

บทบาทและภาวะผู้นำของพลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว
กรณีศึกษาปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน

ROLE AND LEADERSHIP OF REAR ADMIRAL APAKORN
YOUKONGKAEWCASE STUDY THE SEARCH AND RESCUE
OPERATIONS OF THAM LUANG FOREST
PARK – KHUNNAMNANGNON

จักรวรรดี จันทน์สมบัติ¹

ชูลีรัตน์ เจริญพร²

Received 5 June 2020

Revised 10 July 2020

Accepted 15 July 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องบทบาทและภาวะผู้นำของพลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว กรณีศึกษาปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและภาวะผู้นำรวมทั้งแนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำของพลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว จากกรณีปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน โดยรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทและภาวะผู้นำของพลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว สอดคล้องกับแนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (situational approach) โดยมีรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership theories) เป็นผู้นำที่เน้นการปรับสภาพการนำ การบริหารงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี 2) แนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำของ พลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว เริ่มต้นเส้นทางในการพัฒนามาตั้งแต่ภูมิหลังในวัยเด็ก การศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ องค์การและลักษณะงานของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ตลอดจนการเป็นทหารการรับราชการในกองทัพเรือ ที่มีส่วนสำคัญในการหล่อหลอมและพัฒนาการเป็นผู้นำ 3) ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอนของพลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว เกิดจากสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน มีวิกฤต มีความเสี่ยง มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สถานการณ์ที่ควบคุมไม่ได้ เช่น สภาพแวดล้อม สภาพอากาศ ตลอดจนอุปสรรคด้านการปฏิบัติการที่ยากลำบาก และปัญหาจากการสื่อสาร ซึ่งต้องมีการทำงานร่วมกันกับ

¹ นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยนวัตกรรมการผลิต มหาวิทยาลัยรังสิต e-mail: Hooya.aot@gmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมการผลิต มหาวิทยาลัยรังสิต e-mail: chuleerat.c@rsu.ac.th



ผู้เชี่ยวชาญหลายภาคส่วน ภายใต้ความกดดันของสถานการณ์ซึ่งต้องเผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ การตัดสินใจ และการบริหารจัดการกับทุกสถานการณ์ที่ผ่านเข้ามา โดยยึดหลักความปลอดภัยเป็นสำคัญ

คำสำคัญ: ผู้นำ ภาวะผู้นำ หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ
วนอุทยานถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง

Abstract

The research on the role and leadership of Rear Admiral Apakorn Youkongaew, a case study of the search and rescue operation of Tham Luang Forest park - Khunnam Nangnon is a qualitative research. The objective is to study the role and leadership. Including guidelines for developing the leadership of Rear Admiral Apakorn Youkongaew from the search and rescue operation of Tham Luang Forest park - Khunnam Nangnon by collecting data from documentary studies. and collecting data from In-depth interviews from key data providers. The results of the research revealed that 1) the roles and leadership of Rear Admiral Apakorn Youkongaew is in line with the situational approach, with the leadership style based on the reformed leadership theory. (transformational leadership theories) is a leader that focuses on adjusting the management of the management to be in line with the changing situations. And have good leadership qualities. 2) Guidelines for leadership development of Rear Admiral Apakorn Youkongaew started the development path since childhood background. Study in various courses organization and job characteristics of Naval Special Warfare Command, Royal Thai Fleet. As well as being a soldier service in the Navy, which is an important part in the casting and development of leadership. 3) Important problems and obstacles in being a leader in the search and rescue mission of Tham Luang Forest park - Khunnam Nangnon of Admiral Aphakorn Youkongaew, caused by the situation that is complicated, there is a crisis, there is a risk, constantly changing Uncontrollable situations, such as the environment, weather, and difficult operational obstacles and problems from communication. Which needs to work together with experts in many sectors under the pressure of situations, which have to face various situations, decisions and management for every situation that comes through by adhering to safety principles as a priority.

Keyword: Leader, Leadership, Naval special warfare command, Royal Thai Fleet, Tham Luang Forest park – Khunnam Nangnon, The search and rescue operations of Tham Luang Forest park - Khunnam Nangnon

บทนำ

ปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง เป็นปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยช่วยเหลือผู้ประสบภัย 13 ชีวิตที่ติดอยู่ภายในถ้ำหลวง วนอุทยานถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ระหว่างวันที่ 23 มิถุนายน ถึงวันที่ 10 กรกฎาคม 2561 ซึ่งผู้ประสบภัยเป็นสมาชิกทีมฟุตบอลเยาวชน ในท้องถิ่น 12 คน และผู้ช่วยผู้ฝึกสอน 1 คน ที่ได้เข้าไปในถ้ำหลวงและไม่สามารถกลับออกมาได้ เนื่องจาก ผนังถ้ำมีฝนตกหนัก และทำให้น้ำฝนไหลเอ่อเข้าท่วมถ้ำตามเส้นทางน้ำภายในถ้ำ ปฏิบัติการในครั้งนี้เป็นการรวมผู้เชี่ยวชาญด้านการกู้ภัย การดำน้ำ การชุดเจาะ นักภูมิศาสตร์นักปีนเขา ตำรวจ ทหาร ตัวแทนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน จากทุกภาคส่วนทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เป็นปฏิบัติการที่ได้รับความสนใจจากทั่วโลก ซึ่งเหตุการณ์ครั้งนี้ได้สร้างวีรบุรุษ และพิสูจน์ศักยภาพ ของผู้นำ โดยปฏิบัติการนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าบทบาทของ “ผู้นำ” มีความสำคัญอย่างยิ่งใน สถานการณ์ที่วิกฤต ซึ่งทุก ๆ วินาทีล้วนมีความหมาย

สถานการณ์ของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม วิธีการดำเนินชีวิต และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทุกองค์การ ทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ต่างต้องเผชิญกับสถานการณ์ดังกล่าวและได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการด้านต่าง ๆ อย่างบูรณาการ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์การทุกภาคส่วน ต้องมี การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจของบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำหรือ ผู้บังคับบัญชา (leader) ที่จะต้องประสานความร่วมมือเหล่านั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน อันจะเป็นการนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งนอกจากองค์การจะมีกลยุทธ์ และแนวทางในการดำเนินงานที่ดีแล้ว สิ่งสำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์การคือผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาขององค์การนั้น ๆ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือการมีบทบาทภาวะผู้นำขององค์การ (leadership) ซึ่งนอกจากจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถแล้ว ยังต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ และได้รับการสนับสนุนจากผู้ตาม ต้องมีการสร้างแรงจูงใจและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในองค์การ อันจะนำมาซึ่ง ความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559)

หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ (Naval Special Warfare Command, Royal Thai Fleet) (นสร.กร.) โดยทั่วไปเรียก ซีล (SEAL) หรือ มนุษย์กบ เป็นหน่วย ทหารหน่วยหนึ่งซึ่งเป็นหน่วยรบพิเศษ สังกัดกองเรือยุทธการ ของกองทัพเรือไทย ทำหน้าที่ปฏิบัติการ ด้านการสงครามพิเศษทางเรือ ปฏิบัติภารกิจพิเศษตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการฝึก และศึกษา เกี่ยวกับการสงครามพิเศษทางเรือภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ว่า “จะเป็นหน่วยรบพิเศษมืออาชีพ ด้านการสงครามพิเศษทางเรือ” (หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ, 2559) ซึ่งปัจจุบันมี ผู้บังคับบัญชาคือ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว ภารกิจสำคัญอีกหนึ่งภารกิจของหน่วยบัญชาการ สงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการคือปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ที่จังหวัดเชียงราย เนื่องจากปฏิบัติการดังกล่าวเป็นภารกิจที่ยากลำบากและท้าทายขีดความสามารถ ด้วยลักษณะทางกายภาพของถ้ำ สภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจน ข้อจำกัดด้านเวลา จึงต้องมีการวางแผนในการปฏิบัติการอย่างรัดกุม นอกจากนี้ปฏิบัติการดังกล่าวยัง กลายเป็นเหตุการณ์ที่โลกต้องจดจำ เพราะถูกร้อยเรียงโดยเรื่องราวแห่งมิตรภาพ สายใยแห่งมนุษยชาติ

และความสูญเสียที่กลายเป็นพลังผลักดันในการกิจครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นอกจากนี้หลาย ๆ คนยังมองว่าเป็นการทำให้ “ภารกิจที่เป็นไปไม่ได้ (Mission Impossible)” กลายเป็นเรื่องจริงขึ้นมา

การบังคับบัญชาตามลำดับชั้นถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาหน่วยงานระดับต่าง ๆ ของกองทัพ เพราะจะทำให้การปฏิบัติงาน และการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล และภายใต้ระเบียบวินัยอันเคร่งครัดนั้น ภาวะผู้นำของหน่วยงานระดับต่าง ๆ จึงย่อมแตกต่างกันไป ตามกรอบภาระหน้าที่ สถานการณ์ และภารกิจของหน่วยนั้น ๆ (พิชิตนา วงศาโรจน์, 2557) แต่อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่พึงประสงค์ควรมีทัศนคติที่ดีในการบริหารงานยึดหลักธรรมาภิบาล รวมไปถึงคุณลักษณะอื่น ๆ ของผู้นำที่ดีในการบริหารงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำและแนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำของกรณีศึกษา: พลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว เรื่องการช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัยขณะดำรงตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้นำในการกิจปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของ พลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำของ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว
3. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคที่สำคัญในการเป็นผู้นำในการกิจปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ของพลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้นำ (leader) หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้สามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสามารถที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

ภาวะผู้นำ (leadership) หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นความสามารถที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มในการที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้

การพัฒนาภาวะผู้นำ (leadership development) หมายถึง การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของผู้นำในองค์กร ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบหลายส่วนทั้งในการกำหนดรูปแบบของผู้นำที่เราต้องการจะเป็น การเลือกสภาพแวดล้อมในการพัฒนาตนเอง การหมั่นฝึกฝนด้วยวิธีการที่เหมาะสม การจัดปัญหาอุปสรรค รวมถึงการพัฒนาให้มีการยกระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา แต่สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ แรงจูงใจในการสร้างภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ (leadership theories)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (trait theories) ภาวะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและความสามารถของคนที่จะเป็นผู้นำ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะติดตัวมาแต่กำเนิด ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ บุคลิกภาพ ทักษะความสามารถ การปรับตัว ความมั่นใจ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (behavioral theories) พฤติกรรมที่แสดงความเป็นผู้นำมี 2 แบบ คือ

2.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating structure/Job centered) ผู้นำที่มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการวางแผนการทำงานและมอบหมายงานที่ชัดเจน ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกหรือสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมาก

2.2 ผู้นำแบบมุ่งคน (consideration/employee - centered) ผู้นำลักษณะนี้จะมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน คำนึงถึงสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ดูแลขวัญและกำลังใจ ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหาร และการตัดสินใจ สร้างความร่วมมือในทีมงาน และสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (situational theories)

3.1 ทฤษฎีของ Fiedler มีกรอบแนวคิดว่า ภาวะผู้นำที่ดีอยู่ที่ความเหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเชื่อว่าประสิทธิผลของผู้นำที่ขึ้นขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่ของผู้นำ และอิทธิพลของสถานการณ์ (Fiedler & Fred. E.A., 1976)

3.2 ทฤษฎีของ Hersey and Blanchard กล่าวถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งความพร้อมในที่นี้หมายถึง ความสามารถและความมุ่งมั่นหรือความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงาน (Hersey, P. & Blanchard, H.B., 1988)

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational theories) เบิร์นส์ เชื่อว่า การแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งสรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

4.1 ผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน

4.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้น และยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ

4.3 ผู้นำจริยธรรม (moral leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม และควมยึดจริยธรรมสูงสุดคือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคมผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม (Burns & J. M., 1978)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สันติสุข ศรีเมือง (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง“แนวทางการพัฒนาจิตลักษณะที่พึงประสงค์ทางการทหาร ของพลทหารกองประจำการ มณฑลทหารบกที่ 33” ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาจิตลักษณะที่พึงประสงค์ทางการทหารต้องมีการจัดกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถมาปะให้ความรู้ปลูกฝังวินัยทางการทหาร และปลูกจิตสำนึก สร้างแรงจูงใจให้แก่พลทหารกองประจำการให้เห็นคุณค่าของหน่วย องค์กร และสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ นอกจากนี้ผู้นำต้องประพฤติปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีของกำลังพลทุกระดับ

ฉัตรฤทัย อินทุโสภณ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำการปฏิรูปและจิตสาธารณะที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรใน รด.จิตอาสา” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยด้านจิตสาธารณะและการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ภักถณ สนธิสหม และณัฐพล จารัตน์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของกองทัพไทย” ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำทางทหารอาจมีได้แตกต่างจากคุณลักษณะผู้นำ ด้านอื่น ๆ แต่ความเป็นอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมทหารยังเป็นสิ่งที่ยึดถือปฏิบัติ และเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้ทหารต้องดำรงความเป็นผู้นำ ให้สมเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นทหาร อันได้แก่ คุณลักษณะผู้นำ 15 ประการ ซึ่งประกอบด้วย การวางตัว ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความไว้น้ำใจ เชื่อใจ ความอดทน ความกระตือรือร้น ความริเริ่ม ความซื่อสัตย์สุจริต ความพินิจพิเคราะห์ ความยุติธรรม ความรอบรู้ ความจงรักภักดี ความรู้จักกาลเทศะ ความไม่เห็นแก่ตัว และการมองการณ์ไกล

ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำกระบวนการในการวางแผนการประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัท เทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านลักษณะผู้นำ ภาวะผู้นำด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม รวมถึงการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการวางแผนโครงสร้างองค์กร การนำ การประสานงาน และการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร

พิจักษณา วงศาโรจน์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษากรมกำลังพลทหารบก” ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการทหารภายในกรมกำลังพลทหารบกให้ความสำคัญกับทัศนคติและการทำงานบนหลักธรรมาภิบาลของผู้บังคับบัญชา

ศิลปานันต์ ลำกุล (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “บทบาทของกองทัพไทยในการจัดการภัยพิบัติทางธรรมชาติในประเทศไทย : บทสำรวจปัญหาและแนวคิดในการแก้ไข” ผลการศึกษาพบว่า กองทัพเป็นหน่วยงานที่มีความสามารถในการเผชิญภัยคุกคามความมั่นคงในทุกรูปแบบ และสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะมีบุคลากรและเครื่องมือที่มีลักษณะเฉพาะตามความถนัดและความชำนาญของแต่ละภารกิจในการบรรเทาภัยพิบัติที่เกิดจากธรรมชาติ แต่กองทัพยังมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานทำให้ยังไม่สามารถใช้ศักยภาพที่แท้จริงอย่างเต็มที่ ทำให้บทบาทในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ภัยพิบัติอย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ ยังต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้กองทัพสามารถใช้ทรัพยากรที่กระจายอยู่ในทุกเหล่าทัพให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญในการกำหนดปัญหาเพื่อร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ

สุวกิจ ศรีปัดดา (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการตัดสินใจ” ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะของบุคคลที่เรียกว่า “ผู้นำ” ต้องมีลักษณะที่จะสามารถประสานงานหรือช่วยให้กลุ่มคนที่ทำงานด้วยได้มีส่วนร่วมกันในการผลักดันภารกิจต่าง ๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ซึ่งต้องอาศัยเทคนิคและกระบวนการทำงานที่สำคัญ ได้แก่ กระบวนการในการตัดสินใจ กลยุทธ์ในการตัดสินใจ การค้นหาทางเลือก และการประเมินความแรงต้านในการแก้ปัญหา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเหตุการณ์จริง กับสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท คือ แหล่งข้อมูลแบบ ทหัตถิภูมิ โดยการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลออนไลน์ เอกสารวิชาการ และแหล่งข้อมูลแบบปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก คัดเลือกผู้สัมภาษณ์อย่างแบบเจาะจง ได้แก่ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว ผู้บังคับบัญชาหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ในฐานะผู้นำในปฏิบัติการ และ ผู้ใกล้ชิด ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ร่วมในปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ชุนน้ำนางนอน รวมทั้งสิ้น จำนวน 18 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบไม่เป็นทางการ สัมภาษณ์แบบ ตัวต่อตัวพร้อมกับการบันทึกเสียงบทสนทนาและจดบันทึกเพื่อนำมาใช้ถอดข้อความ ใช้ลักษณะ คำถามแบบปลายเปิด ไม่มีการกำหนดหรือเรียงลำดับหัวข้อคำถาม แต่เป็นการสนทนาแบบธรรมชาติ และไม่สร้างความอึดอัดแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์ แบ่งหัวข้อการสัมภาษณ์ออกเป็น 5 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ การวิจัย แนวคำถามประกอบด้วย 1) ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ส่วนตัวและครอบครัว 2) แนวคิด เกี่ยวกับบทบาทและภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ 3) พฤติกรรมและการแสดงบทบาทการเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ 4) แนวทางในการปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ชุนน้ำนางนอน ของหน่วย บัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ 5) ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในปฏิบัติการค้นหาและ กู้ภัยถ้ำหลวง - ชุนน้ำนางนอน ของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธ การดำเนินการ เก็บข้อมูลในช่วงเดือนมิถุนายนถึงเดือนกรกฎาคม 2562 ใช้เวลา 10 วัน จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลเชิง คุณภาพด้วยการตีความตามเนื้อหา จัดหมวดหมู่ของข้อมูลและจำแนกวิเคราะห์ตามประเด็นคำถาม การวิจัยร่วมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้

ข้อจำกัดของการวิจัย

ข้อจำกัดในเรื่องเงื่อนไขของเวลาในการดำเนินการวิจัย ที่ต้องรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มบุคคล หลายกลุ่มไปพร้อมกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านเอกสาร นอกจากนี้การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ยัง เป็นการยากในการเก็บประเด็นหรือจุดที่สำคัญจากข้อมูลย้อนกลับของผู้ให้ข้อมูล

สรุปผลการวิจัย

1. ศึกษาภาวะผู้นำของพลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว

จากการศึกษาบทบาทและภาวะผู้นำของ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว กรณีศึกษาจาก ปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง ของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ผลการศึกษาพบว่า บทบาทและภาวะผู้นำของพลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว สอดคล้องกับแนวคิดผู้นำ เชิงสถานการณ์ (situational approach) โดยมีรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership theories) เป็นผู้นำที่เน้นการปรับสภาพการนำ เน้นการปฏิบัติตน และการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงตนเอง ให้สามารถนำและบริหารองค์การภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

มีคุณลักษณะการเป็นผู้นำ ที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา มีทัศนคติและวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่น่านับถือ สามารถให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม สามารถทำให้ผู้ตามมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เป็นผู้นำที่เข้าใจในศักยภาพของตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ สามารถปฏิบัติงานร่วมกับเครือข่ายหรือหน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดี และมีความเป็นผู้นำแบบบูรณาการ มีกระบวนการและกลยุทธ์ในการตัดสินใจ สามารถค้นหาแนวทางการปฏิบัติงาน และประเมินความเร่งด่วนในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับภาวะวิกฤต

2. ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำของ พลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว

ภาวะผู้นำของพลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว เริ่มต้นเส้นทางในการพัฒนามาตั้งแต่วัยเด็ก จากการศึกษาภูมิหลังความเป็นมาของท่านผู้การ พื้นฐานการเลี้ยงดูในวัยเด็กทำให้ท่านผู้การได้ “ค้นพบตัวเอง” หรือ Self-Assessment มีโอกาสค้นหาว่าตนเองมีจุดเด่นในเรื่องใด มีจุดอ่อนตรงไหน สนใจเกี่ยวกับอะไร และมีความชอบในสิ่งใด จากนั้นจึงตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจนว่าจะต้องการพัฒนาตัวเองอย่างไร เพื่อไปถึงเป้าหมาย (อากาศ อู่คงแก้ว, 2562) ท่านตั้งเป้าหมายอย่างแน่วแน่ที่จะรับราชการทหารเรือ และพยายามพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ท่านยังมีลักษณะบุคลิกเฉพาะตัวที่ส่งผลต่อการพัฒนาการเป็นผู้นำตั้งแต่วัยเด็ก คือ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความรับผิดชอบในงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากบิดา มารดา และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ

ในด้านการศึกษาก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาการเป็นผู้นำของ พลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว ซึ่งสามารถหล่อหลอมและพัฒนาบุคลิกลักษณะเฉพาะให้ท่านมีลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี เริ่มต้นจากการศึกษาในชั้นประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาที่โรงเรียนชะอวดวิทยาคาร ซึ่งท่านมักจะได้รับตำแหน่งเป็นหัวหน้าห้องเสมอ เพราะชอบเรียน ชอบทำกิจกรรม และเป็นที่รู้จักของเพื่อน ๆ หลังจากนั้นต้องย้ายเข้ามาเรียนในเมือง เพื่อเรียนต่อชั้น ม.ศ.4 ที่โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดนครศรีธรรมราช ต้องมีการปรับตัวในการเดินทาง ต้องช่วยเหลือตัวเอง ฝึกความตรงต่อเวลา และต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำให้ต้องมีวินัยในตัวเองมาก ดังนั้นการศึกษาในวัยเด็กของท่านจึงเป็นอีกพื้นฐานหนึ่งที่ทำให้ท่านได้พัฒนาการเป็นผู้นำในโอกาสต่อมา

จากการศึกษาภูมิหลังความเป็นมาของ พลเรือตรีอากาศ อู่คงแก้ว พบว่าท่านมีแรงบันดาลใจและมีเป้าหมายที่ชัดเจน จากความคิดว่าการเป็นทหารเป็นอาชีพที่มั่นคง มีเกียรติ และด้วยความใฝ่ฝันตั้งแต่เด็ก ท่านจึงได้ตัดสินใจเลือกเข้าเรียนต่อที่โรงเรียนเตรียมทหาร เหล่ากองทัพอากาศ ซึ่งเป็นสถาบันที่ปลูกฝังให้ท่านมีความสามัคคี มีระเบียบวินัย เรียนรู้การเป็นผู้นำ ฝึกความอดทนทั้งร่างกายและจิตใจ ยึดมั่นในระบบเกียรติศักดิ์ และมีความรู้ความสามารถ พร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม และเมื่อท่านผู้การได้เข้าเรียนเป็นนักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 24 ท่านก็มีความมุ่งมั่น ตั้งใจเรียน กระตือรือร้นและสนใจที่จะศึกษาความรู้ด้านวิชาการ ตลอดจนฝึกประสบการณ์ต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทำให้เรียนจบและมีผลการเรียนที่ดี อยู่ในอันดับ 1 - 10 ของรุ่น นอกจากนี้ยังได้รับแรงบันดาลใจจากอดีตผู้บังคับบัญชาของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือท่านหนึ่งคือท่านพลเรือโท วินัย กล่อมอินทร์ ซึ่งท่านได้นำวิธีดีของการฝึกของนักทำลายใต้น้ำจู่โจมมาให้ดู ทำให้เกิดแรงบันดาลใจอย่างแรงกล้าที่จะเป็นมนุษย์กับ เมื่อเรียนจบจากโรงเรียนนายเรือ รุ่นที่ 81 ท่านผู้การจึงได้สมัครเข้า

เรียนในหลักสูตรนักเรียนนักทำลายใต้น้ำจู่โจมในเวลาต่อมา และในที่สุดท่านก็สามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ จนได้เข้าอบรมและสำเร็จหลักสูตรนักเรียนนักทำลายใต้น้ำจู่โจม รุ่นที่ 17

สำหรับนักทำลายใต้น้ำจู่โจม หรือที่คนทั่วไปรู้จักกันในนามของ “มนุษย์กบ นักรบ น้ำฟ้า ผีง” นั้นจะต้องเป็นบุคคลที่เชื่อถือและไว้วางใจได้ มีวินัยสูง รวมทั้งมีทักษะและมีความชำนาญในการปฏิบัติการสงครามพิเศษทางเรือ ซึ่งเป็นปฏิบัติการที่มีความเสี่ยง และต้องฝ่าฟันอันตรายในทุกขั้นตอน ดังนั้นการฝึกหลักสูตรนักเรียนนักทำลายใต้น้ำจู่โจม จึงเป็นหลักสูตรการฝึกทางทหารที่หนักทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และเป็นอีกหนึ่งหลักสูตรที่หล่อหลอมภาวะผู้นำให้ พลเรือตรีอากาศอยู่คงแก้ว เพราะตลอดระยะเวลา 7 เดือน ของการฝึกนั้น ผู้เข้ารับการฝึกจะต้องผ่านการฝึก การทดสอบทั้งร่างกายและจิตใจ จนถึงขีดจำกัดสูงสุด รวมทั้งถูกฝึกให้รู้จักระบบเกียรติศักดิ์ ความกล้าหาญ ความเป็นผู้นำ ความซื่อสัตย์ และความสามัคคี ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการฝึก และนำไปสู่การเป็นนักทำลายใต้น้ำจู่โจมที่ดี โดยกฎสำคัญของนักเรียนนักทำลายใต้น้ำจู่โจมคือ ต้องมีจิตใจเข้มแข็ง กล้าเผชิญหน้าต่อปัญหาต่าง ๆ ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด รวดเร็ว แม่นยำ ถูกต้อง เอาตัวเองรอดได้โดยไม่ทิ้งเพื่อน และมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

นอกจากนี้ การศึกษาเพิ่มเติมด้านการทหารและการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการเรียนรู้ที่ไม่เคยหยุดนิ่ง ทำให้ท่านผู้การอากาศมีความรู้ในด้านวิชาการ มีทักษะในการปฏิบัติ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาการเป็นผู้นำของ พลเรือตรีอากาศอยู่คงแก้ว

นอกจากนี้ยังพบว่า องค์กรและลักษณะงานของ หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีส่วนสำคัญในการพัฒนาการเป็นผู้นำของ พลเรือตรีอากาศอยู่คงแก้ว ซึ่งหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ (Naval Special Warfare Command, Royal Thai Fleet) (นสร.กร.) โดยทั่วไปเรียก ซิล (SEAL) หรือ มนุษย์กบ เป็นหน่วยทหารรบพิเศษ สังกัดกองเรือยุทธการ ของกองทัพเรือไทย มีภารกิจในการจัดเตรียมกำลังพล สำหรับปฏิบัติการสงครามพิเศษทางเรือ รวมทั้งเป็นกำลังรบที่มีความคล่องตัวสามารถประกอบกำลังเข้าแก้ไขสถานการณ์วิกฤตที่ไม่คาดคิดได้ทันท่วงที การที่ท่านผู้การได้รับราชการเป็นครูฝึกหน่วยซิล เป็นผู้ปฏิบัติงานในหน่วยสงครามพิเศษทางเรือ รวมถึงการเป็นผู้บัญชาการหน่วยสงครามพิเศษทางเรือ (ผบ.นสร.) ช่วยสั่งสมประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสร้างพื้นฐานความแข็งแกร่งให้ทั้งร่างกายและจิตใจ เป็นบ้ำหล่อหลอมความเป็นผู้นำให้แก่ พลเรือตรี อากาศอยู่คงแก้ว ได้เป็นอย่างดี จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ได้เข้าร่วมในปฏิบัติการสำคัญ ๆ ให้แก่กองทัพเรือและประเทศมากมาย เช่น การพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นหน่วยปฏิบัติการพิเศษต่อต้านการก่อการร้ายสากล ของกองทัพเรืออย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม การเป็นผู้อำนวยการพิธีกรรมพิธีกรรมชาติวิหยาเกาะและทะเลไทย ในโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ ในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ภารกิจในการเป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ หมู่เรือปราบปรามโจรสลัดโซมาเลีย ภารกิจในการช่วยเหลือผู้ประสบมหาอุทกภัย เมื่อ พ.ศ. 2554 ภารกิจในการปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยทูตทหารเรือไทยประจำกรุงย่างกุ้ง ทำหน้าที่สานสัมพันธ์มิตรระหว่างกองทัพเรือประเทศเมียนมา การได้รับแต่งตั้งให้เป็นราชองครักษ์เวรถวายความปลอดภัยและถวายพระเกียรติ องค์พระมหากษัตริย์ พระบรมวงศานุวงศ์ และพระราชอาคันตุกะ ตลอดจนการเป็นผู้นำหน่วยซิล เข้าเสริมทัพในปฏิบัติการค้นหาและกักขังถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ที่จังหวัดเชียงราย

จะเห็นได้ว่าการเป็นทหาร การรับราชการในกองทัพเรือ ได้หล่อหลอมให้ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว มีคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ในด้านการทหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางตัว ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความไวเนื้อเชื่อใจ ความอดทน ความกระตือรือร้น ความริเริ่ม ความซื่อสัตย์ สุจริต ความพินิจพิเคราะห์ ความยุติธรรม ความรอบรู้ ความจงรักภักดี ความรู้จักกาลเทศะ ความไม่เห็นแก่ตัว และการมองการณ์ไกล และสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้คือวิถีของคนที่จะเป็นผู้นำ และเป็นคุณสมบัติทั้งหมดที่อยู่ในตัวของบุคคลที่ชื่อ “พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว”

3. ศึกษาปัญหา อุปสรรคที่สำคัญในการเป็นผู้นำในการกิจปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัย ถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ของพลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว

ในปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีภารกิจที่สำคัญคือ ต้องบริหารจัดการและปฏิบัติการกิจให้ดีที่สุด ในทรัพยากรที่มีข้อจำกัดทุกอย่าง โดยเฉพาะเรื่องของเวลา เพราะต้องทำงานแข่งกับเวลาและยึดหลักความปลอดภัยเป็นสำคัญ ซึ่งในการปฏิบัติการกิจครั้งนี้ พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญเป็นเรื่องของสถานการณ์ และปัญหาทางธรรมชาติ

โดยปฏิบัติการเริ่มขึ้นหลังจากเกิดเหตุการณ์ผู้ประสบภัย ประกอบด้วยสมาชิกทีมฟุตบอลเยาวชนในท้องถิ่น ทีมหมูป่าอะคาเดมี 12 คน และผู้ช่วยผู้ฝึกสอน 1 คน เข้าไปติดอยู่ภายในถ้ำหลวงขุนน้ำนางนอน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงราย เมื่อช่วงเย็นของวันที่ 23 มิถุนายน 2561 พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว ในฐานะผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ขณะนั้นได้ปฏิบัติภารกิจอยู่ที่อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี แต่ท่านก็ได้รับรายงาน และได้ติดตามสถานการณ์เกี่ยวกับการช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา จนกระทั่งในวันที่ 24 มิถุนายน 2561 ทางหน่วยได้รับแจ้งเตือนภารกิจในการไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยดังกล่าว จึงมอบหมายให้นาวาเอกอนันต์ สุรารธรรม ผบ.กรมรบพิเศษที่ 1 เป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติการพิเศษในการเดินทางไปปฏิบัติภารกิจช่วยเหลือผู้ประสบภัยในครั้งนี้ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว มีคำสั่งให้จัดเตรียมอุปกรณ์ในการเดินทางเพื่อไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยให้พร้อมที่สุด และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กำลังพลก่อนเดินทางไปปฏิบัติงาน ด้วยคำพูดหนึ่งที่กล่าวไว้ในบทสัมภาษณ์ว่า “ภารกิจในครั้งนี้เป็นปฏิบัติการที่ยากมาก โดยเฉพาะในภาวะที่ต้องเอาชีวิตคนไปเสี่ยง เป็นงานที่ยากมากจริง ๆ แต่เราก็ต้องทำหน้าที่ของเราให้เต็มที่ เต็มความสามารถที่มีอยู่ และทำให้ดีที่สุด” (อาภากร อยู่คงแก้ว, 2562)

วันที่ 25 มิถุนายน 2561 ชุดปฏิบัติการทีมซีลได้ฟังบรรยายสรุปจากเจ้าหน้าที่แล้วเริ่มปฏิบัติการสำรวจถ้ำและพื้นที่โดยรอบทันที ซึ่งพบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ ยังไม่มีแรงงานคอยช่วยเหลือสนับสนุนในการลำเลียงอุปกรณ์ ภายในถ้ำมืด เส้นทางในถ้ำทางลาดชันและเป็นโขดหิน เป็นอุปสรรคในการเดินและเคลื่อนย้ายอุปกรณ์ ฝนที่ตกลงมาทำให้ระดับน้ำในถ้ำเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว น้ำเย็นและขุ่น ประกอบกับความมืด ทำให้เป็นอุปสรรคต่อนักดำน้ำ นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากชุดค้นหาไม่สามารถติดต่อหรือส่งข่าวสารให้กับชุดที่คอยอยู่ด้านนอกได้ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว จึงตัดสินใจเดินทางเข้าพื้นที่ด้วยตัวเอง เพื่อเข้าไปดูสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงบริเวณถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน

วันที่ 26 มิถุนายน 2561 พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว ผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ (ผบ.นสร.) พร้อมกำลังพลชุดสมทบ จำนวน 24 นาย ประกอบด้วยนักทำลายใต้น้ำจู่โจม พยาบาลเวชศาสตร์ใต้น้ำ และเจ้าหน้าที่สื่อสาร เดินทางมาสมทบกับทีมปฏิบัติการชุดแรก ท่านผู้การได้เข้าสำรวจพื้นที่โดยรอบด้วยตนเองทันที และยังอาสาเป็นผู้นำทีมในการติดตั้งเครื่องสูบน้ำ

ปัญหาการสั่งการให้กำลังพลที่อยู่ในโรงสาม ทีมน้ำบาดาล และเจ้าหน้าที่จากไฟฟ้า ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ทักษะในการสื่อสารและการประสานงานที่ดีทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เครื่องสูบน้ำสามารถทำงานได้ในระดับหนึ่ง

วันที่ 28 มิถุนายน ถึงวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 เป็นช่วงของปฏิบัติการค้นหาผู้ประสบภัย โดยภารกิจหลักของทีมซีล คือการดำน้ำเข้าไปในถ้ำเพื่อวางเชือกนำทางใต้น้ำ และสนับสนุนในการลำเลียงอุปกรณ์ พร้อมสนับสนุนขุดอากาศสำรองให้นักดำน้ำ ปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานคือช่องทางเดินในถ้ำที่ลำบากและลาดชัน บางช่วงเป็นโขดหิน บางช่วงถูกกีดขวางด้วยสายสูบน้ำ สายไฟ สายโทรศัพท์ ซึ่งนักดำน้ำจะต้องแบกและนำพาอุปกรณ์ต่างๆ ไปด้วย นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคเรื่องอุปกรณ์การดำน้ำที่ไม่เพียงพอ การเตรียมตัวสำหรับการดำน้ำในถ้ำซึ่งเป็นเรื่องใหม่ การใช้เชือกไถลอนในการวางเชือกนำทางใต้น้ำ ซึ่งแข็ง ผูกยาก และหลุดง่าย ตลอดจนสถานการณ์น้ำที่ค่อนข้างแรงและหนาวเย็น ทำให้ในบางวันต้องยกเลิกภารกิจแล้วกลับออกมาวางแผนกันใหม่

บทบาทในความเป็นผู้นำของท่านได้แสดงออกมาในรูปแบบของการเป็นผู้นำที่คอยให้การสนับสนุน และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ดังจะเห็นได้จากการมอบหมายงานและความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่ท่านมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถของแต่ละบุคคล ภารกิจของท่านผู้การในแต่ละวันท่านจะตื่นแต่เช้า เพื่อติดตามสถานการณ์ เตรียมวางแผนการปฏิบัติการกิจ และเตรียมประชุมร่วมกับผู้ปฏิบัติการกิจจากหน่วยงานอื่น ๆ โดยได้จัดตั้งกองบัญชาการสำหรับการปฏิบัติงานของซีลไว้เป็นสัดส่วน เพื่อป้องกันความวุ่นวายของสื่อมวลชนและผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง (อนันต์ สุรารวรรณ์, 2562) ทุกเช้าท่านผู้การจะมีการตรวจเยี่ยมกำลังพล ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการกิจร่วมทั้งซีลนอกราชการ หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนตลอดจนชาวต่างชาติ ที่มาให้ความช่วยเหลือและปฏิบัติการกิจภายในถ้ำ หลังจากนั้นท่านผู้การจะติดตามการปฏิบัติการกิจอย่างใกล้ชิด โดยยินยอมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าไปปฏิบัติงานในถ้ำจนกลับออกมา เพื่อสอบถามสถานการณ์ รับทราบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ก่อนที่จะนำข้อมูลไปเข้าร่วมประชุมที่ศูนย์อำนวยการร่วม เพื่อร่วมกันวางแผนในการปฏิบัติการกิจต่อไป ซึ่งท่านจะทำอย่างนี้สม่ำเสมอ มาตั้งแต่เช้าและกลับเข้าที่พักประมาณเที่ยงคืนทุกวัน (ณัฐวิทย์ ศรีเชตต์, 2562)

วันที่ 2 ถึงวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 แผนการดำเนินการในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยยังคงเป็นแผนการเดิม คือการเข้าทางหน้าถ้ำและออกทางหน้าถ้ำ แต่ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือสถานการณ์น้ำในถ้ำที่มีจำนวนมาก ในส่วนของทีมซีล พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว เป็นผู้นำในการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับชุดควบคุม ทุกฝ่ายต่างผนึกกำลังในการดึงน้ำออกจากถ้ำให้เร็วที่สุดเพื่อความปลอดภัยสูงสุดในวันที่จะนำทีมหมู่ป่าทุกคนออกจากถ้ำ พลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว ได้ติดตามสถานการณ์ และการปฏิบัติการกิจของหน่วยซีลอย่างใกล้ชิด ปัญหาและอุปสรรคที่ได้รับรายงานยังคงเป็นเรื่องของความยากลำบากในการดำน้ำ การลำเลียงถังออกซิเจน ความอ่อนล้าของนักดำน้ำ ที่จะต้องดำน้ำในสภาพที่ไม่เอื้ออำนวยเป็นระยะเวลานาน ซึ่งท่านผู้การก็ได้มีการกำชับให้กำลังพลทุกคนดูแลสุขภาพของตนเอง พักผ่อนให้เต็มที่ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ร่างกายแข็งแรงพร้อมที่จะปฏิบัติงานและเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ โดยใส่ใจถามไถ่ถึงสุขภาพของกำลังพลทุกวัน ถ้าหากพบว่าใครเจ็บป่วยหรืออ่อนเพลียมาก ก็จะทำให้พักหรือหลีกเลี่ยงการทำหน้าที่ที่เสี่ยงอันตรายมาก ๆ และดูแลให้กำลังพลได้รับการดูแลจากทีมแพทย์สนาม

วันที่ 6 กรกฎาคม 2561 "มาร์ติน เอลลิส" (Martin Ellis) ผู้วาดแผนที่ถ้ำหลวงขุนน้ำนางนอน ที่ใช้ในการภารกิจช่วยเหลือทีมหมูป่าทั้ง 13 คนในถ้ำหลวง พร้อมด้วย Clayton Michael และ Gary Mitchell สองนักกู้ภัยในถ้ำ เดินทางมาร่วมภารกิจที่ถ้ำหลวง และในวันนี้ก็มีข่าวร้ายเกิดขึ้น เมื่ออดีตหน่วยซีล จ่าเอกสมาน กุนัน หนึ่งในกลุ่มนักทำลายใต้น้ำจู่โจมนอกราชการที่มาร่วมในปฏิบัติการครั้งนี้ ได้เสียชีวิตขณะดำน้ำออกจากถ้ำ หลังปฏิบัติการภารกิจลำเลียงถังออกซิเจนเข้าไปที่บริเวณ 3 แยก ถึงแม้จิตใจของทีมหน่วยซีลจะถูกกระทบกระเทือน และเสียขวัญเนื่องจากเกิดการสูญเสียที่ไม่มีใครต้องการให้เกิดขึ้น สำหรับตัวท่านผู้การเองนั้นก็มีความรู้สึกสูญเสียและเสียใจ แต่ภารกิจยังต้องดำเนินต่อไป ท่านผู้การได้ปลุกกระตุมและกระตุ้นพลังในการทำงานให้ทีมผู้ปฏิบัติการ โดยพูดให้กำลังใจว่า “ภารกิจนี้ถ้าเราไม่ทำ ใครจะทำ” ซึ่งทำให้มนุษย์กบทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ตอนนั้นเกิดความฮึกเหิมอย่างยิ่ง (วุฒิชชาติ บุษวะ, 2562)

วันที่ 8 ถึงวันที่ 10 กรกฎาคม 2561 เป็นปฏิบัติการลำเลียงผู้ประสบภัย ออกจากถ้ำหลวง ในการดำน้ำพาทีมหมูป่าออกมาจะมีเจ้าหน้าที่ 2 นาย ประกอบเด็ก 1 คน ดำน้ำออกมาตามสายนำทาง ที่ทีมดำน้ำได้วางไว้ ส่วนจากโถง 3 ถึงปากถ้ำใช้เปลกู้ภัยแบกออกมา หลังจากนั้นจะถูกส่งตัวมาอยู่ในความดูแลของทีมแพทย์ที่โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ ในแต่ละวัน พลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว และทีมที่ให้การช่วยเหลือทั้งหมดต้องมีการประชุมสรุปการทำงานและต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งท่านผู้การก็สามารถให้การช่วยเหลือ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับทีมอย่างเต็มความสามารถ และในวันที่ 10 กรกฎาคม 2561 ผู้ประสบภัยทั้ง 13 คนได้รับการช่วยเหลือออกจากถ้ำได้สำเร็จ 4 หนามขาทีมซีล ตลอดจนทีมผู้ปฏิบัติการทุกคนออกมาจากถ้ำอย่างปลอดภัย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสรุปได้ว่าบทเรียนที่สำคัญที่สุดคือการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และบทเรียนจากภารกิจผู้นำของพลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว ในปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่สำคัญ และมีผู้ให้ความสนใจระดับโลก ในช่วงเวลาที่สถานการณ์วิกฤตมากเช่นนี้ พลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว ซึ่งอยู่ในพื้นที่ตลอดเวลา ได้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด จึงตัดสินใจร่วมทีมกับนักดำน้ำนานาชาติ เพื่อวางแผนเข้าไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยทั้ง 13 คน ออกจากเนินนมสาว ด้วยวิธีการดำน้ำ และวางแผนการลำเลียงผู้ประสบภัยออกมาจากถ้ำ จนกระทั่งการปฏิบัติการสำเร็จ ในวันที่ 10 กรกฎาคม 2561 โดยผู้ประสบภัยทั้ง 13 คนออกมาจากถ้ำอย่างปลอดภัย รวมถึงชุดปฏิบัติการทั้งหมด ถึงแม้ว่าในปฏิบัติการครั้งนี้จะต้องเสียสละชีวิตของนักทำลายใต้น้ำจู่โจม นอกราชการไป 1 คน แต่พลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว ได้มีคำพูดกล่าวปลุกขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานทุกคน ให้เดินหน้าปฏิบัติการให้สำเร็จ และได้แถลงข่าว ยืนยันต่อสาธารณชนว่า “กำลังพลของเราไม่เคยเสียขวัญ พวกเรายังคงฮึกเหิม พี่น้องของเราที่สูญเสียไปจะไม่สูญเสียเปล่า เราจะเดินหน้ากันต่อไป”

ปัญหา และอุปสรรคที่สำคัญในการเป็นผู้นำในภารกิจปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน ของพลเรือตรี อาภากร อยู่คงแก้ว เป็นการนำหรือการบริหารจัดการที่มีความซับซ้อน มีวิกฤต มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีตัวแปรที่ควบคุมไม่ได้ เช่นสภาพอากาศ ตลอดจนมีปัจจัยเสี่ยงมากมาย ผู้นำต้องสามารถนำหรือบริหารจัดการได้ในทุกสถานการณ์ที่ผ่านเข้ามา หรือต้องเผชิญอยู่ให้ดีที่สุด

ภารกิจสำคัญที่ผู้คนทั่วโลกจับตามองในครั้งนี้คงจะประสบความสำเร็จไม่ได้ หากไม่ได้รับความร่วมมือร่วมใจและความมุ่งมั่นจากทุก ๆ ฝ่าย ทุกหน่วยงาน และทุกคนที่เข้ามาช่วยเหลือ แต่สิ่งสำคัญที่ต้องยอมรับก็คือ การมีผู้นำที่ดี การมีผู้นำที่เข้าใจสถานการณ์ เข้าใจพื้นที่ เข้าใจวิธีการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำที่ยืนเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ผู้นำที่สามารถรวมหัวใจของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดให้เป็นหนึ่งเดียว จนบังเกิดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในภารกิจที่ “เป็นไปได้” ให้เป็นภารกิจที่ “เป็นไปได้”

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่องบทบาทและภาวะผู้นำของ พลเรือตรีอาภากร อยู่คงแก้ว กรณีศึกษาจากปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง ของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำ หรือใช้บทบาทและภาวะผู้นำของกรณีศึกษา เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรค เพื่อผลักดันภารกิจต่าง ๆ กรณีที่เกิดเหตุการณ์หรือสถานการณ์อื่น ๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันให้ดำเนินไปได้ด้วยดีในอนาคตต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลาโหม (วท.กท.). (2558). **ลักษณะของความเป็นผู้นำทางทหาร และหลักการของการเป็นผู้นำ**. สืบค้นจาก <http://www.sonsue.com/heart.php>
- ฉัตรฤทัย อินทุโสภณ. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำการปฏิรูปและจิตสาธารณะที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรใน รด.จิตอาสา. **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 21(3), 86-99.
- ณัฐวิทย์ ศรีเชตต์. ประจำแผนกวิทยากร หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ. (2562). **ความประทับใจในถ้ำหลวงที่มีต่อผู้นำการปฏิบัติการถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน**. [วัสดุบันทึกเสียง]. เชียงราย.
- ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำกระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ธีรนนท์ นันทขว้าง. (2549). **ทหารกับภาวะผู้นำ**. สืบค้นจาก http://tortaharn.net/contents/index.php?option=com_content&task=view&id=73&Itemid=75
- พิจักษณา วงศาโรจน์. (2557). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ภักธณ สนิทสม และณัฐพล จารัตน์. (2558). คุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของกองทัพอไทย (Military Leadership Attributes for Royal Thai Armed Force). **วารสารนักบริหาร**, 35(1), 75-79.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา (LEADERSHIP: THEORIES, RESEARCH, AND APPROA)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วุฒิชชาติ บุสุวะ, เจ้าหน้าที่อาวุโส ระดับ 5 ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. (2562). **กำลังใจสำคัญจากท่านผู้นำปฏิบัติการถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน**. [วัสดุบันทึกเสียง]. เชียงราย.



ศิลปานันต์ ลำภูล. (2555). บทบาทของกองทัพไทยในการจัดการภัยพิบัติทางธรรมชาติในประเทศไทย : บทสำรวจปัญหาและแนวคิดในการแก้ไข. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 10 (ฉบับพิเศษ), 35-50.

สันติสุข ศรีเมือง. (2559). แนวทางการพัฒนาจิตลักษณะที่พึงประสงค์ทางการทหาร ของพลทหาร กองประจำการ มณฑลทหารบกที่ 33. สืบค้นจาก http://jsc.rtarf.mi.th/research/sum_research/JSC_57/JSC5780.pdf

สุวกิจ ศรีปัดดา. (2555). ภาวะผู้นำกับการตัดสินใจ. *วารสารรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์*, 1(1), 1-23.

อนันต์ สุรารวรรณ. เสนาธิการ หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ. (2562). *ความรู้สึกของผู้ร่วมงานต่อพลเรือตรีอากาศกร อยู่คงแก้ว ในปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน*. [วัสดุบันทึกเสียง]. เชียงราย.

อากาศกร อยู่คงแก้ว. ผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ. (2562). *ความรู้สึกของพลเรือตรีอากาศกร อยู่คงแก้ว ในฐานะผู้นำปฏิบัติการค้นหาและกู้ภัยถ้ำหลวง - ขุนน้ำนางนอน*. [วัสดุบันทึกเสียง]. เชียงราย.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation Leadership*. Thousand Oaks: Sage.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.

Fiedler, Fred. E.A. (1976). *Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Hersey, P. and Blanchard, H. B. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood, Boston: PWS-Kent.

Robert J. House., Jane M. Howell. *Personality and Charismatic leadership*.

Retrieved form <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095008040200028E>.

The Air University. (n.d.). *Marine corps Leader trait*. Retrieved form http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/leadership_trait.htm.

Van, W.M. (2003). Public Sector Leadership Theory: An Assessment. *Public Administration Review*, 63(2), 214-228.

Vroom, V.H. and Yetton, P.W. (1973). *Leadership and Decision Making*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.