

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 ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการ

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

ในสมัยที่ผมได้ศึกษาจบชั้นปีที่สุดท้ายจากคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นั้น ผมได้มีโอกาสใช้เวลาในช่วงวันหยุดและปิดเทอมไปศึกษาดูการทำงานในหน่วยงานภาครัฐทั้งที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) และกรมป่าไม้ โดยไปในลักษณะการดูงานและฝึกงานกับรุ่นพี่ที่ได้เคยเรียนมาด้วยกัน จนในที่สุดก่อนที่ผมจะจบการศึกษานั้นก็ตัดสินใจได้ทันทีว่าควรเลือกมาทำงานที่ 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 ลักษณะงานตอนนั้นจะเป็นการเพาะเห้ง้าสัก กล้าสัก ตอนนั้นต้องเพาะให้ได้ปีละประมาณ 2 ล้านกล้า เพื่อนำไปแจกจ่ายให้งานสวนป่าต่างๆ ไปปลูกที่สวนป่าของตัวเอง ซึ่งสวนป่าหนึ่งนั้นจะปลูกปีละประมาณ 1 พันไร่ ใช้กล้าต่อสวน สวนละประมาณ 1 แสนเห้ง้าหรือ 1 แสนกล้า โดยเฉพาะสวนป่าวังชันเราตั้งขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะแจกจ่ายเห้ง้าสักให้กับสวนป่าทางภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งจากเดิมมีศูนย์ผลิตกล้าไม้ที่แม่เมาะอยู่แล้ว จากนั้นจึงมีการจัดตั้งศูนย์ผลิตกล้าไม้วังชันขึ้นเมื่อปีพ.ศ. 2522 ก่อนผมเข้าไปทำงานได้ประมาณหนึ่งปี นอกจากนั้นลักษณะงานยังเป็นการเก็บรักษาเห้ง้าสักในหลุมทราย เพราะว่าเมื่อถึงฤดูปลูกนั้น จะต้องปลูกพร้อมกันทีเดียวทุกสวน ทุกสวนก็จะมาขอรับเห้ง้าสักพร้อมๆ กัน เราจึงต้องมีการวางแผนเก็บเห้ง้าสักไว้ในหลุมทรายเพื่อเตรียมไว้แจกจ่ายให้พอและทันต่อความต้องการของแต่ละสวนป่า คุณสมบัติของเห้ง้าสัก นั้นคือสะดวกในการพกพาไปปลูก เพราะเราไม่ต้องลำบากแบกดินขึ้นเขาไปให้หนัก สามารถนำเห้ง้าสักใส่ยามไปได้ โดยคนงานหนึ่งคนสามารถนำเห้ง้าสักใส่ยามไปได้ประมาณ 400 - 500 เห้ง้า สะพายขึ้นเขาไปพร้อมชะแลงทำให้การเดินทางไปปลูกป่าได้สะดวกยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันผมก็ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วย

หัวหน้าสวนป่าวังชันด้วย ต้องไปดูแลเรื่องการปลูก การบำรุงรักษา ตอนนั้นสวนป่าวังชันเพิ่งเริ่มมีการปลูก สร้างสวนป่า เรียกได้ว่าไปเริ่มบุกเบิก บุกเบิกจากพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม สภาพป่าที่ไม่มีต้นไม้อยู่เลย สภาพป่าที่ถูกบุกรุกทำไร่เลื่อยลอย หน้าที่ของเราคือการรวบรวมพื้นที่ตรงนั้น สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชาวบ้านรอบๆ สวนป่าให้เข้ามาเป็นสมาชิกหมู่บ้านป่าไม้ เป็นพันธมิตรของเราก็ได้มาช่วยกันปลูกสร้างสวนป่าโดยใช้ระบบวนเกษตร

การใช้ชีวิตในสวนป่าสมัยก่อนนั้นค่อนข้างยากลำบาก ถ้าเทียบกับสมัยนี้นับว่ามีเครื่องมือ เครื่องมือและเครื่องอำนวยความสะดวกที่ดีขึ้นมาก ยกตัวอย่างเช่นคนที่ทำงานในสวนป่านั้นน้ำกินน้ำใช้ก็ต้องหาที่ขุดบ่อหรือสระน้ำเพื่อกักเก็บน้ำไว้ใช้เมื่อนอกฤดูฝน คอยหาแหล่งน้ำที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการอุปโภค บริโภค ส่วนไฟฟ้านั้น อ.อ.ป. ได้จัดหาเครื่องกำเนิดไฟ (เครื่องปั่นไฟ) ให้ ซึ่งเปิดได้ตั้งแต่ 18.00 น. พอถึง 22.00 น. ก็ต้องปิดเครื่องปั่นไฟ รวมถึงยังต้องแจกจ่ายกระแสไฟฟ้าให้กับชาวบ้านรอบสวนป่า (หมู่บ้านป่าไม้) ได้ใช้ไฟฟ้ากันบ้านละ 1 ดวงด้วย ถ้าจะใช้มากกว่านี้ก็ไม่ได้เพราะเครื่องปั่นไฟมีกำลังแค่ 100 กิโลวัตต์เท่านั้น นอกจากนี้เรื่องการเดินทางเข้าสวนป่านั้นลำบากพอสมควร พอถึงหน้าฝนทางก็เป็นโคลนเป็นหลุมเป็นบ่อ หากถึงหน้าแล้งนั้นฝุ่นก็หนาเป็นคืบเลยทีเดียว เรียกว่าชีวิตช่วงนั้นสมบุกสมบันกันเต็มที ถึงแม้ว่าการใช้ชีวิตในสวนป่าจะดูลำบากก็จริง แต่พวกเราทำงานกันอย่างมีความสุขเพราะตอนนั้นเหล่าพนักงานที่ทำงานอยู่ในสวนป่าก็ได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่ เนื่องจากผู้บริหารในสมัยนั้นได้แก่ ท่านศาสตราจารย์ ดร. อำนวย คอวานิช และ ท่านศาสตราจารย์ ดร. สอาด บุญเกิด ท่านวางรากฐานในการปลูกสร้างสวนป่าไว้ดีมาก ยกตัวอย่างเช่น หัวหน้าสวนป่าจะมีบ้านพักอยู่อย่างดีอยู่ในสำนักงานมีบ้านพักผู้ช่วยหัวหน้าสวนป่า และ บ้านพักพนักงาน (เรือนแถว 10 - 20 ห้อง) นับเป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารงานอันจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่คนที่ปฏิบัติงานในสวนป่าเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอยู่ในพื้นที่และปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างสะดวกสบาย อันจะทำให้การขับเคลื่อนภารกิจหลักของ อ.อ.ป. ในการปลูกสร้างสวนป่าประสบผลสำเร็จเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

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

นอกจากนี้ 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 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 เราตัดแค่ 250 ไร่ แล้วก็อีก 250 ไร่ แบ่งไว้อีกบล็อกหนึ่งให้ไว้เป็นไม้ 60 ปี ดังนั้นไม้ส่วนนี้จะโตไปเรื่อยๆ จาก 30 เป็น 31 ปี 32 ปี ฯลฯ ไล่ไปเรื่อยๆ จนครบ 60 ปี ผมเชื่อว่าหากเราค่อยๆ วางแผนค่อยๆ แบ่งปลูกไปก็จะได้ไม่กระทบกับรายได้และผลผลิตของ อ.อ.ป. นั่นเอง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ที่ผมเข้ามารับตำแหน่งรองผู้อำนวยการนั้น ผมได้นำเสนอแนวคิดนี้ไว้ในวันแสดงวิสัยทัศน์ตอนสรรหาองผู้อำนวยการต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป. และเมื่อผมได้รับคัดเลือกให้เข้ามาดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการนั้น ผมก็ได้ขับเคลื่อนแนวคิดนี้ให้เกิดขึ้นจริงตามที่ได้แสดงวิสัยทัศน์ไว้ ซึ่งตอนนี้ได้มีโครงการนำร่องไปแล้วทางภาคเหนือ ได้ทดลองทำไว้แล้วจำนวน 4 สวนป่า ตามที่ผมที่ได้วางแผนไว้ ซึ่งผมก็อยากฝากให้พวกเราโดยเฉพาะน้องๆ ที่อยู่ อ.อ.ป. ภาคเหนือช่วยสานต่อและขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จต่อไป

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

และเก็บเกี่ยวสัมประสพการณ์ให้มากที่สุด จนสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานและใช้ชีวิตประจำวันให้ประสบผลสำเร็จได้

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

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

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