

โครงการถ่ายทอดมมิตประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge)

๑. หลักการและเหตุผล

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ต่างมุ่งแข่งขันเพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งส่วนสำคัญหนึ่งของความสำเร็จ มาจากการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร กระบวนการถ่ายทอดความรู้จึงมีบทบาทสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กร ในการส่งต่อความรู้และประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น โดยผู้ที่มีประสบการณ์ ความรู้และความเข้าใจองค์กรเป็นอย่างดี ทำให้ผู้ที่ได้รับการถ่ายทอด ได้เห็นตัวอย่างที่ชัดเจน ง่ายต่อการประยุกต์ใช้ และสามารถนำไปในการปฏิบัติงานใช้ได้จริง

ความรู้ภายในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ เพื่อที่จะนำมาใช้หรือถ่ายทอดกันได้ภายในองค์กร อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือเพื่อสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ซึ่งหากความรู้ดังกล่าวนี้ที่ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ ก็คงอยู่เป็นความรู้ขององค์กรตลอดไป

สำหรับผู้บริหารนั้นคือบุคคลที่เปี่ยมไปด้วยความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นผู้เข้าใจในลักษณะของปัญหาและพันธกิจขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นมืออาชีพในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้นเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ อย่างไรก็ตามองค์ความรู้จากผู้บริหารเหล่านั้นจะไม่มีคุณค่าใดเลย หากไม่มีการส่งต่อไปสู่ผู้อื่น และไม่ได้ถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นต่อไป

กอบริการรายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๕๘ ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหา/อุปสรรคของ อ.อ.ป. ในด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะขาดปริมาณบุคลากรที่มีทักษะเพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร ส่งผลให้ไม่สามารถสร้างผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่ได้รับมอบหมายในแต่ละปี

สำนักทรัพยากรมนุษย์ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงเห็นควรเสนอโครงการถ่ายทอดมมิตประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge) โดยเป็นการถ่ายทอดมมิตแนวคิดและประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาของผู้บริหารก่อนครบวาระเกษียณ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เชื่อมโยงการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น และเป็นการแปรรูปความรู้ให้เป็นทุนที่จะส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นให้อยู่คู่องค์กรสืบไป

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้บริหารถ่ายทอดมมิตแนวคิดและประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาแก่ผู้ปฏิบัติงาน
๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๓. เพื่อเชื่อมโยงการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้นสร้างความสัมพันธ์อันดีและเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
๔. เพื่อแปรรูปความรู้ให้เป็นทุนที่จะส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นให้อยู่คู่องค์กรสืบไป

๓. กลุ่มเป้าหมาย

รองผู้อำนวยการ(ระดับ ๑๐), ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๘-๙), หัวหน้าฝ่าย (ระดับ ๗-๘) ที่จะเกษียณอายุในปี พ.ศ. ๒๕๖๐

๔. นิยามศัพท์

“อ.อ.ป.” หมายถึง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

“รองผู้อำนวยการ” หมายถึง พนักงานที่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักหรือตำแหน่งที่มีระดับเทียบเท่ารองผู้อำนวยการที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น

“ผู้อำนวยการสำนัก” หมายถึง พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักหรือตำแหน่งที่มีระดับเทียบเท่าผู้อำนวยการสำนักที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น

“หัวหน้าฝ่าย” หมายถึง พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักหรือตำแหน่งที่มีระดับเทียบเท่าหัวหน้าฝ่ายที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น

๕. แผนการดำเนินการ

๕.๑ ศึกษาข้อมูลการจัดการองค์ความรู้ การถ่ายทอดมมคิดประสบการณ์เพื่อจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติการ

๕.๒ นำโครงการและแผนปฏิบัติการเสนอขอความเห็นชอบต่อ อ.อ.ป.

๕.๓ ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์

๕.๔ รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล

๕.๕ สรุปผลการเก็บข้อมูลเป็นรูปเล่ม

๕.๖ นำสรุปผลการเก็บข้อมูลเสนอขอความเห็นชอบจาก อ.อ.ป.

๕.๗ เผยแพร่ผลการเก็บข้อมูลและแจ้งเวียนหน่วยงานภายในให้รับทราบ

๖. ผู้รับผิดชอบ

สำนักทรัพยากรมนุษย์ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๗. เป้าหมาย

เชิงปริมาณ

- รองผู้อำนวยการ (ระดับ ๑๐), ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๘-๙), หัวหน้าฝ่าย (ระดับ ๗-๘) ที่จะเกษียณอายุในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้ถ่ายทอดมมแนวคิดและประสบการณ์ในการทำงานรวมทั้งสิ้น ๙ คน

เชิงคุณภาพ

- ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับงาน เชื่อมโยงการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา. แปรรูปความรู้ให้เป็นทุนส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นให้อยู่คู่องค์กรสืบไป

๘. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ผู้บริหารได้ถ่ายทอดมุมมองแนวคิดและประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาแก่ผู้ปฏิบัติงาน
๒. ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๓. เชื่อมโยงการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้นสร้างความสัมพันธ์อันดีและเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
๔. ได้แปรรูปความรู้ให้เป็นทุนที่ส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นให้อยู่คู่องค์กรสืบไป

แผนปฏิบัติการทำโครงการถ่ายทอดมมคิดประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge)

๑. หลักการและเหตุผล

ส่วนสำคัญหนึ่งของความสำเร็จในทุกองค์การมาจากการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร กระบวนการถ่ายทอดความรู้จึงมีบทบาทสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กร ในการส่งต่อความรู้และประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น โดยผู้ที่มิใช่ประสบการณ์ ความรู้และความเข้าใจองค์การเป็นอย่างดี ทำให้ผู้ที่ได้รับการถ่ายทอด ได้เห็นตัวอย่างที่ชัดเจนง่ายต่อการประยุกต์ใช้ และสามารถนำไปในการปฏิบัติงานได้จริง ความรู้ภายในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ ซึ่งหากความรู้ดังกล่าวนี้ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ ก็คงอยู่เป็นความรู้ขององค์กรตลอดไป สำหรับผู้บริหารนั้นคือบุคคลที่เยี่ยมไปด้วยความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นผู้เข้าใจในลักษณะของปัญหาและพันธกิจขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นมืออาชีพในด้านต่างๆให้เกิดขึ้น เป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ อย่างเร่งรัดมาก

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้บริหารถ่ายทอดมมคิดและประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาแก่ผู้ปฏิบัติงาน
๒. เพื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
๓. เพื่อเชื่อมโยงการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดจิตกัณมากขึ้นสร้าง ความสัมพันธ์อันดีและเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
๔. เพื่อปรับปรุงความรู้ให้ทันกับงานที่จะต้องจากรุ่นสู่รุ่นให้อยู่คู่องค์กรสืบไป

๓. เป้าหมาย

และประสบการณ์ในการทำงานรวมทั้งสิ้น ๙ คน

เชิงคุณภาพ : ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับงาน เชื่อมโยงการทำงานระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ปรับปรุงความรู้ให้เป็นส่วนต่อจากรุ่นสู่รุ่นให้อยู่คู่องค์กรสืบไป

๔. ตัวชี้วัด

ความสำเร็จของโครงการถ่ายทอดมมคิดประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge)

๕. งบประมาณ

งบประมาณสำนักงานทรัพยากรมนุษย์

๖. แผนปฏิบัติการของโครงการถ่ายทอดมมคิดประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge)

แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑) ศึกษาข้อมูลการจัดกิจกรรมความรู้ การถ่ายทอดมมคิดประสบการณ์เพื่อจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติการ	มกราคม ๒๕๖๐	ส.ทม.
๒) นำโครงการและแผนปฏิบัติการเสนอขอความเห็นชอบต่อ อ.อ.ป.	๑ กุมภาพันธ์ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๐	ส.ทม. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๓) ดำเนินการเก็บข้อมูลตัววิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์	๑ เมษายน – ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐	ส.ทม. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๔) รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล	๑ สิงหาคม – ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๐	ส.ทม.
๕) สรุปผลการเก็บข้อมูลเป็นรูปเล่ม	๓๐ กันยายน ๒๕๖๐	ส.ทม.
๖) นำสรุปผลการเก็บข้อมูลเสนอขอความเห็นชอบจาก อ.อ.ป.	๓๐ กันยายน ๒๕๖๐	ส.ทม. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๗) เผยแพร่ผลการเก็บข้อมูลและแจ้งเวียนหน่วยงานภายในให้รับทราบ	๓๐ กันยายน ๒๕๖๐	ส.ทม. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการโครงการถ่ายทอดแนวคิดประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge)

ที่	แผนปฏิบัติการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ศึกษาข้อมูลการจัดการองค์ความรู้ การถ่ายทอดมูลนิธิประสบการณ์เพื่อจัดทำโครงการและ แผนปฏิบัติการ	$\longleftrightarrow$								
๒	นำโครงการและแผนปฏิบัติการเสนอขอความเห็นชอบต่อ อ.อ.ป.		$\longleftrightarrow$	$\rightarrow$						
๓	ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์				$\longleftrightarrow$			$\rightarrow$		
๔	รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล							$\longleftrightarrow$	$\rightarrow$	
๕	สรุปผลการเก็บข้อมูลเป็นรูปเล่ม								$\longleftrightarrow$	$\rightarrow$
๖	นำเสนอผลการเก็บข้อเสนอขอความเห็นชอบจาก อ.อ.ป.									$\longleftrightarrow$
๗	เผยแพร่ผลการเก็บข้อมูลและแจ้งเวียนหน่วยงานภายในให้รับทราบ									$\longleftrightarrow$

นายพิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ

วันเข้างาน 9 พฤษภาคม 2523

1 ต.ค.53 - 3 เม.ย.55 ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาสารสนเทศ

4 เม.ย.55 - 30 พ.ย.56 ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจและการตลาด

1 ธ.ค.56 - 6 พ.ค.58 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

7 พ.ค.58 - 30 มิ.ย.58 ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

1 ก.ค.58 - 1 ต.ค.58 ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจ

2 ต.ค.58 - 14 ธ.ค.58 ผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจ

15 ธ.ค.58 - 30 ต.ค.59 รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

31 ต.ค. 59 - ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการ รักษาการแทนผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

30 สิงหาคม 2560

ในสมัยที่ผมได้ศึกษาจบชั้นปีสุดท้ายจากคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นั้น ผมได้มีโอกาสใช้เวลาในช่วงวันหยุดและปิดเทอมไปศึกษาดูการทำงานในหน่วยงานภาครัฐทั้งที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) และกรมป่าไม้ โดยไปในลักษณะการดูงานและฝึกงานกับรุ่นพี่ที่ได้เคยเรียนมาด้วยกัน จนในที่สุดก่อนที่จะจบการศึกษานั้นก็ตัดสินใจได้ทันทีว่าควรเลือกมาทำงานที่ อ.อ.ป. เนื่องจากมีลักษณะการทำงานที่ตรงกับใจเราต้องการ ซึ่งหากทำงานที่ อ.อ.ป. จะได้ทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถที่เรียนมาอย่างเต็มที่ 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 ลักษณะงานตอนนั้นจะเป็นการเพาะเหง้าสัก กล้าสัก ตอนนั้นต้องเพาะให้ได้ปีละประมาณ 2 ล้านกล้า เพื่อนำไปแจกจ่ายให้งานสวนป่าต่างๆ ไปปลูกที่สวนป่าของตัวเอง ซึ่งสวนป่าหนึ่งนั้นจะปลูกปีละประมาณ 1 พันไร่ ใช้กล้าต่อสวน สวนละประมาณ 1 แสนเหง้าหรือ 1 แสนกล้า โดยเฉพาะสวนป่าวังชันเราตั้งขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะแจกจ่ายเหง้าสักให้กับสวนป่าทางภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งจากเดิมมีศูนย์ผลิตกล้าไม้ที่แม่เมาะอยู่แล้ว จากนั้นจึงมีการจัดตั้งศูนย์ผลิตกล้าไม้วังชันขึ้นเมื่อปีพ.ศ. 2522 ก่อนผมเข้าไปทำงานได้ประมาณหนึ่งปี นอกจากนี้ลักษณะงานยังเป็นการเก็บรักษาเหง้าสักในหลุมทราย เพราะว่าเมื่อถึงฤดูปลูกนั้น จะต้องปลูกพร้อมกันทีเดียวทุกสวน ทุกสวนก็จะมาขอรับเหง้าสักพร้อมๆ กัน เราจึงต้องมีการวางแผนเก็บเหง้าสักไว้ในหลุมทรายเพื่อเตรียมไว้แจกจ่ายให้พอและทันต่อความต้องการของแต่ละสวนป่า คุณสมบัติของเหง้าสัก นั้นคือสะดวกในการพกพาไปปลูก เพราะเราไม่ต้องลำบากแบกดินขึ้นเขาไปให้หนัก สามารถนำเหง้าสักใส่ย่ามไปได้ โดยคนงานหนึ่งคนสามารถนำเหง้าสักใส่ย่ามไปได้ประมาณ 400 - 500 เหง้า สะพายขึ้นเขาไปพร้อมชะแลงทำให้การเดินทางไปปลูกป่าได้สะดวกยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันผมก็ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วย

หัวหน้าสวนป่าวังชันด้วย ต้องไปดูแลเรื่องการปลูก การบำรุงรักษา ตอนนั้นสวนป่าวังชันเพิ่งเริ่มมีการปลูกสร้างสวนป่า เรียกได้ว่าไปเริ่มบุกเบิก บุกเบิกจากพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม สภาพป่าที่ไม่มีต้นไม้อยู่เลย สภาพป่าที่ถูกบุกรุกทำไร่เลื่อนลอย หน้าที่ของเราคือการรวบรวมพื้นที่ตรงนั้น สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชาวบ้านรอบๆ สวนป่าให้เข้ามาเป็นสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ เป็นพันธมิตรของเราก็ได้มาช่วยกันปลูกสร้างสวนป่าโดยใช้ระบบวนเกษตร

การใช้ชีวิตในสวนป่าสมัยก่อนนั้นค่อนข้างยากลำบาก ถ้าเทียบกับสมัยนี้นับว่ามีเครื่องไม้เครื่องมือและเครื่องอำนวยความสะดวกที่ดีขึ้นมาก ยกตัวอย่างเช่นคนที่ทำงานในสวนป่านั้นน้ำกินน้ำใช้ก็ต้องหาที่ขุดบ่อหรือสระน้ำเพื่อกักเก็บน้ำไว้ใช้เมื่อนอกฤดูฝน คอยหาแหล่งน้ำที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการอุปโภคบริโภค ส่วนไฟฟ้านั้น อ.อ.บ. ได้จัดหาเครื่องกำเนิดไฟ (เครื่องปั่นไฟ) ให้ ซึ่งเปิดได้ตั้งแต่ 18.00 น. พอถึง 22.00 น. ก็ต้องปิดเครื่องปั่นไฟ รวมถึงยังต้องแจกจ่ายกระแสไฟฟ้าให้กับชาวบ้านรอบสวนป่า (หมู่บ้านป่าไม้) ได้ใช้ไฟฟ้ากันบ้านละ 1 ดวงด้วย ถ้าจะใช้มากกว่านี้ก็ได้ไม่ได้เพราะเครื่องปั่นไฟมีกำลังแค่ 100 กิโลวัตต์เท่านั้น นอกจากนี้เรื่องการเดินทางเข้าสวนป่านั้นลำบากพอสมควร พอถึงหน้าฝนทางก็เป็นโคลนเป็นหลุมเป็นบ่อ หากถึงหน้าแล้งนั้นฝุ่นก็หนาเป็นคืบเลยทีเดียว เรียกว่าชีวิตช่วงนั้นสมบุกสมบันกันเต็มที ถึงแม้ว่าการใช้ชีวิตในสวนป่าจะดูลำบากก็จริง แต่พวกเราที่ทำงานกันอยู่มีความสุขเพราะตอนนั้นเหล่าพนักงานที่ทำงานอยู่ในสวนป่าก็ได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่ เนื่องจากผู้บริหารในสมัยนั้นได้แก่ ท่านศาสตราจารย์ ดร. อำนาจ คอวานิช และ ท่านศาสตราจารย์ ดร. สอาด บุญเกิด ท่านวางรากฐานในการปลูกสร้างสวนป่าไว้ดีมาก ยกตัวอย่างเช่น หัวหน้าสวนป่าจะมีบ้านพักอยู่ภายในสำนักงานมีบ้านพักผู้ช่วยหัวหน้าสวนป่า และบ้านพักพนักงาน (เรือนแถว 10 - 20 ห้อง) นับเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารงานอันจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่คนที่ปฏิบัติงานในสวนป่าเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอยู่ในพื้นที่และปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างสะดวกสบาย อันจะทำให้การขับเคลื่อนภารกิจหลักของ อ.อ.บ. ในการปลูกสร้างสวนป่าประสบผลสำเร็จเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

วัฒนธรรมในการทำงานของ อ.อ.บ. อย่างหนึ่งที่ผมรู้สึกและรับรู้ได้มาโดยตลอดคือ “ความรู้สึกเป็นเจ้าของ” (Sense of Belonging) เป็นความรู้สึกรักและผูกพันกับงานที่ทำ ยกตัวอย่างเช่น สมัยก่อนนั้นเมื่อถึงเวลาต้องตัดต้นไม้ฉันไม่อยากตัดเลย เกิดความรู้สึกผูกพัน เห็นแล้วก็อยากตัด แต่พอมาคิดว่าถ้าเราไม่ตัดแล้วต้นไม้ที่ขึ้นเบียดชิดกันมันจะโตได้อย่างไร คิดตามหลักการที่เรียนมามันต้อง Thinning (ตัดสางขยายระยะ) เพื่อลดความหนาแน่นของต้นไม้ เป็นการปรับปรุงคุณภาพและการเติบโตของต้นไม้ที่เหลืออยู่ให้เติบโตต่อไปจนได้ขนาดที่ต้องการ และเพื่อความสมบูรณ์แข็งแรงของต้นไม้ที่เหลืออยู่ เราทำการ Thinning เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีขนาดและคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจนั่นเอง พอคิดได้ดังนี้เรายังถึงทำใจตัดได้

นอกจากนี้ อ.อ.บ. 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 ได้มีพระมหากษัตริย์และสมเด็จพระราชาธิบดีจากประเทศสวีเดน (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 ผมยังมีแนวนโยบายที่จะทำให้สวนป่าไม้สักของ อ.อ.ป. ขยายรอบตัดฟันจาก 30 ปี เป็น 60 ปี หมายถึง จากเดิมเราเคยกำหนดไว้ 30 ปี แต่ต่อไปรอบตัดฟันเราต้องขยายให้ได้ถึง 60 ปี เราจะได้ไม้ใหญ่ที่มีมูลค่ามากขึ้น เพราะไม้ที่เราตัด 30 ปีนั้นยังโตไม่เต็มที่ จะขายได้ราคาต่อหน่วยมีมูลค่าน้อย โดยมีแนวทางในการทำงานนั้นเราอาจส่งเสริมการรับซื้อไม้สักซึ่งเป็นผลผลิตจากชาวบ้านมาทดแทนวัตถุดิบของเรา มาเข้าโรงเลื่อย ขณะเดียวกันเราก็วางแผนการตัดของเราใหม่ เช่น จากที่เราผลิตปีละ 6 หมื่นลูกบาศก์เมตร เราก็ลดลงมาเหลือแค่ประมาณ 3-4 หมื่นลูกบาศก์เมตร ค่อยๆ ลดลงมา ยกตัวอย่าง สวนป่าแปลงนี้ครบรอบตัดฟัน 500 ไร่ เราก็ตัดแค่ 250 ไร่ แล้วก็อีก 250 ไร่ แบ่งไว้อีกบล็อคนึงให้ไว้เป็นไม้ 60 ปี ดังนั้นไม้ส่วนนี้จะโตไปเรื่อยๆ จาก 30 เป็น 31 ปี 32 ปี ฯลฯ ไล่ไปเรื่อยๆ จนครบ 60 ปี ผมเชื่อว่าหากเราค่อยๆ วางแผนค่อยๆ แบ่งปลูกไปก็จะไม่กระทบกับรายได้และผลผลิตของ อ.อ.ป. นั่นเอง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ที่ผมเข้ามารับตำแหน่งรองผู้อำนวยการนั้น ผมได้นำเสนอแนวคิดนี้ไว้ในวันแสดงวิสัยทัศน์ตอนสรรหารองผู้อำนวยการต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. และเมื่อผมได้รับคัดเลือกให้เข้ามาดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการนั้น ผมก็ได้ขับเคลื่อนแนวคิดนี้ให้เกิดขึ้นจริงตามที่ได้แสดงวิสัยทัศน์ไว้ ซึ่งตอนนี้ได้มีโครงการนำร่องไปแล้วทางภาคเหนือ ได้ทดลองทำไปแล้วจำนวน 4 สวนป่า ตามที่ผมที่ได้วางแผนไว้ ซึ่งผมก็อยากฝากให้พวกเราโดยเฉพาะน้องๆ ที่อยู่ อ.อ.ป. ภาคเหนือช่วยสานต่อและขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จต่อไป

ในการทำงานนั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดความขัดแย้งขึ้น แต่ผมมีหลักการว่าหากเรารู้จักให้เกียรติกันทุกปัญหานั้นจะสามารถผ่านพ้นไปได้แน่นอน เราต้องยึดหลักว่า “การให้เกียรติกันนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่สุด” ทุกคนล้วนมีตำแหน่ง มีหน้าที่ มีศักดิ์ศรีเป็นของตัวเอง ถึงแม้ว่าจะเป็นลูกน้องเป็นผู้บังคับบัญชา กัน แต่ศักดิ์ศรีความเป็นคนล้วนเท่าเทียมกัน ฉะนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาก็ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานให้เราได้ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาให้ราบรื่นเป็นไปด้วยดีเช่นกัน จริงอยู่ที่อาจจะมีความวิพากษ์วิจารณ์ให้เราทำอย่างนั้นอย่างนี้ แต่ผมเชื่อว่าชีวิตจริงเราต้องเรียนรู้ด้วยตนเอง

และเก็บเกี่ยวสิ่งสมประสบการณ์ให้มากที่สุด จนสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานและใช้ชีวิตประจำวันให้ประสบผลสำเร็จได้

สิ่งที่ผมประทับใจอีกประการหนึ่งในชีวิตการทำงาน คือการได้มีส่วนช่วยเหลือ อ.อ.ป. ในช่วงสภาวะวิกฤติเมื่อปีพ.ศ. 2540 ที่ อ.อ.ป. ต้องประสบกับปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างรุนแรง โดย อ.อ.ป. ขาดกระแสเงินสดหมุนเวียนจนต้องกู้เงินมาเพื่อใช้ในการบริหารงาน ซึ่งในขณะนั้นผมเป็นหัวหน้างานสวนป่าโดยมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบเป็นทั้งหัวหน้างานสวนป่าท่าปลา และยังรับผิดชอบงานทำไม้ที่อุตรดิตถ์ ซึ่งงานทำไม้ในจังหวัดอุตรดิตถ์งานเดียวนั้นต้องทำไม้ได้น้ำไม้ที่ตกค้างจมน้ำอยู่ในเขื่อนสิริกิติ์ด้วย ในปีนั้นผมรับผิดชอบงานอยู่หลายด้านแต่เราก็ฝ่าฟันอุปสรรคทำงานให้สำเร็จให้ได้ โดยตอนนั้นเราใช้วิธีการจ้างเหมาคนงานจากกาญจนบุรีตำลงไปตัดไม้ได้น้ำ นับว่าเป็นงานที่ค่อนข้างเสี่ยงอันตรายมาก เราวางเป้าหมายไว้ที่ 2,000 ต้น ซึ่งเราทำได้ถึง 1,934 ต้น ในวันสุดท้ายพวกเราทำกันถึงเที่ยงคืนก่อนที่ใบอนุญาตจะหมดอายุ ในที่สุดไม้ที่เราสามารถประมวลขายได้ถึง 15 ล้านบาท ซึ่งมีต้นทุนในการทำงานครั้งนั้นประมาณ 5 ล้านบาทเท่านั้น นับว่าเหตุการณ์ครั้งนั้นเป็นความภาคภูมิใจของผมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งต้องขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานในสมัยนั้นทุกคนที่ร่วมกันทำงานเป็นทีม รู้รักสามัคคี รู้รับผิดชอบ

ผมอยากฝากให้คนรุ่นใหม่ได้ยึดหลักการที่ว่า “ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน” รวมถึงการเป็นคนที่มีรู้จักขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ยิ่งเดี๋ยวนี้เทคโนโลยีมีความล้ำหน้าไปไกลมาก ทำให้สะดวกต่อการค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ สมัยก่อนนั้นหนังสือฉบับหนึ่งกว่าจะไปถึงสวนป่าได้ต้องผ่านกันมาหลายมือกว่าจะได้อ่านกัน พวกเราสวนป่าที่ได้หนังสือนั้นจะสนใจอ่านกันมาก ไม่ว่าจะเป็นหนังสือเรื่องอะไรส่งไปให้พวกเรา ก็จะอ่านกันหมด แม้แต่เรื่องเบ็ดเตล็ดต่างๆ ที่ส่งไปจากส่วนกลางเราก็อ่านหมด โดยเฉพาะข้อกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่างๆ ยิ่งต้องสนใจอ่าน เพราะอ่านแล้วเราจะได้ทำความเข้าใจว่าเราเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องระมัดระวังอย่าทำอะไรผิดระเบียบ นอกจากนี้หลังจากอ่านเสร็จแล้วยังต้องมีการจัดเก็บไว้เป็นหมวดหมู่อีกด้วย เพื่อเป็นการวางระบบการจัดเก็บแฟ้มเอกสารที่ดีเป็นระเบียบเรียบร้อย ถือเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญเวลาจะค้นข้อมูลอะไรจะได้หาเจอได้โดยง่าย

ขอให้น้องๆ คนรุ่นใหม่ขยันให้มากๆ ขยันไว้ถือว่าเป็นเรื่องดี ส่วนเรื่องเก่งไม่เก่งนั้นไม่เป็นปัญหา ถ้าขยันไว้เดียวจะดีเอง ทุกอย่างสามารถฝึกฝนกันได้หากเราเป็นคนขยัน อีกเรื่องสำคัญที่อยากฝากไว้คือพวกเราอย่าไปกลัวการเปลี่ยนแปลง โลกเราทุกวันนี้เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาและรวดเร็วมาก หากการที่เราทำงานอยู่ตรงนี้แล้วในอนาคตอาจต้องหมุนเวียนไปทำงานอื่น หรือไปประจำตรงนั้นตรงนี้ ก็ขอให้พวกเราอย่าได้กังวลใจ จงยอมรับและเรียนรู้ที่จะอยู่กับการเปลี่ยนแปลง ขอให้พวกเราคิดว่าทุกการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำพาเราไปสู่สิ่งที่ดีเสมอ เพียงเราเปิดใจยอมรับ หากแม้การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจไปกระทบต่อความสุขความสบายส่วนตัวไปบ้าง ก็ขอให้พวกเราเสียสละเพื่อองค์กร เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ท้ายที่สุดเมื่อเกิดประโยชน์แก่องค์กร องค์กรก็จะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง พวกเราทุกคนก็จะได้รับประโยชน์และความสำเร็จร่วมกันนั่นเอง

นายเกษม วัชรวิทย์

วันเข้างาน 16 มิถุนายน 2524

18 ส.ค.48 - 20 ก.ย.48 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

21 ก.ย.48 - 9 ม.ค.51 ผู้อำนวยการสำนัก ประจำ อ.อ.ป.

10 ม.ค.51 - 31 ก.ค.52 ผู้อำนวยการสำนัก ประจำสำนักอำนวยการ

1 ส.ค.52 - 30 พ.ย.56 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

1 ธ.ค.56 - 6 พ.ค.58 ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาสารสนเทศ

7 พ.ค.58 - 14 ธ.ค.58 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

15 ธ.ค.58 - ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

30 สิงหาคม 2560

ผมเริ่มเข้ามาทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เมื่อปี พ.ศ. 2524 โดยเริ่มจากการเป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างแรงงาน ประจำฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและใต้ ทำหน้าที่พนักงานประจำป่า โครงการทำไม้และแผ้วถางป่าที่เขื่อนเขาแหลม จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการทำไม้ในพื้นที่ที่เปิดใช้ประโยชน์ ผมอยู่ตรงนั้นได้ประมาณ 2 ปี จึงได้ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (วนศาสตร์) สาขาการจัดการป่าไม้ที่คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว ได้กลับมาทำงานในส่วนแผนงานและสถิติ ฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและภาคใต้ ซึ่งลักษณะการทำงานนั้นจะเป็นงานสายงานสนับสนุนทำงานด้านเอกสารซึ่งแตกต่างจากการทำงานภาคสนามก่อนหน้านี้ ได้ใช้ความรู้และทักษะในการวิเคราะห์และการวางแผน รวมถึงการช่วยกลั่นกรองงานให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนหนึ่งด้วย

หากจะกล่าวถึงภาพลักษณ์ของ อ.อ.ป. ในอดีตที่ผ่านมา นั้น องค์การเรารู้ว่าเป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูง รวมไปถึงสถานะทางการเงินที่มีสภาพคล่องอย่างมาก เรียกได้ว่าขณะนั้น อ.อ.ป. แทบจะไม่มีปัญหาทางการเงินเลย อาจเป็นเพราะ อ.อ.ป. เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการผลิตไม้คือทำไม้ออกจากป่าสัมปทาน ได้รับโอกาสในการทำไม้ในพื้นที่เปิดประโยชน์ นับว่าในยุคนั้นถือว่าการดำเนินกิจการของ อ.อ.ป. ค่อนข้างรุ่งเรือง จนมาถึงเมื่อปี พ.ศ. 2532 รัฐบาลได้มีนโยบายปิดป่าสัมปทาน จึงส่งผลกระทบต่อ อ.อ.ป. อย่างมาก เนื่องจากรายได้การทำไม้จากป่าสัมปทานเป็นรายได้หลักของ อ.อ.ป.

ถึงแม้ว่าหลังจากช่วงปิดป่าในระยะ 3-4 ปีแรกเรายังพออยู่ได้โดยยังมองไม่เห็นถึงผลกระทบที่ชัดเจนอะไรมากนัก เพราะยังพอมีรายได้ที่สะสมไว้ในอดีตคอยหล่อเลี้ยงองค์กรอยู่ แต่หลังจากนั้นอีกไม่นานปัญหาทางการเงินของ อ.อ.ป. ก็เข้าขั้นวิกฤติ ต้องประสบกับภาวะขาดสภาพคล่องการเงิน ถึงแม้ว่าเราจะพยายามปรับตัวและประหยัคมาโดยตลอดแต่ปัญหาก็เข้ามาเป็นระลอก ยิ่งในช่วงปี พ.ศ. 2540 - พ.ศ. 2544 นั้น อ.อ.ป. ได้เกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างรุนแรง เหตุเพราะรายได้หลักที่หายไปจากนโยบายการปิดป่าส่งผลกระทบอย่างชัดเจน จากการที่รายได้หลักของเราหายไปแต่ อ.อ.ป. ยังคงต้องใช้เงินในการบริหารงาน ลงทุนปลูกสร้างสวนป่า จ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานอยู่ทุกเดือนๆ .กอบกู้กับในขณะนั้นพนักงานเรายังมีจำนวนมากถึง 3 พันกว่าคน แต่ไม่ว่าอย่างไรเราก็ต้องอยู่ให้ได้

โดยการพยายามหาวิธีในการผ่อนหนักเป็นเบา ค่อยๆ แก้ปัญหาไปทีละเปราะๆ ในยามนั้นพนักงานของเราทุกคนได้รับการแบ่งจ่ายเงินเดือนร้อยละ 70 ของจำนวนเต็ม เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดสภาพคล่องขององค์กรนั่นเอง โดยอีกร้อยละ 30 นั้นจะได้รับในภายหลัง ซึ่งทุกคนล้วนได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า แต่พวกเราที่ยอมรับและเรียนรู้ที่จะอยู่ให้ได้ในสถานการณ์ลำบากดังกล่าว เพราะหากเรามองแต่ตัวเอง เห็นแต่ประโยชน์ส่วนตน ท้ายที่สุดหากองค์กรอยู่ไม่ได้พวกเราทุกคนก็จะอยู่ไม่ได้เช่นกัน เรียกได้ว่าขณะนั้นพนักงานทุกคนยอมรับในสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเข้าใจในปัญหา พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกันฝ่าฟันจนผ่านพ้นปัญหาไปได้ในที่สุด เหตุการณ์ดังกล่าวนี้บ่งได้ว่าเป็นความยากลำบากครั้งหนึ่งของพวกเรา

หลังจากที่ อ.อ.ป. ผ่านเหตุการณ์วิกฤตทางการเงินมาได้สักระยะหนึ่ง พวกเราก็เริ่มปรับตัวกันได้ โดยมีการปรับตัวในหลายๆ ด้านเพื่อความอยู่รอดขององค์กร สืบเนื่องมาจากความสามัคคีของคนในองค์กรเป็นหลัก ถึงแม้ว่าระหว่างทางอาจเกิดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันบ้าง แต่ก็แค่เป็นเพียงส่วนน้อย ซึ่งส่วนใหญ่ก็เข้าใจให้เกียรติและให้อภัยซึ่งกันและกัน คงเป็นเพราะพวกเราเรียนรู้ที่จะอดทนรอเวลาที่เหมาะสม แก้ปัญหาอย่างมีสติ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ผมเชื่อว่าท้ายที่สุดแล้วทุกอย่างจะผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ถ้าพวกเราอยู่กันด้วยความเข้าใจ พนักงาน อ.อ.ป. เป็นคนมีเหตุผล เวลาเกิดปัญหาอะไรจะรับฟังด้วยเหตุผล และร่วมฝ่าฟันอุปสรรคและแก้ไขปัญหาไปด้วยกันด้วยความเข้าใจและอดทน

มีสิ่งหนึ่งที่ผมคิดไว้ในใจเสมอ นับตั้งแต่เข้าทำงานใหม่ๆ คือการที่ผมได้ไปทำงานในป่าได้เห็นคนงานที่เป็นระดับปฏิบัติการ พนักงานขับรถ ลากไม้ เลื่อยยนต์ ฯลฯ ได้มีโอกาสสัมผัสความเป็นอยู่และได้ใช้ชีวิตการทำงานร่วมกับเขา พบว่าพวกเขาเหล่านั้นทำงานหนักและเป็นอยู่ด้วยความยากลำบาก พวกเขา นับเป็นกำลังสำคัญในการทำให้ภารกิจหลักของ อ.อ.ป. ให้เดินหน้าไป ผมได้ตั้งใจไว้ตามประสานกุ่มที่เพิ่งเริ่มเข้ามาทำงานว่า “ถ้าในภายภาคหน้าหากได้มีโอกาสเป็นผู้บังคับบัญชาได้มีลูกน้อง เราจะดูแลพวกเขาอย่างดี” ตอนนั้นผมคิดภาพไว้แบบนี้ ตระหนักไว้ในใจว่าพวกเขาทำงานหนักเหน็ดเหนื่อยมาก และเป็นอยู่อย่างยากลำบาก หากภายภาคหน้าผมมีโอกาสได้สนับสนุนหรือช่วยเหลืออะไรได้ผมก็จะทำอย่างเต็มที่ อะไรให้ได้ ผมจะให้ คนทำงานอยู่ในป่านั้นมีชีวิตการทำงานและความเป็นอยู่ลำบากมาก ดังนั้นหากเราช่วยอะไรได้จะพยายามช่วยอย่างเต็มที่กำลัง

จากการที่ผมได้มีโอกาสได้ทำงานหลากหลายทั้งทางด้านทรัพยากรบุคคลและระบบงาน ด้านการตลาด ด้านงบประมาณ การตรวจสอบภายใน รวมไปถึงเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ นับเป็นโอกาสที่ดีที่ได้รับมอบหมายงานในด้านการวิเคราะห์ กลั่นกรองและวางแผนงานที่สำคัญ ถือเป็นเกียรติแก่ตัวผมเองที่จบทางด้านวนศาสตร์ มาจากการทำงานในสายป่าไม้ เมื่อผมได้รับหน้าที่มาทำงานตรงนี้แล้วก็ได้เรียนรู้ถึงลักษณะของการทำงานที่ต่างออกไป โดยแนวทางในการทำงานที่ผมยึดปฏิบัติมาตลอดรวมถึงได้ถ่ายทอดให้ผู้บังคับบัญชาทุกคนได้ตระหนักไว้เสมออีกคือ ในการทำงานนั้นต้องทำอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนงานซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักของการทำงาน การวางแผนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนภารกิจให้ไปถึงเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การวางแผนและทำงานอย่างเป็นระบบจะทำให้

สามารถแก้ไขปัญหหรืออุปสรรคได้ตรงจุดและทันทั่วทั้งที่ไม่ลุกลามจนเกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กร การวางแผนที่ดีและการทำงานอย่างเป็นระบบนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามที่มีคำกล่าวไว้ว่า “เริ่มต้นดีมีชัยไปกว่าครึ่ง”

อีกหนึ่งปัจจัยที่ผมให้ความสำคัญในการทำงานคือต้องหมั่นประชุมปรึกษาหารือกันนำข้อมูลข้อเท็จจริง ปัญหา และความคืบหน้าในกิจกรรมต่างๆ มาแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ผมเชื่อว่าการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บังคับบัญชานั้น ต้องอาศัยการรับฟังข้อมูลจากทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาก เปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น นำเสนอข้อมูล และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย สำหรับความขัดแย้งที่อาจมีเกิดขึ้นนั้นผมจะใช้การปรึกษาหารือและการเจรจาเป็นหลัก ผมเชื่อว่าคนเรานั้นหากมีโอกาสได้หันหน้าคุยกัน ได้มีโอกาสได้ปรับความเข้าใจกันแล้วนั้น ปัญหาจากใหญ่ก็จะกลายเป็นเล็กและบรรเทาเบาบางจนมองเห็นทางออกได้ไม่ยากนัก ขอฝากให้พวกเราคนรุ่นใหม่ได้ตระหนักและบอกตัวเองไว้เสมอคือ ขอให้ทุกคนทำงานด้วยความเข้าใจกัน จะขาดเกินอะไรไปบ้างก็ขอให้เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือพยายามเอาใจเขามาใส่ใจเราให้มากที่สุด ผมเชื่อทุกคนล้วนมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือทำเพื่อ อ.อ.ป. นั่นเอง หากในการทำงานทุกอย่างถ้าเราเริ่มต้นด้วยความรู้สึกดี ๆ ต่อกัน งานนั้นก็จะดูง่ายไปทันตา ผมขอฝากตรงนี้ไว้ด้วย

อีกไม่กี่วันที่ต้องเกษียณอายุงานแล้ว ที่ผ่านมามีได้ทำหน้าที่อย่างเต็มกำลังแล้ว เมื่อเป็นลูกน้องก็เป็นลูกน้องที่ดี รับผิดชอบและตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถในทุกงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้เป็นผู้บังคับบัญชาผมก็ได้ทำในสิ่งที่ควรทำ ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในสิ่งที่ถูกที่ควร ได้ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่ได้ตั้งใจไว้แล้ว และได้ให้เป็นธรรมอย่างเสมอภาค ตลอดระยะเวลาในการทำงานที่ผ่านมา ผมได้เป็นทั้งน้อง เป็นทั้งเพื่อน เป็นทั้งพี่ ได้ให้โอกาส ให้คำแนะนำ รวมถึงให้อภัยซึ่งกันและกัน อ.อ.ป. เหมือนเป็นบ้านอีกหลังของผม รู้สึกผูกพันไม่ใช่แค่กับบุคคลแต่ยังรู้สึกผูกพันรวมไปถึงต้นไม้และอาคารสถานที่ ผมได้มีโอกาสดูแลซ่อมแซมสถานที่และอาคารสำนักงานกลางแห่งนี้ ได้เห็นความเปลี่ยนแปลงของสถานที่และอาคารสำนักงานกลางของ อ.อ.ป. ด้วยความภาคภูมิใจ จึงขอฝากบ้านหลังนี้ให้พวกเราได้ช่วยกันดูแลต่อไป ขอให้พวกเราอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลและเอื้อเฟื้อ ให้รักกันเหมือนพี่เหมือนน้องเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ขอให้คิดว่าที่นี่เป็นบ้านของพวกเรา อยากให้บ้านเราน่าอยู่อย่างไรก็ช่วยกันสร้างช่วยกันทำ พวกเราจะได้อยู่กันอย่างมีความสุขในบ้านที่ร่มเย็นหลังนี้ เพื่อให้บ้านหลังนี้อยู่เป็นร่มเงาที่พึ่งที่อาศัยของพวกเราได้ตลอดไป

ท้ายที่สุด หากที่ผ่านมามีสิ่งหนึ่งประการใดที่ผมได้กระทำให้พวกเราไม่สบายใจบ้าง ผมได้ขอภัยต่อพวกเราไว้ในโอกาสนี้ด้วยนะครับ

นายนิทัศน์ ศรีทะวงศ์

วันเข้างาน 1 เมษายน 2526

2 พ.ย. 48 - 18 ธ.ค.48 หัวหน้าฝ่ายนิติการ สำนักอำนวยการ

20 ธ.ค.48 - 31 มี.ค.57 หัวหน้าฝ่ายนิติการ สำนักกฎหมาย

1 เม.ย.57 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย

28 เมษายน 2560

ผมเรียนจบปริญญาตรีจากคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ก็มาเริ่มทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นที่แรก นับว่าเป็นเรื่องที่ดีที่ได้ทำงานใกล้บ้าน โดยส่วนตัวนั้นตั้งแต่เด็กผมก็เรียนแถวละแวกบ้านมาโดยตลอด เริ่มจากชั้นประถมศึกษาก็เรียนในซอยบ้าน แล้วมาต่อชั้นประถมฯ 5-7 ที่หัวลำโพง ต่อมาก็มาเรียนที่โรงเรียนวัดบวรนิเวศฯ ก็ไม่ไกลมากเดินไปเรียนได้ ซึ่งมาเรียนใกล้บ้านสุดก็ตอนเรียนปริญญาตรี ที่ม.รามคำแหง ซึ่งพอเรียนจบก็มาเริ่มทำงาน อ.อ.ป. เลย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 จนถึงปัจจุบัน ตอนแรกเลยเรียนจบก็เคยไปสมัครงานที่การไฟฟ้าก่อนตอนนั้นพออยากให้ไป แต่ก็ไม่ได้เพราะเค้ายังไม่ทันเปิดรับ ส่วนตัวผมตอนนั้นอยากไปเป็นทหารจะเป็นทหารอะไรก็ได้ แต่พอมาได้งานที่นี่ก่อนก็เลือกทำที่นี่เลยจนถึงทุกวันนี้

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

สำหรับ อ.อ.ป. ในตอนนี้มีความเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะเครื่องมือเครื่องไม้เครื่องมือสำนักงานและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ถือว่าพัฒนาไปอย่างมาก ทำให้คนรุ่นนี้ทำงานกันง่ายขึ้น เด็กๆ ในยุคนี้อาจจะมีความขยันหมั่นเพียรกันดี แต่อาจจะบ้างที่แข็งแรงหรืออดทนอยู่บ้าง ทั้งนี้ผมเห็นว่าพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น มีผลมาจากผู้บังคับบัญชาด้วยเป็นปัจจัย ส่งผลให้ลูกน้องแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาแตกต่างกัน เปรียบได้ว่า “ลูกน้องจะเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับใครพูดกับเค้าเท่านั้นเอง”

ส่วนวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป. ที่ผมถือว่าเป็นเรื่องที่ดี ที่สืบทอดกันมาจากรุ่นสู่รุ่น คือเรื่องการปรับตัวได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ ทำให้ อ.อ.ป. สามารถประกอบตนเองให้อยู่ได้แม้ในยามวิกฤต พุดง่าย ๆ คือยามขัดสน ยกตัวอย่างเช่น พอ อ.อ.ป. ทำท่าว่าจะเกิดปัญหา เราก็ปรับตัวกันได้ ไม่สร้างปัญหาหรือเรียกร้องจนเกินเหตุ ในส่วนที่มีปัญหาก็สามารถเจรจาพูดคุยกันได้ ไม่ลูกลามหรือเกิดความขัดแย้งรุนแรง เรียกว่าทุกคนรับสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ มีอะไรเราก็ช่วยๆ กันไป อ.อ.ป. เราถึงอยู่กันมาได้อย่างนี้นะครับ ยกตัวอย่างสมัยที่เราต้องประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยงจาก 80 บาท ก็ต้องลดเหลือเพียง 40 บาทนั้น ทุกคนก็รับได้ซึ่งจริงๆ แล้วควรจะรับได้เพราะปกติแล้วปฏิบัติงานอยู่สำนักงานก็ต้องจ่ายเงินค่าข้าวกันอยู่แล้ว ดังนั้นทุกคนก็ต้องรับได้ทั้งหมด ถือว่าช่วยๆ กันไป เรียกว่าหลายๆ อย่างตอนนั้นก็ลดไปครึ่งๆ หมด พวกเราก็เข้าใจยอมรับกันได้ ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันนั่นเอง

สำหรับสำนักกฎหมายที่ผมอยู่นั้นมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดีคือเวลามีงานอะไรก็จะช่วยกันทำ ผมพยายามทำให้บรรยากาศการทำงานในสำนักให้น้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติตามสมัยโบราณของสำนักนี้ กล่าวคือ ใครอยู่งานคดียังก็สามารถทำสัญญาได้ ส่วนใครอยู่งานนิติกรรมสัญญาก็สามารถทำงานคดีได้เหมือนกัน ซึ่งแนวปฏิบัตินี้เป็นแต่โบราณแล้วถือเป็นสิ่งที่ต้องยกให้ยึดถือไว้

สำหรับสำนักกฎหมายนั้นเมื่อใครไม่อยู่ ถ้ามีงานที่มีใช้งานลับ ให้เอางานวางไว้บนโต๊ะ หรือถ้าไม่วางบนโต๊ะจะวางไว้ในตู้ก็ได้ ดังนั้นพอมีคนโทรฯ มาตามเรื่อง คนอื่นจะได้เอาไปช่วยทำต่อได้ ยกตัวอย่างเช่น สำนักนี้เวลามีโทรศัพท์มาตามเรื่อง ทุกคนก็ช่วยงานกัน รับผิดชอบว่า ผมช่วยเอง หนูช่วยเอง เค้าจะเข้าไปหยิบแฟ้มเลยวางงานที่มีคนตามนั้นอยู่ตรงไหน แล้วก็เอาไปทำต่อเลยไม่เกี่ยงงานกันไม่ต้องรอให้สั่ง งานก็จะสลับไหลได้ ไม่สะดุด

นอกจากนี้เวลามีงานกองอยู่เต็มโต๊ะผมแล้วผมยังไม่ได้วางมาทำงานให้เพราะต้องออกไปประชุมบ่อยครั้ง พอมีใครโทรฯ มาตามงาน คนไหนรับสายเค้าก็จะไปดูแฟ้ม เจอเรื่องนั้นก็หยิบออกมาทำเลย ไม่ต้องรอให้ผมมาสั่ง อะไรทำได้ทำไปก่อน ซึ่งก็เป็นวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี ทำให้มีงานอะไรเข้ามาก็ไม่มี การเกี่ยงกัน อะไรช่วยได้ก็ทำไปก่อน ทำให้ทุกคนที่เข้ามาติดต่อสำนักรับการอำนวยความสะดวก ได้รับความประทับใจ ปัญหาที่คลี่คลายได้คำปรึกษาที่ต้อออกไป ที่สำคัญแม้เจ้าของเรื่องนั้นจะไม่อยู่ ณ เวลานั้นก็ตาม ไม่ต้องให้คนที่มาตามเรื่องต้องรอ ตอนนั้นใครอยู่ก็หยิบทำเลย ไม่มีเกี่ยงงาน ถ้าใครมาติดต่อกัน ถ้าตู้เจ้าของเรื่องเค้าไม่ลืดอกก็หยิบมาทำได้เลย วัฒนธรรมที่นี้จะเป็นอย่างนี้

ดังนั้นที่สำนักกฎหมายจะไม่มีคำว่า เจ้าของเรื่องไม่อยู่ ถ้าเราทำงานสำนักนี้แล้ว ทุกคนก็เป็นเจ้าของเรื่องร่วมกัน เวลาใครมาตามงาน ทุกคนก็จะกระตือรือร้นรับตามงานให้ นับเป็นวัฒนธรรมที่สอนให้เรามีความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้เกิดความต่อเนื่องของงาน และคนที่มาติดต่อกับเราก็กเกิดความพึงพอใจกลับไป สำหรับความร่วมมืออื่นๆ ที่ไม่ใช่เรื่องงาน ถ้าเป็นเรื่องจิตอาสานั้นยังได้รับความร่วมมืออย่างดีเยี่ยม ไม่เคยมีการเกี่ยงงอนกันมีแต่จะแย่งกันไปด้วยซ้ำ ไม่เคยมีคนปฏิเสธเลยนับเป็นข้อดีอีกอย่างหนึ่งที่พบเห็นได้ตลอดตั้งแต่ทำงานอยู่สำนักนี้

ส่วนเรื่องการจัดการความขัดแย้งนั้น โชคดีที่เพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาผมถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน มีปัญหาอะไรก็จะใช้เหตุผลคุยกันมากกว่าใช้อารมณ์ตัดสินปัญหา อาจด้วยเพราะความเป็นนักกฎหมายทำให้ทุกคนเคารพกฎกติกาไม่ก้าวท้าวและล่วงละเมิดใคร รู้จักให้เกียรติกัน ซึ่งในฐานะผู้บังคับบัญชา หากเกิดปัญหาขึ้นผมก็จะให้ความเป็นธรรมกับทุกคน ชี้ให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสียสิ่งที่ทำ โดยพยายามหาทางออกที่ดีที่สุดให้สามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้

ความภูมิใจของผมในการทำงานที่นี้คือเวลาใครมาขอคำปรึกษา หรือติดต่อยากอะไรก็จะพยายามแก้ปัญหาให้เค้าเกิดความสบายใจกลับไปให้มากที่สุด คิดถึงใจเขาใจเราว่า เวลาเรามีปัญหาก็อยากให้คนอื่นมาคอยให้คำปรึกษาเช่นกัน ดังนั้นหากผมได้ช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาผู้ใด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ผมจะพยายามหาทางออกให้เค้าไป โดยเฉพาะเรื่องข้อกฎหมายเราต้องเข้าใจคนอื่นก่อนว่าเค้าไม่ได้เรียนกฎหมายมาอย่างเรา ดังนั้นอาจเข้าใจได้ยากกว่าคนที่เรียนมา บางคนอธิบายสี่ห้ารอบก็ยังไม่เข้าใจ

เราก็ค่อยๆ อธิบายไป พยายามหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับเค้า เพราะคนที่เค้ามีความทุกข์เค้าไม่สบายใจถึงมาปรึกษา เราทำหน้าที่ตรงนี้ช่วยเค้า ก็เกิดความภูมิใจในตัวเองที่ได้ทำหน้าที่ตรงนี้

ในการทำงานเราต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่า เรามีหน้าที่ตรงนี้ต้องพยายามใช้ความคิดให้มากๆ นายสั่งมาให้คิด เราต้องคิดให้ได้ เค้าจ้างให้คุณมาคิดไม่ใช่ให้คุณมาโยน จะคิดผิด คิดถูก อย่าไปกังวล ต้องหมั่นคิดอยู่เสมออย่าไปผลักรภาระงาน ซึ่งเป็นผลดีกับตัวเราเองด้วย ที่สำคัญหมั่นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา อย่างผมเรียนกฎหมายมา ตอนแรกจบมาใหม่ๆ ผมก็ไม่อยากทำงานกฎหมาย แต่พอมาทำแล้วก็ต้องทำให้ดีที่สุด เราไม่มีตัวหนายเราก็ไม่ต้องดีตัวหนาย พอดีตัวหนายเสร็จเราก็มีอาวุธสามารถทำงานว่าความในห้องศาลได้ กรณีที่อยุ่การไม่รับเราก็ทำให้ ตอนนั้นหัวหน้าก็เริ่มเปิดโอกาสให้เราว่าความในคดีที่ชนะแน่ๆ หรือแพ้นั่นๆ ก็ไม่ต้องส่งอัยการไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายก็เป็นการประหยัดไปได้เยอะ ที่สำคัญเราก็ได้ฝึกตัวเองด้วย

ทุกวันนี้ผมก็พยายามฝึกน้องๆ คนรุ่นใหม่อยู่ตลอด ผลักดันให้เค้าไปว่าความบ้าง สมมติเวลามีคนตีมา เราก็จะสนับสนุนกันให้ไปว่าความ ให้ไปช่วยกันคุม ช่วยกันดูแล้วขั้นตอนเป็นอย่างไร เพราะในสมัยก่อนนั้น ผอ.บุญส่ง (นายบุญส่ง แสงวัฒนะรัตน์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน) ก็เป็นคนสอนผมเหมือนกัน ซึ่งผมเรียนรู้มาอย่างไรผมก็สอนน้องๆ อย่างนั้น ซึ่งก็เป็นวิธีที่ได้ผลดีมากจนถึงทุกวันนี้

หลักการทำงานที่ผมยึดถือมาตลอดคือ เราต้องพยายามคิดหาทางออกให้งานเราเดินได้ ให้หน่วยงานไม่ผิด ตัวเราไม่ผิด นายเราไม่ผิด พยายามหาทางออกร่วมภายใต้ข้อจำกัดที่มีให้ได้ ต้องทำงานโดยไม่มีการอ้างว่าไอ้โน่นก็ไม่ได้ไอ้นี้ก็ไม่ได้ กล่าวคืออย่าเอาข้อจำกัดต่างๆ มาเป็นข้อแม้ในการทำงานนั่นเอง แม้บางเรื่องที่ไม่ได้จริงๆ เราเสียใจไม่ได้ เราก็ต้องหาทางออกที่นุ่มนวลที่สุดถึงแม้การทำงานจะต้องเจอข้อจำกัดแต่อย่าเอาข้อจำกัดมาบีบตัวเอง ซึ่งผมมักสอนน้องๆ อยู่เสมอว่า เค้าจ้างเรามาคิด ไม่ได้จ้างเรามานั่งมองปัญหาเฉยๆ ดังนั้นเราต้องคิดให้ได้มากที่สุด

สิ่งที่อยากฝากถึงน้องๆ รุ่นใหม่ คือให้ช่วยการประหยัดทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นน้ำ ไฟ าลฯ ยกตัวอย่างผมเดินผ่านห้องน้ำต้องคอยปิดไฟเป็นประจำ เพราะเปิดไฟทิ้งไว้ทั้งสองฝั่ง ซึ่งแสงมันสว่างมากเกินไป หากเราปิดไฟไปสักฝั่งหนึ่งก็ยังได้เพราะเป็นตอนกลางวันยังมีแสงสว่างพอมองเห็นจะได้เป็นการประหยัดไฟด้วย ตัวผมเองทุกวันนี้ก็ไม่ค่อยได้นั่งในห้องผู้อำนวยการ มักเลือกที่จะออกไปนั่งข้างนอกกับน้องๆ แทน จะได้ช่วยประหยัดค่าไฟด้วย ซึ่งเดือนๆ หนึ่งก็หลายบาทแล้ว ตรงนี้ผมเชื่อว่าถ้าเราหมั่นทำจนเคยชินเป็นนิสัย และเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ปฏิบัติตามถือเป็นเรื่องดี ก็อยากให้ทุกๆ คนช่วยกัน

นายรินทร์ วรวิลาวัณย์

วันเข้างาน 9 พฤษภาคม 2523

1 พ.ย.49 - 10 ก.ค.51 หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและการตลาด และรักษาการในตำแหน่งผู้จัดการกลุ่มธุรกิจบริการ สำนักธุรกิจและการตลาด

11 ก.ค.51 - 7 เม.ย.54 หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและการตลาด สำนักธุรกิจและการตลาด

8 เม.ย.54 - 1 มี.ค.58 หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง

2 มี.ค.58 - 30 มิ.ย.58 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก สำนักธุรกิจและการตลาด

1 ก.ค.58 - 1 ต.ค.58 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก สำนักธุรกิจและการตลาดและรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก สำนักกิจกรรมสัมพันธ์

2 ต.ค.58 - 30 มิ.ย.60 ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจและการตลาด

1 ก.ค.60 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนัก ประจำสำนักธุรกิจและการตลาด

2 สิงหาคม 2560

ผมเรียนจบปริญญาตรีเมื่อปีพ.ศ.2523 เดิมที่ความตั้งใจมุ่งมั่นของผมมีอยู่ 2 เส้นทางด้วยกันที่จะเลือกไปทำงาน คือที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) และที่ กรมป่าไม้ ตอนนั้นเพื่อนๆ กลุ่มใหญ่ในรุ่นก็จะไปทำงานกรมป่าไม้กันเป็นส่วนใหญ่ จะมีไม่กี่คนที่เลือกมาทำงานอ.อ.ป. ซึ่งแรงบันดาลใจของผมและหลายๆคนที่ตัดสินใจมา อ.อ.ป.ใน ตอนนั้นก็คือท่านอาจารย์อานวย (ศาสตราจารย์ ดร.อานวย คอวนิช) ท่านเป็นเหมือนแรงผลักดันที่มีผลต่อจิตใจเราบางอย่างในตอนนั้นเป็นอย่างมากที่ทำให้อยากมาทำงานที่นี่

ประมาณปี พ.ศ. 2522 - 2523 สืบเนื่องจากตอนนั้นท่านอาจารย์อานวยได้พานิสิตคณะวนศาสตร์ที่เรียนวิชา Logging (การทำไม้) กับท่านมาดูงานที่ อ.อ.ป. พาไปดูกิจกรรมและภารกิจของ อ.อ.ป. ว่าทำงานกันอย่างไร กิจกรรมหลักที่พาไปดูงานได้แก่ การปลูกสร้างสวนป่า การทำไม้ออกจากแปลงสัมปทาน และการแปรรูปไม้ รวมถึงการเผาถ่านด้วย ไปทั้งสวนป่าทั้งโรงเลื่อย แต่ที่ผมประทับใจที่สุดในตอนนั้นก็คือการปลูกสร้างสวนป่าของ อ.อ.ป. นั่นเองที่เป็นจุดเริ่มต้นแห่งความประทับใจ และจึงเป็นเหตุผลหลักว่าทำไมทุกวันนี้ผมถึงมาทำงานที่นี่ ถึงแม้ว่าก่อนหน้านี้ผมจะตัดสินใจมาลงหลักปักฐานที่ อ.อ.ป. นั้น ผมได้มีโอกาสไปสัมผัสเรียนรู้การทำงานในหน่วยงานอื่นมาก่อน ซึ่งผมได้มีโอกาสไปฝึกงานกับรุ่นพี่ที่กรมป่าไม้ ได้เรียนรู้วิธีการทำงานในระบบราชการ แต่พอผมได้มาสัมผัสกับการทำงานของ อ.อ.ป. ซึ่งในครั้งแรกได้ไปฝึกงานที่สวนป่าสระแก้ว จังหวัดปราจีนบุรี (ตอนนั้นยังไม่แยกจังหวัด) ผมจึงได้เปรียบเทียบและคาดเดาถึงวิถีชีวิตและการทำงานต่อไปในอนาคตว่าจะเป็นในรูปแบบใด สุดท้ายแล้วผมจึงได้ตัดสินใจแน่วแน่ว่าจะมาทำงานที่ อ.อ.ป. ในที่สุด

ช่วงแรกที่ผมเริ่มทำงานที่ อ.อ.ป. นั้นได้ไปประจำอยู่ทางเหนือที่แม่ทาน จ.ลำปาง ลักษณะการทำงานคือเป็นการไปเปิดสวนป่าใหม่ ซึ่งชีวิตการทำงานในตอนนั้นเรียกว่าเป็นความท้าทายสำหรับเด็กจบใหม่อย่างผม เพราะการทำงานที่เราจะต้องลงไปบุกเบิกนั้นต้องเจอกับความยากลำบาการวมไปถึงความขัดแย้งกับคนในพื้นที่ที่ยึดครองป่าในขณะนั้น แม้ว่าจริงๆ แล้วแรกเริ่มผมอยากไปทำงานในสวนป่าทางใต้ด้วยซ้ำ แต่ด้วยทางผู้บริหารในขณะนั้นเห็นว่าพื้นที่ภาคใต้ยังไม่เหมาะกับพนักงานที่บรรจุใหม่ ด้วยความที่เราเป็นเด็กจบใหม่ อายุยังน้อยและประสบการณ์ที่ยังมีไม่มากพอ จึงทำให้ไม่เหมาะกับพื้นที่สวนป่าทางใต้เท่าไรนัก เพราะ

ตอนนั้นพื้นที่ทางใต้ถือว่ามีความรุนแรงค่อนข้างมาก กอปรกับคนที่ทำงานอยู่พื้นที่ทางใต้ได้ น่าจะเป็นคนที่มีภูมิสำเนาที่อยู่ทางนั้นมากกว่า เพราะจะเข้าใจขนบธรรมเนียมประเพณีและเข้าถึงวัฒนธรรมและความเป็นอยู่ สามารถเข้ากับคนพื้นที่ได้ดีกว่า เด็กใหม่อย่างผมก็เลยถูกส่งไปขึ้นเหนือแทน เพราะคิดว่าการทำงานน่าจะง่ายกว่าปัญหาไม่ค่อยมี แต่เอาจริง ๆ แล้วไม่มีที่ไหนที่ไม่มีปัญหา มีทุกที่ ทุกสวนป่าต้องมีปัญหาหมด อยู่ที่ว่าจะมีปัญหารุนแรงมากน้อยเพียงใด ซึ่งพวกเราก็ค่อยๆ แก้ไป

ซึ่งสวนป่าทางเหนือก็ในยุคแรกๆ สวนป่าที่ถือว่ามีปัญหา ก็เช่น สวนป่าเขาเขมา จังหวัดเพชรบูรณ์ สวนป่าแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ และสวนป่าลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ เพราะมีความขัดแย้งในพื้นที่ เรื่องสิทธิพลเมืองและความรุนแรงต่างๆ เจ้าหน้าที่สวนป่าเราหลายคนถูกยิง ถูกลอบทำร้าย วีรชนหลายท่านต้องเสียสละชีวิตไว้ที่สวนป่า ซึ่งก็อยากให้คนรุ่นใหม่ได้ตระหนักกว่ากว่าจะมีสวนป่าที่เป็นปึกแผ่นอุดมสมบูรณ์เช่นวันนี้ คนรุ่นเก่าและวีรชนได้เสียสละและทุ่มเททำงานมากแค่ไหนจนวันนี้ได้

ชีวิตการทำงานช่วงแรก อยู่แบบกันดารมาก ไม่มีไฟฟ้า ไม่มีน้ำประปา ใช้ตะเกียงยามค่ำคีน น้ำดื่มน้ำใช้ ต้องใช้บ่อเดียวกัน มีหน้าที่ที่ต้องไปบุกเบิก ต้องไปเจอกับแรงเสียดทานของคนที่ยึดครองป่า พวกเราก็ทำงานกันอย่างมุ่งมั่นทุ่มเท จนมาเป็นสวนป่าในทุกวันนี้ได้ นับว่าช่วงชีวิตในวัยหนุ่มของผมนั้น ถือว่าการได้มาทำงานที่ในสวนป่า อ.อ.ป. เป็นประสบการณ์ที่ล้ำค่า และเป็นความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งในชีวิตนั่นเอง

ชีวิตการทำงานของผมนั้นได้มีการหมุนเวียนไปสวนป่าต่างๆ รวมถึงไปทำไม้ที่เขื่อนเขาแหลม สลับสับเปลี่ยนไปเรื่อยๆ ตามลำดับ จากสวนป่าแม่ทาน→สวนป่าแม่มาย→เขื่อนเขาแหลม→สวนป่าเขากระยาง→สวนป่าเขาเขมา→สวนป่าวังชัน→สวนป่าแม่มาย→สวนการทำไม้ซุง→ฝ่ายธุรกิจและการตลาด→ฝ่ายจัดการผลผลิต สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง→สำนักธุรกิจและการตลาด ซึ่งตอนนั้นเมื่อสมควรแก่เวลาและมีโอกาสมาถึงผมจึงได้ย้ายมาอยู่สำนักงานกลางที่สวนคำไม้ซุง ได้มาเป็นหัวหน้างานอยู่หลายปีเหมือนกัน หน้าที่หลักตอนนั้นก็เป็นการค้าไม้ซุง ซึ่งในการทำงานตอนนั้นผมรู้สึกสนุกกับงานมาก หน้าที่หลักๆ ก็จะขายไม้ซุง ลักษณะการขนส่งเป็นแพไม้ ไม่ได้ขนส่งทันสมัยเหมือนทุกวันนี้ เมื่อก่อนเราใช้วิธีล่องแพไม้ซุงมาจากนครสวรรค์ แล้วมาแบ่งคัดเลือกผูกแพเป็นแพย่อยๆ ที่อุ้มไม้ที่ปากเกร็ดและ บางปะอิน ต้องวิ่งขึ้น-ลงแพไม้เพื่อจะกำหนดราคาขายโดยการประมูล ตักน้ำตกทำกันสนุกสนาน ได้มาทำงานตรงนี้นับเป็นประสบการณ์และเป็นสีสันในชีวิตอีกอย่างหนึ่งของผมเช่นกัน

ความภาคภูมิใจอีกประการหนึ่งในชีวิตการทำงานของผมก็คือ การที่เราได้มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ อ.อ.ป. สามารถส่งออกไม้ไปยังต่างประเทศได้ โดยเมื่อปี พ.ศ. 2543 คณะรัฐมนตรีได้อนุญาตให้ อ.อ.ป. ส่งออกไม้ไปยังต่างประเทศได้พร้อมลดภาษีขาออกเหลือ 20% พวกเราก็ได้ร่วมร่วมนกันต่อสู้เรื่องนี้มาตลอด 2-3 ปีเห็นจะได้กว่าจะทำเรื่องนี้สำเร็จ ซึ่งประโยชน์จากการปลดล็อกเรื่องส่งออกไม้นี้ เราสามารถนำไปต่อยอดให้เกิดผลดีกับ อ.อ.ป. ได้ในอนาคต แม้ว่าที่ผ่านมาเราจะได้ไม่ตื่นตัว แต่ต่อไปหากมีการปรับเปลี่ยนลักษณะการดำเนินธุรกิจอาจมีการเพิ่มหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบที่จะรุกตลาดทางด้านนี้เพิ่มเติม ก็จะทำให้ประโยชน์กับ อ.อ.ป. ได้อีกมาก ผมก็อยากฝากตรงนี้ไว้ด้วย

หากจะกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. นั้น ประเด็นหลักๆ มีดังนี้

1. อ.อ.ป. ดูแลสวนป่าเศรษฐกิจล้านกว่าไร่ แต่ไม่สามารถจัดการบริหารได้ด้วยตนเอง มีกฎระเบียบควบคุมมากมาย ความมั่นคง มั่งคั่งของ อ.อ.ป. แขนวไว้กับนโยบายของรัฐ เพราะเราขอใช้ประโยชน์ของพื้นที่ป่าสงวน

2. อ.อ.ป. มีที่ดินกรรมสิทธิ์มูลค่า 6-7 พันล้านบาท แต่นำมาพัฒนาใช้ประโยชน์ได้น้อยกว่าที่ควรจะเป็น เพราะมีปัจจัยไม่เอื้ออำนวยหลายประการเช่น พระราชบัญญัติการผังเมือง, พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ฯลฯ

อุปสรรคในการทำงานอีกอย่างหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น เราต้องมาเสียเวลาตอบข้อร้องเรียน บัตรสนเทห์ ฯลฯ เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานต้องเสียเวลาชี้แจงแก้ไข ทั้งที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) กรมสอบสวนคดีพิเศษ (DSI) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินด้วย

สุดท้ายสิ่งที่อยากฝากถึงพี่น้องชาว อ.อ.ป. และน้องที่จะต้องรับภาระต่อในอนาคต คือ ในการทำงานนั้นสิ่งสำคัญคือ “เพื่อน” เพื่อนในที่นี้หมายถึง เพื่อนผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป. เพื่อนข้าราชการ รวมถึงเพื่อนพันธมิตรทางธุรกิจที่ดี ลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ ต่อให้เราเก่งแค่ไหนเราก็ไม่สามารถไปไกลได้ด้วยตัวคนเดียว ผมอยากให้ทุกคนให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับการมีเพื่อน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เราแข็งแกร่งและมีพลังในการทำงาน และเมื่อเกิดปัญหาใดขึ้น จะทำให้เรารู้สึกไม่โดดเดี่ยวจะมีเพื่อนร่วมกันฝ่าฟันแก้ปัญหา และพากันไปสู่จุดหมายได้ ทุกอุปสรรคจะต้องผ่านไปได้ ถ้ามีความสามัคคี มีเพื่อนคอยช่วยกันระแวดระวังภัย มีอะไรชี้แนะกัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย ซึ่งเสน่ห์ตรงนี้ของ อ.อ.ป. อย่าให้มันเลือนหายไป ความเป็น อ.อ.ป. ที่อยู่กันอย่างพี่น้อง เหมือนบ้าน เหมือนครอบครัว เมื่อมีภัยมาถึงตัว เราก็ร่วมแรงร่วมใจกัน สิ่งหนึ่งที่ผมประทับใจในคือคน อ.อ.ป. คืออย่างไร้กลัวแต่ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นเราก็จะรวมหัวจมท้ายกันต่อสู้ ในวิกฤตที่ผ่านมาก็มีเหตุการณ์ที่พวกเราช่วยกันต่อสู้ฝ่าฟันด้วยหัวใจ สู้กันจนผ่านมาได้ ผ่านจุดเป็นจุดตายมาด้วยกันก็หลายครา ตรงนี้คน อ.อ.ป. ต้องรักษามันไว้ ทุกวันนี้ถึง อ.อ.ป. จะไม่มีปัญหาร้ายแรงอะไรแล้ว แม้จะมีบ้างก็เข้ามาเป็นเรื่องๆ แล้วก็ผ่านไป แต่อยากให้ทุกคนตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ให้เราทำงานอย่างเชิงรุก พัฒนาตนเองอยู่เสมอ อย่างขอให้เราเกิดวิกฤตแล้วค่อยมาตื่นตัวสามัคคีกัน ให้รักสามัคคีกันให้มากๆ อย่าคิดถึงแต่ประโยชน์ส่วนตัว ให้คิดถึงประโยชน์ของ อ.อ.ป. และประโยชน์ของส่วนรวมมาก่อนเสมอ ให้สมกับที่วีรชนและคนรุ่นเก่าได้ร่วมกันบุกเบิกและสร้างไว้จนกว่าจะมีวันนี้ อยากฝากให้พวกเราช่วยแรงร่วมใจกันทำให้ อ.อ.ป. ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป

นายสวัสดิ์ ดวงรัตน์หรีดี

วันเข้างาน 16 เมษายน 2522

30 ต.ค.52 - 30 ก.ย.56 หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน

1 ต.ค.56 - 14 ต.ค.57 หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน

15 ต.ค.57 - 29 ธ.ค.58 หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

30 ธ.ค.58 - 30 ก.ย.59 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ

1 ต.ค.59 - 30 มิ.ย.60 ผู้อำนวยการสำนัก สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

1 ก.ค.60 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนัก ประจำสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

18 สิงหาคม 2560

ผมเริ่มทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ตั้งแต่ปี 2522 สมัครเข้าทำงานในวันที่ 16 เมษายน 2522 ซึ่งตอนนั้นพอผมเรียนจบก็มุ่งไปที่ อ.อ.ป. เลยตั้งแต่ยังไม่ได้รับ Transcript (ใบแสดงผลการเรียน) ในใจผมคิดแต่ว่าอยากมาทำงานที่ อ.อ.ป. เดิมทีแล้ว

ด้วยเพราะได้รับแรงกระตุ้นจากท่านอาจารย์อำนวยการ (ศาสตราจารย์ ดร.อำนวยการ คอวนิช อดีตผู้อำนวยการอ.อ.ป.) ท่านให้เกียรติเป็นอาจารย์พิเศษในวิชาการทำไม้(Logging) ที่คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในขณะที่ผมเรียนอยู่ ตอนนั้นระหว่างที่ท่านสอน ท่านได้ชวนพวกเรา ว่าเรียนจบแล้วให้ไปอยู่ อ.อ.ป. ด้วยกัน รวมทั้งท่านยังได้พาพวกเราไปดูการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของ อ.อ.ป. ทั้ง ภูมิภาคเหนือ และภาคใต้ พอผมได้เห็นการทำงานของ อ.อ.ป. แล้ว จึงเกิดความประทับใจ ดังนั้นพอเรียนจบก็มาสมัครที่พื้นที่ และ ไม่ได้คิดอยากไปที่ไหนเลย

ตอนนั้นผมเริ่มงานที่ อ.อ.ป. ในตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าสวนป่า ขณะนั้นตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้างานสวนป่ายังว่างอยู่หลายสวนป่า เจ้าหน้าที่อ.อ.ป. แจ้งว่าอยากไปอยู่สวนไหนภาคไหนก็เลือกเลย และเนื่องจากภูมิลำเนาผมเป็นคนกรุงเทพฯ ซึ่งเราทำงานตรงนี้ต้องเข้าใจสภาพการทำงานว่าเมื่อเรียนวนศาสตร์มาเราต้องมีชีวิตการทำงานที่คลุกคลีอยู่ในป่าเป็นธรรมดา จึงอยากทำงานที่ต่างจังหวัดบ้าง ดังนั้นการที่ผมจะไปอยู่สวนป่าไหนก็ต้องไกลบ้านเหมือนกัน จึงเลือกไปทำงานที่จังหวัดแพร่ เป็นแห่งแรก

สมัยนั้นรุ่นผมเข้ามาทำงานที่ อ.อ.ป. นั้น มาพร้อมกันยี่สิบกว่าคนเห็นจะได้ แต่เมื่อเวลาผ่านไปสักพัก เพื่อนที่อยู่สวนป่าทางใต้จะลาออกกันเยอะพอสมควร อาจเป็นเพราะปัญหาตอนนั้นพื้นที่ทางใต้ค่อนข้างรุนแรง มีเรื่องการก่อการร้าย และคอมมิวนิสต์ ผู้ปฏิบัติงานด้านสวนป่าเค้ายืนในพื้นที่ตลอด 24 ชม. ทำให้จะเจอแรงกดดันหลายด้าน ทั้งจากทางการและจากผู้ก่อการร้าย อย่างเพื่อนผมบางคนเล่าว่า กลางวันเชิญธงชาติไทยขึ้นเสา กลางคืนนี้ต้องชักธงของพรรคคอมมิวนิสต์ขึ้นแทน มิเช่นนั้นเค้ายืนในพื้นที่ไม่ได้ บางครั้งถูกเรียกค่าคุ้มครองเป็นพวกเสี้ยมต่างๆ คนในสวนป่าเราก็ลำบากใจ ถ้าไม่ให้ก็จะอยู่กันไม่ได้จะถูกคุกคามเอา แต่ถ้าให้ทางกรูก็จะถูกเรียกเข้าพบ หว่าเราเป็นแนวร่วม คอยให้ความช่วยเหลือพรรคคอมมิวนิสต์อีก พนักงานบางคนถึงอยู่กันไม่ได้ การทำงานมันลำบาก ไม่รู้จะอยู่ฝ่ายไหนเลยพากันลาออกไป กอปรกับช่วงนั้นกรมป่าไม้เปิดสอบกันพอดี เค้ายิ่งลาออกไปสอบกรมป่าไม้กันมาก

ชีวิตคนที่ทำงานในสวนป่าเมื่อก่อนค่อนข้างทรหด ต้องมีความอดทน ไปกินไปนอนอยู่ในสวนป่า ซึ่งการเริ่มปลูกสร้างสวนป่านั้นก็เปรียบเหมือนไปแย่งพื้นที่ที่ชาวบ้านเค้าบุกรุกถือครองไว้เพื่อเอาพื้นที่ป่าสงวนที่รับผิดชอบไปปลูกสร้างสวนป่า เหมือนเราไปแย่งเค้ามันเลยเกิดความขัดแย้งขึ้น แต่พื้นที่ทางเหนือที่ผมประจำอยู่นั้น การทำงานถือว่าง่ายกว่าภาคอื่น ถ้าเทียบกับทางภาคใต้และอีสานที่ค่อนข้างจะต้องต่อสู้กับแรงต้านพอสมควร และผู้ช่วยหัวหน้าสวนป่านั้นเป็นเด็กจบใหม่ไฟแรง อยากทำงานอยากไปบุกเบิกพื้นที่เพื่อปลูกป่า พอเกิดความขัดแย้งกับคนในพื้นที่จึงเกิดความยากลำบากในการทำงาน เป็นเหตุผลที่ทำให้เพื่อน ๆ ในสวนป่าส่วนหนึ่งเลือกที่จะลาออกไปอยู่กรมป่าไม้กัน

สำหรับตัวผมนับตั้งแต่วันที่ 16 เมษายน 2522 ที่เริ่มทำงานที่ อ.อ.ป. ผมไม่เคยคิดอยากออกไปไหนเลย เพราะผมรู้สึกว่าการทำงานที่ อ.อ.ป. มีความสุข เป็นสิ่งท้าทายสำหรับเด็กจบใหม่อย่างผม ชีวิตการทำงานของผมส่วนใหญ่วนเวียนอยู่ทางภาคเหนือ ทำงานด้วยความสนุก ในแต่ละวันผ่านไปอย่างมีความสุข อาจจะมีปัญหาบ้างเป็นเรื่องปกติ มีบางครั้งที่ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่อง ขาดเงินลงทุนในการปลูกสร้างสวนป่า เลยมีนโยบายในการลดคนที่อยู่สวนป่า โดยการกระจายออกไปตามพื้นที่ต่างๆ ตอนนั้นส่วนใหญ่จะไปอยู่เขื่อนเขาแหลม โดยในขณะนั้นกำลังมีการก่อสร้างเขื่อนเขาแหลมซึ่งจะต้องมีการทำไม้ออก ส่วนตัวผมนั้นได้รับผลกระทบจากปัญหาการขาดสภาพคล่องตอนนั้นโดยการได้ไปอยู่เป็นพนักงานไม้ของกลาง ที่จังหวัดน่านประมาณ 6 เดือน แล้วจึงได้ไปเป็นผู้ช่วยหัวหน้างานสวนป่าที่สวนป่าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ชีวิตในการทำงานในสวนป่านั้น ถือว่าเป็นงานที่ชอบ ผมสามารถทำงานได้ตามที่ใจเรามุ่งหวัง สามารถเอาความรู้ที่เรียนมา บวกกับความตั้งใจ ไปบุกเบิกทางด้านการปลูกสร้างสวนป่า เรียกได้ว่าได้ทำตามอย่างที่วาดฝันไว้เลยทีเดียว นับว่าการได้เดินตามรอยท่านอาจารย์อำนวย เป็นประสบการณ์อันล้ำค่าในชีวิตของผม โดยนำคำสอนและข้อคิดของท่านมาใช้ในการทำงานและการใช้ชีวิต ผมยังจำได้ที่ท่านสอนว่าเงินเดือนที่ อ.อ.ป. ให้นั้น (สมัยปี 2522) ถ้าเราไม่ฟุ้งเฟ้อ รู้จักคิดรู้จักใช้ เราจะสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างแน่นอน ยกเว้นเราจะไปฟุ้งเฟ้อเอง ไปเที่ยวบาร์เที่ยวท์คลับบ่อยๆ มันก็อยู่ไม่ได้ ดังนั้นเราควรอยู่อย่างพอประมาณ รู้จักประหยัดเก็บหอมรอมริบ เราก็จะอยู่ได้นั่นเอง โดยส่วนตัวผมนั้นประทับใจในตัวท่านอาจารย์อำนวยเป็นทุนอยู่แล้ว ดังนั้นเวลาท่านสอนอะไรมา ผมก็จะคิดตามและนำมาปรับใช้ตลอด ทำให้อยู่ได้อย่างสงบสบายไม่ต้องดิ้นรนไปไหนอีกแล้ว

ตั้งแต่สมัยที่ผมเข้ามาทำงานที่ อ.อ.ป. ใหม่ ๆ มักจะได้ยินคำสับประมาทมาตลอดว่า อ.อ.ป. อาจจะดำเนินกิจการอยู่ได้อีกไม่นานคงต้องถูกยุบไป ในใจผมได้แต่คิดว่าไม่เป็นไร หากวันนั้นจะมาถึงจริงๆ ผมก็อยากจะทำงานอยู่ร่วมหัวจมท้ายกับพี่น้อง อ.อ.ป. ไปจนสุดปลายทาง อยากจะอยู่ร่วมรับรู้ว่าสุดท้ายแล้วหากองค์กรไปไม่รอดมันจะเป็นอย่างไร ผมเคยคุยกับเพื่อนใน อ.อ.ป. คนหนึ่งที่อยู่ทางใต้ เพื่อนคนนั้นบอกกับผมว่าไม่เป็นไรเราก็คือไป ถ้าเค้าเจ๊งเราจะขออิฐไว้ก้อนนึง อาจเป็นก้อนอิฐตามหลังคาหรืออาคารของ อ.อ.ป. ไว้เป็นที่ระลึกสักก้อน ว่าเราเคยทำงานที่นี่ แต่ทุกวันนี้ อ.อ.ป. ก็ยังอยู่มาจนถึงวันนี้ เพียงแต่ว่าอาจจะมีติดขัดเป็นช่วงๆ แต่เราก็ผ่านไปได้ เพราะพวกเราร่วมแรงร่วมใจกันฝ่าฟัน

สมัยก่อนนั้น เราต้องเข้าใจว่าสังคมภายนอกยังมอง อ.อ.ป. เราในด้านลบ ภาพพจน์เรายังไม่ค่อยดี เข้าใจผิดว่าเราหากินกับป่าไม้ หากินกับทรัพยากรธรรมชาติ ภาพพจน์เราก็เลยไม่ค่อยดี มองว่าหน่วยงานเราตัดไม้ทำลายป่า ซึ่งตรงจุดนี้มันเป็นแรงกระตุ้นให้พวกเราต้องตั้งใจทำงาน และร่วมแรงร่วมใจกัน เป็นกระบอกเสียงให้สังคมรู้ว่าเรามีการปลูกสร้างสวนป่า เราเป็นผู้สร้างไม่ใช่ผู้ทำลาย นับตั้งแต่ท่านอาจารย์ อำนวยวางโครงการปลูกสร้างสวนป่าไว้ตั้งแต่ปี 2511 ท่านริเริ่มโครงการนี้ไว้โดยเอาเงินส่วนหนึ่งจากรายได้ของ อ.อ.ป.ไปลงทุนปลูกสร้างสวนป่าไว้จนมีทุกวันนี้ ถ้าในปี 2511 อาจารย์อำนวยไม่ได้วางโครงการตรงนี้ไว้ ตอนนั้นเราคงอยู่กันลำบาก ยิ่งนโยบายของรัฐบาลในการปิดป่าเมื่อปี 2532 นั้น ได้ส่งผลกระทบกับ อ.อ.ป. ถือเป็นวิกฤตครั้งสำคัญของ อ.อ.ป. เลยก็ว่าได้ ถ้าไม่มีสวนป่าที่ท่านอาจารย์อำนวยริเริ่มโครงการปลูกสร้างไว้ในวันนั้น เราอาจไม่อยู่รอดถึงทุกวันนี้ได้

เมื่อเดือนที่ผ่านมา คณะเจ้าหน้าที่จากสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า หากเทียบกับอ.อ.ป. คือ อ.อ.ป. ประเทศพม่า ได้เดินทางศึกษาดูงานและเยี่ยมชมกิจการของ อ.อ.ป. ที่สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาในการปลูกสร้างสวนป่า และการทำอุตสาหกรรมไม้ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า รวมถึงดูงานศูนย์ช่างว่ามีการบริหารจัดการช่างอย่างเป็นระบบได้อย่างไร เพราะรัฐวิสาหกิจที่พม่ามีช่างในความดูแลอยู่หลายพันเชื้อกเยอะกว่าเรามาก กอปรกับมีข่าวว่ารัฐบาลพม่าอาจมีนโยบายปิดป่าสัมปทานไม้ จะไม่ทำให้ป่าเหมือนกับปัญหาที่ อ.อ.ป. เราเคยประสบมาในอดีต แต่ก็มีความกังวลใจว่าองค์กรจะอยู่ได้อย่างไร ก็เลยมาดูงานที่ อ.อ.ป. ว่าทำงานกันอย่างไรถึงผ่านเหตุการณ์วิกฤตในหลายๆ ครั้งมาได้ ปรากฏว่าเค้ามาดูเราแล้วเค้าคงคิดว่าสถานการณ์ขององค์กรเค้าคงลำบาก เพราะว่าองค์กรไม่เคยมีการคิดริเริ่มที่จะปลูกป่าเลย ไม่มีการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจไว้เผื่อนาคตที่จะต้องปิดป่าเลย ซึ่งผิดกับของ อ.อ.ป. ที่เรามีท่านศาสตราจารย์ ดร.อำนวย คอวนิช และผู้บริหารในสมัยนั้นที่มีวิสัยทัศน์มองไปข้างหน้า จึงได้ดำเนินการริเริ่มโครงการปลูกสร้างสวนป่าไว้ นับว่าเป็นโชคดีของเราที่มีผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ที่วางรากฐานที่มั่นคงให้ อ.อ.ป. จนถึงทุกวันนี้

ผมเคยได้ยินมา ว่าช่วงนั้นที่ท่านอาจารย์อำนวยท่านมีความคิดที่จะปลูกสร้างสวนป่า พนักงานบางท่านของ อ.อ.ป. ในยุคนั้นไม่เข้าใจว่าจะปลูกทำไม ในเมื่อต้นไม้ในป่ามีเยอะแยะ เพราะสมัยก่อน (ก่อนปี 2511) ป่าไม้ยังอุดมสมบูรณ์อยู่มาก พนักงานอ.อ.ป. บางคน จึงมองไม่เห็นความจำเป็นในการปลูกสร้างสวนป่าแต่อย่างใด แต่ท่านอาจารย์อำนวยท่านมีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล มองเห็นถึงประโยชน์ของสวนป่าในอนาคต ท่านจึงริเริ่มโครงการนี้ ไม่ว่าจะมีความไม่เห็นด้วยอย่างไร ท่านก็ยึดมั่นในอุดมการณ์ เดินหน้าโครงการปลูกสร้างสวนป่าอย่างเต็มที่ เร่งสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานในสวนป่าในสมัยนั้นทุกทางที่ทำได้ ตัวอย่างเช่น สวนป่าไหนไม่มีไฟฟ้า ท่านก็จัดหาเครื่องปั่นไฟให้ ไม่มีน้ำกินน้ำใช้ท่านก็ดำเนินการขุดสระให้ เป็นต้น อะไรที่ติดขัดท่านหาให้หมด เพื่อให้หัวหน้าสวนป่าและพนักงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในพื้นที่ให้ได้ เพราะถ้าทีมงานปลูกสร้างสวนป่าซึ่งเสมือนเป็นทัพหน้าไม่สามารถอยู่ในพื้นที่ได้ การปลูกสร้างสวนป่าก็จะไม่ประสบความสำเร็จนั่นเอง

สมัยก่อนเวลาท่านอาจารย์อำนวยไปเยี่ยมเยียนสวนป่า ท่านจะไม่รบกวนใคร ไม่ต้องมีพิธีรีตองอะไร ท่านไม่เคยรบกวนกินข้าวสวนป่าเลย มีแต่ท่านจะเอาขนมของกินไปให้ เอาความรู้ไปสอน ไปแนะนำ ไปให้กำลังใจเรา แล้วท่านก็กลับ ทำให้ทุกคนเกิดความประทับใจ และเกิดกำลังใจในการทำงานตามอุดมการณ์ต่อไป

ส่วนเรื่องการทำงานของผมที่ศูนย์ช้างนั้น ก่อนหน้านั้นผมอยู่โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์มาก่อน แล้ว ถึงได้ย้ายมาทำงานที่ศูนย์ช้าง เมื่อก่อนศูนย์ช้างเป็นเพียงแค่ระดับสวน เป็นโครงการศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยขึ้นอยู่กับฝ่ายทำไม้ภาคเหนือ ผมเรียนทางด้านป่าไม้ เรื่องช้างนั้นผมก็ไม่มีความรู้มาก่อน แต่เมื่อได้รับโอกาสได้ย้ายมาเป็นหัวหน้างาน ศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย ผมก็ตั้งใจทำงานศึกษาหาข้อมูล พยายามเรียนรู้และจัดระบบที่ศูนย์ช้างอยู่ 3 ปี ทดลองเอาระบบการทำงานของสวนป่า มาใช้ที่ศูนย์ช้าง ตอนนั้น ผมเป็นหัวหน้างานอยู่ 6 ปี ช่วงนั้นสนุกกับการทำงานมาก สมัยก่อนงบรัฐยังไม่มี มีแค่บ.อ.บ. กับเงินบริจาค ตอนนั้นยังไม่ได้เป็นสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ เหมือนทุกวันนี้ เป็นแค่โครงการขึ้นอยู่กับฝ่ายทำไม้ภาคเหนือ เวลาเมื่อไรขัดข้องก็ต้องทำเรื่องไปขอกับทางฝ่าย เช่น เรื่องคน เรื่องยานพาหนะ เป็นต้น เรียกว่า อะไรช่วยตัวเองได้ก็ช่วยกันไป ยกตัวอย่างเช่น อาหารช้างตอนนั้นเราไม่มีงบซื้อ ทุกๆวัน ตอบบายควาญช้างต้องไปเกี่ยวหญ้าให้ช้างกิน ต้องขับรถกระบะวิ่งไปเกี่ยวหญ้าตามท้องที่ต่างๆ ตอนนั้นบ้านไหนในลำปางต้องการถางสวน ล้มสวน เราก็จะอาสาเข้าไปช่วย ขอให้แจ้งมา ทางศูนย์ช้างเราจะไปช่วยเพื่อแลกกับต้นกล้วย ใบตอง ใบหญ้า ทางมะพร้าว กลับมาให้ช้างเรากิน ตอนนั้นการทำงานถึงจะลุ่มๆดอนๆ เหนื่อยก็จริง แต่พวกเราทำงานอย่างมีความสุขมาก ช่วยกันทำงานเหมือนพี่น้อง เหมือนเป็นบ้านตัวเอง ผมอยู่ศูนย์ช้าง 6 ปี ไม่ได้กลับบ้านเลย ขนาดบ้านอยู่แค่เชียงใหม่ เพราะทำงานเพลิน มีอะไรทำให้เราคิดต่อ ยอดตลอด จนเวลาผ่านไปทุกวันนี้ ศูนย์ช้างมีพนักงานเพิ่มขึ้น มีผู้คนหมุนเวียนเปลี่ยนกันมาช่วยกันพัฒนา ช่วยสร้างศูนย์ช้างจนเติบโต นับเป็นความภาคภูมิใจอีกอย่างหนึ่งในชีวิตผมเช่นกัน

สิ่งที่ฝากเด็กให้รุ่นใหม่หรือคนที่มารับหน้าที่แทนผมได้คิดและนำไปปฏิบัติคือ อยากให้รักองค์กรและช่วยกันพัฒนาองค์กร อย่าเอาตัวเองไปเปรียบเทียบกับที่อื่นให้เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจ หากจะเปรียบเทียบกับให้เปลี่ยนเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาตนเอง อยากให้มองว่า อ.อ.ป. เป็นบ้าน เราอยากให้บ้านเราเป็นอย่างไร เราก็ช่วยกันสร้าง ช่วยกันดูแลบ้านเราให้น่าอยู่ ให้เจริญรุ่งเรืองต่อไป และอยากฝากเรื่องความประหยัดและความอดทน ผมสังเกตว่าเด็กรุ่นใหม่สมัยนี้ค่อนข้างจะฟุ้งเฟ้อ อยากให้มีความประหยัด รู้จักใช้เงินแต่พอดี ถ้าตัวเราไม่ลำบากไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัวแล้ว เราก็จะทำงานอย่างสบายใจ นอกจากนี้ยังต้องช่วยกันประหยัดทรัพยากรของส่วนรวมด้วย องค์กรเราจะประหยัดเงินได้อีกเยอะ ถ้าเราช่วยกันๆ ขอให้ทุกคนตั้งใจและอดทนทำงาน ยึดมั่นในอุดมการณ์ ให้พวกเราภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ อ.อ.ป. ภูมิใจว่าเราทำงานแบบปิดทองหลังพระ ทำเพื่อประเทศชาติและสิ่งแวดล้อม แม้คนอื่นจะ 모르แต่พวกเราอย่าย่อท้อ ช่วยกันทำงานเพื่อ อ.อ.ป. จะได้อยู่คู่ประเทศไทยสืบไปถึงรุ่นลูกรุ่นหลานเรา

สุดท้ายนี้ ในการทำงานย่อมมีอุปสรรค เป็นเรื่องปกติ อุปสรรคบางอย่างอาจทำให้เราเกิด
ความท้อแท้ถดถอย ในส่วนของผม เมื่อเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ได้อาศัยบทกลอนบทนี้ ไว้คอยปลุกปลอบ
ให้กำลังใจ เป็นบทกลอนที่อาจารย์เนาวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์ กวีซีไรต์ ได้ประพันธ์ไว้ คือ

“..... เป่าเก้าที่จวนมอด ระวังบอดมิวายแสง
เปลวเพลิงจากเริงแรง เป็นเปลวลุกขึ้นโลมลาม
ผูกไฟที่ละไฟ ไปเป็นแพสะพานข้าม
ผูกข้อต่อตาตาม ไปเป็นต้นตระหง่านตรง
เรียงจุดทีละจุด เป็นเส้นสุดเป็นทรวดทรง
จดเจตนาจง จำเนียรจนากวี
จากใจมาใส่ใจ จึงต่อใจเป็นไมตรี
ความดีต่อความดี ประดับโลกให้งดงาม”

นายสุเมธ ทัศนียม

วันเข้างาน 2 สิงหาคม 2525

1 ก.พ.53 - 9 มี.ค.53 หัวหน้าส่วนประมวลบัญชีภาคใต้ ฝ่ายประมวลบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน

10 มี.ค.53 - 4 ต.ค.55 หัวหน้าส่วนบัญชีการเงิน ฝ่ายประมวลบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน

5 ต.ค.55 - 30 ก.ย.56 หัวหน้าส่วนวิเคราะห์บัญชี รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย ฝ่ายวิเคราะห์บัญชี สำนักบัญชีและการเงิน

1 ต.ค.56 - ปัจจุบัน หัวหน้าฝ่ายบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน

21 มีนาคม 2560

ผมเข้ามาทำงาน อ.อ.ป. ตั้งแต่ ปีพ.ศ. 2525 โดยเริ่มจากการเป็นพนักงานทดลองงานก่อน ตอนนั้นทำได้ประมาณ 6 เดือนก็ได้รับการบรรจุในวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2526 ที่มาทำงานที่นี่ได้เพราะตอนนั้นมีเพื่อนของเพื่อนแนะนำมาว่าที่ อ.อ.ป. ยังขาดพนักงานบัญชีอยู่ ผมก็เลยมาสมัครแล้วก็บรรจุที่สำนักงานกลาง มาตลอดจนถึงวันนี้

ตอนที่ผมเข้ามาทำงานที่ อ.อ.ป. ใหม่ ๆ ก็มีแต่คนแสดงความเป็นห่วงว่า อ.อ.ป. จะไปรอดหรือไม่ ผมได้อินคำถามนี้มาตลอดตั้งแต่เริ่มทำงานที่นี่ จนถึงทุกวันนี้ก็ยังได้ยินอยู่แต่สุดท้าย อ.อ.ป. ก็อยู่รอดมาได้จนปัจจุบัน ผมคิดว่าสิ่งหนึ่งที่ทำให้ อ.อ.ป. มีวันนี้ได้ อาจเป็นเพราะคน อ.อ.ป. อยู่กันอย่างครอบครัว มีความเห็นอกเห็นใจ ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ที่สำคัญรู้จักประหยัคมัธยัสถ์เลยทำให้ อ.อ.ป. ผ่านอุปสรรคและวิกฤติต่างๆ มาได้ตลอด

สมัยที่ อ.อ.ป. เคยมีการจ่ายโบนัสนั้น มีการแบ่งโบนัสออกเป็นประเภท ก และประเภท ข ซึ่งประเภท ก นั้นหมายถึงคนที่บรรจุแล้ว ส่วนผมเองอยู่ในประเภท ข คือผู้ปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้บรรจุ หรือทำงานมาไม่ถึงปี หรือสัญญาจ้าง เป็นต้น ซึ่งทุกคนใน อ.อ.ป. ก็ได้โบนัสกันหมดจะมากจะน้อยก็ตามสัดส่วนกันไป

หากจะพูดถึงช่วงเวลาวิกฤติของ อ.อ.ป. ที่ผมเคยเจอมา ถ้าเป็นวิกฤติเรื่องการเงินอาจแบ่งได้เป็น 2 ช่วง ช่วงแรกน่าเป็นช่วงที่ อ.อ.ป. ไม่มีการปรับขึ้นเงินเดือนเลยเป็นเวลา 3 เกือบ 4 ปี และช่วงที่สองคือช่วงที่แบ่งจ่ายเงินเดือนแค่ 70 % ก่อน โดยแบ่งจ่ายแล้วส่วนที่เหลือจะตกเบิกให้ทีหลัง ซึ่งเป็นการชะลอการจ่ายเงินนั่นเอง สภาพตอนนั้นถือว่าเป็นวิกฤติของหลายๆคนเช่นกัน ยกตัวอย่าง บางคนมีหนี้สินหลายอย่าง พอ อ.อ.ป. แบ่งจ่าย เงินเดือน 70% ก่อน ซึ่งพอมาหักหนี้สินของแต่ละคน ก็แทบไม่พอใช้กันเลยทีเดียว โดยสาเหตุที่ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องตอนนั้น ผมเข้าใจว่าอาจมาจากหลายๆ ปัจจัย แต่ที่พอทราบได้ส่วนหนึ่งมาจากการที่ อ.อ.ป. เปลี่ยนไปสู่ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จากที่เมื่อก่อนเราจะจ่ายเงินก็ต่อเมื่อมีการเกษียณอายุแล้ว แต่พอมาปรับเข้าสู่ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพก็เกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงินของ อ.อ.ป. ขึ้น ยกตัวอย่างเช่น คนที่เข้ามาทำงาน อ.อ.ป. ก่อนที่ อ.อ.ป. จะเข้าระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพนั้น ก็ต้องคำนวณตั้งแต่วันที่ได้รับการบรรจุจนถึงวันที่เข้ากองทุนฯ โดยคำนวณเป็นรายบุคคลว่าแต่ละคนจะต้องได้เท่าไรจากฐานเงินเดือนและระยะเวลาการทำงาน พนักงาน อ.อ.ป. เข้ากองทุนฯ ทั้งองค์การสองพันกว่าคน ซึ่งจำนวนสองพันกว่าคนนั้นก็คิดเป็นเงินหลายร้อยล้าน ประมาณห้าถึงหกร้อยล้านเห็นจะได้ที่เราจะต้องนำเงินเข้ากองทุนฯ พอ อ.อ.ป. เอาเงินเข้ากองทุนฯ ก็ทำให้การเงินชะงักขาดสภาพคล่องไปเลย ซึ่งตอนนั้นถึงขนาด

ต้องแบ่งเข้ากองทุนฯ ออกเป็นสองรุ่น โดยแบ่งเป็นรุ่นแรกและรุ่นสอง จากวิกฤติครั้งนั้น อ.อ.ป. ก็อาศัยความเป็นครอบครัว ถ้อยที่ถ้อยอาศัยกันเราถึงผ่านเหตุการณ์นั้นมาได้ ซึ่งผมก็หวังว่าในอนาคตจะไม่เกิดเหตุการณ์เช่นนี้อีกไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามที่ทำให้ อ.อ.ป. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เพราะเป็นห่วงน้องๆ อยากให้มีขวัญกำลังใจ ไม่อยากให้เรื่องเงินมาเป็นปัญหาที่มาบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน

สำหรับเรื่องความขัดแย้งในการทำงานนั้น ผมยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ประสบพบเจอกันได้ทุกคน ซึ่งผมขอแบ่งความขัดแย้งจากประสบการณ์การทำงานของตนเองออกเป็น 2 ประเด็นคือ ความขัดแย้งทางอารมณ์และความขัดแย้งทางความคิด อย่างแรกนั้น คือความขัดแย้งทางความคิดในแนวทางปฏิบัติ เพราะต่างคนต่างมีความคิดเห็นว่าจะจะเป็นแบบนี้แบบนั้น เราต้องมาช่วยกันคิดว่าสุดท้ายแล้วมันควรจะเป็นอย่างไร เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบและมาตรฐานต่างๆ ความขัดแย้งอย่างที่สองคือความขัดแย้งทางอารมณ์นั้นเราอาจต้องดูสาเหตุของแต่ละเรื่อง ต้องมาวิเคราะห์ว่าสาเหตุเกิดจากอะไร บางทีเกิดจากการกระทบกระทั่งกันทางคำพูด ทำให้บานปลายกลายเป็นความขัดแย้งที่กระทบกับงาน ตรงนี้ผมถือว่าเป็นหน้าที่ที่เราจะต้องมาไกล่เกลี่ยให้เข้าใจกัน เพื่อจะได้ไม่ติดใจถือโทษกันอีก จะได้ทำงานร่วมกันต่อไปได้

เรื่องความประทับใจต่อ อ.อ.ป. ผมรู้สึกดีที่ได้ทำงานที่ อ.อ.ป. ได้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของท่าน ดร. 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. ยังพอมีรายได้จากสวนป่ามาช่วยประคององค์กรไว้ ส่วนรายได้จากการพัฒนาสินทรัพย์เรื่องที่ดินนั้น ส่วนใหญ่ที่ดินของ อ.อ.ป. ได้ให้เขาเพื่อทำนา ซึ่งถือเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรให้มีที่ดินทำกินมากกว่าจะมามุงหากำไรเกินควรนั่นเอง

และความภูมิใจในการทำงานอย่างหนึ่งของผมคือ ตอนนี้ทางสำนักบัญชีฯ ได้มีการจัดทำคู่มือทางบัญชีเพื่อเผยแพร่ให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติทางด้านบัญชี ซึ่งเนื้อหานั้นจะมีการอธิบายถึงระเบียบต่างๆ และขั้นตอนการบันทึกบัญชี โดยทางสำนักบัญชีฯ 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 เพราะว่าถ้าเค้าไม่มีใจที่อยากจะเรียนรู้แต่แรกแล้ว ก็ไม่มีประโยชน์ ฉะนั้นจึงอยากฝากไว้ว่าให้มีความใฝ่รู้มากๆ พยายามเรียนรู้งานให้เป็นหลายๆอย่าง

โดยนิสสัยส่วนตัวผมแล้ว เป็นคนที่ทำงานก็จะตั้งใจทำ ถ้ามอบหมายให้ใครทำแล้วเค้าไม่ใส่ใจหรือบอกปัดงาน ผมก็จะไม่ใส่ใจเอามาเป็นอารมณ์ แต่จะเอามาทำเอง ยึดหลักว่าไม่เป็นไร ไม่อยากทำเราทำเอง จนบางครั้งผู้ใหญ่ก็ยังบอกว่าทำไมผมไม่ให้เด็กๆ ช่วยทำบ้าง ผมก็บอกว่าไม่เป็นไร ทำเองสบายใจดี อะไรไหวก็ทำไปก่อน เข้าใจว่าบางทีงานเค้าเยอะอาจทำไม่ไหว ก็ช่วยๆ กันทำไป อะไรทำได้ทำไปก่อน งานจะได้เสร็จไป ไม่มาค้างอยู่ที่เรา จะได้ไม่ทำให้คนอื่นเค้าเดือดร้อนกัน

ส่วนเรื่องการทำงานในทุกวันนี้เป็นห่วงผู้ปฏิบัติงานทางด้านบัญชีที่ประจำอยู่ตาม อ.อ.ป. ภาคต่างๆ ที่ต้องมีการส่งงบตามกำหนดเวลานั้นๆ เป็นห่วงในเรื่องอัตรากำลังอาจไม่เพียงพอต่อการทำงานภายในระยะเวลาที่จำกัดและทันต่อความต้องการ เพราะการทำงานเกี่ยวกับตัวเลขนั้นต้องอาศัยความรอบคอบและทันต่อเวลา ซึ่งถ้าหากได้อัตรากำลังเพิ่มมาช่วยงานตรงนี้ก็จะดีมาก

สุดท้ายอยากให้คนรุ่นใหม่ฝึกในเรื่องการตัดสินใจ ให้กล้าตัดสินใจ ลองฝึกวิเคราะห์และคิดงานออกมาบ้าง ฝึกวางแผนและตัดสินใจ ให้ตัดสินใจให้เป็น รวมไปถึงการเรียนรู้งานหลายๆ ด้านให้ครอบคลุมมากที่สุด ฝึกฝนและหมั่นพัฒนานตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะได้เป็นคนที่เก่งรอบด้านและนำความรู้ที่ช่วยกันพัฒนา อ.อ.ป. ต่อไป

นายภาสกร มีวาสนา

วันเข้างาน 21 มิถุนายน 2522

21 มิ.ย.45 - 24 ส.ค.46 หัวหน้าฝ่ายบริหารการขาย สำนักงานการตลาดและการขาย

25 ส.ค.46 - 6 ก.พ.48 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก สำนักงานการตลาดและการขาย

7 ก.พ.48 - 20 ก.พ.49 หัวหน้าฝ่ายบริการงานขาย สำนักงานการตลาด

21 ก.พ.49 - 29 ต.ค.52 หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน

30 ต.ค.52 - 30 พ.ย.56 ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง

1 ธ.ค.56 - 30 ก.ย.59 ผู้อำนวยการสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

1 ต.ค.59 - 30 มิ.ย.60 ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน

1 ก.ค.60 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนัก ประจำองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน

29 สิงหาคม 2560

ผมเริ่มทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เมื่อปี พ.ศ.2522 ที่สวนป่าแม่มาย จังหวัดลำปาง ส่วนปลูกสร้างสวนป่า ขึ้นอยู่กับฝ่ายทำไม้ภาคเหนือในขณะนั้น โดยลักษณะการทำงานก็จะเป็นการปลูก บำรุงรักษา ได้ใช้ความรู้ทางด้านวนศาสตร์ที่ได้ร่ำเรียนมาอย่างเต็มที่ จากนั้นจึงได้รับการโยกย้ายมาเป็นพนักงานประจำป่า เนื่องจาก อ.อ.ป ในขณะนั้น มีนโยบายลดภาระค่าใช้จ่าย โดยการกระจายคนออกไปเป็นพนักงานประจำป่า ผมจึงได้ไปเป็นพนักงานทำไม้ ที่จังหวัดลำปางและเชียงรายตามนโยบายในขณะนั้น ซึ่งในชีวิตการทำงานของผมที่ผ่านมา นั้น ถือว่ามีการหมุนเวียนไปงานต่างๆ มาโดยตลอด กล่าวโดยสังเขป ได้แก่ ผู้ช่วยหัวหน้างานสวนป่าแม่มาย จังหวัดลำปาง → งานศูนย์ผลิตไม้กล้า สวนป่าสระแก้ว จังหวัดปราจีนบุรี → โครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ จังหวัดเชียงใหม่ พนักงานทำไม้แม่สลอด พนักงานควบคุมหน่วยจักรกล → สวนป่าแม่พริก-แม่สะเลียม ส่วนทำไม้ลำปางหัวหน้าสวนป่าแม่มาย → หัวหน้าส่วนบริการงานผลิต ผู้จัดการออป.ลำปาง → หัวหน้าฝ่ายบริหารการขาย สำนักงานการตลาดและการขาย → หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน → ผู้อำนวยการสำนักสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง → ผู้อำนวยการสำนัก สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ → ผู้อำนวยการสำนัก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง นับว่าเป็นประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลายและทำให้ผมสามารถนำทักษะที่ได้มาบูรณาการและปรับใช้ในการทำงานได้มาจนถึงทุกวันนี้

ความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งของผมในการได้มาทำงานที่ อ.อ.ป. คือการได้ทำงานโดยใช้ความรู้ และทักษะที่ร่ำเรียนมาอย่างเต็มที่ โดยสิ่งที่เราทำที่เราอยู่นั้นนับเป็น “การสร้าง” การสร้างในที่นี้ หมายถึง สร้างสิ่งที่ไม่มีขึ้นมาใหม่ สร้างจากพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมให้เป็นผืนป่าที่อุดมสมบูรณ์ เราสร้างอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ กระบวนการทำงานของเราเป็นประโยชน์ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ซึ่งหากจะมองทางด้านเศรษฐกิจนั้น การทำงานของเราช่วยให้มีการจ้างงานเกิดขึ้น ทำให้

ประชาชนในพื้นที่รอบสวนป่าเกิดรายได้ เมื่อประชาชนเกิดรายได้จึงไม่ต้องจากบ้านไปทำงานนอกถิ่นฐาน
ครอบครัวอบอุ่น ทำให้สังคมในท้องถิ่นดีขึ้น

นอกจากนี้ การทำงานของเราไม่ได้ช่วยแค่ส่งเสริมเศรษฐกิจของชุมชนรอบสวนป่าเท่านั้น
เพราะหากมีการนำไม้มาใช้ประโยชน์อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการก็เกิดวงจรเศรษฐกิจทางด้านอุตสาหกรรม
ไม้ขึ้น มีการใช้ไม้อย่างเป็นระบบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ถ้าหากเราไม่ปลูกไม้ให้ใช้ แต่คนไทยยังใช้ไม้อยู่ ก็
ต้องไปใช้ไม้จากป่าธรรมชาติ ป่าก็ต้องหมดไปเรื่อยๆ เกิดการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า สิ่งที่เราทำจึงเป็นการ
ช่วยรักษาป่าธรรมชาติเอาไว้ ทำให้คนไทยมีไม้ใช้อย่างยั่งยืน โดยไม่ต้องตัดไม้ทำลายป่า เราปลูกและนำไม้มา
ใช้ประโยชน์ตามหลักวิชาการ เกิดการทดแทนและหมุนเวียนของป่าไม้ นับว่าได้ใช้ประโยชน์ไม้อย่างคุ้มค่า
ครบวงจร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผมเชื่อว่าเป็นการใช้วิชาชีพวนศาสตร์ที่ได้เล่าเรียนมาให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสิ่งที่ อ.อ.ป. ทำจะเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชนคนไทย
แต่คนทั่วไปมักไม่ค่อยเข้าใจบทบาทของ อ.อ.ป. อาจเป็นเหตุมาจากการขาดการสื่อสารที่ดีและขาดการทำ
ให้สังคมภายนอกรับรู้ถึงการทำงานของเรอย่างแท้จริง เพราะเมื่อขาดการประชาสัมพันธ์กับสังคมในเรื่องนี้
แล้วจึงเป็นที่มาของความไม่เข้าใจกัน ส่งผลให้สังคมบางส่วนมองเราในแง่ลบ ภาพลักษณ์ไม่ดี ด้วยเหตุนี้
หากมีใครมาถามผมว่า อ.อ.ป. ทำงานอะไร ผมก็จะพยายามใช้คำศัพท์ที่ง่ายในการอธิบาย พยายามไม่ใช้
ศัพท์เทคนิคหรือศัพท์เฉพาะทางที่ดูไกลตัวผู้ฟัง เพื่อส่งผลให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจในภารกิจของ อ.อ.ป. ได้ง่าย
ยกตัวอย่างเช่น “หน้าที่ของ อ.อ.ป. คือ เป็นคนปลูกไม้ป่า ประเภทที่นำเนื้อไม้มาใช้ประโยชน์ เช่น ทำบ้าน
เฟอร์นิเจอร์ ทำกระดาน เพื่อให้คนไทยได้มีไม้ใช้ โดยไม่ต้องไปตัดไม้จากป่าธรรมชาติอีกต่อไป เพราะทุกวันนี้
คนไทยยังต้องใช้ไม้อยู่ หากไม่มีการปลูกไว้ใช้อย่างพอเพียง ก็จะต้องไปตัดไม้จากป่าธรรมชาติ เกิดการลักลอบ
ตัดไม้ในป่า ดังนั้น การที่ อ.อ.ป. ปลูกไว้ใช้ จึงเป็นการสงวนไม้ในป่าธรรมชาติ ซึ่งเป็นการอนุรักษ์ป่านั่นเอง

ทุกวันนี้ สำหรับคนที่ทำงานในพื้นที่นั้น ล้วนมีหลากหลายภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็น
เป็นทางด้านการปลูกสร้าง บำรุงดูแลรักษา การทำไม้ การขาย การประสานงานกับชุมชน การวางแผนการ
จัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน ฯลฯ ทำให้บางครั้งอาจมีปัญหาดิตขัดเรื่องเอกสาร หรือรายงานต่างๆ ที่ต้องส่งเข้า
สำนักงานกลางได้ไม่เต็มที่ หรือทันต่อเวลาเท่าที่ควร ผมคิดว่าสิ่งที่จะช่วยให้งานขับเคลื่อนไปได้เร็วขึ้นได้
นั้น คงต้องอาศัยฝ่ายสนับสนุนช่วยอำนวยความสะดวกหรือบริการข้อมูลให้อย่างเต็มที่ อยากให้ทำงานเชิง
รุกที่เอื้อต่อคนในสวนป่า เช่นการออกแบบระบบงานเอกสารหรือขั้นตอนของงานเอกสารเบ็ดเสร็จง่ายต่อการ
นำไปใช้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในพื้นที่เกิดความสะดวกในทางปฏิบัติ สามารถนำเวลาไปปลูกดูแลสวนป่า
ไปทำไม้ขายไม้ ไปทำประโยชน์ในงานหลักเพื่อสร้างรายได้มาหล่อเลี้ยง ออ.ป. ได้อย่างเต็มที่

สำหรับสิ่งที่เหมือนข้อดีที่อยากให้พวกเราชาว อ.อ.ป. ทุกสาขาวิชาชีพ ช่วยกันรักษาไว้
ก็คือความรู้สึกเป็นเพื่อนเป็นพี่เป็นน้องของพวกเรา เพราะในการทำงานทุกอย่งนั้นล้วนมีปัญหาเข้ามาเป็น
เรื่องธรรมดา แต่หากพวกเราอยู่กันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ให้เกียรติและพยายามเข้าอกเข้าใจ เอาใจเค้
ามาใส่ใจเรา มองเห็นในความสามารถและคุณค่าของแต่ละคน เคารพซึ่งกันและกัน เมื่อเกิดความขัดแย้งอะไร
ขึ้นเราจะสามารถผ่านไปได้ ไม่ว่ามีเรื่องร้ายแรงแค่ไหนปัญหานั้นก็จะบรรเทาเบาบางลงได้อย่างแน่นอน

สิ่งที่อยากฝากไว้ให้พวกเราชาว อ.อ.ป. และคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาได้ตระหนักไว้เสมอ คือให้ ภูมิใจว่างานที่เราทำนั้น เป็นงานที่มีประโยชน์ต่อประเทศ พวกเราต้องพยายามสื่อให้คนในสังคมเข้าใจให้ ถูกต้องโดยการทำให้เป็นเรื่องง่าย อย่าใช้คำพูดหรือทำอะไรที่ซับซ้อนทำให้คนอื่นเข้าใจไม่เข้าใจและพลอยไม่ อยากเปิดใจรับฟังเรา ซึ่งผมคิดว่าถ้าเราพยายามสื่อสารออกไปอย่างนี้แล้วสังคมน่าจะเปิดใจและเข้าใจเรา อยากฝากว่าทุกคนต้องเป็นกระบอกเสียงให้กับ อ.อ.ป. ในเรื่องดังกล่าว รวมถึงน้องใหม่ที่เข้ามาทำงานต้องมีความเข้าใจในภารกิจหลักและการทำงานของเรอย่างถ่องแท้ รู้ซึ่งถึงการทำงานของเร เรื่องนี้เป็นหน้าที่ ของทุกคนใน อ.อ.ป. ที่ต้องช่วยกัน

อีกประการหนึ่งที่ผมอยากฝากไว้ก็คือ การรักษาความสัมพันธ์กับชุมชนรอบสวนป่าไว้ให้ แน่นแฟ้นที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะสิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้สวนป่าเราอยู่ได้ สืบเนื่องจากทุกวันนี้ การจะขออนุญาตต่างๆ เกี่ยวกับการปลูกป่าและการทำไม้ ต้องผ่านความเห็นชอบจากชุมชนด้วยเป็นหลัก หากเรามีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนแล้ว ก็จะทำให้เราทำงานง่ายขึ้น มีความมั่นคงขึ้น นั่นเอง ที่สำคัญ นอกจากเราจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบสวนป่าแล้วเรายังควรหาโอกาสในการตอบแทนตาม สมควรด้วย ยกตัวอย่างเช่น การจัดตั้งกองกองทุน การให้ทุนการศึกษาแก่บุตรหลานของชุมชนรอบสวนป่า ฯลฯ เป็นต้น เพื่อเป็นการปันน้ำใจ และสร้างความรู้สึกที่เป็นมิตรเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน เพราะชุมชน รอบสวนป่าเหล่านี้จะคอยตอบคำถามสังคมแทนเรา จะคอยปกป้องเราจากข้อกล่าวหาของคนที่ไม่เข้าใจว่าเรา ตัดไม้ทำลายป่าหากินกับทรัพยากรธรรมชาติ หากเราสร้างความสัมพันธ์อันดีไว้เหล่านี้ไว้แล้ว สิ่งดีๆ เหล่านี้ที่ เราสร้างไว้จะคืนกลับมาหาเราในที่สุด

สุดท้ายนี้ การที่ ออ.ป. จะอยู่ไปได้อีกยาวนานเท่าไรนั้น พวกเราชาว อ.อ.ป. ล้วนเป็นคน กำหนดอนาคตได้ด้วยตนเอง ถึงแม้ว่าปัจจัยภายนอกอาจจะมีผลกระทบต่อเรา แต่คงไม่สำคัญเท่าปัจจัย ภายในที่มาจากพวกเราทุกคน เพราะสิ่งที่เราทำในวันนี้จะส่งผลต่อ อ.อ.ป. ในอนาคตอย่างเลี่ยงไม่ได้ พวก เราทุกคนจึงต้องหันกลับมาถามตัวเองว่า วันนี้เราได้พยายามอย่างเต็มที่แล้วหรือยัง เราได้ตั้งใจทำงาน หมั่น พัฒนาตนเอง ยอมเสียสละความสุขและประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ขององค์กรมากพอหรือยัง หากเรา ทำไว้ดีแล้ว พวกเราก็ไม่ต้องห่วงต่ออุปสรรคหรือปัญหาใดๆ ที่เข้ามา อย่าไปกลัวหรือวิตกใดใด เพราะในอดีต ที่ผ่านมานั้น อ.อ.ป. ผ่านวิกฤตต่างๆ มากมายทุกยุคสมัย แต่พวกเราสามัคคีและร่วมมือฝ่าฟันปัญหาจน สามารถยืนหยัดมาถึงทุกวันนี้ได้ ถ้าหากวันนี้พวกเราได้ทุ่มเททำงานกันอย่างเต็มที่แล้ว และมีแนวในการ ทำงานทางอย่างที่ผมได้กล่าวข้างต้น คือ

1. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
2. ปลูกและบำรุงดูแลสวนป่าตามหลักวิชาการอย่างทุ่มเท เพื่อให้มีผลผลิตสูง คุณภาพดี
3. เร่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตจากภาคอุตสาหกรรมไม้
4. ทำการตลาดและการขาย ทำอย่างจริงจัง
5. สื่อสารให้สังคมเข้าใจว่าการดำเนินงานในภารกิจของเรา คือ การอนุรักษ์ และสร้าง ประโยชน์ให้ประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ อ.อ.ป. มีภาพลักษณ์เป็นบวก

ทั้งหมดนี้จะส่งผลให้เราเกิดรายได้ที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้ เกิดความสัมพันธ์อันดีกับ
ชุมชน อ.อ.ป. มีภาพลักษณ์เป็นบวก ซึ่งถ้าสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างสอดคล้องประสานรับกันไปเป็นระบบแล้ว ผม
มั่นใจว่า อ.อ.ป. จะคู่กับสังคมไทยต่อไปอย่างยั่งยืนแน่นอน

นายมนต์ชัย น้อยฤทธิ์

วันเข้างาน 16 พฤษภาคม 2521

1 ต.ค.51 - 14 ต.ค.57 หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ

15 ต.ค.57 - 30 มิ.ย.58 ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์

1 ก.ค.58 - 1 ต.ค. 58 ผู้อำนวยการสำนัก ประจำ สำนักนวัตกรรมไม่แสวงหากำไร

2 ต.ค.58 - 29 ธ.ค.58 ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

30 ธ.ค.58 - 30 มิ.ย.60 ผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมไม่แสวงหากำไร

1 ก.ค.60 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนัก ประจำสำนักนวัตกรรมไม่แสวงหากำไร

24 มีนาคม 2560

ผมเข้าทำงานที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2521 หลังจากที่ย้ายจาก วท.บ. (วนศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้เพียง 1 เดือน เหตุที่ผมมาทำงานที่นี่เพราะ ในระหว่างการศึกษาเมื่ออาจารย์พิเศษท่านหนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. (อำนวยการ คอวนิช ภายหลังคือ ศาสตราจารย์ ดร.) ท่านมักพาไปศึกษาดู การปฏิบัติงานของ อ.อ.ป. เช่น การทำไม้ ออกจากป่า สัมปทาน การล่องแพ การปลูกสร้างสวนป่า ตลอดจนโรงเลื่อยโรงงานของอ.อ.ป. ทำให้ได้ศึกษาวิชาการป่าไม้ครบวงจร ถ้าได้ทำงานที่ อ.อ.ป. คงได้ใช้ความรู้อย่างเต็มที่

ด้วยเวลาประมาณ 1 เดือน ของกระบวนการรับเข้าทำงาน ผมได้เริ่มงานในตำแหน่งพนักงานจ้างทดลองงาน (ระดับ 2) ที่งานสวนป่าคอนสาร จังหวัดชัยภูมิ แต่พนักงาน คนงาน รวมทั้งชาวบ้านจะสถาปนาให้เป็นผู้ช่วยฯ จะเห็นว่าคุณวุฒิระดับปริญญาตรี ซึ่งขณะนั้นในท้องถิ่นมีไม่มากนัก ทำให้เราต้องชวนชาวบ้านมาช่วยกันทำป่า ทั่วทั้งตำบล และหมู่บ้าน เพื่อมิให้เสื่อมเสียชื่อเสียงของสถาบัน ซึ่งการปลูกสร้างสวนป่าทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพิ่งเริ่มต้น พนักงานต้องเรียนรู้ร่วมกับคนงาน เรียนไปทำไปจนใช้งานได้ รวมทั้งที่ อ.อ.ป. สนับสนุนอย่างจริงจัง ครบทุกปัจจัย ไม่ว่า เงิน คน อุปกรณ์ และการจัดการสวนป่าจึงเริ่มตั้งหลักปักฐานได้ โดยเฉพาะชุมชนรอบสวนป่าที่ อ.อ.ป. ชักชวนมาเป็นสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ มีส่วนร่วมในการก่อตั้งสวนป่าด้วย เพราะเป็นทั้งแรงงานและเกราะคุ้มกันให้กับสวนป่า

การเริ่มต้นชีวิตการทำงานของผมนับว่าโชคดีกว่าเพื่อนหลายคน เพราะผมได้หัวหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องมวลชนสัมพันธ์ มีความเห็นอกเห็นใจชาวบ้าน เมื่อชักชวนมาอยู่ด้วยกันมิได้ทอดทิ้ง ไปติดต่องานคราวใดหากกลับจะมีเมตตาไม้มาก่อน มาฝากสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ ส่งเสริมให้ปลูกเป็นรายได้เสริมจากการทำไร่และเป็นแรงงาน จึงทำให้การจัดตั้งหมู่บ้านป่าไม้ในปีนั้นมีสมาชิกถึง 80 ครอบครัว ปีต่อมาก็มีโรงเรียนสำหรับลูกหลานสมาชิก ซึ่งปัจจุบันยังเปิดสอนอยู่ ในขณะที่โรงเรียนของสวนป่าแห่งอื่นปิดตัวลง เนื่องจากนักเรียนมีน้อยกว่าเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ

ปลายปี 2524 เกิดวิกฤตขนาดหนักในวงการสวนป่า โดยเฉพาะสวนป่าทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นสวนป่าที่ปลูกแทนบริษัทจังหวัดทำไม้เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากบริษัทจังหวัดทำไม้ต้องการปลูกป่าทดแทน อ.อ.ป. แก่วิกฤตนี้ด้วยการลดเป้าหมายพื้นที่ปลูกลงครึ่งหนึ่ง (จากเดิมปีละ 1,000 ไร่

เหลือ 500 ไร่ต่อสวนป่า) กำลังคน เครื่องจักรกลและยานพาหนะ ลดลงด้วยตามสัดส่วน พนักงานถูกโอนย้ายไปปฏิบัติงานด้านการทำไม้ โดยเฉพาะการทำไม้บริเวณที่จะสร้างเขื่อนเขาแหลม (ปัจจุบันชื่อเขื่อนวชิราลงกรณ์) บางส่วนไปประจำส่วนทำไม้ (ออป.เขตในปัจจุบัน) ผมประจำส่วนทำไม้ขอนแก่น นโยบายดังกล่าวส่งผลให้ อ.อ.ป. ขยายพื้นที่สวนป่าได้น้อยลงจนไม่สามารถขยายได้อีก ในขณะที่ชาวบ้านบุกรุกป่ามากขึ้นรวมทั้งพื้นที่ซึ่ง อ.อ.ป. เตรียมไว้สำหรับปลูกป่าด้วย

กลางปี 2525 ผมได้ย้ายไปอยู่สวนป้ามัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่นในตำแหน่งพนักงาน(ระดับ 3) รักษาการแทนหัวหน้างาน พนักงานที่ต้องย้ายไปปฏิบัติงานด้านการทำไม้ได้ ทอยยกกลับมาเรื่อยๆ เพื่อฟื้นฟูสภาพสวนป่า ภายใต้สภาพขาดแคลนทุกอย่าง ตั้งแต่ตำแหน่งหัวหน้างาน ซึ่งคนเดิมหอบหิ้วไปด้วยคนที่รักษาการแทนต้องเป็นพนักงานสวนป่า (ระดับ 3) ประมาณ 10 ปี จึงได้รับแต่งตั้ง ขาดแคลนทั้งยานพาหนะและเชื้อเพลิงต้องใช้รถสาธารณะ เช่น รถเมล์ รถไฟแทน

ปี 2533 อ.อ.ป. ได้รับมอบสวนป่าที่ปลูกตามเงื่อนไขสัมปทานของบริษัทจังหวัดทำไม้ มาดูแลสืบเนื่องมาจาก การปิดป่าสัมปทาน ส่งผลให้ในปี 2534 มีการปรับโครงสร้าง อ.อ.ป. จึงมีตำแหน่งหัวหน้างานเพียงพอให้หัวหน้าสวนป่าที่รักษาการอยู่ จึงได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกับเขาด้วย แล้วโยกย้ายเป็นหัวหน้าสวนป่าหลายแห่ง จนถึงปี 2540 ยุติหน้าที่หัวหน้างานสวนป่าที่สวนป่าสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ไปเป็นหัวหน้างานแผนงานและสถิติที่ฝ่ายอุตสาหกรรมไม้ภาคกลาง ซึ่งขณะนั้นมีสำนักงานอยู่ที่โรงเลื่อยไม้ไทย เกียกกาย โดยเป็นหน่วยงานนำร่องในการรวมธุรกิจป่าไม้และอุตสาหกรรมไม้ไว้ด้วยกัน และยังมีส่วนธุรกิจบริการซึ่งมีการกิจรับจ้างปลูกป่า และให้บริการเป็นที่ปรึกษาด้วย

อ.อ.ป. ได้นำระบบการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามแนวทาง FSC (Forest Stewardship Council) มาใช้ที่สวนป่าเขากระยาง จังหวัดพิษณุโลก และสวนป่าทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี จนได้รับการรับรองเป็นแห่งแรกของประเทศไทย ซึ่งผมร่วมอยู่ในคณะทำงานนี้ด้วย ในขณะเดียวกันกับสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) ทดลองใช้ร่างมาตรฐานการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (มอก.14061) เห็นว่า อ.อ.ป. น่าจะเป็นที่ปรึกษาตามโครงการนี้ได้ ผมจึงอยู่ในคณะที่ปรึกษารับจ้างดังกล่าว ทำเงินให้ อ.อ.ป. หลายล้านบาท

การที่มีส่วนร่วมในการนำระบบการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนมาใช้ในสวนป่าของ อ.อ.ป. เป็นงานที่ผมภูมิใจแม้คนใน อ.อ.ป. จะไม่เห็นด้วย เพราะเราชอบทำงานตามความเคยชิน ตามทักษะและความชำนาญส่วนตัว ไม่ชอบการทำงานตามคู่มือ หรือ ขั้นตอนการดำเนินงาน ทำให้ตรวจสอบ ติดตามและวัดผลได้ยาก ส่งผลให้มีการพัฒนาน้อย หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนเคยเติบโตเป็นสำนักและค่อยๆ เล็กลงเป็นเพียงส่วนจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนในปัจจุบัน อ.อ.ป. ควรใช้จุดแข็งในเรื่องนี้หารายได้ชดเชยจากเนื้อไม้ น้ำยางพารา หรืออุตสาหกรรมไม้ซึ่งแข่งขันกับเอกชนได้ยาก หรือมีข้อห้ามเรื่องการแข่งขัน ก่อนที่เรื่องการจัดการสวนป่าตามมาตรฐานสากลจะถึงจุดอัมตัม โดยการฝึกพนักงานให้มีความรู้ในงานอย่างจริงจังจนสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือถ่ายทอดความรู้ได้ นอกจากนี้ควรส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมให้ อ.อ.ป. หารายได้ในอนาคต

ในปี 2548 รัฐบาลได้จัดให้มีการทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจกับ อ.อ.ป. ได้เสนอให้ การจัดการสวนป่าให้ได้ตามมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. โดยที่กหักเอาเองว่า สวนป่าของ อ.อ.ป. ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล (FSC) จำนวน 2 แห่ง อ.อ.ป. รับจ้างเป็นที่ปรึกษาให้ สมอ. วางระบบการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน ให้สวนป่าเอกชน และของ อ.อ.ป. เองก็หลายสวน มาตรฐานที่ใช้เป็นมาตรฐานของ อ.อ.ป. เอง การตรวจรับรองก็เป็นคนขอ อ.อ.ป. เอง เพียงแต่มีบุคคลภายนอกมารับรองอีกครั้งเท่านั้น น่าจะเป็นตัวชี้วัดที่ทำได้เต็ม แต่ผลการดำเนินงานหาเป็นเช่นนั้นไม่ ในปีแรกเป้าหมายให้สวนป่าผ่านการรับรอง 50 แห่ง ปรากฏว่าผ่านการรับรอง 38 แห่ง ปี 2549 ผ่านการรับรอง 32 แห่ง เป้าหมาย 50 แห่ง เช่นกัน เนื่องจากต้องการทำตามหลักการ ซึ่งไม่ สอดคล้องกับนโยบายจึงต้องย้ายไปอยู่ ส.นผ. ตั้งแต่ปี 2550 เป็นหัวหน้าส่วนนโยบายและแผน ต่อด้วยหัวหน้า ฝ่ายนโยบายและแผน จนถึงปี 2557 แผนของ อ.อ.ป. ทำตามหลักวิชาทุกอย่างไม่ว่าใครในกระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แต่การนำแผนไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผล มักไม่ค่อยจริงจัง เท่าไร ใครทำไม่ได้ตามแผนก็จะอ้างดินฟ้าอากาศในเบื้องต้นและได้ความดีความชอบพิเศษในเบื้องปลาย ใน ระหว่างที่อยู่ ส.นผ. อ.อ.ป. มีนโยบายให้มีการคัดสรรหรือสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก ผมจึงเข้า คัดสรรทุกตำแหน่งที่มีคุณสมบัติ ต้องการลองวิชาและทำตามหลักการของงานบริหารบุคคล แต่ไม่ค่อยมีผู้เข้า แข่งขันด้วย เนื่องจากคิดว่า อ.อ.ป. ไม่ได้จริงจังในเรื่องนี้หรือการแต่งตั้งดีกว่า ผมจึงได้อันดับหนึ่ง (เข้าแข่งขัน คนเดียว) หลายหน่วยงาน เช่น ส.นผ. ส.ทผ. และ ส.ตส. จะด้วยความอาวุโสหรือหาคนอื่นไม่ได้ ผมจึงได้เป็น ผอ.ส.ทผ. ในปี 2557 แต่เป็นได้เพียง 9 เดือน แล้วไปประจำ ส.ศ. 3 เดือน เป็น ผอ.ส.วส. 3 เดือน จึงได้เป็น ผอ.ส.ศ. ตั้งแต่เดือน มกราคม 2559 จนต้องออกจากงานเพราะเกษียณอายุในปี