

## นายทรงพล อาทรธรรุสุข

วันเข้างาน 1 ธันวาคม 2524

1 ธ.ค.24 - 15 ก.ย.25 พนักงานจ้างทดลองงาน ฝ่ายจัดการงานบุคคล

1 มิ.ย.45 - 28 ก.ค.47 หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 7) ฝ่ายกฎหมายธุรกิจ สำนักงานกฎหมาย

28 ก.ค.47-17ส.ค.48 หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ประจำสำนักงานอำนวยการ

18 ส.ค.48 - 31 ต.ค. 50 ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9) สำนักงานการตลาด, สำนักงานส่งเสริมธุรกิจและบริการ

29 ก.ค.58 - 30 มิ.ย.60 ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9) สำนักกิจกรรมสัมพันธ์

1 ก.ค.60 - 31 ส.ค. 60 ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9) สำนักวิจัยพัฒนาสารสนเทศ

และรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจ

1 ก.ย.60 -ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9) สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

7 กันยายน 2561

### จุดเริ่มต้น

ผมรู้จักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) มาตั้งแต่เด็กๆ เติบโตมาในวงการป่าไม้ ได้เข้าไปสัมผัส และรู้จัก อ.อ.ป. ครั้งแรกที่ส่วนทำไม้สุราษฎร์ธานี ฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและใต้ หลังจากเรียนจบปริญญาตรีด้านกฎหมายได้ไปเรียนต่อเนติบัณฑิต ซึ่งตอนนั้นผมสมัครทำงานในตำแหน่งนิติกรฝ่ายทำไม้ภาคเหนือ แต่ผู้สัมภาษณ์คือท่านรองวินัย ทรัพย์รุ่งเรือง ซึ่งในขณะนั้นดำรงตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายจัดการงานบุคคล ให้มาทำงานทางด้านบุคคล ในตำแหน่งพนักงาน งานปกครอง รับผิดชอบด้านวินัยและการสอบสวน

### หลักแนวคิดในการทำงาน

ช่วงชีวิตผมตอนนั้น ถือได้ว่ามีโอกาสทำงานทางด้านบุคคลค่อนข้างยาวนาน นับว่าเป็นโชคดีอย่างหนึ่งที่สมัยนั้นคนรุ่นๆ ผมได้รับโอกาสให้ทำงานและเปิดโอกาสให้แสวงหาความรู้เพื่อประกอบในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งหลักในการบริหารที่ผมยึดมั่นมาตลอดก็คือหลัก 4 M ได้แก่ MAN (คน), MATERIAL (วัตถุดิบ), MACHINE (เครื่องจักร, เครื่องมือ) และ MANAGEMENT (การจัดการ) เหตุที่ผมยึดมั่นหลักการนี้ในการทำงานมาตลอด เพราะหลักการนี้ครอบคลุมและทำให้เรารู้จักวางแผน ไม่จะยุคไหนสมัยไหนก็หลีกเลี่ยงกรอบแนวคิดในหลักการนี้อย่างแน่นอน เพียงแต่ว่าจะแตกแขนงไปตามบริบทของงานเท่านั้นเอง

โดยส่วนตัวผมจะเชื่อมั่นในทฤษฎีระบบ (Theory System) ซึ่งเราจะไม่ได้มองเพียง Input และ Output เท่านั้น เราต้องมองถึงผลลัพธ์ (Outcome) สุดท้ายที่ตามมา หรือผลลัพธ์ที่เราปรารถนานั่นเอง นอกจากนี้ยังรวมถึงการศึกษาผลกระทบ (Impact) ที่ตามมารอบด้านด้วยนั่นเอง ยิ่งถ้าเรื่องนั้นเป็นเรื่องละเอียดอ่อนกระทบต่อชุมชนหรือกระทบต่อคนอื่นเรายิ่งต้องดูให้ดี ต้องมาหยุดคิดทบทวนและค่อยๆ พิจารณาแก้ปัญหาเป็นจุดๆ ไป เราต้องหัดมองอะไรให้ครอบคลุมเชื่อมโยงกัน เพราะหากเรามองอะไรเป็นระบบแล้ว เราก็จะสามารถทำงานทุกอย่างให้ร้อยเรียงและเชื่อมโยงกันได้โดยง่าย

### การจัดการความเปลี่ยนแปลง

ด้วยว่ายุคนี้เป็นยุคของ Power of speech ซึ่งตรงนี้ถ้าคนทำงานรุ่นก่อนๆ ตามไม่ทัน และไม่รู้จักที่จะเรียนรู้ปรับตัวให้เท่าทันคนรุ่นใหม่ ก็ก็จะกลายเป็นช่องว่างระหว่างวัยไปอีก ก็ทำให้เกิดปัญหาในด้านการสื่อสาร ประสานงาน ทำให้เข้าใจกันลำบาก

/คำว่า Power...

คำว่า Power of speech ตรงนี้สำคัญมาก ทุกวันนี้ผมมักจะพยายามพูดจะคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชา และคนรุ่นใหม่เยอะๆ เปิดโอกาสให้เค้าได้คิด ได้แสดงความคิดเห็น เราจะได้รู้ถึงมุมมองและวิถีคิดของเค้า ว่าทำไมเค้าถึงได้ทำและแสดงออกมาในสถานการณ์ต่างๆ อย่างนั้นจะได้รู้ว่าในสิ่งที่เค้ามองนั้น เค้ามองอย่างไร แล้วจะได้ปรับแนวคิดเค้าให้เข้ามาในกฎ ระเบียบ และในสิ่งที่องค์กรต้องการว่าจะทำอย่างไรได้ต่อไป เพราะบางครั้งความคิดของคนรุ่นใหม่อาจจะดูนอกกรอบไปบ้าง เราก็ต้องมองว่าจะหาทางให้เราทำงานด้วยกันอย่างราบรื่นได้นั่นเอง

### การบริหารเวลาในการทำงาน

ในการบริหารเวลาในการทำงาน โดยส่วนตัวผมพยายามบริหารเวลาในการทำงาน ให้งานเสร็จ แต่ที่ทำงานถ้าทำได้จะพยายามไม่ให้กระทบกับเวลาส่วนตัวและเวลาของครอบครัว โดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน (Priority) ผมเคยเห็นตัวอย่างสมัยเด็กๆ ได้เห็นคุณพ่อผมทำงานตกเย็นมาเพิ่มเอกสารเต็มหลังรถต้องเอากลับมาเคลียร์ที่บ้านนั่งทำงานต่อจนตึกตื่น ผมเห็นแล้วก็คิดว่าถ้าเราโตขึ้นมาได้ทำงานจะไม่ทำอย่างนั้นแน่ๆ เราต้องรู้จักบริหารจัดการเวลาให้เต็มที่ที่เราจะทำได้

### การจัดการความขัดแย้ง

ในการจัดการความขัดแย้งนั้น ที่ผ่านมาเวลาผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา ผมมีความเชื่อว่าหากเมื่อไหร่เรื่องที่เราหารือกันเริ่มออกนอกประเด็น มีการพูดหรือแสดงอารมณ์ไปนอกเหนือจากประเด็นที่เราคุยกันอยู่ไปมากจนอาจทำให้เกิดปัญหาได้ ผมก็จะให้หยุดแค่นั้นก่อน หยุดพักเพื่อให้ชะลอความความคิดและอารมณ์ ทำให้ได้ทบทวนและผ่อนคลายอารมณ์ให้เบาบางลงจะได้คุยกันง่ายขึ้น หลังจากนั้นจะพยายามทำความเข้าใจคนที่เกิดความขัดแย้ง พยายามเข้าใจในสิ่งที่เค้ารู้สึก แล้วปรับเข้าหาในสิ่งในสิ่งที่ควรจะเป็น ยิ่งในเรื่องของงานนั้น หลักสำคัญคือเราไม่ควรจะเอาอารมณ์เข้ามาจับควรจะต้องแยกแยะเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวให้ชัดเจน

### การบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา

วิธีการทำงานของผมคือผมพยายามจะเข้าไปทำงานกับลูกน้อง โดยที่พยายามจะไปมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ถึงแม้ทักษะหน้างานของผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะมีความชำนาญที่มากกว่าผม เพราะเป็นงานที่เค้าต้องรับผิดชอบทุกวัน อย่างไรก็ตามเราก็ต้องคอยไปดูแลให้ความเห็นและช่วยเป็นกำลังใจให้เค้า ให้รู้สึกว่าเราไม่ได้ทอดทิ้งและเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานร่วมกับเค้า หรือร่วมแรงร่วมใจกันทำนั่นเอง ให้เค้าเห็นว่าเราไม่ได้ทิ้งปล่อยเค้าให้ทำอย่างเดียว แต่ทำด้วยกัน ซึ่งหากมีปัญหาที่ต้องแก้ไข จะได้ดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย

### การพัฒนางาน

ผมพยายามจะถ่ายทอดความรู้ให้คนรุ่นใหม่ได้ฝึกเขียนโครงการเสนองานใหม่ๆ อยู่เสมอ เพราะหากถ้าเราเข้าใจในหลักการของการวางแผนงานและเขียนโครงการแล้ว เราจะสามารถเสนอแผนงานหรือโครงการใหม่ๆ ได้เพิ่มขึ้นทำให้เราสนุกกับงาน ท้ายที่สุดเราก็จะสามารถเสนองานให้ อ.อ.บ.ได้เพิ่มมากขึ้นนั่นเอง ซึ่งสิ่งที่ผมพยายามถ่ายทอดมาโดยตลอดคือการที่ฝึกให้เขียนโครงการที่สามารถใช้งานได้จริง ให้ออกแบบวิธีการที่เขียนโครงการที่ประสบผลสำเร็จ พยายามหาเอกสารและวิทยากรพิเศษมาช่วยบรรยายรวมถึงการค้นคว้าเอกสารและตำราเพื่อมาจัดทำเป็นคู่มือในการเขียนโครงการซึ่งกิจกรรมในตรงนี้ผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะช่วยสร้างผลผลิตและนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับ อ.อ.บ. ได้อีกทางหนึ่งนั่นเอง

/การพัฒนา...

## การพัฒนาองค์กร

ทุกวันนี้โลกเรากำลังตื่นตัวในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติเป็นอย่างมาก บทบาทของ อ.อ.ป. ตรงนี้ เราควรจะไปมีบทบาทในสังคม เราต้องทำให้สังคมคิดว่าในพื้นที่ของประเทศไทยเมื่อมี อ.อ.ป. เข้าไปอยู่ที่พื้นที่ตรงนั้นแล้วจะทำให้เกิดประโยชน์แก่สังคมขึ้น ทำให้คนอื่นเห็นความสำคัญในตัวเรา ไม่อยากให้เราทำงานไปวันๆ ต้องทำงานเชิงรุกต้องตระหนักว่าองค์กรเรามีจุดเด่นคือเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในด้านการหาไม้ให้ประชาชนไว้ใช้ ตรงนี้จะเป็นสิ่งที่เราต้องตอบสนองและชูออกมาให้เด่น ซึ่งเราต้องแสดงจุดยืนอย่างชัดเจนในเรื่องนี้ และต้องมาคิดว่าเราจะทำอย่างไรให้ยั่งยืน สามารถจัดสรรให้เกิดการใช้ไม้อย่างพอเพียง ไม่ใช่แค่การปลูกป่าแล้วตัดขายไปภารกิจที่เราทำขาดการตอบสนองต่อสังคม เราควรมองถึงผลลัพธ์ต่อสังคมด้วย ที่ผ่านมารายังไม่ได้มองเรื่องนี้อย่างจริงจัง เราไม่ได้ทำเพื่อสังคมอย่างเต็มที่ เราควรเพิ่มบทบาทในด้านการสร้างงานให้ชุมชนโดยอาศัยพันธมิตรรอบสวนป่าให้เกิดประโยชน์ด้วยนั่นเอง

## สิ่งที่อยากฝากถึงคนรุ่นหลัง

สุดท้ายสิ่งที่อยากฝากไว้ คือขอให้ทุกคนอย่าท้อถอย อยากให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยกันทำให้ อ.อ.ป. อยู่คู่กับประเทศไทยไปตลอดถึงแม้ว่าความเจริญทางด้านวัตถุอาจจะรุดหน้าไป แต่ทางด้านการอนุรักษ์เราก็อย่าให้ทอดทิ้งต้องพัฒนาควบคู่กัน ความเจริญก็ต้องมีสิ่งแวดล้อมก็ต้องพัฒนาควบคู่กันไป เราเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมก็ต้องช่วยกันที่สำคัญอยากให้คิดถึงองค์กรเยอะๆ เวลาเกิดปัญหาขึ้นมาก็อย่าไปท้อถอย คิดเสียว่าปัญหาที่แก้ไม่ได้วันนี้วันหน้าก็ต้องแก้ได้ หากแม้ปัญหานั้นถูกยกเป็นปัญหาที่ใหญ่ขึ้นในไม่ช้าก็จะมีคนมาช่วยแก้ปัญหา ดังนั้นก็อยากฝากให้ทุกคนอย่าไปท้อถอย ขอให้ทุกคนมีกำลังใจ ใช้สติปัญญาปฏิบัติภาวนาไหวพริบในการทำงานเพื่อ อ.อ.ป. และประเทศชาติต่อไป

**“อ.อ.ป. รับผิดชอบในเรื่องป่าเศรษฐกิจ ผลิตไม้เพื่อการใช้สอย ซึ่งเป็นไปตามแนวพระราชดำรัสของในหลวงรัชกาลที่ 9 ที่ทรงแนะนำให้ปลูกป่า 3 อย่าง ประโยชน์ 4 อย่าง ซึ่งเป็นเรื่องของไม้เศรษฐกิจอย่างแท้จริง”**

\*\*\*\*\*