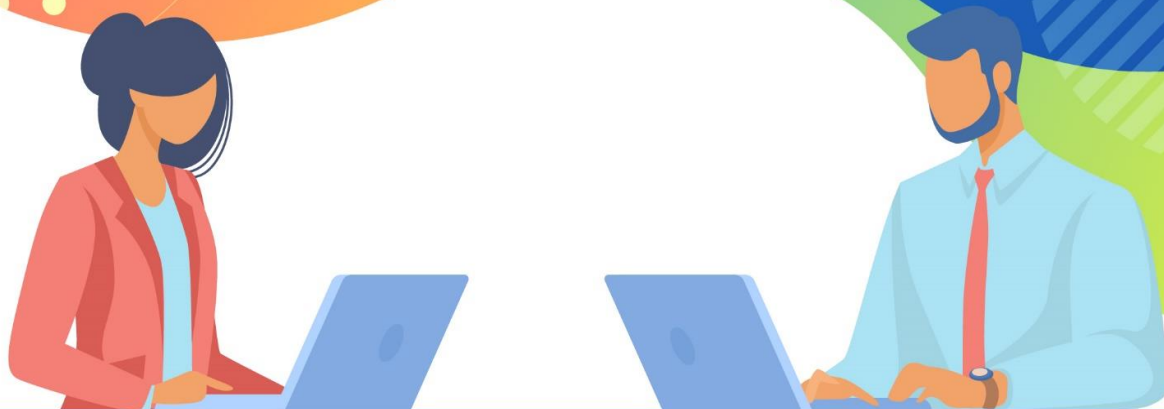




การยางแห่งประเทศไทย
Rubber Authority of Thailand

แผนวิสาหกิจ การยางแห่งประเทศไทย

พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐
(ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕)



แผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐
(ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕)

บทสรุปผู้บริหาร

การทบทวนแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย ปี ๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕) ฉบับนี้ได้ดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายในประเทศและภายนอกประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID - ๑๙) ที่ยืดเยื้อมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยอย่างรุนแรง โดยคำนึงถึงการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งของพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ และเชื่อมโยงภารกิจขององค์กรกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals –SDGs) กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศ อันได้แก่ แผนระดับ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ แผนความมั่นคง และแผนระดับ ๓ แผนปฏิบัติราชการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ยางพาราระยะ ๒๐ ปี ตลอดจนโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG MODEL รวมทั้งแผนหรือนโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การยางแห่งประเทศไทยสามารถดำเนินงานตามพันธกิจองค์กรให้ลุล่วงและตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรภายใต้วิสัยทัศน์ “องค์กรนำด้านยางพาราระดับโลก” สำคัญสำคัญของแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ๑๒ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนayangทั้งระบบด้วย BCG Model

- ๑.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืน
- ๑.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนมาตรฐานการแปรรูปยางพารา
- ๑.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมการใช้ยางพารา

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพารา

- ๒.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการผลิตยางพาราให้ได้มาตรฐาน
- ๒.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาลาดยางพาราและผลิตภัณฑ์ยางพารา
- ๒.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการเพิ่มศักยภาพของผลิตภัณฑ์ยางพารา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร

- ๓.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการจับเก็บค่าธรรมเนียม
- ๓.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างรายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่
- ๓.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างรายได้จากโอกาสในธุรกิจใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)

- ๔.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดความสามารถสูง
- ๔.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัล
- ๔.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐

๑. กรอบแนวคิด

การทบทวนแผนวิสาหกิจ การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕) จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัส COVID-๑๙ ในประเทศไทยที่ยืดเยื้อมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ และขยายตัวรุนแรงมากขึ้นเป็นในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นปัจจัยสำคัญในการทบทวน และเชื่อมโยงกับแผนระดับชาติที่สำคัญเพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนตามเป้าหมายของแผนระดับชาติ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ โดยเฉพาะ โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืนตามแนวทาง BCG Model ซึ่งรัฐบาลได้จัดให้เป็นวาระแห่งชาติในปี ๒๕๖๔ และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งภายใต้แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๕ กยท. ได้นำมากรอบทิศทางในการทบทวนแผนฉบับนี้ ผนวกกับการดำเนินงานตามข้อสั่งเกิดการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจในประเด็นที่ กยท. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถขับเคลื่อนภารกิจองค์กรได้อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ

กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕) มีขั้นตอนโดยสรุปดังนี้

๒.๑ การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า โดยใช้ข้อมูลที่เป็น Evidence Based

๒.๒ ทบทวนสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยใช้เครื่องมือ ๗S และ PESTEL ในการวิเคราะห์เพื่อให้ได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร

๒.๓ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT และ นำประเด็นจาก SWOT ไปวิเคราะห์ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร

๒.๔ กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ Business Model เพื่อทบทวนรายละเอียดของธุรกิจหรือภารกิจหลักขององค์กร และ Scenario Planning เพื่อฉายภาพในอนาคต หากมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

๒.๕ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ แนวทาง

๒.๖ เสนอแผนวิสาหกิจ การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕) ต่อผู้ว่าการการยางแห่งประเทศไทย คณะอนุกรรมการจัดทำแผนวิสาหกิจและงบประมาณการบริหารกองทุนพัฒนายางพาราตามมาตรา ๔๙ และคณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณาเห็นชอบ ตามลำดับ

ขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕)

ขั้นตอนการทำงาน	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเสร็จ	มี.ย. ๖๔				ก.ค. ๖๔					ส.ค. ๖๔				ก.ย. ๖๔				
			๔	๑๑	๑๘	๒๕	๒	๙	๑๖	๒๓	๓๐	๖	๑๓	๒๐	๒๗	๓	๑๐	๑๗	๒๔	๓๑
๑.๑ ตั้งคณะทำงาน	จักรพันธ์	๔-มี.ย.-๖๔	←→																	
๑.๒ ประชุมคณะทำงานครั้งที่ ๑ เพื่อแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผล และผลการประเมินตัวชี้วัดให้ที่ประชุมรับทราบ มอบหมายผู้รับผิดชอบในการรวบรวมปัจจัยนำเข้า	จักรพันธ์	๔-มี.ย.-๖๔	←→																	
๑.๓ ทบทวน/กำหนดขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ ให้เป็นไปตามความเห็นของ สคร.	ภู	๑๑ มี.ย. ๖๔	←→																	
๑.๔ วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายการพัฒนาระดับประเทศ กับบทบาท การกิจของ กยท.	ภู	๑๘ มี.ย. ๖๔		←→																
๑.๕ วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่าง SDGs กับบทบาท การกิจของ กยท.	ภู	๒๓ มี.ย. ๖๔			←→															
๑.๖ วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (Gap Analysis)	คุณัญญา	๒๕ มี.ย. ๖๔			←→															
๑.๗ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้แนวคิด PESTEL Analysis	จุมพฏ	๒ ก.ค. ๖๔				←→														
๑.๘ วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันโดยใช้แนวคิด ๕ Forces Analysis	จุมพฏ	๗ ก.ค. ๖๔					←→													
๑.๙ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้แนวคิด McKinsey's ๗s	จุมพฏ	๑๔ ก.ค. ๖๔						←→												
๑.๑๐ วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) ของ กยท.	จุมพฏ	๑๖ ก.ค. ๖๔							←→											
๑.๑๑ ประชุมคณะทำงานครั้งที่ ๒ เสนอผลการวิเคราะห์ รับฟังความเห็น และจัดลำดับความสำคัญของ SWOT	จักรพันธ์	๒๖-๓๐ ก.ค. ๖๔								←→										
๑.๑๒ วิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร	จุมพฏ, ภู	๔ ส.ค. ๖๔									←→									
๑.๑๓ วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และกำหนดค่าเป้าหมาย	จุมพฏ, ภู	๔ ส.ค. ๖๔									←→									
๑.๑๔ วิเคราะห์ Business Model	คุณัญญา	๖ ส.ค. ๖๔									←→									
๑.๑๕ วิเคราะห์ผลกระทบของสถานการณ์ (Scenario Analysis)	จุมพฏ	๑๓ ส.ค. ๖๔										←→								
๑.๑๖ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Objective) และตรวจสอบความสมดุล และสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับองค์ประกอบที่สำคัญ	จุมพฏ	๑๓ ส.ค. ๖๔										←→								
๑.๑๗ กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมาย และแผนแม่บทหรือแผนงานสนับสนุน	จุมพฏ, ภู	๑๓ ส.ค. ๖๔										←→								
๑.๑๘ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	ภู	๑๓ ส.ค. ๖๔										←→								
๑.๑๙ วิเคราะห์ Work system ของ กยท.	คุณัญญา	๑๓ ส.ค. ๖๔										←→								
๑.๒๐ ประชุมคณะทำงานครั้งที่ ๓ เสนอผลการวิเคราะห์ การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Objective) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมาย และแผนแม่บทหรือแผนงานสนับสนุน พร้อมทั้งรับฟังความเห็น	จักรพันธ์	๑๖-๒๐ ส.ค. ๖๔											←→							
๑.๒๑ เสนอคณะอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการฯ เห็นชอบ	ภู	๒๖ ส.ค. ๖๔												←→						
๑.๒๒ เผยแพร่แผนวิสาหกิจฯ	จุมพฏ	๓๐ ส.ค. ๖๔													←→					

แผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕)

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร

กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ

ขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๕)

หน้า

บทที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	๑
๑) สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ	๑
๒) นโยบายและแผนการพัฒนาประเทศ	๘
๓) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (PESTEL)	๓๒
๑.๒ การวิเคราะห์สถานภาพขององค์กร	
๑) กรอบภารกิจงานดำเนินงานขององค์กร	๔๗
๒) นโยบาย/วิสัยทัศน์คณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทย	๔๙
๓) โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	๕๐
๔) ผลการดำเนินงานที่สำคัญของ กยท.	๕๗
๕) แผนแม่บทของ กยท. ที่เกี่ยวข้อง	๖๒
๖) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (๗s)	๖๕

บทที่ ๒ การวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์

๒.๑ การวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์	
๑) การวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis)	๖๙
๒) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	๗๐
๓) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	๗๐
๔) การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษและความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต	๗๑
๒.๒ การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	
๑) การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	๗๓
๒) การวิเคราะห์ Gap Analysis	๗๕
๓) การวิเคราะห์ Business Model	๗๕
๔) การกำหนด Intelligent Risk	๗๘
๕) การวิเคราะห์ Scenario Planning	๗๙
๖) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์	๘๓
๗) การทบทวนระบบงาน (Work System)	๘๕
๘) การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์	๙๑

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๓ แผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕)	
๓.๑ พันธกิจ	๙๒
๓.๒ วิสัยทัศน์	๙๒
๓.๓ ค่านิยม	๙๒
๓.๔ เป้าหมายการดำเนินงาน	๙๓
๓.๕ ตัวชี้วัดองค์กร	๙๓
๓.๖ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์องค์กร	๙๓
๓.๗ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๑๐๐
๓.๘ แผนที่ยุทธศาสตร์	๑๐๑
บทที่ ๔ การแปลงยุทธศาสตร์องค์กรสู่การปฏิบัติ	
๔.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของการยางแห่งประเทศไทย	๑๐๒
๔.๒ กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ	๑๐๓
ภาคผนวก	
๑) รายการปัจจัยนำเข้า	๑
๒) SIPOC แสดงขั้นตอน/กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ	๒

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑ ตัวอย่างเทคโนโลยีที่สำคัญในการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ ๔	๗
ตารางที่ ๒ ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) กับการดำเนินงานของ กยท.	๑๒
ตารางที่ ๓ ตารางภารกิจและหน้าที่ของ กยท. กับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๑๔
ตารางที่ ๔ ตารางแสดงความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนแม่บทฯ	๑๕
ตารางที่ ๕ ความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนปฏิรูปประเทศได้ ๕ ด้าน	๑๖
ตารางที่ ๖ ความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ ได้ ๕ ด้าน	๑๘
ตารางที่ ๗ ความเชื่อมโยงระหว่าง BCG Model กับการดำเนินงานของ กยท.	๒๒
ตารางที่ ๘ ความเชื่อมโยงของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ กยท. กับกลุ่มอุตสาหกรรมฯ	๒๓
ตารางที่ ๙ ประเด็นสำคัญของคำแถลงนโยบายคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการกิจและหน้าที่ของ กยท.	๒๔
ตารางที่ ๑๐ ประเด็นสำคัญของนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ฯ	๒๕
ตารางที่ ๑๑ ความเชื่อมโยงของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ กยท. กับกลุ่มอุตสาหกรรมฯ	๒๖
ตารางที่ ๑๒ การเชื่อมโยงภารกิจและหน้าที่ของ กยท. กับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	๓๐
ตารางที่ ๑๓ ความเชื่อมโยงของนโยบายและมาตรการของรัฐบาลกับการดำเนินงานตามภารกิจของ กยท.	๓๑
ตารางที่ ๑๔ ตารางผลการวิเคราะห์ PESTEL Analysis	๓๕
ตารางที่ ๑๕ สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันของ กยท.	๓๘
ตารางที่ ๑๖ ด้านธุรกิจ (ธุรกิจต้นน้ำ สวนยางพารา และยางแปรรูปยางขั้นต้น)	๓๙
ตารางที่ ๑๗ ด้านการส่งเสริม การผลิต การแปรรูปและการตลาดยาง	๔๔
ตารางที่ ๑๘ ด้านวิจัยและนวัตกรรม	๔๖
ตารางที่ ๑๙ ลักษณะงานของพนักงาน	๕๒
ตารางที่ ๒๐ สังกัดของพนักงาน	๕๓
ตารางที่ ๒๑ สังกัดของพนักงาน	๕๔
ตารางที่ ๒๒ ลักษณะงานของพนักงาน	๕๕
ตารางที่ ๒๓ ช่วงอายุของพนักงาน	๕๕
ตารางที่ ๒๔ รุ่น (Generation) ของพนักงาน	๕๕
ตารางที่ ๒๕ ระดับการศึกษาของพนักงาน	๕๖
ตารางที่ ๒๖ พนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ	๕๗
ตารางที่ ๒๗ ปริมาณส่งออกยางลดลง โดยเฉพาะช่วงที่มีการปิดด่านชั่วคราวบริเวณชายแดนไทย-มาเลเซีย	๕๘
ตารางที่ ๒๘ ตารางแสดงผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญปี ๒๕๖๓	๖๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ ๒๙ ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร	๖๘
ตารางที่ ๓๐ ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)	๗๐
ตารางที่ ๓๑ ตารางความสามารถพิเศษในปัจจุบันและความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต	๗๒
ตารางที่ ๓๒ การวิเคราะห์ Business Model	๗๖
ตารางที่ ๓๓ การกำหนด Intelligent Risk	๗๘
ตารางที่ ๓๔ ตารางวิเคราะห์ Scenario ภายหลังจากการระบาดของไวรัส COVID - ๑๙	๘๑
ตารางที่ ๓๕ ตารางวิเคราะห์ Scenario ภายหลังจากการระบาดของไวรัส COVID - ๑๙	๘๒
ตารางที่ ๓๖ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๘๔
ตารางที่ ๓๗ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์สามารถเชื่อมโยงกับแผนต่างๆขององค์กร ตามประเด็น Enablers	๘๘
ตารางที่ ๓๘ TOWS Matrix	๙๐
ตารางที่ ๓๙ การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์	๙๑
ตารางที่ ๔๐ ตารางแสดงการเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ กยท. กับแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑๐๕

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ ๑ โครงสร้างการบริหารงานของการยางแห่งประเทศไทย	๕๑
ภาพที่ ๒ ลักษณะงานของพนักงาน	๕๒
ภาพที่ ๓ สังกัดของพนักงาน	๕๓
ภาพที่ ๔ ระดับของพนักงาน	๕๕
ภาพที่ ๕ เพศของพนักงาน	๕๕
ภาพที่ ๖ ช่วงอายุของพนักงาน	๕๕
ภาพที่ ๗ รุ่น (Generation) ของพนักงาน	๕๕
ภาพที่ ๘ ระดับการศึกษาของพนักงาน	๕๖
ภาพที่ ๙ พนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ	๕๗
ภาพที่ ๑๐ คะแนนประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	๕๗
ภาพที่ ๑๑ กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว	๗๔
ภาพที่ ๑๒ BUSINESS MODEL OF RAOT	๗๗
ภาพที่ ๑๓ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์สามารถเชื่อมโยงกับแผนต่าง ๆ ขององค์กร ตามประเด็น Enablers	๘๖
ภาพที่ ๑๔ แนวทาง BCG Model และเชื่อมโยงด้วย เครือข่ายความร่วมมือฯ	๙๖
ภาพที่ ๑๕ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐)	๑๐๑

บทที่ ๑

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

๑) สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ

สถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-๑๙ ในประเทศไทยซึ่งยืดเยื้อมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ และต่อเนื่องมายังปี ๒๕๖๔ ยังคงส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจและสังคมไปทั่วโลก ที่สำคัญส่งผลกระทบต่อทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาของประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กล่าวคือ ในระยะสั้น รัฐบาลต้องทบทวนแผนระดับชาติ นโยบายและมาตรการต่างๆรวมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อป้องกัน เยียวยาและบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน ควบคู่ไปกับการเร่งจัดหาวัคซีนและเร่งฉีดให้กับประชากรกลุ่มเป้าหมาย และระยะยาวที่มุ่งเน้นการฟื้นฟูเศรษฐกิจและการปรับตัวของประชาชน องค์กร ตลอดจนระบบเศรษฐกิจให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสภาวะปกติใหม่ หรือ New Normal ซึ่งถือเป็นโจทย์สำคัญที่ความท้าทายต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้สามารถสรุปถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการยางแห่งประเทศไทยในอนาคต ประกอบด้วย ๑) สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ ๒) สถานการณ์ด้านสังคม ๓) สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม ๔) สถานการณ์ด้านเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียดดังนี้

(๑) สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ

สถานการณ์เศรษฐกิจโลก

ปี ๒๕๖๔ เศรษฐกิจโลกเริ่มฟื้นตัวจากวิกฤติการแพร่ระบาดของไวรัส COVID - ๑๙ โดยเฉพาะจีน สหรัฐและยุโรป มีจำนวนผู้ติดเชื้อลดลงอย่างชัดเจนตามตามความคืบหน้าของการทยอยฉีดวัคซีนป้องกันโควิด-๑๙ ประเทศแถบยุโรปหลายประเทศเริ่มผ่อนคลามาตรการล็อกดาวน์ และดำเนินมาตรการเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ สะท้อนจากดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ (Composite PMI) ของหลายประเทศ อาทิ สหรัฐ สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับสูงสุดในรอบหลายไตรมาส ประกอบกับความคืบหน้าในการจัดหาและกระจายวัคซีนให้แก่ประชาชนที่ส่งผลให้ระดับความเชื่อมั่นเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การฟื้นตัวของเศรษฐกิจอุตสาหกรรมหลักส่งผลให้การส่งออกของกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่และกลุ่มประเทศอาเซียน อาทิ ฮองกง ไต้หวัน สิงคโปร์ เกาหลีใต้ เวียดนาม และมาเลเซีย ขยายตัวเพิ่มขึ้นด้วย (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๖๔) โดยเศรษฐกิจสหรัฐฯ ขยายตัวร้อยละ ๐.๔ ดีขึ้นเมื่อเทียบจากการลดลงร้อยละ ๒.๔ ในไตรมาสก่อนหน้า เศรษฐกิจจีนขยายตัวร้อยละ ๑.๓ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๖.๕ ของไตรมาสก่อนหน้า และนับเป็นอัตราการขยายตัวสูงสุดนับตั้งแต่มีการจัดทำข้อมูล GDP รายไตรมาสในปี ๒๕๓๕ เศรษฐกิจยุโรปโซน ลดลงร้อยละ ๑.๘ แต่ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ ๔.๙ ในไตรมาสก่อนหน้า เช่นเดียวกับเศรษฐกิจญี่ปุ่นมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้า โดยได้รับแรงสนับสนุนจากการฟื้นตัวของภาคอุตสาหกรรม ดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อภาคอุตสาหกรรมอยู่ที่ระดับ ๕๑.๓ นับเป็นการปรับตัวสูงกว่าระดับ ๕๐.๐ เป็นครั้งแรกในรอบ ๘ ไตรมาส

นอกจากนี้ เมื่อเดือนมิถุนายน ๒๕๖๔ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้รายงานนโยบายการเงินสรุปแนวโน้มเศรษฐกิจโลกในทิศทางเดียวกันว่า เศรษฐกิจโลกจะฟื้นตัวต่อเนื่อง จากการบริโภคภาคเอกชนและภาคบริการที่ปรับตัวดีขึ้น เศรษฐกิจประเทศคู่ค้าในปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ จะขยายตัวได้ที่ร้อยละ ๖.๐

และ ๔.๑ ตามลำดับ แต่อาจขยายตัวต่ำกว่าที่ประเมินไว้ตามการแพร่ระบาดของโรคใหม่และไวรัสกลายพันธุ์ ที่อาจทำให้ภาครัฐต้องกลับมาใช้มาตรการควบคุมการระบาดที่เข้มงวดขึ้น รวมถึงประสิทธิภาพของวัคซีนที่ลดลง จนส่งผลให้ระยะเวลาเกิดภูมิคุ้มกันหมู่ของแต่ละประเทศล่าช้าออกไป จนบั่นทอนความเชื่อมั่นของผู้บริโภค

เมื่อพิจารณาประเด็นความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย มีรายงานจากสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย หรือทีเอ็มเอ (TMA) เปิดเผยว่า ผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยปี ๒๕๖๔ โดย World Competitiveness Center ของ International Institute for Management Development หรือ IMD พบว่า ประเทศไทยมีอันดับที่ดีขึ้น ๑ อันดับจากปี ๒๕๖๓ มาอยู่ในอันดับที่ ๒๘ จาก ๖๔ เขตเศรษฐกิจ ในปีนี้ ผลการจัดอันดับของไทยในปัจจุบันหลัก ๔ ด้าน พบว่ามีผลการจัดอันดับที่ดีขึ้น ๓ ด้าน ประกอบด้วย ด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency) ด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (Business Efficiency) และด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ในขณะที่ด้านสมรรถนะทางเศรษฐกิจ (Economic Performance) มีอันดับลดลง โดยประเด็นสำคัญมาจากด้านการค้าระหว่างประเทศที่ลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากการส่งออกภาคบริการที่พึ่งพาการท่องเที่ยวเป็นหลักมีอันดับลดลงค่อนข้างมากจากผลกระทบของสถานการณ์โควิด - ๑๙ และเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มอาเซียนพบว่า IMD มีการจัดอันดับเขตเศรษฐกิจในภูมิภาคนี้รวม ๕ เขตเศรษฐกิจ โดยไทยอยู่ในอันดับสาม รองจากสิงคโปร์ และมาเลเซีย ซึ่งอยู่อันดับที่ ๕ และ ๒๕ ตามลำดับ ส่วนอินโดนีเซียอยู่ในอันดับที่ ๓๗ และฟิลิปปินส์อยู่ในอันดับที่ ๕๒

สถานการณ์เศรษฐกิจไทย

การระบาดของไวรัส COVID - ๑๙ ระลอกที่สามในประเทศไทยตั้งแต่ประมาณเดือนเมษายน ๒๕๖๔ เป็นต้นมา ซึ่งมียอดผู้ติดเชื้อและผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องสูงสุดเป็นประวัติการณ์ เป็นเหตุให้สภาวะเศรษฐกิจไทยเกิดการชะลอตัวอย่างมาก โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวและบริการ มีผลกระทบอย่างรุนแรง มีการปิดโรงแรมที่พัก สถานที่ท่องเที่ยวและสถานประกอบการหลายแห่ง จากการกำหนดมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัส COVID - ๑๙ โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี ๒๕๖๔ ว่า ลดลงร้อยละ ๒.๖ การบริโภคภาคเอกชน และการส่งออกบริการลดลงต่อเนื่อง ทั้งนี้ สศช. ยังคาดการณ์แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี ๒๕๖๔ ว่า จะขยายตัวร้อยละ ๑.๕-๒.๕ โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลก แรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายภาครัฐและการปรับตัวตามฐานการขยายตัวที่ต่ำผิดปกติในปี ๒๕๖๓ อย่างไรก็ตามการบริหารนโยบายเศรษฐกิจในช่วงปี ๒๕๖๔ ควรให้ความสำคัญกับประเด็นต่อไปนี้

(๑) การควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดภายในประเทศเพื่อให้จำนวนผู้ติดเชื้อให้อยู่ในวงจำกัด โดยเร็วและการป้องกันการกลับมาระบาดรุนแรงระลอกใหม่

(๒) การดำเนินมาตรการทางเศรษฐกิจเพื่อช่วยเหลือเยียวยาประชาชน แรงงาน และภาคธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดและมาตรการเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ

(๓) การขับเคลื่อนการส่งออกสินค้า

(๔) การส่งเสริมการลงทุนภาคเอกชน

(๕) การรักษาแรงขับเคลื่อนการขยายตัวทางเศรษฐกิจจากการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ

(๖) การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ

(๗) การรักษาบรรยากาศทางการเมืองภายในประเทศ

ด้านธนาคารแห่งประเทศไทยได้ประเมินภาวะเศรษฐกิจไทยว่า จะฟื้นตัวช้าลงและไม่ทั่วถึงมากขึ้น โดยในปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ ๑.๘ และ ๓.๙ ตามลำดับ ซึ่งการระบาดระลอกสามของ COVID - ๑๙ ส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติและอุปสงค์ในประเทศ ตลาดแรงงานมีความเปราะบางมากขึ้นและอาจฟื้นตัวได้ช้า โดยเฉพาะแรงงานในภาคบริการและผู้ประกอบอาชีพอิสระ ทั้งนี้ แรงสนับสนุนเพิ่มเติมจากภาคการคลังและการส่งออกสินค้าที่ขยายตัวดีสามารถชดเชยผลกระทบจากการระบาดได้เพียงบางส่วน โดยข้อสมมติสำหรับประมาณการเศรษฐกิจครั้งนี้ ได้แก่ (๑) ไทยสามารถควบคุมการระบาดระลอกสามได้ภายในช่วงต้นไตรมาสที่ ๔ ปี ๒๕๖๔ (๒) สามารถจัดหาและกระจายวัคซีนป้องกัน COVID - ๑๙ ได้อย่างน้อย ๑๐๐ ล้านโดส ภายในปี ๒๕๖๔ ตามเป้าหมายของรัฐบาล ทำให้เกิดภูมิคุ้มกันหมู่ในช่วงครึ่งแรกของปี ๒๕๖๕ และ (๓) ภาครัฐสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจเพิ่มเติมภายใต้ พ.ร.ก. ฉุกเฉินฯ ฉบับใหม่ ๕ แสนล้านบาท

อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจไทยในระยะข้างหน้ายังเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงด้านต่ำอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ (๑) ความยืดเยื้อของการระบาดและการกลายพันธุ์ของไวรัส ทั้งสายพันธุ์ใหม่ที่ระบาดในปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (๒) เม็ดเงินเยียวยาและฟื้นฟูเศรษฐกิจอาจน้อยกว่าคาด (๓) ฐานะทางการเงินของภาคธุรกิจโดยเฉพาะภาคบริการอาจได้รับผลกระทบเพิ่มเติมจากการระบาดระลอกใหม่จนต้องปิดกิจการและเลิกจ้างแรงงานจำนวนมาก และ (๔) ปัญหา supply disruption และต้นทุนค่าขนส่งทางเรือที่เพิ่มขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจส่งออกของไทยมากกว่าที่คาดไว้

(๒) สถานการณ์ด้านสังคม

ภาวะสังคมโลก

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ International Labour Organization (ILO) ได้ประเมิน “การว่างงาน” เนื่องจากวิกฤตโลกจะสูงถึง ๗๕ ล้านตำแหน่ง ในปี ๒๕๖๔ ก่อนจะลดลงสู่ ๒๓ ล้านตำแหน่ง ในปี ๒๕๖๕ มีการว่างงานและชั่วโมงการทำงานที่ลดลง เป็นปัญหาที่เพิ่มขึ้นจากช่วงก่อนวิกฤตที่ระดับการว่างงานสูงต่อเนื่อง การใช้แรงงานไม่เต็มศักยภาพและสภาพการทำงานที่ย่ำแย่ โดยคาดการณ์ว่าในปี ๒๕๖๕ จะมีคนว่างงานทั่วโลก ๒๐๕ ล้านคน สูงกว่าปี ๒๕๖๒ ที่มีคนว่างงานจำนวน ๑๘๗ ล้านคน ซึ่งสอดคล้องกับอัตราการว่างงานร้อยละ ๕.๗ โดยภูมิภาคที่ได้รับผลกระทบที่มากที่สุดในช่วงครึ่งปีแรกของปี ๒๕๖๔ ได้แก่ ลาตินอเมริกาและแคริบเบียน ยุโรปและเอเชียกลาง การฟื้นตัวของการจ้างงานทั่วโลกคาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปี ๒๕๖๔ หากสถานการณ์การระบาดใหญ่โดยรวมจะไม่เลวร้ายลง อย่างไรก็ตามการฟื้นตัวของการจ้างงานในแต่ละประเทศอาจไม่เท่ากัน เนื่องจากความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงวัคซีน และศักยภาพที่จำกัดของประเทศที่กำลังพัฒนา และประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ใช้มาตรการกระตุ้นทางการคลังที่เข้มแข็ง

การลดลงของการจ้างงานและชั่วโมงการทำงาน ย่อมส่งผลกระทบต่อรายได้ของแรงงานที่ลดลงเป็นอย่างมากและต่อปัญหาความยากจนที่เพิ่มขึ้นตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า วิกฤตไวรัส COVID - ๑๙ ทำให้ความเหลื่อมล้ำที่มีอยู่ก่อนวิกฤตเพิ่มขึ้นอีก ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงกับกลุ่มแรงงานที่มีความเปราะบาง การขาดการคุ้มครองทางสังคมในวงกว้าง เช่น กลุ่มแรงงานนอกระบบจำนวน ๒ พันล้านคนทั่วโลก ซึ่งให้เห็นว่าภาวะชะงักงันของงานที่เกิดจากการระบาดใหญ่กลายเป็นหายนะที่ร้ายแรงต่อรายได้ของครอบครัวและการดำรงชีวิต

จะเห็นได้ว่า การระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ที่ยืดเยื้อในปัจจุบัน ส่งผลกระทบทางสังคมทั่วโลกอย่างกว้างขวางและรุนแรง ขณะเดียวกัน ประเด็นทางสังคมที่ทั้งโลกกำลังเผชิญ คือ การก้าวเข้าสู่สังคม

ผู้สูงอายุในหลายประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อผลิตภาพแรงงาน กำลังแรงงานและสวัสดิการที่จะต้องส่งเสริม และดูแลกลุ่มดังกล่าวที่กำลังทวีจำนวนเพิ่มขึ้น โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานว่า ในระยะ ๕ - ๑๐ ปีข้างหน้า โครงสร้างประชากรของโลกจะมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยองค์การสหประชาชาติคาดการณ์ว่าประชากรที่มีอายุตั้งแต่ ๖๕ ปีขึ้นไป จะเพิ่มสูงขึ้นเฉลี่ยกว่าร้อยละ ๑๒๐ จนมีจำนวนรวมถึง ๑.๕ พันล้านคน ภายในปี ๒๕๙๓ ส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงาน มีแนวโน้มลดลงในเกือบทุกประเทศ โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียตะวันออก และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีจำนวนผู้สูงอายุมากที่สุดในโลกในปัจจุบัน และยังคงมีแนวโน้มที่ประชากรผู้สูงอายุจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกราว ๓๑๒ ล้านคน จนคาดว่าจะมีจำนวนผู้สูงอายุรวมกว่า ๕๗๓ ล้านคน ภายในระยะเวลา ๓๐ ปีข้างหน้า

ภาวะสังคมไทย

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) รายงานภาวะสังคมช่วงไตรมาส ๑ ของปี ๒๕๖๔ ว่าผู้ว่างงานมีจำนวน ๐.๗๖ ล้านคน คิดเป็นอัตราการว่างงานร้อยละ ๑.๙๖ สะท้อนผลกระทบของ COVID - ๑๙ ที่รุนแรงขึ้นอีกครั้ง ส่วนหนี้ครัวเรือนขยายตัวร้อยละ ๓.๙ หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๘๙.๓ ต่อ GDP จากการหดตัวของเศรษฐกิจ ขณะที่คุณภาพสินเชื่อปรับตัวดีขึ้น แต่ยังคงเฝ้าระวังหนี้เสียที่อาจเกิดขึ้นจากการลดลงของรายได้ของครัวเรือนตามภาวะเศรษฐกิจที่ยังไม่ปกติ

นอกจากนี้ สศช. ยังรายงานถึงสถานการณ์สังคมสูงวัยของไทยโดยคาดว่า ประเทศไทยจะกลายเป็น ๑ ใน ๑๐ ประเทศที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นมากที่สุดในโลก โดยไทยได้เริ่มเข้าสู่สังคมสูงวัยมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๘ (มีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๐ ของประชากรทั้งหมดและคาดการณ์ว่าจะกลายเป็นสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (Complete-aged Society) ภายในปี ๒๕๖๖ เนื่องจากมีประชากรสูงวัยประมาณร้อยละ ๒๐.๑ ซึ่งจะส่งผลให้ไทยกลายเป็นประเทศสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แห่งแรก ๆ ในภูมิภาค ต่อจากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสิงคโปร์ โครงสร้างประชากรเป็นสังคมสูงวัย จะทำให้จำนวนผู้อยู่ในวัยแรงงานลดลง หากไม่มีการปรับใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม จะทำให้อัตราส่วนพึ่งพิงของผู้สูงอายุต่อวัยแรงงาน และภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากผู้สูงอายุมีโอกาสเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรัง และมีภาวะทุพพลภาพเพิ่มขึ้นตามวัย ส่งผลให้ภาครัฐจำเป็นต้องพัฒนาคนทุกช่วง โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุที่ยังมีสุขภาพดี เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเอง และช่วยเหลือสังคม และสามารถปรับใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้กำลังแรงงานที่ลดลงยังอาจส่งผลให้เกิดการพึ่งพาแรงงานข้ามชาติมากขึ้น จนนำไปสู่การขยายตัวของภาคเคลื่อนย้ายแรงงานทั้งภายในและระหว่างประเทศ ซึ่งจะทำให้รูปแบบของสังคมไทยปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมในที่สุด อย่างไรก็ตาม ภาครัฐจำเป็นต้องพัฒนางานอาชีพใหม่ ๆ จากความต้องการสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ ซึ่งจะส่งผลให้ภาคการผลิตส่วนหนึ่งมีโอกาสเติบโตเพิ่มขึ้น อาทิ ธุรกิจบริการสุขภาพ บริการทางการแพทย์ และศูนย์พักพิงผู้สูงอายุ รวมทั้งยังเป็นช่องทางในการพัฒนานวัตกรรม สินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มสูงวัย อาทิ หุ่นยนต์สำหรับการดูแลและนวดกรรมของใช้ภายในบ้านสำหรับผู้สูงอายุ

(๓) สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นรวดเร็วและรุนแรงขึ้น โดย พ.ศ. ๒๕๕๐ มีการคาดการณ์ว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกจะเพิ่มขึ้น ๑.๕ ถึง ๕.๑ องศาเซลเซียส ภายในปี ๒๖๔๓ เมื่อเปรียบเทียบกับระดับอุณหภูมิก่อนยุคอุตสาหกรรม (Pre-industrial Level) แต่การคาดการณ์เมื่อ พ.ศ. ๒๕๖๑ ระบุว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกอาจเพิ่มขึ้นถึง ๑.๕ องศาเซลเซียส เร็วขึ้นภายใน พ.ศ. ๒๕๗๓ - ๒๕๙๕ ซึ่งอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกที่เพิ่มสูงขึ้นดังกล่าว จะส่งผลให้เกิดคลื่นความร้อนในพื้นที่ส่วนใหญ่ที่มนุษย์ตั้งถิ่นฐานอยู่และในบางพื้นที่จะมีโอกาสที่ภัยแล้งและภาวะฝนทิ้งช่วงจะเกิดขึ้น ในขณะที่หลายภูมิภาคอาจเผชิญกับความถี่ของการเกิดพายุที่บ่อยและรุนแรงขึ้น ตามสภาพทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ จะสร้างความเสียหายต่อทั้งชีวิตและทรัพย์สิน โดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ หรือ OECD ได้คาดการณ์ว่า หากไม่มีการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก จะทำให้ภายในปี พ.ศ. ๒๖๐๓ ความเสียหายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เกิดขึ้นทั่วโลก จะมีมูลค่าถึงร้อยละ ๑.๐-๓.๓ ของ GDP โลก และมูลค่าความเสียหายจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๒.๐-๑๐.๐ ภายใน พ.ศ. ๒๖๔๓ โดยภาคการเกษตรจะได้รับความเสียหายมากกว่าภาคการผลิตอื่น เนื่องจากภาคการเกษตรต้องพึ่งพาสภาพอากาศและฤดูกาลตามธรรมชาติ ซึ่งอาจส่งผลให้ปริมาณผลผลิตทางการเกษตรลดลง หรือพืชบางชนิดอาจมีระยะเวลาการให้ผลผลิตที่เปลี่ยนแปลงไป ยิ่งไปกว่านั้น พื้นที่การเกษตรบางส่วนที่ประสบกับภัยแล้งยาวนานหรือน้ำท่วมซ้ำซากจะไม่สามารถทำการเพาะปลูกได้ ส่งผลกระทบต่อรายได้ และความเป็นอยู่ของเกษตรกรซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้น้อย ในขณะเดียวกัน สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงไปยังส่งผลทำให้การแพร่ระบาดของโรคตามฤดูกาลมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น รวมทั้งยังเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำในหลายพื้นที่ของโลก เนื่องจากอากาศร้อนทำให้พาหะนำโรคติดต่อบางชนิดเพิ่มจำนวนเร็วขึ้น โดยเฉพาะยุง แมลงวัน และหนู ซึ่งการแพร่ระบาดของโรคมีผลกระทบต่อสังคมทั้งในมิติของสุขอนามัยประชาชน ชุมชนและเศรษฐกิจครัวเรือน นอกจากนี้ การเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิในชั้นบรรยากาศ ยังส่งผลให้ระดับน้ำทะเลเพิ่มสูงและปริมาณออกซิเจนที่ละลายน้ำลดลง เกิดการสูญเสียทรัพยากรชายฝั่งอันเนื่องมาจากการกัดเซาะที่รุนแรง และจำนวนสัตว์ทะเลลดลงจากการที่ทะเลมีความเป็นกรดสูงขึ้น อีกทั้งพื้นที่ราบที่อยู่ใกล้ชายฝั่งทะเลจะถูกน้ำทะเลท่วม สร้างความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน ส่งผลให้ผู้ที่อยู่อาศัยในพื้นที่น้ำท่วมต้องอพยพย้ายถิ่นฐาน โดยกลุ่มคนผู้มีรายได้น้อยจะเป็นกลุ่มเปราะบางที่มีความสามารถในการปรับตัวต่ำ และอาจไม่สามารถฟื้นตัวกลับมาใช้ชีวิตดั้งเดิม

ในกรณีของประเทศไทย สภาพภูมิประเทศของไทยซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบลุ่ม ประชากรจำนวนมากดำรงชีพด้วยการพึ่งพิงภาคการเกษตร รวมทั้งมีระยะทางของพื้นที่ชายฝั่งทะเลยาวถึง ๓,๑๐๐ กิโลเมตร จึงมีโอกาสสูงที่ไทยจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมากกว่าหลายประเทศ โดยพบว่าที่ผ่านมาพื้นที่ร้อยละ ๒๓ ของประเทศได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในหลากหลายรูปแบบ เช่น น้ำท่วมฉับพลัน ภาวะภัยแล้ง และการรุกคืบของน้ำทะเล เป็นต้น ซึ่ง รายงาน Global Climate Risk Index ของ Germanwatch ได้จัดอันดับให้ประเทศไทยมีมูลค่าความสูญเสียจากภัยพิบัติที่เกี่ยวข้องกับสภาพอากาศ ในช่วงปี ๒๕๔๒ - ๒๕๖๐ สูงเป็นอันดับที่ ๘ จาก ๑๘๑ ประเทศทั่วโลก นอกจากนี้ ประเทศไทยยังเผชิญกับความท้าทายในการรับมือกับความต้องการใช้น้ำที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของเมืองและกิจกรรมในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษทั่วประเทศ โดยการคาดการณ์พบว่า เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) มีความต้องการ

การใช้น้ำเพื่ออุปโภค บริโภค การผลิตทางอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม ตลอดจนเพื่อรักษาระบบนิเวศ โดยรวมทั้งหมดเพิ่มมากขึ้นจาก ๒,๔๐๔.๙๑ ล้านลูกบาศก์เมตร ในปี ๒๕๖๐ เป็น ๒,๙๗๗.๕๕ ล้านลูกบาศก์เมตร ในปี ๒๕๘๐ อีกทั้งแบบแผนการผลิตของผู้ประกอบการและพฤติกรรมการใช้บริโภคของประชาชนที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบันยังขาดการคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่นับวันจะเสื่อมโทรมลง และอาจก่อให้เกิดเป็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมในระยะยาวที่ทวีความซับซ้อนในการแก้ไขได้

ความพยายามระดับโลกในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Global Climate Action) ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ในเดือน พฤศจิกายน ๒๕๕๙ ประเทศภาคีสมาชิกอนุสัญญากรอบการทำงานแห่งสหประชาชาติ (United Nations Framework Convention on Climate Change: UNFCCC) จำนวน ๑๙๗ ประเทศ ได้มีมติเห็นชอบกับความตกลงปารีส (Paris Agreement) ที่มีเป้าหมายระยะยาวที่จะควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกโดยเฉลี่ยให้น้อยกว่า ๒ องศาเซลเซียส เมื่อเทียบกับระดับก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรม และมุ่งมั่นพยายามในการจำกัดการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกโดยเฉลี่ยให้อยู่ที่ ๑.๕ องศาเซลเซียส โดยประเทศไทยได้ให้สัตยาบันร่วมเป็นภาคีความตกลงปารีส เมื่อ ๒๑ กันยายน ๒๕๕๙ ทั้งนี้ ได้มีการประเมินโดยโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (UN Environment Programme: UNEP) ว่า เพื่อควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิไม่ให้เกิน ๒ องศาเซลเซียส ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๒ ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อปีทั่วโลกจะต้องลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๑ และหากต้องการควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกไม่ให้เกิน ๑.๕ องศาเซลเซียส ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั่วโลกจะต้องลดลงร้อยละ ๕๕ ในขณะเดียวกัน จากการประเมินของ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) พบว่า ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิของโลกจะต้องลดลงเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี พ.ศ. ๒๕๙๓ (ค.ศ. ๒๐๕๐) เพื่อที่จะควบคุม การเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิไม่ให้เกิน ๑.๕ องศาเซลเซียส

(๔) สถานการณ์ด้านเทคโนโลยี

ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ ๔ (The Fourth Industrial Revolution) ซึ่งเป็นยุคของการต่อยอดและผสมผสานเทคโนโลยีที่มีขอบเขตแตกต่างกันเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างพลิกผัน อาทิ การผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัล เข้าด้วยกันกับเทคโนโลยีชีวภาพและกายภาพ โดยการปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุคนี้ ส่งผลให้เกิดการเร่งความเร็วและความครอบคลุมของการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในภาคส่วนต่างๆอย่างกว้างขวางและแตกต่างไปจากวิถีการดำเนินชีวิตและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมแบบเดิม อาทิ การใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิต เพื่อเพิ่มผลิตภาพ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการกำหนดทิศทางธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเฉพาะเจาะจง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนในภาคการศึกษา หรือแม้กระทั่งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

๔ ด้านของการปฏิวัติ	ตัวอย่างเทคโนโลยี
เทคโนโลยีดิจิทัล	เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics), บล็อกเชน (Blockchain), อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things)
โลกกายภาพ	ปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติ (Artificial Intelligence and Automation), วัสดุล้ำสมัย (Advance Materials), และการผลิตแบบเพิ่ม (Additive Manufacturing – ๓D Printing)
การเปลี่ยนแปลงมนุษย์	เทคโนโลยีชีวภาพ, ประสาทเทคโนโลยี (Neurotechonology), ความจริงเสมือนและความจริงเสริม (Virtual Reality and Augmented Reality: VR & AR)
การบูรณาการสิ่งแวดล้อม	การดักจับ กักเก็บ และการสร้างพลังงาน (Capture, Storage, and Transmission Technology), วิศวกรรมดาวเคราะห์ (Planet Engineering), และวิศวกรรมอวกาศ (Space Engineering)

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๖๔

ตารางที่ ๑ ตัวอย่างเทคโนโลยีที่สำคัญในการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ ๔

ทั้งนี้ แนวโน้มความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางของประเทศ ประกอบด้วย

(๑) การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม (Platform Economy) และเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับการจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจภาคบริการ อาทิ การคมนาคม และโลจิสติกส์ พาณิชยกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และที่พักอาศัย รวมถึงการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการรายย่อย ประชากรในพื้นที่ห่างไกล และการทำงานในรูปแบบใหม่ที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าเดิม

(๒) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) จะช่วยยกระดับผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เชิงลึกที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้การดำเนินนโยบายสาธารณะ การทำการตลาด หรือการพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองช่องว่างทางการตลาดเกิดการพลิกโฉม ทั้งนี้ การพัฒนาและใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีมาตรฐานการจัดเก็บและเชื่อมโยงฐานข้อมูลผ่านเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ อาทิ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) และบล็อกเชน (Block chain) รวมถึงการมีบุคลากรที่มีทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือที่เหมาะสม เช่น เหมืองข้อมูล (Data Mining) และการเรียนรู้ของเครื่องกล (Machine Learning) เป็นต้น

(๓) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Automation & Robotics) ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อน ในภาคการผลิต อุตสาหกรรมยานยนต์ ปีโตรเคมี และอิเล็กทรอนิกส์ ภาคการเกษตร และภาคบริการ (กลุ่มร้านอาหารและร้านค้า)

ในกรณีของประเทศไทย แม้ว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้งานจะช่วยยกระดับผลิตภาพ ทางเศรษฐกิจ ในภาพรวมให้สามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นได้ในระยะเวลาที่สั้นลง แต่ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อตลาดแรงงาน โดยอาจนำไปสู่การขาดแคลนแรงงานทักษะ และเกิดความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะของแรงงานกับทักษะที่ต้องใช้ในการทำงาน (Skill Mismatch) โดยเฉพาะทักษะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีระดับสูง ขณะที่แรงงานระดับล่างจะถูกขจัดด้วยหุ่นยนต์และจักรกลมากขึ้น โดยคาดการณ์ว่าอัตราการว่างงานของไทยจะเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ ๕ ภายในปี ๒๕๗๘ หากแรงงานส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการพัฒนาและสร้างทักษะที่เหมาะสมอย่างเพียงพอ ในขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลที่มีการใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่และปัญญาประดิษฐ์ อาจนำมาซึ่งความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึง และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีระหว่างผู้มีศักยภาพและผู้ขาดโอกาส (Digital Divide) อันจะส่งผลทำให้ความเหลื่อมล้ำรุนแรงมากยิ่งขึ้น อีกทั้งความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ยังมีแนวโน้มแปรผันตามปริมาณการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นของประชากร

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าของการพัฒนาเทคโนโลยีทางกายภาพและชีวภาพที่เป็นกระแสหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก ยังเป็นโอกาสในการพัฒนาต่อยอดเพื่อนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม โดยจะช่วยยกระดับผลิตภาพของภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังสามารถช่วยลดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้อย่างมีนัยสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการตัดแปลงจีโนม (Genome Editing) การพัฒนาชีวไมโครไบโอม (Microbiome) ชีววิทยาสังเคราะห์ (Synthetic Biology) และชีวภัณฑ์ การผลิตแบบเพิ่มเนื้อวัสดุ หรือนาโนเทคโนโลยี เป็นต้น

๒) นโยบายและแผนการพัฒนาประเทศ

นโยบายและแผนการพัฒนาประเทศมีหลายประเด็นที่เป็นกรอบทิศทางและโจทย์สำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดบทบาทการดำเนินงานของ กยท. ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประกอบด้วย

(๑) เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals ; SDGs)

ศูนย์บริการวิชาการเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (๒๕๖๔) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าเป็นชุดเป้าหมายการพัฒนาระดับโลกที่ได้รับการรับรองจาก ๑๙๓ ประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ ในวันที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘ (ค.ศ. ๒๐๑๕) เริ่มดำเนินการ พ.ศ. ๒๕๕๙ (ค.ศ. ๒๐๑๖) จนถึง พ.ศ. ๒๕๗๙ (ค.ศ. ๒๐๓๐) เอกสารที่ประเทศสมาชิกให้การรับรองเรียกว่า วาระการพัฒนา ๒๐๓๐ (Agenda ๒๐๓๐) ฉะนั้นในบางครั้ง SDGs อาจถูกเรียกด้วยคำว่า Agenda ๒๐๓๐ หรือ Global Goals ก็ได้ SDGs ครอบคลุมระยะเวลา ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๗๓) มีเป้าหมายของการพัฒนา ๑๗ เป้าหมาย ดังนี้

(๑.๑) **ขจัดความยากจนทุกรูปแบบในทุกพื้นที่ ลดความยากจนทั้งทางเศรษฐกิจ และความยากจนในมิติอื่น ๆ** ด้วย (ตามการนิยามของแต่ละประเทศ) ครอบคลุมคนทุกกลุ่ม ทั้งชาย หญิง เด็ก คนยากจน และกลุ่มคนเปราะบาง เป้าประสงค์คือการยกระดับรายได้ของผู้คนให้สูงกว่า \$๑.๒๕ ต่อวัน และลดสัดส่วนของความยากจนในมิติต่างๆ ของคนทุกกลุ่มให้เหลือครึ่งหนึ่งภายในปี ๒๕๗๓ เน้นการใช้ระบบและมาตรการคุ้มครองทางสังคม การสร้างหลักประกันในเรื่องสิทธิของการเข้าถึงทรัพยากรทางเศรษฐกิจ บริการพื้นฐาน รวมถึง กรรมสิทธิ์เหนือที่ดินและทรัพย์สิน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับคนยากจน และเปราะบางจากภัยพิบัติต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจสังคม และที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศด้วย

(๑.๒) ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการและส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน ครอบคลุม ตั้งแต่การเข้าถึงอาหารปลอดภัยและมีโภชนาการ ยุติภาวะทุพโภชนาการ เพิ่มผลผลิตภาพ และการเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสต่าง ๆ ของเกษตรกรรายย่อย ซึ่งรวมถึงผู้หญิง คนพื้นเมือง เกษตรกรที่ทำกินในครัวเรือนแบบยังชีพ คนเลี้ยงปศุสัตว์และประมงพื้นบ้าน เกษตรกรที่ยั่งยืนและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความหลากหลายทางพันธุกรรม การเข้าถึง ใช้ประโยชน์ และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม เน้นการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวกับการเกษตรในประเทศกำลังพัฒนา

(๑.๓) สร้างหลักประกันสุขภาพและส่งเสริมสวัสดิภาพสำหรับคนในทุกวัย ครอบคลุมประเด็นด้านสุขภาพและสวัสดิภาพที่สำคัญหลายประเด็น ตั้งแต่ การลดอัตราการตายของมารดาทั่วโลก ยุติการตายที่ป้องกันได้ของทารกแรกเกิด ยุติการแพร่กระจายของเอดส์ วัณโรค มาลาเรีย และโรคเขตร้อน ลดการตายก่อนวัยอันควรจากโรคไม่ติดต่อ ประเด็นเรื่องยาเสพติดและแอลกอฮอล์ การตายและบาดเจ็บจากอุบัติเหตุทางถนน อนามัยการเจริญพันธุ์และการวางแผนครอบครัว การเข้าถึงบริการสาธารณสุขและป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน ลดการตายและป่วยจากสารเคมีอันตรายและการปนเปื้อนและมลพิษต่าง ๆ

(๑.๔) สร้างหลักประกันการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียมและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครอบคลุมการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของเด็กชายและเด็กหญิงในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ระดับเทคนิค อาชีวศึกษา อุดมศึกษา รวมถึงมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เยาวชนทุกคนและผู้ใหญ่ส่วนใหญ่สามารถอ่านออกเขียนได้และคำนวณได้ ขจัดความเหลื่อมล้ำทางเพศในการศึกษา และการเข้าถึงการศึกษาของผู้พิการ คนพื้นเมือง และกลุ่มเปราะบาง ส่งเสริมให้เพิ่มจำนวนผู้ที่มีทักษะทางเทคนิคและอาชีพสำหรับการจ้างงาน และการเป็นผู้ประกอบการ เน้นให้ทุกคนได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้โอกาสการศึกษาต่อเด็ก ผู้พิการ และผู้มีเพศสภาวะหลากหลาย และสร้างสภาพแวดล้อมให้ปราศจากความรุนแรงต่อกลุ่มเหล่านี้

(๑.๕) บรรลุความเท่าเทียมระหว่างเพศ และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สตรีและเด็ก ครอบคลุมเรื่องการยุติการเลือกปฏิบัติ และขจัดความรุนแรงทุกรูปแบบต่อผู้หญิงและเด็กหญิง ยอมรับและให้คุณค่าต่อการดูแลและทำงานบ้านแบบไม่ได้รับค่าจ้าง การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำและการตัดสินใจในทุกระดับ การเข้าถึงสุขภาพทางเพศและอนามัยการเจริญพันธุ์โดยถ้วนหน้า

(๑.๖) สร้างหลักประกันการจัดให้มีน้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคนและมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืน ครอบคลุมการเข้าถึงน้ำดื่มที่ปลอดภัย การเข้าถึงสุขอนามัยที่พอเพียงและเป็นธรรม และยุติการขับถ่ายในที่โล่ง มลพิษทางน้ำและการบำบัดน้ำเสีย ประสิทธิภาพการใช้น้ำ และแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำ การบริหารจัดการน้ำแบบองค์รวมทั้งในและระหว่างประเทศ และการปกป้องและฟื้นฟูระบบนิเวศที่เกี่ยวข้อง

(๑.๗) สร้างหลักประกันให้ทุกคนสามารถเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ที่ยั่งยืนในราคาที่ย่อมเยา ครอบคลุมการเข้าถึงพลังงาน การเพิ่มสัดส่วนพลังงานทดแทน และการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน

(๑.๘) ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่มีผลผลิตภาพ ครอบคลุมการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และการเติบโตทางเศรษฐกิจต่อหัวประชากร การเพิ่มผลผลิตภาพผ่านการเพิ่มความหลากหลาย การยกระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรม การส่งเสริมผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก การจ้างงานเต็มที่มีผลผลิตภาพ มีงานที่เหมาะสมและมีผลตอบแทนที่ยุติธรรม ลดสัดส่วนของเยาวชนที่ไม่มีการศึกษา และไม่มีการศึกษา และไม่มีทักษะ ยุติแรงงานทาสและแรงงานเด็ก ปกป้องสิทธิแรงงาน

และส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและมั่นคง การพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และทำให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่นำไปสู่ความเสื่อมโทรมทางด้านสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสถาบันการเงิน ให้ความสำคัญกับการให้ความช่วยเหลือเพื่อการค้า (Aid for Trade) สำหรับประเทศกำลังพัฒนา

(๑.๙) สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม มีเป้าประสงค์ที่ประกอบด้วย ๓ ด้านหลัก คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุตสาหกรรม และนวัตกรรม เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน ส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร สะอาดและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้บริการทางการเงินแก่วิสาหกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง มุ่งให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพและเข้าถึงได้ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของมนุษย์ การยกระดับขีดความสามารถอุตสาหกรรมผ่านการเพิ่มพูนการวิจัยและพัฒนา และเพิ่มการเข้าถึงเทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารและอินเทอร์เน็ต

(๑.๑๐) ลดความไม่เสมอภาคภายในประเทศและระหว่างประเทศ เน้นการเติบโตของรายได้ในกลุ่มประชากรร้อยละ ๔๐ ที่ยากจนที่สุด ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองได้ โดยไม่เลือกปฏิบัติ ขจัดนโยบายและผลของนโยบายที่นำไปสู่ความไม่เสมอภาค ใช้นโยบายการคลัง ค่าจ้าง และการคุ้มครองทางสังคม เป็นเครื่องมือระหว่างประเทศ ตลาดการเงินและสถาบันการเงินของโลกต้องพัฒนา กฎระเบียบ ติดตามตรวจสอบและเสริมความแข็งแกร่ง เพื่อมิให้โลกต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์การเงินเช่นที่ผ่านมา ประเทศกำลังพัฒนาควรมีเสียงมากขึ้นในการตัดสินใจของสถาบันทางเศรษฐกิจและการเงินระหว่างประเทศ และอำนวยความสะดวกให้การอพยพย้ายถิ่นของผู้คนเป็นไปด้วยความสงบ ปลอดภัยและมีการจัดการที่ดี เน้นให้มีการปฏิบัติที่เป็นพิเศษสำหรับประเทศกำลังพัฒนาและประเทศพัฒนาน้อยที่สุด ตามความตกลงขององค์การการค้าโลก

(๑.๑๑) ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัย มีภูมิคุ้มกัน และยั่งยืน มีการพัฒนาชุมชนแออัด การเข้าถึงคมนาคมขนส่งที่ยั่งยืน ปลอดภัย และคำนึงคนเปราะบางกลุ่มต่าง ๆ การวางแผนบริหารจัดการการเมืองและชุมชนอย่างมีส่วนร่วม บูรณาการและยั่งยืน ปกป้องและคุ้มครองมรดกทางวัฒนธรรมและทางธรรมชาติของโลก ลดความเสียหายจากภัยพิบัติ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับน้ำ โดยมุ่งปกป้องคนจนและคนเปราะบาง การจัดการมลพิษทางอากาศและของเสีย การพัฒนาและเข้าถึงพื้นที่สีเขียว สนับสนุนให้มีความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในทางบวกของพื้นที่เมือง กึ่งเมือง และชนบท

(๑.๑๒) สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน การจัดการและใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การลดของเสียที่เป็นอาหาร ลดการปล่อยสารเคมีและของเสียเป็นพิษออกสู่ธรรมชาติและจัดการอย่างถูกต้อง ลดของเสียโดยกระบวนการ reuse และ recycle การให้บริษัทข้ามชาติและบริษัทขนาดใหญ่ นำ SDGs ไปผนวกรวมกับข้อมูลด้านความยั่งยืน การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐอย่างยั่งยืน การสร้างความตระหนักถึงการพัฒนายั่งยืนในสังคม

(๑.๑๓) ดำเนินการร่วมกันเพื่อลดผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มุ่งระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนประเทศกำลังพัฒนาในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการพัฒนาแบบคาร์บอนต่ำ ซึ่งควรดำเนินการควบคู่ไปกับการบูรณาการมาตรการด้านการลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน และความมั่นคงของมนุษย์ เข้ากับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

นอกจากนี้ การรักษาระดับอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกให้ไม่เพิ่มขึ้นเกิน ๒ องศาเซลเซียส จำเป็นต้องมีเจตจำนงทางการเมืองที่เข้มแข็ง การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น และร่วมมือในการดำเนินการอย่างเร่งด่วน

(๑.๑๔) อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรประมง ทะเล มหาสมุทร ความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากรประมง และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ให้ความสำคัญกับการป้องกันและลดมลพิษทางทะเลโดยเฉพาะที่เกิดจากกิจกรรมบนแผ่นดิน การลดและติดตามภาวะความเป็นกรดในมหาสมุทร การยุติการประมงแบบผิดกฎหมาย นำการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์มาฟื้นฟูทรัพยากรสัตว์น้ำ ขจัดปัจจัยที่อุดหนุนประมงแบบ IUU ทุกรูปแบบ การบริหารจัดการ อนุรักษ์ และฟื้นฟูระบบนิเวศทางทะเล และชายฝั่ง และเพิ่มพื้นที่อนุรักษ์ทางทะเลและชายฝั่งให้ได้ร้อยละ ๑๐ การเพิ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจแก่รัฐที่เป็นเกาะขนาดเล็กจากทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ เพิ่มพูน พัฒนาขีดความสามารถ และถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้านการวิจัยทางทะเล

(๑.๑๕) ปกป้อง ป่าชุมชน และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน ครอบคลุมหลายประเด็น อาทิ ด้านระบบนิเวศบนบกและป่าไม้ การอนุรักษ์ป่าชุมชน ระบบนิเวศบนบกและน้ำจืดในแผ่นดินและการให้บริการทางระบบนิเวศอย่างยั่งยืน การบริหารจัดการ อนุรักษ์และฟื้นฟูป่าไม้ทุกประเภท ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย การอนุรักษ์ระบบนิเวศภูเขาและความหลากหลายทางชีวภาพ ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ มีการแบ่งปันผลประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม ลดความเสี่ยงของถิ่นที่อยู่ตามธรรมชาติของสัตว์ต่าง ๆ ยุติการล่าและขนย้ายพันธุ์พืชและสัตว์คุ้มครองอย่างผิดกฎหมาย การป้องกัน Invasive Species – บูรณาการมูลค่าของระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพเข้าไปในกระบวนการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศในการลดความยากจน การระดมทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมที่หลากหลายมาเพื่อสนับสนุนการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ

(๑.๑๖) ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรมและสร้างสถาบันที่มีประสิทธิผลได้รับผิดชอบและครอบคลุมในทุกระดับ มีเป้าประสงค์ที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ อาทิ การลดความรุนแรงทุกรูปแบบ ยุติการข่มเหง หาประโยชน์ และความรุนแรงทุกรูปแบบที่มีต่อเด็ก นิติธรรม ลดการลักลอบค้าอาวุธ ฟอกเงิน และต่อสู้กับองค์กรอาชญากรรม ลดการทุจริตคอร์รัปชัน พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพิ่มการมีส่วนร่วมของประเทศกำลังพัฒนาและการเข้าถึงข้อมูลและการปกป้องเสรีภาพขั้นพื้นฐาน

(๑.๑๗) พัฒนาในการเข้าถึงเทคโนโลยีและความรู้เพื่อแบ่งปันความคิดและสนับสนุนนวัตกรรม มุ่งมั่นที่จะเพิ่มความร่วมมือระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา (North-South) และความร่วมมือระหว่างประเทศกำลังพัฒนา (South-South) ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนา เพิ่มอัตราการส่งออก หลักเกณฑ์สากลและระบบการค้าที่เสมอภาค

ทั้งนี้การดำเนินงานของ กยท. จะมีส่วนผลักดันให้ประเทศสามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติใน ๘ เป้าหมาย ดังต่อไปนี้

ประเด็นเป้าหมาย SDGs	ประเด็นการดำเนินงานของ กยท. ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย SDGs
ขจัดความยากจน	กยท. มีพันธกิจในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของเกษตรกรชาวสวนยาง
ขจัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงทางอาหาร ส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน	ส่งเสริมสวนยางแบบผสมผสาน เกษตรทฤษฎีใหม่ ส่งเสริมการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานสากล
ส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้	การให้ทุนการศึกษาเกษตรกรชาวสวนยาง
ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน	ส่งเสริมอุตสาหกรรมยางทั้งระบบ สนับสนุนให้ผู้ประกอบการยางมีขีดความสามารถในการแข่งขัน
ส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและนวัตกรรม	วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการแปรรูปยาง ผลิตภัณฑ์ยาง ส่งเสริมการแปรรูปยางโดยใช้หลัก Circular Economy
สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน	ส่งเสริมการผลิตยางให้ได้มาตรฐาน GAP, GMP ลดการใช้สารเคมีและลดการปล่อยของเสียที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
การแก้ปัญหาโลกร้อน	การดำเนินงานประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ กยท.
ส่งเสริมสังคมที่สงบสุข	การบริหารจัดการองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) กับการดำเนินงานของ กยท.

(๒) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑ โดยมีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” รัฐบาลได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐมาตรา ๖๕ ที่กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆเกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ประกอบกับมาตรา ๑๔๒ การเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาต่างๆ รวมทั้งมาตรา ๑๖๒ คณะรัฐมนตรีที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดินต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภาซึ่งต้องสอดคล้องกับหน้าที่ของรัฐ แนวนโยบายแห่งรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ (มาตรา ๕ วรรคสอง) และหน่วยงานของรัฐจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนแม่บทยุทธศาสตร์ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้วย (มาตรา ๑๐ วรรคสาม) ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานต้องบูรณาการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

(๒.๑) ด้านความมั่นคง มีเป้าหมายสำคัญ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยเร่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ ตลอดจนการปลูกจิตสำนึกด้านความมั่นคงให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับ การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวให้มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงอย่างเป็นระบบ และกลไกในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงให้มีเอกภาพมีประสิทธิภาพ และมีการบูรณาการอย่างแท้จริง

(๒.๒) ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มุ่งพัฒนาบนพื้นฐานแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่

(๑) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายรวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่

(๒) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคตผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต

(๓) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคมนวัตกรรม รวมถึงปรับโมเดลธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ

(๒.๓) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เน้นแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(๒.๔) ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน กำหนดให้ภาคการเกษตรและครัวเรือนเป็นกลุ่มเป้าหมายของการปรับโครงสร้างและพฤติกรรม และการกระจายศูนย์กลางความเจริญเพื่อให้เกิดการสร้างงานในพื้นที่ และช่วยลดความเสี่ยงต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ ยังดึงเอาพลังทางสังคมที่ประกอบด้วยภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชนประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในรูปแบบประชารัฐ

(๒.๕) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม น้อมนำศาสตร์ของพระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยยึดหลัก “มีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน” มาเป็นหลักในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติควบคู่กับการนำเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้ง ๑๗ เป้าหมายมาเป็นกรอบแนวคิดดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อให้ประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วที่มีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีที่สุดในอาเซียนภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๐

(๒.๖) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ปรับเปลี่ยนบทบาทภาครัฐยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกบทบาทหน่วยงานของรัฐในการกำกับหรือให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม

ทันสมัย และพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก นวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่และระบบดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบเท่ามาตรฐานสากล รวมทั้งเชื่อมโยงและให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบ นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเท่าที่จำเป็น ทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงของภารกิจและหน้าที่ของ กยท. กับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่เกี่ยวข้องดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	ภารกิจ กยท. เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ
๑) ด้านความมั่นคง	<ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือเกษตรกรในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ให้มีรายได้เพียงพอต่อการครองชีพ พัฒนาทักษะและถ่ายทอดเทคโนโลยีในการผลิต ตลอดจนจัดสวัสดิการตาม พ.ร.บ. กยท. เพื่อให้เกิดการอยู่ดีกินดี
๒) ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> ● วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การแปรรูปยางให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับความต้องการของตลาดและส่งเสริมการตลาดอย่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ
๓) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมทุนการศึกษาและสร้างนักวิจัยยางพารารุ่นใหม่ การพัฒนาเกษตรกรชาวสวนยางและสถาบันเกษตรกรให้เป็น Smart farmer และ Smart Group การสนับสนุน Start Up ในธุรกิจยางพารา
๔) ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดทำทะเบียนชาวสวนยาง เปิดโอกาสให้ชาวสวนยางทั้งที่มีเอกสารสิทธิ์และไม่มีเอกสารสิทธิ์มาขึ้นทะเบียนและแจ้งข้อมูลกับ กยท. เพื่อเข้าถึงแหล่งเงินทุนและให้การช่วยเหลือในด้านต่างๆ
๕) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมการทำสวนยางอย่างยั่งยืน การดำเนินงานด้านประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (eco-efficiency) ของ กยท. เพื่อลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อมและลดภาวะก๊าซเรือนกระจก
๖) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> ● การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กรและอำนวยความสะดวกในการให้บริการเกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยาง เช่น การชำระค่าธรรมเนียมส่งออกยาง ระบบประมวลผลผ่านตลาดกลางยางพารา การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผ่านเว็บไซต์องค์กรและเครือข่ายสังคมออนไลน์ ● การพัฒนาระบบการให้บริการให้มีความโปร่งใส เชื่อถือได้ ● ปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตารางที่ ๓ ตารางภารกิจและหน้าที่ของ กยท. กับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

(๓) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนระดับที่ ๒ เป็นแนวทางการขับเคลื่อนประเทศ ในมิติต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และถ่ายทอดไปสู่แนวทางในการปฏิบัติ มีทั้งสิ้น ๒๓ แผนแม่บท ประกอบด้วย ๑) ความมั่นคง ๒) การต่างประเทศ ๓) การเกษตร ๔) อุตสาหกรรม และบริการแห่งอนาคต ๕) การท่องเที่ยว ๖) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน ๗) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล ๘) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่ ๙) เศรษฐกิจพิเศษ ๑๐) การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรม ๑๑) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ๑๒) การพัฒนาการเรียนรู้ ๑๓) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ๑๔) ศักยภาพการกีฬา ๑๕) พลังทางสังคม ๑๖) เศรษฐกิจฐานราก ๑๗) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม ๑๘) การเติบโตอย่างยั่งยืน ๑๙) การบริหารจัดการน้ำ ทั้งระบบ ๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ๒๑) การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ ๒๒) กฎหมาย และกระบวนการยุติธรรม ๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่เกี่ยวข้องได้ ๘ แผนแม่บท ดังนี้

ประเด็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	การดำเนินงานของ กยท. ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
การเกษตร	ส่งเสริมเกษตรปลอดภัย โดยส่งเสริมสวนยางแบบผสมผสาน ส่งเสริมการผลิต ยางก้อนถ้วยตามมาตรฐาน GAP ส่งเสริมเกษตรแปรรูป โดยถ่ายทอดองค์ความรู้ในการแปรรูปยางเป็นยางชิ้นกลางและผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน เกิดมูลค่าเพิ่ม ส่งเสริมเกษตรอัจฉริยะ โดยการวิจัยและกระจายพันธุ์ยางชนิดใหม่ๆ ที่ให้ผลผลิตสูงให้กับเกษตรกร พัฒนาระบบนิเวศเกษตร โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศสำหรับเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการ ยาง ส่งเสริมการจัดการพื้นที่ภายใต้ Agri-map
อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งอนาคต เช่น ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์และสาธารณสุข
ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่	สร้างโอกาสเข้าถึงแหล่งทุนและการสนับสนุนด้านการผลิต การแปรรูปและการตลาดของผู้ประกอบการยางผ่านกองทุนพัฒนายางพารา
เศรษฐกิจฐานราก	สนับสนุนการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งแก่สถาบันเกษตรกร
การเติบโตอย่างยั่งยืน	ส่งเสริมการทำสวนยางอย่างยั่งยืน การประยุกต์ใช้ CIRCULAR ECONOMY ในกระบวนการแปรรูปยาง และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของโรงงานแปรรูปยาง กยท.
การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ	พัฒนาระบบชำระค่าธรรมเนียมส่งออกยาง พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กร การพัฒนาพนักงานให้มีสมรรถนะสูง
การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ส่งเสริมการปลูกฝังจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม ในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนายางทุกระดับ ตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่เกี่ยวข้องได้ ๘ แผนแม่บท

(๔) แผนปฏิรูปประเทศ

แผนปฏิรูปประเทศ ได้รับการประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๑ มีจำนวน ๑๑ ด้านประกอบด้วย ๑) ด้านการเมือง ๒) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ๓) ด้านกฎหมาย ๔) ด้านกระบวนการยุติธรรม ๕) ด้านเศรษฐกิจ ๖) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๗) ด้านสาธารณสุข ๘) ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ ๙) ด้านสังคม ๑๐) ด้านพลังงาน ๑๑) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ต่อมามีการปรับปรุงแผนปฏิรูปประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) นำไปสู่การปฏิบัติตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal relationship: XYZ) เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติของแต่ละช่วงเวลา ๕ ปี โดยแผนปฏิรูปประเทศ ฉบับปรับปรุงจะดำเนินการคู่ขนานไปกับแผนปฏิรูปประเทศฉบับเดิม

แผนปฏิรูปประเทศฉบับปรับปรุงยังคงมีจำนวน ๑๓ ด้าน แต่ประเด็นที่แตกต่างไปจากแผนปฏิรูปประเทศฉบับเดิม คือแผนปฏิรูปฉบับปรับปรุง เน้นเฉพาะกิจกรรมที่จะส่งผลต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับแผนงานที่ชัดเจน ตัดกิจกรรมปกติ คัดเลือกเฉพาะกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน ซึ่งระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน แตกต่างจากแผนฉบับเดิมส่วนใหญ่เป็นภารกิจปกติของหน่วยงาน มีโครงการและกิจกรรมจำนวนมาก และบางส่วนซ้ำซ้อนกัน รวมทั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดยังขาดความชัดเจน โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนปฏิรูปประเทศได้ ๕ ด้าน ดังนี้

ประเด็นแผนปฏิรูปประเทศ	การดำเนินงานของ กยท. ที่สอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ
การบริหารราชการแผ่นดิน	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรและให้บริการเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางสู่ระบบดิจิทัล ทบทวนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม กะทัดรัดและมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคคลเพื่อรักษาคนดี คนเก่ง จัดโครงการ Talent
เศรษฐกิจ	ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมยางพาราเพื่อเพิ่มมูลค่า ตามแนวทางสร้างเกษตรมูลค่าสูง สนับสนุนให้ผู้ประกอบกิจการยางมีขีดความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนให้ไทยเป็นศูนย์กลางยางพาราของโลก
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	ดำเนินกิจการโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการปลูกต้นไม้ภายใต้กิจกรรม CSR และช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยการดำเนินงานตามแนวประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ
สังคม	สร้างโอกาสเข้าถึงแหล่งทุนและจัดสวัสดิการให้กับเกษตรกรรายย่อย
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	บริหารจัดการองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้

ตารางที่ ๕ ความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนปฏิรูปประเทศได้ ๕ ด้าน

(๕) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีจำนวน ๑๐ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(๕.๑) ยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ วางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูง ตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุขภาพที่ดีขึ้น คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น สถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น

(๕.๒) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม มุ่งลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างกัน แก้ไขปัญหาความยากจน เพิ่มโอกาส การเข้าถึงบริการพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐรวมทั้งเพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น

(๕.๓) ยุทธศาสตร์การสร้างการแข่งขันทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เน้นให้เศรษฐกิจเติบโตได้ตามศักยภาพและมีเสถียรภาพ ภาคส่งออกขยายตัวและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย ผลิตภาพการผลิตของประเทศเพิ่มขึ้น การลงทุนภาครัฐและเอกชนมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและร่วมมือกันมากขึ้น ประชาชนและผู้ประกอบการเข้าสู่ระบบภาษีมากขึ้น และไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูงขึ้น นอกจากนี้ ยังเน้นให้เศรษฐกิจรายสาขามีการเติบโตอย่างเข้มแข็ง ภาคการเกษตรเน้นเกษตรกรรมยั่งยืนและให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น มีการพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมนิเวศ การท่องเที่ยวแข่งขันได้มากขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจและภาคการเงินมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

(๕.๔) ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มุ่งเน้นการรักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ การสร้างความมั่นคงด้านน้ำ การบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ลดมลพิษ ลดผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนและระบบนิเวศ การเพิ่มประสิทธิภาพการลดก๊าซเรือนกระจกและขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ และลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดจากสาธารณภัย

(๕.๕) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน เน้นการปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประเทศ สังคมมีความสมานฉันท์ ประชาชนมีส่วนร่วมป้องกันแก้ไขปัญหามันคง ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ไทยมีความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับนานาประเทศในการป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบต่างๆควบคู่ไปกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติ แผนงานด้านความมั่นคงมีการบูรณาการสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๕.๖) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย เร่งปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นการลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาครัฐ รวมทั้งประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจของประเทศและการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปรับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น

(๕.๗) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ลดการใช้พลังงาน และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ การพัฒนาระบบขนส่งทางรางและทางน้ำ เพิ่มปริมาณการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง และขยายขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารของท่าอากาศยาน การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านโลจิสติกส์และการอำนวยความสะดวกทางการค้า เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนต่อปริมาณการใช้พลังงานขั้นสุดท้าย และลดการพึ่งพาท้าธรรมชาติในการผลิตไฟฟ้าการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลและการพัฒนาด้านสาธารณสุขการ

(๕.๘) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เน้นการเพิ่มความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการเพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน

(๕.๙) ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ มุ่งเน้นการลดช่องว่างรายได้ระหว่างภาคและมีการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมมากขึ้น การเพิ่มจำนวนเมืองศูนย์กลางของจังหวัดเป็นเมืองนำอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคม พื้นที่ฐานเศรษฐกิจหลัก มีระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการเพิ่มมูลค่าการลงทุนในพื้นที่เศรษฐกิจใหม่บริเวณชายแดน

(๕.๑๐) ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา มุ่งเน้นการมีเครือข่ายเชื่อมโยงตามแนวระเบียงเศรษฐกิจที่ครอบคลุมและมีการใช้ประโยชน์ได้เต็มศักยภาพการเพิ่มระบบห่วงโซ่มูลค่าในอนุภูมิภาคและภูมิภาคอาเซียนประเทศไทยเป็นฐานเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนที่สำคัญในภูมิภาคอนุภูมิภาค อาเซียน และเอเชีย รวมทั้งมีการพัฒนาส่วนขยายจากแนวระเบียงเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคให้ครอบคลุมภูมิภาคอาเซียน เอเชียตะวันออก และเอเชียใต้ และประเทศไทยเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาที่สำคัญในทุกๆระดับ ทั้งนี้สามารถแสดงความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ ได้ ๕ ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒	การดำเนินงานของ กยท.ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒
การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม	การจัดสวัสดิการให้กับเกษตรกรชาวสวนยาง โครงการประกันรายได้
การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า นวัตกรรมยาง ผลิตภัณฑ์ยางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	ส่งเสริมการทำสวนยางยั่งยืน การจัดการสวนยางตามมาตรฐานสากล
การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย	นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ปลุกฝังจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม ในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบแก่พนักงาน
การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม	สนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมยางพาราทั้งระบบ

ตารางที่ ๖ ความเชื่อมโยงการดำเนินงานของ กยท. กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ ได้ ๕ ด้าน

(๖) BCG Model

โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า “BCG Model” เป็นการพัฒนา ๓ เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ BCG Model มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และสอดคล้องกับหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

BCG มีความสำคัญต่อประเทศสูงทั้งในมิติด้านสังคมเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการจ้างงานมากถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนการจ้างงานรวม มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจรวมกัน ๓.๔ ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๒๑ ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ซึ่งครอบคลุม ๔ สาขา คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพ และการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ และการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ซึ่งมีศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าเป็น ๔.๔ ล้านล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ ๒๔ ของ GDP ในอีก ๕ ปีข้างหน้า โดยทั้ง ๔ สาขา ยุทธศาสตร์ดังกล่าวสามารถพัฒนาอย่างอิสระ แต่การเชื่อมโยงและพัฒนาไปพร้อมกันทั้ง People - Planet - Profit จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การผลักดันการพัฒนา BCG ต้องเป็นการผนึกกำลังในการทำงานในรูปแบบของ “จตุรภาคี” (Quadruple Helix) ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง ภาครัฐ - เอกชน/ชุมชน/สังคมมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และหน่วยงานต่างประเทศ เพื่อดึงความรู้ ความสามารถและวิทยาการเข้ามาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในประเทศ กลไกการพัฒนา BCG ประกอบด้วย “๔ การขับเคลื่อน X ๔ การส่งเสริม” (๔ Drivers X ๔ Enablers) ดังนี้ ๔ การขับเคลื่อน (๔ Drivers)

D๑ การพัฒนาสาขาอุตสาหกรรม BCG (BCG Sectoral Development) สาขาอุตสาหกรรมภายใต้ BCG ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถที่สูงขึ้น ได้แก่

๑) สาขาเกษตรและอาหาร มุ่งสู่การผลิตสินค้าเกษตรและอาหารจากการผลิตมากแต่สร้างรายได้น้อย ไปสู่การผลิตสินค้าที่เป็นพรีเมียมที่ผลิตน้อยแต่สร้างรายได้สูง รวมถึงการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าเกษตรเศรษฐกิจ

๒) สาขาสุขภาพและการแพทย์ มุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ทางด้านการผลิตยา และชีวเภสัชภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์และวัสดุฝังในร่างกาย พัฒนาแนวปฏิบัติและรูปแบบการรักษา ปรับเปลี่ยนรูปแบบการรักษาไปสู่การแพทย์แม่นยำ เป็นศูนย์กลางให้บริการด้านสุขภาพและการวิจัยด้านคลินิกชั้นนำของโลก

๓) สาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ มุ่งเน้นการเพิ่มความมั่นคงด้านพลังงานและการต่อยอดสู่ผลิตภัณฑ์เคมีและวัสดุชีวภาพมูลค่าสูง ด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

๔) สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มุ่งพัฒนาสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการใช้จุดแข็งของพื้นที่มาสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในการรองรับนักท่องเที่ยว พื้นที่และป้องกันปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ที่เน้นการค้นหารากเหง้าทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเนื้อหาอัตลักษณ์เชิงพื้นที่มาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการให้มีมูลค่าที่สูงขึ้น

D๒ การเตรียมกำลังคน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ประกอบการ BCG กลุ่มคนเป้าหมายที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ประกอบด้วย ๖ กลุ่ม คือ

- ๑) กลุ่มสตาร์ทอัพ (Startups)
- ๒) กลุ่มผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรม (Innovation-Driven Enterprises: IDEs)
- ๓) กลุ่มสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (Smart Farmers)
- ๔) กลุ่มผู้ให้บริการมูลค่าสูง (High Value Service Providers)
- ๕) กลุ่มผู้พัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง (Deep Technology Developers)
- ๖) กลุ่มผู้ประกอบการสร้างสรรค์ (Creative Entrepreneurs)

D๓ การพัฒนาเชิงพื้นที่ BCG (BCG Area-based Development) สร้างการเติบโตอย่างทั่วถึง ด้วยการเชื่อมโยงและมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในระดับภูมิภาคควบคู่ไปด้วยกัน ประกอบด้วย

- ๑) ระเบียงเศรษฐกิจภาคเหนือ (NEC)
- ๒) ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (NEEC)
- ๓) ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC)
- ๔) ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ (SEC)

D๔ การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ขั้นแนวหน้า BCG (BCG Frontier Research/ Knowledge) ตัวอย่างของเทคโนโลยีที่สำคัญ อาทิ

๑) Complex Microbiota กับสุขภาพมนุษย์ สัตว์ และพืช เนื่องจากกลุ่มจุลินทรีย์ที่ซับซ้อนที่อาศัยอยู่ในร่างกายหรือผิวหนังมนุษย์และสัตว์มีส่วนสำคัญในการกำหนดสุขภาพที่ดี และกลุ่มจุลินทรีย์ในพืชและในดินที่ปลูกก็มีหลักฐานว่าจะเป็นตัวกำหนดความแข็งแรงของพืชเช่นกัน

๒) เทคโนโลยีโอมิกส์ (OMICs) ช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจต่อหน้าที่และการแสดงออกของยีน และผลผลิตของยีนในสิ่งมีชีวิต สามารถพัฒนาเทคโนโลยีทั้งในด้านการเกษตร การแพทย์ และอุตสาหกรรมชีวภาพ

๓) วิศวกรรมกระบวนการทางชีวภาพ (Bioprocess Engineering) เป็นเทคโนโลยีพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาต่อยอดชีวมวลเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงหลากหลายประเภท

๔) Gene Editing และ Synthetic Biology เพื่อปรับเปลี่ยนพันธุกรรมหรือสร้างสิ่งมีชีวิตให้มีลักษณะตามต้องการ โดยเฉพาะจุลินทรีย์สำหรับอุตสาหกรรมและในเซลล์เพื่อการผลิตยาชีววัตถุ

๕) เทคโนโลยีในย่านความถี่เทราเฮิร์ต (Terahertz Technology) เพื่อประโยชน์ในด้านการตรวจและการวินิจฉัย สามารถใช้ประโยชน์ในทางการแพทย์และการตรวจสอบผลิตภัณฑ์

๖) เทคโนโลยีการผลิตแบบคาร์บอนต่ำ (Decarbonization) สำหรับเศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว

๗) เทคโนโลยีประมวลผลความเร็วสูงด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ยุคใหม่ เพื่อสร้างคอมพิวเตอร์สมรรถนะสูง พลังงานต่ำ ราคาถูก รองรับการทำงานของระบบปัญญาประดิษฐ์ขั้น Deep Learning สำหรับการพัฒนาเทคโนโลยี เกษตรอาหาร สุขภาพและการแพทย์ที่มีความแม่นยำสูง

๘) เทคโนโลยีดิจิทัลแพลตฟอร์มขั้นสูง เป็นการพัฒนาแพลตฟอร์มนวัตกรรมดิจิทัลขั้นสูงที่เป็นแนวหน้าของโลกสำหรับยุคของการเปลี่ยนแปลง โดยร่วมมือกับบริษัทเทคโนโลยีชั้นนำระดับโลก ในการเชื่อมต่อยุคหน้า (๕G Connectivity) พัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์ขั้นสูงสุด (Artificial Intelligent System) ที่นำไปใช้ในยานยนต์ไร้คนขับ (Autonomous Vehicle) ระบบประมวลผลคอมพิวเตอร์เสมือนประสาทสมอง (Neuron Computer)

๔ การส่งเสริม (๔ Enablers)

E๑) กฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับ BCG (BCG Regulatory Framework) ปลดล็อกข้อจำกัดทางกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา BCG พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) เพื่อการทดลองทดสอบ (Sandbox) ส่งเสริมการประเมินวัฏจักรผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle Assessment) เพื่อประเมินค่าผลกระทบของผลิตภัณฑ์ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่ก่อให้เกิดผลกระทบน้อย หรือเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ภาคเอกชนปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตเพื่อให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่ำสุด ป้องกันการกีดกันทางการค้า

E๒) โครงสร้างพื้นฐานสำคัญและสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุน BCG (BCG Infrastructure & Facility Development) อาทิ

๑) ธนาคารทรัพยากรชีวภาพ (Biobank) เป็นแหล่งกลางของประเทศในการเก็บรักษาทรัพยากรชีวภาพนอกถิ่นกำเนิดได้อย่างปลอดภัยและมีคุณภาพ เพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน (Ex Situ Conservation for Sustainable Utilization) โดยต่อยอดในการสร้างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่มีมูลค่าสูง ร่วมกับการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกลาง เป็น Portal ให้เห็นข้อมูลทั้งประเทศ ทั้งนี้อาจสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยในพื้นที่เป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับท้องถิ่นได้ พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยต่อยอดร่วมกับภาคเอกชน

๒) โครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพของประเทศ (National Quality Infrastructure: NQI) ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญในการนำสินค้าเข้าสู่ตลาดโลก โดยเฉพาะตลาดประเทศพัฒนาแล้ว ผ่านการสร้างการยอมรับในความปลอดภัยและความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าและบริการ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสินค้าไทย โดยเฉพาะสินค้ากลุ่ม BCG ซึ่งเป็นกลุ่มที่เน้นที่มาของวัตถุดิบ ความสามารถที่จะหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่และกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมและมนุษย์ NQI ยังเป็นกลไกหลักในทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการคุ้มครองผู้บริโภค และส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

๓) โรงงานต้นแบบระดับขยายขนาด (Pilot Plant) และโรงงานสาธิต (Demonstration Plant) เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาต่อยอดสู่นวัตกรรมจากผลงานวิจัยในประเทศ และช่วยลดการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างชาติ ลดความเสี่ยงของเอกชน หรือผู้ประกอบการในการผลิตเพื่อจำหน่ายเชิงพาณิชย์

๔) ระบบการคำนวณสมรรถนะสูง (High Performance Computing: HPC) เป็นโครงสร้างพื้นฐานการคำนวณสมรรถนะสูงเพื่อรองรับ AI & Big Data เร่งรัดให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ได้ในระยะเวลาที่สั้นลงและตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายได้แม่นยำมากขึ้น โดยเน้นการร่วมทุนกับบริษัทเทคโนโลยีชั้นนำของโลกในรูปแบบ PPP ให้มีการตั้งระบบการคำนวณสมรรถนะสูงและที่เก็บข้อมูลขนาดใหญ่ของประเทศไทย โดยให้เอกชนร่วมบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและได้มาตรฐานระดับโลก

๕) ระบบโครงข่ายการเชื่อมต่อความเร็วสูงราคาถูกลง เพื่อใช้เชื่อมต่อข้อมูลจาก Smart Devices หรือ เซนเซอร์ จากสรรพสิ่งต่างๆ เช่น โครงข่ายการเชื่อมต่อ ๕G ที่สามารถใช้การร่วมทุนระหว่างต่างประเทศจากจีนหรือกลุ่มยุโรป กับ เอกชนทางด้านโทรคมนาคมของไทยได้

E.๓) การยกระดับความสามารถของกำลังคน BCG (BCG Capacity Building) จำเป็นต้องดำเนินการในหลายระดับเพื่อเสริมความรู้และสร้างทักษะ BCG อาทิ การพัฒนาบุคลากรวิชาชีพเฉพาะ เช่น นักอนุกรมวิธาน (Taxonomist) และนักนิเวศวิทยา เพื่อสำรวจและค้นหาสิ่งมีชีวิตชนิดใหม่และเข้าใจธรรมชาติ

สิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศ เพื่อการอนุรักษ์ในพื้นที่และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ปรับปรุงหรือเพิ่มหลักสูตรที่เกี่ยวข้องรองรับความต้องการของทั้งนิสิต นักศึกษา บุคคลทั่วไป หรือแม้กระทั่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน ที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะด้านเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อาทิ System Biology, Bioinformatics, Life Science ทางด้านการเกษตร และอณูชีววิทยา เป็นต้น รวมถึงการสร้างเส้นทางอาชีพในระบบเศรษฐกิจ BCG ทั้งนี้การเสริมความรู้และการพัฒนาทักษะดังกล่าวสามารถดำเนินการได้ทั้งในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา

E.๔) การยกระดับเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศ BCG (BCG Global Network) เชื่อมโยงเครือข่ายต่างประเทศเป็นปัจจัยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG โดยประเทศไทยต้องสร้างความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ สถาบันการศึกษาชั้นนำระดับโลก สถาบันการวิจัยชั้นนำ และบริษัทเทคโนโลยีดิจิทัลชั้นนำของโลก เพื่อเลือกรับ พัฒนาต่อยอด ดึงความร่วมมือ การลงทุน และ ปรับใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับบริบทของไทย ด้วยการดำเนินการดังกล่าวจะนำพาให้ประเทศไทยก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนความเชื่อมโยงระหว่าง BCG Model กับการดำเนินงานของ กยท.

BCG MODEL	การดำเนินงานของ กยท.
เศรษฐกิจชีวภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการผลิตยางตามมาตรฐาน GAP, โครงการแลกเปลี่ยนพันธุ์ยางระหว่างประเทศ - โครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเศษไม้ยางพารา ใบยางพารา - โครงการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากพันธุกรรมยางพารา - โครงการวิจัยการดับกลิ่นเหม็นของยางก้อนถ้วยโดยใช้สารออกแกนิคส์และจุลินทรีย์
เศรษฐกิจหมุนเวียน	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการศึกษาศักยภาพด้านพลังงานทดแทนและเศรษฐศาสตร์ในการผลิตเชื้อเพลิงชีวมวลอัดเม็ดจากกากขี้เถ้าของอุตสาหกรรมน้ำยางข้น - ส่งเสริมการใช้ CIRCULAR ECONOMY ในกระบวนการแปรรูปยาง กยท. นำน้ำที่ผ่านระบบบำบัดน้ำเสียมาใช้ใหม่ - โครงการผลิตเชื้อเพลิงอัดเม็ดจากไม้ยางพาราด้วยกระบวนการระเบิดด้วยไอน้ำ - วิจัยและพัฒนาพลังงานชีวมวลจากไม้ยางพารา
เศรษฐกิจสีเขียว	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการใช้ AGRI-MAP ปลูกยางพารา - ส่งเสริมการจัดการสวนยางตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ปลูกยางแบบผสมผสาน - แก้ปัญหาการบุกรุกป่าของเกษตรกรชาวสวนยางร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - การดำเนินการด้านประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ

ตารางที่ ๗ ความเชื่อมโยงระหว่าง BCG Model กับการดำเนินงานของ กยท.

(๗) นโยบาย Thailand ๔.๐

นโยบายประเทศไทย ๔.๐ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจจากเดิมมาสู่ระบบเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า (Value-Based Economy) เพื่อนำประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลางกับดักความเหลื่อมล้ำทางสังคม และกับดักความไม่สมดุลในการพัฒนา เป้าหมายการพัฒนาประเทศไทย ๔.๐ คือ การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนคนไทยทุกกลุ่มให้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มคนที่ยังต้องการเติมเต็มศักยภาพ ผู้ด้อยโอกาส หรือผู้ที่กำลังประสบกับปัญหาความยากจนอย่างมาก โดยรัฐบาลได้เน้นการพัฒนา ๑๐ อุตสาหกรรมแห่งอนาคต ภายใต้เป้าหมายหลักของการปรับเปลี่ยนเชิงโครงสร้าง เพื่อเปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจที่พึ่งพาเทคโนโลยีจากภายนอกเป็นส่วนใหญ่มาสู่ระบบเศรษฐกิจที่เน้นการพัฒนาเทคโนโลยีของตนเองในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้การดำเนินงานของ กยท. สามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศได้ถึง ๕ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย	ผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ กยท.
อุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและเชิงสุขภาพ	ศูนย์เรียนรู้ยางพารา/ท่องเที่ยวเชิงเกษตร
การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ	เทคโนโลยีด้านเกษตรกรรม เทคโนโลยีปรับปรุงพันธุ์ยาง การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ สุตรปุ๋ย ระบบกรีต การจัดการโรคยาง การแปรรูปน้ำยาง ยางแท่ง ยางแผ่นรมควัน
อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพ	วิจัยและพัฒนาพลังงานชีวมวลจากไม้ยางพารา
อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร	เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ทางทันตกรรม หุ่นยางพารา ฝักการช่วยฟื้นคืนชีพ (CPR) หุ่นจำลองฝักการเจาะเลือด

ตารางที่ ๘ ความเชื่อมโยงของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ กยท. กับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายตามนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐

(๘) คำแถลงนโยบายคณะรัฐมนตรี

เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายรัฐบาลต่อที่ประชุมรัฐสภาตามมาตรา ๑๖๒ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ทั้งนี้คำแถลงนโยบายดังกล่าวประกอบด้วยนโยบายหลัก ๑๒ ข้อ โดยสามารถแสดงประเด็นสำคัญของนโยบายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและหน้าที่ของ กยท. ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาล ดังนี้

นโยบาย	ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและหน้าที่ของ กยท.
๑. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์	เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์และสร้างจิตสำนึกและสืบสานแนวพระราชดำริ/หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ต่อพนักงานในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔)
๒. การสร้างบทบาทไทยในเวทีโลก	ส่งเสริมความร่วมมือด้านยางพารากับองค์กรระหว่างประเทศที่ไทยเป็นสมาชิก อาทิ ANRPC, IRRDB, ITRC เพื่อแสวงหาโอกาสด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมยางพารา ความร่วมมือด้านการผลิตและการตลาดยางของโลกรวมทั้งรักษาเสถียรภาพราคา (ดำเนินการตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง มาตรา ๘ และอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๙)

นโยบาย	ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกิจและหน้าที่ของ กยท.
๓. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย	<ul style="list-style-type: none"> ● สนับสนุนการผลิต การแปรรูป และการตลาด เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยาง มาตรการ ๔๙ (๓) ● ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับยางพารา มาตรการ ๔๙ (๔) ● ส่งเสริมการผลิตยางพาราที่ได้มาตรฐาน การลงทุนในอุตสาหกรรมยางพารา และส่งเสริมการสร้างตราสินค้า (แผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๔ -๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพารา)
๔. ส่งเสริมพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ ประเด็นย่อย เพิ่มพื้นที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจแห่งใหม่	ส่งเสริมการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจเพื่อขยายกำลังการผลิตอุตสาหกรรมยางและเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมยางครบวงจร (แผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๔ -๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพารา กลยุทธ์ที่ ๓ เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ยางพารา)
๕. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ประเด็นย่อย ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูง และสร้างเครือข่ายการทำวิจัยระหว่างภาคส่วนต่างๆ	สนับสนุนทุนวิจัยด้านยางพาราและทุนการศึกษาด้านยางพารา รวมทั้งมีเครือข่ายงานวิจัยที่มุ่งเน้นความร่วมมือในการพัฒนางานวิจัย/นวัตกรรมยางพาราที่สามารถใช้ประโยชน์หรือขยายผลในเชิงพาณิชย์
๖. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน	กยท. ได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ยางพาราระยะ ๒๐ ปี กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การบริหารจัดการพื้นที่การผลิตและปริมาณผลผลิตยางพารา โดยมีแนวทางร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหาการบุกรุกป่าเพื่อใช้ทำสวนยาง การร่วมมือแก้ไขภาวะก๊าซเรือนกระจก โดยดำเนินงานประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามที่ สคร. กำหนด
๗. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ	ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ สร้างระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ Big data ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการองค์กรและให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัล และกลยุทธ์ที่ ๓ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล)
๘. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบและกระบวนการยุติธรรม	ส่งเสริมความโปร่งใสในการดำเนินงาน ปลุกฝังให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม (แผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง กลยุทธ์ที่ ๓ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล)

ตารางที่ ๙ ประเด็นสำคัญของคำแถลงนโยบายคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการกิจและหน้าที่ของ กยท.

(๙) นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เมื่อวันที่ ๓ มกราคม ๒๕๖๓ นายเฉลิมชัย ศรีอ่อน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มอบนโยบายด้านการเกษตรโดยมุ่งขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของภาคการเกษตร ซึ่งประกอบด้วย ๘ ประเด็นสำคัญ โดยมีความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของ กยท. ใน ๖ ประเด็น ดังนี้

นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและหน้าที่ของ กยท.
๑. การส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน	ส่งเสริมการทำสวนยางอย่างยั่งยืน
๒. ใช้ระบบตลาดนำการผลิต	ส่งเสริมเกษตรกร/สถาบันเกษตรกรผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของตลาด การจับ Business Matching การแสวงหาตลาดยางพาราใหม่ ๆ ในต่างประเทศ
๓. ลดต้นทุนการผลิต	ส่งเสริมการรวมกลุ่ม การทำสวนยางแบบแปลงใหญ่ ให้การสงเคราะห์เกษตรกรที่ขอปลูกแทนยาง
๔. การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับเกษตรกร	การควบคุมการระบาดของโรคใบร่วงยางพารา โครงการประกันรายได้ระยะที่ ๑,๒
๕. จัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านการเกษตร	เผยแพร่องค์ความรู้การผลิต การแปรรูป การตลาด การเคลื่อนไหวของราคายาง และกำลังดำเนินการจัดทำ Big data ยางพารา
๖. พัฒนาศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร	พัฒนาศูนย์เรียนรู้ยางพาราของ กยท.

ตารางที่ ๑๐ ประเด็นสำคัญของนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของ กยท.

(๑๐) ยุทธศาสตร์ยางพาราระยะ ๒๐ ปี

คณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบยุทธศาสตร์ยางพารา ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เมื่อวันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒ ซึ่งประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ภายใต้วิสัยทัศน์ ประเทศผู้ผลิตยางคุณภาพดี เกษตรกรมีรายได้มั่นคง ซึ่งสามารถแสดงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของ กยท. จำแนกตามยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ยางพาราระยะ ๒๐ ปี	ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของ กยท.
๑. การสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร	- การเพิ่มรายได้ครัวเรือนเกษตรกรชาวสวนยาง - การพัฒนาสถาบันเกษตรกรให้มีการบริหารงานแบบมืออาชีพ และมีขีดความสามารถในการทำธุรกิจ
๒. การเพิ่มประสิทธิภาพ และการยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน	- การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การแปรรูปยาง ไม้ยางพารา - การพัฒนาคุณภาพและยกระดับมาตรฐานสินค้ายางตลอดห่วงโซ่อุปทาน
๓. การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	- การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเกี่ยวกับยาง/ไม้ยางพารา
๔. การพัฒนาตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย	- พัฒนาลาดที่มีการซื้อขายและส่งมอบอย่างจริงจังให้เป็นตลาดที่ทั่วโลกใช้อ้างอิง - สนับสนุนการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายยางทั้งในและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ยาวพาราระยะ ๒๐ ปี	ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของ กยท.
๕. การพัฒนาปัจจัยสนับสนุน	- การปรับปรุงแก้ไขและบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับยางพารา สนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เอื้อต่อการพัฒนา อุตสาหกรรมยางพารา

ตารางที่ ๑๑ ประเด็นสำคัญของยุทธศาสตร์ยาวพารา ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ที่เกี่ยวข้องกับ กยท.

(๑๑) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ โดยขยายระยะเวลาสิ้นสุดปี ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมายการพัฒนา :

- ๑) รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีบทบาทและทิศทางการดำเนินงานชัดเจนภายในปี ๒๕๖๕
- ๒) รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนและดำเนินงานตามบทบาทและเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

แนวทางพัฒนา :

- ๑) กระทรวงเจ้าสังกัด รัฐวิสาหกิจ สศช. และกระทรวงการคลัง สร้างความชัดเจนในบทบาทและทิศทาง การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะทำให้ภารกิจและบทบาทของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป โดยเน้นการปรับบทบาทรัฐวิสาหกิจให้เป็นเพียงผู้ให้บริการเป็นหลัก ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน รวมทั้งมีการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนบทบาทที่ชัดเจนของรัฐวิสาหกิจ
- ๒) รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับบทบาทและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน
- ๓) กระทรวงเจ้าสังกัดและกระทรวงการคลังกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ต่างๆ ของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

เป้าหมายการพัฒนา :

- ๑) ภาครัฐมีแผนการลงทุนขนาดใหญ่ของรัฐวิสาหกิจระยะ ๕ ปี
- ๒) ภาครัฐกำหนดให้โครงการลงทุนขนาดใหญ่ของรัฐวิสาหกิจมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ โดยคำนึงถึงทางเลือกในการลงทุนที่สามารถลดภาระงบประมาณของรัฐและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและตลาดทุน

แนวทางพัฒนา :

- ๑) กระทรวงเจ้าสังกัดและรัฐวิสาหกิจจัดทำแผนการลงทุนขนาดใหญ่ระยะ ๕ ปี ที่สอดคล้องกับบทบาท และทิศทางการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรร่วมระหว่างรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานของรัฐอื่น (Synergy) เพื่อลดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน
- ๒) กระทรวงการคลัง สศช. และสำนักงบประมาณ รวบรวมและจัดทำแผนการลงทุนขนาดใหญ่

ของรัฐวิสาหกิจระยะ ๕ ปี โดยคำนึงถึงลำดับความสำคัญ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และความพร้อมของโครงการ

๓) กระทรวงการคลังและสำนักงานประมาณพิจารณากำหนดแหล่งเงินลงทุนโครงการขนาดใหญ่ของรัฐวิสาหกิจให้ครบถ้วนและเหมาะสมกับโครงการ โดยเน้นให้มีการระดมทุนจากแหล่งเงินทุนทางเลือกเพื่อลดภาระงบประมาณของรัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

เป้าหมายการพัฒนา :

- ๑) รัฐวิสาหกิจมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งเพียงพอต่อการดำเนินงานและการลงทุนตามบทบาท และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ต่างๆ ของประเทศ
- ๒) รัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงินได้รับการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
- ๓) ภาครัฐมีกลไกในการสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจในการดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจ

แนวทางพัฒนา :

- ๑) รัฐวิสาหกิจสร้างความมั่นคงด้านรายได้ มีการควบคุมรายจ่ายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและบริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม
- ๒) กระทรวงเจ้าสังกัด กระทรวงการคลัง และรัฐวิสาหกิจ ร่วมจัดทำแผนการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาด้านการเงิน โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนต่อเนื่องต้องจัดทำแผนพลิกฟื้นกิจการเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางการเงิน
- ๓) กระทรวงการคลังและกระทรวงเจ้าสังกัดจัดให้มีระบบสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจ
- ๔) รัฐวิสาหกิจจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่คำนึงถึงผลกระทบต่อรายได้ ค่าใช้จ่าย และภาระผูกพันที่จะส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินของรัฐวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ และแผน DE

เป้าหมายการพัฒนา :

- ๑) รัฐวิสาหกิจมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการให้บริการและดำเนินงาน
- ๒) รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- ๓) รัฐวิสาหกิจมีบทบาทที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่อสังคม

แนวทางพัฒนา :

- ๑) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ
- ๒) รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- ๓) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล
- ๔) รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นในการพัฒนางานตามบทบาท

๕) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณชนได้ใช้ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

เป้าหมายการพัฒนา :

- ๑) โครงสร้างบริหารจัดการองค์กรของรัฐวิสาหกิจที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงาน ภายใต้หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของรัฐวิสาหกิจและหลักธรรมาภิบาลของสากล
- ๒) รัฐวิสาหกิจทุกแห่งยอมรับและการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีมาตรการทบทวนการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างต่อเนื่อง
- ๓) รัฐวิสาหกิจให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ในการตัดสินใจและการดำเนินการตามภารกิจ
- ๔) รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส และมีกลไกการตรวจสอบการตัดสินใจ และการดำเนินการ รวมทั้งมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน
- ๕) รัฐวิสาหกิจมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจบนพื้นฐานของค่านิยมที่ยึดถือ ความเท่าเทียมและความยุติธรรมอย่างมีจริยธรรม โดยมีผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจและกำกับดูแล ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

แนวทางพัฒนา :

- ๑) รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาท และภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล
- ๒) รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ตรวจสอบและติดตาม การปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้
- ๓) รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ
- ๔) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีช่องทางในการสื่อสารสร้างสัมพันธ์ รวมทั้งนำระบบ Integrity and Transparency Assessment (ITA) มาปรับใช้และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอแก่สาธารณะ
- ๕) รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผล และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจนำระบบที่สนับสนุนความโปร่งใส มาใช้ เช่น Integrity Pact (IP) Cost เป็นต้น
- ๖) รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรและกระบวนการ บริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กรและมีความโปร่งใส และยุติธรรม

๗) รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์

๘) รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร รวมทั้งมีกลไกกำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรม

๙) รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (MegaTrends) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) [พัฒนาเศรษฐกิจใน ๓ มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)]
เป้าหมายการพัฒนา :

๑) รัฐวิสาหกิจสร้างเศรษฐกิจเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ดี คุณภาพชีวิตดี รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรจากความหลากหลายทางชีวภาพให้มีคุณภาพที่ดี ด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

แนวทางพัฒนา :

๑) รัฐวิสาหกิจสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยการอนุรักษ์ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม สร้างความสามารถในการบริหารทรัพยากรและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากร

๒) รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็ง โดยการเพิ่มความมั่นคงด้านอาหาร สุขภาพและพลังงาน พัฒนาเชิงพื้นที่ตามระเบียงเศรษฐกิจเพื่อการกระจายการเติบโตทางสังคม และเพิ่มโอกาสการเข้าถึงและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ชุมชน

๓) รัฐวิสาหกิจมีการยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาสาขายุทธศาสตร์ (เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพและการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์) เตรียมกำลังคน ผู้เชี่ยวชาญและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องให้เป็นผู้ที่มีความรู้ทักษะ และความเชี่ยวชาญ สร้างและพัฒนาตลาดด้วยการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด พัฒนาปรับแก้กฎหมาย กฎระเบียบ และจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก

๔) รัฐวิสาหกิจสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ขั้นแนวหน้า รวมถึงการเชื่อมต่อยุคหน้า (5G Connectivity) ยกระดับความสามารถของกำลังคน และยกระดับเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศ

โดยสามารถสรุปการเชื่อมโยงภารกิจและหน้าที่ของ กยท. กับแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ ได้ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ	ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของ กยท. เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กำหนดบทบาทวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดบทบาทและทิศทางดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งและยุทธศาสตร์ชาติ - คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไป - ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บริหารแผนการลงทุนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนลงทุนและการเบิกจ่ายที่ชัดเจนสอดคล้องกับบทบาท/ทิศทางตามยุทธศาสตร์ และเป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง (cess) และมีแผนการแสวงหารายได้จากธุรกิจเดิมและโอกาสในธุรกิจใหม่ - การสร้างความมั่นคงด้านรายได้ ควบคุมรายจ่ายและบริหารสินทรัพย์ (Asset) ขององค์กรให้เกิดประโยชน์
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และแผน DE	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดความสามารถสูง - พัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัล โดยปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม - ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการแปรรูปยางโดยใช้หลักระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) - จัดทำฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะได้ใช้ร่วมกัน (Big Data)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - บริหารจัดการองค์กร ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใสในการดำเนินงานและยึดหลักธรรมาภิบาล - มีการปลูกฝังบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรม ตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	<ul style="list-style-type: none"> - วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพด้านยางพารา เทคโนโลยีการแปรรูปยางผลิตภัณฑ์ยาง ส่งเสริมการแปรรูปยางโดยใช้หลัก Circular Economy ส่งเสริมการทำสวนยางอย่างยั่งยืน

ตารางที่ ๑๒ การเชื่อมโยงภารกิจและหน้าที่ของ กยท. กับแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ

(๑๒) นโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของประชาชนและภาวะเศรษฐกิจ สังคมของไทยอย่างรุนแรง รัฐบาลจึงได้กำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ เป็นจำนวนมากเพื่อป้องกัน ไข้ ลดผลกระทบและฟื้นฟูเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยสามารถสรุปนโยบายและมาตรการของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ และวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของนโยบายและมาตรการของรัฐบาลกับการดำเนินงานตามภารกิจของการยางแห่งประเทศไทย ได้ดังนี้

นโยบาย/มาตรการของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙	การดำเนินงานตามภารกิจของการยางแห่งประเทศไทย
การควบคุมพื้นที่ตามระดับความรุนแรงของการระบาด แบ่งเป็นพื้นที่ควบคุม (สีแดงเข้ม) พื้นที่ควบคุมสูง (สีแดง) พื้นที่ควบคุม (สีส้ม) พื้นที่เฝ้าระวังสูง (สีเหลือง) และพื้นที่เฝ้าระวัง (สีเขียว)	<ul style="list-style-type: none"> - การตรวจคัดกรองพนักงานและผู้ติดต่อ จัดให้สวมหน้ากากอนามัยอย่างเคร่งครัด มีการจัดเตรียมแอลกอฮอล์ภายในอาคารสถานที่ และฉีดพ่นฆ่าเชื้อในอาคาร - การปรับรูปแบบ/เวลาทำงานของพนักงาน การให้ทำงานที่บ้าน (work from home) - การดำเนินงานตามแผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP) - การปรับเปลี่ยนรูปแบบการประชุมปกติเป็นการประชุมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
การเยียวยาความเดือดร้อนของประชาชนและกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ โดยการลดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น สาธารณูปโภค	การขยายระยะเวลาการชำระหนี้เงินกู้กองทุนพัฒนาางพารามาตรา ๔๙(๕) แก่เกษตรกรชาวสวนยาง
การกระตุ้นหรือฟื้นฟูเศรษฐกิจและช่วยเหลือผู้ประกอบการอาชีพอิสระและผู้มีรายได้น้อย เช่น โครงการคนละครึ่ง เราชนะ	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบและเข้าร่วมโครงการ
พรก.เงินกู้เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ปรับปรุงแผนแม่บท เฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID - ๑๙	การปรับปรุงโครงการและงบประมาณให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดทำงบประมาณและแผนแม่บทเฉพาะกิจฯ
การกระจายวัคซีนไปยังกลุ่มเป่าหมายรวมทั้งกลุ่มเสี่ยง	สำรวจความต้องการและจัดหาวัคซีนให้กับพนักงาน

ตารางที่ ๑๓ ความเชื่อมโยงของนโยบายและมาตรการของรัฐบาลกับการดำเนินงานตามภารกิจของการยางแห่งประเทศไทย

๓) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (PESTEL Analysis)

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ใช้เครื่องมือที่พัฒนาจากแนวคิดของ Francis J. Aguilar คือ PESTEL ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายนอก ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Sociological) เทคโนโลยี (Technological) สิ่งแวดล้อม (Environmental) และกฎหมาย (Legal) สรุปได้ ดังนี้

(๑) ปัจจัยด้านการเมือง (Political : P) เป็นการวิเคราะห์ในมิติของความมีเสถียรภาพทางการเมืองและนโยบาย มาตรการที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานตามภารกิจของ กยท. สถานการณ์การเมืองในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลจากคณะรักษาความสงบแห่งชาติเป็นรัฐบาลที่ผ่านการเลือกตั้งตามกระบวนการประชาธิปไตย ซึ่งพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีจัดตั้งรัฐบาลและแถลงนโยบายต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ สามารถทำหน้าที่บริหารประเทศได้อย่างต่อเนื่อง ขณะที่ความขัดแย้งทางการเมืองไม่มีความรุนแรงจนส่งผลให้เกิดความสั่นคลอนทางเสถียรภาพของรัฐบาล อันน่าจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นของนักลงทุนและการสนับสนุนจากนานาชาติที่ต้องการให้ประเทศไทยกลับคืนสู่กระบวนการและวิถีทางตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งน่าจะส่งผลในทางบวกต่อสินค้ายางที่มีโอกาสได้รับความร่วมมือหรือการผ่อนคลายการกีดกันทางการค้าจากประเทศแถบยุโรปที่นำเอาประเด็นทางการเมืองมาใช้ทางการค้า นอกจากนี้รัฐบาลยังมียุทธศาสตร์ชาติที่ชัดเจน โดยเฉพาะด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ประเทศไทยมีการพัฒนา มีความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น โดยการสนับสนุนภาคเกษตร ในการแปรรูปสินค้าให้มีมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่ ๆ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ นอกจากนี้รัฐบาลยังมีนโยบายสนับสนุนโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG Model ส่งเสริมการใช้ยางในประเทศ รวมทั้งสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพาราทั้งระบบ อาทิ โครงการสนับสนุนสินเชื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่สถาบันเกษตรกรเพื่อรวบรวมยางพารา และโครงการประกันรายได้เกษตรกร ระยะเวลาที่ ๑ และ ๒ เป็นโอกาสในการผลักดันโครงการด้านยางพารามากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ปัญหาการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ๑๙ ที่ยังยืดเยื้อ การกระจายวัคซีนที่ยังไม่ทั่วถึงและล่าช้า รวมทั้งระบบสาธารณสุขทั้งในการตรวจรักษาที่มีศักยภาพรองรับจำกัด ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหาของรัฐบาล นอกจากนี้รัฐบาลยังต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อแก้ไขเยียวยาภาวะเศรษฐกิจสังคมที่ได้รับผลกระทบจาก COVID - ๑๙ อาจเป็นอุปสรรคที่ทำให้การสนับสนุนงบประมาณของรัฐบาลแก่ กยท. ไม่เพียงพอกับความต้องการหรือต้องมีการปรับลดเป้าหมายการดำเนินงานลง

(๒) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจส่งผลทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของ กยท. ทั้งทางตรงและทางอ้อม ผลทางตรงคือ การขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการของ กยท. จำเป็นต้องใช้งบประมาณซึ่งแหล่งรายได้หลักของ กยท. มาจากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง (cess) กรณีเศรษฐกิจดี มีการขยายตัว จะส่งผลให้การส่งออกเพิ่มขึ้น ถือเป็นโอกาส รายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย แต่หากเศรษฐกิจไม่ดี การส่งออกยางชะลอตัว รายได้ดังกล่าวก็ลดลง เป็นอุปสรรคในการสนับสนุนแผนงาน/โครงการต่างๆ ส่วนผลทางอ้อมคือ การบริโภคสินค้าผลิตภัณฑ์ยางและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง หากเศรษฐกิจไม่ดี ทำให้กำลังซื้อของประชาชนต่ำ การบริโภคสินค้าผลิตภัณฑ์ยางก็จะลดลงด้วย จากสถานการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบันที่ชะลอตัวและมีการปรับลดคาดการณ์การเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นระยะดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ชัดว่า ส่งผลในเชิงลบต่อการดำเนินงานของการยางแห่งประเทศไทย ทั้งงบประมาณ

ในการสนับสนุนส่งเสริมการยกระดับรายได้ของเกษตรกร/การสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันเกษตรกรที่มีจำกัด อย่างไรก็ตาม มีผลิตภัณฑ์หลายชนิดที่เกี่ยวกับการป้องกันรักษา COVID - ๑๙ อาทิ ถุงมือยาง ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีการเติบโตสูงขึ้น เป็นโอกาสทางการตลาดในการผลิตและจำหน่ายสินค้า

(๓) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social : S) มิติการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมที่สำคัญอันเป็นผลจากการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ คือพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการใช้สื่อ/ตลาดออนไลน์ในการบริโภคสินค้าและบริการต่าง ๆ มากขึ้น แต่ขณะเดียวกันมีจำนวนผู้ว่างงานและหนี้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัยเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของ กยท. กล่าวคือ ด้านโอกาสนั้น กยท. สามารถแสวงหาแรงงานที่ว่างงานและมีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น และอัตราค่าจ้างไม่สูงนัก รวมทั้งการเข้าสู่สังคมสูงวัย เป็นช่องทางในการคิดค้น วิจัยผลิตภัณฑ์ที่เจาะกลุ่มเป้าหมายสูงวัยที่มีฐานรองรับกว้างขึ้น ขณะที่อุปสรรคคือ การเข้าถึงเทคโนโลยีและการตลาดออนไลน์อาจไม่ทั่วถึงโดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุและผู้มีรายได้น้อย ที่ไม่สามารถจัดซื้อโทรศัพท์สมาร์ทโฟนเพื่อลงทะเบียนและทำธุรกรรมต่างๆ เกิดช่องว่างในการรับบริการหรือสวัสดิการต่าง ๆ ของรัฐ และเมื่อพิจารณาถึงโครงสร้างเกษตรกรชาวสวนยางซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในช่วงวัยกลางคน โดยแหล่งผลิตยางที่สำคัญ อาทิ ทางภาคใต้และภาคตะวันออก มีปัญหาขาดแคลนแรงงานทำสวนยางหลายพื้นที่ การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จะทำให้ปัญหาขาดแคลนแรงงานทำสวนยางเพิ่มขึ้นและอาจทำให้ผลิตภาพการผลิตยางต่อหน่วยพื้นที่ลดลง เนื่องจากผู้สูงวัยจะมีความเสื่อมถอยด้านสุขภาพและสมรรถนะในการทำงานตามวัยที่เพิ่มขึ้น

(๔) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology : T) ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นโอกาสในการพัฒนาประเทศและเชื่อมต่อสังคมโลกให้ใกล้กันมากขึ้น นอกจากนี้ยังเอื้ออำนวยต่อการดำเนินของ กยท. ทั้งในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรให้ครอบคลุม เชื่อมโยงและกว้างขวางมากขึ้น การพัฒนาของการจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบ CLOUD และแอปพลิเคชันที่สนับสนุนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บข้อมูลจากเอกสารและลดค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมแบบปกติ นอกจากนี้ยังสามารถจัดการกับข้อมูลที่มีปริมาณมาก มีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลอย่างรวดเร็วเพื่อใช้ประโยชน์ในลักษณะ Big data รวมทั้งการเกิดขึ้นของตลาดอิเล็กทรอนิกส์และแพลตฟอร์มต่างๆ ที่สนับสนุนระบบตลาดเป็นช่องทางการตลาดสมัยใหม่ที่เข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและตรงตามเป้าหมายทางธุรกิจมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในเชิงลบจะส่งผลกระทบต่อแรงงานที่ขาดทักษะ ที่จะถูกทดแทนด้วยปัญญาประดิษฐ์เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัวหรือการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น

(๕) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment : E) ปัญหาที่นานาชาติให้ความสนใจและเป็นประเด็นที่มีการบรรจุไว้ในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs ประการหนึ่งคือภาวะโลกร้อน ซึ่งเป็นตัวเร่งให้อุณหภูมิโลกสูงขึ้น เกิดความแปรปรวนทางภูมิอากาศและภัยธรรมชาติที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง เป็นการพัฒนาที่ไม่ยั่งยืน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ อาทิ การจัดทำคาร์บอนเครดิต คาร์บอนฟุตพริ้น มาตราฐานการจัดการสวนป่า การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของ กยท. กล่าวคือ ในด้านโอกาสจะมีความต้องการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและระบบการจัดการสวนยางที่ยั่งยืน สามารถตรวจสอบย้อนกลับสินค้ารายได้ ส่วนในเชิงอุปสรรค อาจถูกกีดกันทางการค้า หากไทยยังไม่เร่งปรับตัว หรือไม่ตอบสนองการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า นอกจากนี้ ความแปรปรวนของสภาพ

ดินฟ้าอากาศจะส่งผลกระทบต่อภาคการผลิตยางโดยตรง ซึ่งอาจทำให้การวางแผนและคาดการณ์ผลผลิตมีความคลาดเคลื่อน อาจเกิดการอุบัติเหตุของโรคยางใหม่ ๆ และภัยธรรมชาติถี่ขึ้น

(๖) **ปัจจัยทางด้านข้อกฎหมาย (Legal : U)** การดำเนินงานของ กยท. เกี่ยวข้องกับกฎหมาย หลาย ๆ ฉบับ เช่น พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ พระราชบัญญัติควบคุมยาง พ.ศ. ๒๕๔๒ พระราชบัญญัติความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๕๔ พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๓ พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๘๔ พระราชบัญญัติผังเมือง พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่ง กยท. ต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องทุกฉบับ อันมีผลกระทบต่อการทำงานของ กยท. ทั้งสิ้น ทั้งนี้ปัจจัยทางด้านกฎหมายที่ถือว่าเป็นปัจจัยบวกขององค์กร คือ พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่ให้ กยท. เป็นองค์กรกลางในการบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบ และเป็นองค์กรเดียวที่มีอำนาจจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางเพื่อใช้เป็นแหล่งงบประมาณในการดำเนินการกิจขององค์กร

ขณะที่ในเชิงลบ พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๘๔ มาตราที่ ๕๒ ว่าด้วยห้ามมิให้ทำการแปรรูปไม้ ในระหว่างเวลาตั้งแต่พระอาทิตย์ตกจนถึงพระอาทิตย์ขึ้น เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากพนักงานเจ้าหน้าที่เป็นหนังสือ ซึ่งจะอนุญาตเมื่อกรณีจำเป็นจริงๆ เท่านั้น ทำให้ไม่สามารถแปรรูปไม้ในยามวิกาลหรือเพิ่มการผลิตต่อวันได้นอกจากนี้ จากรายงานการศึกษาของคณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ปี ๒๕๖๒ ได้ระบุปัญหา อุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับยางพารา คือ พระราชบัญญัติผังเมือง พ.ศ. ๒๕๖๒ ในเรื่องของการขยายโรงงาน ภายใต้เขตผังเมืองที่กำหนดใหม่ ไม่มีการกำหนดเขตการใช้ประโยชน์พื้นที่อุตสาหกรรมอย่างชัดเจน เป็นอุปสรรคในการขยายโรงงานในเขตที่มีการกำหนดผังเมือง

โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ PESTEL Analysis ซึ่งจำแนกเป็นปัจจัยด้านโอกาสและปัจจัยด้านอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้

องค์ประกอบ PESTEL	โอกาส	อุปสรรค
๑. ด้านการเมือง (Political)	- ยุทธศาสตร์ชาติ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยเน้นการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน BCG Model และส่งเสริมการใช้ยางในประเทศ รวมทั้งสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพาราทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง	- งบประมาณของรัฐบาลมีจำกัด และจำเป็นต้องใช้ในการฟื้นฟูเยียวยาผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคมจากการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ที่ยังยืดเยื้อ ไม่สามารถสนับสนุนภารกิจของ กยท. ได้อย่างเพียงพอ
๒. เศรษฐกิจ (Economic)	- ผลกระทบจากโรคระบาดโคโรนา COVID - ๑๙ ช่วยกระตุ้นการบริโภคผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้เพื่อป้องกันการติดเชื้อและสาธารณสุข เช่น ถุงมือยาง ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีส่วนผสมยางพารา	- เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยอยู่ในภาวะชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อการจัดเก็บรายได้จากค่าธรรมเนียมส่งออกยางขององค์กร

องค์ประกอบ PESTEL	โอกาส	อุปสรรค
๓. สังคม (Sociological)	<ul style="list-style-type: none"> - พฤติกรรมการบริโภคสินค้าและบริการที่เปลี่ยนแปลงไปจากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและผลกระทบ COVID-19 ช่วยส่งเสริมระบบการค้าออนไลน์ให้ขยายตัวเพิ่มขึ้น - สามารถแสวงหาแรงงานที่ว่างงานและมีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น และอัตราค่าจ้างไม่สูงนัก รวมทั้งการเข้าสู่สังคมสูงวัย เป็นช่องทางในการคิดค้น วิจัยผลิตภัณฑ์ยางที่เจาะกลุ่มเป้าหมายสูงวัยที่มีฐานรองรับกว้างขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การเข้าถึงเทคโนโลยีและการตลาดออนไลน์อาจไม่ทั่วถึงโดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุและผู้มีรายได้น้อยที่ไม่สามารถจัดซื้อโทรศัพท์สมาร์ทโฟนเพื่อลงทะเบียนและทำธุรกรรมต่างๆ เกิดช่องว่างในการรับบริการหรือสวัสดิการต่างๆ ของรัฐ - การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสวนยางเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มที่ผลิตภาพการผลิตจะต่ำลง
๔. เทคโนโลยี (Technological)	<p>ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน เอื้ออำนวยต่อการดำเนินของ กยท. ทั้งในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรให้ครอบคลุมเชื่อมโยงและกว้างขวางมากขึ้น การพัฒนาของการจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบ CLOUD และแอปพลิเคชันที่สนับสนุนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บเอกสารและค่าใช้จ่ายในการประชุม</p>	<p>แรงงานที่ขาดทักษะ ที่จะถูกทดแทนด้วยปัญญาประดิษฐ์เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว หรือการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น</p>
๕. สิ่งแวดล้อม (Environmental)	<ul style="list-style-type: none"> - กระแสนูรักษ์สิ่งแวดล้อมจากทั่วโลก ช่วยกระตุ้นการบริโภคสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกยางธรรมชาติมากที่สุดของโลกและมีพื้นที่เหมาะสมกับการปลูกยางพารา 	<ul style="list-style-type: none"> - อาจถูกกีดกันทางการค้า หากไทยยังไม่เร่งปรับตัวหรือไม่ตอบสนองการใช้ทรัพยากร ธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า - ความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศอาจทำให้การวางแผนและคาดการณ์ผลผลิตมีความคลาดเคลื่อน เกิดการอุบัติเหตุของโรคยางใหม่ๆ และภัยธรรมชาติขึ้น
๖. กฎหมาย (Legal)	<p>พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ ที่ให้ กยท. เป็นองค์กรกลางในการบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบ และเป็นองค์กรเดียวที่มีอำนาจจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางเพื่อใช้เป็นแหล่งงบประมาณในการดำเนินภารกิจขององค์กร</p>	<ul style="list-style-type: none"> - พ.ร.บ. ผังเมืองปี ๒๕๖๒ ประกาศผังเมืองและสิ่งแวดล้อม เป็นอุปสรรคในการขยายการแปรรูปยาง กฎหมายสิ่งแวดล้อมมีความเข้มงวด - พ.ร.บ. ป่าไม้ ๒๕๖๔ เป็นอุปสรรคในการพัฒนาการแปรรูปและเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา

ตารางที่ ๑๔ ตารางผลการวิเคราะห์ PESTEL Analysis

๔) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน (FIVE FORCE MODEL)

FIVE FORCE MODEL เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกอย่างหนึ่ง ซึ่งจะช่วยเสริม PESTEL ให้ชัดเจนขึ้นในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการแข่งขันใช้เครื่องมือ FIVE FORCE MODEL ของ Michael E. Potter จากมหาวิทยาลัย Harvard ตีพิมพ์ใน Harvard Business Review ในปี ๑๙๗๙ เพื่อวิเคราะห์อุตสาหกรรมที่ต้องการทราบสภาพการแข่งขันโดยมี ๕ ปัจจัยหรือแรงกดดันที่นำมาวิเคราะห์ หรือเรียกว่า FIVE FORCE ประกอบด้วย

(๑) การคุกคามของคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)

ข้อได้เปรียบ

๑.๑) กยท. เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางมาเป็นระยะเวลายาวนาน

๑.๒) กยท. เป็นหน่วยงานภาครัฐองค์กรเดียวของประเทศไทยที่บริหารจัดการยางพาราทั้งระบบครบวงจร ตามพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘

๑.๓) กยท. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านส่งเสริมและวิจัยพัฒนายาง ซึ่งได้เปรียบคู่แข่งรายใหม่ ประกอบกับการส่งเสริมและวิจัยพัฒนาของ กยท. เป็นแบบให้เปล่า โอกาสทำกำไรของกิจการนี้ต่ำ ไม่จูงใจให้เกิดการเข้ามาแข่งขัน หากเอกชนจะเข้ามาดำเนินการต้องมีการแก้ไขกฎหมายหรือถ่ายโอนบางภารกิจให้เอกชนดำเนินการ

ข้อเสียเปรียบ

๒.๑) กยท. ยังขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญทางธุรกิจ จะเสียเปรียบคู่แข่งรายใหม่ที่มีความคล่องตัวในการซื้อขาย มีความเชี่ยวชาญด้านการค้า มีความพร้อมด้านเงินทุนและเทคโนโลยี ซึ่งจะสามารถสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต สร้างช่องทางการจัดจำหน่ายและใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการขาย เพื่อขยายฐานลูกค้าและครอบครองส่วนแบ่งการตลาดได้มากกว่า

(๒) อำนาจต่อรองจากคู่ค้า (Bargaining Power of Suppliers)

ข้อได้เปรียบ

๒.๑) กยท. มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ อย่างชัดเจนและเป็นหน่วยงานเดียวที่ทำหน้าที่จัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางโดยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง เพื่อนำมาใช้ในการบริหารกิจการองค์กรและจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ตามกองทุนพัฒนายางพารา (๑) - (๖)

๒.๒) กยท. สามารถนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ด้านยางพาราของรัฐบาลมาประสานงานหรือขอความร่วมมือด้านยางพารากับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ

ข้อเสียเปรียบ

๒.๑) กยท. เป็นหน่วยงานของรัฐ จึงต้องให้ความสำคัญกับนโยบาย และการดำเนินโครงการด้านยางพาราของรัฐบาล โดยเฉพาะโครงการเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด อาจทำให้ กยท. ไม่สามารถดำเนินการกิจเพื่อพึ่งพาตนเองได้อย่างเต็มที่

๒.๒) การสนับสนุนงบประมาณของรัฐบาลอาจไม่เพียงพอกับภารกิจของ กยท. ที่เสนอขอ โดยเฉพาะช่วงที่งบประมาณของรัฐบาลมีจำกัด

(๓) อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)**ข้อได้เปรียบ**

๓.๑) กยท. สามารถกำหนดกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องข้องในการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนภารกิจ ยุทธศาสตร์ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ขององค์กรได้โดยที่เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางไม่สามารถต่อรองเพื่อแก้ไขกฎระเบียบ หรือขอกรอบวงเงินเพิ่ม โดยปราศจากความยินยอมของ กยท.

๓.๒) เนื่องจาก กยท. เป็นหน่วยงานของรัฐ การดำเนินงานด้านธุรกิจของ กยท. ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าว่าจะจะเป็นไปตามข้อตกลง ไม่บิดพลิ้วสัญญาซื้อขาย

ข้อเสียเปรียบ

ลูกค้า กยท. มีหลากหลายทั้งภาครัฐ เกษตรกรชาวสวนยาง สถาบันเกษตรกร และเอกชน ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกัน ขณะที่ กยท. มีบุคลากรและทรัพยากรจำกัดรวมทั้งมีปัจจัยบางประการที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาทิ การเคลื่อนไหวของราคาราย ซึ่งส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการตอบสนองให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการดำเนินงานด้านธุรกิจของ กยท. ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจากสามารถหาซื้อยางที่ กยท. ผลิตจากผู้ผลิตรายอื่นๆในประเทศได้ง่าย และมีความยืดหยุ่นทางการค้ามากกว่า

(๔) การแข่งขันหาคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Revelry Among Existing Competitors)**ข้อได้เปรียบ**

๔.๑) โดยภาพรวมมีการแข่งขันต่ำ เนื่องจากเป็นหน่วยงานด้านยางพาราที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเพียงแห่งเดียวของประเทศและภารกิจของ กยท. ส่วนใหญ่เป็นภารกิจด้านการวิจัยพัฒนา และส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทางพาราทั้งระบบโดยไม่เน้นการแสวงหากำไร ยกเว้นการดำเนินงานด้านธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงกับภาคเอกชน

ข้อเสียเปรียบ

๔.๑) กยท. ยังขาดบุคลากรทดแทนพนักงานสายวิจัยที่เกษียณอายุ และขาดบุคลากรที่เกี่ยวข้องทางด้านธุรกิจต่างประเทศ

๔.๒) ปัจจุบันเศรษฐกิจโลกอยู่ในภาวะชะลอตัว จากผลกระทบการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ส่งผลให้การดำเนินงานด้านธุรกิจของ กยท. มีการแข่งขันด้านราคาค่อนข้างรุนแรงและเสียเปรียบภาคเอกชนตลอดจนประเทศที่มีต้นทุนต่ำกว่า เช่น เวียดนาม อินโดนีเซีย

(๕) สินค้าทดแทน (Treat of Substitutes)**ข้อได้เปรียบ**

๕.๑) ยางเป็นสินค้าที่สามารถถูกทดแทนและช่วยเพิ่มพื้นที่สีเขียวให้กับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสามารถนำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ยางได้หลากหลาย แตกต่างจากยางสังเคราะห์ที่ก่อให้เกิดมลภาวะ และภาวะโลกร้อน และยางสังเคราะห์ยังทดแทนผลิตภัณฑ์จากยางธรรมชาติได้เพียงไม่กี่ชนิด

ข้อเสียเปรียบ

๕.๑) ราคารายธรรมชาติมีความผันผวน ปริมาณการผลิตแต่ละปีขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ และฤดูกาลแตกต่างจากยางสังเคราะห์ซึ่งเป็นสินค้าอุตสาหกรรมที่ราคามีเสถียรภาพมากกว่าและส่วนใหญ่ผลิตโดยประเทศผู้ใช้อย่างซึ่งสามารถวางแผนการผลิตได้ค่อนข้างแน่นอน

๕.๒) โดยทั่วไปสัดส่วนการใช้ยางของโลกประมาณร้อยละ ๖๐-๗๐ ใช้ในอุตสาหกรรมผลิตยางยานพาหนะ ซึ่งในกระบวนการผลิตต้องใช้ยางสังเคราะห์และยางธรรมชาติผสมกัน และยางสังเคราะห์สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์ยางบางชนิดได้ เช่น ถุงมือยาง โดยใช้ประเด็นคุณสมบัติที่ไม่มีส่วนประกอบของโปรตีนที่ทำให้ผู้บริโภคบางรายเกิดอาการแพ้จากการใช้ถุงมือที่ผลิตจากยางธรรมชาติ

พลังผลักดันจากการแข่งขัน	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
๑. การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่			√
๒. อำนาจต่อรองของผู้จัดหาปัจจัยการผลิต/วัตถุดิบ		√	
๓. อำนาจต่อรองของลูกค้า			√
๔. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน			√
๕. สินค้าทดแทน		√	

ตารางที่ ๑๕ สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันของ กยท.

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking Analysis)

ในการดำเนินงานของ กยท. ตามภารกิจหลักองค์กรซึ่งจำแนกเป็น ๓ ด้านได้แก่ ๑) ด้านส่งเสริมการผลิต การแปรรูปและการตลาด ๒) ด้านวิจัยและนวัตกรรม และ ๓) ด้านธุรกิจ เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายการดำเนินงานมีความท้าทายและสามารถแข่งขันในระดับโลกได้ นั้น การวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรนำหน่วยงานที่อยู่ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมประเภทเดียวกันที่มีความเป็นเลิศ เป็นผู้นำในแต่ละประเทศ มาเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ถึงแม้ว่าโครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง งบประมาณและลักษณะการดำเนินงานจะต่างกัน แต่การเปรียบเทียบในลักษณะนี้จะช่วยชี้ให้เห็นถึงทิศทางที่จะนำ กยท. ไปสู่จุดหมายได้เป็นอย่างดี ส่วนคู่แข่งในประเทศไทยนั้น ได้เปรียบเทียบกับบริษัทหรือองค์กรชั้นนำในประเทศที่มีบทบาทใกล้เคียงกัน

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	แหล่งงบประมาณ		ลักษณะการดำเนินงาน	พื้นที่สวนยาง (ไร่)	จำนวนโรงงานยางแปรรูปขั้นต้น	ผลการดำเนินงาน
			ของตนเอง	ภาครัฐ				
ศรีตรัง	บริษัท (มหาชน)	ไทย	√		ประกอบธุรกิจสวนยางพาราแปรรูปยางพาราขั้นต้น และผลิตภัณฑ์ถุงมือยาง	๔๕,๐๐๐ ไร่ใน ๑๙ จังหวัด ปี ๒๕๖๓ มีจำนวนต้นยางที่กรีตได้ร้อยละ ๒๕ โดยได้รับมาตรฐาน FSC แล้ว ประมาณ ๓,๖๒๕ ไร่	โรงงานแปรรูปยาง ๓๖ แห่ง ในไทย ๓๒ แห่ง อินโดนีเซีย ๓ แห่ง เมียนมา ๑ แห่ง มีกำลังการผลิตรวม ๒.๔๘ ล้านตันต่อปี	ปี ๒๕๖๓ รายได้ ๗๕,๔๗๙ ล้านบาท กำไรสุทธิ ๙,๕๓๑ ล้านบาท
กยท.	ร.ส.	ไทย	√	√	ประกอบธุรกิจสวนยางพาราแปรรูปยางพาราขั้นต้น	พื้นที่ ๔๑,๘๐๐ ไร่ที่ จ. นครศรีธรรมราช (ขออนุญาตใช้จากกรมป่าไม้)	๖ แห่ง (ไม่รวมโรงงานแปรรูปไม้ยาง) ได้แก่ จ.นครศรีธรรมราช ๓ แห่ง และ จ.ศรีสะเกษ อุตรธานีและนครพนม จังหวัดละ ๑ แห่ง กำลังการผลิตรวม ๕๕,๐๐๐ ตัน/ปี	ปี ๒๕๖๓ มีผลการดำเนินงาน-ขาดทุนสุทธิ ๑๘๑ ล้านบาท และได้รับมาตรฐาน FSC แล้ว ๑๐,๙๑๐ ไร่

ตารางที่ ๑๖ ด้านธุรกิจ (ธุรกิจต้นน้ำ สวนยางพารา และยางแปรรูปขั้นต้น เช่น ยางแผ่นรมควัน ยางแท่ง น้ำยางข้น)

จากการวิเคราะห์คู่แข่งด้านธุรกิจของ กยท. กับบริษัทศรีตรังซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจยางพาราทั้งของไทยและของโลก พบว่า กยท. ยังเสียเปรียบศรีตรังอยู่หลายด้าน ทั้งโครงสร้างการตลาดที่ ศรีตรังมีลูกค้าเกือบทั้งหมดอยู่ต่างประเทศและสามารถทำธุรกิจกับผู้ใช้อย่างโดยตรงไม่ต้องผ่านนายหน้าหรือพ่อค้าคนกลาง ทำให้มีความสามารถในการทำกำไรสูง ซึ่งสะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่มีกำไรสุทธิเกือบ ๑ หมื่นล้านบาท ขณะที่ กยท. มีลูกค้าส่วนใหญ่ในประเทศ และมีปัญหาประสิทธิภาพการผลิตต่ำ เครื่องจักรไม่ทันสมัย โดย กยท. มีผลการดำเนินงานขาดทุน ๑๘๑ ล้านบาท และเมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบของธุรกิจ พบว่า ศรีตรังมีการต่อยอดธุรกิจกลางน้ำจากน้ำยางข้นไปยังผลิตภัณฑ์ถุงมือยางเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสอดคล้องกับความต้องการของ

ตลาดในภาวะการณ์ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-๑๙ ขณะที่ กยท. ยังมีปัญหาในการผลิตและการตลาด จึงยังไม่สามารถต่อยอดไปสู่การผลิตผลิตภัณฑ์ยางได้ ทั้งนี้แม้ กยท. จะมีรายได้ทั้งของตนเองและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ แต่มีจำนวนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทศรีตรัง ประกอบกับรายได้ของ กยท. ต้องจัดสรรไปใช้หลายด้านไม่เฉพาะด้านธุรกิจ ทั้งงบประมาณด้านส่งเสริม วิจัย และบริหารจัดการองค์กร

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ขอบเขตการบริหารจัดการยางของประเทศ	พื้นที่สวนยางทั้งประเทศ ปี ๒๐๒๐ (ล้านไร่)	การดูแลเกษตรกรสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการกิจการยาง	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	การเก็บ CESS (ค่าธรรมเนียมส่งออกยาง)
กยท.	รัฐวิสาหกิจ	ไทย	มีอำนาจตามกฎหมายดูแลบริหารจัดการยางทั้งระบบครบวงจร ตั้งแต่ระดับนโยบาย ถึงระดับปฏิบัติ	๒๒	ครอบคลุมทั้งประเทศ เนื่องจากมีหน่วยงานภูมิภาคตั้งอยู่แหล่งปลูกยางสำคัญ ๔๕ จังหวัดมีความใกล้ชิดเกษตรกร ผู้ประกอบการในพื้นที่ และมีฐานข้อมูลเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการในประเทศ	เป็นองค์กรเดียวที่มีอำนาจจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางเพื่อนำงบประมาณมาสนับสนุนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง อาทิ ส่งเสริมสนับสนุนการปลูกแทนและปลูกใหม่ - ส่งเสริม สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยางด้านวิชาการ การเงิน การผลิต การแปรรูป การอุตสาหกรรม การตลาด การประกอบธุรกิจและการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการให้ระดับราคายางพารามีเสถียรภาพ	รับผิดชอบดูแลสวนยางที่ขึ้นทะเบียนกับ กยท. จำนวน ๑.๘๙ ล้านไร่ พื้นที่ประมาณ ๒๒ ล้านไร่ เป้าหมายปี ๒๕๖๓ ปลูกแทนยางปีละ ๔๐๐,๐๐๐ ไร่ ดำเนินการได้ ๒๖๔,๗๔๐ ไร่ ส่งเสริมเกษตรกรให้ได้รับมาตรฐาน FSC,GAP,GMP ส่งเสริมการจัดตั้งตลาดเครือข่าย แปลงใหญ่ ส่งเสริม Smart Farmer Smart Group ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ ยกกระดับการผลิตจากยางแปรรูปขั้นต้นเป็นผลิตภัณฑ์ยาง - เข้าประมูลยางตลาดกลางยางพาราเพื่อรักษาเสถียรภาพราคา	๒ บาท/กก
Vietnam Rubber Group : VRG	รัฐวิสาหกิจ	เวียดนาม	เฉพาะสวนยางขนาดใหญ่	๕.๘๒	ดูแลผู้เกี่ยวข้องไม่ครอบคลุม ทั้งประเทศ และข้อมูลของผู้เกี่ยวข้องด้านยางพาราไม่ครบถ้วน	ทำหน้าที่ควบคุมการผลิตและการแปรรูปยางพาราครบวงจร เพื่อยกระดับการพัฒนาการเพาะปลูกยาง การแปรรูป ด้านคุณภาพ ตลอดจนถึง โรงยาง การแปรรูปยาง	พัฒนาและเผยแพร่คู่มือ “แนวทางการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานการรับรองป่าไม้ระหว่างประเทศ ในขณะเดียวกัน VRA, VRG และสถาบันวิจัยยางของเวียดนามร่วมมือกับโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ในเวียดนามเพื่อพัฒนาคู่มือ “แนวทางทางเทคนิคสำหรับการผลิตยางธรรมชาติที่ยั่งยืน” VRA ได้ให้ข้อเสนอแนะบางประการแก่ ANRPC ในการพัฒนาและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสำหรับอุตสาหกรรมยางธรรมชาติที่ยั่งยืนแก่ประเทศสมาชิกตั้งแต่ปี ๒๐๑๙	ยกเลิกการเก็บ CESS ตั้งแต่ ต.ค. ๒๕๕๗

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ขอบเขตการบริหารจัดการยางของประเทศ	พื้นที่สวนยางทั้งประเทศ ปี ๒๐๒๐ (ล้านไร่)	การดูแลเกษตรกรสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการกิจการยาง	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	การเก็บ CESS (ค่าธรรมเนียมส่งออกยาง)
Federal Land Development Authority	หน่วยงานภาครัฐ	มาเลเซีย	ทั่วประเทศแต่เฉพาะเรื่องการจัดสรรที่ดินให้เกษตรกรรายย่อย	๖.๙๑	ดูแลการจัดสรรที่ดินให้เกษตรกรรายย่อยเป็นหลัก ไม่ได้ดูแลเกษตรกรรายใหญ่และผู้ประกอบการ	จัดสรรที่ดินทำกินและดูแลเกษตรกรรายย่อยในชนบท เพื่อปลูกยางพาราและปาล์มรายละ ๒๕-๓๖ ไร่ และตั้งบริษัท Felda Global Venture Holding Sdn. Bhd เพื่อนำยางพาราออกไปขายในตลาดโลก	ยกระดับผลผลิตภาพการผลิตยางเป็น ๒๒๕ กก/ไร่/ปี เมื่อปี ๒๐๑๕ เป็น ๒๒๘ กก/ไร่/ปี เมื่อปี ๒๐๑๘ ราคาขายก่อนถ่วงเฉลี่ยกิโลละ ๒๙.๗๐ บาทเมื่อปี ๒๐๑๕ เป็น ๓๕.๔๕ บาทเมื่อปี ๒๐๑๘	๑๔ สตางค์/กก. (อำนาจการกำหนดและจัดเก็บค่าธรรมเนียมอยู่ที่ MRB)
RISDA	หน่วยงานภาครัฐ	มาเลเซีย	ทั่วประเทศแต่เฉพาะการสนับสนุนการสงเคราะห์เกษตรกรรายย่อย	๖.๙๑	สนับสนุนการปลูกแทนเกษตรกร แต่ไม่ได้ดูแลผู้ประกอบการกิจการยาง	สนับสนุนงบประมาณพัฒนาเกษตรกรรายย่อยให้เข้มแข็งและส่งเสริมอาชีพเสริม	สนับสนุนการปลูกแทนโดยมีอัตราแตกต่างกันตามพื้นที่และชนิดพืช อาทิ ๒๕๐๐ ริงกิต/เฮกตาร์ ประมาณ ๓,๑๕๑ บาท/ไร่ ปลูกทดแทนด้วยพืชอื่นในพื้นที่คาบสมุทร และ ๑๔,๐๐๐ ริงกิต/เฮกตาร์ ประมาณ ๑๗,๖๔๘ บาท/ไร่ สำหรับปลูกแทนด้วยยางพันธุ์ดีในรัฐซาบารุ ๑๓,๕๐๐ ริงกิต/เฮกตาร์ ประมาณ ๑๗,๐๑๘ บาท/ไร่ ปลูกแทนด้วยยางพันธุ์ดีในรัฐซาราวัก ๙,๒๓๐ ริงกิต/เฮกตาร์ ประมาณ ๑๑,๖๓๕ บาท/ไร่ สำหรับปลูกแทนด้วยยางพันธุ์ดีในคาบสมุทร	๑๔ สตางค์/กก. (อำนาจการกำหนดและจัดเก็บค่าธรรมเนียมอยู่ที่ MRB)
Gapkindo	หน่วยงานภาครัฐ	อินโดนีเซีย	ทั่วประเทศแต่เน้นภาคการค้า การส่งออก	๒๓	เน้นสวนยางเอกชนของรัฐและผู้ประกอบการกิจการยาง	องค์กร GAPKINDO ประกอบด้วยคณะกรรมการปกครองในสำนักเลขาธิการจากรัฐและสาขาในพื้นที่ผลผลิตยางแต่ละแห่ง ได้แก่ สุมาตราเหนือ (รวมถึงอาเจห์) สุมาตราตะวันตก เรียว จัมปี สุมาตราใต้ เบงกอลู ลัมปุง กาลิมันตันตะวันตก กาลิมันตันใต้และกลาง และ จาวา GAPKINDO จัดการประชุมขึ้นเป็น	ในปี ๒๐๒๐ อินโดนีเซียผลผลิตยางธรรมชาติจำนวน ๓,๐๔ ล้านตัน ลดลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ ๘.๐ ผลผลิตประมาณ ๙๗% เป็น TSR ซึ่งเกรดส่วนใหญ่เป็น TSR ๒๐ และส่วนที่เหลือเป็น Ribbed Smoked Sheet (RSS) น้ำยางข้น และเกรดอื่นๆ อินโดนีเซียมีการใช้ยางในประเทศ ๐.๕๙๘ ล้านตัน ส่งออก ๒.๔๕๕ ล้านตัน	ไม่มี

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ขอบเขตการบริหารจัดการยางของประเทศ	พื้นที่สวนยางทั้งประเทศ ปี ๒๐๒๐ (ล้านไร่)	การดูแลเกษตรกรสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยาง	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	การเก็บ CESS (ค่าธรรมเนียมส่งออกยาง)
						ประจำทุก ๆ สามปี ทำหน้าที่พัฒนาและปรับปรุงการผลิต การแปรรูป และการตลาดของยางธรรมชาติของชาวอินโดนีเซียให้เป็นหนึ่งในสินค้าส่งออกหลักจากอินโดนีเซีย สมาชิกของ GAPKINDO ประกอบด้วยบริษัทสวนยาง (ของรัฐ เอกชน และทุนต่างประเทศ) ผู้แปรรูป ผู้ส่งออก ผู้ค้า (นายหน้า ตัวแทนจำหน่าย) และตัวแทนผู้ซื้อ ปัจจุบัน จำนวนสมาชิก GAPKINDO คือ ๑๖๔ บริษัท ซึ่งครอบครองโดยผู้แปรรูปเป็นหลัก สำหรับกระบวนการผลิตยางมาตรฐานของอินโดนีเซีย หนึ่งรัฐบาลอินโดนีเซียมีแผนแม่บทพัฒนาอินโดนีเซียปี ๒๕๒๑-๒๕๒๕ หรือ MP๓EI เพื่อวางเป้าหมายให้เกาะสุมาตราเป็นแหล่งผลิตและแปรรูปยางที่สำคัญ		
สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศจีน CRIA	หน่วยงานของรัฐ	จีน	ทั้งประเทศเน้นภาคการค้าและอุตสาหกรรม	๗.๒	เน้นผู้ประกอบการ	สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมยางของจีนสาขาต่างๆ รวมทั้งอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เช่น ยางล้อ รองเท้ายาง ท่อยาง ผลิตภัณฑ์ยางอื่นๆ คาร์บอนแบลค เคมียาง	จัดประชุมเผยแพร่และสร้างช่องทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ยาง เทคโนโลยียาง	ไม่มี

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ขอบเขตการบริหารจัดการยางของประเทศ	พื้นที่สวนยางทั้งประเทศ ปี ๒๐๒๐ (ล้านไร่)	การดูแลเกษตรกรสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยาง	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	การเก็บ CESS (ค่าธรรมเนียมส่งออกยาง)
Indian Rubber Board	หน่วยงานของรัฐ	อินเดีย	ทั่วประเทศ	๕.๑	เน้นเกษตรกรรายย่อย ๑.๓ ล้านคนและสถาบันเกษตรกร	พัฒนาโดยรวมของอุตสาหกรรมยางในประเทศ ส่งเสริมการวิจัยด้านยางพารา โดยมีหน่วยงานคือ Rubber Research Institute of India รับผิดชอบ นอกจากนี้ยังเป็นองค์ของรัฐที่ดำเนินการตามกฎหมาย the Rubber Production and Marketing (Amendment) Act, ๑๙๕๔ หน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ โดยส่งเสริมด้วยมาตรการที่เห็นว่าเหมาะสมกับการพัฒนาอุตสาหกรรมยาง เช่น ๑) ดำเนินการ ช่วยเหลือ หรือส่งเสริมการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี หรือเศรษฐกิจ ๒) อบรมนักศึกษาและผู้สนใจในการปรับปรุงวิธีการปลูก การผลิต การดูแลรักษายางพารา ๓) ให้คำแนะนำด้านเทคนิคแก่ชาวสวนยาง ๔) การปรับปรุงระบบการตลาดยางพารา ๕) รวบรวมสถิติจากเจ้าของที่ดิน ตัวแทนจำหน่าย และผู้ผลิตรายพารา	ในปี ๒๕๖๒ อินเดียเป็นผู้ผลิตยางใหญ่เป็นอันดับที่ ๕.๑ ของโลก คิดเป็น ๖% ของการผลิตทั้งหมดของโลก โดยมีผลต่อหน่วย ๑,๔๓๙ กิโลกรัมต่อเฮกตาร์ ปี ๒๕๖๔ อินเดียมีปริมาณผลผลิตยาง ๐.๖๘๕ ล้านตัน ลดลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ ๒.๔ มีการใช้ยาง ๑.๐๔๐ ล้านตัน ลดลงร้อยละ ๙.๐ ส่งออก ๑๒,๖๐๐ ตัน	ไม่มี

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ขอบเขตการบริหารจัดการยางของประเทศ	พื้นที่สวนยางทั้งประเทศ ปี ๒๐๒๐ (ล้านไร่)	การดูแลเกษตรกรสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยาง	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	การเก็บ CESS (ค่าธรรมเนียมส่งออกยาง)
						๖) การรักษาสภาพการทำงานที่ดีขึ้น และการจัดหาและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งจูงใจให้กับแรงงานในสวนยาง		

ตารางที่ ๑๗ ด้านการส่งเสริม การผลิต การแปรรูปและการตลาดยาง

จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้านส่งเสริมการผลิต การแปรรูปและการตลาดยางจะเห็นว่า กยท. เป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างการส่งเสริมและพัฒนาทั้งระบบครบวงจร ซึ่งมีความได้เปรียบในการบริหารจัดการองค์กรและสั่งการจากผู้บริหาร มีการใช้แผนระยะกลางและแผนปฏิบัติการประจำปีเดียวกัน จึงมีความสอดคล้องและมีเอกภาพมากกว่า ขณะที่หน่วยงานต่างประเทศมีลักษณะกระจายกันหลายหน่วยงาน มีแผนของแต่ละองค์กรที่มีภารกิจเฉพาะด้าน โดยลักษณะองค์กรที่มีภารกิจใกล้เคียงกับของไทยคือ Indian Rubber Board และหน่วยงานของมาเลเซีย ซึ่งมีเฉพาะ กยท. และมาเลเซียที่ให้การสนับสนุนการปลูกแทนเกษตรกร และจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางจากผู้ส่งออก อย่างไรก็ตามในด้านอุตสาหกรรมปลายน้ำ และการส่งเสริมการตลาดผลิตภัณฑ์ยาง ไทยยังเสียเปรียบมาเลเซีย จีนและอินเดีย ซึ่งมีความก้าวหน้าในการแปรรูปยาง มีเครื่องจักรที่ทันสมัยและพัฒนาในด้านการค้า รวมทั้งมีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมการเติบโตของอุตสาหกรรมยางในประเทศ

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน
Malaysia Rubber Board	หน่วยงานภาครัฐ	มาเลเซีย	บริหารจัดการยางพาราทั้งระบบ การออกใบอนุญาตและกำหนดนโยบายต่างๆ ด้านยางพารา มีสถาบันวิจัยยาง คณะกรรมการพัฒนาและวิจัยยางเป็นหน่วยงานย่อย รวมทั้ง Tun Abdul Razak Research Centre (TARRC) ซึ่งเป็นศูนย์วิจัยบริษัทเอกชน ภายใต้การบริหารของ Malaysia Rubber Board ตั้งอยู่ ณ ประเทศอังกฤษ ศูนย์วิจัยฯ นี้เน้นการวิจัยที่หลากหลายที่เกี่ยวข้องกับยาง รวมถึงวัสดุ ผลิตภัณฑ์ วิศวกรรม และเทคโนโลยีชีวภาพขั้นสูง รวมทั้งดำเนินกิจกรรมด้านการค้า การทดสอบและบริการอื่น ๆ การทำยาง compound การทดสอบทางกายภาพ การทดสอบยางในการออกแบบทางวิศวกรรม และบริการวิเคราะห์	มีการพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากรสู่ภาคอุตสาหกรรมยางที่แข็งแกร่งและเป็นระบบ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีทางวิศวกรรมในการผลิตอุปกรณ์ต่างๆ อาทิ RRIMETER ,Acoustic material testing, Rubber-metal components มีการวิจัยและส่งเสริมพันธุ์ยางที่ให้ผลผลิตสูง อาทิ RRIM ๓๐๐๑ ซึ่งให้ผลผลิตมากกว่า ๔๘๐ กก./ไร่/ปีและมีศูนย์แสดงสินค้าผลิตภัณฑ์ยางกว่า ๓,๐๐๐ ชนิด สำหรับผลการดำเนินงานของ TARRC ตลอดระยะเวลา ๓๕ ปี ศูนย์วิจัยฯ ได้ให้บริการสำหรับองค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมอีลาสโตเมอร์ และโพลีเมอร์ ตลอดจนซัพพลายเออร์ที่เกี่ยวข้องกับสำหรับธุรกิจเหล่านี้ ศูนย์วิจัยฯ มีฐานลูกค้าทั่วโลกประกอบด้วยลูกค้าจากบริษัทผลิตยางรถยนต์ ยานยนต์ การบินและอวกาศ รถไฟ น้ำมันและก๊าซ การแพทย์และการดูแลสุขภาพ เกษษกรรม บรรจุกัมภ์ และภาคการก่อสร้าง
EVE Rubber Institute	หน่วยงานภาครัฐ	จีน	สถาบันวิจัยด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ยางพาราและสารเคมียางของประเทศจีน ที่มีความพร้อมทั้งด้านเครื่องมือวิจัยและทดสอบสมบัติต่าง ๆ เครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการผลิตในอุตสาหกรรมครบวงจร ภาคเอกชนสามารถเข้ามาใช้บริการทดสอบและทำวิจัยร่วมกันได้	na
Rubber Research Institute of India	หน่วยงานภาครัฐ	อินเดีย	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาของอินเดีย ส่งเสริมการสร้าง ความเข้มแข็งของกลุ่มและดูแลแนวทางส่งเสริมด้านสวัสดิการต่าง ๆ	ถอดรหัสจีโนมลูกผสมพันธุ์ RR11 ถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่เกษตรกรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการผลิต มีงานวิจัยปี ๒๐๒๐ จำนวน ๒๖๔ เรื่อง พัฒนาพันธุ์ยางที่เหมาะสมสำหรับแต่ละพื้นที่ เช่น PB ๒๕๕: เหมาะสำหรับรัฐทมิฬนาฑูใต้ เกรละตอนกลาง เกรละเหนือ และได้ กรรมาฎกะตะวันตก PB ๓๑๔: เหมาะสำหรับรัฐทมิฬนาฑูใต้ Central Kerala, South West Karnataka การใช้เทคโนโลยีชีวภาพในการดัดแปลง พันธุ์กรรมาฎกะ วิจัยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
Qingdao University of Science and Technology	หน่วยงานภาครัฐ	จีน	วิจัยและผลิตบุคลากรด้านยางพารา มีการตั้งกลุ่มวิจัยขนาดใหญ่ ตามความสนใจประมาณ ๖ กลุ่ม มีความร่วมมือกับบริษัทเอกชนทั้งในและต่างประเทศในการสนับสนุนทุนวิจัยร่วมกัน	มีนักศึกษากว่า ๓๐,๐๐๐ คน และมีนักวิจัยหลังปริญญาเอกกว่า ๓,๐๐๐ คน โดย นักศึกษาสามารถตั้งบริษัทสตาร์ทอัพใหม่ปีละประมาณ ๑๐ คน ซึ่งบริษัท รับเบอร์ วัลเลย์ จำกัด ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจนสามารถตั้งโรงงานผลิตในนิคม อุตสาหกรรมยางพาราของจีนได้
กยท.	รัฐวิสาหกิจ	ไทย	วิจัยและพัฒนาทั้งระบบครบวงจรตั้งแต่ระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ แต่บุคลากรจะมีความเชี่ยวชาญและหลากหลายสาขา ในการวิจัยระดับต้นน้ำ	มีการพัฒนาพันธุ์และกระจายพันธุ์ที่ให้ผลผลิตสูงอย่างต่อเนื่อง เช่น สาย ๒๒๖,๒๕๑ ล่าสุดปี ๒๕๖๔ พันธุ์ สถาบันวิจัยยาง ๓๙๐๔ ซึ่งให้ผลผลิตในที่ปลูกยางเดิมเฉลี่ย ๔๗๕ กก./ไร่/ปี มีสูตรปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน ระบบกรีตที่เหมาะสมกับยางแต่ละพันธุ์

รายชื่อ	สถานะ	ประเทศ	ลักษณะการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน
				การส่งเสริมมาตรฐาน GAP,GMP ระบบกริดที่ให้ผลผลิตสูงและเหมาะกับยางแต่ละพันธุ์ งานวิจัยบล็อกยางปูพื้น ถนนผสมยางพารา หุ่นจำลองทางการแพทย์ เป็นต้น

ตารางที่ ๑๘ ด้านวิจัยและนวัตกรรม

จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้านวิจัยและนวัตกรรม พบว่า กยท. ยังมีความโดดเด่นเรื่องการพัฒนาในระดับต้นน้ำ เช่น พันธุ์ยาง เทคนิคการกริด แต่งานวิจัยในระดับกลางน้ำและปลายน้ำยังมีไม่มากนักและเสียเปรียบคู่แข่ง ทั้งจีน อินเดียและมาเลเซียซึ่งมีงานวิจัยทางธรรมชาติที่ใช้ต้นทุนสูง เทคโนโลยีซับซ้อน และเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษา เอกชน ภาคอุตสาหกรรม และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง มีหน่วยงานย่อยที่ทำหน้าที่วิจัยเฉพาะด้านและมีความก้าวหน้าในเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น เทคโนโลยีชีวภาพ การพัฒนาเครื่องจักรในการแปรรูประบบอัตโนมัติ ทำให้ทั้งสามประเทศมีสัดส่วนการใช้ยางในประเทศจำนวนมาก โดยเฉพาะจีนได้กลายเป็นผู้ส่งออกผลิตภัณฑ์ยางรายใหญ่ที่สุดของโลก ผลิตภัณฑ์ยางที่จีนส่งออกเป็นอันดับหนึ่งในปี ๒๕๖๓ ได้แก่ ยางยานพาหนะ สายพาน ยางใน ผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้ในเครื่องแต่งกาย โดยจีนผลิตยางไม่เพียงพอกับการใช้ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เช่นเดียวกับอินเดียที่มีการใช้ในประเทศเกือบร้อยละ ๑๐๐ และมาเลเซียที่มีการใช้ยางในประเทศกว่าร้อยละ ๕๐ ขณะที่ไทยมีการใช้ยางเพียงร้อยละ ๑๔ ของยางที่ผลิตได้

๑.๒ การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพขององค์กร

๑) กรอบภารกิจดำเนินการดำเนินงานขององค์กร

ความเป็นมาของการยางแห่งประเทศไทย

การยางแห่งประเทศไทย Rubber Authority of Thailand เรียกโดยย่อว่า กยท. จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๕๘ โดยเกิดจากการควบรวม ๓ หน่วยงานประกอบด้วย สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) องค์การสวนยาง (อ.ส.ย.) และสถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร ตั้งอยู่เลขที่ ๖๗/๒๕ ถนนบางขุนนนท์ แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร มีสถานะเป็นนิติบุคคลและเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบครบวงจร ให้การส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรชาวสวนยาง สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการการยางเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง มีศักยภาพการผลิต การแปรรูปและการตลาด ตลอดจนมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการยางแห่งประเทศไทย

พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๘ ให้ กยท. มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑) เป็นองค์กรกลางรับผิดชอบดูแลบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบอย่างครบวงจร บริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินของกองทุน ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางพารา

๒) ส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา และเผยแพร่ข้อมูล และสารสนเทศเกี่ยวกับยางพารา

๓) ส่งเสริม สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยาง สถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง และผู้ประกอบการยาง ด้านวิชาการ การเงิน การผลิต การแปรรูป การอุตสาหกรรม การตลาด การประกอบธุรกิจ และการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

๔) ดำเนินการให้ระดับราคายางพารามีเสถียรภาพ

๕) ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปลูกแทนและการปลูกใหม่

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของการยางแห่งประเทศไทย

พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๙ ให้ กยท. มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๘ ดังต่อไปนี้

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพของระบบผลผลิตและระบบตลาดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่เกษตรกรชาวสวนยางและผู้ประกอบการการยาง

๒) ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับยางพารา

๓) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรชาวสวนยางรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสถาบันเกษตรกรชาวสวนยางเพื่อลงทุนดำเนินธุรกิจและอุตสาหกรรมเกี่ยวกับยางพาราทามที่คณะกรรมการกำหนด

๔) ส่งเสริม สนับสนุนและให้ความร่วมมือกับประเทศผู้ผลิตยางพาราและองค์การระหว่างประเทศเกี่ยวกับยางพารา

๕) ส่งเสริมและจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการเกี่ยวกับยางพารา

๖) ดำเนินการอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ กยท. ตามที่คณะกรรมการกำหนด มาตรา ๑๐ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๘ และอำนาจกระทำกิจการตามมาตรา ๙ ให้ กยท. มีอำนาจหน้าที่กระทำกิจการดังต่อไปนี้ด้วย

๑) ถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครองหรือมีทรัพย์สินต่าง ๆ

๒) ก่อตั้งสิทธิหรือกระทำนิติกรรมใด ๆ ทั้งในและนอกราชอาณาจักร

๓) ทำความตกลงและร่วมมือกับองค์การหรือหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ กยท.

๔) เข้าร่วมกิจการหรือเข้าร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่นในกิจการที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของ กยท.

๕) กู้ยืมหรือให้กู้ยืมเงินเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ กยท.

๖) จัดตั้งบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับยางพารา

๗) เรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทนหรือค่าบริการในการดำเนินการ

๘) กระทำการอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ กยท.

การเข้าร่วมกิจการหรือการเข้าร่วมทุนตาม ๔) และการกู้ยืมหรือการให้กู้ยืมตาม ๕) ที่มีวงเงินไม่เกินห้าสิบล้านบาท ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

แหล่งที่มาของรายได้ของการยางแห่งประเทศไทย

พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ มาตรา ๙ มาตรา ๑๒ กยท. อาจมีรายได้ต่อไปนี้

๑) ทุนของ กยท. ตามมาตรา ๑๑ ซึ่งประกอบด้วยเงินและทรัพย์สินที่ได้รับโอนมาเป็นทุนประเดิมตามมาตรา ๖๗ มาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๐ เฉพาะที่ไม่ได้โอนเป็นของกองทุนตามมาตรา ๔๔ และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้หรือเป็นของ กยท.

๒) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ตามความเหมาะสมเป็นคราวๆ เพื่อดำเนินกิจการหรือขยายกิจการตามความเหมาะสม

๓) เงินอุดหนุนจากภาคเอกชนหรือองค์กรอื่นรวมทั้งจากต่างประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ

๔) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน ค่าบริการ หรือรายได้จากการดำเนินการหรือการลงทุน

๕) ดอกผลของเงินหรือทรัพย์สินของ กยท.

กองทุนพัฒนายางพารา

๑) ตามพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘ มาตรา ๔๓ ให้จัดตั้งกองทุนขึ้นกองทุนหนึ่งใน กยท. เรียกว่า “กองทุนพัฒนายางพารา” มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนายางพารา การใช้จ่ายเงินกองทุนให้กระทำอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงประโยชน์ของเกษตรกรชาวสวนยางเป็นหลัก

๒) การจัดสรรเงินกองทุน ตามมาตรา ๔๙ คณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทยจะจัดสรรเงินจากกองทุนตามจำนวนและเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในแต่ละปีงบประมาณ ดังต่อไปนี้

(๑) จำนวนไม่เกินร้อยละสิบ เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการของ กยท.

(๒) จำนวนไม่เกินร้อยละสี่สิบ เป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางเพื่อการปลูกแทน

(๓) จำนวนไม่เกินร้อยละสามสิบห้า เป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยาง สถาบันเกษตรกรชาวสวนยางและผู้ประกอบกิจการยางในด้านการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต การผลิต การแปรรูป การตลาด และการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องกับยางพาราและอุตสาหกรรมแปรรูปยางขั้นต้น อุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์ยาง อุตสาหกรรมไม้ยาง การพัฒนายางพาราทั้งระบบ และการรักษาเสถียรภาพราคายาง

(๔) จำนวนไม่เกินร้อยละห้า เป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการเงิน วิชาการ การศึกษาวิจัย และการค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับยางพาราในอันที่จะเกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการยางพาราอย่างครบวงจร

(๕) จำนวนไม่เกินร้อยละเจ็ด เป็นค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการเพื่อเกษตรกรชาวสวนยาง

(๖) จำนวนไม่เกินร้อยละสาม เป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมและสนับสนุนสถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง

การบริหารและจัดสรรเงินจากกองทุนให้เป็นไปตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีซึ่งจะต้องคำนึงถึงสัดส่วนที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนายางพารา รวมทั้งการใช้จ่ายเพื่อประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ในการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมตามมาตรา ๔๗

ในกรณีที่ปีงบประมาณใดมิได้จัดสรรเงินเต็มตามจำนวนที่กำหนดไว้สำหรับค่าใช้จ่ายในแต่ละประเภทตามวรรคหนึ่ง คณะกรรมการอาจจัดสรรเงินในส่วนที่เหลือไปเป็นค่าใช้จ่ายในประเภทอื่นซึ่งมิใช่ค่าใช้จ่ายตาม (๑) ได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น

ในกรณีที่เงินกองทุนจัดสรรตาม (๑) (๒) (๓) (๔) (๕) และ (๖) ยังไม่เพียงพอ ให้รัฐตั้งรายจ่ายเพิ่มเติมในงบประมาณประจำปีตามความจำเป็น

๒) นโยบายและวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทย

สรุปการกำหนดวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทย

การประชุมกำหนดวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับแนวคิดของคณะกรรมการฯ ผู้บริหาร และพนักงานของ กยท. ให้อยู่ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจากการจัดประชุม กำหนด วิสัยทัศน์ฯ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ และ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๓ ทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ กยท. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ได้รับความเชื่อมั่นศรัทธาเป็นที่ยอมรับจากสังคม เป็นที่พึ่งของเกษตรกร รัฐบาล และประเทศได้

คณะกรรมการฯ ได้กำหนดนโยบาย และแนวทางดำเนินงาน แบ่งเป็น ๔ ประเด็น ดังนี้

๑) เรื่อง การยกระดับราคายางให้ดีขึ้น เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้เพียงพอ มีแนวทางในการดำเนินการ คือ การรักษาเสถียรภาพ การแปรรูป การสร้างมูลค่าเพิ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดใหม่ในต่างประเทศ

๒) เรื่อง การสร้างรายได้ของ กยท. มีแนวทางคือ เพิ่มรายได้และลดรายจ่ายด้วยการบริหารโรงงาน และจัดการสวนยางให้มีประสิทธิภาพ การศึกษาโครงการจำหน่ายปัจจัยการผลิต การสร้างธุรกิจใหม่ การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และหาแนวทางป้องกันปัญหาด้านงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๓) เรื่อง การพัฒนาเกษตรกร และสถาบันเกษตรกรให้เข้มแข็ง มีแนวทาง คือ สร้างระบบสวัสดิการที่ยั่งยืน แทนการประกันราคาอย่างทุกปี

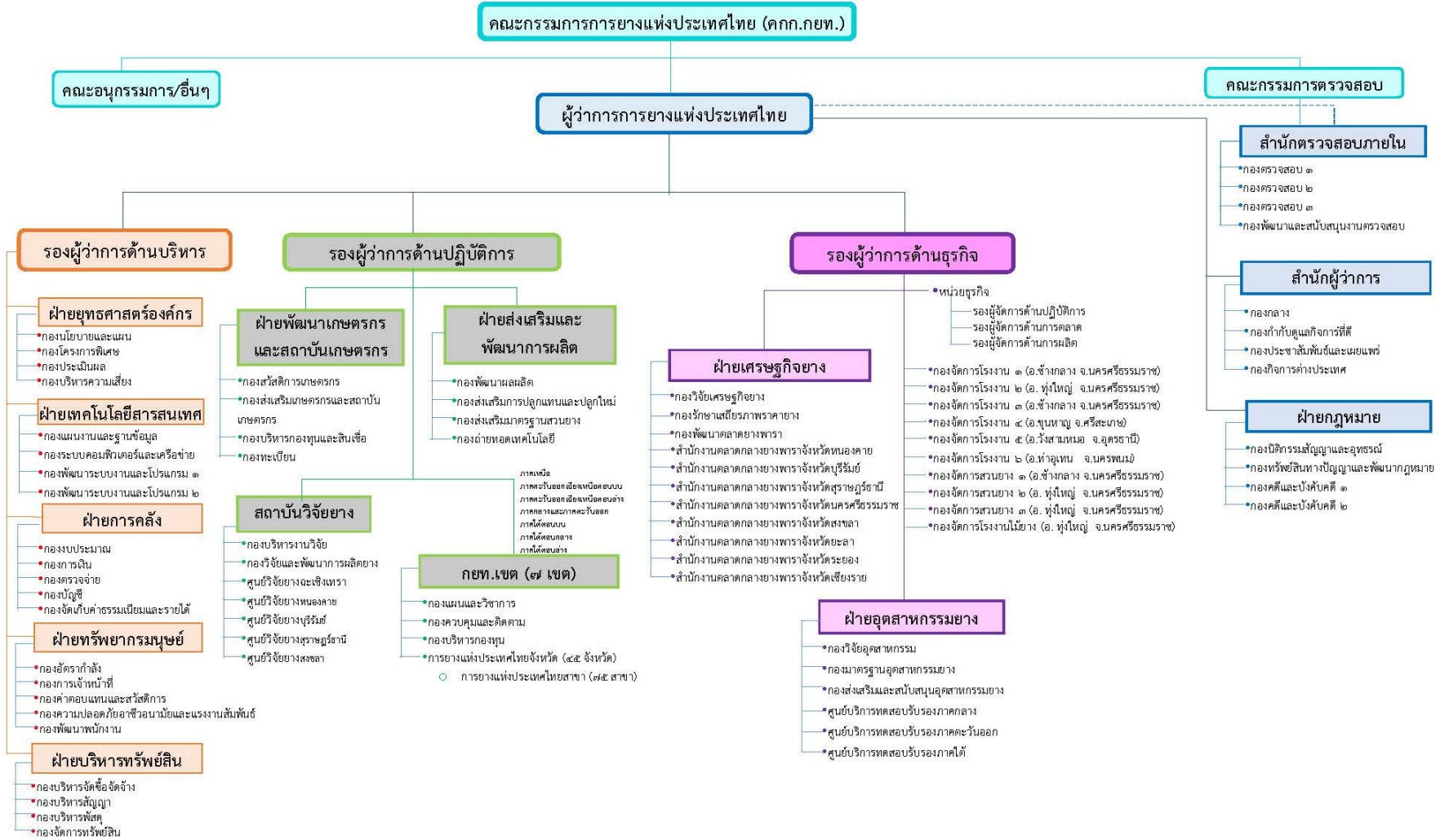
๔) เรื่อง การบริหารจัดการองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และนโยบายด้านยางพาราในทุกมิติ มีแนวทางปรับโครงสร้างองค์กรให้มีภารกิจตามสายงานที่ชัดเจน และเกิดประสิทธิภาพ ศึกษาการจัดตั้งบริษัทลูก นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจ

๓) โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง

โครงสร้างของการยางแห่งประเทศไทยประกอบด้วยคณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทยจำนวน ๑๕ คน โดยมีประธานกรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงทางด้าน การเกษตร วิทยาศาสตร์ อุตสาหกรรมหรือการบริหาร ส่วนกรรมการโดยตำแหน่งผู้แทนมีจำนวน ๖ หน่วยงาน ได้แก่ กระทรวงการคลัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงอุตสาหกรรม และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำหรับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวน ๗ คน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้แทนเกษตรกร จำนวน ๓ คน ผู้แทนสถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง จำนวน ๒ คน ผู้แทนผู้ประกอบการยาง ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการค้า จำนวน ๑ คนและผู้แทนผู้ประกอบการยาง ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตอุตสาหกรรมยางจำนวน ๑ คน โดยให้ผู้ว่าการการยางแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการและเลขานุการ ทั้งนี้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการ กยท. และมีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของ กยท. ตามที่คณะกรรมการ มอบหมายได้

สำหรับการบริหารของการยางแห่งประเทศไทยประกอบด้วยผู้ว่าการการยางแห่งประเทศไทย และ รองผู้ว่าการฯ จำนวน ๓ คน ได้แก่ รองผู้ว่าการด้านบริหาร รองผู้ว่าการด้านปฏิบัติการ และรองผู้ว่าการด้านธุรกิจ ทำหน้าที่ช่วยกำกับดูแลทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคซึ่งแบ่งการยางแห่งประเทศไทยเขตออกเป็น ๗ เขต ได้แก่ กยท. เขตภาคเหนือ กยท. เขตภาคกลางและภาคตะวันออก กยท. เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน กยท. เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง กยท. เขตภาคใต้ตอนบน กยท. เขตภาคใต้ตอนกลาง และ กยท. เขตภาคใต้ตอนล่าง

โครงสร้างการบริหารงานของการยางแห่งประเทศไทย

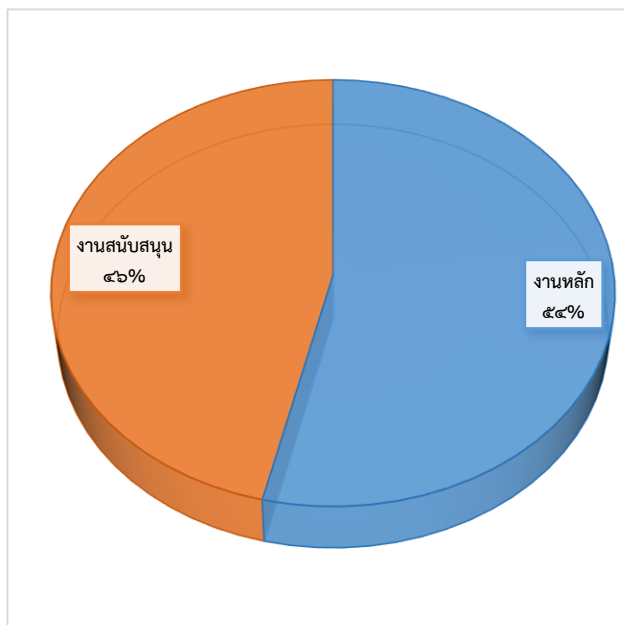


หมายเหตุ โครงสร้างการบริหารงาน กยท. ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๖๔

ภาพที่ ๑ โครงสร้างการบริหารงานของการยางแห่งประเทศไทย

๓.๑ ลักษณะงานของพนักงาน

อัตรากำลังของการยางแห่งประเทศไทย (กยท.) ข้อมูล ณ กรกฎาคม ๒๕๖๔ มีจำนวนพนักงานทั้งหมด ๑,๙๐๓ คน โดยสามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้



ลักษณะงาน	จำนวน	ร้อยละ
งานหลัก	๑,๐๒๒	๕๓.๗
งานสนับสนุน	๘๘๑	๔๖.๓

ตารางที่ ๑๙ ลักษณะงานของพนักงาน

ส่วนงานของ กยท. ประกอบด้วย ๒๐ ส่วนงาน แบ่งเป็นงานหลัก มีจำนวนบุคลากร ๑,๐๒๒ คนและงานสนับสนุน ๘๘๑ คน จากการวิเคราะห์พบว่าจำนวนพนักงานงานสนับสนุนมีจำนวนน้อยกว่าจำนวนพนักงานงานหลัก เนื่องจากปัจจุบันในบางหน้าที่สามารถจ้างในลักษณะจ้างเหมาได้ เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรได้เป็นอย่างดี

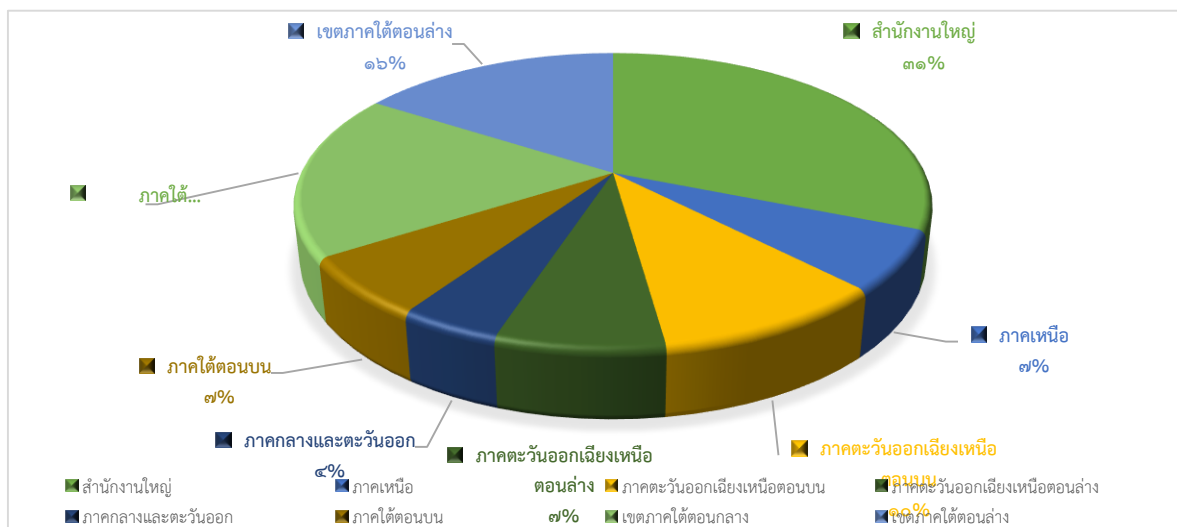
ภาพที่ ๒ ลักษณะงานของพนักงาน

๓.๒ สังกัดของพนักงาน

ลำดับที่	สังกัดของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑	ผู้ว่าการการยางแห่งประเทศไทย	๑	๐.๐๕
๒	ผู้บริหาร (รอง ผวก.)	๓	๐.๑๖
๓	หน่วยธุรกิจ กจร. กจส. กจม.	๑๖๐	๘.๔๑
๔	สำนักผู้ว่าการ	๓๑	๑.๖๓
๕	สำนักตรวจสอบภายใน	๑๙	๑.๐๐
๖	ฝ่ายกฎหมาย	๑๔	๐.๗๔
๗	ฝ่ายการคลัง	๓๒	๑.๖๘
๘	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	๓๕	๑.๘๔
๙	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒๒	๑.๑๖
๑๐	ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	๒๓	๑.๒๑
๑๑	ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร	๑๔	๐.๗๔
๑๒	ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร	๒๑	๑.๑๐

ลำดับที่	สังกัดของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑๓	ฝ่ายเศรษฐกิจยาง	๙๔	๔.๙๔
๑๔	ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง	๔๘	๒.๕๒
๑๕	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต	๑๗	๐.๘๙
๑๖	สถาบันวิจัยยาง	๕๘	๓.๐๕
๑๗	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคเหนือ	๑๒๕	๖.๕๗
๑๘	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	๑๙๒	๑๐.๐๙
๑๙	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคตะวันออก	๑๓๙	๗.๓๐
๒๐	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคกลางและภาคตะวันออก	๘๔	๔.๔๑
๒๑	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคใต้ตอนบน	๑๒๓	๖.๔๖
๒๒	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคใต้ตอนกลาง	๓๔๕	๑๘.๑๓
๒๓	การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคใต้ตอนล่าง	๓๐๓	๑๕.๙๒
รวมสำนักงานใหญ่		๑๓๑๑	๖๘.๘๙
รวมทั้งสิ้น		๑,๙๐๓	๑๐๐

ตารางที่ ๒๐ สังกัดของพนักงาน

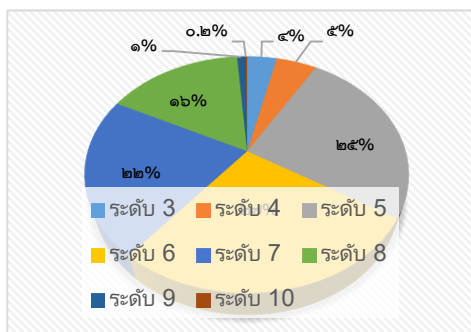


ภาพที่ ๓ สังกัดของพนักงาน

๓.๓ ระดับของพนักงาน

สำนักงานใหญ่/กยท.เขต	พนักงานในแต่ละระดับ								รวม
	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	
ผู้ว่าการ.กยท.									๑
ผู้บริหาร (รองผู้ว่าการ)	-	-	-	-	-	-	-	๓	๓
หน่วยธุรกิจ กจร.กม .กคส .	๑๙	๑๙	๖๕	๓๒	๒๐	๗	-	-	๑๖๒
สำนักผู้ว่าการ	-	-	๑๒	๘	๕	๕	๑	-	๓๑
สำนักตรวจสอบภายใน	-	-	๖	๕	๓	๔	๑	-	๑๙
ฝ่ายกฎหมาย	-	-	๕	๔	-	๓	๑	-	๑๓
ฝ่ายการคลัง	-	-	๑๓	๕	๙	๔	๑	-	๓๒
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	-	-	๑๒	๑๐	๙	๔	๑	-	๓๕
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	๑๔	๒	๑	๔	๑	-	๒๒
ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	๑	๑	๕	๙	๒	๓	๑	-	๒๒
ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร	-	-	๖	๓	-	๔	๑	-	๑๔
ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร	-	-	๖	๘	๒	๔	๑	-	๒๑
ฝ่ายเศรษฐกิจยาง	๒๔	๑๙	๑๑	๔	๑๕	๒๐	๑	-	๔๘
ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง	๑๖	๑๘	๔	๒	๒	๕	๑	-	๕๒
ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต	-	-	๒	๖	๒๒	๔	๑	-	๑๗
สถาบันวิจัยยาง	๘	๒๑	๘	๔	๘	๘	๑		๕๘
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคเหนือ	-	-	๓๓	๓๑	๓๑	๒๙	๑	-	๑๒๕
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาค	-	๓	๕๗	๔๕	๔๘	๓๘	๑	-	๑๙๒
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาค	-	๑	๔๕	๒๔	๓๗	๓๑	๑	-	๑๓๙
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคกลางและ	-	๑	๑๖	๒๘	๑๕	๒๓	๑	-	๘๔
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคใต้ตอนบน	-	๑	๔๒	๓๐	๒๖	๒๓	๑	-	๑๒๓
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคใต้ตอนกลาง	-	๒	๙๔	๑๑๕	๘๘	๔๕	๑	-	๓๔๕
การยางแห่งประเทศไทยเขตภาคใต้ตอนล่าง	-	๔	๒๕	๑๔๑	๙๑	๔๑	๑	-	๓๐๓
รวมทั้งสิ้น	๖๘	๙๒	๔๘๕	๕๑๒	๔๑๓	๓๐๙	๒๐	๓	๑๙๐๓
ร้อยละ	๓.๖	๔.๘	๒๕.๕	๒๖.๙	๒๑.๗	๑๖.๒	๑.๑	๐.๒	๑๐๐

ตารางที่ ๒๑ สังกัดของพนักงาน



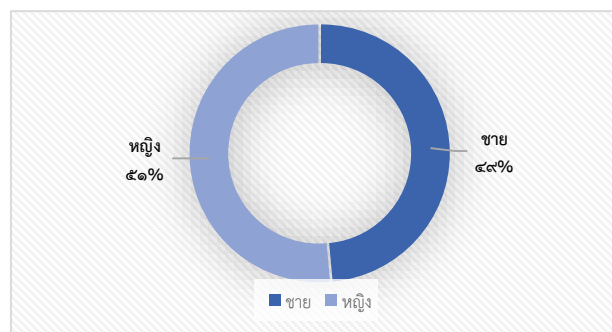
ภาพที่ ๔ ระดับของพนักงาน

จากการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรในกลุ่มตำแหน่งพนักงานระดับ ๖ มีจำนวนมากถึง ๕๑๒ คน ซึ่งเป็นตำแหน่งที่รับผิดชอบงานมากที่สุด และเป็นตำแหน่งที่สามารถรู้ความเป็นไปของปัญหาที่จะเกิดขึ้นในงาน จึงเป็นตำแหน่งที่ต้องมีการพัฒนาสายงานมากที่สุด เพื่อให้เติบโตเป็นผู้บริหารระดับต้นที่สามารถบริหารงานได้อย่างชำนาญ และสามารถวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ เพศของพนักงาน

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๙๒๔	๔๘.๕๕
หญิง	๙๗๙	๕๑.๔๕

ตารางที่ ๒๒ ลักษณะงานของพนักงาน

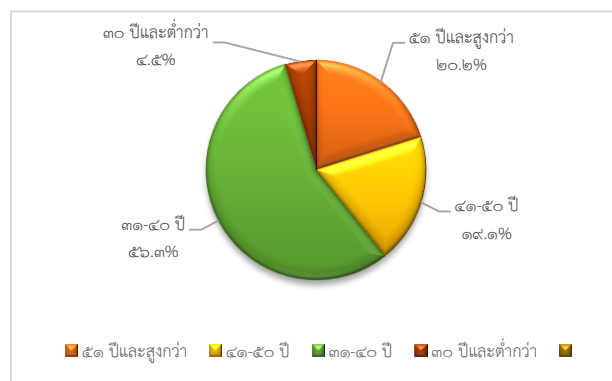


ภาพที่ ๕ เพศของพนักงาน

๓.๕ ช่วงอายุของพนักงาน

ช่วงอายุ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ ๕๑ ปี และสูงกว่า	๓๘๔	๒๐.๑๘
อายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี	๓๖๓	๑๙.๐๗
อายุระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี	๑,๐๗๑	๕๖.๒๘
อายุ ๓๐ ปี และต่ำกว่า	๘๕	๔.๔๗
อายุเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมดคือ ๔๑ ปี		

ตารางที่ ๒๓ ช่วงอายุของพนักงาน

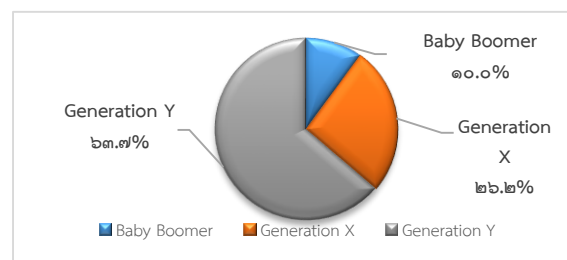


ภาพที่ ๖ ช่วงอายุของพนักงาน

๓.๖ รุ่น (Generation) ของพนักงาน

รุ่น (Generation)	จำนวน	ร้อยละ
Baby Boomer (ปี ๒๔๘๙-๒๕๐๗)	๑๙๑	๑๐.๐๔
Generation X (ปี ๒๕๐๘-๒๕๒๖)	๔๙๙	๒๖.๒๒
Generation Y (ปี ๒๕๒๗-๒๕๔๐)	๑,๒๑๓	๖๓.๗๔
Generation Z (ปี ๒๕๔๑ เป็นต้น)	-	-

ตารางที่ ๒๔ รุ่น (Generation) ของพนักงาน

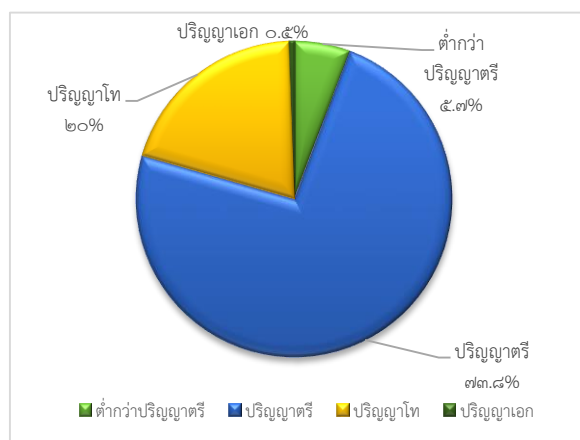


ภาพที่ ๗ รุ่น (Generation) ของพนักงาน

พนักงานส่วนใหญ่อยูในกลุ่ม Gen Y คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๗๔ รองลงมาคือ กลุ่ม Gen X คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๒๒ กลุ่ม Gen B คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๐๔ ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับกลุ่ม Gen Y เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และมีการจัดทำแผนเพื่อรองรับกลุ่ม Gen X เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับกลุ่ม Gen Y ได้อย่างดี และที่สำคัญควรมีการพัฒนาบุคลากรทดแทนพนักงานที่มีอายุงานใกล้เกษียณที่อยู่ในช่วงอายุ ๕๑ - ๖๐ ปี เพื่อมีให้กระทบต่อการดำเนินงานของ กยท. เนื่องจากการเติบโตของพนักงานรุ่นหนึ่งๆ มีไม่ทันกับการเติบโตตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

๓.๗ ระดับการศึกษาของพนักงาน

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๐๙	๕.๗
ปริญญาตรี	๑,๔๐๓	๗๓.๘
ปริญญาโท	๓๘๑	๒๐.๐๒
ปริญญาเอก	๑๐	๐.๕



ภาพที่ ๘ ระดับการศึกษาของพนักงาน

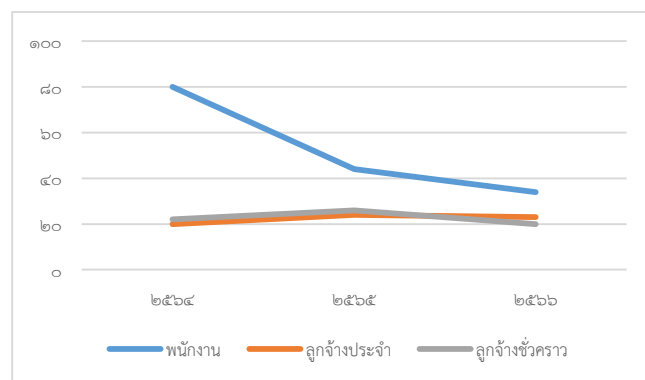
ตารางที่ ๒๕ ระดับการศึกษาของพนักงาน

อ้างอิงจาก : มนัสวี ศรีนนท์. ทฤษฎีเจเนอเรชันกับกรอบวิธีคิด (Theory of Generation and Cognitive Framework). ๒๕๖๐. innovative_learning_newsletter๔๖.pdf (mahidol.ac.th)

จะเห็นได้ว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๘๐ รองลงมา คือ จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๐๒ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕.๗๐ และปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ ๐.๕๐ พบว่าจากจำนวนพนักงานทั้งหมดในองค์กร ๑,๙๐๓ คน ส่วนใหญ่พนักงานจบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีจำนวน ๑,๗๙๔ คน ซึ่งถ้าพิจารณาจากช่วงอายุ Gen X ๔๒ - ๕๖ ปี และ Gen Y ๒๔ - ๔๑ ปีเป็นกำลังสำคัญที่ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ กล่าวคือ พนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ ๒๙ - ๕๐ ปีจำนวน ๑,๕๑๙ คนจบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป รวมทั้งสิ้น ๑,๔๗๙ คน ซึ่งเป็นช่วงอายุที่สามารถพัฒนาให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงได้ จึงจะต้องมีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับคนกลุ่มนี้ เพื่อให้คงอยู่กับองค์กรและบริหารจัดการให้สามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ต้องการได้ตั้งเป้าหมายที่วางไว้ได้

๓.๘ พนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ

ประเภท	ปีงบประมาณ		
	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
พนักงาน	๘๐	๔๔	๓๔
ลูกจ้างประจำ	๒๐	๒๔	๒๓
ลูกจ้างชั่วคราว	๒๒	๒๖	๒๐
รวม	๑๒๒	๙๔	๗๗



ภาพที่ ๙ พนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ

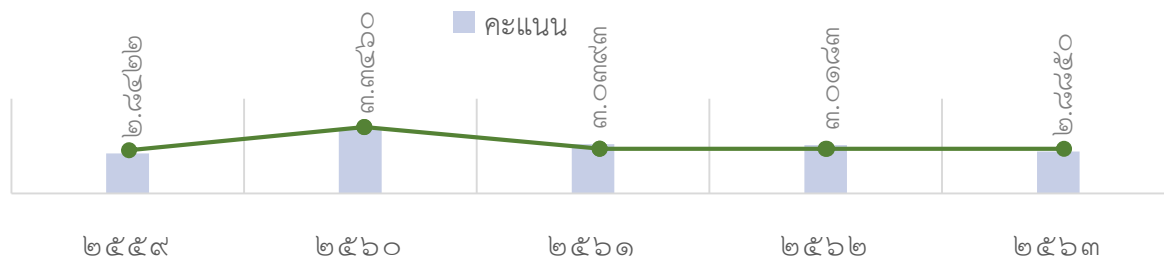
ตารางที่ ๒๖ พนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ

๔) ผลการดำเนินงานที่สำคัญของ กยท.

(๑) ผลการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ปี ๒๕๖๓ กยท. ได้รับการประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) อยู่ที่ระดับคะแนน ๒.๘๘๕๐ ซึ่งน้อยกว่าในช่วง ๔ ปีที่ผ่านมา (ปี ๒๕๕๘-๒๕๖๒) เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้พัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ซึ่งมีมาตรฐานทัดเทียมระดับสากล ส่งผลให้การยางแห่งประเทศไทยต้องดำเนินการปรับกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการยางแห่งประเทศไทยยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ การดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ตลอดจนปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการองค์กรให้ทัดเทียมระบบสากลทุกด้าน

แผนภาพ คะแนนประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ตั้งแต่ปี ๒๕๕๙-๒๕๖๓



ภาพที่ ๑๐ คะแนนประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ตั้งแต่ปี ๒๕๕๙-๒๕๖๓

(๒) การจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง

นับตั้งแต่จัดตั้ง กยท. เมื่อปี ๒๕๕๘ กยท. ได้จัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางนอกราชอาณาจักร (CESS) จนถึงปี ๒๕๖๓ โดยมีรายได้ระหว่าง ๕,๑๓๗ - ๙,๑๐๒ ล้านบาท ซึ่งการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางของ กยท. มีแนวโน้มลดลง ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากการลดพื้นที่ปลูกยางตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ยาง ๒๐ ปี ทำให้ผลผลิตลดลง และการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะปี ๒๕๖๓ ซึ่งได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ส่งผลให้ปริมาณส่งออกยางลดลง โดยเฉพาะช่วงที่มีการปิดด่านชั่วคราวบริเวณชายแดนไทย-มาเลเซีย

ปีงบประมาณ	ปริมาณส่งออก (ตัน)	รายได้จากการจัดเก็บ CESS (ล้านบาท)
๒๕๕๘	๓,๗๔๙,๔๕๔	๕,๑๓๓
๒๕๕๙	๓,๘๙๔,๐๗๖	๕,๕๓๘
๒๕๖๐	๔,๔๔๓,๒๘๓	๘,๕๑๘
๒๕๖๑	๔,๕๐๗,๔๕๗	๙,๑๐๒
๒๕๖๒	๔,๐๓๕,๘๓๐	๘,๑๑๙
๒๕๖๓	๓,๘๐๑,๓๑๔	๗,๖๖๘

ตารางที่ ๒๗ ปริมาณส่งออกยางลดลง โดยเฉพาะช่วงที่มีการปิดด่านชั่วคราวบริเวณชายแดนไทย-มาเลเซีย

(๓) ผลการดำเนินงานโครงการสำคัญ

๓.๑) งานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

ผลผลิต : ส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการยางพาราทั้งระบบ

กิจกรรม : อุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหาร

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของ กยท. ให้บรรลุตามพันธกิจ ซึ่งนำมาเป็น

ค่าใช้จ่ายในการบริหารการดำเนินการของ กยท. ตามพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย

พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๔๙ (๑) จำนวนไม่เกินร้อยละ ๑๐ เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจการของ กยท. และมาตรา ๑๓ วรรคสาม ในกรณีที่มีรายได้มีจำนวนไม่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายและค่าภาระดังกล่าวในวรรคหนึ่งนอกจากเงินสำรองตามมาตรา ๑๔ และเงินโบนัสหรือเงินรางวัลตามมาตรา ๓๔ และ กยท. ไม่สามารถหาเงินจากทางอื่นได้รัฐพึงจ่ายเงินให้แก่ กยท. เท่าจำนวนที่ขาด โดยเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการตามนโยบายของรัฐ เป้าหมาย เกษตรกรที่ขึ้นทะเบียนกับ กยท. ได้รับการพัฒนาคุณภาพและสวัสดิการจำนวน ๑.๑๕๙ ล้านราย

ผลการดำเนินการ (ณ เดือน พฤษภาคม ๒๕๖๔)

เกษตรกรที่ขึ้นทะเบียนกับ กยท. ทั้งหมด จำนวน ๑.๑๕๙ ล้านราย คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมาย

งานตามนโยบายรัฐบาลของ กยท. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๑) ปลุกแทนด้วยยางพันธุ์ดี ๓๖,๗๔๓.๐๕ ไร่

๒) ปลุกแทนด้วยไม้ยืนต้นชนิดอื่น ๔๓,๘๒๘.๔๐ ไร่ คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๒๙ ของเป้าหมายทั้งปี

๓.๒) โครงการประกันรายได้เกษตรกรชาวสวนยาง ระยะที่ ๒

วัตถุประสงค์ เพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของเกษตรกรชาวสวนยาง ในกรณีที่มีราคายางตกต่ำ ในช่วงวิกฤตการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid - ๑๙) และเพื่อเพิ่มรายได้และสร้างความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกร เป้าหมาย เพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อน

เกษตรกรชาวสวนยาง จำนวน ๑,๘๓๔,๐๘๗ ราย (งบประมาณ ๙,๗๑๗ ล้านบาท)

- เกษตรกรที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ๑,๔๗๔,๒๖๙ ราย

- เกษตรกรที่มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วน ๓๕๙,๘๑๘ ราย

- เกษตรกรที่ยกเลิกทะเบียน ๑๘,๙๔๕ ราย

ผลการดำเนินงาน (ณ เดือน พฤษภาคม ๒๕๖๔)

๑) ด้านจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ จ่ายเงินเกษตรกรแล้วรวมจำนวน ๑,๔๕๒,๘๗๕ ราย

๒) ด้านงบประมาณ จ่ายงวดที่ ๑ - ๖ เป็น จำนวนเงิน ๗,๕๐๗.๑๙ ล้านบาท

๓.๓) โครงการ: สนับสนุนสินเชื่อผู้ประกอบการผลิตผลิตภัณฑ์ยาง (วงเงินสินเชื่อ ๒๕,๐๐๐ ล้านบาท)

วัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนสินเชื่อให้กับผู้ประกอบการเพื่อใช้ขยายกำลังการผลิต/ปรับเปลี่ยนเครื่องจักรการผลิต ณ ที่ตั้งเดิมหรือที่ตั้งใหม่ เป้าหมาย เพิ่มการใช้ยาง ๑๐๐,๐๐๐ ตัน ต่อปี

ผลการดำเนินงาน (ณ เดือน พฤษภาคม ๒๕๖๔)

๑) ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ จำนวน ๑๖ ราย

๒) ปริมาณการใช้ยางเพิ่มขึ้นตั้งแต่เริ่มโครงการ ปี ๒๕๕๙ - พ.ศ. ๒๕๖๔ จำนวน ๒๑๐,๒๓๑ ตัน ในจำนวนนี้เป็นการใช้ยางระหว่าง ม.ค. - พ.ค. ๒๕๖๔ จำนวน ๒๓,๒๗๔ ตัน

๓.๔) โครงการ: สนับสนุนสินเชื่อเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่สถาบันเกษตรกรเพื่อรวบรวมยางพาราวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนสินเชื่อให้กับ สหกรณ์ทุกประเภท กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบการธุรกิจเกี่ยวกับยางพารา นำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน

ผลการดำเนินงาน (ณ เดือนพฤษภาคม ๒๕๖๔)

- จำนวนสถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ๓๗๘ สถาบัน ตำแหน่ง strategic วงเงินคงเหลือ ๘,๒๙๘ ล้านบาท

๓.๕) โครงการ: สนับสนุนสินเชื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่ผู้ประกอบการยาง (ยางแห้ง) วัตถุประสงค์เพื่อผลักดันราคายางให้สูงขึ้นใกล้เคียงหรือสูงกว่าต้นทุนการผลิตของเกษตรกรชาวสวนยางและรักษาเสถียรภาพราคายางไม่ให้เกิดความผันผวน โดยมีเป้าหมาย ดูดซับยางออกจากระบบประมาณ ๓๕๐,๐๐๐ ตัน

ผลการดำเนินงาน (ณ เดือนพฤษภาคม ๒๕๖๔)

๑) ผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการฯ จำนวน ๑๒ ราย

๒) วงเงินที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน ๔,๐๓๓ ล้านบาท

๓) ปริมาณจัดเก็บตามโครงการ ปี ๒๕๖๒ จำนวนเฉลี่ย ๒๓,๓๔๗ ตัน และปี ๒๕๖๓ จำนวนเฉลี่ย ๑๖,๐๕๖ ตัน

(๔) การบริหารความเสี่ยง

ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๓ มีปัจจัยเสี่ยงที่บริหารจัดการจำนวน ๒๐ ปัจจัยเสี่ยง สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ประเภทปัจจัยเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	SR๐๑ การเบิกจ่ายแผนการลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านกลยุทธ์	SR๐๒ การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านกลยุทธ์	SR๐๓ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของประเทศทั้งระบบ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านกลยุทธ์	SR๐๔ การส่งเสริมการทำสวนยางในรูปแบบเกษตรแปลงใหญ่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านกลยุทธ์	SR๐๕ การพัฒนาเกษตรกรเป็น Smart Farmer ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านกลยุทธ์	SR๐๖ ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคใบร่วงยางพารา
ด้านกลยุทธ์	SR๐๗ การระบาดของโรคติดเชื้อ COVID ๑๙
ด้านการเงิน	FR๐๑ กำไรจากการดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการเงิน	FR๐๒ ค่าใช้จ่ายบริหารต่อไร่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการเงิน	FR๐๓ งบประมาณในการบริหารจัดการองค์กรไม่เพียงพอ
ด้านการเงิน	FR๐๔ งบประมาณสนับสนุนการปลูกแทนไม่เพียงพอ
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๑ การจัดการมาตรฐาน FSC/GMP/ISO ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๒ การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ของเกษตรกรชาวสวนยางไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๓ การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ของสถาบันเกษตรกรชาวสวนยางไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๔ การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ของผู้ประกอบกิจการยางไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๕ การส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกแทนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๖ ปริมาณยางผ่านตลาดยางพาราของ กยท. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๗ ปริมาณผลผลิตของโรงงาน ๑-๖ และโรงงานใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ด้านการดำเนินงาน	OR๐๘ ผลผลิตยางพาราของสวนยาง ๑-๓ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	CRO๑ การบูรณาการระเบียบ วิธีปฏิบัติ การจัดระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ตารางที่ ๒๘ ตารางแสดงผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญปี ๒๕๖๓

จากการดำเนินงานในปี ๒๕๖๓ พบว่าส่วนงานสามารถจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้จำนวน ๑๑ ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ Ro๒, SR๐๔, SR๐๕, SR๐๖, SR๐๗, FR๐๒, OR๐๒, OR๐๓, OR๐๔, OR๐๖, CR๐๑ และไม่สามารถจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้จำนวน ๙ ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ SR๐๑, SR๐๓, FR๐๑, FR๐๓, FR๐๔, OR๐๑, OR๐๕, OR๐๗, OR๐๘

(๕) แผนแม่บทของ กยท. ที่เกี่ยวข้อง

๕.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ วิสัยทัศน์

“บริหารจัดการยางพาราทั้งระบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อก้าวสู่องค์กรนำด้านยางพารา”

พันธกิจ

๑. บริหารการให้บริการระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้วยมาตรฐานสากล
๒. บริหารคุณภาพข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการบริการ
๔. บริหารทรัพยากรและทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะเพื่อการบริหารจัดการองค์กร และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กร งานวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : บริหารจัดการข้อมูลและพัฒนากระบวนการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๕.๒ แผนแม่บทการจัดการความรู้ การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

วิสัยทัศน์

“กยท. เป็นองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge Organization) ด้านยางพาราทั้งระบบ”

พันธกิจ

๑. **เกษตรกร สถาบันเกษตรกร** : ส่งเสริมให้มีความรู้และนวัตกรรมด้านยางพารามาใช้เพื่อยกระดับ คุณภาพชีวิตเกษตรกรชาวสวนยาง

๒. **ผู้ประกอบการยาง** : ส่งเสริมให้มีความรู้และนวัตกรรมด้านยางพารามาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้ผู้ประกอบการยาง

๓. **ประเทศ** : ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางความรู้และนวัตกรรมด้านยางพารา

๔. **องค์กร** : ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรนำความรู้และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนารูทความรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ ของ กยท. ให้เป็นองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge Organization)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการใฝ่เรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์สู่การสำราญนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

๕.๓ แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กยท. ปี ๒๕๖๕-๒๕๗๐

วิสัยทัศน์

“ขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้มีสมรรถนะสูง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล”

ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เสริมสร้างบุคลากรขององค์กรให้เกิดความตระหนักในการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส และมีคุณธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจและการยอมรับต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของการยางแห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาระบบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้ เป็นไปตาม มาตรฐานสากล เพื่อเสริมสร้างระบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

๕.๔ แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)

สำนักตรวจสอบภายใน (สตส.) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของ สตส. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการยางแห่งประเทศไทย (กยท.) เพื่อให้การตรวจสอบภายใน ภายใต้อขอบเขต การปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในกฎบัตรสำนักตรวจสอบภายใน สามารถสนับสนุน การดำเนินงานของ กยท. ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

วิสัยทัศน์

การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีมาตรฐาน ช่วยเพิ่มคุณค่าการดำเนินงานของ กยท. ให้ สามารถบรรลุพันธกิจและยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พันธกิจ

๑. สร้างมาตรฐานกระบวนการตรวจสอบภายในให้ทัดเทียมระดับสากล และให้ความเชื่อมั่นว่า การดำเนินงานของ กยท. มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของ กยท. ทั้งในเชิงยุทธศาสตร์และกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การตรวจสอบภายในสอดคล้องกับการดำเนินงานของ กยท.

๓. สนับสนุนให้นักวิชาการตรวจสอบภายในเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทั้งด้านการตรวจสอบ และ ภารกิจหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๔. บริการให้คำปรึกษาเพื่อเพิ่มคุณค่าแก่ กยท. และเกษตรกรชาวสวนยาง

๕. สร้างเสริมจริยธรรมของ สตส.

ยุทธศาสตร์ด้านการตรวจสอบภายใน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาศักยภาพ นตส.

๑.๑ นตส. มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาระบบการตรวจสอบภายใน

๒.๑ มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการตรวจสอบ

๒.๒ มีการพัฒนา/ปรับปรุงคู่มือในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

๒.๓ มีการพัฒนา/ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารด้านการให้คำปรึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

๓.๑ การบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๓.๒ ภาพลักษณ์ของ สตส. ได้รับการยอมรับและการให้ความเชื่อมั่น

๕.๕ แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กยท. ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาระบบบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

๑.๑ พัฒนาระบบงานในการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.

๑.๒ พัฒนาบุคลากรในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๑ พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๒ ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕.๖ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

๑.๑ การเพิ่มประสิทธิภาพการรับรู้และความพึงพอใจของ กยท.

๑.๒ เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ

๒.๑ การยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการด้วยนวัตกรรม

๓.๑ เสริมศักยภาพผลิตภัณฑ์และบริการ

๓.๒ การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ใหม่

๕.๗ แผนบริหารจัดการนวัตกรรม การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

๑.๑ ยกระดับความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านนวัตกรรม

๑.๒ เสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม จากความรู้สู่การใช้ประโยชน์

๒.๑ สร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรมจากองค์ความรู้เพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

๒.๒ การถ่ายทอดนวัตกรรมสู่การนำไปใช้ประโยชน์แก่ลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาระบบการนวัตกรรมเพื่อผลักดันผลงานไปสู่การใช้ประโยชน์

๓.๑ พัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และการพัฒนา นวัตกรรม

๕.๘ แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กยท. ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาเชิงกลยุทธ์มุ่งสู่การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาการสื่อสารด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และคุณภาพชีวิต ในการทำงานที่สมดุลอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบงานบุคคลโดยใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงาน

๖) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (๗s)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กยท. ด้วย ๗S McKinney Framework ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบงาน (System) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (Shared Value) ทักษะ (Skill) บุคลากร (Staff) และลักษณะการทำงาน (Style) สรุปได้ดังนี้

๑) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กยท. มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่น่าเชื่อถือ มีบทบาทหน้าที่เป็นองค์กรกลางรับผิดชอบดูแลการบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบครบวงจร ที่ถูกกำหนดไว้ตามกฎหมายอย่างชัดเจน ตาม พ.ร.บ.การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ และเป็นองค์กรเดียวที่สามารถจัดเก็บรายได้จากการส่งออกยางเพื่อนำมาดำเนินการกิจขององค์กร อีกทั้งมีผลงานที่โดดเด่นที่น่าเชื่อถือ ด้านวิจัยพัฒนาและส่งเสริมการผลิตยาง หน่วยงานในภูมิภาคมีความใกล้ชิดและให้การสนับสนุนกิจกรรมของสถาบันเกษตรกรเครือข่ายและพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการยอมรับ นอกจากนี้ยังมีการทำบันทึกข้อตกลงกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งช่วยสนับสนุนภารกิจขององค์กร อาทิ จัดทำโครงการที่เลี้ยงกับ กยท. ความร่วมมือในการวิจัยกับ M-tech เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กยท. มีจุดอ่อน ที่สำคัญ คือการขาดแนวทางการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์องค์กรที่มีอยู่จำนวนมาก และความสามารถในการวิจัย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยางปลายน้ำ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีซับซ้อน ลงทุนสูงหรือเป็นโครงการขนาดใหญ่ เช่น การผลิตยางล้อ ยังไม่เพียงพอ รวมถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน ทั้งรายได้จากค่าธรรมเนียมส่งออกยางและการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลที่มีแนวโน้มลดลง

๒) โครงสร้างองค์กร (Structure) กยท. มีการจัดโครงสร้าง ลำดับชั้น หน้าที่ความรับผิดชอบ ที่เป็นทางการอย่างชัดเจนและครอบคลุมแหล่งปลูกยางสำคัญทุกพื้นที่ มีศูนย์กลางในการกำหนดนโยบาย และถ่ายทอดนโยบายไปยังส่วนภูมิภาค มีสินทรัพย์ สวนยาง โรงงานแปรรูปยางของตนเอง มีพื้นที่ให้บริการด้านตลาด ศูนย์บริการทดสอบและทำการวิจัย รวมทั้งหน่วยงานภูมิภาคให้บริการเกษตรกรในแหล่งปลูกยางสำคัญ ๔๕ จังหวัด อย่างไรก็ตาม ยังมีจุดอ่อนคือ สายการบังคับบัญชายาว ทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหาร และตัดสินใจ โครงสร้างองค์กรยังไม่สามารถตอบสนองภารกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการกิจบางอย่างยังขาดเอกภาพ เช่น ด้านโรงงานและธุรกิจ นอกจากนี้ สวนยางและโรงงานแปรรูปยางของ กยท. ยังขาดประสิทธิภาพในการผลิตและการตลาด เสียเปรียบในเชิงการแข่งขันกับเอกชน

๓) ระบบงาน (Working System) กยท. มีการกำหนดลักษณะงานและตำแหน่งงานที่ชัดเจน มีระบบการตรวจสอบ การติดตามประเมินผล การบริหารความเสี่ยง การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในพนักงานทุกระดับให้ความสำคัญกับเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจแนวใหม่ (Enablers) ของ สคร. และมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ครอบคลุมงานสำคัญ อาทิ ฐานข้อมูลพนักงาน เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ ระบบสารบรรณ บัญชี การเงิน พัสดุ ระบบค่าธรรมเนียมส่งออกยาง มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยัง กยท. เขต ๗ เขต อย่างไรก็ตามระบบการทำงานยังมีจุดอ่อนในบางประเด็น คือ ต้นทุนการบริหารสูง ข้อมูลด้านธุรกิจแปรรูปยางของ กยท. ระหว่างผู้ผลิตและผู้ขายยังขาดเอกภาพ ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารยังไม่เพียงพอ รวมทั้งขาดการ LEAN ระบบงานที่ซ้ำซ้อน นอกจากนี้บางส่วนงานยังไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ครบถ้วนและไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย รวมทั้งลักษณะงานด้านบริการบางส่วนไม่มีการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) อย่างเป็นระบบหรือเป็นสายลักษณะอักษร นอกจากนี้ยังขาดความคล่องตัวด้านงบประมาณ เมื่อเทียบกับเอกชนที่มีความสะดวกรวดเร็วทั้งในขั้นตอนการพิจารณา อนุมัติและจัดสรรเงิน

๔) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (Shared values) กยท. มีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้พนักงานทราบอย่างแพร่หลาย โดยสนับสนุนให้พนักงานนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและการทำงานอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด เนื่องจากเพิ่งจัดตั้งองค์กรได้เพียง ๖ ปี และทั้ง ๓ หน่วยงานมีวัฒนธรรมของตนเองที่ต้องใช้ระยะเวลาในการหลอมรวม

๕) ทักษะ (Skill) กยท. มีความเชี่ยวชาญในการกิจทั้งส่งเสริม วิจัยและพัฒนาและการประกอบธุรกิจยาง โดยเฉพาะวิจัยพัฒนาและส่งเสริมยางระดับต้นน้ำที่เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการให้การยอมรับ มีกระบวนการการจัดทำและถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างพนักงานเก่าที่กำลังจะเกษียณและพนักงานใหม่ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม กยท. ยังขาดทักษะและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสร้างคุณค่าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอนาคต เช่น ด้านธุรกิจระหว่างประเทศ การซื้อขายออนไลน์ เทคโนโลยียางระดับปลายน้ำ เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งปัจจุบันจำเป็นต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการในบางภารกิจ

๖) บุคลากร (Staff) บุคลากร กยท. มีประสบการณ์สูงและเชี่ยวชาญหลายสาขา มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่ายสถาบันเกษตรกรในระดับพื้นที่ สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อร่วมผลักดันภารกิจองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด อย่างไรก็ตาม มีจุดอ่อนในการสรรหาพนักงานทดแทนบุคลากรเชี่ยวชาญที่เกษียณหรือสาขาที่ขาดแคลนทำให้เกิดช่องว่างในการทำงานหรือต่อยอดจากงานเดิมที่ได้ทำไว้ รวมทั้งบางส่วนงานมีบุคลากรน้อยแต่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน และไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้เฉพาะด้านอย่างเพียงพอ

๗) ลักษณะการทำงาน (Style) กยท. มีจุดแข็งด้านการดำเนินงานที่มีความเชื่อมโยงในเชิงนโยบายจากคณะกรรมการการยางแห่งประเทศไทย ฝ่ายบริหารไปสู่ผู้ปฏิบัติ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและถ่ายทอดไปยังส่วนงาน/หน่วยงานอย่างชัดเจน มีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้สามารถส่งการและสื่อสารกับพนักงาน กลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด อย่างไรก็ตาม มีจุดอ่อนที่การประชาสัมพันธ์ไปยังเกษตรกรและบุคคลภายนอก ส่วนใหญ่เป็นในเชิงรับ ต้องปรับบทบาทประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกให้มากขึ้น และยังทำงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการทั้งในเชิงองค์ความรู้ การขับเคลื่อนแผนงาน โครงการที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกัน

องค์ประกอบ ๗S	จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>๑. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่น่าเชื่อถือ มีบทบาทหน้าที่เป็นองค์กรกลางรับผิดชอบดูแลการบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบครบวงจร ตาม พ.ร.บ.การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ - มีการทำบันทึกข้อตกลงกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร - เป็นองค์กรเดียวที่สามารถจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมจากผู้ส่งออกยางเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการกิจการตาม พ.ร.บ. กยท. ปี ๒๕๕๘ - หน่วยงานในภูมิภาค มีความใกล้ชิดและให้การสนับสนุนกิจกรรมของสถาบันเกษตรกรเครือข่าย และพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดแนวทางการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์องค์กรที่มีอยู่จำนวนมาก - การวิจัย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยางพลาายน้ำ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีซับซ้อน ลงทุนสูงหรือเป็นโครงการขนาดใหญ่ เช่น การผลิตยางล้อ ยังไม่เพียงพอ - มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน ทั้งรายได้จากค่าธรรมเนียมส่งออกยางและการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลที่มีแนวโน้มลดลง
<p>๒. โครงสร้าง (Structure)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดโครงสร้าง หน้าที่ความรับผิดชอบที่เป็นทางการอย่างชัดเจนและครอบคลุมแหล่งปลูกยางสำคัญทุกพื้นที่ - มีศูนย์กลางในการกำหนดนโยบายและถ่ายทอดนโยบายไปยังส่วนภูมิภาค - มีสินทรัพย์ทั้งอาคาร ที่ดิน โกดัง และพื้นที่ใช้ประโยชน์เชิงธุรกิจและให้บริการเกษตรกรจำนวนมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - สายการบังคับบัญชายาว ทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหารและตัดสินใจ - โครงสร้างองค์กรยังไม่สามารถตอบสนองภารกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการกิจการบางอย่างยังขาดเอกภาพ เช่น ด้านโรงงานและธุรกิจ - สวนยางและโรงงานแปรรูปยางของ กยท. ยังขาดประสิทธิภาพในการผลิตและการตลาด เสียเปรียบในเชิงการแข่งขันกับเอกชน
<p>๓. ระบบงาน (System)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดลักษณะงานและตำแหน่งงานที่ชัดเจน - มีระบบการตรวจสอบ การติดตามประเมินผล การบริหารความเสี่ยง การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในพนักงานทุกระดับ - ให้ความสำคัญกับเกณฑ์ประเมินผลรัฐวิสาหกิจแนวใหม่ (Enablers) ของ สศร. - มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ครอบคลุมงานสำคัญขององค์กร - มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยัง กยท. เขต ๗ เขต 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดระบบการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร - ต้นทุนการบริหารสูง - ข้อมูลด้านธุรกิจแปรรูปยางของ กยท. ระหว่างผู้ผลิตและผู้ขายยังขาดเอกภาพ - ขาดการ LEAN ระบบงานที่ซับซ้อน บางส่วนงานยังไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ครบถ้วนและไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย - ขาดความคล่องตัวด้านงบประมาณ เมื่อเทียบกับเอกชน

องค์ประกอบ ๗S	จุดแข็ง	จุดอ่อน
๔. ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (Shared Value)	- มีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (RAOT)	กยท. เพิ่งจัดตั้งมาประมาณ ๖ ปี ยังขาดการหลอมรวมวัฒนธรรมเดิมของสามองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร
๕. ทักษะ (Skill)	กยท. มีความเชี่ยวชาญในภารกิจทั้งส่งเสริม วิจัยและพัฒนาและการประกอบธุรกิจยาง โดยเฉพาะ วิจัยพัฒนาและส่งเสริมยางระดับต้นน้ำ - ที่เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการให้การยอมรับ - มีกระบวนการการจัดทำและถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างพนักงานเก่าที่กำลังจะเกษียณและพนักงานใหม่เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	- กยท. ยังขาดทักษะและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสร้างคุณค่าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอนาคต เช่น ด้านธุรกิจระหว่างประเทศ การซื้อขายออนไลน์ เทคโนโลยียางระดับปลายน้ำ เทคโนโลยีดิจิทัล
๖. บุคลากร (Staff)	- บุคลากร กยท. มีประสบการณ์สูงและเชี่ยวชาญหลายสาขา มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ดี - บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่ายสถาบันเกษตรกร ในระดับพื้นที่ สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อร่วมผลักดันภารกิจองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	- ขาดการวางแผนสรรหาพนักงานทดแทนบุคลากรที่เชี่ยวชาญหรือสาขาที่ขาดแคลน ทำให้เกิดช่องว่างในการทำงานหรือไม่สามารถต่อยอดจากงานเดิมที่ได้ทำไว้ - บางส่วนงานมีบุคลากรน้อย แต่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน และไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้เฉพาะด้านอย่างเพียงพอ
๗. ลักษณะการทำงาน (Style)	- มีความเชื่อมโยงการทำงานในเชิงนโยบายจากฝ่ายบริหารไปสู่ผู้ปฏิบัติ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและถ่ายทอดไปยังส่วนงาน/หน่วยงานอย่างชัดเจน - มีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้สามารถสั่งการและสื่อสารกับพนักงานกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง - ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด	- การประชาสัมพันธ์ไปยังเกษตรกรและบุคคลภายนอก ส่วนใหญ่เป็นในเชิงรับ ต้องปรับบทบาทประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกให้มากขึ้น - ทำงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการทั้งในเชิงองค์ความรู้ การขับเคลื่อนแผนงาน โครงการที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกัน

ตารางที่ ๒๙ ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

บทที่ ๒

การวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์

๒.๑ การวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์

๑) การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร พิจารณาจากสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของ กยท. โดยจำแนกเป็น ๔ ด้าน ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง (S : Strength) จุดอ่อน (W : Weaknesses) โอกาส (O : Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ดังนี้

จุดแข็ง (STRENGTH)
<ol style="list-style-type: none"> ๑. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่น่าเชื่อถือ เป็นองค์กรกลางรับผิดชอบดูแลบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบครบวงจร ตาม พ.ร.บ.การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ๒. เป็นองค์กรเดียวที่สามารถจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมจากผู้ส่งออกยางเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการกิจ ๓. เป็นองค์กรเดียวที่มีฐานข้อมูลเกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยางและมีหน่วยงานในภูมิภาคครอบคลุมแหล่งปลูกยางทุกพื้นที่ ๔. มีสินทรัพย์ทั้งอาคาร ที่ดิน โกดัง และพื้นที่ใช้ประโยชน์เชิงธุรกิจและให้บริการเกษตรกรจำนวนมาก ๕. มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ครอบคลุมงานสำคัญขององค์กร ๖. กยท. มีองค์ความรู้และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริม วิจัยและพัฒนายางทั้งระบบครบวงจรที่เกษตรกร สถาบันเกษตรกร และผู้ประกอบการให้การยอมรับ ๗. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่ายสถาบันเกษตรกร ในระดับพื้นที่สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อร่วมผลักดันภารกิจองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ๘. มีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ทั่วทั้งองค์กร ทำให้สามารถสั่งการและสื่อสารกับพนักงาน กลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ๙. ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดปลูกยางพารา
จุดอ่อน (WEAKNESS)
<ol style="list-style-type: none"> ๑. ขาดแนวทางการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์องค์กรที่มีอยู่จำนวนมาก ๒. การวิจัย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยางปลายน้ำ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีซับซ้อน ลงทุนสูงหรือเป็นโครงการขนาดใหญ่ เช่น การผลิตยางล้อยังไม่เพียงพอ ๓. มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน ทั้งรายได้จากค่าธรรมเนียมผู้ส่งออกยางและการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลที่มีแนวโน้มลดลง ๔. สายการบังคับบัญชายาว ทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหารและตัดสินใจ ๕. โครงสร้างองค์กรยังไม่สามารถตอบสนองภารกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการกิจบางอย่างยังขาดเอกภาพ เช่น ด้านโรงงานและธุรกิจ ๖. ขาดระบบการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ๗. ต้นทุนการบริหารสูง ๘. กยท. ยังขาดทักษะและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสร้างคุณค่าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอนาคต เช่น ด้านธุรกิจระหว่างประเทศ การซื้อขายออนไลน์ เทคโนโลยียางระดับปลายน้ำ เทคโนโลยี ดิจิทัล ๙. ขาดการหลอมรวมวัฒนธรรมเดิมของสามองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร ๑๐. ทำงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการทั้งในเชิงองค์ความรู้ การขับเคลื่อนแผนงาน โครงการที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกัน
โอกาส (OPPORTUNITIES)
<ol style="list-style-type: none"> ๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยเน้นการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน BCG Model และส่งเสริมการใช้ยางในประเทศ รวมทั้งสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพาราทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง ๒. ผลกระทบจากโรคระบาดโควิด COVID - ๑๙ ช่วยกระตุ้นการบริโภคผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้เพื่อป้องกันการติดเชื้อและสาธารณสุข เช่น ถุงมือยาง ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีส่วนผสมยางพารา ๓. พฤติกรรมการบริโภคสินค้าและบริการที่เปลี่ยนแปลงไปจากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และผลกระทบ COVID ๑๙ ช่วยส่งเสริมระบบการค้าออนไลน์ให้ขยายตัวเพิ่มขึ้น ๔. ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ๕. กระแสนวัตกรรมสิ่งแวดล้อมจากทั่วโลก ช่วยกระตุ้นการบริโภคสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ๖. ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกยางธรรมชาติมากที่สุดในโลกและมีพื้นที่เหมาะสม

อุปสรรค (THREAT)
<p>๑. งบประมาณของรัฐบาลมีจำกัด และจำเป็นต้องใช้ในการฟื้นฟูเยียวยาผลกระทบจากการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ไม่สามารถสนับสนุนภารกิจของ กยท. ได้อย่างเพียงพอ</p> <p>๒. เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยอยู่ในภาวะชะลอตัว ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้จากค่าธรรมเนียบส่งออกยางขององค์กร</p> <p>๓. การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสวนยางเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มที่ผลิตภาพการผลิตจะต่ำลง</p> <p>๔. แร่งงานที่ขาดทักษะ ที่จะถูกทดแทนด้วยปัญญาประดิษฐ์เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว หรือการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น</p> <p>๕. ความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศอาจทำให้การวางแผนและคาดการณ์ผลผลิตมีความคลาดเคลื่อน เกิดการอุบัติของโรคยางใหม่ ๆ และภัยธรรมชาติถี่ขึ้น</p> <p>๖. พ.ร.บ. ผังเมืองปี ๒๕๖๒ และ พ.ร.บ. ป่าไม้ ๒๕๘๔ เป็นอุปสรรคในการขยายโรงงานแปรรูปยางและ พัฒนาการแปรรูป และเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา</p>

ตารางที่ ๓๐ ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

๒) การวิเคราะห์ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

วิเคราะห์จากจุดอ่อนที่เป็น Ranking สูง combination ประเด็นของจุดแข็ง และโอกาสขององค์กร แต่เป็นประเด็นที่ต้องปรับปรุงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หรือ combination ประเด็นของจุดอ่อน และภัยคุกคามขององค์กร พบว่า กยท. มีความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน ดังนี้

(๑) การสร้างความมั่นคงและยั่งยืนแก่ยางพาราทั้งระบบ (W๒,W๓,W๘,T๑,T๒)

(๒) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้กระชับและครอบคลุมระบบงานรวมทั้งตอบสนองภารกิจใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (W๔,W๕,W๑๐,O๑)

(๓) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งมีระบบเตือนภัยและเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านยางพารา (W๔,W๖,T๕)

(๔) พัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (W๔,W๕,W๖,W๗,W๙,W๑๐,T๑,T๒)

(๕) สร้างรายได้จากสินทรัพย์และบริการขององค์กรให้สามารถแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ (W๑,W๒,T๖)

(๖) ส่งเสริมการวิจัยผลิตภัณฑ์ยางปลายน้ำ และโครงการลงทุนขนาดใหญ่เพื่อเพิ่มการใช้ยางในประเทศ (W๑, O๑)

๓) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

(๑) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

วิเคราะห์จากจุดแข็งที่มี Ranking สูง ๆ Combination กับจุดแข็งและโอกาสขององค์กร พบว่า กยท. มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑) กยท. มีหน่วยงานภูมิภาคที่ครอบคลุมแหล่งปลูกยางทั้งประเทศ มีห้องปฏิบัติการทดสอบยางที่ได้มาตรฐานสากล และมีกลไกของรัฐสนับสนุนการพัฒนาทั้งระบบ (S๑,S๓,O๑)

๒) กยท. มีการส่งเสริมการปลูกยางในพื้นที่เหมาะสมและยั่งยืน (S๑,S๓,O๖)

๓) กยท. เป็นองค์กรเดียวที่สามารถจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมส่งออกยาง CESS จากผู้ส่งออกเพื่อนำมาบริหารงานขององค์กรและมีแผนพัฒนาระบบการจัดเก็บ CESS อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ(S๒,O๔)

๔) กยท. มีสินทรัพย์จำนวนมากที่มีโอกาสนำมาสร้างรายได้และต่อยอดทางธุรกิจ (S๔,S๖,O๒,O๓)

- ๕) กยท. มีฐานข้อมูลเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางที่สามารถนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (S๓,O๔)
- ๖) กยท. มีองค์ความรู้และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการวิจัยและส่งเสริมด้านยางพาราทั้งระบบครบวงจรทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ (S๖,S๗,S๘,O๑)
- ๗) กยท. มีช่องทางการสื่อสารสมัยใหม่ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานทุกระดับชั้นทำให้สามารถสื่อสารนโยบาย ข้อสั่งการ แผนงาน/โครงการได้โดยตรงและรวดเร็ว (S๕,S๘,O๔)

๔) การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษและความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

(๑) การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษ (Core Competency : CC)

การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร ใช้เครื่องมือ VRIO Analysis ของ Jay B. Barney ซึ่งประกอบด้วย คุณค่า (Value) ความหายาก (Rareness) ความสามารถในการเลียนแบบ (Imitability) และการจัดการองค์กร (Organization) ดังนี้

๑) คุณค่า (Value) กยท. มีนักวิจัยและบุคลากรด้านการส่งเสริมที่ครอบคลุมยางพาราทั้งในต้นต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ โดยมีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังแรงงานวิจัย และส่งเสริมด้านต่างๆที่ชัดเจน ได้แก่ สถาบันวิจัยยาง ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจยาง ฝ่ายวิจัยอุตสาหกรรมยางการยางแห่งประเทศไทยเขต ๗ เขต มีการส่งเสริมเทคโนโลยีการผลิตด้านต่าง ๆ ไปยังพื้นที่ปลูกยางทั่วประเทศมาเป็นระยะเวลาอันสามารถยกระดับการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับประเทศจำนวนมาก อาทิ การกระจายพันธุ์ยาง สวย.๒๕๑ ซึ่งให้ผลผลิตสูงกว่า RRIM ๖๐๐ การเผยแพร่ระบบกรีต สูตรปุ๋ยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การสนับสนุนเกษตรกรผลิตยางให้ได้มาตรฐานยาง GAP,GMP การถ่ายทอดเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์จากยางแห้งและน้ำยางเพื่อเพิ่มมูลค่า อาทิ ถนนยางพารา บล็อกยางปูพื้น หุ่นจำลองทางการแพทย์ ของชำร่วย เป็นต้น

๒) ความหายาก (Rareness) กยท. มีนักวิจัยและส่งเสริมด้านยางพาราจำนวนมากมีฐานข้อมูลวิจัยยางกว่า ๑,๐๐๐ เรื่อง มีความพร้อมในการบูรณาการความร่วมมือด้านวิจัยกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีขีดความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ เช่น โรคระบาดยางพาราชนิดใหม่ การส่งเสริมการปลูกยางในพื้นที่แห่งใหม่ เป็นต้น ในขณะที่นักวิจัยและนักส่งเสริมด้านยางพาราจากหน่วยงานอื่นมีอยู่น้อยและผลงานยังไม่เด่นชัด

๓) ความสามารถในการเลียนแบบ (Imitability) บุคลากรของ กยท. เป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านยางพารามายาวนาน มีความใกล้ชิดและดูแลเกษตรกรมาอย่างต่อเนื่อง นักวิจัยหรือนักส่งเสริมด้านยางพาราจากหน่วยงานอื่นมีองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่น้อยกว่า บุคลากร กยท.

๔) การจัดการองค์กร (Organization) กยท. มีงบประมาณและเครื่องมือที่จำเป็นในการดำเนินงานด้านวิจัยและส่งเสริมยางพาราอย่างเพียงพอ มี กยท. จ. กระจายใน ๔๕ จังหวัดมีศูนย์วิจัยยาง ๕ แห่ง มีห้องปฏิบัติการทดสอบควบคุมที่ได้มาตรฐานสากล มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานตามภารกิจหลัก มีระบบสวัสดิการที่ดี รวมทั้งมีพันธมิตรและเครือข่ายสถาบันเกษตรกรที่เกี่ยวข้องกับยางพาราจำนวนมาก

จากการวิเคราะห์ VRIO สรุปความสามารถพิเศษของ กยท. ได้ดังนี้

CC๑. มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญและงบประมาณสนับสนุนการวิจัยมีละพัฒนayangทั้งระบบตั้งแต่ระดับต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ

CC๒. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการส่งเสริมการผลิตยาง การแปรรูปและการตลาด ยางแก่เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางให้ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด

CC๓ มีประสบการณ์และความใกล้ชิดกับเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลานาน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

CC๔ เป็นองค์กรเดียวที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมส่งออกยาง เพื่อนำมาจัดงบประมาณบริหารจัดการภารกิจขององค์กร

(๒) ความสามารถพิเศษในอนาคต

จากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง กยท. เพื่อเป็นองค์กรกลางรับผิดชอบดูแลการบริหารจัดการเกี่ยวกับ ยางพาราของประเทศอย่างเป็นระบบครบวงจร มีเอกภาพสามารถดำเนินการไปได้อย่างอิสระ คล่องตัว และใช้ยางพาราและผลิตผลจากยางพาราให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดย กยท. มีสมรรถนะหลักที่เป็น ความชำนาญ หรือสามารถพิเศษขององค์กรในเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. กยท. พ.ศ. ๒๕๕๘ และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน จึงได้กำหนดให้มีแนวทางทบทวนความสามารถพิเศษ โดยสรุปผลการทบทวนที่มี ประเด็นเกี่ยวข้องกับ กยท. ดังนี้

ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน	ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต
มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการ ศึกษาวิจัยและส่งเสริมการพัฒนายางตั้งแต่ ระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ	พัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมที่มุ่งเน้นระดับปลายน้ำ ตอบสนอง อุตสาหกรรมแห่งอนาคต ปัญญาประดิษฐ์ที่สามารถใช้ทดแทน แรงงานคน
มีประสบการณ์และความใกล้ชิดกับเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยาง มาอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลานาน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้	ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปรับปรุงระบบส่งเสริมและ พัฒนายางที่เข้าถึงเกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการ ยาง รวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถในการช่วยเกษตรกรและ ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจด้านยางพาราผ่านช่องทางตลาด สมัยใหม่ เช่น ระบบซื้อขายออนไลน์ แพลตฟอร์มสำหรับแผน ธุรกิจใน การคำนวณราคาซื้อขายระหว่างประเทศ
มีเทคโนโลยีการผลิตและการแปรรูปยางที่ เหมาะสมกับเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและ ผู้ประกอบการรายย่อยที่สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม	พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและการแปรรูปร่วมกับเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยางโดยคำนึงถึงเทคโนโลยีที่ใช้เงินทุนไม่สูงมาก และเทคโนโลยีไม่ซับซ้อน มีข้อมูลต้นทุนของเทคโนโลยีที่ชัดเจน เพื่อประกอบการตัดสินใจนำไปใช้ประโยชน์
เป็นองค์กรเดียวที่มีอำนาจหน้าที่ตาม กฎหมายในการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียม ส่งออกยางเพื่อนำมาจัดงบประมาณบริหาร จัดการภารกิจขององค์กร	ปรับปรุงกระบวนการ ประสิทธิภาพในการจัดเก็บเงิน ค่าธรรมเนียมส่งออกยางเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ส่งออก มากขึ้น ลดการรั่วไหลและรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในลักษณะ One Stop Service

ตารางที่ ๓๑๑ ตารางความสามารถพิเศษในปัจจุบันและความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

จากการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคตเมื่อเชื่อมโยงกับข้อมูลโครงสร้างและอัตรากำลัง (ด้าน HCM) ในปัจจุบันจะพบว่า กยท. มีพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ๖ และ GEN Y มีระดับความรู้ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สามารถพัฒนาทักษะ และสั่งสมความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ตามภารกิจองค์กรในอนาคตได้ โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องไปกำหนดหรือทบทวน competency เพิ่มเติมหรือให้สอดคล้องกับตำแหน่งของพนักงานแต่ละระดับ โดยใช้แนวคิด Multi-skill เชื่อมโยงกับการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสรรหาพนักงานที่มีพื้นฐานและประสบการณ์งานวิจัยระดับปลายน้ำเพิ่มขึ้น

๒.๒ การวิเคราะห์ตำแหน่ง วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

๑) การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากวิสัยทัศน์ของการยางแห่งประเทศไทย “องค์กรนำด้านยางพาราระดับโลก” โดยมีพันธกิจ ๖ ด้าน คือ

๑. ประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า นวัตกรรมยางผลิตภัณฑ์ยางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๒. ประชาชนและผู้บริโภค สร้างความตระหนักและรับรู้คุณค่าของการใช้ยางธรรมชาติแก่ประชาชน และส่งเสริมให้ผู้บริโภคได้ใช้ผลิตภัณฑ์ยางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและราคาที่เป็นธรรม
๓. เกษตรกรชาวสวนยาง ยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต
๔. สถาบันเกษตรกร สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืน
๕. ผู้ประกอบกิจการยาง ส่งเสริมการค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
๖. องค์กร บริหารจัดการองค์กรให้มีความมั่นคงทางการเงิน มีสมรรถนะสูง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และหลักธรรมาภิบาล

ทั้งนี้การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในช่วงแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐ เพื่อตอบสนองต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร จึงมีการพิจารณากำหนดตาม Guiding Principles ดังนี้

๑. การสนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางระดับโลก มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าจากยางธรรมชาติและยกระดับสินค้ายางให้เป็นสินค้าระดับพรีเมียมและมุ่งเป้าตอบสนองอุตสาหกรรมแห่งอนาคตตามนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ รวมทั้ง ประยุกต์ใช้ BCG Model เป็นพื้นฐานในการพัฒนา มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยที่เอื้อต่อการลงทุน มุ่งสนับสนุนให้ไทยเป็นแหล่งผลิตยางที่มีระบบการจัดการสมัยใหม่ที่ได้มาตรฐาน โดยคำนึงถึงการเกื้อกูลสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ กยท. มีหน่วยงานวิจัยที่มีศักยภาพในการวิจัยคือ สถาบันวิจัยยาง ฝ่ายวิจัยอุตสาหกรรมยาง ฝ่ายเศรษฐกิจยาง ซึ่งครอบคลุมทั้งทางด้านการผลิต การแปรรูป การตลาดและสังคม โดยมีพันธมิตรทางการวิจัยและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องที่สามารถต่อยอดงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ อันจะสามารถเพิ่มคุณค่าสินค้ายางในเชิงพาณิชย์ได้ในอนาคต ซึ่งปัจจุบัน กยท. ได้สนับสนุนงบประมาณวิจัยทั้งบุคลากรภายใน และบุคคลภายนอก มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่พร้อมใช้จำนวนมาก อาทิ ถนนยางพารา บล็อกยางปูพื้น หุ่นจำลองทางการแพทย์ ยางปูพื้นสระน้ำและคอกปศุสัตว์ เป็นต้น

๒. การสร้างภาพลักษณ์และส่งเสริมการใช้ยางธรรมชาติ มุ่งสร้างการรับรู้และสร้างคุณค่าของการใช้ยางธรรมชาติต่อประชาชนและผู้บริโภค โดยใช้จุดเด่นด้านภาพลักษณ์การทำสวนยางอย่างยั่งยืน คุณภาพวัตถุดิบ ความหลากหลายในการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยใช้กลไกหน่วยงานทั้งส่วนกลางและภูมิภาคและการ

มีส่วนร่วมของชุมชน เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ตลอดจนภาคีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมภาพลักษณ์ ทั้งในประเทศ และระดับนานาชาติ

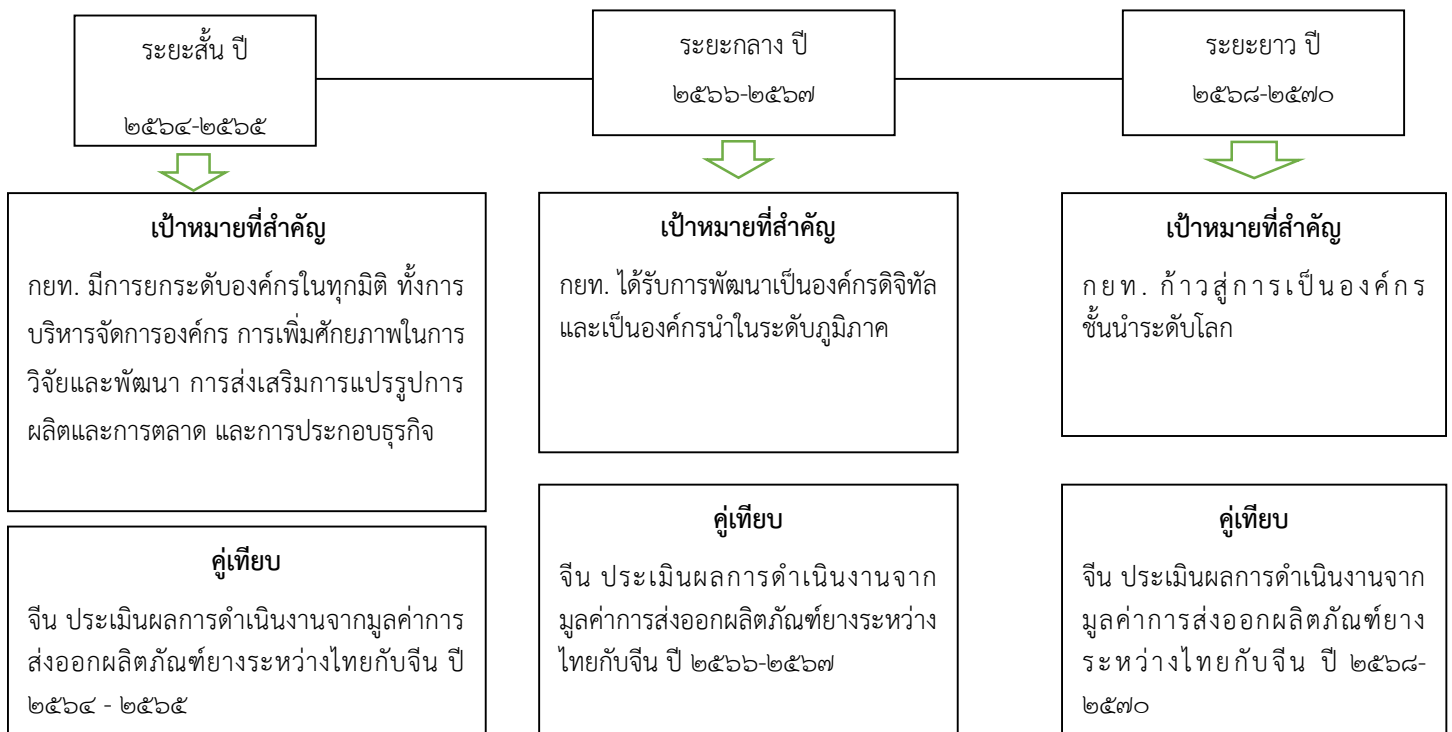
๓. การยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของเกษตรกร มุ่งเน้นการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรและสภาพพื้นที่ โดยเน้นเพิ่มผลิตภาพต่อหน่วยมากกว่าการขยายพื้นที่ และสร้างรูปแบบการผลิตที่ยั่งยืน การส่งเสริมเกษตรแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า เกษตรปลอดภัยที่มีมาตรฐานรองรับ เช่น GAP และเกษตรอัจฉริยะที่มีการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในส่วนหรือแปลงเพื่อเพิ่มผลผลิตโดยไม่หวังพึ่งดินฟ้าอากาศเพียงอย่างเดียว พัฒนาเกษตรกรชาวสวนยางให้เป็น Smart Farmer รวมทั้งพัฒนาระบบนิเวศการเกษตร เช่น ข้อมูลสารสนเทศด้านยางพารา ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อบริหารจัดการการผลิต การตลาดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน

๔. การดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันเกษตรกร มุ่งเน้นให้สถาบันเกษตรกรมีการรวมกลุ่มโดยสมัครใจ เสียสละเพื่อส่วนรวม และบริหารจัดการแบบมืออาชีพ สามารถวางแผนการตลาดและจัดทำแผนธุรกิจที่น่าเชื่อถือ มีการลงทุนต่อยอดธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สถาบันเกษตรกรมีความเข้มแข็ง เป็นแหล่งจ้างงาน เศรษฐกิจฐานรากและกระจายรายได้ในชุมชน

๕. การดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ผู้ประกอบการยาง มุ่งเน้นการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การลดขั้นตอนหรืออุปสรรคทางการค้า การถ่ายทอดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการยางและสามารถแข่งขันได้ในเชิงพาณิชย์ รวมทั้งการให้บริการที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็วและโปร่งใส

๖. องค์กร บริหารจัดการองค์กรให้มีความมั่นคงทางการเงิน มีสมรรถนะสูง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล นวัตกรรม และหลักธรรมาภิบาล

โดยสามารถแสดงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวได้ดังนี้



ภาพที่ ๑๑ กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

ความเชื่อมโยงระหว่างความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์กับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ประเด็น กยท. มีหน่วยงานภูมิภาคที่ครอบคลุมแหล่งปลูกยางทั้งประเทศ มีห้องปฏิบัติการทดสอบยางที่ได้มาตรฐานสากล และมีกลไกของรัฐสนับสนุนการพัฒนาทั้งระบบ (SA๑) และ กยท. มีองค์ความรู้และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการวิจัยและส่งเสริมด้านยางพาราทั้งระบบครบวงจรทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ (SA๒) เชื่อมโยงกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ระยะสั้น ที่เป็นปัจจัยเอื้ออำนวยต่อการยกระดับองค์กรในทุกมิติ ทั้งการบริหารจัดการองค์กร การเพิ่มศักยภาพในการวิจัยและพัฒนา การส่งเสริมการแปรรูปการผลิตและการตลาด และการประกอบธุรกิจ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งมีระบบเตือนภัยและเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านยางพารา (SC๓) และ พัฒนาองค์กรสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (SC๔) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ประเด็น กยท. มีช่องทางสื่อสารสมัยใหม่ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานทุกระดับชั้น ทำให้สามารถสื่อสารนโยบาย สั่งการได้โดยตรงและรวดเร็ว เชื่อมโยงกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ระยะกลางที่สนับสนุนให้ กยท. ได้รับการพัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัลและเป็นองค์กรนำในระดับภูมิภาค

๒) การวิเคราะห์ Gap Analysis

จากการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรภายใต้วิสัยทัศน์ องค์กรนำด้านยางพาราระดับโลก การวิเคราะห์สิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพิ่มเติม หรือ Gap Analysis เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ข้างต้น มีประเด็นสำคัญดังนี้

ข้อจำกัดด้านการพัฒนากำลังคนเข้าสู่อุตสาหกรรมยาง กยท. ไม่มีภารกิจโดยตรงในการผลิตบุคลากรเพื่อป้อนอุตสาหกรรมยางที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการผลิตบุคลากรเป็นหน้าที่ของสถาบันการศึกษา ซึ่งแต่ละอุตสาหกรรมอาจมีความต้องการบุคลากรที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะบุคลากรที่ต้องมีทักษะในการใช้เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ข้อจำกัดด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอและโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งจูงใจให้นักลงทุนเข้ามาลงทุนอุตสาหกรรมยางในประเทศ ซึ่ง กยท. ไม่มีภาระหน้าที่และงบประมาณสนับสนุนประเด็นดังกล่าว

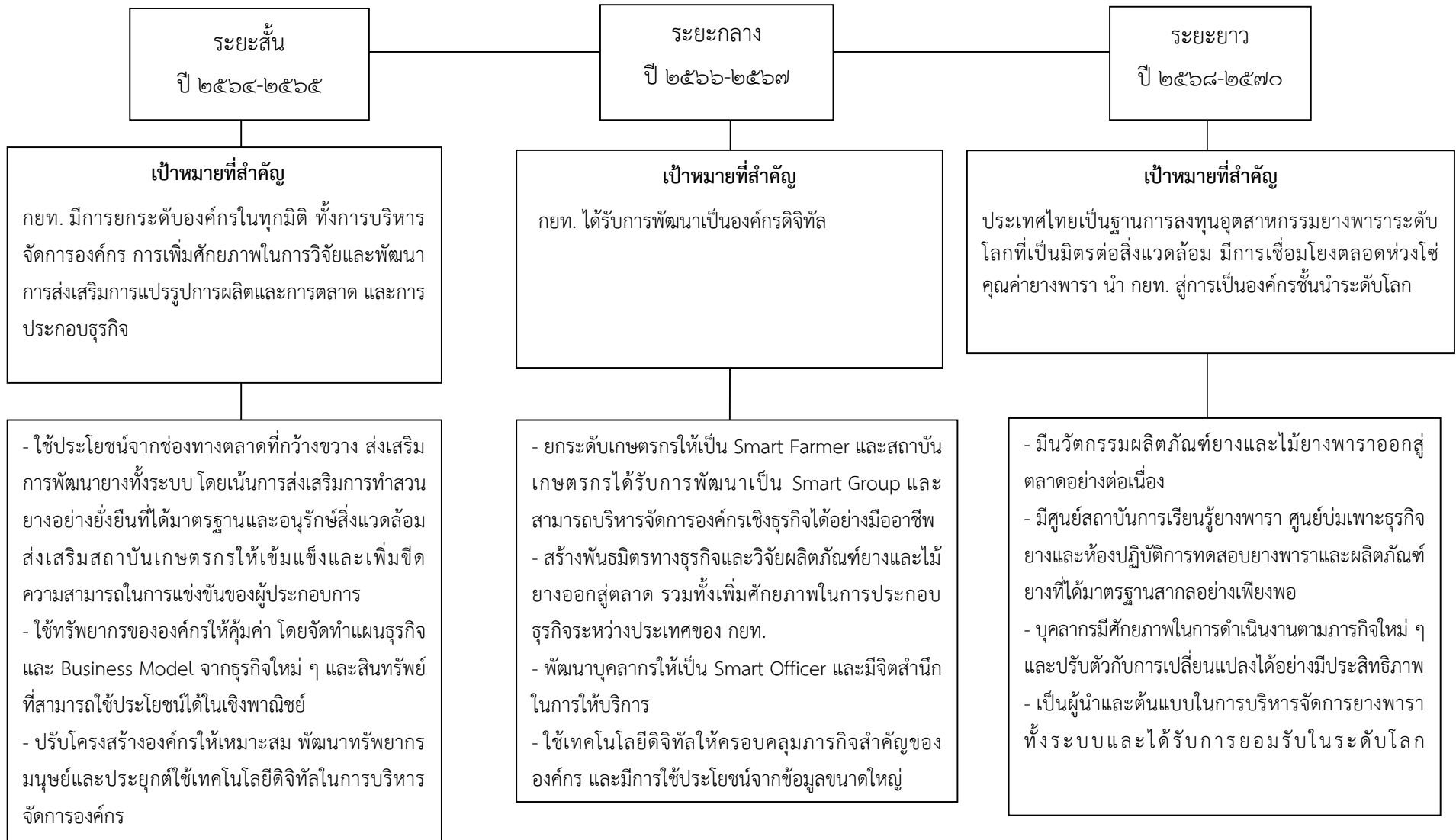
๓) การวิเคราะห์ Business Model

จากการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของ กยท. ตาม Guiding Principles สามารถแสดงรูปแบบของ Business Model ของ กยท. โดยใช้ Business Model Canvas ซึ่งประกอบด้วย ๑) Key Partners ๒) Key Activities ๓) Value Proposition ๔) Customer Relationship ๕) Customer segments ๖) Key Resources ๗) Channels ๘) Cost Structure และ ๙) Revenue Structure

KEY Partners (คู่ค้า)	KEY Activities (กิจกรรมหลัก)	Value Proposition (การเสนอคุณค่า)	Customer Relationships (ความสัมพันธ์กับลูกค้า)	Customer Segments (กลุ่มลูกค้า)
<p>คู่ค้าหรือพันธมิตรในภาคดำเนินงานของ กยท. คือ รัฐบาลและหน่วยงานต่างๆ โดยรัฐบาลสามารถกำหนดนโยบายและโครงการที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานด้านส่งเสริม และวิจัยของ กยท. ส่วนหน่วยงานอื่น ๆ สามารถช่วยขยายเป้าหมายที่ กยท. มีข้อจำกัด เช่น สนับสนุนงบประมาณเพื่อใช้ในโครงการส่งเสริมการใช้อย่างภาครัฐ เพื่อกระตุ้นการใช้อย่างในประเทศให้มากขึ้น สำหรับด้านธุรกิจ กยท. สามารถร่วมกับสถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ SME ที่มีศักยภาพ เพื่อเป็นพันธมิตรทางธุรกิจและทำการตลาดร่วมกันได้</p>	<p>๑. ด้านธุรกิจ ผลิตภัณฑ์แปรรูปขั้นต้นและไม้ยางที่ได้มาตรฐานทางการค้า สร้างความพึงพอใจและไม่บิดพลิ้วสัญญาซื้อขาย</p> <p>๒. ด้านส่งเสริม กิจกรรมหลักคือการส่งเสริมสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเกษตรกรสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการรายใน การยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งในด้านต่าง ๆ</p> <p>๓. ด้านวิจัยและพัฒนาวิจัยนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ ที่สามารถนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มจากยางพาราและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน</p>	<p>คุณค่า ที่ กยท. ผลิตจำแนกบทบาทหลักได้ ๓ ด้าน คือด้านธุรกิจ ด้านการวิจัยและพัฒนาและด้านการส่งเสริม ดังนี้</p> <p>๑. สินค้ายาง ไม้ยางและบริการที่ กยท. ผลิตและให้บริการ มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาดและได้รับความเชื่อถือจากผู้ให้บริการ</p> <p>๒. งานวิจัยและนวัตกรรมของ กยท. สามารถใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์และสังคม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การตลาดของเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการราย</p> <p>๓. การส่งเสริมให้ความรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต การแปรรูปและการตลาดยางของบุคลากร กยท. ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้รับการยอมรับจากเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการราย</p>	<p>กยท. มีความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าตามบทบาททั้ง ๓ ด้าน โดยด้านส่งเสริม เป็นผู้สนับสนุนปัจจัยการผลิต การเข้าถึงแหล่งทุนโดยการให้การอุดหนุน การกู้ยืม การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาการผลิต การแปรรูปและการตลาด ตลอดจนการจัดสวัสดิการจากกองทุนพัฒนายางพารา นอกจากนี้ยังมีพนักงานในภูมิภาคติดตามการผลิต การแปรรูป การตลาดอย่างใกล้ชิดด้านวิจัย กยท. จัดทำหลักสูตรและฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดงานวิจัยแก่เกษตรกรผู้สนใจ และสนับสนุนการรับรองจัดทำมาตรฐานต่างๆเช่น GAP,GMP สำหรับด้านธุรกิจ กยท. มีการตรวจสอบและดำเนินการตามข้อร้องเรียนลูกค้า อาทิ คุณภาพสินค้าไม่ได้มาตรฐาน การรับคืนสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพ เป็นต้น</p>	<p>กลุ่มลูกค้า กยท. คือ เกษตรกรชาวสวนยาง สถาบันเกษตรกร และผู้ประกอบการกิจการยางซึ่งซื้อสินค้าและบริการที่ กยท. ผลิต หรือรับการถ่ายทอดเทคโนโลยี นวัตกรรมและการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ของ กยท. ตามพรบ. กยท. โดยกลุ่มลูกค้าอยู่กระจัดกระจายและมีทักษะความรู้ด้านยาง ระดับรายได้ การเข้าถึงเทคโนโลยีและการสื่อสาร แตกต่างกัน</p>
	<p>Key Resources (ทรัพยากรขององค์กร)</p> <p>สินทรัพย์ สวนยาง โรงงาน เครื่องจักรยานพาหนะ อาคารสำนักงาน บุคลากร สิทธิบัตรจากงานวิจัย/นวัตกรรม ความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ของ กยท.</p>		<p>Channels (ช่องทาง)</p> <p>กยท. มีสำนักงานใหญ่ที่ กทม. และมีหน่วยงานในแหล่งปลูกยาง ๔๕ จังหวัด ศูนย์วิจัยยาง ๕ แห่ง ศูนย์บริการทดสอบยาง ๓ แห่ง ซึ่งสามารถให้บริการตามบทบาทการส่งเสริมและการวิจัยแก่เกษตรกร ผู้ประกอบการรายในพื้นที่ได้โดยตรง นอกจากนี้ยังให้บริการผ่านทางโทรศัพท์ รวมทั้งให้บริการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และเครือข่ายสังคมออนไลน์เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มความรวดเร็วแก่ผู้ใช้บริการมากขึ้น สำหรับด้านธุรกิจ กยท. มีหน่วยธุรกิจที่ให้บริการซื้อขายสินค้าผ่านช่องทางติดต่อที่สำนักงานโดยตรงและการซื้อขายผ่านโทรศัพท์</p>	
<p>Cost Structure (โครงสร้างต้นทุน)</p> <p>๑. ต้นทุนคงที่ ค่าเช่าพื้นที่ ค่าจ้างพนักงาน</p> <p>๒. ต้นทุนผันแปร ค่าใช้จ่ายสนับสนุนการปลูกแทน ค่าสาธารณูปโภค</p>			<p>Revenue Streams (โครงสร้างรายได้ของธุรกิจ)</p> <p>๑. รายได้หลัก กยท. มาจากการเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง</p> <p>๒. รายได้รอง การประกอบธุรกิจจำหน่ายยางแปรรูปของโรงงาน ๑ - ๖ และโรงงานไม้ยาง รายได้จากการจำหน่ายผลผลิตสวนปาล์มน้ำมัน/ยางพารา ค่าธรรมเนียมในการให้บริการทดสอบ การจัดทำหน่วยปัจจัยการผลิตต่าง ๆ รวมทั้งเงินอุดหนุนจากรัฐบาล</p>	

ตารางที่ ๓๒ การวิเคราะห์ Business Model

BUSINESS MODEL OF RAOT



ภาพที่ ๑๒ BUSINESS MODEL OF RAOT

๔) การกำหนด Intelligent Risk

กยท. ได้ดำเนินการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพื่อเป็นการผลักดันแนวทางการดำเนินงาน และเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยแบ่งออกเป็น ๓ ระยะ สรุปได้ดังนี้

- ระยะสั้น (ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕) ยกระดับองค์กรในทุกมิติ ทั้งการบริหารจัดการองค์กร การเพิ่มศักยภาพในการวิจัยและพัฒนา การส่งเสริมการแปรรูปการผลิต และการตลาด และการประกอบธุรกิจ

- ระยะกลาง (ปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗) กยท. ได้รับการพัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัลและเป็นองค์กรนำในระดับภูมิภาค

- ระยะยาว (ปี ๒๕๖๘-๒๕๗๐) กยท. ก้าวสู่การเป็นองค์กรชั้นนำระดับโลก

ดังนั้น เพื่อผลักดันการดำเนินงานของ กยท. ให้บรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมายในแต่ละระยะที่กำหนดไว้ จึงมีการออกแบบรูปแบบการดำเนินงาน

(Business Model) และ Intelligent Risk ความเสี่ยงที่จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะได้ดังนี้

ระยะเวลา	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	ภาพรวมการดำเนินงาน กยท. (Business Model)	Intelligent Risk
ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕	ยกระดับองค์กรในทุกมิติ ทั้งการบริหารจัดการองค์กร การเพิ่มศักยภาพในการวิจัยและพัฒนา การส่งเสริมการแปรรูปการผลิตและการตลาด และการประกอบธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ประโยชน์จากช่องทางตลาดที่กว้างขวาง ส่งเสริมการพัฒนายางทั้งระบบ โดยเน้นการส่งเสริมการทำสวนยางอย่างยั่งยืนที่ได้มาตรฐานและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่งเสริมสถาบันเกษตรกรให้เข้มแข็งและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ - ใช้ทรัพยากรขององค์กรให้คุ้มค่า โดยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง จัดทำแผนธุรกิจและ Business Model จากธุรกิจใหม่ ๆ และสินทรัพย์ที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ - ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากช่องทางที่เข้าถึงเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการยาง - ชีตความสามารถของบุคลากรและระบบงานในการสนับสนุนธุรกิจขององค์กรและ Model ธุรกิจที่ชัดเจน - ความล่าช้าในการปรับปรุงโครงสร้างและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กร - การจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗	กยท. ได้รับการพัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัลและเป็นองค์กรนำในระดับภูมิภาค	<ul style="list-style-type: none"> - ยกระดับเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer และสถาบันเกษตรกรได้รับการพัฒนาเป็น Smart Group และสามารถบริหารจัดการองค์กรเชิงธุรกิจได้อย่างมืออาชีพ - สร้างพันธมิตรทางธุรกิจและวิจัยผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางออกสู่ตลาด รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศของ กยท. - พัฒนาศูนย์การค้าให้เป็น Smart Officer และมีจิตสำนึกในการให้บริการ - ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้ครอบคลุมภารกิจสำคัญขององค์กร และมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ 	<ul style="list-style-type: none"> - เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรไม่ยอมเปลี่ยนแปลงหรือไม่ยอมรับการพัฒนา - ความไม่คล่องตัวทางธุรกิจขององค์กรและไม่เชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ - กยท. มีสถานะการเงินที่แย่ง ไม่สามารถสนับสนุนระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรอย่างทั่วถึง
ปี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐	กยท. ก้าวสู่การเป็นองค์กรชั้นนำระดับโลก	<ul style="list-style-type: none"> - มีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางพาราออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง - มีศูนย์ สถาบันการเรียนรู้ยางพารา ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจยางและห้องปฏิบัติการทดสอบยางพาราและผลิตภัณฑ์ยางที่ได้มาตรฐานสากลอย่างเพียงพอ - บุคลากรมีศักยภาพในการดำเนินงานตามภารกิจใหม่ ๆ และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เป็นผู้นำและต้นแบบในการบริหารจัดการยางพาราทั้งระบบและได้รับการยอมรับในระดับโลก 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณด้านวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งการจัดตั้งห้องปฏิบัติการทดสอบที่ได้มาตรฐานสากลอย่างเพียงพอ - บุคลากรขาดศักยภาพในการดำเนินภารกิจใหม่ ๆ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ ๓๓ การกำหนด Intelligent Risk

๕) การวิเคราะห์ Scenario Planning

การวิเคราะห์ Scenario Planning ของการยางแห่งประเทศไทยในอนาคต ให้ความสำคัญกับการพิจารณาผลกระทบอันเกิดจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID - ๑๙ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้าง กลายเป็นปัญหาหลักของโลกและประเทศไทย รวมทั้งกระทบต่อการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ตามภารกิจหลักขององค์กร ซึ่งทำให้ต้องทบทวนและปรับเปลี่ยนแผนงานเป็นระยะ โดยหลายประเทศทั่วโลกและประเทศไทยยังไม่สามารถควบคุมการระบาดได้ และมีจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อความสามารถในการรับมือของระบบสาธารณสุขอย่างรุนแรง รวมทั้งระบบเศรษฐกิจที่หดตัวในหลายสาขา ทั้งภาคท่องเที่ยว บริการ การค้า ขนส่ง บันเทิง กิจกรรมนันทนาการและกีฬา ทั้งนี้เมื่อกรกฎาคม ๒๕๖๔ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มองภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในวิกฤติโควิด ดังนี้

๔.๑) ไวรัสสายพันธุ์เดลต้ากลายเป็นสายพันธุ์หลักในไทย ทำให้การระบาดมีแนวโน้มรุนแรงจะยืดเยื้อกว่าที่คาดและจะบริหารจัดการได้ยากขึ้น

๔.๒) มาตรการควบคุมการระบาดส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจรุนแรงเป็นวงกว้าง โดยเริ่มเห็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจหดตัวใกล้ระดับในช่วงการ Full Lockdown ของปี ๒๕๖๓ และมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง โดยสามารถจำแนกผลกระทบที่มีต่อภาคธุรกิจต่าง ๆ ดังนี้

(๑) **ธุรกิจร้านอาหาร** ยอดขายลดลงจากการห้ามรับประทานอาหารภายในร้าน และห้ามเปิดในห้างสรรพสินค้า ขณะที่ยอดขาย online ช่วยชดเชยยอดขายได้ ๒๐-๓๐% ด้านร้านอาหารในแหล่งท่องเที่ยวและร้านขนาดใหญ่ที่เน้นจัดเลี้ยงปิดกิจการชั่วคราวเพิ่มขึ้น

(๒) **ธุรกิจโรงแรม** อัตราการเข้าพักเดือน ก.ค. เหลือต่ำกว่า ๑๐% โดยการจัดประชุมสัมมนาถูกยกเลิกเกือบหมด ขณะที่ผลบวกจากการเปิด Sandbox มีไม่มากและจำกัดอยู่ในโรงแรมบางกลุ่ม ทำให้โรงแรมบางส่วนปิดตัวชั่วคราวเพื่อรักษาเงินทุน

(๓) **ธุรกิจขนส่งผู้โดยสาร** ภายในจังหวัดปรับลดหรือหยุดเที่ยววิ่งเพิ่มในเกือบทุกเส้นทาง

(๔) **ธุรกิจก่อสร้าง** มีค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุขมากขึ้น และการสั่งปิดแคมป์ก่อสร้างในพื้นที่สีแดงเข้มส่งผลให้การส่งมอบงานและเบิกจ่ายงบลงทุนภาครัฐล่าช้า

(๕) **ภาคการค้า** รายได้ของกลุ่มห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อและร้านอาหารลดลงจากการถูกจำกัดเวลาขาย และคาดว่าจะรุนแรงกว่าการ Lockdown ช่วงเดือนเมษายน ๒๕๖๓ อย่างไรก็ดี ยอดขายของร้านค้าย่อยทรงตัวได้จากมาตรการกระตุ้นการบริโภคของภาครัฐ สำหรับยอดขายยานยนต์หดตัวตามกำลังซื้อที่ยังอยู่ในระดับต่ำ

(๖) **ภาคการผลิต** ยอดขายในประเทศลดลง โดยเฉพาะการผลิตที่เกี่ยวข้องกับภาคบริการและร้านอาหาร นอกจากนี้ โรงงานบางแห่งต้องหยุดการผลิตชั่วคราวจากการแพร่ระบาด และเวลาทำงานลดลงจากเคอร์ฟิว อาทิ โรงงานอาหารทะเลแปรรูป และถุงมือยาง

- ผลกระทบจาก supply disruption ยังมีต่อเนื่อง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตรถยนต์บางรุ่น ทำให้การผลิตและส่งออกฟื้นตัวน้อยกว่าที่ควรจะเป็น โดยคาดว่าสถานการณ์จะคลี่คลายลงใน H๒/๖๕
- ปัญหาขาดแคลนตู้คอนเทนเนอร์ยังคงส่งผลให้ค่าขนส่งทางเรืออยู่ในระดับสูง บางโรงงานจึงเริ่มย้ายสายการผลิตไปอยู่ใกล้ประเทศคู่ค้าแทน

๔.๓) คาดการณ์แนวโน้มการระบาดยังมีความไม่แน่นอนสูงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของมาตรการควบคุม และแนวโน้มผู้ติดเชื้อใหม่ โดยหากสถานการณ์ดีขึ้นอัตราการแพร่เชื้อจะต่ำกว่าร้อยละ ๒๐ แต่หากแยกลง อัตราการแพร่เชื้อจะสูงกว่าร้อยละ ๔๐

๔.๔) การประเมินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกิดจากมาตรการควบคุมการระบาดในแต่ละฉากทัศน์ ตั้งแต่ กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๔ โดยใช้ดัชนีกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (Mobility Index) และใช้กุมภาพันธ์ ปี ๒๕๖๓ ซึ่งเป็นช่วงก่อนเกิดการระบาดเป็นฐาน พบว่า

(๑) กรณีเลวร้ายที่สุด การล็อกดาวน์ลดการระบาดได้ไม่มากนัก ทำให้สถานการณ์การระบาดยืดเยื้อไปตลอดปี ๒๕๖๔ Mobility Index จะต่ำกว่า ๖๐

(๒) กรณีเท่าที่ฐาน สถานการณ์การระบาดทยอยลดลง Mobility Index จะใกล้เคียง ๑๐๐ ในช่วงปลายธันวาคม ๒๕๖๔

(๓) กรณีดีกว่าเดือนฐาน การล็อกดาวน์ สามารถลดการระบาดได้ จำนวนผู้ติดเชื้อลดลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ภาครัฐผ่อนคลายมาตรการได้ตั้งแต่กลางสิงหาคม ๒๕๖๔ Mobility Index จะสูงกว่า ๑๐๐ ตั้งแต่ต้นธันวาคม ๒๕๖๔

การวิเคราะห์ Scenario ภายหลังจากการระบาดของไวรัส COVID - ๑๙ พิจารณาจากปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของกรยางแห่งประเทศไทย ใน ๒ ปัจจัยหลักคือ ๑) ปัจจัยด้านการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัส COVID - ๑๙ และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ โดยพิจารณาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบและสามารถคาดการณ์ผลกระทบที่มีต่อการทำงานของ กยท. ในกรณีต่างๆ ดังนี้

กรณี (Scenario)	การระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙	ภาวะเศรษฐกิจ	คาดการณ์ผลกระทบต่อการดำเนินงานของ กยท.
กรณีที่ ๑ (A)	ควบคุมได้	ฟื้นตัว	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. เพิ่มขึ้น - จำนวนเกษตรกรที่ผิदनชำระหนี้เงินกู้ลดลง - การดำเนินงานโดยรวมเป็นไปตามเป้าหมาย - ปริมาณยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. เพิ่มขึ้น - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมดีขึ้น
กรณีที่ ๒ (B)	ควบคุมได้	ตกต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. ลดลง - จำนวนเกษตรกรที่ผิदनชำระหนี้เงินกู้เพิ่มขึ้น - การดำเนินงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ - ปริมาณยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. ลดลง - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมลดลงเล็กน้อย

กรณี (Scenario)	การระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙	ภาวะเศรษฐกิจ	คาดการณ์ผลกระทบต่อการทำงานของ กยท.
กรณีที่ ๓ (C)	การระบาดยืดเยื้อ	ฟื้นตัว	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. เปลี่ยนแปลงเล็กน้อย - จำนวนเกษตรกรที่ผิวนัดชำระหนี้เงินกู้ลดลง - การดำเนินงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมของเกษตรกร/สถาบัน - ปริมาณยางยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. ลดลง - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมลดลงเล็กน้อย
กรณีที่ ๔ (D)	การระบาดยืดเยื้อ	ตกต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. ลดลง - จำนวนเกษตรกรที่ผิวนัดชำระหนี้เงินกู้เพิ่มขึ้น - การดำเนินงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมาย - ปริมาณยางยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. ลดลง - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๓๔ ตารางวิเคราะห์ Scenario ภายหลังจากระบาดของไวรัส COVID - ๑๙

<p>C</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. เปลี่ยนแปลงเล็กน้อย - จำนวนเกษตรกรที่ผิदनัดชำระหนี้เงินกู้ลดลง - การดำเนินงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมของเกษตรกร/สถาบัน - ปริมาณยางยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. ลดลง - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมลดลงเล็กน้อย 	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. เพิ่มขึ้น - จำนวนเกษตรกรที่ผิदनัดชำระหนี้เงินกู้ลดลง - การดำเนินงานโดยรวมเป็นไปตามเป้าหมาย - ปริมาณยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. เพิ่มขึ้น - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมดีขึ้น
<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. ลดลง - จำนวนเกษตรกรที่ผิदनัดชำระหนี้เงินกู้เพิ่มขึ้น - การดำเนินงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมาย - ปริมาณยางยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. ลดลง - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มขึ้น <p>D</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจและบริการ กยท. ลดลง - จำนวนเกษตรกรที่ผิदनัดชำระหนี้เงินกู้เพิ่มขึ้น - การดำเนินงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ - ปริมาณยางยางเกษตรกรที่ขายผ่านตลาดยาง กยท. ลดลง - ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมลดลงเล็กน้อย <p>B</p>

ตารางที่ ๓๕ ตารางวิเคราะห์ Scenario ภายหลังจากระบาดของไวรัส COVID - ๑๙

จากการวิเคราะห์ Scenario หากเกิดกรณี A คือ Best Case กยท. ควรสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพและภาพลักษณ์ตราสินค้า ใช้โอกาสการเติบโตของรายได้ มุ่งเน้นการขยายธุรกิจของ กยท. จากเดิมที่พึ่งพาทลาดในประเทศ โดยขยายไปยังตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น รวมทั้งติดต่อเจรจาโดยตรงกับผู้ใช้อย่างเพื่อลดส่วนเหลืออมการตลาดที่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ร่วมมือกับเกษตรกร สถาบันเกษตรกรที่มีศักยภาพทางธุรกิจ เป็นพันธมิตรทาง

การค้า ยกระดับการพัฒนาองค์กรในทุกมิติ ให้องค์กรมีสมรรถนะสูง พัฒนาและเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับภารกิจใหม่ ๆ และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้น

ส่วนกรณี B,C เป็นสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อองค์กรไม่มากนัก อาจมีการปรับแผนหรือเป้าหมายบางโครงการที่ได้รับผลกระทบในเชิงลบ แต่ยังสามารถดำเนินงานต่อไปได้

สำหรับกรณี D คือ worst case ซึ่งเป็นกรณีที่แย่ที่สุด และมีความเป็นไปได้สูงเนื่องจากปัจจุบัน (สิงหาคม ๒๕๖๔) การฉีดวัคซีนของประชากรยังมีสัดส่วนน้อยและปริมาณการได้รับวัคซีนของประชากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบกับภาครัฐมีการขยายระยะเวลาและพื้นที่ที่ควบคุมการระบอบอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อกิจการต่าง ๆ ทั้งในรายเล็ก รายกลางและรายใหญ่เป็นวงกว้าง โดยประเด็นดังกล่าวจะเป็นปัจจัยกำหนดให้ กยท. จัดเตรียมแนวทางรองรับหากสถานการณ์ที่แย่ที่สุดเกิดขึ้น

ดังนั้น กยท. จึงควรเร่งรัดสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ใช้สินทรัพย์ให้คุ้มค่า ควบคู่กับแสวงหาแนวทางในการปรับลดต้นทุนการบริหารจัดการองค์กรให้อยู่ในระดับที่ไม่เกิดความเสียหายต่อสถานะการเงินขององค์กร มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบ ประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานส่งเสริมและบริการ เพื่อทดแทนบุคลากร ลดความเสี่ยงจากการระบอบ ลดค่าใช้จ่ายองค์กร รวมทั้งแสวงหาทางเลือกในการประกันความเสี่ยง กรณีเกษตรกรผลิตน้ำขาระหนัก และมีมาตรการช่วยเหลือเยียวยา ฟื้นฟูเพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งตนเองได้

๖) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

จากวิสัยทัศน์“องค์กรนำด้านยางพาราระดับโลก” ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ทั้งในส่วนของ SWOT Analysis ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ความสามารถพิเศษ และความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต รวมถึงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ Business Model และการวิเคราะห์ Scenario Planning สามารถพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ Strategic Objective : SO) ดังนี้

๑. ใช้องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านยางพาราทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของ กยท. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบ (CC๑, CC๒, SA๕, SC๑)
๒. ยกระดับให้ไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก (CC๑, CC๒, SA๑, SA๕, SC๖)
๓. พัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางและบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์ (SA๒, SA๓, SC๕)
๔. ปรับโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และครอบคลุมภารกิจใหม่ (SA๑, SA๖, SC๒, SC๔)

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมยางทั้งระบบอย่างยั่งยืน	SO๑ นำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านยางพาราทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ของ กยท. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบ โดย	- เกษตรกรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น และมีรายได้ไม่ต่ำกว่าเส้นความยากจน - สถาบันเกษตรกรมีศักยภาพในการผลิตและการตลาดและมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการในระดับมาตรฐานเพิ่มขึ้น

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
		- ผู้ประกอบการมีขีดความสามารถในการแข่งขันและรายได้เพิ่มขึ้น
ส่งเสริมการใช้งาน เพิ่มการจ้างงาน และการลงทุนในประเทศ	So๒ ยกกระดับให้ไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก	- มูลค่าจากวัตถุดิบยางในประเทศเพิ่มขึ้น - อุตสาหกรรมยางและอุตสาหกรรมต่อเนื่องมีการเติบโต - เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยางใหม่ ๆ ไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องต่อปี - มีการลงทุนด้านห้องปฏิบัติการทดสอบและระบบโลจิสติกส์ด้านยางพาราเพิ่มขึ้น - เกิด Start up ด้านยางพาราไม่น้อยกว่าปีละ ๑ ราย
สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร	So๓ การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางและบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์	- อำนวยความสะดวกให้กับผู้ส่งออกในการชำระค่าธรรมเนียมส่งออกยาง - เพิ่มช่องทางสร้างรายได้จากสินทรัพย์ขององค์กร - ธุรกิจองค์กรสามารถแข่งขันได้และมีการเติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕
มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	So๔ ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และครอบคลุมภารกิจใหม่ ๆ	- ปรับปรุงองค์กรให้กะทัดรัด ลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหาร - ส่งเสริมให้พนักงานมีสมรรถนะสูงขึ้นรองรับภารกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในระบบงานสำคัญทั่วทั้งองค์กร ระบบมีความเชื่อมโยงและช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

ตารางที่ ๓๖ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๗) การทบทวนระบบงาน (Work System)

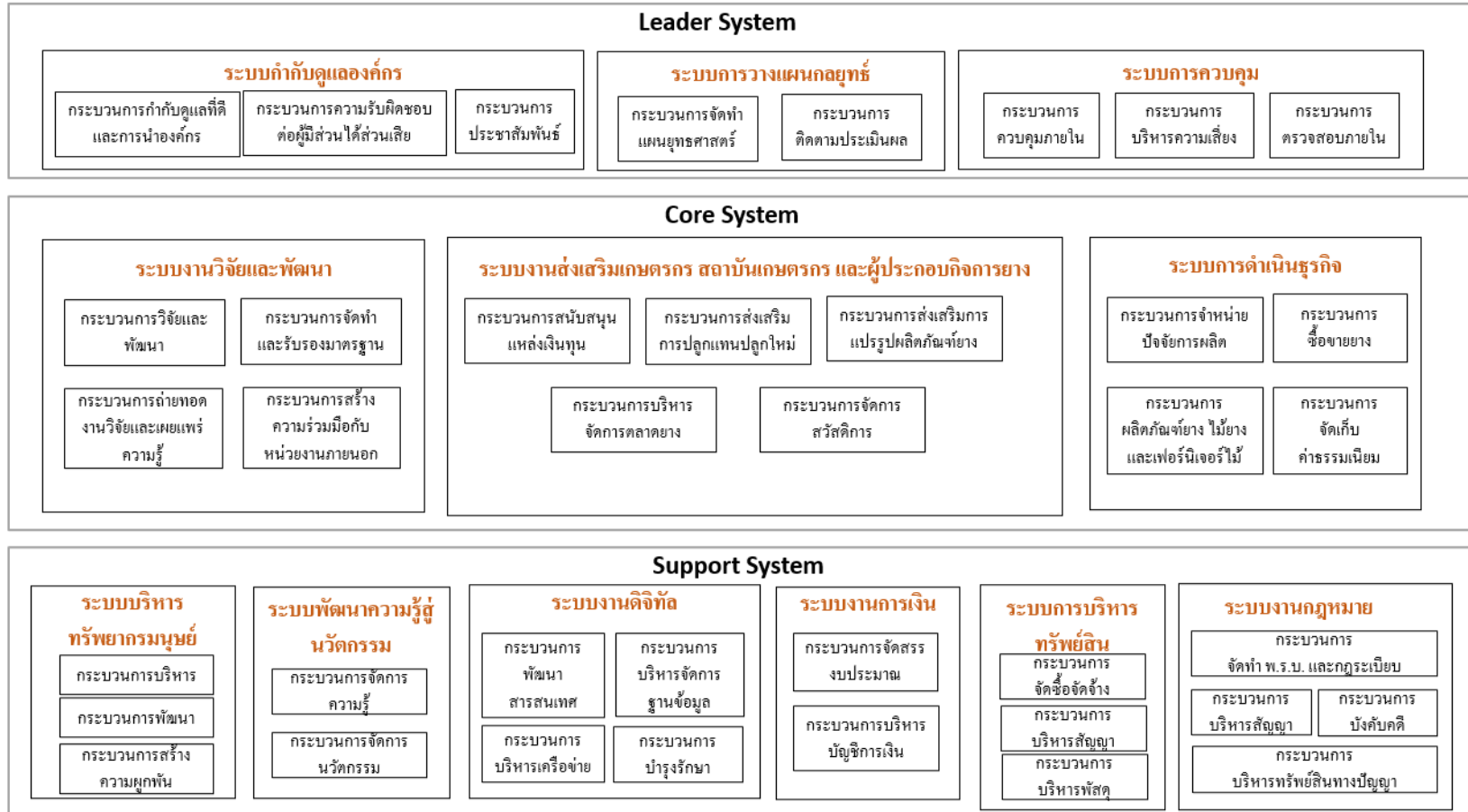
ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) กับ ระบบงานขององค์กร (Work System)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการยางแห่งประเทศไทยมุ่งเน้นการบริหารจัดการการยางพารา ๔ ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การนำเป้าหมายของแผนระดับชาติผสมผสานกับองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรการยางแห่งประเทศไทยเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบ ยกระดับไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก พัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางและบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์ และปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และครอบคลุมภารกิจใหม่ปัจจุบัน การยางแห่งประเทศไทยมีระบบงานที่ครอบคลุมในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว หากแต่ยังคงขาดความชัดเจนในกระบวนการที่สนับสนุนบางส่วนเท่านั้น กยท. จึงดำเนินการทบทวนปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ระบุถึง “ความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบ” โดยปรับกระบวนการจากความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็น กระบวนการความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องด้วยเชื่อมั่นว่าการดำเนินกิจการจะเกิดความยั่งยืนได้นั้น องค์กรต้องไม่เพียงแต่มุ่งหาผลกำไรเท่านั้น แต่ต้องมุ่งแสวงหากำไรคืนสู่สังคมด้วย พร้อมทั้งนำประเด็นความคาดหวังและข้อกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์กร และ ปรับกระบวนการจัดเก็บค่าธรรมเนียม ให้อยู่ภายใต้ระบบการดำเนินงานธุรกิจ ซึ่งเป็นระบบงานหลัก เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่สำคัญในประเด็น “การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง” ดังนั้น กยท. จึงมีระบบงานและกระบวนการที่สามารถขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ดังนี้

ระบบงานวิจัยและพัฒนาด้านยางพารา ขับเคลื่อนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ประเด็น การนำเป้าหมายของแผนระดับชาติผสมผสานกับองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรการยางแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบและการยกระดับไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก ระบบส่งเสริมเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และผู้ประกอบการยางโดยสนับสนุนตั้งแต่การให้เงินทุนปลูกแทน ให้องค์ความรู้ด้านกระบวนการผลิต แปรรูป ตลอดจนการตลาด ขับเคลื่อนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ประเด็นการยกระดับไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก

ระบบการดำเนินงานธุรกิจครบวงจรทั้งจำหน่ายปัจจัยการผลิต ผลิตภัณฑ์ยางแปรรูป ไม้ยางพาราและการให้บริการส่งออกยางพารา ขับเคลื่อนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ประเด็นการยกระดับไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก และ ขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางและบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์

นอกจากนี้ กยท. ยังมีระบบงานสนับสนุน ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการส่งเสริมองค์ความรู้สู่นวัตกรรม และการพัฒนาระบบงานดิจิทัล ส่งผลต่อแรงความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ประเด็นการปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และครอบคลุมภารกิจใหม่ขององค์กร จะเห็นว่าระบบงานสนับสนุนนับเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนระบบงานหลักขององค์กร อีกทั้ง กยท. ยังมีระบบงานนำองค์กร โดยดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนวางแผนกลยุทธ์และควบคุมการดำเนินงานให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในที่สุด



ภาพที่ ๑๓ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์สามารถเชื่อมโยงกับแผนต่างๆขององค์กร ตามประเด็น Enablers

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐	แผนแม่บทการจัดการความรู้ การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕	แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กยท. ปี ๒๕๖๔-๒๕๗๐	แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)	แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กยท. ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖	แผนบริหารจัดการนวัตกรรม การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕	แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กยท ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕
๑. ใช้องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านยางพาราทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของ กยท. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบ	ยุทธศาสตร์ที่ ๓: พัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กร งานวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาฐานความรู้เพื่อการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้อย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ของ กยท. ให้เป็นองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge Organization)			ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการด้วยนวัตกรรม		
๒. ยกระดับให้ไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : บริหารจัดการข้อมูลและพัฒนาระบบการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล				ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ		
๓. พัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางและบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะเพื่อการบริหารจัดการองค์กรและสนับสนุนการค้าเงินธุรกิจสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด			ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม จากความรู้สู่การใช้ประโยชน์	
๔. ปรับโครงสร้างและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และครอบคลุมภารกิจใหม่	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะเพื่อการบริหารจัดการองค์กรและสนับสนุนการค้าเงินธุรกิจสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการใฝ่เรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เสริมสร้างบุคลากรให้เกิดความตระหนัก ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และมีคุณธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจและการยอมรับต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของ กยท.	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาศักยภาพ นตส. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาระบบบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาระบบการนวัตกรรมเพื่อผลักดันผลงานไปสู่การใช้ประโยชน์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบงานบุคคลโดยใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการค้าเงินงาน

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล การขยายแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐	แผนแม่บทการจัดการความรู้ การขยายแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕	แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กยท. ปี ๒๕๖๕-๒๕๗๐	แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)	แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กยท. ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖	แผนบริหารจัดการนวัตกรรม การขยายแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕	แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กยท ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕
	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาระบบการแพทย์ทางไกลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล		ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาระบบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้ เป็นไปตาม มาตรฐานสากล เพื่อเสริมสร้างระบบการดำเนินงานที่ สอดรับกับมาตรฐานการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแล กิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล					

ตารางที่ ๓๗ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์สามารถเชื่อมโยงกับแผนต่างๆขององค์กร ตามประเด็น Enablers

จากการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยใช้วิธี TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งเป็น ๔ กลุ่มกลยุทธ์คือ ๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ๒) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ๓) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และ ๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) โดยสามารถแสดงผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ในกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (STRENGTH)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่น่าเชื่อถือ เป็นองค์กรกลางรับผิดชอบดูแลการบริหารจัดการยางพาราของประเทศทั้งระบบครบวงจร ตาม พ.ร.บ.การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ๒. เป็นองค์กรเดียวที่สามารถจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมจากผู้ส่งออกยางเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน ๓. เป็นองค์กรเดียวที่มีฐานข้อมูลเกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยางและผู้มีหน่วยงานในภูมิภาคครอบคลุมแหล่งปลูกยางทุกพื้นที่ ๔. มีสินทรัพย์ทั้งอาคาร ที่ดิน โกดัง โรงงานแปรรูป สวนยางและพื้นที่ใช้ประโยชน์เชิงธุรกิจและให้บริการเกษตรกรจำนวนมาก ๕. มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ครอบคลุมงานสำคัญขององค์กร ๖. กยท. มีองค์ความรู้และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริม วิจัยและพัฒนายางทั้งระบบครบวงจร – ที่เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการให้การยอมรับ ๗. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่ายสถาบันเกษตรกร ในระดับพื้นที่สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อร่วมผลักดันภารกิจองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ๘. มีการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ทั่วทั้งองค์กร ทำให้สามารถสั่งการและสื่อสารกับพนักงานกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ๙. ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด 	<p>จุดอ่อน (WEAKNESS)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ขาดแนวทางการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์องค์กรที่มีอยู่จำนวนมาก ๒. การวิจัย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยางปลายน้ำ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีซับซ้อน ลงทุนสูงหรือเป็นโครงการขนาดใหญ่ เช่น การผลิตยางล้อยังไม่เพียงพอ ๓. มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินงาน ทั้งรายได้จากค่าธรรมเนียมส่งออก และการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลที่มีแนวโน้มลดลง ๔. สายการบังคับบัญชายาว ทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหารและตัดสินใจ ๕. โครงสร้างองค์กรยังไม่สามารถตอบสนองภารกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานบางอย่างยังขาดเอกภาพ เช่น ด้านโรงงานและธุรกิจ ๖. ขาดระบบการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ๗. ต้นทุนการบริหารสูง ๘. กยท. ยังขาดทักษะและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสร้างคุณค่าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอนาคต เช่น ด้านธุรกิจระหว่างประเทศ การซื้อขายออนไลน์ เทคโนโลยียางระดับปลายน้ำ เทคโนโลยีดิจิทัล ๙. ขาดการหลอมรวมวัฒนธรรมเดิมของสามองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร ๑๐. ทำงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการทั้งในเชิงองค์ความรู้ การขับเคลื่อนแผนงาน โครงการที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกัน
<p>โอกาส (OPPORTUNITIES)</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยเน้นการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน BCG Model และส่งเสริมการใช้ยางในประเทศ รวมทั้งสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับยางพาราทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง ๒. ผลกระทบจากโรคระบาดโคโรนา COVID - ๑๙ ช่วยกระตุ้นการบริโภคผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้เพื่อป้องกันการติดเชื้อและสาธารณสุข เช่น ถุงมือยาง ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีส่วนผสมยางพารา ๓. พฤติกรรมการบริโภคสินค้าและบริการที่เปลี่ยนแปลงไปจากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และผลกระทบ COVID - ๑๙ ช่วยส่งเสริมระบบการค้าออนไลน์ให้ขยายตัวเพิ่มขึ้น ๔. ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ๕. กระแสนักวิ่งสิ่งแวดลอมจากทั่วโลก ช่วยกระตุ้นการบริโภคสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ๖. ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกยางธรรมชาติมากที่สุดในโลกและมีพื้นที่เหมาะสมกับการปลูกยาง 	<p>S - O</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. กำหนดเป้าหมายองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและ BCG Model (S๑O๑) ๒. พัฒนาและต่อยอดธุรกิจกยท.ไปสู่ผลิตภัณฑ์ยางด้านการแพทย์และสาธารณสุขและผลิตภัณฑ์ยางที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (S๔,S๖,O๒,O๕) ๓. พัฒนาตลาดยางอิเล็กทรอนิกส์และช่องทางตลาดออนไลน์ (S๑,S๔,O๓) ๔. ประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กรให้ครอบคลุม (S๑,S๕,O๔) ๕. ส่งเสริมการปลูกยางในพื้นที่ที่เหมาะสมและยั่งยืน (S๑,S๓,O๖) ๖. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและรายได้ของเกษตรกรและสร้างความเข้มแข็งของสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยาง (S๓,S๗,O๑) 	<p>W - O</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. สร้างมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์ของ กยท. (W๑, O๒, O๓) ๒. แสวงหาพันธมิตรและเครือข่ายวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยาง ปลายน้ำหรือโครงการขนาดใหญ่ (W๒, O๑) ๓. จัดทำและบูรณาการแผนงาน/งบประมาณกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน (W๓, O๑) ๔. พัฒนาเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงระบบงานที่สำคัญและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (W๔, W๖, W๑๐, O๔) ๕. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดต้นทุนการบริหารองค์กร (W๗, O๔) ๖. พัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (W๘,W๑๐,O๑)

<p>อุปสรรค (THREAT)</p> <ol style="list-style-type: none"> งบประมาณของรัฐบาลมีจำกัด และจำเป็นต้องใช้ในการฟื้นฟูเยียวยาผลกระทบจากการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ไม่สามารถสนับสนุนภารกิจของ กยท. ได้อย่างเพียงพอ เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยอยู่ในภาวะชะลอตัว ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้จากค่าธรรมเนียมส่งออกขององค์กร การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในสวนยางเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มที่ผลิตภาพการผลิตจะต่ำลง แรงงานที่ขาดทักษะ ที่จะถูกทดแทนด้วยปัญญาประดิษฐ์เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว หรือการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศอาจทำให้การวางแผนและคาดการณ์ผลผลิตมีความคลาดเคลื่อน เกิดการอุปถัมภ์ของโรครายใหม่ ๆ และภัยธรรมชาติถี่ขึ้น พ.ร.บ. ผังเมืองปี ๒๕๖๒ และ พ.ร.บ. ป่าไม้ ๒๕๘๔ เป็นอุปสรรคในการขยายโรงงานแปรรูปยางและพัฒนาการแปรรูปและเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา 	<p>S - T</p> <ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้กระชับและมีประสิทธิภาพ (S๑, S๒, T๑) ปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจกยท.เพื่อสร้างรายได้แก่องค์กรให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง (S๑, S๒, T๓, T๔) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บเงิน CESS และสนับสนุนการขยายการส่งออกยาง (S๒, S๔, S๖, T๒) สนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากยางที่สอดคล้องกับเกษตรอัจฉริยะและ BCG Model (S๑, S๓, S๕, S๖, T๕) 	<p>W - T</p> <ol style="list-style-type: none"> สร้างความมั่นคงและยั่งยืนแก่ยางพาราทั้งระบบ (W๒,W๓,W๘,T๑,T๒) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้กระชับและครอบคลุมระบบงานที่สำคัญรวมทั้งตอบสนองภารกิจใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ (W๔,W๕,W๑๐,O๑) สร้างรายได้จากสินทรัพย์และบริการขององค์กรให้สามารถแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ (W๑,W๒,T๖) พัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง(W๔, W๕, W๖, W๗, W๘, W๑๐, T๑, T๒) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งมีระบบเตือนภัยและเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านยางพารา (W๔,W๖,T๕)
--	--	--

ตารางที่ ๓๘ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์โดยใช้วิธี TOWS Matrix สามารถประมวลผลและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน จำนวน ๑๒ กลยุทธ์ ซึ่งสามารถพิจารณาจัดกลุ่มกลยุทธ์ดังกล่าวเป็น ๔ กลุ่ม เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงของเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การดำเนินงาน ในช่วง ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘ ดังนี้ ตารางความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

๘) การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมยางทั้งระบบอย่างยั่งยืน	SO๑ นำเป้าหมายของแผนระดับชาติผสมผสานกับองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากร กยท. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนแก่อุตสาหกรรมยางทั้งระบบ	S๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนayangทั้งระบบด้วย BCG Model	- กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืน - กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนมาตรฐานการแปรรูปยาง - กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมการใช้ยางพารา
ส่งเสริมการใช้ยาง และการลงทุนในประเทศ	So๒ ยกระดับไทยเป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางของโลก	S๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพารา	- กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการผลิตยางพาราให้ได้มาตรฐาน - กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาลาดยางพาราและผลิตภัณฑ์ยางพารา - กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ยางพารา
สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร	So๓ การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางและบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร	- กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บ ๑ ค่าธรรมเนียมส่งออกยาง - กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างรายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่ - กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างรายได้จากโอกาสในธุรกิจใหม่ ๓
มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	So๔ ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และครอบคลุมภารกิจใหม่	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาศักยภาพคนให้มีขีดความสามารถสูง กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๓ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

ตารางที่ ๓๙ การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์

บทที่ ๓

แผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๐

๓.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรนำด้านยางพาราระดับโลก”

๓.๒ พันธกิจ (Mission)

บริหารจัดการยางพาราทั้งระบบเพื่อยกระดับรายได้ สร้างความเข้มแข็ง และขีดความสามารถในการแข่งขันสู่การเป็นผู้นำด้านยางพาราระดับโลก โดยจำแนกพันธกิจเป็น ๖ ด้าน ดังนี้

๓.๒.๑ ประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า นวัตกรรมยาง ผลิตภัณฑ์ยางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๓.๒.๒ ประชาชนและผู้บริโภค สร้างความตระหนักและรับรู้คุณค่าของการใช้ยางธรรมชาติแก่ประชาชน และส่งเสริมให้ผู้บริโภคได้ใช้ผลิตภัณฑ์ยางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและราคาที่เป็นธรรม

๓.๒.๓ เกษตรกรชาวสวนยาง ยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต

๓.๒.๔ สถาบันเกษตรกร สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืน

๓.๒.๕ ผู้ประกอบการยาง ส่งเสริมการค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

๓.๒.๖ องค์กร บริหารจัดการองค์กรให้มีความมั่นคงทางการเงิน มีสมรรถนะสูง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล นวัตกรรม และหลักธรรมาภิบาล

๓.๓ ค่านิยม (Core Value)

การยางแห่งประเทศไทย ได้กำหนดค่านิยมองค์กรที่จะใช้เป็นบรรทัดฐานสำหรับบุคลากรได้นำไปเป็นหลักปฏิบัติร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนี้

ค่านิยมหลัก พฤติกรรมที่ต้องปฏิบัติ

Responsibility รับผิดชอบต่อตนเอง องค์กรและสังคม

๑. มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อ

๒. ใฝ่เรียนรู้และเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ดี

๓. มีหลักธรรมาภิบาล

Advance to Excellence ก้าวสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ

๑. มีความเป็นเลิศทางธุรกิจ

๒. คิดอย่างเป็นระบบริเริ่ม สร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรม

๓. เจรจาเก่ง และมีไหวพริบที่เป็นเลิศ

Ownership ผูกพันเป็นเจ้าของร่วมกัน

๑. ผูกพันเป็นหนึ่งเดียว

๒. ทุ่มเทแรงกายแรงใจเสมือนเป็นธุรกิจของตนเอง

๓. รักองค์กร ทำเพื่อองค์กร

Trust มีความน่าเชื่อถือ

มีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจและเกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.๔ เป้าหมาย

- ๓.๔.๑ เกษตรกรชาวสวนยางมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองสูงและมีความเชื่อมั่นในการประกอบอาชีพ
- ๓.๔.๒ กยท. มีระบบการบริหารจัดการสวนยางในประเทศที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับมาตรฐานการเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ๓.๔.๓ ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้าและนวัตกรรมด้านยางพาราและผลิตภัณฑ์ยางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ๓.๔.๔ สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยางมีความเข้มแข็ง สร้างมูลค่าเพิ่ม และมีความสามารถในการแข่งขัน
- ๓.๔.๕ งานวิจัยและนวัตกรรมด้านยางพาราได้รับการต่อยอดและใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์และสังคม ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาคต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ
- ๓.๔.๖ กยท. มีระบบบริหารจัดการองค์กรที่ทันสมัย มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน

๓.๕ ตัวชี้วัดองค์กร

- ๓.๕.๑ ปริมาณผลผลิตยางของเกษตรกรเฉลี่ยต่อไร่ไม่น้อยกว่า ๒๘๕ กิโลกรัม/ไร่/ปี ในปี ๒๕๗๐
- ๓.๕.๒ รายได้จากการทำสวนยางของเกษตรกรเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๑๕,๖๗๕ บาท/ไร่ ในปี ๒๕๗๐
- ๓.๕.๓ ปริมาณการใช้ยางภายในประเทศ มีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๓ ของผลผลิตทั้งประเทศ เมื่อในปี ๒๕๗๐
- ๓.๕.๔ มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ยางพาราเพิ่มขึ้น เป็น ๔๕๐,๐๐๐ ล้านบาทในปี ๒๕๗๐
- ๓.๕.๕ จำนวนสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางที่ได้รับมาตรฐานไม่น้อยกว่าปีละ ๑๕ แห่ง
- ๓.๕.๖ จำนวนนวัตกรรมที่เกี่ยวกับเกษตรกรชาวสวนยาง สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยาง และการยางแห่งประเทศไทย ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตหรือเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ สร้างความเข้มแข็ง และการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ไม่น้อยกว่าปีละ ๔ เรื่อง
- ๓.๕.๗ ผลการดำเนินงานของ กยท. ผ่านเกณฑ์ระดับ ๔ ภายในปี ๒๕๗๐

๓.๖ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์องค์กร ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐ ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕

การจัดลำดับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทยฉบับนี้ดำเนินการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจโดยให้ความสำคัญกับบทบาทของ กยท. เชิงมหภาคหรือภาพรวมรวมทั้งระบบสู่ระดับจุลภาคหรือระดับองค์กร แบ่งเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนayangทั้งระบบด้วย BCG Model ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพาราของโลก ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กรและยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนayangทั้งระบบด้วย BCG Model

การพัฒนayangทั้งระบบ ประกอบด้วย การบริหารจัดการยางในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ คือ ระดับต้นน้ำ หมายถึง การบริหารจัดการยางในด้านการผลิต เศรษฐกิจ การตลาดและอุตสาหกรรม นับตั้งแต่การปลูก ดูแลรักษา เก็บเกี่ยวผลผลิต (น้ำยางสด ยางก้อนถ้วย ยางแผ่นดิบ ไม้ยาง)

ระดับกลางน้ำ หมายถึง การบริหารจัดการยางในด้านการผลิต เศรษฐกิจ การตลาดและอุตสาหกรรม การแปรรูปขึ้นต้น รวมทั้งการบริการทดสอบและมาตรฐานเพื่อเป็นวัตถุดิบเข้าสู่อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยาง (น้ำยางข้น ยางแผ่นรมควัน ยางแท่ง ยางเครพ ยางคอมปาวด์ ไม้ยางแปรรูป)

ระดับปลายน้ำ หมายถึง การบริหารจัดการยางในด้านการผลิต เศรษฐกิจ การตลาดและอุตสาหกรรม การแปรรูปขึ้นต้น รวมทั้งการบริการทดสอบและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ยางเพื่อเป็นศูนย์กลางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางพาราของโลก

ทั้งนี้ในการพัฒนayangทั้งระบบ ยึดแนวทางตามกรอบ BCG Model ซึ่งเป็นโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจที่นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าที่ยั่งยืนและให้ความสำคัญกับสาขาเกษตรซึ่งเป็นสาขาหนึ่งที่สำคัญภายใต้โมเดลเศรษฐกิจดังกล่าว

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อประยุกต์ใช้ BCG Model ในการพัฒนayangพาราทั้งระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มจากนวัตกรรมยางพาราและส่งเสริมการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๒. เพื่อสนับสนุนให้การพัฒนayangของไทยมีความเชื่อมโยงตลอดห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่มูลค่า รวมทั้งตอบสนองความต้องการของตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัย การผลิต การแปรรูปและการตลาดตามแนวจุดภาคี ของ BCG Model ประกอบด้วย ๑) ภาครัฐ ๒) เอกชน/ชุมชน/สังคม ๓) มหาวิทยาลัย/สถาบันวิจัย และ ๔) หน่วยงานต่างประเทศ

๔. มุ่งเน้นการจัดการสวนยางสมัยใหม่โดยใช้เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ ผสมผสานกับแผนที่เกษตรเพื่อบริหารจัดการเชิงรุก (Agri-Map) เพื่อเพิ่มผลผลิต รวมทั้งสนับสนุนการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืน

๕. ยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๖. สนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมยางที่หลากหลาย เน้นการลดต้นทุนการผลิตเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับยางพารา

๗. มุ่งขยายผลการใช้ยางในเชิงพาณิชย์ให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มปริมาณการใช้ยางธรรมชาติภายในประเทศและขยายตลาดส่งออก

๘. ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับยางเพื่อต่อยอดการผลิตในเชิงพาณิชย์และเป็นฐานการลงทุนอุตสาหกรรมยางของประเทศ

ตัวชี้วัด

๑. ปริมาณผลผลิตยางเฉลี่ยต่อไร่ ไม่น้อยกว่า ๒๘๕ กิโลกรัม/ไร่/ปี ในปี ๒๕๗๐
 ๒. รายได้จากการทำสวนยางเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๑๕,๖๗๕ บาท/ไร่ ในปี ๒๕๗๐
 ๓. สถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการแปลงใหญ่มีต้นทุนการผลิตลดลงร้อยละ ๕
 ๔. จำนวนสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางที่ได้รับมาตรฐานไม่น้อยกว่าปีละ ๑๕ แห่ง
 ๕. จำนวนนวัตกรรมระดับต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ที่สามารถนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต หรือมูลค่าทางเศรษฐกิจ ไม่น้อยกว่ากลุ่มละ ๑ เรื่อง รวม ๓ เรื่องต่อปี
 ๖. ปริมาณการใช้ยางภายในประเทศมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๓ ของผลผลิตทั้งประเทศในปี ๒๕๗๐
- กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืน**

แนวทาง

๑. ส่งเสริมการทำสวนยางแบบเกษตรกรรมยั่งยืน ส่งเสริมการใช้ Agri-Map ปลูกยางพารา การส่งเสริมการจัดการสวนยางตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีการผลิตยางที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่
๒. ควบคุมพื้นที่ปลูกยางให้สอดคล้องกับความต้องการใช้ยางพาราของโลก
๓. ส่งเสริมการรวมกลุ่ม และสร้างช่องทางการตลาดรองรับผลผลิตยาง รวมทั้งส่งเสริมตลาดสินค้ายางที่มีการผลิตและการแปรรูปยางพาราอย่างยั่งยืน (ตลาดสีเขียว)
๔. ร่วมมือกับประเทศผู้ผลิตยางธรรมชาติเพื่อสร้างเสถียรภาพราคายาง
๕. ทบทวนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับเกษตรกรชาวสวนยาง
๖. สนับสนุนทุนการศึกษา ทุนวิจัย เพื่อเพิ่มผลิตภาพหรือมูลค่าทางเศรษฐกิจของเกษตรกร

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนมาตรฐานการแปรรูปยางพารา

แนวทาง

๑. สนับสนุนสถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางให้มีความเข้มแข็งและมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ
๒. ยกระดับการผลิตและแปรรูปยางของเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางให้ได้มาตรฐานทั้งแหล่งผลิตและคุณภาพสินค้า
๓. ลดการใช้ทรัพยากร ส่งเสริมการผลิตและแปรรูปยางโดยใช้หลักระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)
๔. สนับสนุนทุนการศึกษา ทุนวิจัย เพื่อพัฒนาการแปรรูปยางให้มีคุณภาพ เพิ่มมูลค่าและยกระดับสินค้าให้เป็นระดับพรีเมียม

กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมการใช้ยางพารา

แนวทาง

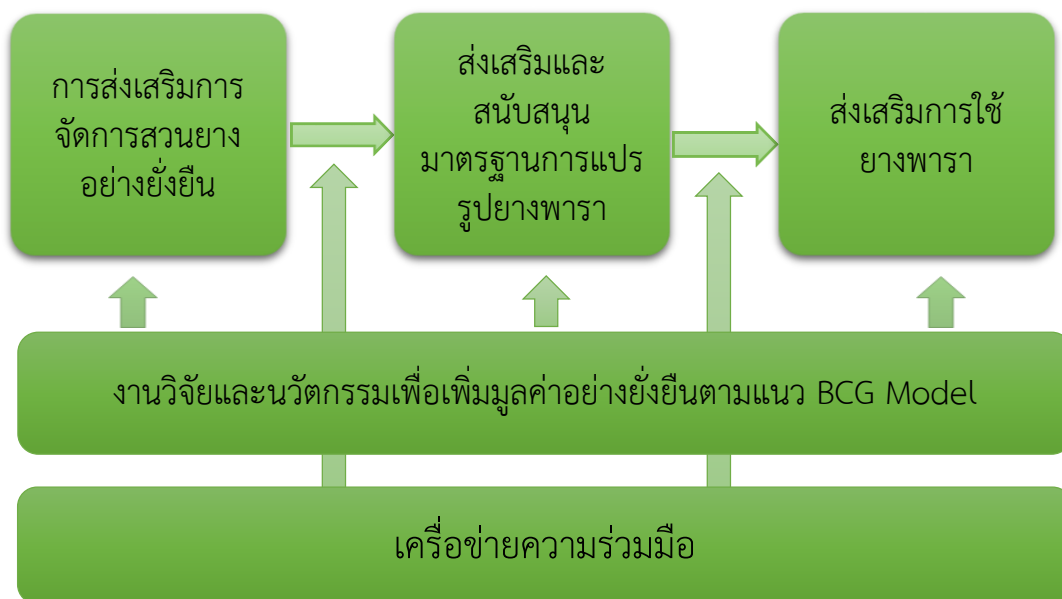
๑. ส่งเสริมการจัดตั้งธุรกิจ Startups ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิตผลิตภัณฑ์ยาง
๒. ลดการใช้ทรัพยากร ส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์ยางโดยใช้หลัก ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ด้วยการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่ การผลิตพลังงานชีวมวลจากเศษไม้ยางพารา และวัสดุเหลือใช้ต่าง ๆ

๓. สนับสนุนทุนการศึกษา ทุนวิจัยผลิตภัณฑ์ยางชนิดใหม่ ๆ โดยเน้นอุตสาหกรรมหลัก และอุตสาหกรรมแห่งอนาคต
๔. ผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐใช้ผลิตภัณฑ์ยางที่ผลิตในประเทศจากกลยุทธ์ข้างต้น สามารถนำมาเชื่อมโยงการพัฒนา ยางทั้งระบบได้ดังนี้

การส่งเสริมการจัดการสวนยางอย่างยั่งยืนมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกษตรกรชาวสวนยางมีผลผลิตต่อหน่วยสูงขึ้น มีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและยั่งยืน สามารถผลิตยางได้ตรงตามความต้องการของตลาด จึงเป็น Supplier หลักของผู้ผลิตยางพาราระดับกลางน้ำ

การส่งเสริมและสนับสนุนมาตรฐานการแปรรูปยางพารามีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการแปรรูปยางได้ตามมาตรฐานสากลและมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ก่อนที่จะส่งมอบให้กับผู้ผลิตยางพาราระดับปลายน้ำหรือผู้ประกอบการผลิตผลิตภัณฑ์ยาง โดยผู้ผลิตยางพาราระดับกลางน้ำเป็นผู้รับวัตถุดิบมาจากผู้ผลิตยางพาราระดับต้นน้ำ หากวัตถุดิบมีคุณภาพก็จะช่วยลดต้นทุนในการแปรรูป แต่หากวัตถุดิบไม่มีคุณภาพหรือไม่ตรงตามความต้องการของตลาดก็จะทำให้การแปรรูปยางใช้ต้นทุนสูงขึ้น และทำให้เสียเปรียบในการแข่งขันกับต่างประเทศ นอกจากนี้ระบบการค้าสมัยใหม่จะมีการทวนสอบแหล่งที่มาของวัตถุดิบซึ่งอาจถูกใช้เป็นข้ออ้างในการกีดกันทางการค้า จึงต้องมีระบบที่สามารถตรวจสอบได้ ส่วนการส่งเสริมการใช้ยางพารามีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้ประกอบการแปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและมีมูลค่าเพิ่มสูง โดยมีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้การพัฒนาทั้งระบบจะใช้งานวิจัยและนวัตกรรมเป็นตัวนำเพื่อเพิ่มมูลค่าอย่างยั่งยืนตามแนวทาง BCG Model และเชื่อมโยงด้วย เครือข่ายความร่วมมือตามแนวจตุรภาคีระหว่าง ภาครัฐ กยท. กับสถาบันการศึกษา และชุมชน/ เอกชนตลอดจนหน่วยงานต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังรูป



ภาพที่ ๑๔ แนวทาง BCG Model และเชื่อมโยงด้วย เครือข่ายความร่วมมือตามแนวจตุรภาคีระหว่าง ภาครัฐ กยท. กับสถาบันการศึกษา และชุมชน/ เอกชนตลอดจนหน่วยงานต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพารา

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อยกระดับประเทศให้เป็นศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพาราของโลก
๒. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากการแปรรูปยางพารา และเพิ่มการใช้ยางในประเทศ
๓. เพื่อสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสถาบันเกษตรกร และผู้ประกอบการผลิตผลิตภัณฑ์ยางพารา
๔. เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ยางพาราเป็นวัตถุดิบ

ตัวชี้วัด

๑. มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ยางพาราของไทยเพิ่มขึ้นเป็น ๔๕๐,๐๐๐ ล้านบาท ในปี ๒๕๗๐
๒. มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ยางพาราของไทย เป็นอันดับ ๑ ของโลก

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมการผลิตยางพาราให้ได้มาตรฐาน

แนวทาง

๑. ศึกษา และกำหนดมาตรฐานการผลิต และการแปรรูปยางรองรับความต้องการของอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยาง
๒. ส่งเสริมการผลิต การแปรรูป และการผลิตผลิตภัณฑ์ยางให้มีมูลค่าสูง และมีมาตรฐานตามความต้องการของตลาด ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาคู่มือยางพาราและผลิตภัณฑ์ยางพารา

แนวทาง

๑. สร้างและส่งเสริมตลาดในประเทศ และต่างประเทศสำหรับสินค้าที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน
๒. พัฒนา/ถ่ายทอดงานวิจัยและนวัตกรรมแก่สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางที่มีศักยภาพ เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมยางพารา
๓. ส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมยางพารา
๔. ขยายช่องทางการตลาดด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
๕. ส่งเสริมการสร้างตราสินค้า และให้ความสำคัญกับการสร้างเครื่องหมายทางการค้า

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ยางพารา

แนวทาง

๑. ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมยาง รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมรองรับการเข้าสู่สังคมสูงวัย
๒. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมยางพารา ได้แก่ ห้องปฏิบัติการที่เป็นเลิศ ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จเกี่ยวกับยางและผลิตภัณฑ์ยาง ฐานข้อมูลงานวิชาการสาขาต่าง ๆ และระบบบริหารจัดการงานวิจัยยางพาราของประเทศ
๓. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการร่วมสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมจากภาคเอกชน มหาวิทยาลัย และหน่วยงานวิจัยหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก

๔. ส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการทั้งในและต่างประเทศให้เข้มแข็ง ผู้ประกอบการสามารถเกื้อหนุนและเชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในตลาดที่สูงขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการผลิต
๕. จัดทำระบบเตือนภัย และเฝ้าระวังภัยพิบัติด้านยางพารา
๖. ศึกษาแนวทางปรับปรุงมาตรการทางภาษี แนวทางปรับปรุง/พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้า เพื่อดึงดูดนักลงทุนจากต่างประเทศเข้ามาประกอบธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์ยางในประเทศมากขึ้น
๗. จัดตั้งเขตเศรษฐกิจเพื่อขยายกำลังการผลิตอุตสาหกรรมยางและเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมยางครบวงจร (Rubber Valley)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร**
- วัตถุประสงค์**
- เพื่อให้องค์กรมีสภาพคล่องสูงขึ้น สามารถพึ่งตนเองได้ และมีการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
- ตัวชี้วัด**
๑. การจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยางเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี
 ๒. กำไรสะสมด้านธุรกิจไม่น้อยกว่า ๑,๖๒๘ ล้านบาท ภายในปี ๒๕๗๐
- กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง**
- แนวทาง**
๑. พัฒนาระบบ CESS และตรวจสอบการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการส่งออกยาง
 ๒. ส่งเสริมการขยายตลาดยางต่างประเทศ
- กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างรายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่**
- แนวทาง**
๑. เพิ่มประสิทธิภาพการบริการ การผลิต และการตลาดของโรงงาน ๑ - ๖ และโรงงานไม้ยาง
 ๒. เพิ่มประสิทธิภาพการบริการ การผลิต และการตลาดของสวนยาง ๑ - ๓ โดยใช้เทคโนโลยีและระบบบริหารจัดการสมัยใหม่
 ๓. จัดเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน ค่าบริการ หรือรายได้การประกอบธุรกิจ และการบริหารจัดการทรัพย์สินขององค์กร
- กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างรายได้จากโอกาสในธุรกิจใหม่**
- แนวทาง**
๑. สร้างธุรกิจใหม่ต่อยอดจากธุรกิจเดิม
 ๒. สร้างธุรกิจใหม่จากโอกาสทางธุรกิจตลอดห่วงโซ่มูลค่า
 ๓. จัดตั้งบริษัทในเครือหรือบริษัทร่วมทุน
 ๔. ลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับยางพาราที่มีผลตอบแทนสูงและมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)**
- วัตถุประสงค์**
๑. เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสอดคล้อง

กับนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐

๒. เพื่อหลอมรวมพฤติกรรมของบุคลากรตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
๓. เพื่อสร้างบุคลากรที่เป็นมืออาชีพ มีจิตสำนึกการให้บริการและภักดีแก่องค์กร
๔. เพื่อสร้าง กยท. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีธรรมาภิบาล
๕. เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ กยท. และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

๑. ผลการดำเนินงานของ กยท. ผ่านเกณฑ์ระดับ ๔ ภายในปี ๒๕๗๐
๒. ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ไม่ต่ำกว่า ๘๕ คะแนน
๓. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการจาก กยท. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐
๔. มีสถาบันวิชาการยางพารา (RAOT learning Center) ของ กยท.

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาศักยภาพคนให้มีขีดความสามารถสูง

แนวทาง

๑. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้กระชับ และสอดคล้องกับภารกิจใหม่
๒. พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และทดแทนผู้บริหารตามแผนสืบทอดตำแหน่ง
๓. สร้าง กยท. ให้เป็นองค์กรแห่งความรู้ด้านยางพารา (Knowledge Organization)
๔. สร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (Key Performance Indicators: KPI)

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัล

แนวทาง

๑. สร้างระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์ปัญหา วางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจ รวมทั้งให้บริการแก่ เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยางและผู้ที่เกี่ยวข้อง
๒. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหารจัดการองค์กร
๓. ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กยท. ทุกระดับ

กลยุทธ์ที่ ๓ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

แนวทาง

๑. ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใสการดำเนินงาน และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
๒. ปลูกฝังให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกผู้ให้บริการ และภักดีต่อองค์กร
๓. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรเกิดการหลอมรวม และรับผิดชอบต่อเกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบกิจการยาง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ด้านตามแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐ มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนกัน กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนayangทั้งระบบ มีเป้าหมายเพื่อให้เกษตรกรชาวสวนยางมีรายได้และคุณภาพชีวิตสูงขึ้น สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยางมีความเข้มแข็งและมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเติบโตของการค้า การลงทุนและการส่งออกยางพาราของประเทศ เมื่อการผลิตและการใช้ยางขยายตัวรวมทั้งแนวโน้มความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ทำจากน้ำยางเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะถุงมือยาง และผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์จากผลกระทบของการระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ จะเป็นปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ ๒ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ยางพารา ให้เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้หากอุตสาหกรรมยางทั้งระบบมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้ กยท. มีโอกาสสร้างกำไรจากการประกอบธุรกิจ และสามารถจัดเก็บรายได้จากค่าธรรมเนียมส่งออกยาง (CESS) ซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักขององค์กรสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร เมื่อองค์กรมีรายได้และมีความมั่นคงทางการเงินมากขึ้นก็จะมีศักยภาพในการลงทุนเพื่อพัฒนาทักษะ สมรรถนะของพนักงานรวมทั้งจัดหาเครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น จะช่วยส่งผลให้ กยท. บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ได้นั่นเอง

๓.๗ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSF)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มีดังนี้

๑) กยท. มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับภารกิจและมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญอย่างเพียงพอ มีมาตรการจูงใจคนดี คนเก่งและมีแผนสรรหาบุคลากรทดแทนพนักงานที่เกษียณอย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

๒) บุคลากรทุกระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบและมีส่วนร่วมสนับสนุนแผนงาน นโยบาย ทิศทางขององค์กร

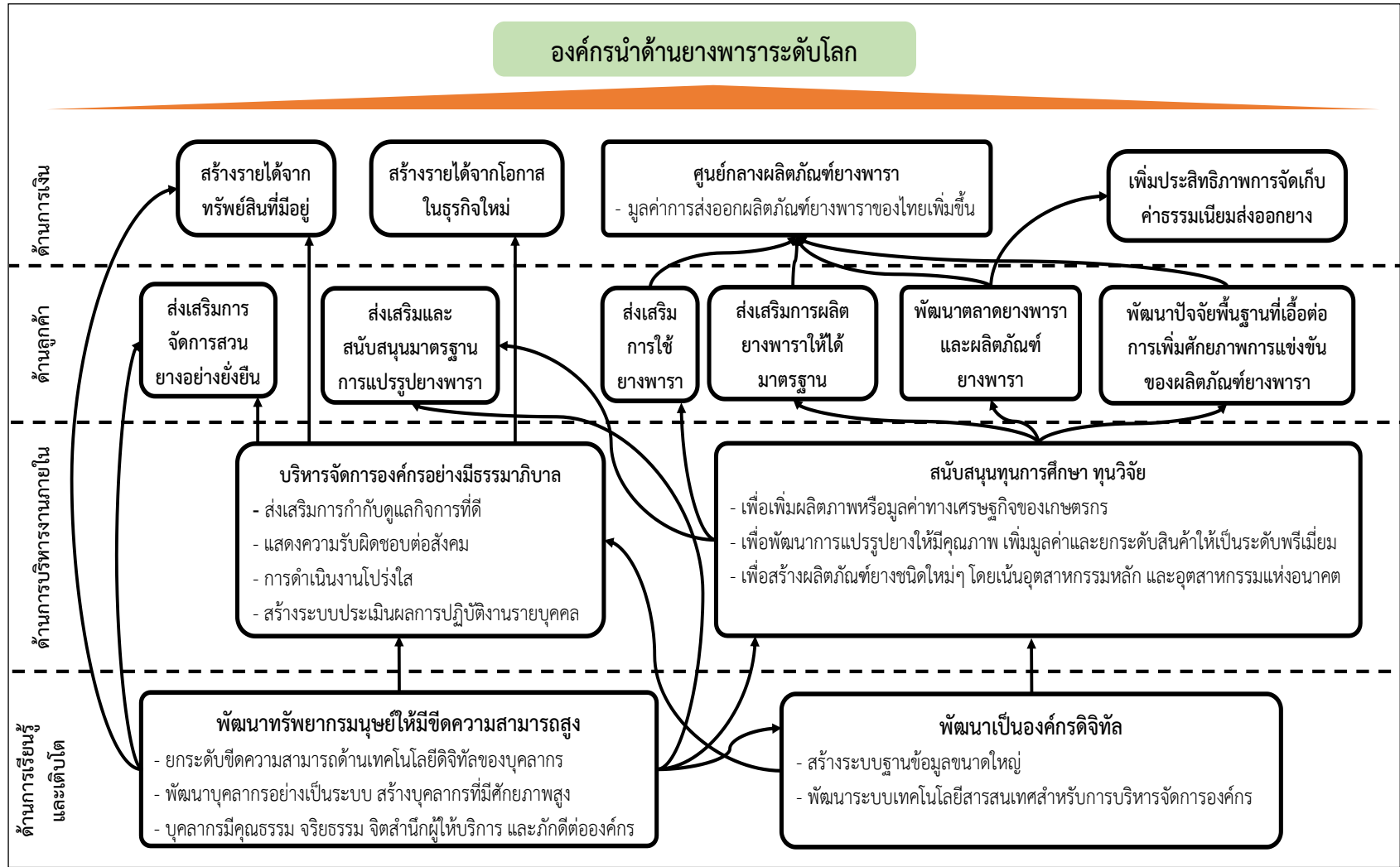
๓) มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ครอบคลุมและเชื่อมโยงระบบงานสำคัญขององค์กร บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีความภักดีต่อองค์กร

๔) สินค้าและบริการที่ กยท. ผลิตจากทุกแหล่งผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นไปตามกำหนดเวลา และตรงตามข้อตกลงกับผู้ซื้อ

๕) เกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการยาง มีความเชื่อถือในภาพลักษณ์ของ กยท. และให้การยอมรับแผนงานโครงการ รวมทั้งเทคโนโลยีนวัตกรรมของ กยท.

๖) มีพันธมิตรและเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนภารกิจขององค์กร ทั้งด้านวิจัย ส่งเสริมและการประกอบธุรกิจ

๓.๘ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐)



ภาพที่ ๑๕ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map การยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐)

บทที่ ๔

การแปลงยุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่การปฏิบัติ

๔.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของการยางแห่งประเทศไทย

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของ กยท. ให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย การดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

๑) การสื่อสารทิศทางองค์กร วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับ เป็นกลไกสำคัญ ในการสื่อสารให้พนักงานมีความเข้าใจและร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรในที่สุด นอกจากนี้ต้องมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ค้า และ คู่ความร่วมมือ ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานของ กยท. เพื่อจะได้เข้าใจและสนับสนุนการดำเนินงานของ กยท.

๒) การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรในรูปของแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงาน/โครงการ/แผนงานประจำ) โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมีการวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน และอัตรากำลัง โดยมีการคัดเลือกแผนปฏิบัติการประจำปีที่เหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร หากไม่ดำเนินการ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จต้นทุนในการดำเนินงาน ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ ความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน ฯลฯ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ/แผนงานประจำ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน

๓) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีลงไปสู่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้ง ลงไปถึงในระดับบุคคลทั้งในส่วนของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

๔) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ

(๑) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้พนักงานทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ซึ่ง ฝ่ายศ. จะจัดส่งแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีให้ทุกฝ่ายไว้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการเผยแพร่ไว้ในระบบ Intranet นอกจากนี้ จะมีการประชุมระหว่าง ผวก. และพนักงานผ่านระบบการนำองค์กร เพื่อจูงใจให้พนักงานร่วมมือร่วมใจในการทำให้แผนปฏิบัติการประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามหน่วยงานอาจมีการกำหนดวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้พนักงานทราบโดยการส่งการตามสายการบังคับบัญชา การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นต้น

(๒) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อจะได้เข้าใจและสนับสนุนการดำเนินงานของ กยท. ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์

ขององค์กรในที่สุด โดยหน่วยงานสามารถกำหนดแนวทาง/วิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ โดยสามารถพิจารณาเลือกดำเนินการได้ตามแนวทางต่าง ๆ ดังนี้แผนวิสาหกิจปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ ๒๕๖๑ การยางแห่งประเทศไทย โดยมีวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบได้ ดังนี้

(๒.๑) สื่อสารในการประชุม/สัมมนาร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโอกาสต่าง ๆ

(๒.๒) เผยแพร่ผ่านระบบ Internet ของ ฟทส.

(๒.๓) เผยแพร่ผ่านเอกสารและการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

(๒.๔) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้คู่ส่งมอบรูปแบบคู่ค้าผ่านคณะทำงานกำกับดูแลโครงการต่าง ๆ

(๓) กำหนดวิธีประสานความร่วมมือและมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทั้งภายในและภายนอก กยท. เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ

(๔) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี ใช้ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีการรายงานให้ผู้บริหารและคณะกรรมการ กยท. ทราบ ซึ่งแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบัน กยท. มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะทำงานกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของ กยท.

(๕) การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ เผยแพร่ข้อมูลความรู้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ เผยแพร่ข้อมูลความรู้ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และถ่ายทอดข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และนำความรู้มาประยุกต์เป็นนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ กยท.

๔.๒ กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

การแปลงยุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่จะผลักดันการทำงานของ กยท. ให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานของ กยท. ในการประสานแผนการดำเนินงาน แผนงบประมาณ และแผนทรัพยากรบุคคล เพื่อบูรณาการงาน และลดความซ้ำซ้อน มุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด ที่สามารถวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ชัดเจนและสอดคล้องกับตัวชี้วัดขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายที่ กยท. ต้องการบรรลุในแต่ละปีงบประมาณในช่วงระยะเวลาของแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ กยท.	ยุทธศาสตร์ชาติ	ประเด็นแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนปฏิรูปประเทศ	แผนพัฒนา เศรษฐกิจฯฉบับที่ ๑๒	BCG Model	แผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจ (สคร.)
๑. พัฒนาระบบ ด้วย BCG Model	- ด้านความมั่นคง - ด้านการสร้างความ สามารถในการ แข่งขัน - ด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาค ทางสังคม - ด้านการสร้างการ เติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม	- การเกษตร - อุตสาหกรรมและ บริการแห่งอนาคต - เศรษฐกิจฐานราก - การเติบโตอย่างยั่งยืน - การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม - ความเสมอภาคและ หลักประกันทางสังคม	- ด้านเศรษฐกิจ - ด้านทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม - ด้านสังคม	- การสร้างความเป็น ธรรมและลดความ เหลื่อมล้ำในสังคม - การสร้างความ เข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และแข่งขันได้อย่าง ยั่งยืน - การเติบโตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อมเพื่อการ พัฒนาที่ยั่งยืน - การพัฒนา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม	เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว	- สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย ๔.๐ และแผน DE - การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)
๒. ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์ ของโลก	ด้านการสร้างขีด ความสามารถในการ แข่งขัน	- ผู้ประกอบการและ วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่ - เขตเศรษฐกิจพิเศษ	ด้านเศรษฐกิจ	การสร้างความเข้มแข็ง ทางเศรษฐกิจและ แข่งขันได้อย่างยั่งยืน	เศรษฐกิจหมุนเวียน	

ยุทธศาสตร์ กยท.	ยุทธศาสตร์ชาติ	ประเด็นแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนปฏิรูปประเทศ	แผนพัฒนา เศรษฐกิจฯฉบับที่ ๑๒	BCG Model	แผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจ (สคร.)
๓. สร้างความมั่นคง ทางการเงินแก่องค์กร	ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบ บริหารจัดการภาครัฐ					- เสริมสร้างความแข็งแกร่งทาง การเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว
๔. พัฒนาสู่องค์กร สมรรถนะสูง	ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบ บริหารจัดการภาครัฐ	- การบริการ ประชาชนและ ประสิทธิภาพภาครัฐ - การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ	- ด้านการบริหาร ราชการแผ่นดิน - ด้านการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ	การบริหารจัดการ ภาครัฐ การป้องกัน การทุจริตและ ประพฤติมิชอบ		- กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ - บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ของประเทศ - ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความ โปร่งใสและมีคุณธรรม

ตารางที่ ๔๐ ตารางแสดงการเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ กยท. กับแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ภาคผนวก

๑. รายการข้อมูลป้อนเข้า

- ๑.๑ พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘
- ๑.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ
- ๑.๓ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- ๑.๔ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs
- ๑.๕ แผนปฏิรูปประเทศ
- ๑.๖ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒
- ๑.๗ นโยบายรัฐบาล
- ๑.๘ นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐
- ๑.๙ BCG Model
- ๑.๑๐ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ
- ๑.๑๑ แผนแม่บทด้าน HR
- ๑.๑๒ แผนแม่บทด้าน IT
- ๑.๑๓ แผนแม่บทการจัดการความรู้
- ๑.๑๔ แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๑.๑๕ ยุทธศาสตร์ยางพาราระยะ ๒๐ ปี
- ๑.๑๖ ผลการดำเนินงานของการยางแห่งประเทศไทย
- ๑.๑๗ ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

๒. Sipoc แสดงกระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๕)

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ขั้นตอน/กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผู้รับมอบ (Custome)
<div data-bbox="201 422 336 516" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">กยท.</div> <div data-bbox="201 705 336 768" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">สศร.</div>	<div data-bbox="363 422 641 653" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๑. ปัญหาของการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ ในปีที่ผ่านมา ๒. ข้อเสนอของผู้รับผิดชอบ Core Business Enable </div> <div data-bbox="363 705 641 863" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๓. ผลการดำเนินงานตาม CBE หัวข้อ Strategic Planning (SP) </div>	<div data-bbox="675 422 927 516" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๑. ทบทวนขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ </div>	<div data-bbox="956 422 1208 537" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๑. ขั้นตอนการทบทวนแผนวิสาหกิจฯ </div>	<div data-bbox="1260 422 1377 516" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ฝ่ายศ. </div>
<div data-bbox="201 894 336 957" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">สศช.</div> <div data-bbox="201 1377 336 1440" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">สศร.</div> <div data-bbox="201 1587 336 1755" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> กยท. (ฝ่ายศ) </div>	<div data-bbox="363 894 641 1356" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๔. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย ๕. แผนปฏิรูปประเทศ ๖. ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) </div> <div data-bbox="363 1377 641 1556" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๗. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภาพรวม และรายสาขา (สาขาเกษตร) </div> <div data-bbox="363 1587 641 1818" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๘. ยุทธศาสตร์ยางพารา ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ๙. พระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ </div>	<div data-bbox="675 894 927 1146" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๒. วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายการพัฒนาระดับประเทศกับบทบาท การกิจของ กยท. </div>	<div data-bbox="956 894 1208 1062" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ๒. ประเด็นการพัฒนา ระดับประเทศที่ กยท. สามารถมีส่วนร่วมได้ </div>	<div data-bbox="1260 894 1377 989" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ฝ่ายศ. </div>

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ขั้นตอน/กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผู้รับมอบ (Custome)
สหประชาชาติ	๑๐. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	๓. วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่าง SDGs กับบทบาทภารกิจของ กยท.	๓. ประเด็นความยั่งยืนที่ กยท. มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด	ฝ่ายศ.
กยท. (ฝ่ายศ.)	๑๑. ผลการดำเนินงานของ กยท. ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย	๔. วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (Gap Analysis)	๔. ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน กับเป้าหมายระดับประเทศที่ตั้งไว้	ฝ่ายศ.
สหประชาชาติ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ สภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) สศช. ศูนย์ติดตามและแก้ไขปัญหาด้านการเกษตร กยท. (ฝ่ายศ.) สศช.	๑๒. ภาวะเศรษฐกิจของโลก ๑๓. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลก (Megatrend) ๑๔. ประเด็นด้านต่างประเทศอื่น ๆ ๑๕. ภาวะเศรษฐกิจของไทย ๑๗. สถานการณ์ภัยพิบัติด้านการเกษตรของไทย ๑๘. ภาวะอุตสาหกรรมยางของโลก ๑๙. ภาวะอุตสาหกรรมยางของไทย ๒๐. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีของไทย	๕. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้แนวคิด PESTEL Analysis ๖. วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันโดยใช้แนวคิด ๕ Forces Analysis	๕. สภาพแวดล้อมภายนอกที่ขึ้นำการดำเนินงานของ กยท.	ฝ่ายศ.

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ขั้นตอน/กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผู้รับมอบ (Custome)
<div data-bbox="199 342 337 468" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">กยท. (ผทม. ผทส.)</div>	<div data-bbox="362 342 641 772" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๒๑. ผลการสำรวจความเห็น โครงสร้างการบริหารงาน ของ กยท. ๒๒. ผลการประชาพิจารณ์กรอบ อัตรากำลัง ๒๓. ผลการประเมินความพึง พอใจด้านระบบสารสนเทศ ๒๔. จำนวนบุคลากรของ กยท. ภาพรวม และจำแนกตาม สาขาการศึกษา๒๕. จำนวน ผลงานวิจัย จำแนกราย </div>	<div data-bbox="665 342 930 468" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๗. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน โดยใช้แนวคิด McKinsey's ๗s </div>	<div data-bbox="946 342 1219 457" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๖. สภาพแวดล้อมภายในที่ ขึ้นำการดำเนินงานของ </div>	<div data-bbox="1252 342 1377 436" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ฝยศ. </div>
<div data-bbox="199 898 337 982" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">กยท.</div>	<div data-bbox="362 898 641 993" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">๒๘. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๕ และ ๖</div> <div data-bbox="362 1056 641 1140" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">๒๙. กรอบแนวคิดการกำหนดคู่</div> <div data-bbox="362 1245 641 1329" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">๓๐. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๗</div> <div data-bbox="362 1350 641 1434" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">๓๑. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๑</div>	<div data-bbox="665 898 930 1024" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๘. วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) ของ กยท. </div> <div data-bbox="665 1056 930 1171" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๙. กำหนดหลักเกณฑ์การ พิจารณาคู่เทียบ </div> <div data-bbox="665 1245 930 1308" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">๑๐. กำหนดคู่เทียบ</div> <div data-bbox="665 1350 930 1476" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๑๑. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนโดย เปรียบเทียบกับคู่เทียบ </div> <div data-bbox="665 1518 930 1612" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๑๒. วิเคราะห์ลำดับ ความสำคัญของ SWOT </div>	<div data-bbox="946 898 1219 1014" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๗. จุดแข็ง จุดอ่อน (เบื้องต้น) ๘. โอกาส อุปสรรค </div> <div data-bbox="946 1056 1219 1203" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๙. หลักเกณฑ์สำหรับ การพิจารณาคู่เทียบ </div> <div data-bbox="946 1245 1219 1318" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">๑๐. รายชื่อคู่เทียบ</div> <div data-bbox="946 1350 1219 1497" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๑๑. ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เมื่อเทียบกับคู่ เทียบ </div> <div data-bbox="946 1518 1219 1623" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ๑๒. SWOT ที่เรียงลำดับ ความสำคัญแล้ว </div>	<div data-bbox="1252 898 1377 961" style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> กนผ. </div>

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ขั้นตอน/กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผู้รับมอบ (Custome)
กยท.	๓๒. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๒	<p>๑๓. วิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) โดยพิจารณา จุดแข็ง และโอกาส</p> <p>๑๔. วิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) โดยพิจารณาจาก จุดอ่อน และอุปสรรค</p> <p>๑๕. วิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency: CC) โดยแนวคิด VRIO</p>	<p>๑๓. ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)</p> <p>๑๔. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)</p> <p>๑๕. ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency: CC)</p>	กนผ.
กยท.	๓๓. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๓ และข้อที่ ๑๓-๑๕	๑๖. วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และกำหนดค่าเป้าหมาย	๑๖. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning: SP) และค่าเป้าหมาย	กนผ.
กยท.	๓๔. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๖	๑๗. วิเคราะห์ Business Model เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมาย โดยใช้แนวคิด Business Model Canvas	๑๗. องค์ประกอบของธุรกิจที่ขับเคลื่อนเป้าหมายของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	กนผ.
กยท.	๓๕. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๒ และ ๑๖	๑๘. วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Key Strategic Opportunities) โดยพิจารณาจาก จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	๑๘. โอกาสที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Intelligent Risk: IR)	กนผ.

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ขั้นตอน/กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผู้รับมอบ (Custome)
กยท. ...	๓๖. ผลการวิเคราะห์ และการบริหาร ความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา	๑๙. วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง ขององค์กร (Risk Factors)	๑๙. ปัจจัยเสี่ยงขององค์กร (Risk Factors: RF)	กยท. ...
กยท. ...	๓๗. ข้อมูลด้านการเงินของ กยท.	๒๐. คำนวณกำไรเชิง เศรษฐศาสตร์ (Economics Profit: EP)	๒๐. แผนผังต้นไม้ที่แสดงให้ เห็นปัจจัยขับเคลื่อน EP (EP Driver Tree)	กยท. ...
กยท. ...	๓๘. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๒	๒๑. วิเคราะห์ปัจจัย ขับเคลื่อน EP (EP Driver: EPD)	๒๑. ความสำคัญของ EPD จากมากไปน้อย	
		๒๒. ระบุเหตุการณ์ที่ส่งผล กระทบต่อ EPD: ซึ่งคาดว่า จะเกิดขึ้นในอนาคต โดย พิจารณาจาก จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค		
		๒๓. สมมติระดับ สถานการณ์ของ เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ เป็นไปได้ในอนาคต		
		๒๔. วิเคราะห์ผลกระทบ ของสถานการณ์ (Scenario Analysis)		
		๒๕. วิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ของ EPD		
		๒๖. ลำดับความสำคัญของ EPD ตามความอ่อนไหว จากมากไปน้อย		
กยท. ...	๓๙. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๓-๑๖ ข้อที่ ๑๘ และข้อที่ ๒๐-๒๑	๒๗. กำหนดวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Objective) ตัวชี้วัด และค่า	๒๒. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Objective) ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	กยท. ...

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	ขั้นตอน/กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผู้รับมอบ (Custome)
	๔๐. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๓-๑๕ ข้อที่ ๑๘ และข้อที่ ๒๐-๒๒	๒๘. ตรวจสอบความสมดุล และสอดคล้องระหว่าง วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ กับ องค์ประกอบที่สำคัญ	๒๓. ความเชื่อมโยงระหว่าง ระหว่างวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ กับ SA SC CC EPD RF และ IR	กยท.
กยท. (ฝ่าย.)	๔๑. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๑๓-๑๕ ข้อที่ ๑๘ และข้อที่ ๒๐-๒๒	๒๙. วิเคราะห์ Work system ของ กยท. ๓๐. ทบทวน/ออกแบบ Work system ของ กยท.	๒๔. Work system ที่ สามารถสนับสนุนให้ สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์	กยท.
	๔๒. ข้อมูลผลผลิตข้อที่ ๒๒	๓๑. กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมาย และแผน แม่บทหรือแผนงาน สนับสนุน ๓๒. จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	๒๕. ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมาย และแผน แม่บทหรือแผนงาน สนับสนุน ๒๖. แผนที่ยุทธศาสตร์	กยท.
		๓๓. พิสูจน์อักษร จัดทำรูปเล่ม แผนวิสาหกิจ	๒๗. แผนวิสาหกิจ	ผู้ว่าการฯ คณะ อนุกรรมการ คณะ อนุกรรมการ



การยางแห่งประเทศไทย
Rubber Authority of Thailand

๖๗/๒๕ ถนนบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กทม.๑๐๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๓๓-๒๒๒๒ โทรสาร ๐-๒๔๓๓-๔๖๙๐

www.raot.co.th