

ยามสงบนักรบทำอะไร

หน่วยทหารต่างจากหน่วยงานพลเรือน และเอกชนก็ตรงที่ต้องพร้อมรบตลอดเวลา การจะพร้อมรบได้นั้น หัวใจสำคัญอยู่ที่ผู้บังคับหน่วยต้องทำตัวและพัฒนาตนในยามปกติให้เหมือนอย่างที่จะต้องเป็น และต้องใช้ในยามสงคราม



แต่ปัญหาสำคัญก็อยู่ที่ว่า ยามปกติกับยามสงครามนั้นมันแตกต่างกันมาก จนกระทั่งบางครั้งในยามปกติ ผู้บังคับหน่วยจะรู้สึกสับสนไม่แน่ใจและไม่ชัดเจนในเรื่อง

- ความรับผิดชอบทั้งหลายที่ตนมีอยู่
- ลำดับความเร่งด่วนในความรับผิดชอบเหล่านั้น

ถึงกับบางครั้ง ต้องพาตัวไปติดตังอยู่กับงานนักบริหารเสียเป็นส่วนใหญ่ ประกอบกับความหนาแน่นของงานประจำที่ต้องทำในวันต่อวัน มีมากเสียจนแทบไม่ได้ทำงานนักรบเลย

ไม่ว่าจะเป็นเช่นใดก็ตาม ผู้บังคับหน่วยต้องคิดเลยไปให้ไกลกว่านั้น ไม่ทำหน้าที่อยู่เพียงเป็นนักบริหารเท่านั้น ผู้นำทหารต่างหาก คือ หน้าที่หลักสำคัญอันอยู่ห่างเลยไปไกลโพ้นจากความจุกจิกจอบแจ๋ที่แลเห็นอยู่ต่อหน้า

ผู้นำทหาร ต้องทำตัวและพัฒนาตนตั้งแต่ในยามปกติ ดังนี้

๑. มองการณ์ได้ไกล

๒. คิดงานได้ว่องไว

๓. ปฏิบัติได้รอบตัว

ต้องเป็นผู้สามารถแลเห็นการณ์ คิดงานได้ไว และไกลเกินกว่าที่เผชิญหน้าในยามปกติแล้วสามารถรู้ได้ว่าหน่วยของตนควรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถใดบ้างจึงจะพร้อมรบ หลังจากนั้นก็นำมากำหนดมาตรฐานให้ชัดเจน เพื่อฝึกหน่วยให้บรรลุมาตรฐานเหล่านั้น ผู้บังคับหน่วยจึงควรมีบทบาทและหน้าที่ตั้งแต่ยามปกติ ดังนี้

๑. เป็นทั้งโค้ช ทั้งครูคนแรกที่สุดในหน่วยของตนที่ทุกคนหันหาได้

๒. คอยพัฒนาเพิ่มพูนขีดความสามารถทั้งทางเทคนิคและทางยุทธวิธีของหน่วยตลอดเวลาทุกรูปแบบ

๓. สร้างสรรค์และจรรโลงจิตสำนึกในหมู่ทหาร : “เมื่อทำงาน – มุ่งทำงานจนจบ เมื่อรบ – มุ่งรบให้ชนะ!”

๔. ใส่ใจใกล้ชิดและติดพันอยู่กับหน่วยอย่างแนบแน่น : ทักษะความเป็นผู้นำของตน มีไว้ก็เพื่อรับใช้หน่วยและทหารของตนทั้งสิ้น – มิใช่เพื่อได้อื่น

๕. ดำรงรักษาอุดมการณ์ทหารในหน่วยด้วยแบบฉบับของทหารแท้ : “แน่วแนรับใช้ชาติอย่างไม่เห็นแก่ชีวิตตน”

และในยามสงครามก็ไม่มีอะไรต่างจากนี้ ทั้งหน้าที่และบทบาทของผู้บังคับหน่วยทั้งยังสามารถใช้ได้ในทุกสภาวการณ์ทุกระดับหน่วย ทั้งระดับยุทธการ

เมื่อความขัดแย้งเริ่มส่อเค้า ระยะเวลาเตรียมเข้าสู่การรบไม่เคยเพียงพอสำหรับใครที่จะใช้เตรียมตัวและเตรียมหน่วยในเรื่องที่ไม่เคยพร้อมไว้ก่อน และไม่เพียงพอแม้แต่จะปรับตัวด้วยซ้ำไป

ผู้บังคับหน่วยทำอะไรกับการฝึกหน่วยของตนในยามปกติได้มากนักน้อยเพียงใด ก็เชื่อว่าคงจะทำได้เพียงเท่านั้นในยามสงคราม

หน่วยมีการปฏิบัติอยู่ทุโศปกรณ์และทรัพยากรต่างๆ ในยามสงบอย่างไร ก็เชื่อว่าจะมีสิ่งของให้ใช้อย่างนั้นเพียงในยามสงคราม

วิธีการที่ผู้บังคับหน่วยคิด บริหารจัดการฝึก และวางแผนระหว่างนำหน่วยเข้ารับการตรวจสอบการฝึกภาคสนามในยามปกติอย่างไร นั่นแหละคือภาพที่จะเห็นเขานำหน่วยทำการรบอย่างนั้นในยามสงคราม

“ในระหว่างการรบยอมไม่มีเวลาศึกษาค้นหาสิ่งใหม่ ที่จะพอมีเวลาทำได้อยู่บ้างก็แค่รีบรื้อฟื้นความทรงจำเพื่อนำเอาความรู้เดิมมาใช้ให้ทันการเท่านั้นเอง”

สิ่งสำคัญยิ่งที่หน่วยและทหารทุกคนในหน่วยพึงได้รับจากผู้นำของเขา ก็คือมาตรฐานของตัวผู้นำเอง : สามารถนำพวกเขาเข้ารบให้ชนะได้

นอกจากต้องพัฒนา และรักษามาตรฐานนี้ไว้ให้ได้ตลอดเวลา และผู้บังคับหน่วยยังต้องฝึกสอนให้ผู้บังคับหน่วยรองทุกระดับชั้นทำแบบเดียวกันนี้ด้วย

ดังที่ พลเอก จอร์จ แพตตัน ได้เคยกล่าวไว้ว่า

“Practice those things in peacetime that you intend to do in war”

“จะทำอะไรในยามสงคราม จงทำตามนั้นในยามสงบ”

จะให้บรรลุความสำเร็จดังกล่าวนั้นได้ ผู้บังคับหน่วยมีกิจที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้ คือ

๑. สร้างวิสัยทัศน์ (vision)
๒. กระชับชัดในความหมาย (communication)
๓. สามารถทำได้ตามนั้นจริง (craft)

หากขาดเสียซึ่งวิสัยทัศน์ ผู้บังคับหน่วยก็คล้ายกับเครื่องจักร เครื่องกล ขาดมิติแห่งความเป็นคน (human dimension) ในงานทหาร ซึ่ง พลเอก แพตตัน ก็ได้เคยกล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า

“War may be fought by weapons, but they are won by men. It is the spirit of the men who follow and the man who leads that gains victory.”

“สงคราม – ต่อสู้กันด้วยอาวุธ แต่ชนะกันได้โดยคน ด้วยจิตใจของคนที่เป็นผู้ตามกับจิตใจของคนที่เป็นผู้นำต่างหากที่ทำให้การต่อสู้ นั้นได้รับชัยชนะ”

และอีกคำกล่าวหนึ่งของ เจ.เอฟ.ซี.ฟูลเลอร์ ว่า

“The more mechanical become the weapons with which we fight, the less mechanical must be the spirit which control them.”

“ยิ่งอาวุธที่ใช้ต้องอาศัยเครื่องจักรกลมากขึ้นเพียงใด ตัวผู้ใช้อย่างต้องลดความเป็นจักรกล (แต่ต้องเพิ่มความเป็นคน) ในการใช้มันมากขึ้นเพียงนั้น”

ประการแรก : ผู้นำจึงต้องสร้างวิสัยทัศน์

เมื่อมีวิสัยทัศน์แต่หากขาดเสียซึ่งการสื่อความหมาย และความสามารถอธิบายให้คนอื่นเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งแล้ว ผู้บังคับหน่วยก็เหมือนคนไร้ความสามารถเพราะรู้อยู่คนเดียว ทำอะไรต่อไปไม่ได้ ดังนั้น

ประการที่สอง : ผู้นำจึงต้องสื่อความหมายและขยายความเข้าใจในวิสัยทัศน์ให้เป็นที่กระจ่างชัดแก่หน่วย

แต่เมื่อทุกอย่างกระจ่างชัดแล้ว ยังขาดอยู่ซึ่งความสามารถที่จะทำตามนั้นให้ได้จริงๆ ผู้บังคับหน่วยก็จะเป็นเพียงแค่นักคิดนักฝันคนหนึ่งเท่านั้นเอง ดังนั้น

ประการที่สาม : ผู้นำจำต้องมีความสามารถ “คิดอย่างไร – ทำได้ตามที่คิด” กล่าวอย่างง่าย ก็คือผู้นำต้องกำหนดเป้าหมายได้ว่า

- ณ เวลาหนึ่งในอนาคต หน่วยจะต้องมีขีดความสามารถอะไรบ้าง? จึงจะบรรลุภารกิจหลักของหน่วย คือ : พร้อมรบ – รบต้องชนะ เพราะฉะนั้น

- หน่วยจะต้องทำอะไรบ้างในวันนี้ พรุ่งนี้ หรือเดือนนี้, ปีหน้า หรือ ณ เวลาใดๆ เพื่อจะให้มีขีดความสามารถตามนั้น : ต้องลงมือทำเสียล่วงหน้า แต่เนิ่น



กิจหลักขั้นมูลฐานในการรบ คือ การทำให้กำลังทหารของฝ่ายเราทรงอำนาจเหนือกว่าและเอาชนะข้าศึกได้ หากว่าผู้บังคับหน่วยไม่ว่าจะเป็นระดับยุทธวิธีหรือยุทธการก็ตาม มีความเข้าใจภาพการรบ/การยุทธ์ล่วงหน้า สามารถกำหนดเงื่อนไขแห่งชัยชนะ ณ เวลาก่อนการรบหรือยุทธนั้นๆ ไว้เสียแต่เนิ่นๆ และสามารถจะอธิบายถ่ายทอดภาพ ดังกล่าวนั้นแก่

หน่วยในลักษณะของเจตนารมณ์ที่ชัดเจนได้ ก็มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติต่างๆ หลังจากนั้นจะต้องเป็นไปตามภาพที่ต้องการ อีกทั้งหน่วยทหารก็จะถูกใช้ในลักษณะเป็นฝ่ายครองความริเริ่ม และทรงประสิทธิภาพสูงสุด

ตรงกันข้าม หากผู้บังคับหน่วยขาดวิสัยทัศน์ทางทหารเช่นที่ว่านี้ ก็นับได้ว่าการรบ หรือการยุทธ์จะเป็นไปตามยถากรรม ไม่อาจคาด คัดถึง ผลการปฏิบัติใดๆ ได้เลย

สรุป

- ผู้บังคับหน่วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยกำลังรบต้องเป็นทหารอาชีพ เป็นผู้รู้ทางที่หน่วยจะต้องไป ไปสู่ที่หมายอันไกลโพ้น รู้แล้วต้องสื่อความในใจนั้นออกมาโดยการ : ทำตนเป็นตัวอย่างให้ดู ทำตนเป็นครูชี้แนะพร่ำสอนให้เข้าใจและทุกวิธีการที่จะทำได้ นอกจากนั้นยังต้องมีพลังในตัวเองแรงพอที่จะขับเคลื่อนทั้งหน่วยให้เป็นไปตามนั้น

- ผู้นำ คือ ผู้รับใช้ สิ่งที่ต้องให้แก่หน่วย คือ ความพร้อมรบ – เมื่อรบต้องชนะ และทั้งหมดต้องเริ่มต้นที่ตัวผู้นำก่อนเหมือนดังคุณล้อต้องเริ่มบิดก่อนเพื่อหมุนกงล้อ ดังคำกล่าวของนโปเลียนว่า

“บุคลิกภาพและลักษณะประจำตัวของ
ผู้บังคับหน่วยนั้นแหละ เป็นทั้งหัว เป็นทั้งทุกสิ่ง
ทุกส่วนของหน่วยทหารเลยทีเดียว”



ในประวัติศาสตร์...

กองทัพของพวกกอลส์ มิได้พ่ายแพ้แก่กองทัพอันเกรียงไกรของจักรวรรดิโรมันหรอก เพราะซีซาร์คุมทัพต่างหาก พวกกอลส์จึงศิโรราบ

ชาวโรมันเองที่ต้องถึงกับอกสั่นขวัญผวา ไม่ใช่เพราะกลัวทหารคาร์เธจ เพราะได้ยินชื่อของฮันนิบาลต่างหาก

อินเดีย ก็ได้ถูกทะเลาะวิวาทด้วยขบวนรบฟาลังซ์ มาซิโดเนีย
เลย แต่เป็นเพราะอเล็กซานเดอร์มหาราชต่างหาก

และ**ปรัสเซีย** ยืนหยัดต่อสู้รักษาราชอาณาจักร ผ่านพ้นการคุกคาม
จากสามมหาอำนาจใหญ่แห่งยุโรปเอาไว้ได้ ตลอดระยะเวลาถึงเจ็ดปี ก็มีใช้
เพราะทหารปรัสเซียเลย เฟรเดอริกมหาราชต่างหาก

(ถอดความจาก “Leadership vision” ใน FM ๒๒ – ๑๐๓ :
Leadership and Command at Senior Level)

หมายเหตุ

๑. มีคนกล่าวว่า “Vision หรือ **วิสัยทัศน์**” นั้นได้กลายเป็นคำที่
พูดกันมากที่สุด แต่เข้าใจกันน้อยที่สุดในภาษาอังกฤษและภาษาไทย
ตั้งแต่เมื่อไหร่ก็ไม่รู้ แต่ในทางทหารเรานั้น สาระแห่งคำนี้มีมานานแล้ว
เป็นที่ซึมซับและเข้าใจแต่ไม่ค่อยมีใครพูด เพิ่งจะมีคนพูดตามอย่างเขา
เมื่อไม่นานมานี้เอง แล้วก็ดูเหมือนว่าเวลานี้ ผู้รู้ทั้งหลาย กำลังเถียงกันอยู่
เป็นสามารถว่า ใครจะเข้าใจคำนี้ดีกว่าใคร

๒. คาร์ล ฟอน เคลาเซวิทซ์ กล่าวถึงสาระแห่งคำนี้ไว้ตั้งแต่ก่อน
สงครามโลกครั้งที่หนึ่งแล้ว โดยเทียบเคียงกับสิ่งที่เรียกว่า “แสงสว่าง
ภายใน (The inner-light)” ที่จะฉายส่องทางให้แม้ในเวลาที่มีมืดมิดที่สุด

ซึ่งแม้ทัพนายกองอาจหันมาและอาศัยเมื่อจำต้องตกลงใจภายใน
เสี้ยววินาที ในขณะที่ไม่มีโอกาสแม้แต่จะรู้ว่าอะไรเป็นอะไร และแสงนั้น
จะนำทางปฏิบัติไปสู่ความถูกต้องจนบรรลุภารกิจเสมอ

อย่างที่ปัจจุบันนี้ เรามีคำว่า “เจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา
(Commander’s Intent)” และ “**การมองเห็นของผู้บังคับบัญชา**”
เป็นภาพในใจซึ่งเกิดจากการมองไกลไปล่วงหน้าด้วย “ตาใน” เรียกว่า
“Commander’s Visualization”

สองคำนี้ก็กลายเป็น “ตาใน” ของผู้บังคับหน่วยรองลงไปที่จะใช้
สำหรับนำทางปฏิบัติ เมื่อยามที่ “ตานอก” มีดมัวหรือมืดมืดต่อไป

คิด คำนี้ ในสาระทางทหารน่าจะมีประโยชน์กว่าที่จะไปคิดตาม
สาระในทางอื่นที่เขากำลังเถียงอยู่นั้นเยอะเลย

๓. ความพร้อมรบ ในความหมายปัจจุบันและอนาคต : -

“มีกำลังแค่พอเหมาะ จัดอย่างเจาะจง ส่งไปทั่วไกล-ใกล้ ไม่เกี่ยง
ว่าจะเป็นที่ไหน ไม่ว่าจะเป็นเวลาหรือวิธีใด แต่ต้องไว ตรงจุด และสามารถ
หยุดปัญหา/วิกฤติ ได้อย่างเฉียบพลัน ไม่ว่าจะเป็นวิกฤติที่ต้องรบ โดยตรง
หรือที่นอกเหนือการรบ (Operations other than war)”

นั่นแหละกำลังรบในระบบ “Force - projection”

ทหารยามสงบ จึงพร้อมรบทุกเวลา

หากคิดให้ไกล สื่อให้ชัด และปฏิบัติแต่เนิ่น

ทหารยุคใหม่แม้ไม่เคยรบ ก็เป็นนักรบแล้วตั้งแต่วันนี้



เขาคือใคร

ถอดความจาก “The leader”

ใน FM ๒๒-๑๐๑ “Leadership Counseling”

หากใครไม่เคยเห็น... และอยากจะเห็น... ทหารต้นตำรับ (Old-time soldier) ชักคนหนึ่งละก็ ! เขานี้แหละ...ทหารแท้ๆ แต่ดั้งเดิมเลย ที่เดียวละ...ถ้าจะพูดให้ชัดๆ ลงไป เขาก็คือทหารที่ดีที่สุดในหน่วยของเรา นี่เอง ซึ่งพวกเราทุกคนรู้ว่า ไม่มีใครจะเทียบเขาได้หรอก ถ้าจะว่ากันด้วยความเชี่ยวชาญในงานของทหารอาชีพ ! เพราะว่าอาวุธยุทธโปกรณ์ทุกชนิด ที่มีอยู่ในหน่วยของเรา “เขารู้ และเข้าใจ”; “สอนได้ และใช้เป็น” ไปเสียทุกอย่าง

แต่ละวัน วันแล้ววันเล่าแทบไม่เว้นเลย ที่เขาจะต้องมีเวลามาดูแล แนะนำและพรัสอนพวกเรา คนแล้วคนเล่าให้สามารถทำอะไรๆ ได้ดีขึ้น ดีขึ้น และดีขึ้นเรื่อยๆ และเขาก็ให้ออกาสเมื่อพวกเราทำผิด เขาจะใช้สิ่งที่ผิดนั้นเอง เป็นอุทาหรณ์ สั่งสอนพวกเราให้เข้าใจและจดจำไม่ทำผิดอีก

ในสนาม... ยามว่าง เขาก็จะคอยสร้างแต่บรรยากาศดีๆ ด้วยนิทานที่ให้ความสราญใจอยู่เรื่อย... เขาเป็นนักเล่าที่น่าฟัง นิทานของเขามีคุณค่าและตราตรึงประทับใจเสมอ เพราะมันเป็นนิทานแห่งชีวิตจริง จากประสบการณ์จริงในสนามรบของเขาซึ่งไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวจากฉากไหน หรือตอนใดในช่วงชีวิตของเขาก็ตาม นิทานที่เขาเล่า นั้น ก็เห็นมีอยู่เพียง

เรื่องเดียว จะเล่าก็ครั้งที่หนักไม่เคยพ้นเรื่องของ คน กับ งาน คำพูดของเขา ทั้งเข้าใจง่าย และปฏิบัติได้จริง แม้จะจู้จี้ แต่พวกเราที่รู้ว่าเป็นเพราะเขาหวังดี ห่วงใย และเอื้ออาทร ยามเมื่อพวกเรามีเรื่องทุกข์ร้อน ก็เขานี้แหละ ที่จะช่วยผ่อนคลาย เขาคือที่ระบายความทุกข์ ทั้งคอยรับฟัง ทั้งคอยช่วยแก้ปัญหาให้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม พวกเราทุกคนล้วนตระหนักดี และศรัทธาในสิ่งที่พวกเรา “ทำดี” รางวัลที่เขาให้ มักจะเป็นพลังฝ่ามือตบเบาๆ แต่หนักแน่น ลงบนหัวไหล่... ซึ่งมันทำให้พวกเราแสนจะชื่นใจหาใดเหมือน! แต่พวกเรากียังคงมักจะรู้สึกอยู่เสมอว่า...

เขาดึงเป้าให้เราไป-ไกล-สูง-มาก ช่างลำบากยากลำบาก (ใครเล่า) จะทำได้แต่เขาเองกลับไปถึงก่อนใครใคร (เป้า) ที่วางไว้เขาทำได้ด้วยตัว (ของเขา) เอง เขายังคงเต็มใจให้โอกาสเพื่อเราอาจบรรลุตามความหวังได้ต้องมุ่งมั่นให้ถึงซึ่งเส้นชัย เส้นซึ่งเขากำหนดไว้ให้เราชน !

พวกเราจะรู้สึกภาคภูมิใจ เกิดพลังใจ หายเหนื่อย และกลับมาแข็งแรงขึ้นมาใหม่อย่างมากมายมหาศาล เมื่อเพียงแต่เขาพยักหน้าเพียงนิดหนึ่งเป็นสัญญาณบอกกับพวกเราเพียงด้วยสายตาว่า “พวกแกทำดีแล้วล่ะ! ทำต่อไปเถอะ...” และเขาเองก็จะเป็นปลื้มอย่างสุดๆ เมื่อพวกเราสามารถทำอะไรบางอย่างที่ไม่ค่อยจะมีใครทำได้ และไม่เคยมคิดมาก่อนว่า จะทำได้ แต่พวกเรากลับทำได้ที่น่าทึ่ง

ถ้าจะถามว่าเขาเป็นคนที่ดีพร้อมไปหมดหรือเปล่า?... พวกเราก็รู้กันอยู่ว่าเปล่าเลย! จริงๆ แล้วก็ยังมีทั้งดีและไม่ดีปนกันนั่นแหละ... ทุกคนก็รู้! แต่ทำไมพวกเราถึงได้เต็มอกเต็มใจในภนาที่จะร่วมชะตาชีวิตกับเขาเสียเหลือเกิน? แน่นนอน! เพราะเขา คือผู้นำ ซึ่งเข้าใจในหลักของความเป็นผู้นำ และเขา... ได้อุทิศตนแล้ว เขาทำทุกอย่างที่จะมีชีวิตอยู่เพื่อเป็นผู้นำ! เขาเป็นใคร? ใครควรเป็นอย่างเขา?

The leader

He was an old-time soldier. Clearly, he was the best man in the unit. He knew all the weapons and how to employ them. He was the expert-and we all knew it.

He would usually take a few minutes each day to tell one of us how to do something better; he gave us a chance to learn from our mistakes. When we were in the field, he would often tell us about his combat experiences, usually concentrating on his favorite topic-the importance of mission and men. It helped us understand.

Speaking. Of understanding, he was pretty good at that, too. We knew he cared about his soldiers. He listened. He always took the time to talk to each of us when a problem came up. We always knew where we stood.

And when we did well, he gave us a pat on the back. It wasn't easy to meet his high standards, but we knew what they were. He always met them himself. He was willing to work with us to reach those standards.

We had to have drive to make it, but it sure felt good to receive an approving nod from him, especially when we did something that no one else could do, and did it well.

Was he perfect? No, but it was a pleasure to serve with him. He was a leader who understood the important principles of leadership. And he did his best to live by those principles.