งเสริมให้เกิดการกระจายรายได้ สร้างงานในชนบท มีการใช้แรงงานในครัวเรือนตลอดทั้งปีสามารถดึงแรงงานให้อยู่ในพื้นที่ลดการเคลื่อนย้ายแรงงาน ทำให้ลดปัญหาทางด้านสังคม และรายได้จากผลผลิตยางพาราทั้งหมดเป็นรายได้โดยตรงถึงมือเกษตรกรชาวสวนยางและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับยางที่เป็นคนไทย ส่งผลให้ยกระดับรายได้ และคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้ดีขึ้น

(4) การขยายตัวของประชากรโลกเพิ่มขึ้นทำให้ความต้องการใช้ยางธรรมชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และน้ำมันมีแนวโน้มราคาสูงขึ้นเป็นเหตุให้ราคายางสังเคราะห์สูงขึ้นด้วย

แนวโน้มการใช้ยางธรรมชาติของโลกเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอดประเทศไทยเป็นประเทศผู้ผลิตอันดับ 1 ของโลก รองลงมาคือ อินโดนีเซีย และมาเลเซีย ซึ่งผลผลิตรวมของทั้งสามประเทศ คิดเป็น

70 เปอร์เซ็นต์ของผลผลิตยางธรรมชาติของโลกและจากการคาดการณ์ของ IRSG (International Rubber Study Group) ปริมาณการผลิตยางของประเทศผู้ผลิตยางของโลกจนถึงปี พ.ศ. 2563 จะมีปริมาณการผลิตยางธรรมชาติ 12.4 ล้านตัน โดยทุกประเทศมีแนวโน้มการผลิตเพิ่มขึ้น ส่วนการใช้อย่างของโลกอยู่ที่ 13.8 ล้านตัน หรือคาดว่าปริมาณการใช้อย่างจะมากกว่าปริมาณการผลิต 1.4 ล้านตันในอีก 9 ปีข้างหน้า ซึ่งในทวีปเอเชียโดยเฉพาะอินเดียและจีนจะมีความต้องการใช้อย่างมากที่สุด และคาดว่าในปี พ.ศ. 2563 ราคาน้ำมันจะอยู่ที่ประมาณ 140 ดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรลเพราะฉะนั้นราคายางสังเคราะห์ก็จะสูงขึ้นด้วย เป็นผลให้ความต้องการใช้อย่างธรรมชาติของโลกยังมีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง ทำให้ราคายางพาราชนิดพันธุ์ดีมีแนวโน้มสูงขึ้นในระยะยาว

(5) การรวมตัวของประเทศผู้ผลิตยางธรรมชาติรายใหญ่ของโลก สร้างอำนาจต่อรองและความ เป็นธรรมในด้านเสถียรภาพราคายางในตลาดโลก

ประเทศผู้ผลิตยางธรรมชาติได้มีการรวมตัวจัดตั้งองค์การบางระหว่างประเทศ ได้แก่ ANRPC : Association of Natural Rubber Producing Countries : สมาคมผู้ผลิตยางธรรมชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อประสานงานด้านนโยบายและการดำเนินงานผลิตยาง และค้าขายของประเทศสมาชิก สนับสนุนส่งเสริมด้าน วิชาการบางระหว่างประเทศสมาชิก และดำเนินการเพื่อสร้างและยกระดับราคายางธรรมชาติตามความเป็นธรรมและมีเสถียรภาพ ITRC : International Tripartite Rubber Council : สภาบางระหว่างสามประเทศ ประกอบด้วยผู้แทนจาก 3 ประเทศคือ ไทย อินโดนีเซีย และมาเลเซีย ประเทศละ 3 คนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รับผิดชอบกำกับดูแลการดำเนินงานตามมาตรการจัดการด้านปริมาณการผลิต และมาตรการจำกัดปริมาณส่งออก รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตและการส่งออก IRCo : International Rubber Consortium Limited : บริษัทร่วมทุนบางพาราระหว่างประเทศ จัดตั้งขึ้นโดยประเทศไทย อินโดนีเซีย และมาเลเซีย โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อผลักดันราคายางพาราให้สูงขึ้นไปสู่ระดับเกษตรกรรายบางมีกำไรคุ้มกับการลงทุนและรักษาราคา บางพาราให้มีเสถียรภาพ และองค์การบางระหว่างประเทศอื่นๆ อีกหลายองค์การการรวมตัวของประเทศผู้ผลิตยาง ธรรมชาติของโลกเป็นการสร้างอำนาจต่อรองและเป็นธรรมในด้านเสถียรภาพราคายาง ทำให้เกษตรกรมีความ มั่นคงทางด้านรายได้

(6) บางพาราเป็นพืชที่ได้รับการยอมรับเป็นพืชที่ช่วยด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและมีความ สำคัญต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้

การปลูกยางพาราเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งการปลูกบางสามารถสร้างพื้นที่สีเขียวให้ประเทศได้ เป็นอย่างดี รมเงาของบางช่วยรักษาความชุ่มชื้น รากช่วยยึดดินลดการพังทลายและการชะล้างของหน้าดิน และบาง เป็นพืชยืนต้นที่มีความสามารถในการดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ได้ดีไม่น้อยกว่าป่าไม้ธรรมชาติเขตร้อน นอกจากนี้ไม้ยางพาราเมื่อได้ผ่านกระบวนการรักษาเนื้อไม้โดยการแช่สารเคมีเพื่อป้องกันเกิดการเกิดเชื้อราและน้ำ ิอบแห้ง สามารถใช้ประโยชน์ในการทำผลิตภัณฑ์ต่างๆ โดยเฉพาะการทำเฟอร์นิเจอร์ไม้เป็นอย่างดี ประอบกับไม้ บางพาราเป็นไม้ที่มีลักษณะเนื้อไม้สีขาวนวล และมีลวดลายสวยงาม ซึ่งชาวต่างประเทศนิยมเรียกกันว่า ไม้สักขาว (White teak) อีกทั้งสามารถปรับเปลี่ยนสีได้ตามความต้องการของลูกค้า และมีราคาถูกกว่าไม้เนื้อแข็งหลายเท่าตัว จึงเป็นที่ต้องการของตลาดประอบกับรัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาปิดป่าสัมปทานทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2532 เป็นต้นมาดังนั้นการส่งเสริมปลูกสร้างสวนบางสามารถทดแทนไม้จากป่าธรรมชาติเป็นการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม และลดการทำลายป่าอีกด้วย

(7) การเคลื่อนย้ายสินค้าเสรีโดยการยกเลิกภาษีและอุปสรรคที่ไม่ใช่ภาษีจะมีผลต่อการลดต้นทุนสินค้าผลิตภัณฑ์ยางเพื่อการส่งออก และสินค้าส่งออกบางรายการได้รับประโยชน์

การยกเลิกภาษีมีผลให้ประเทศไทยถูกพันธต้องยกเลิกภาษีผลิตภัณฑ์ยางจำนวน 270 รายการ 187 รายการยกเลิกภายในปี พ.ศ.2550 และอีก 83 รายการยกเลิกภายในปี พ.ศ.2553 รวมทั้งยกเลิกมาตรการที่มีใช้ภาษีทั้งหมดภายในปี พ.ศ.2553

การยกเลิกอุปสรรคด้านภาษีและไม่ใช่ภาษีทำให้ประเทศไทยสามารถนำเข้าสินค้าและวัตถุดิบที่ไม่สามารถผลิตได้ในประเทศหรือผลิตได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการจากอาเซียนได้ในราคาถูกลงหากเป็นวัตถุดิบหรือสินค้าขั้นกลางที่นำมาใช้ในอุตสาหกรรมก็จะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง สินค้าที่ไทยได้รับประโยชน์จากการนำเข้า เช่น นำยางสไตรีนิวทาไดอีน นำยางสังเคราะห์อื่นๆ ยางเส้นและยางแผ่นทำด้วยยางวัลแคนซ์ หลอดหรือท่ออ่อนทำด้วยยางวัลแคนซ์ ยางที่ใช้กับรถยนต์นั่ง รถบรรทุกและอากาศยาน กุญแจกุญแจกันต และของอื่นๆ ที่ทำจากยางวัลแคนซ์ เป็นต้น

สำหรับสินค้าส่งออกที่ไทยได้รับประโยชน์จากการยกเลิกอุปสรรคทางการค้าของประเทศไทยอาเซียนอื่น เช่น กุ้งมือยาง ยางยานพาหนะ ยางรัดของ ท่อยาง สายพานลำเลียง ผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้ในทางเกษตรกรรม

(8) การเคลื่อนย้ายการลงทุนและเงินทุนเสรีรวมถึงการกำหนดคุณสมบัติร่วมของวิชาชีพจะช่วยดึงดูดการลงทุนในอุตสาหกรรมยาง

การเปิดบริการด้านการประกอบธุรกิจในประเทศสมาชิก การจัดทำความตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติวิชาชีพ การคุ้มครองการลงทุน การอำนวยความสะดวกด้านการลงทุน รวมทั้งการส่งเสริมการลงทุนระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนจะทำให้การลงทุนในลักษณะร่วมลงทุน (Joint Ventures) ในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางที่ประเทศไทยยังไม่มีเทคโนโลยีเพียงพอ และยังช่วยให้สามารถดึงดูดการลงทุนจากประเทศนอกกลุ่มที่มีเงินทุน และ technology know how เข้ามา ร่วมลงทุนได้มากขึ้น

(9) ข้อตกลงในด้าน การอำนวยความสะดวกในการขนส่งและโลจิสติกส์จะช่วยลดต้นทุนในการขนส่งสำหรับอุตสาหกรรมยางพาราไทย

การอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ การขนส่งข้ามแดน และสินค้าผ่านแดนจะทำให้มีการขนส่งสินค้าผลิตภัณฑ์ยางทั้งในรูปวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปเป็นไปอย่างคล่องตัวและสามารถลดต้นทุนการขนส่ง

(10) ข้อตกลงร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตและเพิ่มการจ้างงานในธุรกิจ SMEs ในอุตสาหกรรมยางมากขึ้น

การส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการในรูปแบบและผลิตภัณฑ์ยางให้สามารถลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และขยายการผลิตได้เพิ่มขึ้นและยังช่วยเพิ่มการจ้างงานและมิงานทำในธุรกิจ SMEs ที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก

(11) การยอมรับหลักปฏิบัติมาตรฐานการผลิตและการตลาดในระดับภูมิภาคอย่างต่อเนื่องจะช่วยพัฒนามาตรฐานการผลิตและการตลาดของอุตสาหกรรมยางพาราในระยะยาว

การยอมรับหลักปฏิบัติสากลและมาตรฐานการผลิตและการจำหน่ายมาใช้ในภูมิภาคอย่างต่อเนื่องจะทำให้มีมาตรฐานการผลิตและการจำหน่ายในทุกสาขา รวมทั้งในสาขาผลิตภัณฑ์ยางให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับนานาชาติและภายในอาเซียนเอง ซึ่งจะอำนวยความสะดวกต่อการส่งออกในภาพรวมในระยะยาว

4) อุปสรรค (Threat)

(1) พระราชบัญญัติกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง มีความล้าสมัยไม่สามารถขยายแผนงาน/โครงการได้ นอกจากงานการสงเคราะห์ปลูกแทน

พระราชบัญญัติกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง พ.ศ. 2503 แก้ไขโดย พ.ร.บ.พ.ศ. 2505 พ.ศ. 2518 และ พ.ศ. 2530 กำหนดไว้ในมาตรา 8 ว่า “ผู้จะได้รับการสงเคราะห์ตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นเจ้าของสวนยางที่มีต้นยางอายุกว่าสี่สิบห้าปีขึ้นไป หรือต้นยางทรุดโทรมเสียหาย หรือต้นยางที่ต้นน้อย” และมาตรา 18 ได้จัดสรรเงินสงเคราะห์ ออกเป็น 3 ส่วนคือ (1) จำนวนไม่เกินร้อยละ 5 เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับกิจกรรมยางมอบให้กรมวิชาการเกษตร (2) จำนวนไม่เกินร้อยละ 10 เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานการสงเคราะห์ มอบให้สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง หากเงินจำนวนที่ตั้งไว้ไม่พอจ่ายในงานต่างๆ ดังกล่าว ให้รัฐบาลตั้ง ราชจ่ายเพิ่มเติมในงบประมาณประจำปีตามความจำเป็น (3) ส่วนที่เหลือร้อยละ 85 เป็นเงินจัดสรรไว้เพื่อสงเคราะห์เจ้าของสวนยางตามพระราชบัญญัติและจะจ่ายเพื่อการอื่นเต็มได้ทำให้มีข้อจำกัดในเรื่องของแหล่งเงินทุนที่จะใช้การขยายแผนงาน/โครงการในแหล่งปลูกยางใหม่

(2) เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง และยังมีปัญหาในการเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ และแหล่งเงินทุน

เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย การผลิตจึงเป็นการผลิตแบบครอบครัว ใช้ระบบกสิกรรมจำนวนมาก ทำให้ผลผลิตต่อครั้งกสิกรรมน้อยกว่าระบบกสิกรรมขนาดใหญ่ ผลผลิตต่อครั้งกสิกรรมสูงขึ้น นอกจากนี้ยังขาดอำนาจต่อรองในการขายผลผลิตทำให้ ขายผลผลิตได้ในราคาที่ต่ำกว่ากำไรที่เกษตรกรควรจะได้รับจากผลผลิตจึงลดลงด้วยและยังมีปัญหาในการเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ และแหล่งเงินทุน

(3) ขาดแคลนแรงงานกสิกรต่าง จำเป็นต้องพึ่งแรงงานต่างชาติดังทำให้เกิดปัญหาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม

แรงงานภาคเกษตรมีแนวโน้มลดลง กล่าวคือในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 มีแรงงานภาคเกษตร จำนวน 19.5 ล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 59.69 ของแรงงานทั้งหมด ลดลงเหลือ 16.39 ล้านคน ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 42.85 ของแรงงานทั้งหมด โดยลดลงในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 5.63 เนื่องจากภาคอุตสาหกรรมมีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสภาพการทำงานในภาคเกษตรส่วนใหญ่เป็นการทำงานตามฤดูกาล รวมทั้งยังขาดสวัสดิการและการคุ้มครองแรงงาน จึงเป็นปัจจัยที่

ผลักดันให้แรงงานในภาคการเกษตรมีการอพยพเข้าสู่ภาคนอกเกษตร ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงานโดยเฉพาะในช่วงเพาะปลูกและเก็บเกี่ยวผลผลิต

ปัญหาการขาดแคลนแรงงานภาคเกษตรส่งผลถึงการทำสวนยางที่จะต้องใช้แรงงานกรีดยางจำนวนมากในการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพารา จึงมีการใช้แรงงานต่างชาติทดแทนโดยเฉพาะจังหวัดที่มีชายแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้เกิดปัญหาทางทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

(4) เกษตรกรเร่งเปิดกรีดยางที่ยังไม่ได้ขนาด และกรีดยางอย่างผิดวิธี

เจ้าของสวนยางบางส่วนเร่งเปิดกรีดยางเพื่อให้ได้ผลผลิตเร็วขึ้น โดยไม่คำนึงถึงขนาดของต้นยางว่ามีขนาดที่เหมาะสมกับการเปิดกรีดยางหรือไม่ ประกอบกับเกษตรกรชาวสวนยางในภาคตะวันออกเดียวเหนือ และภาคเหนือ เป็นเกษตรกรมือใหม่ยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการปลูกสร้างสวนยาง ส่วนใหญ่ตัดสินใจเปิดกรีดยางโดยยึดอายุต้นยางเป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงสภาพพื้นที่ สภาพแวดล้อม ตลอดจนการดูแลรักษาที่เหมาะสมต่อต้นยางหรือไม่ การที่เกษตรกรเร่งเปิดกรีดยางสาเหตุมาจากราคายางสูง และเปิดกรีดยางตามเพื่อนบ้านเมื่อเห็นเพื่อนบ้านเปิดกรีดยางก็เปิดตามเพื่อจะได้มีรายได้เหมือนกัน นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของคนกรีดยางไม่มีทักษะในการกรีดยางการเลือกใช้ระบบกรีดยาง ซึ่งจะทําให้วงจรชีวิตของต้นยางสั้นลง

การกรีดยางที่ไม่ถูกต้อง นอกจากเป็นการทำลายต้นยางแล้ว ยังนำความเสียหายมาสู่เจ้าของสวนยางและทําความเสียหายแก่ประเทศชาติ จากรายงานวิจัยของพิสมัย จันทมา (2551) ต้นยางขนาดเล็ก 40 ซม. และ 45 ซม. ให้ผลผลิตน้อยกว่าต้นยางขนาด 50 ซม. 25-60 เปอร์เซ็นต์ และการกรีดยางขนาดเล็กกับระบบกรีดยางที่นําส้มของต้นกรีดยางวันหยุดหนึ่งวัน ทำให้ผลผลิตลดลง 40-60 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเปรียบเทียบกับขนาดต้น 50 ซม. กับระบบกรีดยางต้นวันเว้นวัน การให้ผลผลิตสะสมพบว่า การกรีดยางขนาด 50 ซม. ให้ผลผลิตสะสม 1 ปี ไม่แตกต่างจากผลผลิตสะสม 2 ปีของการกรีดยางต้นเล็ก นอกจากนี้การกรีดยางต้นเล็กยังมีผลกระทบต่อผลผลิตระยะยาวโดยทําให้ผลผลิตตลอดวงจรชีวิตยางและผลผลิตไม่ยางลดลง 28-60 เปอร์เซ็นต์

(5) การส่งออกยางอยู่ในรูปวัตถุดิบหรือยางแปรรูปขึ้นต้นเป็นส่วนใหญ่ จึงต้องพึ่งตลาดต่างประเทศเป็นหลัก ทำให้มีความเสี่ยงในด้านราคาและเสียโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ประเทศไทยเป็นประเทศผู้ผลิตยางธรรมชาติมากที่สุดในโลก โดยปริมาณการผลิตในปี พ.ศ. 2552 เท่ากับ 3,164,379 ตัน ใช้ภายในประเทศ จำนวน 399,415 ตัน คิดเป็นร้อยละ 12.62 ที่เหลือส่งออกในรูปของวัตถุดิบหรือยางแปรรูปขึ้นต้น ทำให้ไม่เกิดมูลค่าเพิ่มกับสินค้ายางต้องพึ่งพาตลาดต่างประเทศที่ส่งออก ทำให้ราคาขายไม่มีเสถียรภาพและมีความผันผวนไปทั่วโลกต่างประเทศ ถ้าสามารถลดการส่งออกในรูปวัตถุดิบโดยนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ยางจะสามารถจำหน่ายได้ราคาสูงสร้างมูลค่าเพิ่มได้มาก

(6) ยางพารามีหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ทำให้การเชื่อมโยงการพัฒนาทั้งระบบไม่ต่อเนื่อง

ยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศที่มีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมากทั้งภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และภาคแรงงาน และเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ มีหน่วยงานสำคัญและตัวแทนในประเทศที่เกี่ยวข้องโดยตรง 20 หน่วย แบ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ 14 หน่วยภาคเอกชนและผู้ประกอบการ 4 องค์กร สถาบันเกษตรกร 2 องค์กร นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับยางพาราอีก 2 ชุด คือ คณะกรรมการ

ควบคุมยาง และคณะกรรมการนโยบายยางธรรมชาติ นอกจากนี้ยังมีองค์กระหว่างประเทศอีก 9 องค์กร ทำให้การเชื่อมโยงการพัฒนาทั้งระบบไม่คดงตัว

6.3.3 สรุปการวิเคราะห์ SWOT

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	<p>S1 มีแหล่งรายได้ในการดำเนินงานตามภารกิจ ที่กฎหมายกำหนด</p> <p>S2 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมปลูกยาง มีบุคลากรที่มีความรู้ในการปลูกสร้างสวนยางประจำพื้นที่ส่งเสริมปลูกยาง</p> <p>S3 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และสนับสนุนการเรียนรู้แก่เกษตรกรด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่</p> <p>S4 มีระบบการให้การสงเคราะห์ที่เป็นที่ยอมรับของเกษตรกร และหน่วยงานภายนอก</p> <p>S5 มีสถาบันเกษตรกรและเครือข่ายสถาบันเกษตรกรครอบคลุมทุกพื้นที่ และสร้างความเข้มแข็งด้านการตลาดและความรู้เกี่ยวกับยางพารา</p>	<p>W1 การวางแผนด้านความต่อเนื่องในการถ่ายโอนความรู้ความชำนาญของเจ้าหน้าที่ สักย. ที่เกษียณอายุไม่ชัดเจน</p> <p>W2 บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขาที่ต้องการความสามารถเฉพาะทางที่อาจเป็นไม่เพียงพอ</p> <p>W3 การจัดการระบบสารสนเทศยังไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มศักยภาพและเกิดมูลค่าเพิ่มให้ สักย.</p> <p>W4 การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ในกรณีเกิดข่าวไม่ถูกต้องหรือถูกพาดพิงจากภายนอกล่าช้าและไม่ชัดเจน</p> <p>W5 แนวทางปฏิบัติที่ไม่ชัดเจนของแนวทางการมีส่วนร่วม ในการสร้างค่านิยมร่วมของบุคลากรในองค์กร</p> <p>W6 ขาดแนวทางที่ชัดเจนและความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากร</p>
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
	SO : ใช้จุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโลกที่มีอยู่	WO : การพัฒนาเพื่อเอาชนะจุดอ่อน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบ
<p>O1 รัฐบาลให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพารา</p> <p>O2 มีศักยภาพพื้นที่และภูมิอากาศที่เหมาะสม มีเทคโนโลยีการผลิตที่ก้าวหน้าและ สักย. มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O3 ยางพาราเป็นพืชที่มีศักยภาพในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต</p> <p>O4 การขยายตัวของประชากรเพิ่มทำให้ต้องการใช้ยางเพิ่มขึ้น</p> <p>O5 การรวมตัวของประเทศผู้ผลิตยางสร้างอำนาจต่อรองและเสถียรภาพในด้านราคาขงในตลาดโลก</p> <p>O6 ยางพาราได้รับการยอมรับเป็นพืชที่ช่วยด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์</p>	<p>- ส่งเสริมการปลูกแทน (S1 S2 S4 O2 O3 O4) - ส่งเสริมระบบการผลิตที่เหมาะสมและเกื้อกูลกับระบบนิเวศ (W4 O3 O6)</p> <p>- ส่งเสริมปลูกยางเพิ่มในพื้นที่เหมาะสม (S2 S4 O1 O2 O3 O4)</p> <p>- ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิต (S2 S3 S5 O2)</p> <p>- ถ่ายทอดเทคโนโลยี การบำรุงรักษาสวน การกีดขวางการแปรรูปผลผลิต (S2 S3 S5 O2 O5)</p> <p>- สนับสนุนการพัฒนาแบบตลาด และระบบข้อมูลข่าวสารด้านตลาด (S2 S5 O1 O5)</p>	<p>- ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาด้าน เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (W4 O1 O6)</p> <p>- เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (W1 W2 W3 W5 O1 O3 O4)</p> <p>- แสวงหาพันธมิตรในการดูแลเกษตรกร (W1 W2 O1)</p> <p>- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ประโยชน์ได้เต็มศักยภาพ (W3 O1)</p> <p>- เร่งรัดการปรับปรุงโครงสร้าง และจัดให้มีระบบการคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องและเหมาะสม (W1 W2 O1 O3)</p> <p>- ส่งเสริมการสร้างกิจกรรมในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (W4 O1 O3)</p>

ข้อจำกัด (Thetas)	ST : ใช้จุดแข็งเพื่อเอาชนะข้อเสียของอุปสรรค	WT : เป็นการแก้ไขจุดอ่อนและอุปสรรคที่มีอยู่เพื่อสร้างเป็นจุดแข็ง โอกาส
<p>T1 พ.ร.บ. มีความสำคัญที่ไม่สามารถขยายแผนงาน/โครงการได้นอกจากงานการสงเคราะห์</p> <p>T2 เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นรายย่อยทำให้ต้นทุนการผลิตสูง และมีปัญหาในการเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ และแหล่งเงินทุน</p> <p>T3 ขาดแคลนแรงงานกรีดยางจำเป็นต้องพึ่งแรงงานต่างชาติ ทำให้เกิดปัญหาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>T4 เกษตรกรเร่งเปิดกรีดยางที่ไม่ได้ขนาด และ</p>	<p>- พัฒนาระบบและกระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมของเกษตรกร (S2 S3 T3 T4)</p> <p>- ปรับเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยีการผลิต ตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงของกฎกติกาการค้าโลก (S2 S3 T5)</p> <p>- พัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็ง (S2 S3 S4 S5 T2 T4)</p> <p>- พัฒนากลุ่มฯ และสถาบันเกษตรกรให้มีขีด</p>	<p>- แก้ไข พ.ร.บ. กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (W2 T1 T6)</p> <p>- แก้ไข กฎระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งให้เหมาะสมกับแนวทางการใช้ประโยชน์ (W1 W2 W6 T1 T4 T6)</p>

<p>กริตยาลงอย่างผิดวิธี</p> <p>T5 การส่งออกยางอยู่ในรูปวัตถุดิบหรือยางแปรรูปขั้นต้นเป็นส่วนใหญ่จึงต้องพึ่งตลาดต่างประเทศเป็นหลัก ทำให้มีความเสี่ยงในด้านราคาและเสียดีโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่ม</p> <p>T6 ยางพารามีหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้องจำนวนมากทำให้การเชื่อมโยงการพัฒนาทั้งระบบไม่ต่อเนื่อง</p>	<p>ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ (S2 S5 T2 T5)</p> <p>- สร้างแรงงานฝีมือกริตยาลงให้เป็นระบบ (S1 S2 T3)</p>	
--	--	--

6.4 แนวโน้มผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

เมื่อนำแนวทางการพัฒนาของการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผ่านทางแผนดำเนินการตามพิมพ์เขียว (AEC Blueprint) ตั้งกล่าวไว้ในบทที่ 2 มาวิเคราะห์ร่วมกับบทบาท ภารกิจและการดำเนินการตามนโยบายของ สกย. ประกอบกับการสังเคราะห์จากผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 3, 4 และ 5 สามารถสรุปผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อ สกย. ได้ ดังต่อไปนี้

แผนดำเนินการตามพิมพ์เขียว	ผลต่ออุตสาหกรรมยางไทย	ผลกระทบต่อ สกย.
<p>1.การเป็นตลาดเดียวและฐานการผลิตร่วมกัน</p> <p>1.1 การเคลื่อนย้ายสินค้าเสรี</p>	<p>1) การยกเลิกภาษีมีผลให้ประเทศไทยผูกพันต้องยกเลิกภาษีผลิตภัณฑ์ยางจำนวน 270 รายการ 187 รายการยกเลิกภายในปี พ.ศ.2550 และอีก 83 รายการยกเลิกภายในปี พ.ศ.2553 รวมทั้งยกเลิกมาตรการที่ใช้ภาษีทั้งหมดภายในปี พ.ศ. 2553</p> <p>2) การยกเลิกอุปสรรคด้านภาษีและไม่ใช่ภาษีทำให้ประเทศไทยสามารถนำเข้าสินค้าและวัตถุดิบที่ไม่สามารถผลิตได้ในประเทศหรือผลิตได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการจากอาเซียนได้ในราคาถูกกว่าหากเป็นวัตถุดิบหรือสินค้าขนกลางที่นำมาใช้ในอุตสาหกรรมก็จะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง สินค้าที่ไทยได้รับประโยชน์จากการนำเข้า เช่น น้ำยางสด ไตรีนบิวทาไดอิน น้ำยางสังเคราะห์ ดีบุก ยางเส้นและยางแผ่นทำด้วยยางวัลแคนในซี หลอดหรือท่ออ่อนทำด้วยยางวัลแคนในซี ยางที่ใช้กับรถยนต์นั่ง รถบรรทุกและอากาศยาน ถังขงคัมกำเนิต และของอื่นๆ ที่ทำจากยางวัลแคนในซี เป็นต้น</p> <p>3) สำหรับสินค้าส่งออกที่ไทยได้รับประโยชน์จากการยกเลิกอุปสรรคทางการค้าของประเทศอาเซียนอื่น เช่น ถังมือยาง ยางยานพาหนะ ยางรัดของ ท่อยาง สายพานลำเลียง ผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้ในทางเกษตรกรรม</p>	<p>แม้แผนการดำเนินงานตามพิมพ์เขียวของ AEC ข้อ 1.1 จะมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมปศุสัตว์เป็นหลักแต่ความเชื่อมโยงตามโครงสร้างห่วงโซ่การผลิตย่อมเชื่อมต่อกันมาถึงอุตสาหกรรมกลางน้ำคือการแปรรูปและอุตสาหกรรมต้นน้ำคือการผลิตและการเคลื่อนย้ายผลผลิตในระดับเกษตรกร การเคลื่อนย้ายสินค้าเสรีจะมีผลทำให้การไหลของสินค้าเร็วขึ้นเกิดการแข่งขันด้านต้นทุน ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด และการขนส่งตั้งมั่นในส่วนภารกิจของ สกย. ที่สนองตอบวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การในข้อ 3 เพื่อพัฒนาระบบและกลไกตลาดให้เกษตรกรชาวสวนยางได้รับความเป็นธรรมในด้านราคานั้นควรจะพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการตลาดของกลุ่ม/สถาบันเกษตรกร การสร้างและพัฒนาตลาดท้องถิ่นเพื่อรองรับการไหลของสินค้าให้มีต้นทุนที่ต่ำที่สุด</p>

แผนดำเนินการตามพิมพ์เขียว	ผลต่ออุตสาหกรรมยางไทย	ผลกระทบต่อ สกย.
<p>1.2 การเคลื่อนย้ายบริการเสรี</p> <p>1.3 การเคลื่อนย้ายการลงทุนเสรี</p> <p>1.4 การเคลื่อนย้ายเงินทุนเสรี</p>	<p>การเปิดบริการด้านการประกอบธุรกิจในประเทศสมาชิก การจัดทำความตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติวิชาชีพ การคุ้มครองการลงทุน การอำนวยความสะดวกด้านการลงทุน รวมทั้งการส่งเสริมการลงทุนระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนจะทำให้มีการลงทุนในลักษณะร่วมลงทุน (Joint Ventures) ในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางที่ประเทศไทยยังไม่มีเทคโนโลยีเพียงพอ และยังช่วยให้สามารถดึงดูดการลงทุนจากประเทศนอกกลุ่มที่มีเงินทุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามา ร่วมลงทุนได้มากขึ้น</p>	<p>การเคลื่อนย้ายการลงทุนและเงินทุนเสรี ตลอดจนแรงงานกลุ่มวิชาชีพจะมีผลต่อการเข้ามาลงทุนในลักษณะร่วมลงทุนในอุตสาหกรรมยางในระดับปลายน้ำและกลางน้ำมากขึ้นและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นและเกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจของ สกย. คือการเข้ามาตั้งโรงงานแปรรูปยางในพื้นที่ปลูกยางสำคัญ โดยการร่วมมือกับบริษัทขนาดใหญ่ที่ทำภารกิจเกี่ยวเนื่องกับการผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อป้อนเป็นวัตถุดิบให้กับธุรกิจ และส่งออกไปยังบริษัทร่วมทุนในต่างประเทศโดยการก่อสร้างโรงงานที่ทันสมัย ความพร้อมด้านเงินทุน เทคโนโลยี และบุคลากร ผลิตภัณฑ์แปรรูปได้ ตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งถ้าแนวโน้มเป็นเช่นนี้จะกระทบกับภารกิจพิเศษของ สกย. ในการส่งเสริมการแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มโดยการรวมกลุ่มในรูปสหกรณ์กองทุนสวนยางและกลุ่มเกษตรกรเพื่อการแปรรูป จะมีผลทำให้กลุ่ม/สถาบันเกษตรกรเหล่านี้อ่อนแอลง ด้วยปัจจัยด้านการขาดแคลนเงินทุน เทคโนโลยี บุคลากรและความเข้มแข็งภายในกลุ่ม ซึ่งจำเป็นที่ สกย. จะต้องเตรียมการรองรับแนวโน้มปัญหานี้โดยหันมาเน้นการส่งเสริมการรวมเป็นกลุ่มสหกรณ์ให้ได้ผลโดยเร็ว</p>

แผนดำเนินการตามพิมพ์เขียว	ผลต่ออุตสาหกรรมยางไทย	ผลกระทบต่อ ศกย.
1.5 การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี	การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรีและการทำความตกลงยอมรับร่วมกันในสาขาวิชาชีพโดยเฉพาะวิศวกรรม และนักบัญชีอาจส่งผลทำให้แรงงานฝีมือดังกล่าวเคลื่อนย้ายไปทำงานในประเทศที่มีค่าตอบแทนสูงกว่าประเทศไทย เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย บรูไนดารุสซาลาม อาจส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ และอุตสาหกรรมยางที่ต้องใช้แรงงานฝีมือ จนอาจส่งผลกระทบต่อการผลิตได้	คาดว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อ ศกย.
<p>2. การสร้างอาเซียนให้เป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง</p> <p>2.1 นโยบายการแข่งขัน</p> <p>2.2 การคุ้มครองผู้บริโภค</p> <p>2.3 สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>2.4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>2.5 การปรับปรุงระบบภาษี</p> <p>2.6 การส่งเสริม e-Commerce</p>	<p>การอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ การขนส่งข้ามแดน และสินค้าผ่านแดนจะทำให้มีการขนส่งสินค้าผลิตภัณฑ์ยางทั้งในรูปแบบวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปเป็นไปอย่างคล่องตัว และสามารถลดต้นทุนการขนส่ง</p> <p>การทำความตกลงว่าด้วยการจัดเก็บภาษีซ้อนระหว่างประเทศสมาชิกจะช่วยส่งเสริมการลงทุนระหว่างกันมากขึ้น</p> <p>ทำให้เกิดการค้าสินค้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ยางมากขึ้น</p>	<p>คาดว่าจะส่งผลกระทบดังกล่าวแล้วตามข้อ 1.1</p> <p>คาดว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อ ศกย.</p> <p>การส่งเสริมการค้าทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) จะเพิ่มอุปสงค์ต่อสินค้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ยางในระดับอุตสาหกรรมกลางน้ำและปลายน้ำ ซึ่งจะกระทบกับบทบาทและภารกิจของ ศกย. คือการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรและเครื่องมืออุปกรณ์ในการรองรับการค้าทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของสินค้าแปรรูปในอุตสาหกรรมกลางน้ำโดยการเตรียมการบุคลากรภายในก่อนและวางแผน</p>

แผนดำเนินการตามพิมพ์เขียว	ผลต่ออุตสาหกรรมยางไทย	ผลกระทบต่อ ส.กย.
		เตรียมการเพื่อพัฒนาคุณ/สถาบันเกษตรกรให้มีความรู้/ทักษะ และมีความพร้อมที่จะรองรับพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
<p>3. การสร้างอาเซียนให้เป็นภูมิภาคที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>3.1 การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม</p> <p>3.2 แนวคิดริเริ่มของการรวมกลุ่มอาเซียน</p>	<p>การส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการแปรรูปยางและผลิตภัณฑ์ยางให้สามารถผลิตต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และขยายการผลิตได้เพิ่มขึ้น</p>	<p>แนวคิดริเริ่มของการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนประการหนึ่งก็คือการสร้างอาเซียนให้เป็นภูมิภาคที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียมกัน ลดความแตกต่างของระดับการพัฒนาระหว่างสมาชิกกลุ่มเดิม 6 ประเทศ และกลุ่มใหม่ 4 ประเทศ (CLMV) โดยการมุ่งเน้นการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งเป็นแหล่งจ้างงานที่สำคัญที่สุดเมื่อธุรกิจเหล่านี้ในประเทศกลุ่มหลังเติบโตขึ้นและต้องการแรงงานมากขึ้น แรงงานของประเทศเหล่านี้ก็จะไหลกลับประเทศของตน ประเทศไทยซึ่งพึ่งพาแรงงานต่างชาติสูงจะเกิดการขาดแคลนแรงงานในภาคการผลิตต่างๆ รวมทั้งในอุตสาหกรรมยางทั้งต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ ในส่วนของ ส.กย. ที่ดูแลการผลิตในระดับต้นน้ำและกลางน้ำ ควรให้ความสนใจในเรื่องแรงงานมากขึ้น โดยคำนึงถึงสวัสดิการและประกันคุ้มครองแรงงานเพื่อลดการจูงใจและดึงดูดให้แรงงานอยู่ในระบบต่อไป หรือเกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานภายในประเทศทดแทน โดยอาจเพิ่มเงื่อนไขด้านแรงงานในการส่งเสริมการปลูกยางหรือการแปรรูป</p>

แผนดำเนินการตามทิมที่เขียว	ผลต่ออุตสาหกรรมยางไทย	ผลกระทบต่อ ศกย.
<p>4. การเชื่อมโยงอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก</p> <p>4.1 การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวต่อปฏิสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจกับภายนอก รวมถึงจัดทำเขตการค้าเสรีและการเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจกับประเทศนอกกลุ่ม</p> <p>4.2 การมีส่วนร่วมในองค์กรเครือข่ายอุปทานของโลก</p>	<p>การยอมรับหลักปฏิบัติสากลและมาตรฐานการผลิตและการจำหน่ายมาใช้ในภูมิภาคอย่าง ต่อเนื่องจะทำให้มีมาตรฐานการผลิตและการจำหน่ายในทุกสาขา รวมทั้งในสาขาผลิตภัณฑ์ยางให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับนานาชาติและภายในอาเซียนเองซึ่งจะอำนวยความสะดวกต่อการส่งออกยางและผลิตภัณฑ์ยางในภาพรวมในระยะยาว</p>	<p>การยอมรับปฏิสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจกับภายนอกกลุ่ม การมีส่วนร่วมในฐานะเป็นแหล่งอุปทานของโลก โดยการยอมรับหลักปฏิบัติและมาตรฐานสากลที่ฐานการผลิตและจำหน่ายอาจส่งผลต่อการผลิตในระดับเกษตรกรและการแปรรูปในระดับกลุ่ม/สถาบันเกษตรกรที่ ศกย. ตัดขาดอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาเรื่องโลกร้อนและความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นประเด็นที่ถูกยกมาเป็นมาตรการกีดกันทางการค้าใหม่โดยเฉพาะที่ไม่เกี่ยวกับรัฐ การผลิตและแปรรูปตามมาตรฐานสากล เช่น มาตรฐาน GMP, ISO กลุ่ม 9000 14000 26000 เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สามารถขายได้อย่างกว้างขวางทั่วโลก ดึงดูดบทบาท ศกย. ควบคุมดูแลการผลิตในระดับต้นน้ำที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ (เช่น การส่งเสริมการปลูกใหม่/ปลูกทดแทนเฉพาะที่มีเอกสารสิทธิ์) การแปรรูปของกลุ่มเกษตรกร/สหกรณ์ที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การไม่ทุจริต เอาเปรียบแรงงาน นั่นคือแม้จะเป็นธุรกิจของกลุ่ม/สถาบัน ศกย. ก็ควรส่งเสริมให้เป็นธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)</p>