

ภาวะผู้นำในการจัดการวิกฤต กับการกิจถ้าหลว

เดือนมิ.ย. 2561 ประเทศไทยโด่งดังไปทั่วโลก จากความสำเร็จ ในปฏิบัติการช่วย 13 ชีวิตที่ถ้ำหลวงขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย

ภารกิจที่กล่าวว่าเป็นไปไม่ได้ บรรลุเป้าหมายทุกชีวิตปลอดภัย ด้วย **ความสามารถในการหลอมรวมผู้เชี่ยวชาญ** และบุคลากรจำนวนมาก เข้ามาทำงานร่วมกัน

ผ่านมา 5 ปี เดือนมิถุนายน 2566 เราสูญเสีย อดีตผู้ว่าฯ ณรงค์ดี โอสถธนากร **ผู้นำของภารกิจ** ครั้งนั้น บทความนี้ ขอ



ร่วมระลึกถึงด้วยการหยิบบางมุมของภารกิจ มาเรียนรู้เป็นกรณีศึกษาครับ

จุดประสงค์ และค่านิยมของทีม

ปัจจุบันมีพูดถึงคำว่า Purpose กันมาก ทั้งในแง่องค์กร หรือแต่ละบุคคล ในกรณีองค์กร Purpose คือสิ่งที่ยึดโยงให้พนักงาน **ร่วมทำงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน**

หลังจากข่าวการติดในถ้ำ กระจายไปถึงครอบครัวของทีมหมูป่า ญาติของน้อง ๆ ไม่น้อยต่างเดินทางมาที่หน้าถ้ำ

ภาวนาเฝ้ารอ ด้วยความกระวนกระวาย เป็นห่วงลูกหลานตนเอง

Purpose ของภารกิจอาจจะอยู่ที่ประโยคนี้ ที่อดีตผู้ว่าฯ กล่าวกับญาติ ๆ เพื่อขอความเชื่อมั่นให้กับทีมค้นหาทำงานได้อย่างสะดวก และจัดระเบียบพื้นที่ปฏิบัติงาน

“ผมจะหาลูกของท่านให้เจอ ผมจะอยู่กับท่านจนนาทีสุดท้ายที่หาลูกท่านเจอมิฉะนั้นผมจะไม่มียกเลิกการค้นหา”

ที่หน้าถ้ำมีกระดานขาวอันหนึ่ง ขวอนติดต้นไม้ที่จุดนั่งพักของหน่วย SEAL กองทัพเรือ ซึ่งเป็นที่ทีมงานสำคัญในงานครั้งนี้

ข้อความประโยคแรกบนบอร์ด คือ **We're here 4 the Same PURPOSE** ทุก ๆ คนมาที่นี้ด้วยจุดมุ่งหมายเดียวกัน และปิดท้ายด้วยประโยคว่า We're only one TEAM เราคือทีมหนึ่งเดียว

เพื่อให้คนต่างเชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม มาทำงานร่วมกันได้ ข้อความถัดมาบนกระดานระบุถึง**ค่านิยม** ที่กำหนดเป็นกติกาในการทำงานร่วมกันดังนี้คือ

1. RESPECT!! เคารพซึ่งกันและกัน
 2. พูดกันด้วยภาษามนุษย์ ให้เข้าใจง่าย
 3. สื่อสารด้วยความชัดเจน กระชับ ตรงประเด็น
 4. เคารพความหลากหลาย
 5. ไม่เลือกปฏิบัติ
 6. ไม่มีความคิดใดไร้ประโยชน์
- ทุก ๆ ความคิดมีคุณค่า

ปัจจัยหนึ่งแห่งความสำเร็จ อาจจะมาจกตัวหนังสือเหล่านี้ **ที่แสดงถึงความสามัคคีของมนุษยชาติ** ก้าวข้ามพรมแดนประเทศ กลายเป็นแรงบันดาลใจไปทั่วโลก

กฤษชัย อรรถชนม์

Lean and Productivity Consultant / Trainer
Kritchai.o@gmail.com

การจัดการ ในภาวะวิกฤต

ในภาวะวิกฤต การทำงานเป็นไปภายใต้ปัจจัยข้อจำกัดหลายอย่าง สิ่งที่ต้องทำก่อนอย่างเร่งด่วนคือ **การทำความเข้าใจ เจาะใจ และข้อมูลที่มีในมือ** เพื่อแสวงหาข้อมูล และทรัพยากรที่จำเป็นมาเพิ่มเติม

อดีตผู้ว่าฯ ได้ระบุถึง **ปัจจัยสำคัญ** ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของทีมคือ

ประการแรก รูปร่างภาพของถ้ำเพียงว่า ยาว 10 กิโลเมตร ไม่มีแสงสว่าง จุดวิกฤตมีลักษณะ V-Shape ลึก 5 เมตร แต่ไม่มีแผนที่ของถ้ำโดยละเอียด และที่สำคัญคือ **ไม่รู้ว่าจะเด็กติดอยู่ที่ตำแหน่งไหน**

ประการถัดมา **ไม่ชัดเจนว่า น้ำท่วมปริมาณขนาดไหน** คาดการณ์เพียงท่วมเต็มพื้นที่ของถ้ำ น้ำขุ่น น้ำเย็น 18-20 องศา ถ้ำเข้านานเป็นตะคริวได้

ประการที่ 3 **ออกซิเจนในระดับที่ปลอดภัย** อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้งานต้องไม่สร้างคาร์บอนไดออกไซด์ในถ้ำ

ประการที่ 4 **ระดับในถ้ำจะเพิ่มขึ้น หากฝนตกหนัก** ในวันที่ 5 ของภารกิจเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ และพยากรณ์อากาศคาดว่า จะเกิดพายุฝนหนัก ซึ่งเกิดขึ้นจริงหลังภารกิจสำเร็จ น้ำไหลป่าท่วมถ้ำทันที

เราได้เห็นการระดมสรรพกำลัง บุคลากรผู้ชำนาญการในด้านต่าง ๆ ทั้งใน และต่างประเทศ โดยเฉพาะทักษะการดำน้ำในถ้ำระดับโลก อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็น ได้รับการจัดหาอย่างเร่งด่วน

สังคมสามารถติดตามความคืบหน้าทุกวัน จากอดีตผู้ว่าฯ เอง ที่สื่อสารให้ข่าวอย่างไม่เหน็ดเหนื่อย เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลถูกต้อง รวดเร็ว สร้างความมั่นใจให้กับครอบครัว และผู้คนทุกสารทิศที่มุ่งความสนใจไปยังถ้ำหลวง

“ ผมจะหาลูกของท่านให้เจอ ผมจะอยู่กับท่านจนนาทีสุดท้ายที่หาลูกท่านเจอ มิฉะนั้นผมจะไม่ยกเลิกการค้นหา ”

ภาวะผู้นำ

ปฏิเสธไม่ได้ว่า **แม่ทัพของสมรรถุณครั้งนี้** คือปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ

ผู้นำคือผู้ที่ต้องบริหารจัดการ Stakeholders อย่างสมดุล แนวคิดปัจจุบันคือ **ผู้นำต้องมีทักษะ Empathy** ความเข้าอกเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดถัดมานอกจากตัวน้อง ๆ เองแล้ว คือญาติพี่น้อง

คำกล่าวข้างต้นของบทความ นอกจากเป็นการสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของอดีตผู้ว่าฯ แล้ว ยังเป็นการแสดงถึง **ความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ** เพื่อคลายความทุกข์โศกให้กับญาติด้วย

ภารกิจครั้งนี้มีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก เช่น ทีมกู้ชีพระหว่างประเทศ นักบินเขา นักภูมิศาสตร์ แม่บ้านดูแลอาหาร เสื้อผ้าให้กับทีมงาน ชาวบ้านในพื้นที่ หน่วยงานปกครองท้องถิ่น รัฐบาล สื่อมวลชน คนในสังคมทั้งชาวไทยเอง และชาวโลก

บทสัมภาษณ์ครั้งหนึ่งซึ่งแสดงออกถึงความเข้าใจผู้อื่น **ให้เกียรติทีมงานทั้งหมด** คือ “พระเอกในเรื่องนี้เป็นหมื่นคน ไม่ใช่ใครคนเดียวทำได้ ผมเป็นแค่จิ๊กซอว์ตัวหนึ่งเท่านั้น”

การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำวัน **ต้องใช้ความอดสาหัส ทักษะของ**

ผู้นำ ในการระดมความคิด เพื่อรับทราบสถานการณ์ล่าสุด ทางเลือกต่าง ๆ ที่มีตัดสินใจ และรับผิดชอบสิ่งที่เกิดขึ้น

“..ในหน้างานเราประชุมทุกวัน อย่างน้อยวันละสองครั้ง ตอน 8-9 โมงเช้า ครั้งหนึ่ง และตอน 4-5 โมงเย็นอีกครั้งหนึ่ง เพื่อทบทวนการปฏิบัติว่าได้ตามแผนหรือไม่ **ต้องปรับแผนอย่างไร**”

การตัดสินใจไม่ว่าไปทางใด ส่งผลต่อความปลอดภัยทั้ง 13 ชีวิต รวมถึงทีมกู้ชีพที่เข้าไปช่วย การจัดการความเครียด เพื่อให้งานตลอดรอดฝั่ง คือสิ่งที่สะท้อนความเป็นผู้นำได้เป็นอย่างดี

เป็นเรื่องน่าเสียดาย ที่ราชการไทย ได้สูญเสียบุคลากรที่ทรงคุณค่า อย่างไรก็ตามความสำเร็จของภารกิจในครั้งนั้น **จะยังคงได้รับการกล่าวถึง และจดจำ** ต่อไปครับ

แหล่งข้อมูล:

- e-Book หนังสือที่ระลึกงานพระราชทานเพลิงศพ <https://anyflip.com/jfpxi/inti/basic>
- เบื้องหลังภารกิจ ช่วย 13 ชีวิตที่ถ้ำหลวง <https://www.youtube.com/watch?v=5ISvrDmb6WM&t=358s>

