



SDGs

กับความยั่งยืนทางนวัตกรรมการวิจัย
และพัฒนาของ วว.

บทสัมภาษณ์

ดร.อาภารัตน์ มหาจันทร์

รองผู้อำนวยการวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน (พย.)

ศิระ ศิลานนท์ และสลิลดา พัฒนศิริ

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

35 หมู่ที่ 3 เทคโนธานี ตำบลคลองห้า อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120

เป็นที่ทราบดีว่าการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของประชากรโลก การปฏิวัติอุตสาหกรรม รวมถึงการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิลในภาคพลังงานและระบบขนส่งอย่างต่อเนื่องยาวนาน โดยขาดความตระหนักถึงความเสี่ยงของการใช้ทรัพยากรธรรมชาตินำไปสู่การลดน้อยถอยลงของทรัพยากรธรรมชาติ การเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศ

ปัจจุบัน ปัญหาที่คุกคามสถานะความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษยชาติทั้งโลกมากที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) ที่มีสาเหตุหลักมาจากการปลด

ปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิล ที่นำไปสู่การขาดความมั่นคงทางอาหารและการเกิดภัยพิบัติทั่วโลก องค์การสหประชาชาติ (United Nations; UN) จึงได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals, SDGs) 2030 จำนวน 17 ข้อ เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน 3 มิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบบูรณาการและการมีส่วนร่วมเพื่อไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง โดยประเทศสมาชิกของสหประชาชาติได้รับรองวาระการพัฒนาอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2573 เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2558

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ได้เล็งเห็นถึงปัญหาด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมดังกล่าวข้างต้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น จึงได้จัดตั้งกลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน (พย.) ขึ้นในปี พ.ศ. 2560 เพื่อกำหนดให้มีบทบาทภารกิจวิจัยและพัฒนาเพื่อความยั่งยืนโดยตรง นับเป็นการดำเนินงานสำคัญภายใต้เป้าหมายระดับโลก (global goals) ที่จะต้องบูรณาการตั้งแต่ต้นนโยบายถึงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชุมชนถึงระดับโลก (from local to global)

คุยเฟื่องเรื่องวิทยุฉบับนี้ เราได้รับเกียรติเข้าสัมภาษณ์ ดร.อาภากรรัตน์ มหาจันทร์ รองผู้อำนวยการวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน (พย.) ผู้นำต้นแบบด้านนวัตกรรมของ วว. (innovation role model) ในโอกาสที่ท่านจะเกษียณอายุราชการปีนี้ จอมพุดคุยและฝากข้อคิดการทำงานกว่าสามสิบปีที่ วว. มาให้ทุกท่านได้นำไปเป็นแบบอย่างกันด้วย

หลักการบริหารงานของกลุ่ม พย. ในสไตล์ของท่านเป็นอย่างไร

วว. เราเป็นสถาบันวิจัย ที่ภารกิจหลักคือ การวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ซึ่งกลุ่ม พย. เราจะมุ่งเน้นการทำวิจัยด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยบรรลุเป้าหมาย SDGs ดังนั้นในฐานะผู้บริหารที่ต้องทุ่มเทอย่างเต็มกำลังความสามารถ ในการ

“

กลุ่ม พย. เราจะมุ่งเน้นการทำวิจัยด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยบรรลุเป้าหมาย SDGs

”

บริหารงาน 2 ลักษณะควบคู่กัน คือ “Running Organization and Execute the Future”

Running Organization ในที่นี้หมายถึง การทำงานทุกอย่างที่เป็นงานฟังก์ชันทั้งหมด ไม่ว่าจะโดยหน้าที่ของรองผู้อำนวยการที่จะต้องกำกับดูแลกลุ่มพย. หรือในฐานะผู้บริหารระดับสูงที่ต้องช่วยขับเคลื่อนองค์กรในภาพรวม การวางนโยบายแผนงาน เพื่อให้เกิดการจัดการอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน เป็นระเบียบเรียบร้อยต่างๆ เช่น การวางระบบ กระบวนการวิจัยงบประมาณวิจัย ทรัพยากรทางปัญญา การถ่ายทอดเทคโนโลยีการยกระดับคุณภาพโครงการวิจัยและคุณภาพผลงานทางวิชาการต่างๆ ของ วว. ให้ดียิ่งขึ้น เป็นการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร

หรืออย่างในฐานะที่เป็นผู้นำต้นแบบด้านนวัตกรรมด้วยนั้น ก็ได้มีส่วนช่วยในการพัฒนานวัตกรรมให้กับสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพราะเมื่อเป้าหมายของกลุ่มวิจัยคือการสร้างนวัตกรรม เราก็ต้องเริ่มจากการบ่มเพาะสร้างนักวิจัยให้เป็นนวัตกรรม (innovator) ที่ดีกว่าคนอื่นเอง



Closely Watch KPIs-Running Organization



➤ Revenue



➤ Innovative Identity***



➤ IP Registration & Licensing



➤ Technology Transfer

“

เมื่อเรารู้ประเภทของ
งานในหน้าที่ของตนแล้ว
ถัดมาต้องรู้จักวางเป้า
หมายความสำเร็จด้วย

”

ในขณะเดียวกันจากความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงด้านวทณ. ที่เป็นไปอย่างรวดเร็วมาก จึงจำเป็นต้องบริหารอนาคต หรือ Execute the Future ด้วยการกำหนดทิศทางการทำงานเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและความต้องการของสังคมบนโครงสร้างพื้นฐานแพลตฟอร์มเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการประเมินแนวโน้มสถานการณ์นโยบายที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในทุกระดับ นำมาศึกษาวิเคราะห์และตัดสินใจ ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและความต้องการของสังคมบนโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่เรามีตั้งแต่ระดับห้องปฏิบัติการจนถึงโรงงานต้นแบบ/โรงงานสาธิต แพลตฟอร์มเทคโนโลยีต่างๆ และประสบการณ์ที่ วว. สังสมมาสู่ปีที่ 57 แล้วเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานเชิงยุทธศาสตร์ของกลุ่ม พย. และ

วว. ให้สามารถตอบสนองและรองรับการดำเนินงานหรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ปิดช่องว่างเพื่อลดปัญหา ข้อผิดพลาด อุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะต้องเผชิญให้ได้มากที่สุด อย่าง “มืออาชีพ”

★ การวางเป้าหมายความสำเร็จ

เราต้องรู้ประเภทของงานในหน้าที่ของตนแล้ว ถัดมาต้องรู้จักวางเป้าหมายความสำเร็จด้วย ซึ่งในการทำงานสำหรับที่จะมีความสำเร็จอยู่ 3 ระดับ คือ

1) Output คือ เสร็จสิ้น ได้ผลผลิตเกิดขึ้นทันที เช่น รายงานฉบับสมบูรณ์ ทรัพย์สินทางปัญญา สิ่งตีพิมพ์

2) Outcome คือ สำเร็จ เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น เกิดการนำผลงานไปใช้ผ่านการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่เชิงพาณิชย์ หรือเผยแพร่สู่ชุมชน ซึ่งในส่วนของ พย. ที่ผลงานส่วนใหญ่มีการลงทุนสูง เราจึงเป็นในลักษณะ “Project Trader” คือ การต่อยอดการใช้ผลงานร่วมกับเอกชนผ่านการทำโครงการบริการวิจัย

3) Impact คือ สัมฤทธิ์ เกิดผลกระทบที่ต่อเนื่องจากการใช้ผลงานวิจัย ที่นำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว เช่น เทคโนโลยีที่นำไปใช้ แล้วก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ในท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องยั่งยืน ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น รวมถึงการที่ผู้รับถ่ายทอดสามารถพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีได้ด้วยตนเอง ซึ่งระดับนี้ คือ ระดับของความสำเร็จที่เป็นที่ต้องการ

RDS Way Forward-Execute the



➤ Keep Going & Expansion on Waste Management



-From Community to Industry
Both Solid & Liquid
-From Land to Marine



➤ Reshaping from B2L to B2E “Digital Platform”

➤ New Key Player on Climate Change

-Mitigation
-Adaptation
-Resilience





ในอนาคตหน่วยงานจะถูกวัดที่ผลสัมฤทธิ์ของงานมากขึ้น จึงต้องมีวิธีคิดและวิธีทำงานอย่างบูรณาการทุกภาคส่วน ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ แบบ “Less for More” หรือ “One to Many” จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้เชื่อมประสานและขับเคลื่อนให้ได้ตามเป้าหมายความสำเร็จทุกแบบและรับได้ในทุกทิศทาง ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายจากระดับบนถ่วงลงระดับล่าง หรือการดำเนินงานจากระดับล่างส่งผลสู่ระดับบน รวมถึงเรื่องของการตรวจติดตามและประเมินผล

ดิฉันในฐานะรองผู้อำนวยการฯ ที่อยู่ตรงกลาง ต้องเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม ต้องสื่อสารสองทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นทั้งผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) และผู้สนับสนุน (supporter) ให้กับน้องๆ นักวิจัย และเป็นพันธมิตรยุทธศาสตร์ (strategic partner) กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ เราสามารถร่วมมือกันได้หมด เพื่อปิดช่องว่าง “Valley of Death” ในการนำงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม

★ การบริหารทีมเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

ในปีแรกที่มาเป็นรองฯ พย. ดิฉันจะเน้นกับทีมด้วยคำขวัญง่ายๆ “3H” คือ Head Heart Hand เสมอ ซึ่ง Head คือ การคิดอย่างถี่ถ้วน มีตรรก มีเหตุผล คิดอย่างสร้างสรรค์ เปิดมุมมองใหม่ๆ ส่วน Heart คือความใส่ใจ ใจกว้าง มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน มีจิตใจที่เสียสละ และไม่คิดเอาเปรียบ และ Hand คือ ต้องลงมือทำ ร่วมแรงร่วมใจสามัคคี สร้างและทำงานเป็นทีม

พอปีถัดมา คำขวัญประจำกลุ่ม พย. จะมุ่งเป้าหมายกลุ่มมากขึ้นเป็น “Team Synergy to be the Best in All Aspects” เพื่อการรวมพลังสร้างทีมในการทำงานสู่ความเป็นหนึ่งในทุกด้าน และตั้งแต่จัดตั้งกระทรวง อว. ใหม่ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม) เป็นโอกาสดีในการร่วมทำงานกับมหาวิทยาลัยที่อยู่ภายใต้กระทรวงเดียวกัน จึงเติมคำว่า “Synchronize” เพื่อให้เกิดแนวคิดในการทำงานเชื่อมประสานกันอย่างเป็นระบบ ทั้งหน่วยงานในกลุ่ม พย. เอง ทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วย เพราะหากขาดการเชื่อมโยง



ระหว่างกันแล้ว การรวมพลังจะไม่เกิดผลเท่าที่ควร

นอกจากนี้ดิฉันยังน้อมนำคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ให้เราต้อง รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้เวลา รู้สังคม รู้บุคคล มาปรับใช้ในการบริหารทีมหรืองานคน ดิฉันจึงมีการบริหารงานเป็น 3 ข้อ

1) เมื่อเราคิดจะทำจริงแน่แล้ว ก็ต้องรู้ศึกษาถึงเหตุและผลให้รอบด้านเหมาะสมกับจังหวะเวลา รู้จักเลือกใช้คน และรู้ประมาณกำลังสามารถตนและทีม แล้วทุ่มเทลงมือทำให้ดีที่สุด ถึงจะล้มเหลวแต่ก็แสดงว่าเราได้ทำเต็มศักยภาพที่เรามี

2) การพูดสื่อสารตรงไปตรงมาให้เหมาะกับเวลา สถานการณ์ รู้จักปรับให้เหมาะกับบุคคลคู่สนทนา ให้เขาเห็นเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ทั้ง “Where to go and how to be there” เพราะคนเรามี 3 พวก คือ 10-20 เปอร์เซ็นต์ เป็นคนอยู่หลังกำแพงกัน Comfort Zone 70-75 เปอร์เซ็นต์ เป็นคนอยู่บนกำแพง และ 10-15 เปอร์เซ็นต์ เป็นคนอยู่หน้ากำแพง การเป็นแม่ทัพบริหารจะต้องทำให้คนที่อยู่บนกำแพงเหล่านั้น กล้าตัดสินใจกระโดดลงมายู่ข้างหน้าร่วมกัน ไม่ใช่กระโดดกลับไปด้านหลัง ต้องทำให้เขาตระหนักคิดได้ด้วยตัวเอง ให้เกิดจากแรงบันดาลใจภายใน ก็จะเกิดพลังในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยตัวของเขาเอง

3) ร่วมลงมือไปด้วยกัน ดิฉันจะไม่ใช้คนที่จะไปสั่งว่า ต้องทำเป้าหมายตามที่ต้องการแล้วนั่งรอรายงานผลลัพธ์ แต่ ดิฉันจะศึกษา ไปค้นหาหาไต่ถามบอกเส้นทางที่ดีที่สุดเหมาะสมกับเวลา สถานการณ์ ต้องระวังอะไรตรงไหนบ้าง และมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้ทุกคนเดินทางได้สะดวก ร่วมลงมือทำเคียงบ่าเคียงไหล่ เพื่อให้น้องๆ กล้าที่จะเสนอความคิดและลงมือทำ เราต้อง “ให้เกียรติให้โอกาสให้กำลังใจ” กันและกัน เพราะทุกคนผ่านเข้ามาทำงานที่ วว. ได้ ย่อมมีวิจรรณญาณ มีความเก่งอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว ดิฉันบอกเสมอว่าหน้าที่ของดิฉันคือ สนับสนุนคนและพัฒนาคนตามศักยภาพ ดังนั้นหน้าที่ของน้องๆ คือ ต้องฉายศักยภาพให้ดิฉันเห็น นี่คือนี่สิ่งที่ดีฉันพยายามดึงศักยภาพของทีมของแต่ละคนออกมา ซึ่งทำควบคู่ไปกับการออกแบบ KPI ที่จะสำเร็จได้ดีขึ้น

เป้าหมาย SDGs ของ วว. คืออะไรบ้าง และกลุ่ม พย. มีส่วนต้องเร่งผลักดันอย่างไร

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก 17 ข้อ ขององค์การสหประชาชาติ หรือ SDGs นั้น วว. มีงานวิจัยและบริการ ที่สามารถมีส่วนช่วยโดยตรงถึง 11 ข้อ ได้แก่



	1. ขจัดความยากจน		2. ขจัดความหิวโหย		6. การจัดการน้ำและสุขาภิบาล
	7. พลังงานสะอาดที่เข้าถึงได้		8. การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ		9. อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน
	12. แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน		13. การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ		14. ใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล
	15. การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก		17. ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน		

SDGs ทั้ง 17 ข้อ ดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่
 • www.un.org/sustainabledevelopment/th/the-goals/
 • sustainabledevelopment.un.org/sdgs

นอกจาก SDGs ที่เป็นเป้าหมายระดับโลกแล้ว เรายังตอบโจทย์ BCG Model ระดับประเทศ ของกระทรวง อว. ที่จะมุ่งเน้นไปในฐานเศรษฐกิจ 3 ด้าน ได้แก่ Bio Economy (เศรษฐกิจชีวภาพ) Circular Economy (เศรษฐกิจหมุนเวียน) Green Economy (เศรษฐกิจสีเขียว) เพราะโลกทุกวันนี้ทุกคนต้องการมีสุขภาพดี ใส่ใจเรื่องความยั่งยืนและผลกระทบการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมากขึ้น “Green” หรือการพัฒนาอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงเป็นเป้าหมายสูงสุด ซึ่งกลุ่ม พย. เรามีการวิจัยชีวมวล (Biomass) เป็นฐาน Bio-based โดยที่มีเทคโนโลยีและกระบวนการเป็น Circular เพื่อให้ได้มาซึ่ง Green คือ เป้าหมายสูงสุดที่จะโอปอ์รองรับผลการกระทำทั้งหมด

และ วว. เรายังมี TISTR O-Z-O-N-E Concept มาเป็นกรอบแนวทางดำเนินงานที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ BCG Model เพื่อสร้างสรรค์คุณค่างานวิจัย วทน. อย่างบูรณาการทั้งกระบวนการและเป้าหมายในทุกมิติ



นอกจากกำกับดูแลกลุ่ม พย. แล้ว ดิฉันยังมีส่วนผลักดัน การปรับปรุงกระบวนการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม (RD; Research Development and Innovation) ตั้งแต่นั้นน้ำถึงปลายน้ำ เริ่มตั้งแต่การรวบรวมจัดลำดับความสำคัญและอันดับคู่เทียบ ของแพลตฟอร์มโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีของ พย. มาปรับนโยบายให้สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางโลกเข้ากับจุดแข็งของเรา เพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการอย่างมีทิศทาง เป็นทั้ง Platform Construction & Utilization โดยสอดคล้องกับแผนที่นำทางเทคโนโลยี (TRM; Technology Roadmap) แนวทางการประเมินความพร้อมของเทคโนโลยี (TRL; Technology Readiness Level) และรูปแบบธุรกิจ (BMC; Business Model Canvas) ตลอดจนร่วมกับกลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม (ยช. จัดทำการประเมินมูลค่าทรัพย์สินทางปัญญา (IP Valuation) เพื่อให้ นักวิจัยเกิดความชัดเจนในการสร้างงานวิจัยที่ขายได้ ใช้ประโยชน์ได้จริง โดยมีการติดตามผลและคาดการณ์ตามสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

เมื่อเรามีกระบวนการที่ดี ก็จะเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ก่อประโยชน์ทั้งเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม นำไปสู่การสร้างอุตสาหกรรมในท้องถิ่น (rural industry) สร้างงานสร้างรายได้ (revenue generation) และยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น (social well-being) กลับไปตอบโจทย์การพัฒนาที่ยั่งยืนใน SDGs, BCG และ O-Z-O-N-E ได้ทั้งหมด

“เมื่อเรามีกระบวนการที่ดี ก็จะเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ก่อประโยชน์ทั้งเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม”

“

ทุกคนย่อมตัดสินใจหรือ
ทำผิดพลาดกันได้ แต่เรา
ต้องรู้จักที่จะเรียนรู้จาก
ข้อผิดพลาดนั้นและลงมือ
แก้ไขให้เป็น ไม่ให้ผิด
พลาดซ้ำเดิมอีก

”

การสั่งสมความเชี่ยวชาญและการพัฒนาตนเอง ใน แบบฉบับของท่านเป็นอย่างไร

ดิฉันเป็นคนชอบเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้า และลงมือทำ
ด้วยความรักและทุ่มเท ดิฉันชอบศาสตร์ทั้งสายวิทย์และศิลป์
เรื่องของเทคโนโลยีชีวภาพ เกษษ พลังงาน การบริหารจัดการ
สิ่งแวดล้อม ทั้งยังเป็นคนรักภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ชอบเข้า
ห้องสมุดมาตั้งแต่ครั้งเป็นนักเรียน พื้นฐานต่างๆ เหล่านี้จึง
หล่อหลอมมาให้ดิฉันมีความสามารถในการค้นคว้าในสิ่งที่สนใจ
ด้วยตัวเอง และต่อยอดองค์ความรู้แตกแขนงเชื่อมโยงกันได้
ขยายออกไปเรื่อยๆ เกิดความงอกงามทางปัญญา สั่งสมเป็น
ความเชี่ยวชาญขึ้น ที่สำคัญคือต้องรู้จักสอบทานปรับปรุงตัวเอง
ศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้อยู่เสมอ และรู้จักยอมรับในความ
ผิดพลาด ทุกคนย่อมตัดสินใจหรือทำผิดพลาดกันได้ “NO One
Perfect” แต่เราต้องรู้จักที่จะเรียนรู้จากข้อผิดพลาดนั้นและ
ลงมือแก้ไขให้เป็น ไม่ให้ผิดพลาดซ้ำเดิมอีก

ความภาคภูมิใจสูงสุดในชีวิตการทำงานของท่าน คืออะไร

ในชีวิตการทำงานของดิฉันมีเรื่องที่ภาคภูมิใจที่สุด 3
เรื่อง เรื่องแรกคือ สามารถผลักดันการอนุมัติงบประมาณการสร้าง
ศูนย์ความเป็นเลิศด้านสาหร่าย (Algal Excellent Centre;
ALEC) พร้อมสร้างห้องๆ ทีมงานที่ดีที่สุดทีมหนึ่งของ วว.



เรื่องที่สองคือ เข้ามาพลิกฟื้นประสิทธิภาพการทำงาน
ของกลุ่ม พย. จากอันดับรั้งท้ายของ 5 กลุ่ม วว. จนมีพัฒนาการ
กลับมาเป็นที่หนึ่งได้สำเร็จในปีที่ผ่านมา

เรื่องที่สามคือ การมีโอกาสร่วมทำงานกับองค์กร
ระหว่างประเทศอย่าง ASEAN, APCTT (Asia Pacific Centre
for Transfer of Technology) และ ESCAP (Economic and
Social Commission for Asia and the Pacific) จนสามารถ
นำไปสู่การได้รับทุนสนับสนุนจาก ASTIF (ASEAN Science,
Technology and Innovation Fund) ในการดำเนินโครงการ
“ASEAN Network of Excellent Centre of Biomass Con-
version Technology” ที่แสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยโดย
กลุ่ม พย. วว. เป็นผู้นำที่มีผลการดำเนินงานด้านพลังงานและ
สิ่งแวดล้อมเป็นที่ยอมรับระดับ ASEAN



สิ่งที่ท่านอยากฝากไว้กับพนักงาน วว.

ที่ดิฉันอยากฝากให้ข้อคิดไว้ก็คือ คนเราจะมีภาพอยู่ 3 ภาพ คือ 1) ภาพที่เราเห็นตัวเอง 2) ภาพที่ตัวเองเป็นจริงๆ 3) ภาพที่คนอื่นเห็นเรา ภาพแรกคือภาพที่เราคิดว่าเป็น อาจจะวาดฝันวางเป้าหมายไว้หรือชมตัวเองให้มีแรงบันดาลใจ แต่เราต้องยอมรับภาพสองที่เราเป็นอยู่จริงๆ คือรู้จักประมาณตน รู้ว่าตัวเองกำลังอยู่ ณ จุดไหน แล้วไปสอบทานกับภาพสามที่คนอื่นเห็นเรา เพื่อหาจุดปรับปรุงพัฒนาตนเอง เสริมเพิ่มเติมเพื่อเรียนรู้ให้สิ่งใหม่ๆ เพราะทักษะความเชี่ยวชาญเป็น “พรแสวง” สามารถพัฒนาได้ แค่เราเปิดใจเผชิญหน้ากับปัญหา ยิ่งท้าทาย ยิ่งสนุก เพราะการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นได้ทั้งความท้าทายและปัญหาอุปสรรค เราจึงต้องมีความศรัทธาและเชื่อมั่นว่า “เราทำได้”

สำหรับน้องๆ นักวิจัย ดิฉันอยากฝากให้ “Think Globally Act Locally” จะคิดยั่งยืนเฉพาะส่วนไม่ได้ เราต้องมองที่ภาพใหญ่สถานการณ์ของโลก ภาพต่อมาจึงเป็นเอเชีย แปซิฟิก เป็นอาเซียน เป็นประเทศ จนถึงชุมชน เพราะถ้าไม่เกิดความยั่งยืนตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ก็ไม่สามารถที่จะเกิดความยั่งยืนในระดับโลกได้ มันกระทบถึงกันหมด ดังนั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจ ถ้าสถานการณ์เปลี่ยน เราต้องปรับเปลี่ยนให้ทัน ต้องปรับการทำงานให้ตอบโจทย์ทิศทางเป้าหมายขององค์กร ของสังคมของประเทศ และของโลกได้เสมอ ตอนนี้ วว. เองต้องเร่งปรับตัวหลายด้านทั้งวิธีการทำงาน งบประมาณ ภายใต้กระทรวงใหม่ และที่สำคัญขณะนี้คือ ปรับวิธีทำงานให้เข้ากับชีวิตวิถีใหม่ (new normal) หลังสถานการณ์ COVID-19 เราจะทำอย่างไร

จึงจะสามารถรักษาผลิตภาพขององค์กรไว้ได้ดีเช่นเดิมและดีขึ้นเรื่อยๆ นี่คือโจทย์ที่ทุกคนต้องช่วยกันตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่มองค์กร ยิ่งเราสามารถปรับตัวยืดหยุ่นรับความท้าทายหรือแรงเสียดทานที่ถ้าโถมเข้ามาทุกรูปแบบได้เร็วมากเท่าไร เรายิ่งจะบาดเจ็บน้อย ไม่ล้มและกลับมาขึ้นได้อย่างรวดเร็วเหมือนตุ๊กตาล้มลุก

ดิฉันเองเป็นลูกหม้อของ วว. ตั้งแต่มาเป็นนักศึกษา ทำวิทยานิพนธ์ปริญญาโท ปี พ.ศ. 2525 และเข้าทำงานจากตำแหน่งเล็กๆ เหมือนน้องๆ รุ่น Gen-Z ในวันนี้ จนผ่านมาสวมสีกว่าปีอีกไม่กี่เดือนจะเกษียณ ที่ดิฉันสามารถทำได้สำเร็จได้ มาถึงตำแหน่งสูงสุดของพนักงานวันนี้ได้ ก็ด้วยใจที่มุ่งมั่น เข้มแข็งและอดทน ที่ผ่านมาไม่ใช่ไม่เคยท้อ แต่ดิฉันไม่เคยถอย จึงขออวยพรและเป็นกำลังใจให้น้องๆ ทุกคนมีอนาคตที่งดงาม อดทนและตั้งใจทำงานด้วยความเสียสละ ทำให้ดีที่สุดเพื่อประโยชน์ขององค์กร ของประเทศอย่างแท้จริง ดังพระพุทธเจ้าทรงตรัสสอนไว้ว่า “เมื่อสร้างเหตุไว้ดี ผลก็ย่อมหวังได้”

ดร.อาภารัตน์ ในหมวกรองผู้ว่าการฯ อาจเป็นภาพของผู้บริหารระดับสูง เป็นบุคคลต้นแบบที่มากความสามารถและมีลีลาที่ทรงพลังจนหลายคนยำเกรงในความเป๊ะปังตรงไปตรงมา แต่ในหมวกอีกใบ พี่ป๊อง ยังคงเป็นพี่ใหญ่ใจดีคนเดิมที่เปี่ยมด้วยความเมตตาปรารถนาดี และเป็นไอดอลของน้องๆ ชาว วว. หลายคนในชีวิตจริง ในวาระที่ท่านจะเกษียณอายุไปอีกไม่นานนี้ เชื่อว่าพวกเราชาว วว. ต้องระลึกถึงผลงานและแบบอย่างสไตล์พี่ป๊อง ที่ได้ทุ่มเททำและฝากไว้ให้ในวันนี้อย่างแน่นอน