

## การฝึกกลยุทธ์ทางยุทธวิธี

### Training for Action at Discretion

โดย พันเอก สุทัศน์ จารุมณี  
รองผู้บัญชาการกองพลทหารราบที่ ๔

เป้าหมายของการเตรียมกำลัง คือ เพื่อชัยชนะในสงคราม และเพื่อบรรลุภารกิจในปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม ชัยชนะในสงครามขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติกิจทางทหารระดับยุทธวิธีของหน่วยทหารขนาดเล็ก ตามเทคนิค ยุทธวิธี ระเบียบปฏิบัติ (Techniques, Tactics, Procedures: TTP), หลักนิยม, ระบบปฏิบัติการในสนามรบ และ.... ตามที่ฝึกมา ที่เน้นกันอยู่เสมอว่า ต้องฝึกอย่างที่จะรบ “Train as we fight”

การบรรลุภารกิจในปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติกิจทั้งทางทหารและไม่ใช่มทางทหาร ของผู้บังคับหน่วยทหารขนาดเล็กและกำลังพลรายบุคคล ซึ่งต้องตัดสินใจด้วยตนเอง ต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้า (On Spot Decision) นอกเหนือจากที่เตรียมไว้ และที่ฝึกมา โดยใช้ “ดุลยพินิจในระดับยุทธวิธี” (Discretion) การปฏิบัติส่วนใหญ่ เป็น “การปฏิบัติบนพื้นฐานดุลยพินิจ” (Action at Discretion) เกือบทั้งสิ้น

การฝึกหน่วยทหารขนาดเล็กยุคใหม่ จำเป็นต้องกระชากก้าวไปข้างหน้าอย่างแรง จากแนวคิด ฝึกอย่างที่จะรบ (Train as we fight) นั้น นับว่าล้าหลังไปแล้ว เพราะเป็นการฝึกเพียงเพื่อบรรลุภารกิจทางทหารในระดับยุทธวิธี ต่อไปนี้เราจำเป็นต้องฝึกเพื่อบรรลุภารกิจทั้งหมดในระดับยุทธศาสตร์ เพราะลักษณะสำคัญของปฏิบัติการทางทหารยุคใหม่นั้น จะเป็นการใช้หน่วยระดับยุทธวิธี ปฏิบัติการเพื่อบรรลุผลในระดับยุทธศาสตร์

ซึ่งตามความเป็นจริง เรา (กองทัพ) ได้รับมอบและปฏิบัติ ภารกิจระดับ ยุทธศาสตร์กันมานานแล้ว ทั้งการป้องกันชายแดน, การรักษาความมั่นคง ภายใน, การต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด, โครงการตามพระราชดำริ, การรักษาความสงบเรียบร้อย, การรักษาสันติภาพ, แม้แต่ การปฏิบัติตาม แนวยุทธศาสตร์พระราชทาน ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ “เข้าใจ – เข้าถึง – พัฒนา” แต่เราจำกัดตัวเองไว้ในระดับยุทธวิธีเรื่อยมา ในท่ามกลาง หน่วยงานหลากหลายที่ขอให้เราเข้าไปช่วย หรือร่วมงานกัน เรามักเสนอ ตัวเองเป็นเพียงลูกมือ สิ่งที่ขายก็เพียงแรงงานเป็นหลัก แต่ไม่มีความเป็น ผู้นำร่วมด้วย (Labor Rather than Leadership) เราไม่มีความริเริ่มทาง ยุทธศาสตร์ ในการรุกเพื่อบรรลุภารกิจ จะเห็นได้ว่า แผนงาน/โครงการ ในส่วนของทหารที่ปฏิบัติงานร่วมกับเขานั้น ไม่สื่อแสดงว่า มีสถานะความ เป็นผู้นำ ที่มองเห็นปัญหา/วิกฤติ ในเชิงซ้อนได้ดีกว่า และมีแนวทางปฏิบัติ ที่ชัดเจนกว่า ที่สำคัญที่สุดคือ มีศักยภาพเหนือกว่า เกือบทุกทาง แต่เราจะเป็นฝ่ายสังเวความล้มเหลวทางยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้น เมื่อความล้มเหลว เกิดขึ้น เราก็กลับไปหาสูตรเดิม คือ “ฝึกอย่างที่จะรบ” และยกเอา กฎ, ระเบียบ, คำสั่ง, นโยบาย, ข้อห้วงใย อย่างเดิมๆ ขึ้นมาทบทวน เน้นย้ำกัน ใหม่ แล้วก็ส่งลูกน้องกลับไปเป็นลูกมือเหมือนเดิม

การฝึกหน่วยทหารขนาดเล็กขึ้นก้าวหน้า ต้องเป็นการฝึก “ปฏิบัติ การบนพื้นฐานดุลยพินิจ” (Training for Action at Discretion) โดย ผู้บังคับหน่วยและกำลังพลรายบุคคล มีวงรอบการตกลงใจของตนเอง ที่เรียก ว่า “OODA Loop” ได้แก่ การตรวจการณ์ (Observe) – การปรับความ พร้อมตาม (Orient) – การตัดสินใจ (Decide) – และการปฏิบัติ (Act) ทำอย่างไรให้การตัดสินใจต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้า (On Spot Decision) ทุกครั้ง ถูกต้องเสมอ หรือเป็นส่วนใหญ่ – ทั้งในด้านยุทธวิธี, กฎหมาย และ

ความชอบธรรม? เมื่อจำเป็นต้องลั่นกระสุนออกไป ต้องบรรลุภารกิจทางยุทธวิธี ไม่ผิดกฎหมายฉบับใดทั้งสิ้น บรรลุผลทางยุทธศาสตร์ และมีความชอบธรรม?

ดังนั้น ผู้บังคับหน่วยทหารขนาดเล็ก และกำลังพลเป็นรายบุคคล ต้องถือว่าเป็นทั้งทูต (Ambassador) เป็นทั้งหน้าตา (Face of Operation) ของปฏิบัติการ ดังนั้น นายทหารประทวนยศสิบโทคนหนึ่ง เมื่อเข้าปฏิบัติการ ต้องถือว่าเป็น “สิบโทยุทธศาสตร์” (Strategic Corporal)

ทหารยุคใหม่ต้องมีทั้งความพร้อมรบ (Combat Readiness) เพื่อ “การสงคราม” (Warfare) และความพร้อมทางกฎหมาย (Legal Preparedness) เพื่อ “การกฎหมาย” (Lawfare) เพราะภายใต้สภาวะแวดล้อมความมั่นคงยุคใหม่ นั้น

๑. สำหรับกำลังพล : การกิจรบ หรือ ไม่รบ ก็ไม่พ้นความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย

๒. สำหรับกองทัพบก : ต้องบริหารจัดการ “การกฎหมาย” ได้แก่ การใช้กฎหมายที่มีอยู่เอง และสนับสนุนการใช้กฎหมายของหน่วยงานอื่น ให้บรรลุผลสูงสุดไม่ใช่เพียงคอยระงับการผิดกฎหมาย แต่ต้องสามารถใช้กฎหมายเป็นอาวุธได้

การฝึกปฏิบัติการบนฐานดุลยพินิจ (Training for Action at Discretion) เกิดจากความคิดริเริ่มของ พลตรี สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์ ผู้บัญชาการกองพลทหารราบที่ ๔ ในขณะที่เป็นรองผู้บัญชาการกองพล ที่มุ่งจะตอบสนองข้อห่วงใยของ พลตรี ชัยณรงค์ ธารกุล ผู้บัญชาการกองพล ในขณะนั้น ในแนวคิดที่ว่า “เราจะฝึกอย่างไรให้กำลังพลสามารถตัดสินใจปฏิบัติการตามหน้าที่/ความรับผิดชอบของตนเอง อย่างเป็นอัตโนมัติ ต่อเหตุการณ์เฉพาะหน้า ได้อย่างถูกต้องเสมอ? เพื่อลดการสูญเสีย ทั้งกำลังพล,

ยุทธโรปกรณ์ และความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วย และความชอบธรรมของปฏิบัติการ”

การฝึก เริ่มต้นขึ้นในห้วงกลางปี ๒๕๕๐ เป็นการฝึกเตรียมความพร้อมให้กับกำลังพลที่จะออกปฏิบัติภารกิจป้องกันชายแดน โดย พันเอก กิตติพงศ์ ชื่นใจชน เสนาธิการกรมทหารราบที่ ๗ ขณะที่เป็นผู้บังคับกองพันทหารราบที่ ๒ กรมทหารราบที่ ๑๗ เป็นผู้รับผิดชอบการฝึก ในการฝึก ได้นำบทเรียนจากการปฏิบัติภารกิจที่ผ่านมา ซึ่งฝ่ายเราประสบความสำเร็จในลักษณะต่างๆ นั้น มาฝึกใหม่ โดยสร้างสภาวะแวดล้อม หรือ เงื่อนไขของการฝึกที่ซับซ้อน กำกวม และกดดัน ซึ่งกำลังพลจะมีโอกาสเผชิญในความจริง แล้วตัดสินใจปฏิบัติการด้วยตนเอง อย่างถูกต้อง รายละเอียด สามารถติดต่อ/สอบถามได้จาก พันเอก กิตติพงศ์ หรือ พันโท ยรรยงค์ ทิพากรณ์ ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ ๒ กรมทหารราบที่ ๗ หรือ ที่ พันโท วันชัย มณีวรรณ หัวหน้าฝ่ายยุทธการกองพลทหารราบที่ ๔ การฝึกนี้ จะดำเนินการต่อไป โดยขยายขอบเขต ให้ครอบคลุมการปฏิบัติ ในทุกภารกิจ ทั้งบทเรียนจากอดีต และการคาดการณ์ในอนาคต

ส่วนร่วมอันสำคัญของผม ในการฝึกนี้ คือ ความบกพร่อง, ความผิดพลาด ในการปฏิบัติงานของกำลังพล หลายต่อหลายครั้ง ที่เกิดขึ้นในหน่วย ภายใต้การบังคับบัญชาของผม คือหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารราบที่ ๗ ในห้วงตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๘ ถึง มีนาคม ๒๕๕๐ ซึ่งผมต้องถือว่าเป็นความบกพร่อง และ ความผิดพลาด ของผมเองด้วยทั้งสิ้น นั้น ได้รับการบรรจุ เป็นแผนบทเรียนของการฝึกนี้ด้วย

สิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นนั้น หลายต่อหลายเรื่อง ไม่อาจทำได้ เพราะเป็นการสูญเสียชีวิต และทุพพลภาพ ยังความเศร้าสลดใจแก่ญาติมิตร เกินกว่าจะบรรยายได้ เมื่อสิ่งเหล่านั้นเกิดขึ้นแล้ว การปฏิบัติของพวกเราหลัง

จากนั้น เพื่อจัดการต่อสิ่งที่เกิดขึ้นเรื่อยๆ กันมา (Consequence Management) ให้ดีที่สุด ก็นับเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งผมมั่นใจว่า ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้ทำอย่างดีที่สุดแล้ว.... แต่จะยังไม่ดีพอ หากยังขาดการฝึกนี้....

“การฝึกชั้นเลิศ – สวัสดิการที่ดีที่สุด สำหรับกำลังพล”

การฝึกนี้ เป็น “Blessing in Disguise” คือการทำสิ่ง “ร้าย” ในอดีตให้กลายเป็น “ดี” ในอนาคต ความสูญเสียของกำลังพล และความเศร้าสลดของญาติมิตร นอกจากจะไม่สูญเปล่าแล้ว จะไม่เพียงเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นกับกำลังพลอื่นๆ อีกเท่านั้น แต่จะต้องนำไปสู่ความสำเร็จในความพยายามแก้ไขปัญหา/วิกฤติของชาติ อย่างถาวร ผมเคยเป็นส่วนหนึ่งของผู้สร้างบทรเย็น จะขอเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ.... จากเบื้องหลัง.... ขอขอบพระคุณ ทั้งท่านผู้ให้บทรเย็น และท่านผู้พลิกบทรเย็นนั้น ให้เป็นความสำเร็จของกองทัพและบ้านเมือง

## บันทึกของผู้เขียน

หลักการและทฤษฎีส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำศัพท์ใหม่ๆ ที่ใช้ในบทความนี้ ได้มาจากการไปร่วมสัมมนาผู้นำทางทหาร (Military Leadership Forum) ของประเทศใน Asia Pacific ณ กรุงจาการ์ตา สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ระหว่างวันที่ ๒๖ ถึง ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ ซึ่งจัดประจำปี ในปีนี้ หัวข้อสัมมนา คือ ภาวะผู้นำ, แง่คิดทางกฎหมาย และจริยธรรม ในปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม (Leadership, Law and Ethics in Military Operations Other Than War – MOOTW)

หลักการ, ทฤษฎี, ข้อคิดเห็น และ องค์ความรู้ที่ได้จากการสัมมนาดังกล่าว ซึ่งเป็นหลักคิดสากลสำหรับกองทัพยุคใหม่ทั่วโลกนั้น มีความ

สอดคล้องต้องกันกับสิ่งที่ พลตรี สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์ ผู้บัญชาการกองพลทหารราบที่ ๔ ได้ริเริ่มดำเนินการมาก่อนหน้านั้น และกำลังจะขยายผลในขั้นก้าวหน้าต่อไป

ผู้เขียนทั้งในฐานะผู้ฝึกไฟเรียนรู้หลักคิดสากล และในฐานะ “ทหารติดดิน” (Troops on the Ground) ผู้มุ่งสะท้อนภาพ “ความจริงจากพื้นดิน” (Facts on the Ground) ได้พยายามทำหน้าที่ทั้งสองประการ ในบทความนี้

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา ที่กรุณาให้โอกาสแก่ผู้เขียน ได้เดินทางไปร่วมสัมมนา ขอขอบพระคุณวิทยากร, ผู้จัดการสัมมนา และผู้ร่วมสัมมนาจากทุกประเทศ ที่แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ กับข้อถกอย่างสูง ที่ไม่ได้อ้างอิงชื่อของผู้ให้ความเห็น, ประสบการณ์ และองค์ความรู้เหล่านั้น เป็นรายบุคคล