



แผนธุรกิจ ปี 2556

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

กลุ่มแผนงานและประเมินผล

มกราคม 2556

คำนำ (Introduction)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ (ส.ศต.) เป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานด้านธุรกิจ จำนวน 2 สาย ได้แก่ ธุรกิจป่าไม้ และธุรกิจบริการ ในท้องที่ 14 จังหวัด ทางภาคใต้ ได้แก่ ชุมพร, สุราษฎร์ธานี, ระนอง, พังงา, ภูเก็ต, นครศรีธรรมราช, กระบี่, ตรัง, พัทลุง, สงขลา, ปัตตานี, ยะลา, นราธิวาส และสตูล

การจัดทำแผนการดำเนินงาน หรือแผนธุรกิจประจำปี 2556 ขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์รวมความคิดเชิงกลยุทธ์ สำหรับใช้เป็นกรอบและกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานในสังกัดสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างยั่งยืน ต่อเนื่อง เหมาะสม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งสอดคล้องตามแนวทางแผนธุรกิจ และนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อีกทั้งสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงาน การตรวจสอบควบคุม การประเมินผลการดำเนินงาน และการแก้ไขข้อขัดข้องต่างๆ ต่อไป

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	1
บทที่ 1 สถานภาพของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้	4
1.1 สถานภาพทั่วไป	4
1.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน	9
บทที่ 2 ทิศทางของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้	11
2.1 ปรัชญา	11
2.2 วิสัยทัศน์	11
2.3 พันธกิจ	11
2.4 เป้าประสงค์	11
2.5 เป้าหมายการดำเนินงานปี 2555	12
บทที่ 3 การวิเคราะห์สถานภาพของ สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้	14
3.1 จุดแข็ง	14
3.2 จุดอ่อน	14
3.3 โอกาส	14
3.4 ข้อยกจำกัด	15
บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์	16
บทที่ 5 แผนการดำเนินงานและแผนปฏิบัติการ	18
บทที่ 6 ตัวชี้วัดความสำเร็จ	20
บทที่ 7 ประมาณการทางการเงิน	21
7.1 ประมาณการด้านการผลิต	21
7.2 ประมาณการด้านการลงทุน	22
บทที่ 8 การประเมินผลแผนธุรกิจ	23
8.1 การบริหารแผนและติดตามประเมินผล	23

บทที่ 1

สถานภาพของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

1.1 สถานภาพทั่วไป

1.1.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ (ส.ศต.) เป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคในสังกัดองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มจาก มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2502 “ให้ อ.อ.ป.รับซื้อไม้ของกลางเสียทั้งสิ้นโดยไม่มีข้อยกเว้นใดๆ” และ “ให้ อ.อ.ป.เป็นผู้ทำไม้ป่านอกโครงการ 7 ประเภท” ดังนั้น อ.อ.ป.จึงเริ่มต้นขยายงานออกจากภาคเหนือ เป็นการทำไม้ทั่วทั้งประเทศ โดยเฉพาะทางภาคตะวันตกและใต้ได้ขยายหน่วยงานขึ้นอีก 2 หมวดยุติเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2502 ดังนี้

ก. หมวดยุติไม้กระยาเลยสุราษฎร์ธานี สำนักงานตั้งอยู่ ณ ที่ทำการแผนกไม้กระยาเลย สำนักงานกลาง อ.อ.ป.จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ควบคุมการทำไม้กระยาเลยในเขตจังหวัด สุราษฎร์ธานี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ชุมพร นครศรีธรรมราช สงขลา พัทลุง พังงา กระบี่ ระนอง ตรัง ภูเก็ต ปัตตานี สตูล ยะลา และนราธิวาส

ข. หมวดยุติไม้กระยาเลยปราจีนบุรี สำนักงานตั้งอยู่ ณ ที่ทำการแผนกไม้กระยาเลย สำนักงานกลาง อ.อ.ป.จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ควบคุมการทำไม้กระยาเลยในเขตจังหวัด ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา นครนายก นครปฐม ชลบุรี ตราด ระยอง จันทบุรี สระบุรี ลพบุรี อ่างทอง พระนครศรีอยุธยา ชัยนาท สิงห์บุรี สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรปราการ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร

ต่อมาเมื่อมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2503 เพื่อสะดวกในการควบคุม ปรารบปรามการ

ลักลอบตัดฟันไม้ทำลายป่า และรักษาระดับปริมาณการผลิตและราคาไม้ให้เหมาะสมกับความจำเป็นของ

สถานการณ์และความต้องการของรัฐ ให้ อ.อ.ป.ทำไม้สัก และไม้ยางแต่ผู้เดียว ดังนั้น อ.อ.ป.จึงจำเป็นต้อง

ขยายงานเพิ่มขึ้น โดยการปรับปรุงหน่วยงานใน “แผนกไม้กระยาเลย” เสียใหม่ เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2503

เพิ่มแผนกทำไม้กระยาเลยบ้านโป่ง ควบคุมงานในเขตจังหวัด กาญจนบุรี ราชบุรี สุพรรณบุรี และนครปฐม

และเพิ่มแผนกไม้กระยาเลย อ.อ.ป.สาขาสุราษฎร์ธานี ตั้งสำนักงานอยู่อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

รับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดตั้งแต่จังหวัดเพชรบุรีลงไปจนถึงจังหวัดนราธิวาส

ปี พ.ศ.2509 มติคณะกรรมการ อ.อ.ป. ให้ยกเลิก “แผนกไม้สัก” และ “แผนกไม้กระยาเลย” เดิมเสีย และจัดตั้งหน่วยงานใหม่ โดยรวมงานไม้สักและไม้กระยาเลยให้อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2509 แบ่งงานออกเป็น “กองทำไม้ภาคเหนือ” “กองทำไม้ภาคตะวันตกและใต้” และ “กองทำไม้ภาคตะวันออกและตะวันออกเฉียงเหนือ” โดยในส่วนของกองทำไม้ภาคตะวันตกและใต้ มีแผนกทำไม้สาขา 3 สาขา คือ

- แผนกทำไม้สาขาบ้านโป่ง
- แผนกทำไม้สาขาสุราษฎร์ธานี
- แผนกทำไม้สาขาหาดใหญ่

ปี พ.ศ. 2519 อ.อ.ป. ได้มีการปรับปรุงรูปร่างใหม่โดยเปลี่ยนการเรียกชื่อ จาก “กองทำไม้ภาค ตะวันตกและใต้” เป็น “ฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและใต้” จาก “แผนก” เป็น “ส่วน” จาก “หมวด” เป็น “งาน”

ปี พ.ศ. 2536 มีการปรับปรุงโครงสร้างเปลี่ยนชื่อจาก “ฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและใต้” เป็น “ฝ่าย อุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันตกและใต้” และจาก “ส่วนทำไม้ฯ” เป็น “อุตสาหกรรมป่าไม้เขตฯ”

ปี พ.ศ. 2545 ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานอีกครั้งเปลี่ยนชื่อ จาก “ฝ่ายอุตสาหกรรมป่าไม้ ภาคตะวันตกและใต้” เป็น “สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภาคใต้” และจาก “อุตสาหกรรมป่าไม้เขตฯ” เป็น “สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาภูมิภาค” โดยรับผิดชอบพื้นที่ในภาคตะวันตกและภาคใต้ รวม 22 จังหวัด

ปี พ.ศ. 2546 ได้มีการปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่อีกครั้ง โดยยังคงใช้ชื่อเดิม คือ สำนักงานอนุรักษ์ และพัฒนาสวนป่าภาคใต้ แต่มีการปรับเปลี่ยนหน่วยงานระดับภูมิภาค โดยโอนย้ายสำนักงานอนุรักษ์และพัฒนา สวนป่าบ้านโป่ง ไปสังกัดสำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภาคกลาง ทำให้มีหน่วยงานในสังกัดระดับสำนักงาน ภูมิภาค จำนวน 4 สำนักฯ รับผิดชอบพื้นที่ภาคใต้ รวม 14 จังหวัด คือ

- สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าชุมพร
- สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่ากระบี่
- สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าสุราษฎร์ธานี
- สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าหาดใหญ่

ในเดือนมิถุนายน 2548 สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภาคใต้ ได้ย้ายที่ตั้งจากกรุงเทพฯ มายัง จ.สุราษฎร์ธานี เพื่อให้การบริหารงานมีความสะดวกคล่องตัวมากยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อจาก “สำนักงาน อนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภาคใต้” เป็น “สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้” เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2549 และสำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภูมิภาค ยังคงใช้ชื่อเดิมทั้ง 4 สำนักไม่ได้มีเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด

เดือนมกราคม 2552 ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ ให้มีการยุบรวมสำนักภูมิภาคให้เหลือเพียง 2 สำนักฯ คือ

- สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าสุราษฎร์ธานี
- สำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าหาดใหญ่

และเมื่อเดือนมกราคม 2553 ได้เปลี่ยนชื่อจากสำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภูมิภาค เป็น สำนักส่งเสริมและ พัฒนาไม้เศรษฐกิจภูมิภาค ตามลำดับ

การปลูกสร้างสวนป่าของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ 2518 เป็นต้นมา เพื่อเพิ่มเนื้อที่ป่าไม้ ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ ในขณะเดียวกันก็เป็น การสร้างป่าปลูกสำหรับเป็นแหล่งวัตถุดิบ และแหล่งรายได้ของ อ.อ.ป.ด้วย โดยสวนป่าในสังกัดของ ส.ศต. ส่วน ใหญ่จะดำเนินการปลูกไม้ยางพารา เนื่องจากให้ผลตอบแทนทางธุรกิจกับ อ.อ.ป. ค่อนข้างสูง เหมาะสมกับสภาพ พื้นที่ และสภาพเศรษฐกิจในท้องถิ่น

ปัจจุบันสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ รับผิดชอบดำเนินงานในธุรกิจ 2 สาย ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้แก่ ธุรกิจป่าไม้ และธุรกิจบริการ ในท้องที่ 14 จังหวัด ทางภาคใต้ ได้แก่ ชุมพร สุราษฎร์ธานี ระนอง พังงา ภูเก็ต นครศรีธรรมราช กระบี่ ตรัง พัทลุง สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และ สตูล มีสวนป่าในความควบคุมทั้งสิ้น รวม 40 สวน (รวมที่ได้รับมอบจากกรมป่าไม้ คือสวนป่า

โครงการ 5 เพิ่มเติม ในปี 2548 จำนวน 16 สวน) มี เนื้อที่รวมทั้งสิ้นประมาณ 169,939 ไร่ แบ่งเป็นโครงการต่างๆ ดังนี้

1. โครงการที่ 1 ปลุกตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติด้วยเงินลงทุนของ อ.อ.ป. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 เป็นต้นมา จนถึงปี 2553 มี 7 สวนป่า รวมเนื้อที่ จำนวน 26,961.50 ไร่
2. โครงการที่ 2 ปลุกชดเชยตามเงื่อนไขสัมปทานทำไม้ทั่วประเทศ ของ อ.อ.ป ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 จนถึงปี 2553 มี 2 สวนป่า รวมเนื้อที่ จำนวน 13,390.74 ไร่
3. โครงการที่ 3 สวนปลูกทดแทนบริษัทจังหวัดทำไม้ต่างๆ ที่ส่งเงินมาให้ อ.อ.ป. ดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 ปัจจุบันได้หยุดดำเนินการ เพียงแต่บำรุงรักษาสวนป่าแปลงเก่าเท่านั้น มี 7 สวนป่า รวมเนื้อที่ จำนวน 21,164.35 ไร่
4. โครงการที่ 4 เป็นสวนป่าของบริษัทจังหวัดทำไม้ จำกัด ปลุกชดเชยตามเงื่อนไขสัมปทาน และ อ.อ.ป.รับมอบจากกรมป่าไม้มาดูแลบำรุงรักษาตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หลังจากรัฐบาลได้ออกพระราชกำหนดยกเลิกสัมปทานป่าไม้ทั่วประเทศ จนถึงปี พ.ศ. 2553 มี 11 สวนป่า รวมเนื้อที่ จำนวน 68,011.62 ไร่ โดยในนี้แบ่งเป็นพื้นที่โครงการความร่วมมือทางวนวัฒนวิทยาโพ้นทะเล-อุมตะ OSC-U ดำเนินการ ณ สวนป่าห้วยน้ำขาว จ.กระบี่ เริ่มปลูกปี 2544 รวมพื้นที่ทั้งหมด 411.71 ไร่
5. โครงการที่ 5 เป็นสวนป่าที่รับมอบจากกรมป่าไม้ เมื่อปี 2548 เพื่อมาดูแลต่อไป จำนวน 16 สวนป่า รวมเนื้อที่ที่รับมอบ 44,204 ไร่ แต่สามารถบริหารจัดการได้ จำนวน 8,587 ไร่ แยกเป็น พื้นที่ที่มีสภาพเป็นสวนป่า จำนวน 7,937 ไร่ และพื้นที่ที่ราษฎรอาศัยปลูกพืชไร่ จำนวน 650 ไร่ ซึ่งมีสวนป่าได้ร่วมพระบารมีเฉลิมพระเกียรติฯ เป็นสวนป่าที่สามารถดำเนินการจัดการได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สุด สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเป็นอย่างมาก

1.1.2 ผลการดำเนินงาน

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ มีรายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจป่าไม้จากสวนป่า โดยเฉพาะผลผลิตจากสวนป่ายางพารา ทั้งในรูปแบบของผลผลิตที่ได้จากน้ำยางพารา และผลผลิตจากการทำไม้ออกจากสวนป่า เนื่องจากไม้ในสวนป่าเริ่มที่จะมีอายุครบรอบตัดฟันแล้ว สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ พยายามที่จะปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานโดยให้หน่วยผลิต เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ โดยการมีส่วนร่วมของของราษฎรในท้องถิ่น อาทิ ในรูปแบบหมู่บ้านป่าไม้ การสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้กรีดยางสวนป่า การจ้างแรงงานต่างๆ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมพัฒนางานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนสืบไป

ในอดีตที่ผ่านมานับแต่ก่อตั้ง สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานเป็นอย่างดีมีกำไรสุทธิมาเกือบทุกปี ยกเว้นบางปีที่ประสบกับการขาดทุน (เนื่องจากการรับโอนโรงเลื่อยกระยาเลย 1 มาดำเนินการ) รายได้ส่วนใหญ่มาจากด้านทำไม้ มีรายได้จากสวนป่าบางส่วน ผลการดำเนินงานในระยะหลังจะมีรายได้ในทางกลับกัน คือ รายได้หลักมาจากสวนป่า โดยในช่วงปี 2546 – 2555 มีรายได้-รายจ่าย และกำไรสุทธิ ดังนี้

ปี พ.ศ.	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555
รายได้ (ล้านบาท)	317.95	354.61	391.25	427.13	399.92	380.94	320.68	489.23	644.90	373.62
รายจ่าย (ล้านบาท)	219.96	255.20	280.30	272.57	277.37	255.45	242.75	279.28	331.97	250.83
กำไรสุทธิ (ล้านบาท)	97.99	99.41	110.95	154.56	124.65	125.49	77.93	209.95	312.93	122.79

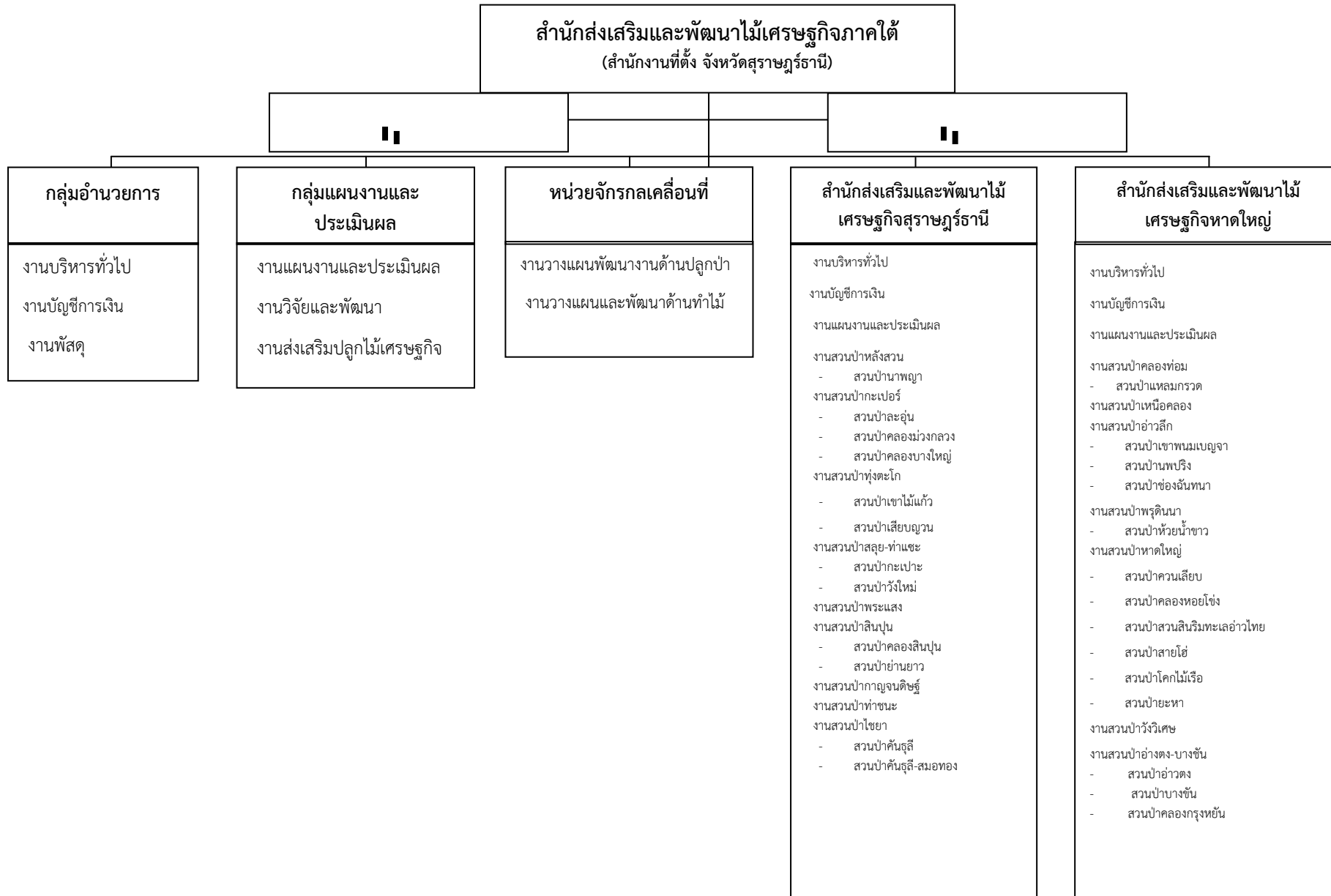
หมายเหตุ : * ปี พ.ศ. 2555 เป็นรายได้-รายจ่าย และกำไร ณ สิ้นเดือน พ.ย. 55

รายได้หลักในการดำเนินงานจะเป็นรายได้ที่มาจากผลผลิตยางพาราที่มาจากสวนป่าเสียส่วนใหญ่ โดยเฉพาะในปี 2553-2554 มีผลกำไรสุทธิสูง เนื่องจากระดับราคาของผลผลิตยางพาราปรับตัวสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ยังคงต้องบริหารจัดการรายได้ส่วนหนึ่งเพื่อการลงทุน ในการปรับปรุงพัฒนาพื้นที่สวนป่าบริเวณเขตเศรษฐกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นฐานการผลิตที่ยั่งยืนในอนาคต

1.1.3 โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ปัจจุบันแยกโครงสร้างการบริหารออกเป็น 2 ส่วน คือ สำนักงานกลาง (Corporate Units) มีหน่วยงานสนับสนุน 3 หน่วยเป็นศูนย์ค่าใช้จ่าย (Cost Center) คือ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มแผนงานและประเมินผล และหน่วยเครื่องจักรกลเคลื่อนที่ และหน่วยธุรกิจ (Business Unit) คือ สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจสุราษฎร์ธานีและหาดใหญ่ ตามแผนผังโครงสร้างหน่วยงานที่แนบ โดยได้กำหนดรูปแบบการดำเนินงานในปัจจุบันให้แต่ละหน่วยธุรกิจเป็นศูนย์กำไร (Profit center) โครงสร้างอัตรากำลังประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า และหัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต ผู้จัดการกลุ่ม/หน่วยสนับสนุน 3 กลุ่ม/หน่วย และผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจสุราษฎร์ธานีและหาดใหญ่ 2 สำนัก

โครงสร้างสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้



อัตรากำลัง ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ ณ ปัจจุบัน

ที่	หน่วยงาน	ระดับ						รวม	ชั้น			รวม	สัญญาจ้าง		รวม	รวมทั้งสิ้น	
		1-4	4-5	5-6	6-7	7-8	8-9		1-2	3-4	5-6		พนักงาน	พปก.			
1	ผู้บริหาร	-	-	-	-	2	1	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
2	กลุ่ม อำนาจกา ร	-	4	1	-	-	-	5	-	5	1	6	-	-	-	11	
3	กลุ่ม แผนงานฯ	3	1	1	1	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-	6	
4	หน่วย จักรกลฯ	-	1	1	-	-	-	2	-	-	7	7	-	4	4	13	
5	ส.สพ.สฎ.	14	13	9	1	-	-	37	-	5	17	22	1	11	12	71	
6	ส.สพ.หญ	12	6	8	1	-	-	27	2	11	12	25	2	8	10	62	
	รวม	29	25	20	3	2	1	80	2	21	37	60	3	23	26	166	

อัตรากำลังปฏิบัติงานจริงปัจจุบันของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ปี 2555 มีจำนวนทั้งสิ้น 166 อัตรา โดยมีพนักงาน จำนวน 80 อัตรา พนักงานปฏิบัติการ จำนวน 60 อัตรา พนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 3 อัตรา พนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้าง จำนวน 26 อัตรา ซึ่งอัตรากำลังของ ส.ศต. ในปัจจุบัน ถ้าเทียบกับหน่วยผลิตอื่นถือว่าน้อยมาก และ ส.ศต. ยังมีความจำเป็นที่จะต้องจ้างพนักงานหรือรับการย้ายโอนมาจากหน่วยงานอื่นเพิ่มเติม เพื่อปรับอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงาน และทดแทนพนักงานที่เกษียณอายุ หรือพนักงานที่โยกย้ายออกจาก ส.ศต.

1.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของ ส.ศต. ในปี 2555 ที่ผ่านมารุปรูปได้ดังนี้.-

1 ไม้ของกลาง ซึ่งเป็นสินค้าที่ไม่สามารถควบคุมการผลิตได้ ขึ้นอยู่กับมาตรการการปราบปรามและการเสนอขายของเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงนโยบายการทำไม้ของรัฐอันเนื่องมาจากความเสียหายของป่าไม้ที่เกิดจากภัยธรรมชาติ และกระแสการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ได้ส่งผลให้ผลผลิตจากป่าธรรมชาติลดลง ทั้งปริมาณและคุณภาพ ปริมาณงานไม่สมดุลกับอัตรากำลัง อีกทั้งต้องรับภาระเกี่ยวกับการสนับสนุนราชการในการป้องกันป่าไม้ทำให้รายได้จากการดำเนินงานไม่คุ้มกับรายจ่าย อีกทั้งยังมีภาระด้านไม้ของกลางให้ความร่วมมือ ซึ่ง ส.ศต.จ่ายเงินค่า

ดำเนินการไปจำนวนมาก แต่ปัจจุบันก็ไม่มี การเสนอขายจากทางการป่าไม้ให้กับ ส.ศต. ทำให้ไม้ผู้เสื่อมคุณค่า 10 จำนวนมาก จนถึงทำสินค้าไม่ได้ก็มี

2 จากปัญหาสถานะทางการเงิน อ.อ.ป. จึงมีนโยบายไม่สนับสนุนการลงทุนปลูกสร้างสวนป่าที่ให้ ผลผลิตในระยะยาว แต่เน้นการลงทุนปลูกสร้างสวนป่าที่ให้ผลผลิตในระยะสั้น เช่น ไม้ยูคาลิปตัส เว้นแต่ว่าในการ ลงทุนระยะยาวดังกล่าวนี้ ได้รับเงินสนับสนุนหรืออุดหนุนจากแหล่งรายได้อื่น ทำให้การรื้อปลูกไม้ยางพารา จากพื้นที่เสื่อมโทรมซึ่ง ส.ศต. ยังคงเหลือพื้นที่ดังกล่าวอยู่อีกจำนวนมากต้องชะงัก โดยสามารถดำเนินการลงทุนปลูก สร้างสวนป่าไม้ยางพาราได้แต่พื้นที่ซึ่งมีไม้ยางพาราอยู่เดิมเมื่อทำไม้ออก และจะปลูกทดแทนจะต้องได้รับเงินอุดหนุน จากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จึงจะสามารถดำเนินการได้

3 สวนป่าในสังกัดประสบปัญหาด้านขอบเขตพื้นที่สวนป่า อาทิ การร้องเรียนจากราษฎรในเรื่องพื้นที่ทับซ้อน, การออกเอกสารสิทธิ์โดยมิชอบ, การบุกรุกพื้นที่สวนป่า รวมทั้งการลอบทำร้ายพนักงานสวนป่าเกี่ยวกับ ความขัดแย้งด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน ทำให้ต้องชะลอการดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่าในพื้นที่สวนป่าบาง แห่ง และเป็นปัญหาที่ยังต้องได้รับการแก้ไขต่อไป

4 เครื่องจักรยานพาหนะขนาดใหญ่ไม่เพียงพอ ที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นรุ่นเก่าล้าสมัย และหมดอายุการ ใช้งานรวมทั้ง มีค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมสูง

5 สิทธิการอนุญาตในการจัดการสวนป่าและใช้ประโยชน์ที่ดินสวนป่าอยู่ในอำนาจของทาง ราชการ ทำให้ไม่สามารถจัดการและวางแผนการใช้ประโยชน์ไม้และที่ดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมี กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และขั้นตอนการทำงานมาก

6 การวางแผนบุคลากรไม่สามารถจัดวางอัตรากำลังให้เหมาะสมกับลักษณะและปริมาณงาน เนื่องจากโครงสร้างอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมรวมทั้งระบบ และวัฒนธรรมภายในองค์กร

บทที่ 2

ทิศทางของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

2.1 ปรัชญา

“ อ.อ.ป. ตามรอยพระยุคลบาทสู่ความเป็นเลิศ ”

น้อมนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริมาปรับใช้กับพื้นที่สวนป่าอ.อ.ป.ตามแนวทางสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ที่มุ่งเน้นเรื่องความสมดุลทางเศรษฐกิจ ช่วยเหลือสังคม และสิ่งแวดล้อมดีขึ้น

2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน”

2.3 พันธกิจ (Mission)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ มีพันธกิจที่ต้องปฏิบัติ รวม 5 ประการดังต่อไปนี้

1. พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ สร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม
3. วิจัยและพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ เพื่อให้การปลูกไม้เศรษฐกิจได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า และยั่งยืน
4. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน
5. สงวน อนุรักษ์และบริหารช้างไทย และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.4 เป้าประสงค์ (Objective)

1. สร้างผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้มีรายได้เลี้ยงตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ไม่เป็นภาระต่อรัฐ สามารถส่งรายได้ให้ อ.อ.ป. ศึกษา วิจัย กำหนด ทิศทาง หาแนวทางเกี่ยวกับการจัดการสวนป่า เพื่อสร้างโอกาสจากไม้เศรษฐกิจให้มากที่สุด
2. พัฒนาการจัดการพื้นที่สวนป่า (Area Management) เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาป่าเศรษฐกิจให้เป็นแหล่งสำรองวัตถุดิบไม้ และสร้างรายได้อื่นๆ อย่างครบวงจร ในขณะเดียวกันสนับสนุนนโยบายของรัฐในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ใช้สวนป่าเป็นฐานช่วยพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่นโดยเฉพาะชุมชนรอบสวนป่าให้มีรายได้จากการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.

2.5 เป้าหมายการดำเนินงานปี 2556

2.5.1 เป้าหมายทางการเงิน

- ผลกำไรสุทธิ 68.245 ล้านบาท
- รายได้รวม 555.308 ล้านบาท

(1.) รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	535.338 ล้านบาท
- น้ำยางพาราและยางแผ่นดิบ*	481.116 ล้านบาท
- ไม้ยางพารา**	54.222 ล้านบาท
(2.) รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	19.970 ล้านบาท
- จำหน่ายผลไม้	0.90 ล้านบาท
- ค่าขนส่งผลผลิต	9.622 ล้านบาท
- ซื้อขายสินค้าไม้แปรรูป	1.10 ล้านบาท
- กองทุนสงเคราะห์ฯ	8.348 ล้านบาท

- รายจ่ายรวม 487.063 ล้านบาท

(1.) รายจ่ายจากการขายสินค้าและบริการ	394.818 ล้านบาท
- น้ำยางพาราและยางแผ่นดิบ	361.565 ล้านบาท
- ไม้ยางพารา	33.253 ล้านบาท
(2.) รายจ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ	1.221 ล้านบาท
- จำหน่ายผลไม้	0.221 ล้านบาท
- ซื้อขายสินค้าไม้แปรรูป	1.000 ล้านบาท
(3.) ค่าใช้จ่ายในการขาย	23.439 ล้านบาท
(4.) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	67.585 ล้านบาท

* กำหนดราคาจำหน่ายที่กิโลกรัมละ 100.- บาท

** กำหนดราคาจำหน่ายที่ลูกบาศก์เมตรละ 2,000.- บาท

2.5.2 เป้าหมายการดำเนินงาน

- (1.) ดูแลสวนป่าแปลงเก่า จำนวน 42,646 ไร่

- (2.) ไร่ปรับปรุงพัฒนาพื้นที่สวนป่า จำนวน 1,654 ไร่
- (3.) การผลิตและจำหน่ายผลผลิตจากยางพาราสวนป่า จำนวน 4,811 ตัน
- (4.) จำหน่ายผลผลิตไม้ยางพารา จำนวน 27,111 ลูกบาศก์เมตร
- (5.) จำหน่ายผลไม้ จำนวน 30 ตัน
- (6.) สวนป่าสามารถรักษามาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน รวม 19 สวนป่า
- (7.) สวนป่าได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานใหม่ รวม 2 สวนป่า ได้แก่ สวนป่ากาญจนดิษฐ์ และสวนป่าบางขัน เนื่องจากใบรับรองหมดอายุ

บทที่ 3

การวิเคราะห์สถานภาพของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

การวิเคราะห์สถานภาพ (SWOT Analysis)

3.1 จุดแข็ง (Strength)

(1) สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้เป็นผู้ประกอบการธุรกิจป่าไม้มีพื้นที่สวนป่ายางพารา และสวนป่าไม้ยูคาลิปตัส โดยเฉพาะสวนป่ายางพาราซึ่งเป็นพืชที่ราษฎรในท้องถิ่นให้การยอมรับ นอกจากนี้สวนป่าหลายแห่งมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาเป็นแหล่งผลิตวัตถุดิบไม้เศรษฐกิจ และยางพารา เพื่อเป็นธุรกิจสร้างรายได้หลักให้กับ อ.อ.ป.

(2) สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้มีทรัพย์สินอยู่เป็นจำนวนมากโดยเฉพาะที่ดินสวนป่า และที่ดินกรรมสิทธิ์ซึ่งสามารถนำมาพัฒนาและใช้ประโยชน์ให้เป็นแหล่งรายได้ และใช้เป็นหลักประกันการกู้เงิน เพื่อการลงทุนและแสวงหาช่องทางในการดำเนินธุรกิจโครงการต่าง ๆ จึงมีโอกาสพัฒนาให้ดีขึ้นได้

(3) มีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ มีประสบการณ์ด้านการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจ และสวนป่าไม้ยางพาราเป็นจำนวนมาก

3.2 จุดอ่อน (Weakness)

(1) ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด ทำให้การวางแผนด้านการตลาดไม่ประสบผลเท่าที่ควร

(2) การที่ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องทางการเงินส่งผลให้ ส.ศต. พลาดโอกาสในการลงทุนเพื่อพัฒนาการปลูกสร้างสวนป่า และธุรกิจใหม่ๆ

(3) ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

3.3 โอกาส (Opportunity)

(1) ได้รับสิทธิพิเศษจากรัฐบางประการในการจัดการและใช้ประโยชน์ทรัพยากรป่าไม้ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ อาทิเช่น สิทธิการใช้ประโยชน์ที่ดินในป่าสงวนแห่งชาติที่เสื่อมโทรม ในการดำเนินการปลูกสร้างสวนป่า ทำให้สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ มีโอกาสในการเป็นผู้นำการเสริมสร้างและพัฒนาป่าเศรษฐกิจ เพื่อสร้างแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญของ อ.อ.ป.หน่วยงานหนึ่ง

(2) มีนโยบายของรัฐบาลหลายด้านเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานล้วนเป็นโอกาสสำคัญสำหรับ อ.อ.ป.ในการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินธุรกิจสนองนโยบายให้เกิดประโยชน์ที่เหมาะสมแก่รัฐและองค์กรฯ อาทิเช่น การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กำหนดให้มีการใช้ประโยชน์และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและคุณภาพชีวิตได้อย่างยั่งยืนเป็นการเปิดโอกาสให้ ส.ศต.สามารถดำเนินการตามบทบาทการเป็นหน่วยงานหลักของอ.อ.ป. ในการเสริมสร้างและพัฒนาป่าเศรษฐกิจเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตัวเองได้

15

(3) การนำประเด็นทางด้านสิ่งแวดล้อมมาเป็นมาตรการกีดกันทางการค้า ทำให้ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งเป็นตลาดนำเข้าไม้ที่สำคัญ กีดกันและห้ามนำเข้าผลิตภัณฑ์ไม้ที่ใช้วัตถุดิบส่วนใหญ่จากป่าธรรมชาติ และ

ประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศห้ามการส่งออกไม้ท่อนที่นำออกจากป่าธรรมชาติเป็นการสร้างโอกาสในการดำเนินการพัฒนาสวนป่าเพื่อให้ได้มาตรฐานการจัดการสวนป่าที่ได้รับการยอมรับ เพื่อผลิตไม้ที่มีค่าทางเศรษฐกิจตอบสนองความต้องการใช้ไม้ภายในประเทศรวมทั้งการส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ

3.4 ข้อจำกัด (Threat)

(1) สิทธิในการจัดการสวนป่าและการใช้ประโยชน์ที่ดินสวนป่าในเขตป่าสงวนแห่งชาติเป็นข้อจำกัดทางธุรกิจทำให้ไม่สามารถจัดการและวางแผนการใช้ประโยชน์ไม้จากสวนป่าได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานราชการหลายแห่งไม่เอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจ

(2) ระบบและระเบียบการบริหารงานของ อ.อ.ป. ขาดความคล่องตัว การกำหนดกฎระเบียบต่างๆ บางเรื่องยังคงต้องดำเนินการตามกฎหมายทางราชการ การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ยังคงทำได้เพียงบางส่วน ทำให้ไม่คล่องตัวในการดำเนินธุรกิจที่มีการจัดการที่ล้าสมัยซบซ้อนและการแข่งขันที่สูงมากขึ้น

(3) การวางแผนการตลาดและการค้นคว้าวิจัย มุ่งเน้นระบบการผลิตมากกว่าการตลาด จึงไม่สามารถใช้การตลาดนำการผลิตอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่มีการรวบรวม ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณความต้องการสินค้า ช่องทางการจำหน่ายสินค้า และภาวะการณ์ตลาด

(4) พื้นที่สวนป่ามีปัญหาการร้องเรียนจากราษฎรในเรื่องการใช้ประโยชน์พื้นที่สวนป่า และการบุกรุกพื้นที่ ทำให้ต้องชะลอการดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่าออกจากพื้นที่สวนป่าบางแห่งและเป็นปัญหาที่ยังต้องได้รับการแก้ไขต่อไป

(5) แรงงานเกษตรกรรมมีจำนวนน้อยลง การว่าจ้างต้องมีค่าใช้จ่ายในอัตราสูงขึ้นมีผลต่อต้นทุนการผลิต

(6) นโยบายรัฐด้านการส่งเสริมและพัฒนาป่าเศรษฐกิจยังขาดความชัดเจนและความแน่นอน เนื่องจากการขาดการสนับสนุนเชิงนโยบาย

บทที่ 4

แผนยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ดังกล่าวแล้ว ได้สรุปประเด็นความสามารถด้านทรัพยากรของ ส.ศต. และปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะทักษะและความสามารถของบุคลากรที่จะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำเร็จในอนาคต โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับภารกิจ ของอ.อ.ป. เป้าหมายในอนาคต และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ผ่านมาสรุปเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ของ ส.ศต. ได้ดังนี้ คือ

1. การพัฒนาการปลูกสร้างสวนป่าเพื่อผลิตสินค้าและสร้างผลกำไรอย่างยั่งยืน
2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. การบริหารการตลาดและการขาย

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายพันธกิจ ในการดำเนินการตามแผนธุรกิจประจำปี 2556 สร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางดังกล่าวข้างต้นดังนี้

1. การจัดการดูแลสวนป่าเชิงประณีตเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อหน่วยเนื้อที่ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และยั่งยืน

ในปัจจุบัน ส.ศต. มีสวนป่าจำนวน 40 สวน พื้นที่รวม 169,939 ไร่ โดยพื้นที่ส่วนใหญ่ของ ส.ศต. ได้ดำเนินการปลูกไม้ชนิดต่างๆที่มีค่าทางเศรษฐกิจ เช่น ยางพารา, ยูคาลิปตัส และไม้กระยาเลยชนิดอื่นๆ กระจายครอบคลุมพื้นที่ 11 จังหวัดของภาคใต้ คือ ชุมพร, สุราษฎร์ธานี, ระนอง, นครศรีธรรมราช, กระบี่, ตรัง, พังงา, สงขลา, ยะลา, ปัตตานี และนราธิวาส พื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจจะเป็นแหล่งรายได้หลักของ ส.ศต. ทดแทนรายได้จากป่าธรรมชาติต่อไป โดยจะมุ่งจะจัดการพื้นที่สวนป่า(Area Management) เป็นฐานในการผลิต ศึกษาวิจัย กำหนดทิศทางและหาแนวทางเกี่ยวกับการจัดการป่าไม้เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจเกี่ยวกับไม้ตามแนวทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานทรัพยากรป่าไม้ให้มากที่สุดรวมทั้งการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ ที่ดินสวนป่าเพื่อกิจการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้กับประเทศได้อย่างยั่งยืน ศึกษาแนวทางที่จะร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่มีประสบการณ์ เทคโนโลยีสูง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบของ ส.ศต. อย่างครบวงจร

2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

เพื่อปรับโครงสร้างองค์กรเข้าสู่ระบบธรรมาภิบาล สร้างสายการบังคับบัญชาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลดขั้นตอนการดำเนินงาน พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน จัดให้มีระบบติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างยุติธรรม โดยมีตัวชี้วัด อย่างชัดเจน ประเมินผลตามแผนธุรกิจ (Business Plan) และจัดให้มีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปรับวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรให้ทันสมัย ปรับองค์กรเป็นศูนย์กำไร พร้อมทั้งจะรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้

3. การวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก่อเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สนับสนุนการดำเนินงานด้านวิจัยและพัฒนาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างจริงจัง พัฒนาระบบบัญชีการเงิน ระบบบัญชีต้นทุน แยกระบบบัญชีเชิงพาณิชย์ออกจากระบบบัญชีเชิงให้บริการสังคม

สามารถเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานต่างๆได้ รวมทั้งดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริม ขบวนการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของพนักงาน เสริมสร้าง ทักษะ ทักษะ ค่านิยมแห่งความซื่อสัตย์สุจริต รักษา ระดับปริมาณ คุณภาพบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของ หน่วยงานให้สามารถประยุกต์และพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและต่อยอดเทคโนโลยีที่มีอยู่และนำไปใช้ประโยชน์ อย่างเหมาะสม

4. การปรับบทบาทการดำเนินงานของ ส.ศต. ให้สอดคล้องตามเจตจำนงค์ของ อ.อ.ป.

ตามประกาศเจตจำนงปรับบทบาทและภารกิจของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2554 ในการ บริหารจัดการทรัพยากรทางธรรมชาติให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นแหล่ง เรียนรู้ของประชาชน ในกรณีนี้ ส.ศต. จึงต้องจัดทำแผนงานต่างๆ ระหว่าง พ.ศ. 2554-2556 เพื่อให้สอดคล้องกับ เจตจำนงการปรับบทบาทและภารกิจของ อ.อ.ป. ดังนี้

- ส่งเสริมและพัฒนากิจการสวนป่าเศรษฐกิจ โดยเน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิด ประโยชน์ด้านสังคม

- ส่งเสริมและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้ และบริการ

- ส่งเสริมและพัฒนากิจการอนุรักษ์ช้างไทย และเผยแพร่ความรู้ภูมิปัญญาแก่ประชาชน และ

ภาคเอกชน

บทที่ 5

แผนการดำเนินงานและแผนปฏิบัติการ

ในการปฏิบัติตามแผนธุรกิจ ประจำปี 2555 ให้บรรลุตามเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ ทั้ง 4 ข้อ ส.ศต. จึงได้กำหนดแผนการดำเนินงานและแผนปฏิบัติการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการ	หน่วยวัด	ผลผลิต	รายรับ (ล้านบาท)	รายจ่าย ผลิต (ล้านบาท)	รายจ่ายลงทุน (ล้านบาท)	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการดูแลสวนป่าเชิง ประณีตเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อหน่วยเนื้อที่ให้ เป็นไปตามมาตรฐานและยั่งยืน 1.1 การปลูกสร้างสวนป่า(งบลงทุน) ดูแลพื้นที่สวนป่าแปลงเก่า รื้อปรับปรุงพัฒนา ค่าใช้จ่ายอำนวยการลงทุน 1.2 จัดการผลผลิตจากสวนป่าอย่าง ประณีตและยั่งยืน น้ำยางพาราและยางพาราแผ่นดิบ ไม้ยางพารา ผลไม้ 1.3 พัฒนาสวนป่าสู่ระบบการจัดการสวน ป่าอย่างยั่งยืนและรักษามาตรฐานเดิมไว้ รักษามาตรฐานเดิมไว้ รับรองตามมาตรฐานใหม่	พื้นที่ (ไร่)	42,646			27.264	
	พื้นที่ (ไร่)	1,654			12.992	
						16.214
	ผลิต(ตัน)	4,811	481.116	361.565		
	ผลิต(ลบ.ม.)	27,111	54.222	33.253		
	ผลิต(ตัน)	30	0.90	0.221		
	สวนป่า	19				
	สวนป่า	2				
	หน่วยวัด	ผลผลิต	รายรับ (ล้านบาท)	รายจ่ายผลิต (ล้านบาท)	รายจ่ายลงทุน (ล้านบาท)	
	-					
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหาร จัดการ -แผนงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต -แผนงานบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร -แผนงานจัดทำแผนและงบประมาณ -แผนงานประเมินผลการดำเนินงานตาม ข้อตกลงการประเมินผล						

<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 วิจัยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการศึกษาวิจัยด้านสวนป่า - แผนงานพัฒนาด้านระบบฐานข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) - แผนงานการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับบทบาทการดำเนินงานของ ส.ศต. ให้สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของ อ.อ.ป.</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนการปลูกสร้างสวนป่า และจัดการผลผลิตตามแบบวนวัฒน - โครงการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์ที่ดินสวนป่า - โครงการปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวในสวนป่า 					
<p>รวมแผนยุทธศาสตร์ที่ 2,3 และ 4</p>	<p>ประสิทธิภาพ ของงาน</p>				

หมายเหตุ : ค่าใช้จ่ายข้อ 1.3 จะรวมอยู่ในหมวดค่าใช้จ่ายอำนวยการ ของงบประมาณลงทุน ประจำปี 2556 ของ ส.ศต.
 ค่าใช้จ่ายแผนยุทธศาสตร์ที่ 2, 3 และ 4 จะรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายของงบประมาณลงทุน และงบประมาณรายได้-
 รายจ่าย ประจำปี 2555 ของ ส.ศต.

บทที่ 6

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. มีการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า จำนวน 42,646 ไร่ โดยต้องได้รับการบำรุงรักษาอย่างทั่วถึง ไม่ถูกบุกรุก ไม่เกิดไฟป่า สวนป่าไม่ได้รับความเสียหายใดๆ
2. สามารถรื้อปรับปรุงพัฒนาพื้นที่สวนป่า จำนวน 1,654 ไร่ ให้มีการเจริญเติบโตเป็นตามหลักวิชาการ และมีอัตราการรอดตายไม่ต่ำกว่า 90 เปอร์เซ็นต์
3. ปริมาณผลผลิตน้ำยางพาราจากสวนป่า ผลิตได้ 4,811 ตัน มีรายได้ 481.116 ล้านบาท มีรายจ่ายไม่เกิน 361.565 ล้านบาท
4. ปริมาณผลผลิตไม้ยางพาราจากสวนป่า ผลิตได้ 27,111 ลบ.ม. มีรายได้ 54.222 ล้านบาท มีรายจ่ายไม่เกิน 33.253 ล้านบาท
5. ปริมาณผลผลิตผลไม้จากสวนป่า ผลิตได้ 30 ตัน มีรายได้ 0.90 ล้านบาท มีรายจ่ายไม่เกิน 0.22 ล้านบาท
6. รักษามาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนของ อ.อ.ป. จำนวน 19 สวนป่า
7. ได้รับรองตามมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานใหม่ จำนวน 2 สวนป่า
8. แผนการปรับบทบาทและภารกิจต่างๆ สำเร็จลุล่วงเป็นไปตามแผนงานทุกประการ

บทที่ 7

ประมาณการทางการเงิน

7.1 ประมาณการด้านการผลิต

หน่วย: บาท

รายการ	ปี 2555				
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวมทั้งสิ้น
1. รายได้					
1.1 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	108,173,239	101,713,879	139,262,139	186,188,320	535,337,577
1.2 รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	2,545,465	2,284,278	5,893,299	9,247,747	19,970,788
รวม	110,718,704	103,998,157	145,155,438	195,436,067	555,308,365
2. รายจ่าย					
2.1 ต้นทุนของสินค้าที่ขาย	80,107,231	74,723,529	102,882,510	137,105,144	394,818,414
2.2 ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานอื่นๆ	305,350	305,350	305,350	305,350	1,221,400
2.3 ค่าใช้จ่ายในการขาย	5,859,660	5,859,660	5,859,660	5,859,660	23,438,640
2.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	16,896,228	16,896,228	16,896,228	16,896,228	67,584,911
รวม	103,168,469	97,784,767	125,943,748	160,166,382	487,063,365
3. กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	7,550,235	6,213,390	19,211,690	35,269,685	68,245,000
3.1 รายได้อื่นๆ	-	-	-	-	-
3.2 รายจ่ายอื่นๆ	-	-	-	-	-
4. กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	7,550,235	6,213,390	19,211,690	35,269,685	68,245,000
5. ยอดรวมค่าเสื่อมราคาที่ยังอยู่ในข้อ2และ3.2	581,061	566,758	636,748	720,508	2,505,075
6. รายได้รวม	110,718,703.67	103,998,157	145,155,438	195,436,067	555,308,365
7. รายจ่ายรวม	103,168,469.08	97,784,767	125,943,748	160,166,382	487,063,365

7.2 ประมาณการด้านการลงทุน

หน่วย: บาท

รายการ	งบลงทุนที่ได้รับ
1. งบลงทุนขออนุมัติรายปี	
- ที่ดิน	-
- สิ่งก่อสร้าง	1,110,000
- เครื่องจักร อุปกรณ์	395,000
- เครื่องใช้สำนักงาน	37,500
- ยานพาหนะ	3,000,000
2. งบลงทุนปลูกสร้างสวนป่า (เฉพาะงบประมาณจัดซื้อทรัพย์สิน)	
- ที่ดิน	-
- สิ่งก่อสร้าง	-
- เครื่องจักร อุปกรณ์	4,841,000
- เครื่องใช้สำนักงาน	-
- ยานพาหนะ	-
3. งบลงทุนปลูกสร้างสวนป่า (ค่าใช้จ่ายทำการ)	
- ดูแลสวนป่าแปลงเก่า	27,264,500.00
- รื้อปรับปรุงพัฒนา	12,992,500
- อำนวยการ	16,214,000

บทที่ 8

การประเมินผลแผนธุรกิจ

8.1 การบริหารแผนและติดตามประเมินผล

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้มีความมุ่งมั่นที่จะให้การดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนประจำปี 2556 จึงกำหนดแนวทางการบริหารแผนของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ให้เป็นไปในลักษณะของการร่วมมือประสานงานกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด การประเมินผลการดำเนินงานจะทำการประเมินผลเป็นรายเดือน โดยมีผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าฝ่าย และผู้จัดการกลุ่ม/ส.สพ.ภูมิภาค ทำหน้าที่ในการติดตาม ประเมินผล และทบทวนปรับเปลี่ยนแนวทาง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันในรูปแบบของการประชุมคณะกรรมการบริหารแผนงานและการเงิน เพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงานและกำหนดแนวทางแก้ไข เริ่มตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ โดยมีแนวทางการบริหารงานดังนี้

1. ประชุมซักซ้อม นโยบาย แผนงาน เป้าหมาย การดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบก่อนเริ่มดำเนินการตามแผนงาน
2. จัดให้มีการมอบหรือกระจายอำนาจให้กับสำนักงานภูมิภาค งานสวนป่า ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
3. จัดทำแผนการประเมินผล การควบคุมอย่างเป็นระบบ มีการระบุความเสี่ยงและจัดเรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยใช้วิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเป็นประจำทุกเดือนหรือครึ่งเดือนตามลักษณะเหตุการณ์
4. จัดให้มีทีมงานประเมินผลและตรวจสอบควบคุม
5. จัดให้มีระบบการปรับปรุงคุณภาพงาน
6. จัดให้มีการตรวจสอบรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานในสังกัด เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนธุรกิจ แผนปฏิบัติการ วิเคราะห์และประเมินผลให้ผู้บริหารทราบ
7. จัดให้มีการประชุมหัวหน้าส่วนงาน เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคต่างๆ ระดมสมองระบุปัญหาสาเหตุของปัญหา ที่ทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมาย ที่อาจทำให้เกิดการเสียหาย การทุจริต รั่วไหล และอื่นๆ หาแนวทางแก้ไขทุกเดือน
8. ผู้บริหารของหน่วยงานจะออกไปดำเนินการแนะนำ ตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานเป็นครั้งคราว
9. ประสานงานสำนักงานที่เกี่ยวข้องในการให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงาน
10. การประเมินผลจะประเมินว่าการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานหรือไม่ โดยเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่ กำหนด มีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators, KPIs) ที่สามารถวัดได้ชัดเจนทั้งปริมาณและคุณภาพ ทั้งทางตรงและทางอ้อม