

นายประเสริฐ จารุกำเนิดกุล

วันเข้างาน 1 กันยายน 2540

1 ก.ย.40- 28 ก.พ.41 พนักงานจ้างทดลองงาน ฝ่ายอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันตกและใต้
24 ก.ค.51 –31 ส.ค.57หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานสวนป่าเกริงกระเวีย, งานสวนป่าสะพานลาว, งานแผนงานและประเมินผล, งานสวนป่าทองผาภูมิ
1 ก.ย. 57 - 20 มี.ค. 61 ผู้จัดการ (ระดับ 7) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เขตบ้านโป่ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง
21 มี.ค.61 – ปัจจุบัน หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง

2 เมษายน 2561

จุดเริ่มต้น

ผมเริ่มงานที่สวนป่าเกริงกระเวีย สมัยก่อนนั้นเรียกว่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันตกและใต้ โดยเริ่มจากเรียนรู้งานด้านเอกสารก่อน ซึ่งตอนนั้นสวนป่าเกริงกระเวียจะมีทั้งงานด้านสวนป่าและงานด้านศูนย์ศึกษาธรรมชาติ ซึ่งผมเริ่มจากเรียนรู้งานด้านศูนย์ศึกษาธรรมชาติก่อน ลักษณะงานส่วนใหญ่ตอนนั้นจะเป็นเรื่องบ้านพัก นักท่องเที่ยว การดูแลเรื่องความพร้อมของบ้านพัก งานซ่อมแซม สิ่งอำนวยความสะดวก และสาธารณูปโภคต่างๆ

ต่อมาผมจึงได้มาอยู่งานด้านสวนป่า ลักษณะการทำงานก็จะเป็นเรื่องของการปลูกสร้างสวนป่าเป็นหลัก ทั้งเรื่องของการทำไม้ของสวนป่าเกริงกระเวีย ซึ่งในช่วงแรกๆ นั้น จะเอาต้นกล้าจากที่อื่นมาปลูก รวมไปถึงการการรับจ้างปลูกป่าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต โดยเป็นลักษณะการรับจ้างปลูกป่า ดูแล รักษา โครงการป่าเฉลิมพระเกียรติ เป็นต้น

จากอดีตสู่ปัจจุบัน

ผมประจำอยู่ที่สวนป่าเกริงกระเวียเป็นระยะเวลานานพอสมควร ตั้งแต่เริ่มงานในตำแหน่งผู้ช่วยสวนป่าจนเป็นหัวหน้าสวนป่า ผ่านความเปลี่ยนแปลงมามากมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งในอดีตนั้นชีวิตในสวนป่าค่อนข้างลำบาก สมัยก่อนไม่มีโทรศัพท์ การติดต่อสื่อสารเลยเป็นไปด้วยความยากลำบาก รวมถึงการเดินทางก็ยากลำบากกว่าสมัยนี้ทำให้การติดต่อกับส่วนกลางก็ลำบากกว่าปัจจุบันมาก เพราะโทรศัพท์ยังไม่มีใช้ติดต่อกันผ่านจดหมาย การเดินทางไปสวนป่าเกริงกระเวียใช้เวลาเดินทางถึง2วัน ต้องแวะมาพักที่บ้านโป่งก่อนถึงเดินทางต่อได้ เช่นเช้ามาธุระ ติดต่อประสานงานเสร็จแล้วก็ต้องผ่านมาค้างบ้านโป่งก่อนคืนนี้ เพื่อที่จะได้ไม่ไปมืดกลางทางนั่นเอง

แต่หากจะพูดถึงความเป็นอยู่ภายในของสวนป่าเกริงกระเวียนั้นไม่ได้ลำบากอะไรเพราะว่าสวนป่าเกริง-กระเวียเป็นสถานที่ท่องเที่ยวเพียงแต่การเดินทางอาจจะค่อนข้างลำบากไปสักหน่อย เพราะถนนหนทางอาจยังไม่สะดวกเหมือนทุกวันนี้ เนื่องจากถนนยังไม่ได้ขยายช่องทาง รถต้องค่อยๆวิ่งสวนกัน แต่ปัจจุบันการเดินทางสะดวกสบายขึ้น สามารถนั่งรถประจำทางจากกรุงเทพฯ ไปได้ โดยขึ้นรถบัสจากสถานีขนส่งหมอชิตผ่านหน้าสวนป่าเกริงกระเวียได้เลย ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 4 ชั่วโมง

หลักในการทำงาน

ในการทำงานนั้น ทั้งทางด้านเอกสาร และ พื้นที่หน้างานField (ภาคสนาม) เราต้องสอดคล้องประสานและบริหารจัดการให้ไปด้วยกันให้ได้อย่างราบรื่นทั้งงาน Field (ภาคสนาม) ที่ต้องดูแลทั้งคนงานชาวบ้านรอบสวนป่า และการประสานงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน คนที่จะไปทำหน้าที่ตรงนั้นต้องมีความพร้อม

/พอสมควร...

พอสมควร ดังนั้น ต้องรู้จักบริหารงานทั้งสองส่วนนี้ให้ดี หากบริหารงานด้านField (ภาคสนาม) ได้แต่บกพร่องทางด้านสำนักงานก็ไม่ได้ หรือถ้ามีความชำนาญในงานทางด้านงานสำนักงาน แต่ไม่มีความสามารถในการบริหารด้านField (ภาคสนาม)งานก็จะไม่สำเร็จ เรียกได้ว่าในการทำงานด้านสวนป่านั้นต้องมีความพร้อมทั้ง2 ด้านนี้ด้วย กล่าวคือ “ลุยได้ด้วย งานเอกสารก็ต้องได้ด้วย” นั่นเอง

แต่หากจะถามว่าขอบงานด้านไหนมากกว่ากัน ก็ต้องบอกว่าเด็กจบใหม่ทุกคนทางด้านวนศาสตร์ คงน่าจะชอบงานด้านField (ภาคสนาม) หมด เหมือนกับว่าได้ใช้ความรู้เรียนมาไปลงหน้างานจริงก็มีความสุข ตื่นเต้นที่ได้เรียนรู้กับสถานการณ์จริง สามารถไปกับลูกน้อง ทำงานกับคนงานได้ทุกรูปแบบ แต่ครั้นเมื่อเวลาผ่านไปสักพักหัวหน้างานก็ต้องสอนให้เรียนรู้เรื่องเอกสารบ้าง เช่นเรื่องงบประมาณ การเบิกจ่ายต่างๆ จำเป็นต้องเรียนรู้ให้เข้าใจ ซึ่งในช่วงแรกงานทางด้านเอกสารอาจจะดูเป็นเรื่องยากและค่อนข้างซับซ้อนสำหรับคนที่ไม่เคยทำ แต่ท้ายที่สุดแล้วก็ไม่ยากเกินไปที่จะเรียนรู้

การพัฒนางาน

ควรมีการส่งเสริมให้ความรู้ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวกับการทำงานด้านป่าไม้ ทั้งเรื่องของการปลูก การดูแลรักษา และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นต้น เรื่องของกฎหมายมีความสำคัญกับการทำงานโดยตรง ดังนั้น เราควรต้องเสริมตรงนี้เข้าไป เพราะงานที่เราทำนั้นต้องยอมรับว่าเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับมาก ถึงแม้ว่าที่เรียนมาจะเรียนเรื่องกฎหมายมาบ้างบางฉบับ แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเวลาทำงานจริงนั้นจะมีระเบียบที่เกี่ยวข้องเยอะมาก ยกตัวอย่างเช่น ตอนเรียนอาจจะมีแค่กฎหมายป่าไม้ แต่พอเวลาเรามาทำงานจริง มีกฎหมายหลายฉบับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอยากให้ อ.อ.ป. มีการส่งเสริมทางด้านนี้อย่างจริงจัง โดยอาจเป็นในรูปแบบของการฝึกอบรมพัฒนา หรือส่งไปศึกษาเพิ่มเติมทางด้านนี้เพื่อสามารถนำความรู้ที่นำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานได้

การพัฒนาองค์กร

ในการทำงานนั้นต้องเกิดปัญหาขึ้นทุกที่ทุกงานเป็นเรื่องปกติ หากเราเริ่มรู้สึกกลัว จนความกลัวมากขึ้นเรื่อยๆ เราจะไม่กล้าทำอะไรเลยเกิดเป็นความรู้สึกเครียด เหมือนกับที่เราคิดอยากจะทำ อยากจะสร้างสรรค์ผลงาน แต่เราเอาความกลัวมาตั้ง ในที่สุดก็ไม่เกิดผลดีกับตนเองและหน่วยงาน ในทางกลับกันถ้าเราเอาความวิตกกังวลนั้นไปปรึกษากับคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ปัญหานั้นก็จะบรรเทาเบาบางลงได้ดังนั้นอย่าให้ความกลัวมาครอบงำจนทำให้เราไม่กล้าทำอะไร

สมัยก่อนนั้น ตอนที่ผมเริ่มทำไม้แปรรูปที่บ้านโป่ง จุดเริ่มต้นเพราะเราอยากทำ จึงเริ่มปรึกษาหารือกันว่าจะเริ่มอย่างไร เริ่มจากเอาเอกสารมาดู วิเคราะห์ วางแผนกันก่อน เพราะว่าในการริเริ่มทำอะไรบางอย่างนั้นอาจจะเป็นเรื่องยาก อาจดูมีดমনสักระยะ เพราะว่ขั้นตอนและวิธีการต่างๆ เราไม่เคยทำมาก่อนเลยจึงไปศึกษาหาข้อมูลว่ามีอะไรบ้าง ต้องประสานงานหน่วยงานใดบ้าง โดยเป็นการมองข้อมูลรอบด้าน อาทิเช่น ติดต่อโรงเลื่อย การสำรวจตลาด เป็นต้นเรียกได้ว่าเราไม่รู้ตลาด ไม่รู้อะไรสักอย่างเลย เป็นหน้าใหม่ในวงการการค้าไม้เลยก็ว่าได้ ตอนนั้นหากเราทำอะไรก็เกิดความกังวลใจ ที่มาจากแรงต้านภายในองค์กรที่บางส่วนยังไม่เข้าใจหรือยังไม่เห็นด้วยจึงเกิดความกดดันจากหลายส่วน ทำให้มีการคุ้ยปรึกษาหารืออยู่หลายครั้ง ประมาณ 6 ครั้งเห็นจะได้ ท้ายที่สุดผมจึงตัดสินใจถ้าเรามัดตัวคุยกันอยู่อย่างนี้เห็นทีจะไม่เป็นผล ลองกันสักตั้งจะได้รู้ถูกผิด เราจึงเริ่มแบ่งงานกันทำ เช่น ขออนุมัติไม้มาทำการเลื่อยและไปหาลูกค้าให้เค้ามารับซื้อเราให้ได้ ตอนนั้นคิดเพียงว่าใครจะว่าอย่างไรก็อย่าท้อ อย่าเอามาเป็นปัญหาในการทำงาน เพราะถ้าเกิดเราไม่ทำเสียที มัวแต่มานั่งประชุมกันและจบไป พอเดือนหน้าก็มาประชุมใหม่อีกครั้ง งานก็ไม่คืบไปไม่ถึงไหนสักที

/ทุกวันนี้...

ทุกวันนี้รายได้จากการทำไม้ส่วนนั้นทำให้เรามีรายได้เดือนละหลักแสน เป็นการช่วยบริหารสต็อกไม้ท่อนได้อีกทาง ดีกว่ากองไว้แล้วไม่ก่อให้เกิดรายได้ ถ้าเรารู้จักบริหารจัดการก็จะได้มีเงินทุนหมุนเวียนมาใช้จ่ายให้องค์กรมากขึ้นนอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้คนที่รื้อว่าจะซื้อไม้ท่อนดีหรือไม่ ให้ตัดสินใจซื้อไม้ท่อนได้เร็วขึ้นก่อนที่จะเราจะเอาไปเข้าโรงเลื่อยหมั่นเอง ซึ่งเป็นการพุงได้ทั้งราคาไม้ท่อน และก็บริหารสต็อกสินค้าที่เรา มี เพียงแต่ว่ามีข้อควรระวังคือ เมื่อพบปัญหาแล้วให้ค่อยๆ แก่ทีละจุด อย่าปิดบังอำพราง หรือมองข้ามไป จนปัญหานั้นใหญ่โตลุกลามขึ้นจนเกินเยียวยา และส่งผลร้ายต่อองค์กร จนสุดท้ายก็จะไปเข้าสู่วังวนเดิม คือหันไปทางไหนก็มีแต่ปัญหา สุดท้ายแล้วไม่ทำแล้วดีกว่า ผลเสียจึงตกอยู่ที่องค์กรในที่สุด หากทุกคนช่วยกัน วิถีคิดนี้จะทำให้เราพัฒนาตัวเองและหน่วยงานจะนำองค์กรไปสู่ระบบศูนย์กำไร หรือ Business Unit หมายถึงหน่วยธุรกิจย่อยที่สามารถสร้างรายได้ของตัวเองได้นั้นเองปัจจุบันองค์การอุตสาหกรรมไม้เขตบ้านโป่งผลิตกล้าไม้เอง เพื่อจะลดค่าใช้จ่ายและแจกจ่ายไปตามส่วนป่าที่ต้องการปลูก บางส่วนก็ขายส่งให้เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการปลูกสวนป่ากับเรา ทุกอย่างสามารถแปรเป็นเม็ดเงินได้หมด อาจจะยังไม่คุ้มค่านักแต่ก็สามารถลดภาระค่าใช้จ่ายของเราไปได้บ้าง

เทคนิคในการทำงาน

ในการทำงานนั้น เมื่อเรามีแนวคิดต่างๆ ต้องเขียนเป็นโครงการก่อน แล้วจึงวิเคราะห์ถึงบริบทต่างๆ ว่าจะเป็นความเป็นไปได้หรือไม่ อย่างน้อยก็เป็นจุดเริ่มต้นที่เป็นรูปธรรมมากกว่าแนวคิด ยกตัวอย่าง ตอนที่เริ่มโครงการทำไม้แปรรูปนั้น หลังจากที่ได้ทีมงานคืองานแผนฯ (คุณโกวิท ปะเถตัง) เริ่มเขียนและวิเคราะห์โครงการแล้ว ก็ได้มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้คุณประชา ภิญโญเริ่มหาตลาดก่อนเลย เพื่อเป็นการรังสรรค์สร้างความมั่นใจว่าเมื่อเราเลื่อยไม้มาแล้วจะขายได้ มีตลาดรองรับ แล้วจะขายได้เงินประมาณเท่าไร ซึ่งเป็นการประมาณว่าเลื่อยมาเท่าไร เราจะได้เงินประมาณเท่าไร โดยสูตรที่ใช้ในการคำนวณตอนนั้นผมใช้ราคาที่คำนวณจากราคาหน้ากองประมูล ณ ขณะนั้นตามจริง โดยราคาไม้ที่เอามาเลื่อยจะเป็นราคาที่กรรมการไปกำหนดราคาประกาศประมูลไปแล้ว ดังนั้นเราจึงนำมาคำนวณต้นทุน และประมาณการค่าใช้จ่ายรวมไปถึงกำไรได้ว่าเกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นหรือไม่ กล่าวคือเมื่อหักต้นทุนแล้วค่าใช้จ่ายแล้วได้กำไรดีกว่าไม้ท่อนหรือไม่ แต่ถ้าเป็นไม้เก่าเปิดประมูลแล้วไม่มีคนซื้อ หรือเป็น ไม้ค้างสต็อก อาจจะกำหนดต่ำกว่าราคาหน้ากองได้นั่นเอง ซึ่งช่วงแรกอาจจะลุ่มๆดอนๆ บ้าง แต่ก็สามารถสร้างกำไรมาถึงทุกวันนี้ได้ เรียกได้ว่าเป็นพ่อค้าไม้ตัวเล็กๆ อีกคนหนึ่งที่ได้เข้ามาในตลาดค้าไม้ เป็นอีกหนึ่งตัวเลือกให้กับผู้บริโภคได้

การจัดการความขัดแย้ง

เราต้องยึดความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง ไม่ตัดสินโดยใช้ความรักความชอบส่วนตัวมาทำให้เกิดความอคติหรือลำเอียง ยกตัวอย่างเช่น หากเมื่อเราสนิทกับคนนี้แต่ไม่ได้สนิทกับอีกคน เราจะไม่เอาความสนิทนั้นมาเป็นเกณฑ์ตัดสิน ต้องแสดงออกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นถึงความยุติธรรมที่ทำให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้

อ.อ.ป. นั้น ความเป็นพี่เป็นน้อง มีสายสัมพันธ์ในการทำงานที่ค่อนข้างใกล้ชิดกันดังนั้นในการทำงานสามารถพูดคุยปรึกษาหารือกันได้หลายระดับทั้งไม่เป็นทางการ, กึ่งทางการ และเป็นทางการ ทำให้การทำงานค่อนข้างง่าย ไม่ยุ่งยากหรือติดขัดไปทุกเรื่อง ดังนั้น หากเรามีปัญหาอะไรก็ควรพูดคุย ปรึกษากันเยอะๆ ทั้งแบบไม่เป็นทางการ, กึ่งทางการ และเป็นทางการโดยส่วนตัวผมจะพยายามคุยกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาบ่อยๆ ถ้ามีอะไรที่เหนือกว่าแรง ทำไม่ไหว หรือทำไม่ทันก็จะช่วยๆ กัน

การบริหารชุมชนรอบสวนป่า

เราต้องทำให้เค้ารู้สึกว่าเป็นที่พึงให้เค้าได้ ให้เค้ารู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน ด้วยความที่เราอยู่สวนป่าตอนนั้นผมอาจจะเป็นคนที่ไม่เข้าถึงง่าย ชาวบ้านมีอะไรก็สามารถเข้ามาคุย มีปัญหาที่ปรึกษาหารือได้ สะดวกการพูดคุยกันสวนใหญ่ก็จะมีพิธีต้องอะไร ไม่ทำให้เกิดความรู้สึกว่าการจะเข้ามาหาผมที่สวนป่าที่เป็นหน่วยงานราชการนั้นเป็นเรื่องยุ่งยาก ในทางกลับกันชาวบ้านจะรู้สึกสบายใจในการพูดคุยกับเรา ดังนั้น ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสวนป่า หรือปัญหาที่ชุมชนรอบสวนป่าเดือดร้อนอยากให้เราไปช่วยแก้ไข เราก็จะเข้าไปช่วยเหลืออย่างเต็มที่

อย่างทุกวันนี้หากผมไปสวนป่าเกริงกระเวีย ชาวบ้านที่นั่นก็ยังเข้ามาหา มาพูดคุยปัญหาอยู่เสมอ เพราะมีความผูกพันกันมานาน แม้หากชาวบ้านจะให้ผมช่วยอะไรนั้นสิ่งที่ผมจะทำคือการการชี้แจงกับ ชาวบ้านก่อนว่าผมไม่ได้รับผิดชอบตำแหน่งอยู่ตรงนี้แล้ว ถ้ามีอะไรผมก็จะแนะนำให้ชาวบ้านคุยกับหัวหน้าสวน คนใหม่ได้เลย เค้าน่าจะทำได้ดีกว่าผม เพราะเค้าน่าจะใกล้ชิดปัญหา อยู่หน้างาน สามารถทราบถึงสาเหตุของ ปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าผม กล่าวคือผมจะไม่บอกว่าเค้าต้องทำอย่างนั้นอย่างนี้ เพราะจะเป็นการ ไปก้าวล่วงงานของผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ที่สำคัญข้อมูลที่เรได้รับจากชาวบ้านนั้น เราอาจได้รับสารมาเพียงฝั่ง เดียว ไม่ได้ทราบถึงบริบทรอบด้านของปัญหานั้นอย่างแท้จริงเพราะเราไม่ได้ทำงานอยู่ตรงพื้นที่นั้นแล้ว ให้ชาวบ้านได้ไปคุยกับคนในพื้นที่จะดีกว่า ดังนั้น เราควรให้ผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันทำหน้าที่นั้นจะดีกว่า และ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้นระหว่างชุมชนรอบสวนป่าและผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ในปัจจุบัน นั้นเอง

การบริหารเวลาในการทำงาน

ผมจะแบ่งแยกให้ชัดเจนว่าเวลางานก็คือเวลางาน เวลาครอบครัวก็คือเวลาครอบครัว ต้องรู้จัก บริหารจัดการเวลาให้ดีอย่าเอามาปนกันอาจจะมึนบ้างที่ต้องใช้เวลาครอบครัวในการติดตามหรือคอยกำชับเรื่อง งานให้แล้วเสร็จว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ ซึ่งก็อาจจะเป็นการติดตามงานเสียมากกว่า เราก็ต้องรู้จักแบ่งเวลาให้ ดี ไม่ว่าจะเป็นงานทางด้านสวนป่าและงานเอกสาร เพราะถ้าเรื่องงานไม่มีความสุขแล้วเมื่อกลับไปอยู่กลับ ครอบครัวก็จะมีไม่มีความสุขเช่นกัน จะกังวลใจและเกิดความเครียดลุกลามไปถึงครอบครัวและคนรอบข้างด้วย แม้ว่าสมัยก่อนนั้นอาจมีบ้างที่ยังแบ่งเวลาไม่ได้ ต้องมีการนำงานกลับไปทำที่บ้านบ่อยๆ แต่เมื่อเวลาผ่านไป หากเรารู้จักจัดลำดับความสำคัญของงาน รู้จักบริหารเวลาให้ดีแล้ว ก็จะไม่มีการไปกระทบเวลาของครอบครัว อย่างแน่นอน

สิ่งที่อยากฝากน้องที่เข้ามาใหม่

ให้ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานต่างๆ หมั่นศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้เพราะทุกวันนี้ โลกแห่งโซเชียลเน็ตเวิร์กมันไปเร็วมาก ถ้าเราทำงานพลาด หรือปล่อยปะละเลย ทำอะไรไม่ถูกต้องจนผิดระเบียบ ไป การตรวจสอบอะไรมันง่าย และจะส่งผลเสียต่อองค์กรในที่สุด ดังนั้นเราจึงต้องพยายามศึกษาระเบียบให้ท่อง แท้ และนำมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง
