

ALUSTÕED

ESIMENE RÜHM: EEMALDUMINE

Oma esimeses rühmas omandasin oskuse vaimselt eemalduda kogu ümbritsevast kaosest ja vägivallast, astuda sammu tagasi ja vaadata, mis siis õigupoolest toimub. Mul vedas, et see juhtus just nii, nagu juhtus.

Me treenisime avamere naftaplatvormide ründamist. Pärsia lahel võisid vastased naftaplatvormid mitmetel põhjustel üle võtta ja me pidime suutma need tagasi võtta. 1980-ndatel olid SEAL-id osalenud selles regioonis iraanlaste kontrolli all olevate naftapuurtoornide vastu suunatud operatsioonides ning mõte oli selles, et suudaksime seda uuesti teha. Nii me siis treenisime ja valmistusime väga eriliseks missiooniks.

Me kulutasime aega õppustele ning korraldasime näidisoperatsiooni kommertsnaftaplatvormidel mitmes piirkonnas. See oli suurepärase õppus, peamiselt seetõttu, et naftaplatvormid on uskumatult keerulised ja ohtlikud ehitised. Naftaplatvormi paljud osad on ääretult süttimisohtlikud ja tohutu surve all, seega pidime omandama

ettevaatusabinõud juhuks, kui oleme tõelisel missioonil naftaplatvormil. Kuna tõelisel missioonil pidime kasutama uste avamiseks lahingmoona ja lõhkelaenguid, oli meil ilmselgelt vaja aru saada sellega seotud ohtudest.

Ehitise keerukus iseenesest teeb naftaplatvormist raske sihtmärgi. See on rägastik trepišahtidest, koridoridest ja ruumidest ning seadmetega kaetud avatud aladest. Ja erinevalt muudest võimalikest sihtmärkidest, millega SEAL-id kokku võivad puutuda, oli siinkohal tegu tõelise kolmemõõtmelise probleemiga, sest paljud korrused olid ehitatud läbipaistvatest raskemetallist võredest. Seepärast oli seal keeruline oma liikumisi varjata ning oht vastase kätte sattuda oli suur, sest ta nägi sind juba kaugelt – lisaks nägid nad sind ka läbi korruste.

Uustulnukana andsin endast parima, püüdes liikuda õigesti ja õigel ajal, kuulates juhtide antud taktikalisi käsklusi ja nende täitmist toetada. Selleks ajaks oli meie rühm eelneva tsükli käigus koos juba paljudest katsumustest läbi käinud. Olime täies mahus läbi teinud maismaaooperatsioonide kursuse, põhjalikud lähivõitluse treeningud, linnalahingukursuse, luureõppe ning veel mitu õhu- ja mereoperatsioonide kursust. Seega, kuigi olin ikkagi uus, hakkasime mina ja enamik teisi uustulnukaid juba aru saama taktikast, mida meile oli õpetatud. Nagu minu puhul tavaline, ei olnud mu individuaalsed oskused midagi erilist. Ma ei olnud parim laskja, ei laadinud oma relva sugugi kõige kiiremini ja päris kindlasti ei püstitanud ma lahingtuukri treeningsukeldumistel ühtegi rekordit. Kuid ma tundsin end üsna kodus meile tutvustatud taktikates, taipasin, kuidas need töötasid ja kuidas neid rakendati. Pöörasin hoolega tähelepanu oma rühma juhtkonnale, jälgisin, kuidas nad taktikalisi otsuseid teevad, ning proovisin aru saada, miks nad just selliseid otsuseid teevad.

Aga olin ikkagi uustulnuk. Päris kindlasti ei olnud minu asi anda taktikalisi käsklusi või öelda teistele, mida teha.

Siis, ühe naftapuurturni „vabastamise“ ajal, juhtus midagi sellist, mida varem polnud juhtunud. Liikusime ehitisel ning kui kogu rühm

jõudis puurtorni uuele platvormile, olid nad avanevast vaatepildist hämmingus. Nende ees oli suur tasand, kaetud hammasrattamehhanismide ja seadmetega, mis pakkusid vastase võitlejatele arvukalt peidukohti ning kujutasid endast suurt taktikalist probleemi. Kogu rühm seisis külge külje kõrval nagu vanamoodsas lahingurivis, jälgides läbi sihikute ohtlikke suundi, juhaks kui vaenlane ründab.

Seisin seal samamoodi nagu kogu ülejäänud rühm, ala uurides ja üritades kindlaks teha ohtlikke kõrgsurve all olevaid või süttimis-ohtlikke piirkondi ning oodates samal ajal käsku, mis meid järgmise sammu juurde saadaks.

Ootasin pisut veel, ikka ala jälgides ja mõeldes, et keegi peaks nüüd andma meile käskluse, mida edasi teha.

Ootasin veelgi – ikka ei midagi. Nägin oma perifeersel vaateväljal poisse endast vasakul ja paremal seismas; kõik tegid sedasama, mida minagi: hoidsid relvi laskevalmis, jälgisid enda sektorit ja ootasid käsklust.

Aga käsklust ei tulnud. Ootasin veel veidi, kuni mul lõpuks villand sai. Tõstsin relva *high-ready* asendisse, mis tähendab, et suunasin selle turvaliselt taevasse ja ohtudest eemale. Seejärel astusin tulejoonelt pool sammu tahapoole ning vaatasin vasakule ja paremale. Oli selgelt näha, et iga viimne kui rühmaliige – kaasa arvatud rühmaülem, rühmaülema abi ja rühmavanem – sihtis relvaga ohu suunas, jälgides enda sektorit. Keegi ei vaadanud mujale. Nad nägid ainult relvadest ettepoole jäävat vaatevälja: keegi ei märganud, mis parasjagu veel toimub. Kuigi endiselt uustulnuk, nägin kogu olukorda täie selgusega. Kui olin teistega koos formatsioonis ja jälgisin läbi sihiku enda ees olevat ala, nägingi ainult seda. Kui aga astusin sammu tagasi ja vaatasin ringi, suutsin näha kogu tekki, kõiki seal olevaid takistusi ja kõige lihtsamat viisi nende kõrvaldamiseks. Astudes sammu tagasi, olin end vahetust probleemist vaimselt ja füüsiliselt eemaldanud ning nüüd oli mul lihtne lahendust näha, nägin seda isegi selgemini kui minu rühma kõige kogenumad liikmed.

Hingasin sügavalt sisse ja ootasin hetke veendumaks, et keegi teine ei kavatse liigutada, ringi vaadata ega käsklust anda. Keegi ei liigutanud. Rühm oli paigale tardunud. Ma pidin midagi tegema.

„Vasak katab, parem liigub!“ haugatasin võimalikult autoritaarse häälega. Seejuures ma peaaegu ootasin, et keegi vaatab üle õla ja näeb, et see olen mina – uus poiss, kes püüab käsklusi jagada –, ja käsib mul suu kinni panna.

Aga kõik rühmaliikmed tegid seda, mida olime alati harjutanud tegema, kui kuulsime suulist käsklust – nad andsid käsklust edasi. „Vasak katab, parem liigub! Vasak katab, parem liigub!“ kordas rivi sõnumit. Sedamööda, kuidas sõna levis, muutus see tegevuseks. Teki vasakul pool olevad mehed jäid enda positsioonidele, jälgides ohtlikku ala, samal ajal hakkasid paremal pool olijad paremalt küljelt liikuma, et end läbi pressida ja ala kontrollida. See polnud keeruline taktikaline käsklus: see oli tavapärane kata ja liigu tegevus, mida olime lugematu arv kordi treeninud ja harjutanud. Niipea, kui poisid seda kuulsid, nad seda ka tegid.

Kui nad liikumise lõpetasid, tajusin midagi väga võimsat. Et relva üles tõstes ning tulejoonelt sammu võrra tagasi astudes ja ringi vaadates – ennast füüsiliselt eemaldades, olgugi et ainult sammu võrra, ja mis veelgi olulisem, ennast käesolevast probleemist vaimselt lahutades – suutsin näha vaieldamatult rohkem kui keegi teine meie rühmas. Kuna võisin näha kõike, suutsingi teha õige otsuse, mis võimaldas juhtida minul, uustulnukal ja kõige värskemal rühma liikmel. Keldritekk oli peagi meie valduses ja me jätkasime liikumist läbi puurtorni, võttes oma kontrolli alla ka ülejäänud tasandid. Keegi ei kaevelnud mu otsuse üle ega vaidlustanud seda ning kohe, kui olime harjutuse lõpetanud, ütles üks rühma vanimatest liikmetest, et olin andnud tegelikult väga hea käskluse.

Rühma reaktsioon võimendas eemaldumise ideed ja hakkasingi seda kasutama nii sageli, kui sain. See polnud lihtne. Vahel võisin liialt

keskenduda vahetult enda ees olevatele asjadele. Kuid vähemalt sain sellest aru. Seejärel seadsin endale eesmärgiks mitte kunagi täielikult kinni jääda probleemi vähetähtsatesse taktikalistesse aspektidesse – minu eesmärk oli tõusta vaimselt ja füüsiliselt kõrgemale, et näha rohkem. Täpselt samamoodi nagu naftapuurturnis, mõjus vaimselt eemaldumine ka maismaaoperatsioonide kursusel, lähivõitluse treeningul ja linnalahingu harjutustel. See toimis igas simuleeritud võitluskeskkonnas, kuhu meid pandi. Mida sagedamini ma eemaldusin, seda lihtsamini hakkasin nägema ja mõistma taktikalist pilti, seda paremini ma sellest aru sain.

Vanemaks saades, kui sain kõrgema auastme ja mind määratigi juhiks, kujunes vaimselt eemaldumine üheks mu juhtimisstiili alus- talaks. Lõpuks mõistsin, et eemaldumine ei toimi mitte ainult taktikaliste stsenaariumite puhul, vaid ka elus. Märkasin, et kui kelle- gagi vesteldes „eemaldun“, suudan paremini lugeda vestluspartneri emotsioone ja reaktsioone. Samuti sain aru, et kui suudan vaimselt eemalduda, suudan paremini hinnata ja kontrollida *omaenda* emot- sioone ja reaktsioone. Kui minust sai rühmaülema abi, rühmaülem ja sihtüksuse juht, õppisin astuma eemale missiooni planeerimise prot- sessist, et mitte üksikasjadesse takerduda, ning suuta niimoodi näha suuremat pilti ja asjad endale selgeks teha nagu mõni taktikageenius, kellel on kõik vastused olemas.

Eemaldumine on üks võimsamaid tööriistu, mis juhil olla võib. Tekib aga pragmaatiline küsimus – kuidas seda tööriista kasutada?

Esimene samm on seda teadvustada. Pöörake tähelepanu endale ja sellele, mis teie ümber toimub. Seadke eesmärgiks vältida igas olu- korras pisidetailidesse takerdumist. Ärge laske sel juhtuda. Kui olete teadlik ja ennast kontrollite, suudate suurema tõenäosusega vältida nn tunnelnägemist.

Jälgige selliseid näitajaid nagu hingamine ja hääl. Kas hingate sügavalt? Kas tõstate häält? Tunnetage oma keha. Kas surute ham- baid kokku? Pigistate käsi rusikasse?

Kõik need reaktsioonid on märgid, et olukord muudab teid emotsionaalseks. Kui see juhtub või olukord kontrolli alt väljub, astuge samm tagasi. Astuge füüsiliselt samm tagasi. Tõstke lõug üles, see avardab vaatevälja ja sunnib ringi vaatama. Kohe kui eemaldute olukorrast füüsiliselt, on see signaaliks teha sedasama vaimselt. Hingake sügavalt sisse ja välja. Vaadake meetoodiliselt vasakult paremale ja uuesti tagasi. See on veel üks märguanne kehalt, et meel rahuneks, et vaataksite ringi, haaraksite endasse seda, mida näete, laseksite oma emotsioonidel minna ning hindaksite olukorda kiretult ja täpselt, et saaksite teha õige otsuse.

Kui hakkate neid märke jälgima ja eemaldute, näete, et see on üks võimsamaid tööriistu, mis juhul võib olla.

Loomulikult on eemaldumisel ka teine pool, mis tuleb tasakaalustada. Te võite minna liiga kaugele, võite eemalduda nii, et kaotate igasuguse kontakti toimuvaga. Tavaliselt seda ei juhtu, aga kui juhtub, kui hakkate kaotama sidet ümbrusega, ärge minge närvi. Lihtsalt astuge samm edasi, probleemile lähemale ja pühenduge.

TEINE RÜHM: ÜLBUS JA ALANDLIKKUS

Kohe kui lõpetate oma esimese välismissiooni uustulnukana, ei vaadata teid enam kui noort. Pärast teise rühma suunamist ülendatakse teid „kollanokast“ „ühe-missiooni-imeks“ („*one-cruise-wonder*“), mis tähendab seda, et te ei ole küll enam uustulnuk, kuid ei tea ikka veel kõike – kuigi enda arust teate küll.

Minu SEAL Team 1 teises rühmas oli kindel kontingent ühe-missiooni-imesid. Üksus jättis alles meie eelmisest rühmast pärit pundi ja pani juurde veel mõne ühe-missiooni-ime teistest rühmadest. Meie rühmavanem oli väga tark ja kogunud vanemveebel, nagu ka meie jaoülemad. Samuti sattus meile rühmaülema abina uskumatult andekas juht – mereväeakadeemia

jalgpallimeeskonnale rekordeid püstitanud söötja Alton Lee Grizzard. Ta mitte ainult ei pakatanud loomupärastest juhi- võimetest, vaid oli juba käinud missioonil ja osalenud reaalses operatsioonides Somaalias.

Seega olid rühmal väga tugevad juhid. Kõik, välja arvatud rühmaülem ise. Ta oli hiljuti üle toodud teiselt ametikohalt mereväes, sest tahtis saada SEAL-iks. Seega, kuigi ta oli vanemleitnant, oli ta SEAL-ide osas väga kogenematu. Ta ei olnud end veel SEAL-ides üles töötanud ega välissmissioonil käinud. Tal puudus kogemus, mis rühmaülematel tavaliselt oli. Ja sellele vaatamata juhtis ta rühma.

Iseenesest ei ole selles midagi erilist – kaitsevägi ongi üles ehitatud selliselt toimima. Kogenematut ohvitseri ümbritsevad tugevad allohvitserid, kes talle taktikalisi suuniseid annavad ja asja sujuvalt käimas hoiavad. Vähemalt nii see peaks toimima. Kuid selles rühmas ei toiminud see hoopiski mitte nii.

Sellel konkreetsel juhul ei tahtnud rühmaülem kuulata temast kogenumate allohvitseride ega ka meie nõuandeid. Kuigi ta oli kõige väiksema kogemusega isik rühmas, kui kollanokad välja arvata, tahtis ta kõik otsused ise teha. Kõik plaanid olid *tema* plaanid. Kõik otsused olid *tema* otsused. Ta ei tahtnud kedagi kuulata.

Selge, et see ei kukkunud sugugi hästi välja. See ei vihastanud mitte ainult allohvitseri – kui ülejäänud rühm nägi, et ta allohvitseride nõu kuulda ei võta, muutusime närviliseks. Kuna ta rühma kõige kogenumate liikmete nõuandeid ei kuulanud, hakkasime muretseda, et tema plaanid võivad olla viletsad. Meil oli õigus. Plaanid, mida rühmaülem koostas ja meile tutvustas, olid kehvad ja see maksis kätte. Meil tekkisid õppustel probleemid. Me ei täitnud harjutuste ülesannet sel tasemel, nagu oleks pidanud.

Aga meie vilets esinemine ei muutnud rühmaülema suhtumist. Meie õppuse ebaõnnestumises süüdistas ta teisi. Ta ei teadvustanud ega tunnistanud kunagi, et tema plaan ei olnud parim või ehk ei olnudki tema poolt lahinguväljal tehtud otsused parimad.

Tagasi vaadates on ilmselge, et puuduvad teadmised tegi see ohvitser tasa oma tohutu suure egoga. Tollal ma seda veel täielikult ei mõistnud. Mul polnud piisavalt kogemusi, et taibata, mis toimub. Kuid nüüd on selge, et tal puudus igasugune tagasihoidlikkus.

Pean tunnustama meie allohvitsere. Meie, auastmelt nooremad, vaatasime, kuidas veeblid andsid endast parima, et nõustada, keelitada, mõjutada ja õpetada. Nad kulutasid täiendavalt aega, et selgitada, kuidas asjad toimivad. Nad proovisid panna teda oma ego kontrollima ja laskma teistel taktikalisi otsuseid teha.

Kahjuks ei õnnestunud neil teda muuta. Möödusid kuud ja rühmaülemade käitumine ei paranenud sugugi. Lõpuks, ühel hilisõhtul, enne vaearikast kõrbeõppust sai mõõt täis meie rühmavanemal, kes oli auastmelt rühmas teisel kohal. Ta ei olnud rühmaülemade plaaniga nõus ja ütles selle ka välja. Lahkarvamus eskaleerus vaidluseks, seejärel teineteise peale karjumiseks, kuni lõpuks rühmaülemade kannatus katkes ja ta rühmavanemale virutas. Me kõik hüppasime ligi, et neid kahte lahutada. Olukord oli inetu.

Teadadaolevalt tuleb ühes terve kultuuriga SEAL-i rühmas vahel ikka erimeelsusi ette ja need lahendatakse sõbralikult poksiringis või maadlusmatil. Kuid seekord oli võitlus teistsugune. Olukorras puudus mängulisus. Ja mis veelgi hullem, ohvitser virutas allohvitserele.

Järgmise paari päeva jooksul lasus rühmas sünge meeleolu. Mõistsime, et tegu on tõelise probleemiga. Meie ohvitser oli ülbe ega kuulunud mitte kedagi. Juba sellest üksi piisas. Kuid nüüd oli ta üritanud allohvitseri lüüa. See on lubamatu. Meie seda ei poolda. Olukorras tingitud nurin kerkis mõirgeks ja meie kaootiline rahulolematuse organisatsioon kaebuseks. Me pidime sellele vastu astuma.

Meil, sõduritel, toimusid mõned koosolekud suletud uste taga. Konsulterisime oma vanemveebli ja nooremveebli ning otsustasime lõpuks minna enda üksuse kõrgema juhtkonna juurde ja öelda, et ei soovi oma rühmaülemade alluvuses töötada. Tahtsime, et ta lahkuks. See oli mäss.