



แนวทางการจัดการสอนภายในหน่วย (Unit School) ประจำปี ๒๕๕๕  
ภายใต้กรอบแนวคิดของ "ความทันสมัยด้านการฝึกของ พล.ร.๗"

๑. ความสำคัญของการฝึก

๑.๑ การฝึกคือ สิ่งที่ต้องครอบคลุมหมดทุกสิ่งรอบด้าน และควรจะสัมพันธ์กับงานทุกอย่างที่หน่วยทหารต้องทำวันต่อวัน และหมายรวมถึงงานที่จะเกิดขึ้น และต้องทำในวันข้างหน้าด้วย เนื่องจากกิจสำคัญของทหารคือการฝึก นอกจากนี้ “การฝึก” ยังหมายรวมถึง การศึกษา การพัฒนาความเป็นทหารอาชีพ (Professional Development) ในทุกด้าน และกระบวนการเรียนรู้ทุกกรณี

๑.๒ เรื่องที่ทำการฝึก(จะฝึกอะไร?) ประกอบด้วย การฝึกตามกิจของทหาร ประกอบด้วย กิจเฉพาะมาตรฐานสำหรับทหารทุกคน(Common Tasks), กิจเฉพาะตามตำแหน่ง/หน้าที่ และชำนาญการทางทหาร (Military Qualification Specialty: MQS), กิจเฉพาะสำคัญเพื่อการบรรลุภารกิจ (Mission Essential Task List: METL) ที่หน่วยได้รับมอบ และการศึกษาและการพัฒนาความเป็นทหารอาชีพ (Professional Growth Development) ทั้งสิ้น ที่สามารถดำเนินการได้ภายในหน่วย

ทั้งนี้ ให้สอดคล้องกับแนวทางการเตรียมและใช้กำลังของกองทัพบก ตามเอกสารแผนการพัฒนากองทัพบก ปี ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ และจากภารกิจ, นโยบาย, คำสั่ง และแผนงาน/โครงการของหน่วยเหนือ



๑.๓ ลักษณะการฝึก สามารถแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ/Level of training ดังนี้

๑.๓.๑ ระดับที่ ๑ : จากสิ่งที่หน่วยเคยปฏิบัติ

ลักษณะที่ ๑ เป็นลักษณะของกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วย ที่นำผลของการคิดเชิงสังเคราะห์ (Synthesis-Type Thinking) จากการสรุปทบทวนหลังการปฏิบัติ (AAR), ประสบการณ์, บทเรียนจากการรบ/ การปฏิบัติงาน และเมฆหมอก/ความมืดของสนามรบ (Fog of war/ Friction in war) แล้วนำผลดังกล่าวมากำหนดเป็นกิจของทหาร

ลักษณะที่ ๒ การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เพื่อค้นหาตัวแปร (Parameter) ของการปฏิบัติภารกิจในอดีตที่ผ่านมา อันประกอบด้วย กิจเฉพาะ (Task), เงื่อนไข (Condition) และมาตรฐาน (Standard) มาทำการฝึกซ้ำ จนกระทั่งสามารถแก้ไขจุดอ่อน, สร้างมาตรฐานใหม่, ได้ขีดความสามารถใหม่, เกิดองค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรมใหม่ที่เหนือกว่าในอดีต และมั่นใจได้ว่าจะต้องดีขึ้นกว่าเดิม

หากจะต้องปฏิบัติอีกในปัจจุบัน และอนาคต ในขั้นนี้ “จะฝึกอะไร”? เป็นคำถามระดับตั้งแต่ปริญญาตรีลงมา (Under Graduate) ของการทหาร

๑.๓.๒ ระดับที่ ๒ : จากสิ่งที่หน่วยกำลังปฏิบัติ

เป็นการดำเนินการในห้วงปีงบประมาณ หรือตามกรอบเวลาของภารกิจ นโยบาย คำสั่ง และแผนงาน/โครงการ ของหน่วยเหนือ ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้การฝึกอาจเป็นไปตามเงื่อนไขอันได้แก่ เป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน ทำต่อเนื่องมาจากอดีต และทำต่อเนื่องมาจากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ถึงแม้ในระหว่างปฏิบัติภารกิจก็ต้องฝึก (In - Mission Training) ฝึกเพื่อปรับเปลี่ยนการปฏิบัติภารกิจให้ดีขึ้น แม้ในท่ามกลางภารกิจ (Halftime Adjustment) ในขั้นนี้ “จะฝึกอะไร”? เป็นคำถามระดับสูงกว่าปริญญาตรี-ปริญญาโท (Master's Degree) ของการทหาร

๑.๓.๓ ระดับที่ ๓ : จากสิ่งที่หน่วยต้องทำในอนาคต

อาจแบ่งเป็นมิติของ เวลา (สิ่งที่เคยทำมาแล้วและสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน) แต่จะต้องทำในอนาคต จึงต้องฝึกเตรียมการต่อภารกิจ (Inductive Training) และมิติความผันแปร (Dynamics) ของสถานะแวดล้อมที่เข้าปฏิบัติการ (Operational environment) ยุคใหม่ ประกอบด้วย ผันแปรเร็ว (Volatility), ไม่แน่นอน (Uncertainty), ซับซ้อน (Complexity) และกำกวม (Ambiguity)

ทั้งนี้ผู้นำของโลกยุคใหม่ ที่ต้องเป็น “ผู้นำที่พลิกแพลง” (Adaptive Leaders) สำหรับในส่วนของทหารต้องปฏิรูปการฝึก (Training Transformation: T2) ครั้งใหญ่ คู่ขนานกับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการศึกษาเรียนรู้ (Learning paradigm) ครั้งสำคัญนำไปสู่การเตรียมกำลัง เป็นระบบการสร้างสถานะเพื่อการเรียนรู้ (To learn), การแก้ไขปัญหาเร่งด่วนเฉพาะหน้า (To improvise), และการพลิกแพลง (To adapt) ต่อภัยคุกคามที่มีความเปลี่ยนแปลง (Constantly changing threats ตลอดเวลา

ในขั้นนี้ “จะฝึกอะไร”? จึงเป็นคำถามในขั้นปริญญาเอก (Ph.D.) ของการทหาร

## ผกร.พล.ร.๗

### ๑.๔ วิธีการฝึก(จะฝึกอย่างไร?)

ควรเป็นการดำเนินการภายในหน่วยซึ่งเกิดจากผู้บังคับหน่วย และกำลังพลทุกคนในหน่วย เนื่องจากภัยคุกคามในปัจจุบัน และสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้อง “ปฏิรูป” (Transform) และจากการปฏิรูปนี้เอง ทำให้การฝึกซึ่งเดิมเคยเป็นกระบวนการที่คิด และทำจากบนลงล่าง ต้องเปลี่ยนเป็น จากล่างขึ้นบน “Bottom up หรือ Unit generated training” ส่วนที่หลงเหลือไว้ให้เป็นกรรมวิธี จากบนลงล่าง (Top down) ก็คือ “คำแนะนำ”

## ๒. คำแนะนำ

### ๒.๑ คำแนะนำเชิงนโยบายของ ผบ.ทบ.๕ ประการได้แก่

- ดำเนินการในห้วงที่ว่างเว้นจากการฝึกตามวงรอบประจำปี โดยไม่ใช้งบประมาณ

- Unit School ไม่ใช้การฝึกประจำวัน
- จัดเป็นหลักสูตรครบทั้งระบบ จบหลักสูตรแล้วมีการมอบประกาศนียบัตร
- จัดให้สัมพันธ์กับกลุ่มค่าย, ที่ตั้ง, ข้อจำกัดของครู และสภาพภูมิประเทศ
- ปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน และพัฒนาเครื่องช่วยฝึกตามแนวทางพล.ร.๒ รอ.

### ๒.๒ การจัดการเรียนการสอนภายในหน่วยของ ทภ.๓

การแบ่งมอบความรับผิดชอบการจัดตั้ง Unit School ตามลักษณะกลุ่มค่าย และที่ตั้งหน่วย จำนวน ๑๗ กลุ่ม

เรื่องที่ฝึก ดำเนินการให้ครอบคลุมภารกิจหลักของ ทบ. ๔ ประการ ได้แก่ การป้องกันประเทศ, การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ, การแก้ไขปัญหา จชต. และการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือการสงคราม

### ๒.๓ คำแนะนำของ ผบ.พล.ร.๗

- การฝึกทุกหลักสูตร ต้องฝึกครู (Train the Trainers) ก่อนเสมอ

- อย่านำเรื่องที่ฝึกตามวงรอบการฝึก มาฝึกใน Unit School

- ผู้บังคับหมู่ปืนเล็ก ควรผ่านการฝึกหลักสูตรผู้ชำนาญการทหารราบ

- ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ (ICT) สนับสนุนการฝึกทางไกล เชื่อมโยงการฝึกแบบต่างๆ เข้าด้วยกัน เช่น การฝึกปัญหาที่บังคับการ, การฝึกทางยุทธวิธีโดยไม่มีหน่วยทหาร และการฝึกภาคสนาม

## ๓. เชิงแนวคิด/ทฤษฎี และ หลักนิยม (เทคนิค/ยุทธวิธี/ระเบียบปฏิบัติ) ประกอบด้วยเรื่อง

### ๓.๑ ปฏิรูปการฝึกเพื่อเอาชนะสงครามอนาคต

(Training Transformation: T2 - to win the Future War)

### ๓.๒ ฝึกอย่างไรจะรบ ไม่รบตามที่ฝึก

(Train as we fight, do not fight as Trained)

### ๓.๓ การฝึกเสมือนจริง (Virtual Training)

ผกร.พล.ร.๗

๓.๔ การฝึกปฏิบัติการบนฐานดุลยพินิจ (Discretionary Action Training)

๓.๕ การเรียนรู้และความก้าวหน้า (ของหน่วยใหม่) ในการปฏิบัติการกิจ

(ต่อจากหน่วยเก่า - Learning Curve)

๓.๖ การเตรียมและใช้กำลัง ตามแนวความคิด “War room คู่แฝด/หน่วยคู่แฝด

(Twin War room)

๓.๗ แหล่งชุมนุมและชุมชนช่วยความรู้ของทหารอาชีพ (Professional Forum)

๓.๘ ผู้นำที่พลิกแพลง (Adaptive Leaders)

๓.๙ (ปฏิรูป) การเรียนรู้เพื่อพลิกแพลงเอาชนะภัยคุกคามอสมมาตร

(Learning to Adapt to Asymmetric Threats)

๓.๑๐ คำแนะนำใหม่ๆ จะติดตามมาโดยต่อเนื่อง

๔. ระบบการจัดการฝึก และหลักนิยมเดิม

ยังคงยึดถือปฏิบัติ การฝึกที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติ, การฝึกมุ่งเพื่อการรบ, การฝึก (Battle Drill) และการฝึกอื่นๆ

๕. การพัฒนาการฝึก

ให้ความสำคัญในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม ทั้งด้านเครื่องช่วยฝึก, เทคนิค/ยุทธวิธี/ระเบียบปฏิบัติ และหลักนิยมที่เกี่ยวข้อง

การเสริมสร้างความทันสมัยในการฝึกด้วยการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ ในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน (เช่นโปรแกรมภาพเคลื่อนไหว), ห้องเรียนออนไลน์ ประสงค์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอื่นๆ

๖. ข้อสรุป

ในหน่วยทหาร มีการฝึกตลอดเวลา การฝึก ไม่จำเป็นต้องรอให้เกิดขึ้นแต่ในสนามฝึก และตามวงรอบการฝึกเท่านั้น แต่ต้องทำให้เกิดขึ้นทุกแห่งทุกหน ทุกเวลา ไม่ว่าจะบนบก, ที่กองร้อย, ในโรงรถ, โรงเลี้ยง แม้แต่ในโรงนอน ทุกๆภารกิจ และทุกๆกิจกรรมในชีวิตประจำวันของทหาร คือโอกาสสำหรับการฝึก

ด้วยการใช้ภาวะผู้นำ สร้างบรรยากาศ การบังคับบัญชา (Command Climate) ที่เกื้อกูล แสวงประโยชน์จากภารกิจ และกิจกรรมเหล่านั้น เป็น Parameter ของการฝึก (กิจเฉพาะ, เงื่อนไข, มาตรฐาน) ตามแต่จะเป็น Common Tasks, MOS หรือ METL และตามแต่เทคนิค วิธีการที่เหมาะสม เหลืออยู่ก็คนก็ต้องฝึก

เพราะตลอดห่วงแห่งประวัติศาสตร์การสงคราม ไม่เคยมีหน่วยใดเข้าทำการรบ ประจัญบาน และยึดที่หมาย ด้วยกำลังพลครบถ้วนตามอัตรากิจเลย ดังนั้นจึง ต้องฝึก, ฝึก, ฝึก-ฝึก, และฝึก เพราะ “กิจสำคัญของทหารคือการฝึก”

.....