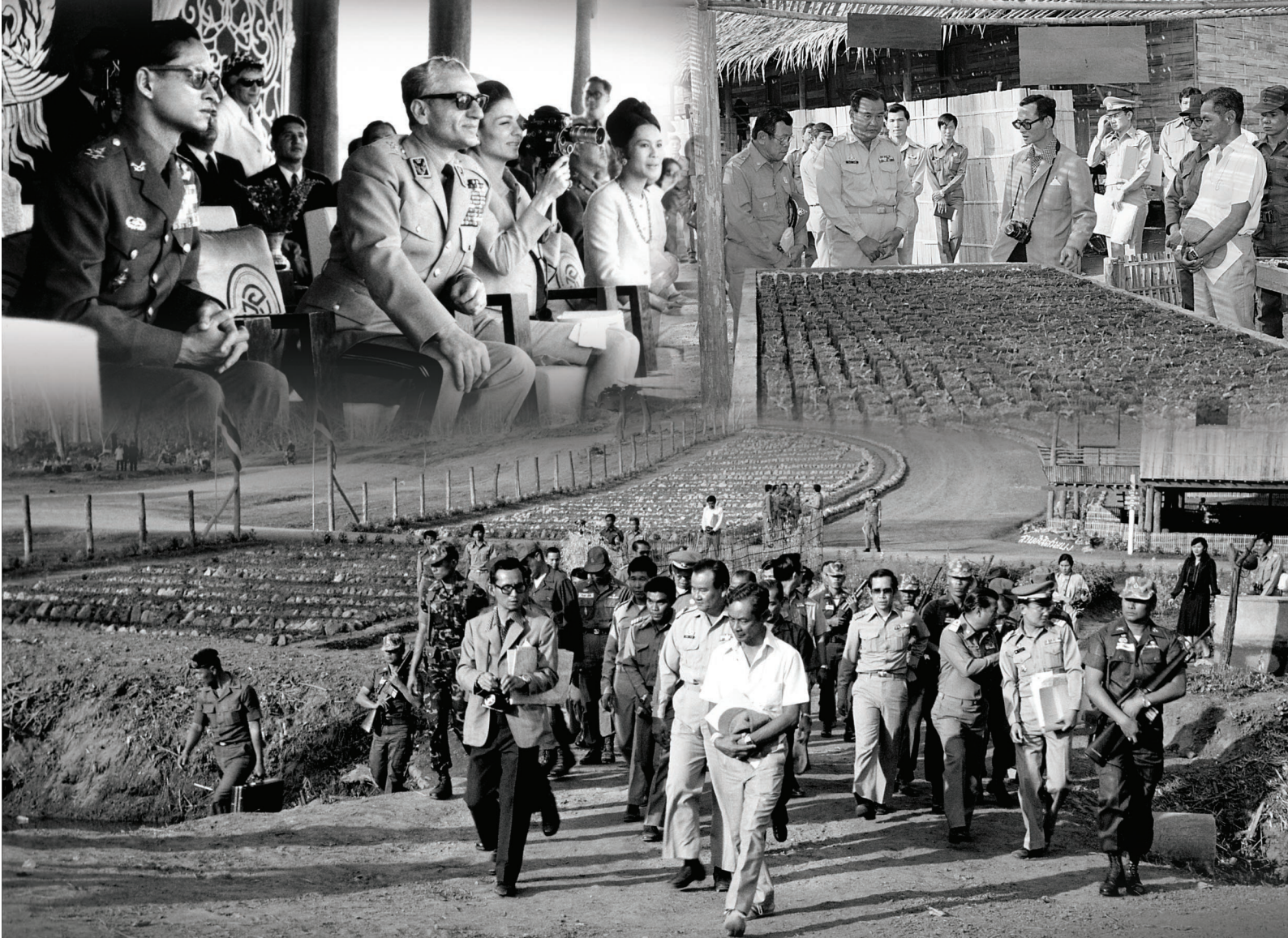




# เพื่อนป่า

วารสารเพื่อสาระและข่าวสารสำหรับชาวองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ปีที่ 37 ฉบับที่ 432 ประจำเดือนกันยายน 2560

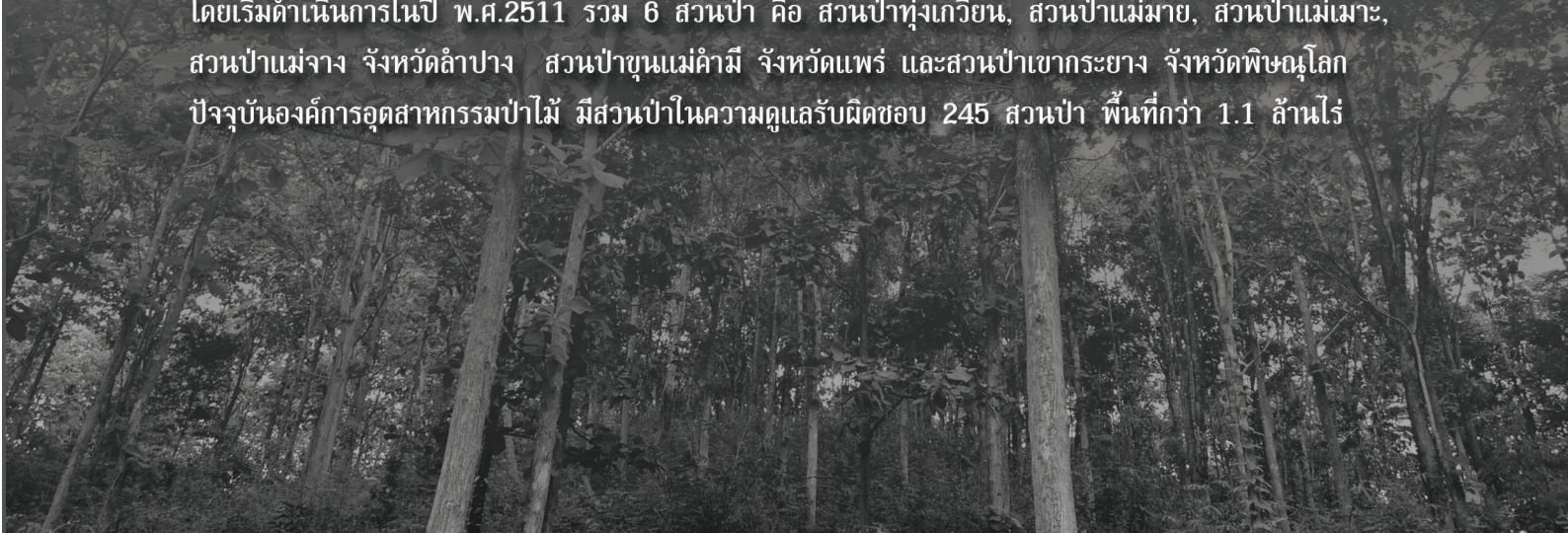
อ.อ.ป. เพิ่มป่าเศรษฐกิจ ช่วยชีวิตช้างไทย ลดภัยโลกร้อน  
Forest Industry Organization Ministry of Natural Resources and Environment



## “องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ควรจะได้ช่วยกรมป่าไม้ ปลูกสร้างสวนป่าอีกแรงหนึ่ง”

(กระแสพระราชดำริส พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช  
เมื่อครั้งเสด็จพระราชดำเนินนำพระราชอาคันตุกะทอดพระเนตรการปลูกสร้างทำไม้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
ณ บริเวณอุทยานน้ำตกแม่สา อำเภอมะแมร์ จังหวัดเชียงใหม่ ปีพุทธศักราช 2508)

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้สนองกระแสพระราชดำริดังกล่าว โดยได้ดำเนินการปลูกสร้างสวนป่า ด้วยระบบหมู่บ้านป่าไม้ หลังจากที่ได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน พ.ศ.2510 โดยเริ่มดำเนินการในปี พ.ศ.2511 รวม 6 สวนป่า คือ สวนป่าทุ่งเกวียน, สวนป่าแม่มาย, สวนป่าแม่เมาะ, สวนป่าแม่จาง จังหวัดลำปาง สวนป่าขุนแม่คำมี จังหวัดแพร่ และสวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก ปัจจุบันองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีสวนป่าในความดูแลรับผิดชอบ 245 สวนป่า พื้นที่กว่า 1.1 ล้านไร่



**เดือนกันยายน 2560 อ.อ.ป. มีผู้ปฏิบัติงานเกษียณอายุในระดับผู้บริหาร  
หลายท่าน วารสารฉบับนี้ เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับประวัติการทำงาน ความรู้  
ประสบการณ์ ฯลฯ ที่ท่านผู้บริหารได้ฝากไว้เป็นองค์ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน**

## ประวัติการทำงาน

ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาสารสนเทศ

1 ตุลาคม 2553 - 3 เมษายน 2555

ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจและการตลาด

4 เมษายน 2555 - 30 พฤศจิกายน 2556

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

1 ธันวาคม 2556 - 6 พฤษภาคม 2558

ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

7 พฤษภาคม 2558 - 30 มิถุนายน 2558

ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ  
และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจ

1 กรกฎาคม 2558 - 1 ตุลาคม 2558

ผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจ

2 ตุลาคม 2558 - 14 ธันวาคม 2558

รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

15 ธันวาคม 2558 - 30 ตุลาคม 2559

รองผู้อำนวยการ รักษาการแทนผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

31 ตุลาคม 2559 - ปัจจุบัน



**นายพิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ**

วันเข้างาน 9 พฤษภาคม 2523

ในสมัยที่ผมได้ศึกษาจบชั้นปีสุดท้ายจากคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นั้น ผมได้มีโอกาสใช้เวลาในช่วงวันหยุดและปิดเทอม ไปศึกษาดูการทำงานในหน่วยงานภาครัฐทั้งที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) และกรมป่าไม้ โดยไปในลักษณะการดูงานและฝึกงานกับรุ่นพี่ที่ได้เคยเรียนมาด้วยกัน จนในที่สุดก่อนที่ผมจะจบการศึกษานั้นก็ตัดสินใจได้ทันทีว่าควรเลือกมาทำงานที่ อ.อ.ป. เนื่องจากมีลักษณะการทำงานที่ตรง

กับใจเราต้องการ ซึ่งหากทำงานที่ อ.อ.ป. จะได้ทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถ ที่เรียนมาอย่างเต็มที่ เพราะเป็นการนำความรู้ทางด้านวนศาสตร์มาใช้อย่างครบวงจร ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมนั่นเอง

ผมเริ่มทำงานที่ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2523 โดยแรกเริ่มนั้นเป็นพนักงานจ้างทดลองงาน (ระดับ2) งานสวนป่าวังชัน จังหวัดแพร่ ฝ่ายทำไม้ภาคเหนือ จากนั้น 6 เดือนถัดมา จึงได้รับการบรรจุเป็นพนักงานเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2523 ที่ศูนย์ผลิตกล้าไม้วังชัน งานสวนป่าวังชัน จังหวัดแพร่ ฝ่ายทำไม้ภาคเหนือ ลักษณะงานตอนนั้นจะเป็นการเพาะเห้งง้าสัก กล้าสัก ตอนนั้นต้องเพาะให้ได้ปีละประมาณ 2 ล้านกล้า เพื่อนำไปแจกจ่ายให้งานสวนป่าต่างๆ ไปปลูกที่สวนป่าของตัวเอง ซึ่งสวนป่าหนึ่งนั้นจะปลูกปีละประมาณ 1 พันไร่ ใช้กล้าต่อสวน สวนละประมาณ 1 แสนเห้งง้า หรือ 1 แสนกล้า โดยเฉพาะสวนป่าวังชันเราตั้งขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะแจกจ่ายเห้งง้าสักให้กับสวนป่าทางภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งจากเดิมมีศูนย์ผลิตกล้าไม้ที่แม่เมาะอยู่แล้ว จากนั้นจึงมีการจัดตั้งศูนย์ผลิตกล้าไม้วังชันขึ้นเมื่อปีพ.ศ. 2522 ก่อนผมเข้าไปทำงานได้ประมาณหนึ่งปี นอกจากนี้ ลักษณะงานยังเป็นการเก็บรักษาเห้งง้าสักในหลุมทราย เพราะว่าเมื่อถึงฤดูปลูกนั้น จะต้องปลูกพร้อมกันทีเดียวทุกสวน ทุกสวนก็จะมาขอรับเห้งง้าสักพร้อมๆ กัน เราจึงต้องมีการวางแผนเก็บเห้งง้าสักไว้ในหลุมทรายเพื่อเตรียมไว้แจกจ่ายให้พอและทันต่อความต้องการของแต่ละสวนป่า คุณสมบัติของเห้งง้าสักนั้นคือ สะดวกในการพกพาไปปลูก เพราะเราไม่ต้องลำบากแบกดินขึ้นเขาไปให้หนัก สามารถนำเห้งง้าสักใส่ย่ามไปได้ โดยคนงานหนึ่งคนสามารถนำเห้งง้าสักใส่ย่ามไปได้ประมาณ 400 - 500 เห้งง้า สะพายขึ้นเขาไปพร้อมชะแลงทำให้การเดินทางไปปลูกป่าได้สะดวกยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันผมก็ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยหัวหน้าสวนป่าวังชันด้วย ต้องไปดูแลเรื่องการปลูก การบำรุงรักษา ตอนนั้นสวนป่าวังชันเพิ่งเริ่มมีการปลูกสร้างสวนป่า เรียกได้ว่าไปเริ่มบุกเบิกพื้นที่ป่าเสื่อม

โทรม สภาพป่าที่ไม่มีต้นไม้อยู่เลย สภาพป่าที่ถูกบุกรุกทำไร่เลื่อนลอย หน้าที่ของเราคือการรวบรวมพื้นที่ตรงนั้น สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชาวบ้านรอบๆ สวนป่าให้เข้ามาเป็นสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ เป็นพันธมิตรของเราจะได้มาช่วยกันปลูกสร้างสวนป่าโดยใช้ระบบวนเกษตร

การใช้ชีวิตในสวนป่าสมัยก่อนนั้นค่อนข้างยากลำบาก ถ้าเทียบกับสมัยนี้นับว่ามีเครื่องมือเครื่อง มือและเครื่องอำนวยความสะดวกที่ตึ่ขึ้นมาก ยกตัวอย่างเช่นคนที่ทำงานในสวนป่านั้นน้ำกินน้ำใช้ก็ต้องหาที่ขุดบ่อหรือสระน้ำเพื่อกักเก็บน้ำไว้ใช้เมื่อนอกฤดูฝน คอยหาแหล่งน้ำที่จะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อในการอุปโภคบริโภค ส่วนไฟฟ้านั้น อ.อ.ป. ได้จัดหาเครื่องกำเนิดไฟ (เครื่องปั่นไฟ) ให้ ซึ่งเปิดได้ตั้งแต่ 18.00 น.

พอถึง 22.00 น. ก็ต้องปิดเครื่องปั่นไฟ รวมถึงยังต้องแจกจ่ายกระแสไฟฟ้าให้กับชาวบ้านรอบสวนป่า (หมู่บ้านป่าไม้) ได้ใช้ไฟฟ้ากันบ้านละ 1 ดวงด้วย ถ้าจะใช้มากกว่านี้ก็ได้เพราะเครื่องปั่นไฟมีกำลังแค่ 100 กิโลวัตต์เท่านั้น นอกจากนี้เรื่องการเดินทางเข้าสวนป่านั้นลำบากพอสมควร พอถึงหน้าฝนทางก็เป็นโคลนเป็นหลุมเป็นบ่อ หากถึงหน้าแล้งนั้นฝนก็หนาเป็นคืบเลยทีเดียว เรียกว่าชีวิตช่วงนั้นสมบุกสมบันกันเต็มที ถึงแม้ว่าการใช้ชีวิตในสวนป่าจะดูลำบากก็จริงแต่พวกเราที่ทำงานกันอย่างมีความสุขเพราะตอนนั้นเหล่าพนักงานที่ทำงานอยู่ในสวนป่าก็ได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่ เนื่องจากผู้บริหารในสมัยนั้น ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร.อานวย คอวานิช และศาสตราจารย์ ดร. สอาด บุญเกิด ท่านวางรากฐานในการปลูกสร้างสวนป่าไว้ดีมาก ยกตัวอย่าง เช่น หัวหน้าสวนป่าจะมีบ้านพักอยู่อย่างตึ่อยู่ในสำนักงาน มีบ้านพักผู้ช่วยหัวหน้าสวนป่าและบ้านพักพนักงาน (เรือนแถว 10-20 ห้อง) นับเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารงานอันจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่คนที่ปฏิบัติงานในสวนป่า เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอยู่ในพื้นที่และปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างสะดวกสบาย อันจะทำให้การขับเคลื่อนภารกิจหลักของ อ.อ.ป. ในการปลูกสร้างสวนป่าประสบผลสำเร็จเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง วัฒนธรรมในการทำงานของ อ.อ.ป. อย่างหนึ่งที่ผมรู้สึกและรับรู้ได้มาโดยตลอด คือ “ความรู้สึกเป็นเจ้าของ” (Sense of Belonging) เป็นความรู้สึกรักและผูกพันกับงานที่ทำ ยกตัวอย่างเช่น สมัยก่อนนั้นเมื่อถึงเวลาต้องตัดต้นไม้ฉันผมไม่ยอมยกตัดเลย เกิดความรู้สึกผูกพัน เห็นแล้วก็ไม่อยากตัด แต่พอมาคิดว่าถ้าเราไม่ตัดแล้วต้นไม้ที่ขึ้นเบียดชิดกันมันจะโตได้อย่างไร คิดตามหลักการที่เรียนมามันต้อง Thinning (ตัดสางขยายระยะ) เพื่อลดความหนาแน่นของต้นไม้ เป็นการปรับปรุงคุณภาพและการเติบโตของต้นไม้ที่เหลืออยู่ให้เติบโตต่อไปจนได้ขนาดที่ต้องการ และเพื่อความสมบูรณ์แข็งแรงของต้นไม้ที่เหลืออยู่ เราทำการ Thinning เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีขนาดและคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจนั่นเอง พอคิดได้ดังนี้เรารู้สึกทำใจได้ นอกจากนั้น อ.อ.ป. เราเริ่มมีการนำระบบการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนมาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 - 2541 โดยมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากประเทศสวีเดนเข้ามาให้คำปรึกษา จากนั้นเราจึงเริ่มขับเคลื่อนตามแนวทางการรับรองระบบการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามมาตรฐาน FSC (Forest Stewardship Council) ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา จนมาถึงปี พ.ศ. 2545 อ.อ.ป. ก็ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามแนวทาง FSC (Forest Stewardship Council) เป็นเจ้าแรกในประเทศไทย ที่สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก และที่สวนป่าทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2546 ได้มีพระมหากษัตริย์และสมเด็จพระราชินีจากประเทศสวีเดน (สมเด็จพระราชาธิบดีคาร์ลที่ 16 กุสตาฟแห่งสวีเดน : King Carl XVI Gustaf of Sweden) เสด็จมาเยือนประเทศไทย เป็นพระราชอาคันตุกะของในหลวงรัชกาลที่ 9 เสด็จเป็นการส่วนพระองค์มาเยี่ยมชมสวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก ในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546 ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามแนวทาง FSC (Forest Stewardship Council) อีกด้วย โดย อ.อ.ป. ก็ได้มุ่งมั่นทำงานเพื่อการพัฒนาภายใต้การรับรองระบบการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามแนวทาง FSC (Forest Stewardship Council) มาโดยตลอด จนมีสวนป่าที่ได้รับการรับรองเพิ่มขึ้นทุกปี นอกจากนี้พนักงาน อ.อ.ป. ยังได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรและที่ปรึกษาทางด้านระบบการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามแนวทาง FSC (Forest Stewardship Council) จากหน่วยงานภายนอกอยู่เสมอด้วย ทั้งนี้ ผมยังมีแผนนโยบายจะทำให้สวนป่าไม้สักของ อ.อ.ป. ขยายรอบตัดฟันจาก 30 ปี เป็น 60 ปี หมายถึง จากเดิมเราเคยกำหนดไว้ 30 ปี แต่พอไปรอบตัดฟันเราต้องขยายให้ถึง 60 ปี เราจะได้ไม้ใหญ่ที่มีมูลค่ามากขึ้น เพราะไม้ที่เรากัด 30 ปี นั้นยังโตไม่เต็มที่ จะขายได้ราคาต่อหน่วยมีมูลค่าน้อย โดยมีแนวทางในการทำงานนั้นเราอาจส่งเสริมการรับซื้อไม้สักซึ่งเป็นผลผลิตจากชาวบ้านมาทดแทนวัตถุดิบของเรามาเข้าโรงเลื่อย ขณะเดียวกันเราก็วางแผนการตัดของเราใหม่ เช่น จากที่เราผลิตปีละ 6 หมื่นลูกบาศก์เมตร เราก็ลดลงมาเหลือแค่ประมาณ 3-4 หมื่นลูกบาศก์เมตร ค่อยๆ ลดลงมา ยกตัวอย่าง สวนป่าแปลงนี้ครบรอบตัดฟัน 500 ไร่ เราก็ตัดแค่ 250 ไร่ แล้วอีก 250 ไร่ แบ่งไว้กักตุนหนึ่งให้ไว้เป็นไม้ 60 ปี ดังนั้นไม้ส่วนนี้จะโตไปเรื่อยๆ จาก 30 เป็น 31 ปี 32 ปี ฯลฯ ไล่ไปเรื่อยๆ จนครบ 60 ปี ผมเชื่อว่าหากเราค่อยๆ วางแผน ค่อยๆ แบ่งปลูกไปก็จะไม่กระทบกับรายได้และผลผลิตของ อ.อ.ป. นั่นเอง ตั้งแต่ปี พ.ศ.2558 ที่ผมเข้ามารับตำแหน่งรองผู้อำนวยการนั้น ผมได้นำเสนอแนวคิดนี้ไว้ในวันแสดงวิสัยทัศน์สรรหารองผู้อำนวยการต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. และเมื่อผมได้รับคัดเลือกให้เข้ามาดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการนั้น ผมก็ได้ขับเคลื่อนแนวคิดนี้ให้เกิดขึ้นจริงตามที่ได้แสดงวิสัยทัศน์ไว้ ซึ่งตอนนีได้มีโครงการนำร่องไปแล้วทางภาคเหนือ ได้ทดลองทำไปแล้วจำนวน 4 สวนป่า ตามที่ผมที่ได้วางแผนไว้ ซึ่งผมก็อยากฝากให้พวกเราโดยเฉพาะน้องๆ ที่อยู่ อ.อ.ป. ภาคเหนือ ช่วยสานต่อและขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จต่อไป ในการทำงานนั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดความขัดแย้งขึ้น แต่ผมมีหลักการว่าหากเรารู้จักให้เกียรติกันทุกปัญหานั้นจะสามารถผ่านพ้นไปได้แน่นอน เราต้องยึดหลักว่า “การให้เกียรติกันนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่สุด” ทุกคนล้วนมีตำแหน่ง มีหน้าที่ มีศักดิ์ศรีเป็นของตัวเอง ถึงแม้ว่าจะเป็นลูกน้องเป็นผู้บังคับบัญชากัน แต่ศักดิ์ศรีความเป็นคนล้วนเท่าเทียมกัน ฉะนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์

และศิลป์ในการทำงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานให้เราได้ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาให้ราบรื่นเป็นไปได้อย่างดีเช่นกัน จริงอยู่ที่อาจจะมีความหลากหลายทางวัยให้เราทำอย่างนั้นอย่างนี้ แต่ผมเชื่อว่าชีวิตจริงเราต้องเรียนรู้ด้วยตนเองและเก็บเกี่ยวสิ่งสมประสบการณ์ให้มากที่สุด จนสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานและใช้ชีวิตประจำวันให้ประสบผลสำเร็จได้

สิ่งที่ผมประทับใจอีกประการหนึ่งในชีวิตการทำงาน คือการได้มีส่วนช่วยเหลือ อ.อ.ป. ช่วงสภาวะวิกฤติเมื่อปี พ.ศ. 2540 อ.อ.ป. ต้องประสบกับปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างรุนแรง โดย อ.อ.ป. ขาดกระแสเงินสดหมุนเวียนจนต้องกู้เงินมาเพื่อใช้ในการบริหารงาน ซึ่งในขณะนั้นผมเป็นหัวหน้างานสวนป่าโดยมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบเป็นทั้งหัวหน้างานสวนป่าท่าปลา และยังรับผิดชอบงานท่าไม้ที่อุดรดิตถ์ ซึ่งงานท่าไม้ในจังหวัดอุดรดิตถ์งานเดียวนั้นต้องท่าไม้ได้นำไม้ที่ตกค้างจมน้ำอยู่ในเขื่อนสิริกิติ์ด้วย ในปีนั้นผมรับผิดชอบงานอยู่หลายด้านแต่แรกก็ฝ่าฟันอุปสรรคทำงานให้สำเร็จให้ได้ โดยตอนนั้นเราใช้วิธีการจ้างเหมาคนงานจากกาญจนบุรีตาลไปตัดไม้ได้นำ นับว่าเป็นงานที่ค่อนข้างเสี่ยงอันตรายมาก เราวางแผนเป้าหมายไว้ที่ 2,000 ต้น ซึ่งเราทำได้ถึง 1,934 ต้น ในวันสุดท้ายพวกเราย่างทำกันถึงเที่ยงคืนก่อนที่ใบอนุญาตจะหมดอายุ ในที่สุดไม้ที่เราสามารถประมูลขายได้ถึง 15 ล้านบาท ซึ่งมีต้นทุนในการทำงานครั้งนั้นประมาณ 5 ล้านบาทเท่านั้น นับว่าเหตุการณ์ครั้งนั้นเป็นความภาคภูมิใจของผมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งต้องขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานในสมัยนั้นทุกคนที่ร่วมกันทำงานเป็นทีม รู้รักสามัคคี รับผิดชอบ ผมอยากฝากให้คนรุ่นใหม่ได้ยึดหลักการที่ว่า “ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน” รวมถึงการเป็นคนที่มีจิตสำนึกหวงแหนหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ยิ่งเดี๋ยวนี้เทคโนโลยีมีความล้ำหน้าไปไกลมาก ทำให้สะดวกต่อการค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ สมัยก่อนนั้นหนังสือฉบับหนึ่งกว่าจะไปถึงสวนป่าได้ต้องผ่านกันมาหลายมือกว่าจะได้อ่านกัน พวกเราสวนป่าที่ได้หนังสือนั้นจะสนใจอ่านกันมาก ไม่ว่าจะเป็นหนังสือเรื่องอะไรส่งไปให้พวกเราที่จะอ่านกันหมด แม้แต่เรื่องเบ็ดเตล็ดต่างๆ ที่ส่งไปจากส่วนกลางเราก็อ่านหมด โดยเฉพาะข้อกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่างๆ ยิ่งต้องสนใจอ่าน เพราะอ่านแล้วเราจะทำความเข้าใจว่าเราเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องระมัดระวังอย่าทำอะไรผิดระเบียบ นอกจากนี้หลังจากอ่านเสร็จแล้วยังต้องมีการจัดเก็บไว้เป็นหมวดหมู่อีกด้วย เพื่อเป็นการวางระบบการจัดเก็บแฟ้มเอกสารที่ดีเป็นระเบียบเรียบร้อย ถือเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญเวลาจะค้นข้อมูลอะไรจะได้หาเจอได้โดยง่าย ขอให้พี่น้องๆ คนรุ่นใหม่ขยันให้มากๆ ขยันไว้ถือว่าเป็นเรื่องดี ส่วนเรื่องเก่งไม่เก่งนั้นไม่เป็นปัญหา ถ้าขยันไว้ดีแล้วจะดีเอง ทุกอย่างสามารถฝึกฝนกันได้หากเราเป็นคนขยัน อีกเรื่องสำคัญที่อยากฝากไว้ คือ พวกเราอย่าไปกลัวการเปลี่ยนแปลง โลกเราทุกวันนี้เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาและรวดเร็วมาก หากการที่เราทำงานอยู่ตรงนี้แล้วในอนาคตอาจต้องหมุนเวียนไปทำงานอื่น หรือไปประจำตรงนั้นตรงนี้ ก็ขอให้พวกเราอย่าได้กังวลใจ จงยอมรับและเรียนรู้ที่จะอยู่กับการเปลี่ยนแปลง ขอให้พวกเราคิดว่าทุกการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำพาเราไปสู่สิ่งที่ดีเสมอ เพียงเราเปิดใจยอมรับ หากแม้การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจไปกระทบต่อความสุขความสบายส่วนตัวไปบ้าง ก็ขอให้พวกเราเสียสละเพื่อองค์กรเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ท้ายที่สุดเมื่อเกิดประโยชน์แก่องค์กร องค์กรก็จะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง พวกเราทุกคนก็จะได้รับประโยชน์และความสำเร็จร่วมกันนั่นเอง



นายเกษม วัชรวิทย์  
วันเข้างาน 16 มิถุนายน 2524

## ประวัติการทำงาน

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

18 สิงหาคม 2548 - 20 กันยายน 2548

ผู้อำนวยการสำนัก ประจำ อ.อ.ป.

21 กันยายน 2548 - 9 มกราคม 2551

ผู้อำนวยการสำนัก ประจำสำนักอำนวยการ

10 มกราคม 2551 - 31 กรกฎาคม 2552

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

1 สิงหาคม 2552 - 30 พฤศจิกายน 2556

ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาสารสนเทศ

1 ธันวาคม 2556 - 6 พฤษภาคม 2558

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

7 พฤษภาคม 2558 - 14 ธันวาคม 2558

รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

15 ธันวาคม 2558 - ปัจจุบัน

ผมเริ่มเข้ามาทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เมื่อปี พ.ศ. 2524 โดยเริ่มจากการเป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างแรงงาน ประจำฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและใต้ ทำหน้าที่พนักงานประจำป่า โครงการทำไม้และแผ้วถางป่าที่เขื่อนเขาแหลม จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการทำไม้ในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ ผมอยู่ตรงนั้นได้ประมาณ 2 ปี จึงได้ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (วนศาสตร์) สาขาการจัดการป่าไม้ที่คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว ได้กลับมาทำงานในส่วนแผนงานและสถิติ ฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและภาคใต้ ซึ่งลักษณะการทำงานนั้นจะเป็นงานสายงานสนับสนุน ทำงานด้านเอกสารซึ่งแตกต่างจากการทำงานภาคสนามก่อนหน้านี้ ได้ใช้ความรู้และทักษะใน

การวิเคราะห์และการวางแผน รวมถึงการช่วยกลั่นกรองงานให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนหนึ่งด้วย หากจะกล่าวถึงภาพลักษณ์ของ อ.อ.ป. ในอดีตที่ผ่านมานั้นองค์กรเราถือว่าเป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูง รวมไปถึงสถานะทางการเงินที่มีสภาพคล่องอย่างมาก เรียกได้ว่าขณะนั้น อ.อ.ป. แทบจะไม่มีปัญหาทางการเงินเลย อาจเป็นเพราะ อ.อ.ป. เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการผลิตไม้คือทำไม้ออกจากป่าสัมปทาน ได้รับโอกาสในการทำไม้ในพื้นที่เปิดประโยชน์ นับว่าในยุคนี้ถือว่าการดำเนินกิจการของ อ.อ.ป. ค่อนข้างรุ่งเรือง จนมาถึงเมื่อปี พ.ศ. 2532 รัฐบาลได้มีนโยบายปิดป่าสัมปทาน จึงส่งผลกระทบต่อ อ.อ.ป. อย่างมาก เนื่องจากรายได้การทำไม้จากป่าสัมปทานเป็นรายได้หลักของ อ.อ.ป. ถึงแม้ว่าหลังจากช่วงปิดป่าในระยะ 3-4 ปีแรก เรายังพออยู่ได้โดยยังมองไม่เห็นถึงผลกระทบที่ชัดเจนอะไรมากนัก เพราะยังพอมีรายได้ที่สะสมไว้ในอดีตคอยหล่อเลี้ยงองค์กรอยู่ แต่หลังจากนั้นอีกไม่นานปัญหาทางการเงินของ อ.อ.ป. ก็เข้าขั้นวิกฤติ ต้องประสบกับภาวะขาดสภาพคล่องการเงิน ถึงแม้ว่าเราจะพยายามปรับตัวและประหยัดมาโดยตลอดแต่ปัญหาที่เข้ามาเป็นระลอก ยิ่งในช่วงปี พ.ศ. 2540 - พ.ศ. 2544 นั้น อ.อ.ป. ได้เกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างรุนแรง เหตุเพราะรายได้หลักที่หายไปจากนโยบายการปิดป่าส่งผลกระทบต่ออย่างชัดเจน จากการที่รายได้หลักของเราหายไปตั้งแต่ อ.อ.ป. ยังคงต้องใช้เงินในการบริหารงาน ลงทุนปลูกสร้างสวนป่า จ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานอยู่ทุกเดือนๆ กอปรกับในขณะนั้นพนักงานเรายังมีจำนวนมากถึง 3 พันกว่าคน แต่ไม่ว่าอย่างไรเราก็ต้องอยู่ให้ได้โดยการพยายามหาวิธีในการผ่อนหนักเป็นเบา ค่อยๆ แก้ปัญหาไปทีละเปาะๆ ในยามนั้นพนักงานของเราทุกคนได้รับการแบ่งจ่ายเงินเดือนร้อยละ 70 ของจำนวนเต็ม เพื่อแก้ไขปัญหาค่าขาดสภาพคล่องขององค์กรนั่นเอง โดยอีกร้อยละ 30 นั้นจะได้รับในภายหลัง ซึ่งทุกคนล้วนได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า แต่พวกเราที่ยอมรับและเรียนรู้ที่จะอยู่ได้ในสถานการณ์ลำบากดังกล่าว เพราะหากเรามองแต่ตัวเอง เห็นแต่ประโยชน์ส่วนตน ท้ายที่สุดหากองค์กรอยู่ไม่ได้พวกเราทุกคนก็จะอยู่ไม่ได้เช่นกัน เรียกได้ว่าขณะนั้นพนักงานทุกคนยอมรับในสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเข้าใจในปัญหา พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกันฝ่าฟันจนผ่านพ้นปัญหาไปได้ในที่สุด เหตุการณ์ดังกล่าวนี้นับได้ว่าเป็นความยากลำบากครั้งหนึ่งของพวกเรา

หลังจากที่ อ.อ.ป. ผ่านเหตุการณ์วิกฤติทางการเงินมาได้สักระยะหนึ่ง พวกเราก็เริ่มปรับตัวกันได้ โดยมีการปรับตัวในหลายๆ ด้านเพื่อความอยู่รอดขององค์กร สืบเนื่องมาจากความสามัคคีของคนในองค์กรเป็นหลัก ถึงแม้ว่าระหว่างทางอาจเกิดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันบ้าง แต่ก็เป็นเพียงส่วนน้อย ซึ่งส่วนใหญ่ก็เข้าใจให้เกียรติและให้อภัยซึ่งกันและกัน คงเป็นเพราะพวกเราเรียนรู้ที่จะอดทนรอเวลาที่เหมาะสม แม้ปัญหาอย่างมีสติเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ผมเชื่อว่าท้ายที่สุดแล้วทุกอย่างจะผ่านพ้นไปด้วยดี ถ้าพวกเราอยู่กันด้วยความเข้าใจ พนักงาน อ.อ.ป. เป็นคนมีเหตุผล เวลาเกิดปัญหาอะไรจะรับฟังด้วยเหตุผล และร่วมฝ่าฟันอุปสรรคและแก้ไขปัญหไปด้วยกันด้วยความเข้าใจและอดทน มีสิ่งหนึ่งที่ผมคิดไว้ในใจเสมอมาตั้งแต่เข้าทำงานมาใหม่ๆ คือ การที่ผมได้ทำงานในป่าได้เห็นคนงานที่เป็นระดับปฏิบัติการพนักงานขับรถลากไม้เลื้อยยนต์ ฯลฯ ได้มีโอกาสสัมผัสความเป็นอยู่และได้ใช้ชีวิตการทำงานร่วมกับเขา พบว่าพวกเขาเหล่านั้นทำงานหนัก และเป็นอยู่ด้วยความยากลำบาก พวกเขานับเป็นกำลังสำคัญในการทำให้ภารกิจหลักของ อ.อ.ป. ให้เดินหน้า ผมได้ตั้งใจไว้ตามประกาศนุญที่เพิ่งเริ่มทำงานว่า “ถ้าในภายภาคหน้าหากได้มีโอกาสเป็นผู้บังคับบัญชา ได้มีลูกน้องเราดูแลพวกเขาอย่างดี”

ตอนนั้นผมคิดภาพไว้อย่างนี้ ตระหนักไว้ในใจว่าพวกเขาทำงานหนักเหน็ดเหนื่อยมาก และเป็นอยู่อย่างยากลำบาก หากภายภาคหน้าผมมีโอกาสได้สนับสนุนหรือช่วยเหลืออะไรได้ผมก็จะทำอย่างเต็มที่ อะไรที่ได้ผมจะให้ คนทำงานอยู่ในป่านั้นมีวิถีการทำงานและความเป็นอยู่ลำบากมาก ดังนั้นหากเราช่วยอะไรได้จะพยายามช่วยอย่างเต็มที่ กำลังจากการที่ผมได้มีโอกาสได้ทำงานหลากหลายทั้งทางด้านทรัพยากรบุคคลและระบบงานด้านการตลาดด้านงบประมาณ การตรวจสอบภายใน รวมไปถึงเคตดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ นับเป็นโอกาสที่ดีที่ได้รับมอบหมายงานในด้านการวิเคราะห์ กลั่นกรองและวางแผนงานที่สำคัญ ถือเป็นเกียรติแก่ตัวผมเองที่จบทางด้านวนศาสตร์ มาจากการทำงานในสายป่าไม้ เมื่อผมได้รับหน้าที่มาทำงานตรงนี้แล้วก็ได้เรียนรู้ถึงลักษณะของการทำงานที่ต่างออกไป โดยแนวทางในการทำงานที่ผมยึดปฏิบัติมาตลอดรวมถึงได้ถ่ายทอดให้ผู้บังคับบัญชาทุกคนได้ตระหนักไว้เสมออีกคือ ในการทำงานนั้นต้องทำอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนงานซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักของการทำงาน การวางแผนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนภารกิจให้ไปถึงเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวางแผนและทำงานอย่างเป็นระบบจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหา

หรืออุปสรรคได้ตรงจุดและทันช่วงที่ ไม่ลุกลามจนเกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กร การวางแผนที่ดีและการทำงานอย่างเป็นระบบนั้นเป็นสิ่งสำคัญซึ่งเป็นไปตามที่มีคำกล่าวไว้ว่า “เริ่มต้นดีมีชัยไปกว่าครึ่ง”

อีกหนึ่งปัจจัยที่ผมให้ความสำคัญในการทำงานคือต้องหมั่นประชุมปรึกษาหารือกันนำข้อมูลข้อเท็จจริง ปัญหา และความคับข้องใจในกิจกรรมต่างๆ มาแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ผมเชื่อว่าการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บังคับบัญชานั้น ต้องอาศัยการรับฟังข้อมูลจากทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาก เปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น นำเสนอข้อมูล และมีส่วนในการตัดสินใจด้วย สำหรับความขัดแย้งที่อาจมีเกิดขึ้นนั้นผมจะใช้การปรึกษาหารือและการเจรจาเป็นหลัก ผมเชื่อว่าคนเรานั้นหากมีโอกาสได้เห็นหน้าคุยกัน ได้มีโอกาสได้ปรับความเข้าใจกันแล้วนั้น ปัญหาจากใหญ่ก็จะกลายเป็นเล็กและบรรเทา

เบาบางจนมองเห็นทางออกได้ไม่ยากนัก ขอฝากให้พวกเราคนรุ่นใหม่ได้ตระหนักและบอกตัวเองไว้เสมอ คือ ขอให้ทุกคนทำงานด้วยความเข้าใจกัน จะขาดเกินอะไรไปบ้างก็ขอให้เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือพยายามเอาใจเขามาใส่ใจเราให้มากที่สุด ผมเชื่อทุกคนล้วนมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ ทำเพื่อ อ.อ.ป. นั่นเอง หากในการทำงานทุกอย่างถ้าเราเริ่มต้นด้วยความรู้สึกดีๆ ต่อกัน งานนั้นก็จะดูง่ายไปทันที ผมขอฝากตรงนี้ไว้ด้วย

อีกไม่กี่วันที่ต้องเกษียณอายุงานแล้ว ที่ผ่านมามีอะไรได้ทำหน้าที่ย่างเต็มที่มาตลอดแล้ว เมื่อเป็นลูกน้องก็เป็นลูกน้องที่ดี รับผิดชอบและตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถในทุกงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้เป็นผู้บังคับบัญชาผมก็ได้ทำในสิ่งที่ควรทำ ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในสิ่งที่ถูกที่ควร ได้ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่ได้ตั้งใจไว้แล้ว และได้ให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอภาค ตลอดระยะเวลาในการทำงานที่ผ่านมา ผมได้เป็นทั้งน้อง เป็นทั้งเพื่อน เป็นทั้งพี่ ได้ให้โอกาส ให้คำแนะนำ รวมถึงให้อภัยซึ่งกันและกัน อ.อ.ป. เหมือนเป็นบ้านอีกหลังของผม รู้สึกผูกพันไม่ใช่แค่กับบุคคลแต่ยังรู้สึกผูกพันรวมถึงต้นไม้และอาคารสถานที่ ผมได้มีโอกาสดูแลซ่อมแซมสถานที่และอาคารสำนักงานกลางแห่งนี้ ได้เห็นความเปลี่ยนแปลงของสถานที่และอาคารสำนักงานกลางของ อ.อ.ป. ด้วยความภาคภูมิใจ จึงขอฝากบ้านหลังนี้ให้พวกเราได้ช่วยกันดูแลต่อไป ขอให้พวกเราอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลและเอื้อเฟื้อ ให้รักกันเหมือนพี่เหมือนน้องเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ขอให้คิดเสียว่าที่นี่เป็นบ้านของพวกเรา อยากให้บ้านเราน่าอยู่ อยากรู้ก็ช่วยกันสร้างช่วยกันทำ พวกเราจะได้อยู่กันอย่างมีความสุขในบ้านที่ร่มเย็นหลังนี้ เพื่อให้บ้านหลังนี้อยู่เป็นร่มเงาที่พึ่งพิงอาศัยของพวกเราไปตลอดไปท้ายที่สุด หากที่ผ่านมามีสิ่งหนึ่งประการใดที่ผมได้กระทำให้พวกเราไม่สบายใจบ้าง ผมได้ขออภัยต่อพวกเราไว้ในโอกาสนี้ด้วยนะครับ



**นายภาสกร มีวาสนา**

วันเข้างาน 21 มิถุนายน 2522

## ประวัติการทำงาน

หัวหน้าฝ่ายบริหารการชาย สำนักงานการตลาดและการชาย

21 มิถุนายน 2545 - 24 สิงหาคม 2546

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก สำนักงานการตลาดและการชาย

25 สิงหาคม 2546 - 6 กุมภาพันธ์ 2548

หัวหน้าฝ่ายบริหารงานชาย สำนักงานการตลาด

7 กุมภาพันธ์ 2548 - 20 กุมภาพันธ์ 2549

หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน

21 กุมภาพันธ์ 2549 - 29 ตุลาคม 2552

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง

30 ตุลาคม 2552 - 30 พฤศจิกายน 2556

ผู้อำนวยการสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

1 ธันวาคม 2556 - 30 กันยายน 2559

ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน

1 ตุลาคม 2559 - 30 มิถุนายน 2560

ผู้อำนวยการสำนัก ประธานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน

1 กรกฎาคม 2560 - ปัจจุบัน

ผมเริ่มทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เมื่อปี พ.ศ.2522 ที่สวนป่าแม่มาย จังหวัดลำปาง ส่วนปลูกสร้างสวนป่า ขึ้นอยู่กับฝ่ายทำไม้ภาคเหนือในขณะนั้น โดยลักษณะการทำงานก็จะเป็นการปลูก บำรุง รักษา ได้ใช้ความรู้ทางด้านวนศาสตร์ที่ได้ร่ำเรียนมาอย่างเต็มที่ จากนั้นจึงได้รับการโยกย้ายมาเป็น พนักงานประจำป่า เนื่องจาก อ.อ.ป ในขณะนั้น มีนโยบายลดภาระค่าใช้จ่าย โดยการกระจายคนออกไป เป็นพนักงานประจำป่า ผมจึงได้ไปเป็นพนักงานทำไม้ ที่จังหวัดลำปางและเชียงรายตามนโยบายในขณะ นั้น ซึ่งในชีวิตการทำงานของผมที่ผ่านมา นั้น ถือว่ามีการหมุนเวียนไปงานต่างๆ มาโดยตลอด กล่าวโดย สั้นๆ ได้แก่ ผู้ช่วยหัวหน้างานสวนป่าแม่มาย จังหวัดลำปาง, งานศูนย์ผลิตไม้กล้า สวนป่าสระแก้ว จังหวัดปราจีนบุรี โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ จังหวัดเชียงใหม่, พนักงานทำไม้แม่สลด, พนักงานควบคุม

หน่วยจักรกล สวนป่าแม่พริก-แม่สะเลียม, ส่วนทำไม้ลำปางหัวหน้าสวนป่าแม่มาย, หัวหน้าส่วนบริการงานผลิต, ผู้จัดการ ออ.ป.ลำปาง, หัวหน้าฝ่ายบริหาร การขาย สำนักงานการตลาดและการขาย, หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน, ผู้อำนวยการสำนักสำนักส่งเสริม และพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง, ผู้อำนวยการสำนัก สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ, ผู้อำนวยการสำนัก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาค เหนือบน, และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง นับว่าเป็นประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย และทำให้ผมสามารถนำทักษะที่ได้มาบูรณาการและปรับใช้ในการทำงานได้มาจนถึงทุกวันนี้ ความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งของผมในการได้มาทำงานที่ อ.อ.ป. คือการได้ทำงานโดยใช้ความรู้และทักษะที่ร่ำเรียนมาอย่างเต็มที่ โดยสิ่งที่เราทำที่เราอยู่นั้นนับเป็น “การสร้าง” การสร้างในที่นี้ หมายถึง สร้างสิ่งที่ไม่มี ขึ้นมาใหม่ สร้างจากพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมให้เป็นผืนป่าที่อุดมสมบูรณ์ เราสร้างอย่างเป็นระบบครบวงจรแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ กระบวนการทำงานของ เราเป็นประโยชน์ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ซึ่งหากจะมองทางด้านเศรษฐกิจนั้น การทำงานของเราช่วยให้มีการจ้างงานเกิดขึ้น ทำให้ประชาชน ในพื้นที่รอบสวนป่าเกิดรายได้ เมื่อประชาชนเกิดรายได้จึงไม่ต้องจากบ้านไปทำงานนอกถิ่นฐาน ครอบครัวอบอุ่น ทำให้สังคมในท้องถิ่นดีขึ้น

นอกจากนี้ การทำงานของเราไม่ได้ช่วยแค่ส่งเสริมเศรษฐกิจของชุมชนรอบสวนป่าเท่านั้น เพราะหากมีการนำไม้มาใช้ประโยชน์อย่างถูกต้อง ตามหลักวิชาการก็เกิดวงจรเศรษฐกิจทางด้านอุตสาหกรรมไม้ขึ้น มีการใช้ไม้อย่างเป็นระบบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ถ้าหากเราไม่ปลูกไม้ให้ใช้ แต่คนไทย ยังใช้ไม้อยู่ ก็ต้องไปใช้ไม้จากป่าธรรมชาติ ป่าก็ต้องหมดไปเรื่อยๆ เกิดการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า สิ่งที่เราทำจึงเป็นการช่วยรักษาป่าธรรมชาติเอาไว้ ทำให้คนไทยมีไม้ใช้อย่างยั่งยืน โดยไม่ต้องตัดไม้ทำลายป่า เราปลูกและนำไม้มาใช้ประโยชน์ตามหลักวิชาการ เกิดการทดแทนและหมุนเวียนของป่าไม้ นับว่าได้ใช้ประโยชน์ไม้อย่างคุ้มค่าครบวงจร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผมเชื่อว่าเป็นการใช้วิชาชีพวนศาสตร์ที่ได้เล่าเรียนมาให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสิ่งที่ อ.อ.ป. จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชนคนไทย แต่คนทั่วไปมักไม่ค่อยเข้าใจบทบาทของ อ.อ.ป. อาจเป็นเหตุมาจากการขาดการสื่อสารที่ดีและการทำให้สังคมภายนอกรับรู้ถึงการทำงานของเรอย่างแท้จริง เพราะเมื่อขาดการประชาสัมพันธ์กับสังคมในเรื่องนี้แล้ว จึงเป็นที่มาของความไม่เข้าใจกัน ส่งผลให้สังคมบางส่วนมองเราในแง่ลบ ภาพลักษณ์ไม่ดี ด้วยเหตุนี้หากมีใครถามผมว่า อ.อ.ป. ทำงานอะไร ผมก็จะ พยายามใช้คำศัพท์ที่ง่ายในการอธิบาย พยายามไม่ใช้ศัพท์เทคนิคหรือศัพท์เฉพาะทางที่ดูไกลตัวผู้ฟัง เพื่อส่งผลให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจในการกิจ ของ อ.อ.ป. ได้ง่าย ยกตัวอย่างเช่น “หน้าที่ของ อ.อ.ป. คือ เป็นคนปลูกไม้ป่า ประเภทที่นำเนื้อไม้มาใช้ประโยชน์ เช่น ทำบ้าน เฟอร์นิเจอร์ ทำกระดาษ เพื่อให้คนไทยได้มีไม้ใช้ โดยไม่ต้องไปตัดไม้จากป่าธรรมชาติอีกต่อไป เพราะทุกวันนี้คนไทยยังต้องใช้ไม้อยู่ หากไม่มีการปลูกไว้ใช้อย่างพอเพียงก็จะต้อง ไปตัดไม้จากป่าธรรมชาติ เกิดการลักลอบตัดไม้ในป่า ดังนั้น การที่ อ.อ.ป. ปลูกไว้ใช้ จึงเป็นการสงวนไม้ในป่าธรรมชาติ ซึ่งเป็นการอนุรักษ์ป่าตนเอง ทุกวันนี้ สำหรับคนที่ทำงานในพื้นที่นั้น ล้วนมีหลากหลายภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการปลูกสร้าง บำรุง ดูแลรักษา”

การทำไม้ การขาย การประสานงานกับชุมชน การวางแผนการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน ฯลฯ ทำให้บางครั้งอาจมีปัญหาดิตขัดเรื่องเอกสาร หรือรายงานต่างๆ ที่ต้องส่งเข้าสำนักงานกลางได้ไม่เต็มที่ หรือทันต่อเวลาเท่าที่ควร ผมคิดว่าสิ่งที่น่าจะช่วยให้งานขับเคลื่อนไปได้เร็วขึ้นได้นั้น คงต้อง อาศัยฝ่ายสนับสนุน ช่วยอำนวยความสะดวกหรือบริการข้อมูลให้เต็มที่ อยากให้ทำงานเชิงรุกที่เอื้อต่อคนในสวนป่า เช่น การออกแบบระบบ งานเอกสารหรือขั้นตอนของงานเอกสารเบ็ดเสร็จง่ายต่อการนำไปใช้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในพื้นที่เกิดความสะดวกในทางปฏิบัติ สามารถนำเวลาไป ปลูกดูแลสวนป่า ไปทำไม้ ขายไม้ ไปทำประโยชน์ในงานหลักเพื่อสร้างรายได้มาหล่อเลี้ยง ออ.ป. ได้อย่างเต็มที่ สำหรับสิ่งที่เป็นเหมือนข้อดีที่อยากให้ พวกเราชาว อ.อ.ป. ทุกสาขาวิชาชีพ ช่วยกันรักษาไว้ก็คือ ความรู้สึกเป็นเพื่อนเป็นพี่เป็นน้องของพวกเรา เพราะในการทำงานทุกอย่างนั้นล้วนมีปัญหา เข้ามาเป็นเรื่องธรรมชาติ แต่หากพวกเราอยู่กันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ให้เกียรติและพยายามเข้าอกเข้าใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มองเห็นในความ สามารถและคุณค่าของแต่ละคน เคารพซึ่งกันและกัน เมื่อเกิดความขัดแย้งอะไรขึ้นเราจะสามารถผ่านไปได้ ไม่ว่ามีเรื่องร้ายแรงแค่ไหนปัญหานั้นก็จะ บรรเทาเบาบางลงได้อย่างแน่นอน สิ่งที่ยากฝากไว้ให้พวกเราชาว อ.อ.ป. และคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาได้ตระหนักไว้เสมอ คือ ให้ภูมิใจว่างานที่เราทำนั้น เป็นงานที่มีประโยชน์ต่อประเทศ พวกเราต้องพยายามสื่อให้คนในสังคมเข้าใจให้ถูกต้องโดยการทำให้เป็นเรื่องง่าย อย่าใช้คำพูดหรือทำอะไรที่ซับซ้อน ทำให้คนอื่นเข้าใจไม่เข้าใจและพลอยไม่อยากจะเปิดใจรับฟังเรา ซึ่งผมคิดว่าถ้าเราพยายามสื่อสารออกไปอย่างนี้แล้วสังคมน่าจะเปิดใจและเข้าใจเรา อยาก

ฝากว่าทุกคนต้องเป็นกระบอกเสียงให้กับ อ.อ.ป. ในเรื่องดังกล่าว รวมถึงน้องใหม่ที่เข้ามาทำงานต้องมีความเข้าใจในภารกิจหลักและการทำงานของเรอย่างถ่องแท้ รู้ซึ่งถึงการทำงานของเร เรื่องนี้เป็นหน้าที่ของทุกคนใน อ.อ.ป. ที่ต้องช่วยกันอีกประการหนึ่งที่ผมอยากฝากไว้ก็คือ การรักษาความสัมพันธ์กับชุมชนรอบสวนป่าไว้ให้แน่นแฟ้นที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะสิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้สวนป่าเราอยู่ได้สืบเนื่องจากทุกวันนี้การจะขออนุญาตต่างๆ เกี่ยวกับการปลูกป่าและการทำไม้ ต้องผ่านความเห็นชอบจากชุมชนด้วยเป็นหลัก หากเรามีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนแล้ว ก็จะทำให้เราทำงานง่ายขึ้น มีความมั่นคงขึ้น นั่นเอง ที่สำคัญนอกจากเราจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบสวนป่าแล้วเรายังควรหาโอกาสในการตอบแทนตามสมควรด้วย ยกตัวอย่าง เช่น การจัดตั้งกองทุน การให้ทุนการศึกษา แก่บุตรหลานของชุมชนรอบสวนป่า ฯลฯ เป็นต้น เพื่อเป็นการปันน้ำใจ และสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นมิตรเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน เพราะชุมชนรอบสวนป่าเหล่านี้จะคอยตอบคำถามสังคมแทนเรา จะคอยปกป้องเราจากข้อกล่าวหาของคนที่ไม่เข้าใจว่าเราตัดไม้ทำลายป่า หากินกับทรัพยากรธรรมชาติ หากเราสร้างความสัมพันธ์อันดีไว้เหล่านี้ไว้แล้ว สิ่งดีๆ เหล่านี้ที่เราสร้างไว้จะคืนกลับมาหาเราในที่สุด

สุดท้ายนี้ การที่ อ.อ.ป. จะอยู่ไปได้ก็ยาวนานเท่านั้น พวกเราชาว อ.อ.ป. ล้วนเป็นคนกำหนดอนาคตได้ด้วยตนเอง ถึงแม้ว่าปัจจัยภายนอกอาจจะมีผลกระทบต่อเรา แต่คงไม่สำคัญเท่าปัจจัยภายในที่มาจากพวกเราทุกคน เพราะสิ่งที่เราทำในวันนี้จะส่งผลต่อ อ.อ.ป. ในอนาคตอย่างไรก็ได้ พวกเราทุกคนจึงต้องหันกลับมาถามตัวเองว่า วันนี้เราได้พยายามอย่างเต็มที่แล้วหรือยัง เราได้ตั้งใจทำงาน หมั่นพัฒนาตนเอง ยอมเสียสละความสุขและประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ขององค์กรมากพอหรือยัง หากเราทำไว้ดีแล้ว พวกเราก็ไม่ต้องห่วงต่ออุปสรรคหรือปัญหาใดๆ ที่เข้ามา อย่าไปกลัวหรือวิตกใดใด เพราะในอดีตที่ผ่านมา อ.อ.ป. ผ่านวิกฤตต่างๆ มากมายทุกยุคสมัย แต่พวกเราที่สามัคคีและร่วมมือฝ่าฟันปัญหาจนสามารถยืนหยัดมาถึงทุกวันนี้ได้ ถ้าหากวันนี้พวกเราได้ทุ่มเททำงานกันอย่างเต็มที่แล้ว และมีแนวในการทำงานทางอย่างที่ผมได้กล่าวข้างต้น คือ

1. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
2. ปลูกและบำรุงดูแลสวนป่าตามหลักวิชาการอย่างทุ่มเท เพื่อให้มีผลผลิตสูง คุณภาพดี
3. เร่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตจากภาคอุตสาหกรรมไม้
4. ทำการตลาดและการขาย ทำอย่างจริงจัง

5. สื่อสารให้สังคมเข้าใจว่าการดำเนินงานในภารกิจของเรา คือ การอนุรักษ์ สร้างประโยชน์ให้ประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ อ.อ.ป. มีภาพลักษณ์เป็นบวก ทั้งหมดนี้จะส่งผลให้เราเกิดรายได้ที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้ เกิดความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน อ.อ.ป. ซึ่งถ้าสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างสอดคล้องประสานรับกันไปเป็นระบบแล้ว ผมมั่นใจว่า อ.อ.ป. จะคู่กับสังคมไทยต่อไปอย่างยั่งยืนแน่นอน



**นายนิทัศน์ ศรีทวงค์**

วันเข้างาน 1 เมษายน 2526

## ประวัติการทำงาน

**หัวหน้าฝ่ายนิติการ สำนักอำนวยการ**

2 พฤศจิกายน 2548 - 18 ธันวาคม 2548

**หัวหน้าฝ่ายนิติการ สำนักกฎหมาย**

20 ธันวาคม 2548 - 31 มีนาคม 2557

**ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย**

1 เมษายน 2557 - ปัจจุบัน

ผมเรียนจบปริญญาตรีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ก็มาเริ่มทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นที่แรก นับว่าเป็นเรื่องดีที่ได้ทำงานใกล้บ้าน โดยส่วนตัวนั้นตั้งแต่เด็กผมก็เรียนแถวละแวกบ้านมาโดยตลอด เริ่มจากชั้นประถมศึกษาที่เรียนในซอยบ้าน มาต่อชั้นประถมศึกษา 5-7 ที่หัวลำโพง ต่อมาก็มาเรียนที่โรงเรียนวัดบวรนิเวศฯ ก็ไม่ไกลมากเดินไปเรียนได้ ซึ่งมาเรียนใกล้บ้านสุดก็ตอนเรียนปริญญาตรี ที่ ม.รามคำแหง ซึ่งพอเรียนจบก็มาเริ่มทำงาน อ.อ.ป. เลย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 จนถึงปัจจุบัน ตอนแรกเลยเรียนจบก็เคยไปสมัครงานที่การไฟฟ้าก่อนตอนนั้นพ่ออยากให้ไป แต่ก็ได้ไม่ได้เพราะเค้ายังไม่ทันเปิดรับ ส่วนตัวผมตอนนั้นอยากไปเป็นทหารจะ

เป็นทหารอะไรก็ได้ แต่พอมาได้งานที่นี้ก่อนก็เลือกทำที่นี้เลยจนถึงทุกวันนี้ ตั้งแต่เริ่มทำงานที่ อ.อ.ป. ผมก็ประจำอยู่สำนักกฎหมายมาตลอดยังไม่เคยถูกย้ายไปประจำที่อื่น แต่เพื่อนที่มาพร้อมกันสมัยนั้นก็มีย้ายไปอยู่ที่อื่นกันบ้าง เช่นย้ายไปเป็นนิติกรประจำที่ จ.ลำปาง เป็นต้น สำนักกฎหมายนั้นบางช่วงก็โดนยุบไปอยู่สำนักอำนวยการเรียกว่าฝ่ายนิติการแล้วก็ได้ปรับกลับมาเป็นสำนักกฎหมายอีกรอบ ซึ่งผมก็ประจำอยู่ที่นี้มาตลอด

สำหรับ อ.อ.ป. ในตอนนี้มันมีความเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะเครื่องมือสำนักงานและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ถือว่าพัฒนาไปอย่างมาก ทำให้คนรุ่นนี้ทำงานกันง่ายขึ้น เด็กๆ ในยุคนี้ก็ถือว่ามีความขยันหมั่นเพียรกันดี แต่อาจจะบ้างที่แข็งแรง หรือต้องดิ้นอยู่บ้าง ทั้งนี้ผมเห็นว่าพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น มีผลมาจากผู้บังคับบัญชาด้วยเป็นปัจจัย ส่งผลให้ลูกน้องแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาแตกต่างกัน เปรียบได้ว่า “ลูกน้องจะเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับใครพูดกับเค้าเท่านั้นเอง” ส่วนวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป. ที่ผมถือว่าเป็นเรื่องที่ดี ที่สืบทอดกันมาจากรุ่นสู่รุ่น คือเรื่องการปรับตัวได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ ทำให้ อ.อ.ป. สามารถประกอบตนเองให้อยู่ได้แม้อยู่ในยามวิกฤต พุ่งต่างๆ คือยามขัดสน ยกตัวอย่างเช่น พอ อ.อ.ป. ทำท่าว่าจะเกิดปัญหา เราก็ปรับตัวกันได้ ไม่สร้างปัญหาหรือเรียกร้องจนเกินเหตุ ในส่วนที่มีปัญหาที่สามารถเจรจาพูดคุยกันได้ ไม่ลูกลามหรือเกิดความขัดแย้งรุนแรง เรียกว่าทุกคนรับสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ มีอะไรเราก็ช่วยกันไป อ.อ.ป. เราถึงอยู่กันมาได้อย่างพี่น้องกันเช่นทุกวันนี้ ยกตัวอย่างสมัยที่เราต้องประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยงจาก 80 บาท ก็ต้องลดเหลือเพียง 40 บาทนั้น ทุกคนก็รับได้ซึ่งจริงๆ แล้วก็ควรจะรับได้เพราะปกติแล้วปฏิบัติงานอยู่สำนักงานก็ต้องจ่ายเงินค่าข้าวกันอยู่แล้ว ดังนั้นทุกคนก็ต้องรับได้ทั้งหมด ถือว่าช่วยๆ กันไป เรียกว่าหลายๆ อย่างตอนนั้นก็คลี่คลายไปครึ่งๆ หมด พวกเราก็เข้าใจยอมรับกันได้ ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันนั่นเองสำหรับสำนักกฎหมายที่ผมอยู่นั้นมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี คือเวลามีงานอะไรก็จะช่วยๆ กันทำ ผมพยายามทำให้บรรยากาศการทำงานในสำนักให้มันน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติตามสมัยโบราณของสำนักนี้ กล่าวคือใครอยู่งานคดีก็สามารถทำสัญญาได้ ส่วนใครอยู่งานนิติกรรมสัญญาก็สามารถทำงานคดีได้เหมือนกัน ซึ่งแนวปฏิบัตินี้เป็นแต่โบราณแล้วถือเป็นสิ่งที่อยากให้ยึดถือไว้สำหรับสำนักกฎหมายนั้นเมื่อใครไม่อยู่ ถ้ามีงานที่มีชิ้นงานลับ ให้เอางานวางไว้บนโต๊ะ หรือถ้าไม่วางบนโต๊ะจะวางไว้ในตู้ก็ได้ ดังนั้นพอมีใครโทรฯ มาตามเรื่อง คนอื่นจะได้เอาไปช่วยทำต่อได้ ยกตัวอย่างเช่น สำนักนี้เวลามีโทรศัพท์มาตามเรื่อง ทุกคนก็ช่วยงานกัน รับผิดชอบว่า ผมช่วยเอง หนูช่วยเอง เค้าจะเข้าไปหยิบแฟ้มเลยว่างานที่มีคนตามนั้นอยู่ตรงไหน แล้วก็เอาไปทำต่อเลยไม่เกี่ยงงานกันไม่ต้องรอให้สั่ง งานก็จะลื่นไหลได้ ไม่สะดุด

นอกจากนี้เวลามีงานกองอยู่เต็มโต๊ะผมแล้วผมยังไม่ได้อ่างมาจ่ายงานให้เพราะต้องออกไปประชุมบ่อยครั้ง พอมีใครโทรฯ มาตามงาน คนไหนรับสายเค้าก็จะไปดูแล เจอเรื่องนั้นก็หยิบออกมาทำเลย ไม่ต้องรอให้ผมมาสั่ง อะไรทำได้ทำไปก่อน ซึ่งก็เป็นวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี ทำให้มีงานอะไรเข้ามาก็ไม่มีการเกี่ยงกัน อะไรช่วยได้ก็ทำไปก่อน ทำให้ทุกคนที่เข้ามาติดต่อกับสำนักนี้ได้รับการอำนวยความสะดวก ได้รับความประทับใจ ปัญหาที่คลี่คลายได้คำปรึกษาที่ได้ออกไป ที่สำคัญแม้เจ้าของเรื่องนั้นจะไม่มีอยู่ ณ เวลานั้นก็ตาม ไม่ต้องให้คนที่มาตามเรื่องต้องรอ ตอนนั้นใครอยู่ก็หยิบทำเลย ไม่มีเกี่ยงงาน ถ้าใครมาติดต่อกับงาน ถ้าผู้เจ้าของเรื่องเค้าไม่ลืดอกก็หยิบมาทำได้เลย วัฒนธรรมที่นี้จะเป็นอย่างนี้ ดังนั้นที่สำนักกฎหมายจะไม่มีความว่า เจ้าของเรื่องไม่อยู่ ถ้าเราทำงานสำนักนี้แล้ว ทุกคนก็เป็นเจ้าของเรื่องร่วมกัน เวลาใครมาตามงาน ทุกคนก็จะกระตือรือร้นรับตามงานให้ นับเป็นวัฒนธรรมที่สอนให้เรามีความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้เกิดความต่อเนื่องของงาน และคนที่มาติดต่อกับงานกับเราก็เกิดความพึงพอใจกลับไป สำหรับความร่วมมืออื่นๆ ที่ไม่ใช่เรื่องงาน ถ้าเป็นเรื่องจิตอาสาอันยังได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งเยี่ยม ไม่เคยมีการเกี่ยงงานกันมีแต่จะแย่งกันไปด้วยซ้ำ ไม่เคยมีคนปฏิเสธเลยนับเป็นข้อดีอีกอย่างหนึ่งที่พบเห็นได้ตลอดตั้งแต่ทำงานอยู่สำนักนี้ ส่วนเรื่องการจัดการความขัดแย้งนั้น โชคดีที่เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ผมถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน มีปัญหาอะไรก็จะใช้เหตุผลคุยกันมากกว่าใช้อารมณ์ตัดสินปัญหา อาจด้วยเพราะความเป็นนักกฎหมายทำให้ทุกคนเคารพกฎกติกาไม่ก้าวร้าวและล่วงละเมิดใคร รู้จักให้เกียรติกัน ซึ่งในฐานะผู้บังคับบัญชา หากเกิดปัญหาขึ้นผมก็จะให้เป็นธรรมกับทุกคน ชี้ให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสียสิ่งที่ทำ โดยพยายามหาทางออกที่ดีที่สุดให้สามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้

ความภูมิใจของผมในการทำงานที่นี้คือเวลาใครมาขอคำปรึกษา หรือติดต่ออะไรก็จะพยายามแก้ปัญหาให้เค้าเกิดความสบายใจกลับไปให้มากที่สุด คิดถึงใจเขาใจเราว่า เวลาเรามีปัญหาที่อยากให้คนอื่นมาคอยให้คำปรึกษาเช่นกัน ดังนั้นหากผมได้ช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาผู้ใด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ผมจะพยายามหาทางออกให้เค้าไป โดยเฉพาะเรื่องข้อกฎหมายเราต้องเข้าใจคนอื่นก่อนว่าเค้าไม่ได้เรียนกฎหมายมาอย่างเรา ดังนั้นอาจเข้าใจได้ยากกว่าคนที่เรียนมา บางคนอธิบายสี่ห้ารอบก็ยังไม่เข้าใจ เราก็ค่อยๆ อธิบายไป พยายามหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับเค้า เพราะคนที่เค้ามีความทุกข์เค้าไม่สบายใจถึงมาปรึกษา เราทำหน้าที่ตรงนี้ได้ช่วยเค้า ก็เกิดความภูมิใจในตัวเองที่ได้ทำหน้าที่ตรงนี้ ในการทำงานเราต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่าเรามีหน้าที่ตรงนี้ต้องพยายามใช้ความคิดให้มากๆ นายสั่งมาให้คิด เราต้องคิดให้ได้ เค้าจ้างให้คุณมาคิดไม่ใช่ให้คุณมาโยน จะคิดผิด คิดถูก อย่าไปกังวล ต้องหมั่นคิดอยู่เสมออย่าไปผลักร่างงาน ซึ่งเป็นผลดีกับตัวเราเองด้วย ที่สำคัญหมั่นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา อย่างผมเรียนกฎหมายมา ตอนแรกจบมาใหม่ๆ ผมก็ไม่อยากทำงานกฎหมาย แต่พอมาทำแล้วก็ต้องทำให้ดีที่สุด เราไม่มีตัวหนายเราก็ต้องดีตัวหนาย พอดีตัวหนายเสร็จเราก็มีอาวุธสามารถทำงานว่าความให้องค์กรได้ กรณีที่ื่อยการไม่รับ เราก็มองให้ ตอนนั้นหัวหน้าก็เริ่มเปิดโอกาสให้เราว่าความในคดีที่ชนะแน่ๆ หรือแพ้นั่นๆ ก็ไม่ต้องส่งอัยการ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายก็เป็นการประหยัดไปได้เยอะ ที่สำคัญเราก็ได้ฝึกตัวเองด้วย ทุกวันนี้ผมก็พยายามฝึกน้องๆ คนรุ่นใหม่อยู่ตลอด ผลักดันให้เค้าไปว่า

ความบ้าง สมมติเวลามีคนมา เราก็จะสนับสนุนกันให้ไปว่าความ ให้ไปช่วยกันคน ช่วยกันดูแล้วขั้นตอนเป็นอย่างไร เพราะในสมัยก่อนนั้น ผอ.บุญส่ง (นายบุญส่ง แสงวัฒนะรัตน์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน) ก็เป็นคนสอนผมเหมือนกัน ซึ่งผมเรียนรู้มาอย่างไรผมก็สอนน้องๆ อย่างนั้น ซึ่งก็เป็นวิธีที่ได้ผลดีมาจนถึงทุกวันนี้ หลักการทำงานที่ผมยึดถือมาตลอด คือ เราต้องพยายามคิดหาทางออกให้งานเราเดินได้ ให้หน่วยงานไม่ผิด ตัวเราไม่ผิด นายเราไม่ผิด พยายามหาทางออกกร่วมภายใต้ข้อจำกัดที่มีให้ได้ ทำงานโดยไม่มีการอ้างว่าไอ้โน่นก็ไม่ได้ ไอ้โน้ก็ไม่ได้ กล่าวคืออย่าเอาข้อจำกัดต่างๆ มาเป็นข้อแม้ในการทำงานนั่นเอง แม้บางเรื่องที่ไม่ได้จริงๆ เราเลี่ยงไม่ได้ เราก็ต้องหาทางออกที่นุ่มนวลที่สุดถึงแม้การทำงานจะต้องเจอข้อจำกัดแต่อย่าเอาข้อจำกัดมาบีบตัวเอง ซึ่งผมมักสอนน้องๆ อยู่เสมอว่า เค้จ้งเรามาคิด ไม่ได้จ้งเรามาตั้งปัญหาเฉยๆ ดังนั้นเราต้องคิดให้ได้มากที่สุด

สิ่งที่อยากฝากถึงน้องๆ รุ่นใหม่ คือ ให้ช่วยการประหยัดทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นน้ำ ไฟ ฯลฯ ยกตัวอย่างผมเดินผ่านห้องน้ำต้องคอยปิดไฟเป็นประจำ เพราะเปิดไฟทิ้งไว้ทั้งสองฝั่ง ซึ่งแสงมันสว่างมากเกินไป หากเราปิดไฟไปสักฝั่งหนึ่งก็ยังได้เพราะเป็นตอนกลางวันยังมีแสงสว่างพอมองเห็น จะได้เป็นการประหยัดได้ด้วย ตัวผมเองทุกวันนี้ก็ไม่ค่อยนั่งในห้องผู้อำนวยการ มักเลือกที่จะออกไปนั่งข้างนอกกับน้องๆ แทน จะได้ช่วยประหยัดค่าไฟ ซึ่งเดือนหนึ่งก็หลายบาท ตรงนี้ผมเชื่อว่าถ้าเราหมั่นทำงานเคยชินเป็นนิสัย เป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ปฏิบัติตามถือเป็นเรื่องดี ก็อยากให้ทุกๆ คนช่วยกัน



**นายสุเมธ ทัศนียม**  
วันเข้างาน 2 สิงหาคม 2525

## ประวัติการทำงาน

หัวหน้าส่วนประมวลบัญชีภาคใต้ ฝ่ายประมวลบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน  
1 กุมภาพันธ์ 2553 - 9 มีนาคม 2553

หัวหน้าส่วนบัญชีการเงิน ฝ่ายประมวลบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน  
10 มีนาคม 2553 - 4 ตุลาคม 2555

หัวหน้าส่วนวิเคราะห์บัญชี  
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย ฝ่ายวิเคราะห์บัญชี สำนักบัญชีและการเงิน  
5 ตุลาคม 2555 - 30 กันยายน 2556

หัวหน้าฝ่ายบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน  
1 ตุลาคม 2556 - ปัจจุบัน

ผมเข้ามาทำงาน อ.อ.ป. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 โดยเริ่มจากการเป็นพนักงานทดลองงานก่อน ตอนนั้นทำได้ประมาณ 6 เดือนก็ได้รับการบรรจุในวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2526 ที่มาทำงานที่นี่ได้เพราะตอนนั้นมีเพื่อนของเพื่อนแนะนำให้มาว่าที่ อ.อ.ป. ยังขาดพนักงานบัญชีอยู่ ผมก็เลยมาสมัครแล้วก็บรรจุที่สำนักงานกลางมาตลอดจนถึงวันนี้ ตอนที่ผมเข้ามาทำงานที่ อ.อ.ป. ใหม่ๆ มีแต่คนแสดงความเห็นท้วงว่า อ.อ.ป. จะโปรตหรือไม่ ผมได้ยินคำถามนี้มา

ตลอดตั้งแต่เริ่มทำงานที่นี่ จนถึงทุกวันนี้ก็ยังได้อินอยู่แต่สุดท้าย อ.อ.ป. ก็อยู่รอดมาได้จนปัจจุบัน ผมคิดว่าสิ่งหนึ่งที่ทำให้ อ.อ.ป. มีวันนี้ได้ อาจเป็นเพราะคน อ.อ.ป. อยู่กันอย่างครบครัน มีความเห็นอกเห็นใจ ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ที่สำคัญรู้จักประหยัดมัธยัสถ์เลยทำให้ อ.อ.ป. ผ่านอุปสรรคและวิกฤติต่างๆ มาได้ตลอด สมัยที่ อ.อ.ป. เคยมีการจ่ายโบนัสนั้น มีการแบ่งโบนัสออกเป็นประเภท ก และประเภท ข ซึ่งประเภท ก นั้นหมายถึงคนที่บรรจุแล้ว ส่วนผมเองอยู่ในประเภท ข คือผู้ปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้บรรจุ หรือทำงานไม่ถึงปีหรือสัญญาจ้าง เป็นต้น ซึ่งทุกคนใน อ.อ.ป. ก็ได้โบนัสกันหมดจะมากจะน้อยก็ตามสัดส่วนกันไป หากจะพูดถึงช่วงเวลาวิกฤติของ อ.อ.ป. ที่ผมเคยเจอมาถ้าเป็นวิกฤติเรื่องการเงินอาจแบ่งได้เป็น 2 ช่วง ช่วงแรกน่าเป็นช่วงที่อ.อ.ป. ไม่มีการปรับขึ้นเงินเดือนเลยเป็นเวลา 3 เกือบ 4 ปี และช่วงที่สองคือช่วงที่แบ่งจ่ายเงินเดือนแค่ 70 % ก่อน โดยแบ่งจ่ายแล้วส่วนที่เหลือจะตกเบิกให้ทีหลัง ซึ่งเป็นการชะลอการจ่ายเงินนั่นเอง สภาพตอนนั้นถือว่าเป็นวิกฤติของหลายๆ คนเช่นกัน ยกตัวอย่าง บางคนหนี้สินหลายอย่าง พอ อ.อ.ป. แบ่งจ่ายเงินเดือน 70% ก่อน ซึ่งพอมาหักหนี้สินของแต่ละคน ก็แทบไม่พอใช้กันเลยทีเดียว โดยสาเหตุที่ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องตอนนั้น ผมเข้าใจว่าอาจมาจากหลายๆ ปัจจัย แต่ที่พอทราบได้ส่วนหนึ่งมาจากการที่ อ.อ.ป. เปลี่ยนไปสู่ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จากที่เมื่อก่อนเราจะจ่ายเงินเดือนก็ต่อเมื่อมีการ

เกษียณอายุแล้ว แต่พอมาปรับเข้าสู่ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพก็เกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงินของ อ.อ.ป. ขึ้น ยกตัวอย่าง เช่น คนที่เข้ามาทำงาน อ.อ.ป. ก่อนที่ อ.อ.ป. จะเข้าสู่ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ นั้น ก็ต้องคำนวณตั้งแต่วันที่ได้รับการบรรจุจนถึงวันที่เข้ากองทุนฯ โดยคำนวณเป็นรายบุคคลว่าแต่ละคน จะต้องได้เท่าไรจากฐานเงินเดือนและระยะเวลาการทำงาน พนักงาน อ.อ.ป. เข้ากองทุนฯ ทั้งองค์การ สองพันกว่าคน ซึ่งจำนวนสองพันกว่าคนนั้น ก็คิดเป็นเงินหลายร้อยล้านบาทประมาณห้าถึงหกหรือล้านเห็นจะได้ ที่เราจะต้องนำเงินเข้ากองทุนฯ พอ อ.อ.ป. เอาเงินเข้ากองทุนฯ ก็ทำให้การเงินชะงักขาดสภาพคล่อง

ซึ่งตอนนั้นถึงขนาดต้องแบ่งเข้ากองทุนฯ ออกเป็นสองรุ่น โดยแบ่งเป็นรุ่นแรกและรุ่นสอง จากวิกฤตครั้งนั้น อ.อ.ป. ก็อาศัยความเป็นครอบครัว ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันเราถึงผ่านเหตุการณ์นั้นมาได้ ซึ่งผมก็หวังว่าในอนาคตจะไม่เกิดเหตุการณ์เช่นนี้อีกไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามที่ทำให้ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เพราะเป็นห่วงน้องๆ อยากให้มีขวัญกำลังใจ ไม่อยากให้เรื่องเงินมาเป็นปัญหาที่มาบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน สำหรับเรื่องความขัดแย้งในการทำงานนั้น ผมยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ประสบพบเจอกันได้ทุกคน ซึ่งผมขอแบ่งความขัดแย้งจากประสบการณ์การทำงานของตนเองออกเป็น 2 ประเด็นคือ ความขัดแย้งทางอารมณ์และความขัดแย้งทางความคิด อย่างแรกนั้น คือความขัดแย้งทางความคิดในแนวทางปฏิบัติ เพราะต่างคนต่างมีความคิดเห็นว่าจะจะเป็นแบบนั้นแบบนี้ เราต้องมาช่วยกันคิดว่าสุดท้ายแล้วมันควรจะเป็นอย่างไร เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบ และมาตรฐานต่างๆ ความขัดแย้งอย่างที่สอง คือความขัดแย้งทางอารมณ์นั้นเราอาจต้องดูสาเหตุของแต่ละเรื่อง ต้องมาวิเคราะห์ว่าสาเหตุเกิดจากอะไร บางทีเกิดจากการกระทบกระทั่งกันทางคำพูด ทำให้บานปลายกลายเป็นความขัดแย้งที่กระทบกับงาน ตรงนี้ผมถือว่าเป็นหน้าที่เราที่จะต้องมาไกล่เกลี่ยให้เข้าใจกันเพื่อจะได้ไม่ติดใจถือโทษกันอีก จะได้ทำงานร่วมกันต่อไปได้

เรื่องความประทับใจต่อ อ.อ.ป. ผมรู้สึกดีใจที่ได้ทำงานที่ อ.อ.ป. ได้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของท่านดร. อำนวย (ศาสตราจารย์ ดร.อำนวย คอวนิช) ที่วางแนวทางการปลูกสวนป่าไว้ จน อ.อ.ป. ได้ใช้ประโยชน์ถึงทุกวันนี้ โดยเฉพาะตอนเหตุการณ์เมื่อปี พ.ศ. 2532 ที่มีการยกเลิกสัมปทานป่าไม้ ทำให้รายได้หลักของ อ.อ.ป. หายไป แต่จากวิสัยทัศน์ของท่านดร.อำนวย ทำให้ อ.อ.ป. ยังพอมีรายได้จากสวนป่ามาช่วยประคององค์การไว้ ส่วนรายได้จากการพัฒนาสินทรัพย์เรื่องที่ดินนั้น ส่วนใหญ่ที่ดินของ อ.อ.ป. ได้ให้เขาเพื่อทำนา ซึ่งถือเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรให้มีที่ดินทำกินมากกว่าจะมามุ่งหากำไรเกินควรนั่นเอง และความภูมิใจในการทำงานอย่างหนึ่งของผมคือ ตอนนี้องค์การสำนักบัญชี ได้มีการจัดทำคู่มือทางบัญชีเพื่อเผยแพร่ให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติทางด้านบัญชี ซึ่งเนื้อหาอันนี้จะมีการอธิบายถึงระเบียบต่างๆ และขั้นตอนการบันทึกบัญชี โดยทางสำนักบัญชี ใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลอยู่เกือบปี รวมไปถึงการปรับปรุงและแก้ไขส่วนต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ซึ่งตอนนี้ได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของ อ.อ.ป. เป็นที่เรียบร้อยแล้ว สามารถเข้าไปศึกษากันได้ เพื่อที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะได้รู้จักวิธีการบันทึกบัญชีว่าต้องทำอะไร และถ้าหากใครไม่มีเวลาเข้าไปอ่าน หรือหากอ่านแล้วแต่ไม่เข้าใจตรงไหนก็สามารถโทรมาสอบถามได้เสมอ ผมมีความยินดีที่จะอธิบายให้ฟัง เพื่อการนำไปใช้อย่างถูกต้อง และสามารถถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงานท่านอื่นได้ต่อไป

สิ่งที่อยากฝากถึงพี่น้องชาว อ.อ.ป. และน้องใหม่ที่จะเข้ามาในอนาคต ว่าเวลาเราได้รับผิดชอบให้ทำงานอะไร ควรทำความเข้าใจและศึกษาเรื่องนั้นให้ถ่องแท้เสียก่อน ที่สำคัญเมื่อเราได้รับการถ่ายทอดงานหรือสอนงานก็พยายามจำวิธีการ ซึ่งตรงนี้เป็นเรื่องสำคัญ ยกตัวอย่างเช่น บางคนพอใครสอนอะไรให้แล้วเวลาผ่านไปก็ลืมหมด ไม่ขยันทบทวนความรู้ ซึ่งถ้าจะไปบอกไปสอนในสิ่งที่เจ้าตัวเค้าไม่สนใจอยากรู้ เค้าก็ไม่รับอยู่ดี ก็เสียเวลาเปล่า เพราะว่าถ้าเค้าไม่ใส่ใจที่อยากจะเรียนรู้แต่แรกแล้วก็ไม่มีประโยชน์ ฉะนั้นจึงอยากฝากไว้ว่าให้มีความใฝ่รู้มากๆ พยายามเรียนรู้งานให้เป็นหลายๆ อย่าง โดยนิสัยส่วนตัวผมแล้ว เป็นคนที่ทำงานก็จะตั้งใจทำ ถ้ามอบหมายให้ใครทำแล้วเค้าไม่ใส่ใจหรือบอกปัดงาน ผมก็จะไม่ใส่ใจเอามาเป็นอารมณ์ แต่จะเอาผมทำเอง ยึดหลักว่าไม่เป็นไร ไม่อยากทำเราทำเอง จนบางครั้งผู้ใหญ่ก็ยังบอกว่าทำผมไม่ไหวเด็กๆ ช่วยทำบ้าง ผมก็บอกว่าไม่เป็นไร ทำเองสบายใจดี อะไรไหนก็ทำไปก่อน เข้าใจว่าบางทีงานเค้าเยอะอาจทำไม่ไหว ก็ช่วยๆ กันทำไป อะไรทำได้ทำไปก่อน งานจะได้เสร็จไป ไม่มาค้างอยู่ที่เรา จะได้ไม่ทำให้คนอื่นเค้าเดือดร้อนกัน ส่วนเรื่องการทำงานในทุกวันนี้เป็นห่วงผู้ปฏิบัติงานทางด้านบัญชีที่ประจำอยู่ตาม อ.อ.ป. ภาคต่างๆ ที่ต้องมีการส่งงบตามกำหนดเวลานั้นๆ เป็นห่วงในเรื่องอัตราค่าจ้างอาจไม่เพียงพอต่อการทำงานภายในระยะเวลาที่จำกัดและทันต่อความต้องการ เพราะการทำงานเกี่ยวกับตัวเลขนั้นต้องอาศัยความรอบคอบและทันต่อเวลา ซึ่งถ้าหากได้อัตรากำลังเพิ่มมาช่วยงานตรงนี้จะดีมาก สุดท้ายอยากให้คนรุ่นใหม่ฝึกในเรื่องการตัดสินใจ ให้กล้าตัดสินใจ ลองฝึกวิเคราะห์และคิดงานออกมาบ้าง ฝึกวางแผนและตัดสินใจให้ตัดสินใจให้เป็น รวมไปถึงการเรียนรู้งานหลายๆ ด้านให้รอบคอบมากที่สุด ฝึกฝนและหมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะได้เป็นคนที่จะรอบด้านและนำความรู้ที่ช่วยกันพัฒนา อ.อ.ป. ต่อไป

**“อยู่ด้วยรักและจริงใจ เกษียณไปด้วยใจที่ภาคภูมิใจ”**