

การจัดการในการกิจพิเศษของซีลประจำการ จากกรณีปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัย ถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน

The Management of Special Mission of Active Thai Navy Seals in Case of Rescuing Tham Luang-Khun Nam Nang Non

¹ปิยะ มาตขาว และ ²รัตพงษ์ สอนสุภาพ

¹Piya Matkhao and ²Rattaphong sonsuphab

^{1,2}วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

^{1,2}College of Social Innovation, Rangsit University

¹Correspondent E-mail: piya.matkhao@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษากระบวนการวางแผนของภารกิจพิเศษของซีลประจำการเพื่อช่วยเหลือทีมหมูป่าอคาเดมี ในอุทยานถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลข่าวสารจากเอกสารทางวิชาการ รวมไปถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการว่าด้วยกระบวนการวางแผนของภารกิจพิเศษซีลในการกิจค้นหาภายในถ้ำ ได้แก่ 1) ผู้บังคับบัญชาหน่วยซีล 2) หน่วยซีลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานภาคสนามที่มีบทบาทสำคัญ และ 3) ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเหตุการณ์นั้น ทำการวิเคราะห์ โดยอาศัยการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์ อานผล ดีความ และหาข้อสรุปเปิดเผยแทนข้อเท็จจริง ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการในการกิจพิเศษของซีลประจำการ จากกรณีปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน สามารถสรุปได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) กระบวนการจัดการภารกิจพิเศษในการจัดกำลังพลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนบังคับการ ส่วนปฏิบัติการ และส่วนสนับสนุน 2) การจัดการของหน่วยนั้น ทีมเป็นสิ่งสำคัญในการเข้าช่วยเหลือ เป็นการวางแผนในการมองถึงภารกิจในเป้าหมายเป็นหลัก ตระหนักถึงมาตรฐานความปลอดภัย มีการปลูกขวัญกำลังใจกำลังพลให้มีความพร้อมอยู่เสมอ และมีแผนในการรับฟังความคิดเห็นหน่วยข้างเคียงและจิตอาสาที่มาช่วยในการกิจ การวางแผนการจัดการนั้นมองถึงภารกิจเป็นสำคัญทุกหน่วยงานมีการวางแผนร่วมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ มีการซักซ้อมขั้นตอนการปฏิบัติการศึกษาอุปสรรคแล้วนำมาปรับปรุงให้งานเดินต่อไปได้ 3) กระบวนการวางแผนของผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ในปฏิบัติการช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่า อคาเดมี ที่ติดอยู่ในถ้ำหลวง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเรื่องการวางแผนและการบริหารตามวงจรเดมมิง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการดำเนินงานให้เหมาะสม

คำสำคัญ: การจัดการ; หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ; ซีล/นักทำลายใต้น้ำจู่โจม

Abstract

The objective of this research is to study planning process management of special mission of active Thai Navy SEALs in case of rescuing MooPa academy football team in Tham Luang-Khun Nam Nang Non, Chiang Rai province. It is a quantitative research, including of academic documentary

research and in-depth interview with those involved in planning process management of this special case includes 1) the SEAL commander 2) the SEALs who were field operators and other agencies involving directly in the incident. The collected data were analyzed using the content analysis. the data analysis has brought to light the facts specified below. The study found that the management process of the active SEAL mission from the case of Tham Luang-Khun Nam Nang Non search and rescue operation can summarized into 3 factors as following 1) the special mission management process in personnel organizing can divided into 3 parts: commanding, operating, and support 2) Management of the unit, the team is very important in rescuing mission. It is a planning by scoping on target and safety standard awareness. There is always a morale encouragement of the personnel to be ready for the rescuing operation. They have opened for listening and hearing plans from other units and volunteers who are involved in the search and rescue team. The management planning is mainly a mission-critical type. All units gather together for joint planning for the purpose of forming relationships. There is a rehearsal of procedures with serious study on threats and the ways to improve the plan in order to better continuing operation. 3) Planning procedures of each levels of leaders of active SEALs in the naval special warfare command unit, the battle squadron in the rescue operation of the 13 MooPa academy football team, consistent with the theoretical concept of planning and administration according to the Deming's cycle; Plan, Do, Check, Act.

Keywords: Management; Naval Special Warfare Command; SEAL/ Thai Navy SEALs

บทนำ

จากเหตุการณ์ค้นหาทีมหมูป่าอะคาเดมี ในวนอุทยานถ้ำหลวงขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย หน่วยซีล ในราชการเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญในการค้นหาทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดอยู่ภายในถ้ำ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ทั่วทุกมุมโลกทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ต่างเฝ้ามองและส่งกำลังใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย และกังวลว่าเป็นภารกิจที่มีความเสี่ยงสูง เนื่องจากต้องปฏิบัติงานแข่งกับเวลา เพราะเวลาที่จำกัดคืออุปสรรคขวางกั้นการค้นหาและกู้ภัย อีกทั้งความสลับซับซ้อนทางธรรมชาติภายในถ้ำ ก็เป็นอีกข้อจำกัดหนึ่งที่ไม่มีความรู้เส้นทางชัดเจน เพราะไม่เคยได้รับการสำรวจอย่างทั่วถึง หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือกองเรือยุทธการ (Naval Special Warfare Command, Royal Thai Fleet) หรือเรียกชื่อย่อทั่วไป “ซีล (SEAL)” เป็นหน่วยงานหลักที่ถูกมอบหมายภารกิจในการที่จะไปช่วยเหลือนักฟุตบอลและผู้ฝึกสอนทีมฟุตบอลทีมหมูป่าอะคาเดมี ทั้ง 13 คน ที่ประสบภัยติดอยู่ภายในถ้ำหลวง ร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เข้ามาช่วยสนับสนุนตามความถนัดของแต่ละภาคส่วน ซึ่งเป็นการรวมตัวกันของทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเข้ามาช่วยค้นหาผู้สูญหายในปฏิบัติการครั้งนั้นการบริหารจัดการในการวางแผนของภารกิจพิเศษครั้งนี้ (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2553) จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นการทำงานร่วมกันของหลายฝ่ายจึงต้องมีการทำงานในลักษณะบูรณาการอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้การทำงาน

ที่สอดคล้องกัน ทำให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ หน่วยงานใดมีความถนัดและขีดความสามารถในด้านใด ก็จะรับผิดชอบในด้านนั้น กระบวนการวางแผนจึงเป็นส่วนสำคัญของการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการ (Management) ว่าด้วยเรื่องกระบวนการวางแผนของภารกิจพิเศษซีล ในการช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี ในวนอุทยานถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน รวมถึงผลกระทบที่ตามมาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการกับสถานการณ์ที่อาจต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อีกในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการจัดการว่าด้วยเรื่องกระบวนการวางแผนในภารกิจพิเศษของซีลในการช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี ในวนอุทยานถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จ.เชียงราย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาประเด็นเกี่ยวกับการจัดการว่าด้วยเรื่องกระบวนการวางแผนในภารกิจพิเศษของซีลในการช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี ในวนอุทยานถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย ซึ่งผู้วิจัยศึกษาเอกสารทางวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากบทความ รายงาน และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ โดยกรอบแนวคิดทางทฤษฎี (Theoretical Framework) ของงานวิจัย เป็นกรอบในการใช้แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ในการวิเคราะห์และอธิบายปรากฏการณ์ที่ใช้ในการศึกษา แนวคิดการจัดการในภาวะฉุกเฉิน แนวคิดการทำงานเป็นทีม และแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการ เป็นทฤษฎีหลักในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การศึกษาค้นคว้าข้อมูลข่าวสารจากเอกสารทางวิชาการ สิ่งพิมพ์ออนไลน์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการว่าด้วยเรื่องกระบวนการวางแผนในภารกิจพิเศษของซีลในการช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี ในวนอุทยานถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาหน่วยซีล หน่วยซีลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานภาคสนามที่มีบทบาทสำคัญ และตัวแทนจากหน่วยงานอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นที่ต้องการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) ผู้วิจัยจะกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ (Interview guide) โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ทำการบันทึก โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กัน โดยรวบรวมผลลัพธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก มาทำการจำแนกประเภทข้อมูล จัดหมวดหมู่ สร้างข้อสรุปโดยเหตุผลเชิงอุปนัย (Inductive Reasoning) และการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน รวมถึงนำเสนอผลการศึกษาและรายงานผลแบบพรรณนา (Narrative Description)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการในการกิจพิเศษของซีลประจำการ จากกรณีปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน สามารถสรุปผลการศึกษาได้เป็น 3 ประการ ได้แก่

1) การจัดการของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ในปฏิบัติการช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดอยู่ในถ้ำหลวง โดยมีผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ที่มีบทบาทสำคัญ ได้แก่ 1) พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว ผู้บัญชาการองค์การหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ (ในเวลานั้น) 2) ผู้บัญชาการกรมรบพิเศษที่ 1 ในฐานะเป็นหัวหน้าชุด 3) รองหัวหน้าชุด และ 4) ทีมที่ดำน้ำเข้าไปสำรวจเส้นทางในถ้ำ มีการจัดกำลังพลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ส่วนบังคับบัญชา คือ ผู้บังคับบัญชากองที่ 1-3 (2) ส่วนปฏิบัติการ คือ เป็นชุดปฏิบัติงานในการค้นหาและกู้ภัยในการกิจ และ (3) ส่วนสนับสนุน คือ เป็นส่วนสนับสนุนด้านอากาศ อาหาร ยุทโธปกรณ์ทางการแพทย์ โดยการจัดการหน่วยในการปฏิบัติกำหนดเป็นลำดับขั้น 5 ขั้น ได้แก่ ขั้นการเตรียมการ (ออกคำสั่งเตรียม) ขั้นการวางแผน ขั้นการซักซ้อมการปฏิบัติ ขั้นการปฏิบัติงานจริง ขั้นการสรุปผล อุปสรรค และการแก้ไข

2) การจัดการของหน่วยนั้น ทีมเป็นสิ่งสำคัญในการเข้าช่วยเหลือ เป็นปัจจัยสำคัญหลักในการปฏิบัติงานสำหรับองค์กรและบุคคลได้ผ่านการฝึกมาแล้ว เป็นการวางแผนในการมองถึงภารกิจในเป้าหมายเป็นหลัก ตระหนักถึงความปลอดภัยเป็นมาตรฐาน มีการปลูกขวัญกำลังใจกำลังพลให้มีความพร้อมอยู่เสมอและมีแผนในการรับฟังความคิดเห็นหน่วยข้างเคียงและจิตอาสาที่มาช่วยในการกิจในการวางแผนการจัดการนั้น มองถึงภารกิจเป็นสำคัญ การสนับสนุนทั้งในหน่วยและนอกหน่วยทุกหน่วยงานมีการวางแผนร่วมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ การซักซ้อมขั้นตอนการปฏิบัติ การศึกษาอุปสรรคแล้วนำมาปรับปรุงให้งานเดินต่อไปได้ เห็นได้ว่า ในการจัดการหน่วยในการกิจพิเศษ มีการจัดกำลังพลออกเป็นสามส่วนโดยมีผู้บังคับบัญชาในการสั่งการและควบคุมในแต่ละส่วนแบ่งออกเป็นชุด ๆ ในการปฏิบัติงานมีการสลับเปลี่ยนในการปฏิบัติภารกิจเป็นชุดทำงานชุดสนับสนุนชุดพักผ่อน เพราะการดำน้ำมีกฎการดำน้ำ จึงมีความสำคัญในการพักผ่อนให้เพียงพอ จึงจะไม่ใช่โรคที่เกิดจากการดำน้ำ ส่วนการบังคับบัญชาสั่งการให้ผู้บัญชาการส่วน และทำการประชุมชุดในการปฏิบัติงาน การวางแผนชุดให้สอดคล้องกับคำสั่งหน่วย เหนือ มีการซักซ้อมปฏิบัติงาน และรายงานผลการปฏิบัติ

3) กระบวนการวางแผนของผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ในปฏิบัติการช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดอยู่ในถ้ำหลวง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเรื่องการวางแผนและการบริหารตามวงจรเดมมิง (Deming cycle) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการดำเนินงาน (Act) ให้เหมาะสม โดยมีการทำงานที่เป็นมาตรฐานจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เริ่มต้นจากการวางแผนที่มีเป้าหมายและทิศทางในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน มีลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือกลุ่มอื่น ก็มีการแจ้งให้ผู้บัญชาการสั่งการให้

หน่วยงานอื่น ประสานงานและร่วมมือแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานที่ปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อน การปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมาย ก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดก็มีการศึกษาและวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยในประเด็นการนำแนวคิดทฤษฎีการจัดการ (Theory of Management) มาใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น จะพบว่า

ประการแรก ชนิดของแผน (Types of Plans) ที่ใช้ในปฏิบัติช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดอยู่ในถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย ได้แก่ แผนปฏิบัติการ (Operational Plan) โดยแผนปฏิบัติการเป็นการแปลความหมายแผนกลยุทธ์ไปสู่เป้าประสงค์เฉพาะ (Specific Goals) และก่อให้เกิดการปฏิบัติสำหรับหน่วยย่อยขององค์กร และมุ่งเน้นระยะเวลานั้น ๆ เช่น 12 เดือน หรือสั้นกว่านั้น

ประการที่สอง เมื่อพิจารณาจากเหตุการณ์และภารกิจการปฏิบัติงานรายวันของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ ที่ถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ในระหว่างวันที่ 24 มิถุนายน-12 กรกฎาคม 2561 พบว่า กระบวนการวางแผน (Planning Process) ของผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ในปฏิบัติช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดถ้ำหลวงฯ มีอย่างครบถ้วนทั้ง 7 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี ได้แก่ (1) วิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (Analyze Environment) (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objectives) (3) กำหนดสิ่งที่ต้องการ (Determine Requirements) (4) เข้าถึงความพร้อมของทรัพยากร (Access Resources) (5) พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Develop Action Plan) (6) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation Plan) และ (7) การติดตามตรวจสอบผลลัพธ์ (Monitor Outcomes)

ประการที่สาม เมื่อนำแนวคิดทฤษฎีการวางแผนและการบริหารตามวงจรคุณภาพ หรือ PDCA cycle (Deming, 1986; สุเทพ เชาวลิท, 2556) มาอธิบาย การจัดการภารกิจพิเศษซีลประจำการ กรณีปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน ระหว่างวันที่ 24 มิถุนายน-12 กรกฎาคม 2561 จะพบว่า 1) ผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีการวางแผน (Plan: P) ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎี ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น (2) เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น (3) อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อใช้กำหนดสาเหตุความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และ (4) เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงาน

โดยร่วมกันวิเคราะห์และวิจารณ์ทางเลือกต่าง ๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุด ในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากรายละเอียดต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในรายละเอียดของภารกิจ การปฏิบัติงานรายวันของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ ที่ถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน ระหว่างวันที่ 24 มิถุนายน-12 กรกฎาคม 2561 2) ผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีการปฏิบัติ (Do: D) ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปแผนปฏิบัติการ (Operational Plan) และลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีการตรวจสอบ (Check: C) ที่มีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลงานที่ปฏิบัติ โดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร ซึ่งจะเห็นได้จากการกิจรายวันของซีลในราชการจะระบุอุปสรรคในการปฏิบัติรายวันเอาไว้รายละเอียด 4) ผู้นำในระดับต่าง ๆ ของ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีการดำเนินงานให้เหมาะสม (Action: A) ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเห็นได้จากผลลัพธ์จากการปฏิบัติที่สามารถช่วยเหลือ 13 คนของทีมหมูป่าอะคาเดมีออกมาได้สำเร็จแม้เจออุปสรรคที่หนักหนาสาหัส ในระหว่างปฏิบัติการ ก็ไม่เคยเสียกำลังใจและไม่คิดล้มเลิกภารกิจ

ประการที่สี่ “ซีลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการในปฏิบัติช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่าอะคาเดมี ที่ติดอยู่ภายในถ้ำหลวงฯ มีองค์ประกอบของทีมงาน (team) ที่ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับทฤษฎี ซึ่งองค์ประกอบของทีมซีลในราชการประกอบไปด้วย 9 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทองทิพา วิริยะพันธุ์ (2553) ได้แก่ 1) ทีมซีลในราชการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared-vision) ทำให้ทีมงานทุกคนมองภาพแห่งความสำเร็จเดียวกัน 2) ทีมซีลในราชการมีความผูกพันต่อองค์การของทีม (Team commitment) ให้ทีมซีลในราชการเกิดความรู้สึกผูกพันต่อทีมงานและต่อองค์การ จะได้ร่วมมือร่วมใจลงมือปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วยความทุ่มเท เพราะมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงานและทีมงาน 3) ทีมซีลในราชการมีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่สมาชิกในทีม (Empowerment) เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ทีมงาน โดยส่งเสริมให้ทุกคนเห็นแก่คุณค่าของตัวเองอย่างแท้จริง จะได้ช่วยกันสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ 4) ทีมซีลในราชการสามารถสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถเสริมสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนช่วยกันทำงานและรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน หากมีความผิดพลาด/ล้มเหลวเกิดขึ้น ทีมซีลในราชการทุกคนก็พร้อมจะรับผิดชอบร่วมกัน เพราะเป็นผลงานสมาชิกของทีมงานทุกคน 5) ทีมซีลในราชการยึดหลักประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว ทำให้สามารถปลูกจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการเสียสละเพื่อให้ทีมงานประสบความสำเร็จไม่เห็นแก่ตัว 6) ทีมซีลในราชการการมีมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง ทำงานด้วยความเสียสละ อดทน อดกลั้น เพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่

ทีมงาน องค์การ และตนเอง 7) ทีมซึลในราชการได้สร้างวัฒนธรรมการยอมรับความแตกต่างและยอมรับความสามารถของผู้อื่น สามารถเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามในทีมงาน เพื่อระดมความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความถนัด ความเชี่ยวชาญจากสมาชิกของทีมซึลในราชการทุกคนมาใช้ประโยชน์ 8) ทีมซึลในราชการได้สร้างวัฒนธรรมในการยินดีช่วยเหลือสมาชิกในทีมงาน โดยไม่หวังผลตอบแทน เพื่อสร้างผลสำเร็จให้แก่ทีมงาน ซึ่งเป็นการสร้างจิตสำนึกให้สมาชิกของทีมงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นทีมมีความเป็นกัลยาณมิตร รู้รักสามัคคี ทำงานด้วยกันอย่างกลมเกลียว ไม่คิดเล็กคิดน้อย 9) ทีมซึลในราชการได้สร้างวัฒนธรรมการให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมงานทุกคนเพื่อสร้างวัฒนธรรมของทีมงานให้เห็นคุณค่าและความมีศักดิ์ศรีของสมาชิกของทีมงานทุกคน ทำให้ทีมงานเกิดความภาคภูมิใจ

ประการที่ห้า “ซึลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการในปฏิบัติช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่า อคาเดมี ที่ติดถ้ำหลวง มีองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับทฤษฎี ซึ่งองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของทีมซึลในราชการประกอบด้วย 10 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2544) ได้แก่ 1) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของทีม จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนช่วยให้ทีมรู้ว่าเมื่อใดประสบความสำเร็จ และเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จคืออะไร 2) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีการสื่อสารแบบเปิดกว้างและชัดเจน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ทีมรับรู้ข่าวสาร การสื่อสารแบบเปิดกว้างกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความเห็นของตนและให้ข้อมูลทุกอย่างที่จะทำให้ทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีความหลากหลาย ทำให้สามารถสร้างทีมเวิร์คที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากการแบ่งส่วนการบังคับบัญชา ที่มีการแบ่งกำลังออกเป็น 3 หน่วย ตามความถนัดของกำลังพล ได้แก่ (1) ส่วนบังคับการ: ผู้บังคับบัญชาถ้อย ที่ 1-3 (2) ส่วนปฏิบัติงาน: เป็นชุดปฏิบัติงานในการค้นหาและกู้ภัยในภารกิจ และ (3) ส่วนสนับสนุน: เป็นส่วนสนับสนุนด้านอากาศ อาหาร ยุทโธปกรณ์ทางการแพทย์ 4) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีบทบาทที่ชัดเจน ซึ่งจากการแบ่งส่วนการบังคับบัญชาออกเป็น 3 หน่วย ตามความถนัดของกำลังพล จึงช่วยให้สมาชิกเข้าใจเหตุผลที่มาอยู่ในทีม ทำความเข้าใจและนำพาทีมบรรลุภารกิจ 5) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อทีม ซึ่งจะเห็นได้จากรายละเอียดต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในรายละเอียดของภารกิจปฏิบัติงานรายวันของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ ที่ถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ในระหว่างวันที่ 24 มิถุนายน-12 กรกฎาคม 2561 6) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงความสมดุลในการมีส่วนร่วม การให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ การมีส่วนร่วมที่สมดุลหมายถึงแต่ละคนมีส่วนร่วมตามความเหมาะสม มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทีมมีความรับผิดชอบร่วมกัน มีความผูกพัน ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในทีมมี 2 ปัจจัย ได้แก่ (1) พฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม ผู้นำควรชวนสมาชิกพูดคุยถึงผลลัพธ์ที่ต้องการเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม (2) ความคาดหวัง

ของผู้มีส่วนร่วม ผู้มีส่วนร่วมต้องเต็มใจให้ข้อมูล 7) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวง สามารถสร้างความไว้วางใจในกันและกันอย่างสูงทีมต้องมีบรรยากาศของการไว้วางใจและเปิดสมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจต่อการอยู่ร่วมกับคนอื่นเพื่อสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยงและกระทำผิดพลาด ถ้าทีมสร้างความไว้วางใจกันได้สำเร็จบรรยากาศของการทำงานจะเป็นบวก สมาชิกในทีมจะเกิดความผูกพันกับจุดมุ่งหมายของทีม 8) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีการจัดการความขัดแย้งในแนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติการอภิปรายถึงปัญหากับผู้บังคับบัญชา และร่วมกันหาทางออกที่ดีที่สุด 9) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีความร่วมมือกันในทีม ทีมที่ดีจึงต้องมีสำนึกของความเป็นเจ้าของและเต็มใจทำงานมีความเป็นกันเอง ความรู้สึกผ่อนคลายมีความเป็นตัวของตัวเอง ความสัมพันธ์แบบร่วมมือกันเป็นเครื่องหมายของทีมที่มีคุณภาพสูง นอกจากร่วมมือกันภายในทีมแล้ว ยังร่วมมือกับฝ่ายอื่นในองค์กรอีกด้วย 10) ทีมซึลในราชการที่ปฏิบัติการกิจในถ้ำหลวงมีผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึงผู้นำที่มีการแบ่งความรับผิดชอบ เกียรติยศ การสนับสนุน ความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและเปิดกว้างเป็นแบบอย่างที่ดี

ประการสุดท้าย “ซึลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ในปฏิบัติช่วยเหลือ 13 ชีวิตของทีมหมูป่า อคาเดมี ที่ติดถ้ำหลวง มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Effective Management) เพราะสามารถประมวล ผลักดัน และกำกับ 3 ปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3 ปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติงานดังกล่าว ประกอบด้วย 1) “ซึลในราชการ” เป็นบุคลากร (Man) ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญอย่างมากในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ดังนั้น การศึกษาเรื่องคนในองค์กรจึงต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคล บุคลากร และความสำเร็จของการจัดการว่าขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ด้าน (ศักดิ์ชัย มูลชอบ, 2545) คือ (1) จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร (2) คุณภาพของบุคลากร และ (3) ระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ 2) “ซึลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ สามารถบริหารจัดการงบประมาณ (Money) เท่าที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัด ควรมีงบประมาณที่เพียงพอกับปริมาณงานที่ทำเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน 3) “ซึลในราชการ” ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ สามารถบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ (Materials) เท่าที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมืออุปกรณ์เท่าที่มีให้เหมาะสมกับงานที่ทำ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

1) หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ควรจัดฝึกปฏิบัติการในลักษณะดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความชำนาญของกำลังพลในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ เพื่อเป็นต้นแบบหรือแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาบุคลากร

2) รัฐบาลควรสร้างชุดการเรียนรู้เมื่อประสบภัยพิบัติธรรมชาติ ให้สังคมได้ตระหนักถึงการเอาตัวรอดในภาวะวิกฤต

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงรูปแบบการฝึกปฏิบัติเพื่อสร้างความชำนาญของกำลังพล เพื่อการพัฒนาสมรรถนะต่อไปในอนาคต เนื่องจากในช่วงวิกฤตบุคลากรจำเป็นต้องมีคุณสมบัติพิเศษมากกว่าในสภาวะปกติ

2) ควรมีการพัฒนาารูปแบบชุดการเรียนรู้เมื่อประสบภัยพิบัติธรรมชาติ เพื่อนำมาถ่ายทอดความรู้ให้สังคมได้ตระหนักถึงการเอาตัวรอดในภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- ศักดิ์ชัย มูลชอบ. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดจันทบุรี และตำรวจภูธรจังหวัดตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
- รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด บางโม. (2544). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สุเทพ เชาวลิท. (2556). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study, Cambridge University .