

**ՈԱՉՄԱԿԱՆ
ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՍՈՖԻՈԼՈԳԻԱ**

ՄԱՏԵՆԱՇԱՐ

I

«ԱՐԱՐԱՏ»
ՈԱՉՄԱԿԱՐԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ

“АРАРАТ”
ЦЕНТР СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

“ARARAT”
CENTER FOR STRATEGIC RESEARCH



NORMAN COPELAND

PSYCHOLOGY AND THE SOLDIER

НОРМАН КОУПЛЕНД

ПСИХОЛОГИЯ И СОЛДАТ

YEREVAN 2007 ЕРЕВАН

ՆՈՐՄԱՆ ՔՈՌՓՈՒՆԵՆԴ

**ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ
ԵՎ
ԶԻՆՎՈՐԸ**

**ԵՐԵՎԱՆ
«Լուսակն» - 2007**

ՀՏԳ 159.9 : 355/359
ԳՄԴ 88. 4
Ք 878

Թարգմանությունը և վերջաբանը՝
Ալբերտ Նալչաչյանի:

ՔՈՈՒՓԼԵՆԴ Ն.

Ք 878 ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԻՆՎՈՐԸ - ԵՐ.: «Լուսակն» հրատ. 2007:

Գրքում հանրամատչելի լեզվով ներկայացվում են ռազմական հոգեբանության և մանկավարժության մի շարք կարևոր խնդիրներ: Քննարկվում են զորքերի բարոյահոգեբանական վիճակը, կարգապահության հոգեբանական հարցերը, զինվորների մոտ վախի և սարսափի առաջացման պատճառները, այդ պարամետրերի ազդեցությունը զորքի մարտունակության վրա: Հատուկ և հետաքրքրաշարժ ձևով դիտարկվում են բանակի մարտական ոգին և կառավարման հոգեբանության հարցերը, ինչպիսիք են, օրինակ, զինվորների և սպաների անհատականության խնդիրը, վեճ գաղափարների և փոխադարձ հարգանքի դերն ու նշանակությունը զորքերի համախմբվածության, մարտունակության ու նպատակաւղաց գործունեության ապահովման համար և այլն: Գրքում շարադրվող տեսակետները լուսաբանվում են ինչպես անգլիական բանակի փորձից, այնպես էլ պատերազմների պատմությունից քաղված ուսանելի օրինակներով, մեծ զորավարների կյանքի դեպքերով և ասույթներով:

Այս գիրքը ռազմական հոգեբանության յուրօրինակ հանրամատչելի մի ներածություն է, որը կարելի է հանձնարարել զինվորներին, սերժանտներին և սպաներին: «Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոնը հուսով է, որ սույն աշխատության հրատարակումը խթան կհանդիսանա Հայաստանում ռազմական հոգեբանության խնդիրների հետագա խորը ուսումնասիրության համար:

0303030000
Ք ----- 2007թ.
0150(01)2007

ԳՄԴ 88. 4

ISBN 978-99941-48-64-6

© «Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոն

ԵՐԿՈՒ ԽՈՍՔ

Նորման Քոուփլենդի «Հոգեբանությունը և զինվորը» գիրքն առաջին անգամ լույս է տեսել 1942 թ., այնուհետև երիցս վերահրատարակվել է, վերջին անգամ՝ 2006 թ.: Այն թարգմանաբար հրատարակվել է նաև ռուսերեն (1960 և 1991 թթ.): Առանց գրքի կառուցվածքը պահպանելու, նրա բովանդակության մոտավորապես կեսը թարգմանվել է ռուսերենից և հատվածաբար հրատարակվել նաև հայերենով (Քոուփլենդ Ն., Հոգեբանությունը և զինվորը: - «Հայ զինվորի գրադարան», Թ.1, Երևան, 1997):

«Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոնի առաջարկությամբ սույն աշխատությունը հայերենով ամբողջապես ու մասնագիտորեն թարգմանել է հայ անվանի հոգեբան Ալբերտ Նալչաչյանը, որը նաև գրել է ծանոթագրություններն ու «Թարգմանչի վերջաբանը»: Վստահ ենք, որ ռազմական պատմությունից ֆաղված հետաքրքրաշարժ և ուսուցանելի օրինակներով լեցուն այս գիրքն օգտակար կլինի հայ զինվորներին, սերժանտներին ու սպաներին՝ ծանոթելով նրանց համար իբրև ռազմական հոգեբանության հանրամատչելի մի ներածություն:

Հուսով ենք նաև, որ այս հրատարակությունը կխթանի Հայաստանում ռազմական հոգեբանության կարևոր խնդիրների, մասնավորապես, հայ զինվորի էթնիկական հոգեբանության խորը ուսումնասիրությունը, ըստ այդմ էլ՝ այդ հոգեբանության յուրահատկություններին առավել համապատասխանող ոչ-ավանդական միջոցների այնպիսի մշակումներին, որոնք կնպաստեն հայկական բանակում կարգապահության ամրապնդման, դասալիքության բացառման և զինակցական-եղբայրական ընդհանուր մթնոլորտ ապահովելու հրամայականներին:

ԱՐՄԵՆ ԱՅՎԱԶՅԱՆ,

Քաղաքական գիտությունների դոկտոր,
«Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոնի տնօրեն

ՄԱՍ ԱՌԱՋԻՆ

Յաճախ շնորհակալություն ասելու էմ
համար ձեր հարգանքները:

«Արդար գործը զինվորների սրտերին
կյանք և արիություն է ներշնչում»

«Զինվորի կատեխիզիս», 1644 թ.

ՊԵՆՏԱՆԻՍՏԱՆ

ԱՄԵՐԻԿԱՆ ՌԱԶՄԱԿԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ

1917 թվականին, Մեծ պատերազմի մեջ մտնելով¹ (խոսքը 1914 – 1918 թթ. Առաջին համաշխարհային պատերազմի մասին է: - Մնթ. թարգմանչի), Ամերիկայի Միացյալ Նահանգները ելնում էին այն տեսակետից, որ պատերազմները շահում են ոչ թե նավերով, տանկերով, հրանոթներով, արկերով, ինքնաթիռներով և ուժերով, այլ մարդկանցով: Այդ ճշմարտությունը երկար ժամանակ մոռացության էր տրվել, սակայն ամերիկացիներն իրենց հատուկ սրաթափանցությունը ու գործնականությունը անմիջապես ըմբռնեցին այն և, դրան համապատասխան, վերակառուցման ենթարկեցին իրենց ռազմավարությունը: Կրանք հասկացան, որ պատերազմը գործ է բիզնես, իսկ քանի որ անհրաժեշտ էր հաղթել, ապա այդ գործը պետք էր վարել բանիմացությամբ:

Այդպիսի եզրակացություն հանգելու գործում Ամերիկային մեծապես օգնեց նրանց առջև կանգնած խնդրի կարևորությունը: ԱՄՆ-ի միլիտանավոր քաղաքացիներ վատ գիտեին անգլերենը: Կրանք մարդիկ էին, ովքեր սերել էին տևտոններից և սեմիտներից, ռոմանական և սլավոնական ժողովուրդներից, ասիացիներից և նեգրերից: Տասնյակ հազարավոր տղամարդիկ, ըստ եվրոպական չափանիշների, փաստորեն անգրագետ էին: Թվում էր, թե չկա այնպիսի մի ընդհանուր գործոն, որի հիման վրա հնարավոր լիներ լուծել հասարակության համար այնքան կարևոր այդ խնդիրը:

Սակայն կառավարությունը վարվեց այնպես, ինչպես կվարվի առողջ մտածողություն ունեցող մարդկանցից կազմված ամեն մի մարմին: Կառավար-

րությունը խորհրդակցեց այն մասնագետների հետ, որոնց հիմնական զբաղմունքը նման խնդիրներ լուծելն է: Այդ կոնկրետ խնդիրը հենց մարդկանց էր վերաբերում: Կա՞, արդյոք, գիտելիքների այնպիսի մի բնագավառ, որի գործը մարդկանց ուսումնասիրելն է: Իհարկե, կա: Դա հոգեբանությունն է: Հիանալի է: Այդ դեպքում հենց հոգեբաններն էլ թող գտնեն հարցի պատասխանը:

Հոգեբանները ակնկալվող պատասխանը տվեցին: Նրանք ստեղծեցին այնպիսի մեթոդներ, որոնց օգնությամբ հնարավոր եղավ որոշել մարդկանց մտավոր զարգացման մակարդակը, նրանց ընդունակություններն ու հարմարվողականությունը: Զինված ուժերի ղեկավարներին նրանք սովորեցրին, թե ինչպես պետք է ընտրել մարդկանց՝ հատուկ խնդիրներ լուծելու համար: Սպայական դպրոցներում դասավանդելու համար հոգեբանները որոնեցին ու գտան առավել զարգացած մարդկանց և հայտնաբերեցին անընդունակներին: Նրանք հանգեցին այն եզրակացության, որ հիմարները արգելակում և խանգարում են ընդունակ զինծառայողների ուսուցմանը, էլ չենք խոսում այն մասին, որ նրանց վրա իզուր տեղը ժամանակ և փող է ծախսվում: Ուսումնական խմբերը կազմվեցին նույնանման մտավոր ընդունակություններ ունեցող զինծառայողներից, որպեսզի ավելի ընդունակները արագորեն տիրապետեն ռազմական գիտելիքներին: Անգլերենին շտիրապետողների և անգրագետների մտավոր զարգացման մակարդակի որոշման համար օգտագործվեցին բավականին սրամիտ հնարներ:

Բայց հոգեբանները դրանով չբավարարվեցին: Նրանք հասկացան, որ մարդկանց կարելի է կառավարել, եթե նրանք ցանկանում են, որ իրենց կառավարեն: Իսկ եթե նրանք դա չեն ուզում, ապա մնում է միայն ստիպել: Կառավարումը շատ ավելի օգտավետ ու գործուն միջոց է, քան ստիպելը, բռնություն կիրառելը: Այս լրացուցիչ խնդրի վրա իրենց ուշադրությունը կենտրոնացնելով՝ հոգեբանները որոշեցին նորակոչիկների հետքերով գնալ դեպի նրանց ճամբարներն ու զորանոցները: Նրանք պեղեցին ու գտան Նապոլեոնի հետևյալ ասույթը. «Ոգեկան ուժը ֆիզիկականին հարաբերվում է ինչպես երեքը՝ մեկին»: Այս հին ասույթը հատուկ գրավչություն ունի այնպիսի մի ժողովրդի համար, ինչպիսին ամերիկացիներն են: Մի՞թե չկան հանրախանութներ, որոնց շաբաթական շրջանառությունը գերազանցում է նրանց մրցակիցների ամսական շրջանառությանը: Մի՞թե չկան այնպիսի առևտրականներ, ովքեր մեկ ամսում ավելի շատ ապրանք են վաճառում, քան նրանց մրցակիցները՝ մեկ տարվա ընթացքում: Անկասկած, կան: Այդ դեպքում պետք է ենթադրել, որ անձնակազմի բարոյական բարձր վիճակում գտնվող մեկ դիվիզիան կարող է փոխարինել առնվազն երեք այնպիսի դիվիզիաների, որոնք այդ

առանձնահատկությունը շունեն: Այդպես ավելի էժան է և, իհարկե, շատ ավելի արդյունավետ:

«Բարոյական ոգին ամենակարևոր շարժիչ ուժն է: Այն արդյունավետություն է հաղորդում զենքին և արդարացնում է ծախսերը»: Այսպես է ասում ամերիկացին: Մինչդեռ անգլիացին կամ գերմանացին կմոռանար հիշատակել ծախսերը: Հոգեբանները կարողացան համոզել զինվորական իշխանավորներին, որպեսզի նրանք գիտափորձեր կատարեն: Ամերիկայում իրադարձությունները սրընթաց զարգացում ստացան: 1917 թվականի մայիսին, Միացյալ Նահանգների՝ պատերազմի մեջ մտնելուց մեկ ամիս անց, ռազմական հոգեբանությունը բաժինը Գրինլիֆ (Ֆորտ-Օգլտորպ) ճամբարի պետին մանրամասնորեն մշակված ծրագիր ուղարկեց, որը հավանության արժանացավ: Նշանակվեց ճամբարի բարոյական հարցերով զբաղվող մի սպա, որի առաջիկա խնդիրն էր՝ «Իմաստավորված վերաբերմունք ձևավորել ծառայության նկատմամբ, ինչպես նաև գտնել դրա ներդրման առավել հրապուրիչ և առավել օգտակար ձևեր ու եղանակներ»:

Ռազմական հոգեբանության բաժնից Գրինլիֆի ճամբար ժամանեց 35 մարդուց կազմված հատուկ մի խումբ, որը պետք է զբաղվեր բարոյական վիճակի հարցերով: Ճամբարի մուտքի մոտ մի հսկա ծածկ սարքեցին: Այդ հատուկ խմբի ներկայացուցիչները դիմավորում էին բոլոր գնացքները, նորակոչիկներից յուրաքանչյուրին ձեռքով բարևելուց հետո հրավիրում էին ճամբար: Անկախ այն բանից, թե նրանք օրվա որ պահին էին ժամանում, լողանում և առաջնակարգ սնունդ էին ստանում: Դա հոգեբանական ներգործության հուսալի եղանակ էր, քանի որ լոգանքն ու թարմ սպիտակեղենը զինվորներին այն միտքն էին ներշնչում, որ նախորդ կյանքն ավարտվեց, իսկ առաջնակարգ սնունդը համոզում էր նրանց, որ նոր կյանքում շատ հաճելի բաներ են սպասվում: Բարոյական հարցերի գծով սերժանտը նորակոչիկներին սովորեցնում էր, թե ինչպես պետք է կարգի բերել մահճակալները, նրանց ծանոթացնում էր տեղանքին և ճամբարին: Ծառայության այս փուլում բոլոր ցուցումները տրվում էին բարեկամական խորհուրդների ոգով:

Առավոտյան բոլոր ճամբար ժամանածներին տանում էին մի հատուկ վրան, որը բարոյական վիճակի ամրապնդման կենտրոնն էր: Այստեղ նրանց քարտեր էին բաժանում, որոնց վրա գրված էր հետևյալը,

«Այժմ դու Միացյալ Նահանգների զինվոր ես, այնպիսի զինվոր, որին երկիրն ընտրել է ամբողջ աշխարհում հանուն ազատության պայքարելու համար: Քայլի՛ր, ինչպես զինվոր: Մտածի՛ր, ինչպես զինվոր: Գործի՛ր, ինչպես զինվոր: Զինվո՛ր եղի՛ր: Սկզբում դա հեշտ չի լինի: Դու կարող ես անհասկանալի բաների հանդիպել: Ոչի՛նչ: Բոլոր լավ զինվորներն էլ կարողացել են տի-

րապետել այն ամենին, ինչ դու նոր միայն սկսում ես սովորել: Հիշի՛ր, որ դու քայլում ես այնպիսի մի դրոշի ներքո, որը երբեք անարդարացի պատերազմ չի քողարկել: Հիշի՛ր, որ ամերիկյան բանակը երբեք պարտություն չի կրել: Կատարի՛ր քո պարտքը, և դա երբեք տեղի չի ունենա: Գլուխդ բարձր պահիր, աչքերդ՝ բաց և ժպտա»:

Քարտի մյուս երեսին գրված էին զինվորի ազգանունը, վաշտը, ճամբարի հասցեն: Դա արված էր ինչպես զինվորի անձի հաստատման, այնպես էլ նրան ոգեշնչելու համար:

Ձինվորների հետ զրուցում էին կարգապահության, ճամբարում տիրող կարգ ու կանոնի, խաղերի, գրքերի, հիվանդությունների, բժշկի օգնությանը դիմելու, տան հետ նամակագրության, համազգեստի և սննդի մասին: Նորակոչիկները շարափին աշխույժ երգ էին սովորում, որից հետո ծանոթանում էին կապելլանի հետ:

Վերջում նրանց մաքուր թուղթ, գրիչներ, գրչածայրեր և թանաք էին բաժանում, և բոլորը նամակ էին գրում տուն: Ծրարներից չուրաքանչյուրի մեջ դնում էին նաև գումարտակի հրամանատարի անունից գրված այսպիսի նամակ.

«Այսինչը հաշտության մեծ ժամանակ է մեր ճամբար: Որոշ ժամանակ նա այստեղ է գտնվելու, որպեսզի ընտելանա բանակային կյանքին և ստանա այն առաջին տարրական գիտելիքները, որոնք անհրաժեշտ են մեր զինվորներին: Բանակը նրան ապահովում է համազգեստով, լավ սննդով, հարմարավետ կացարանով և բժշկական ծառայությամբ: Բայց ձեր օգնությունը ևս շատ ցանկալի է: Օժանդակեցեք նրան ձեր հավատով և ուշադրությամբ: Գրեք նրան որքան հնարավոր է հաճախ: Նամակ ստանալը զինվորի համար մեծ իրադարձություն է, իսկ նամակների բացակայությունը իրապես հիասթափեցնող է: Եթե տանը հաճելի իրադարձություն է տեղի ունենում, անպայման գրեք այդ մասին: Եթե դուք հպարտանում եք ձեր զինվորով, գրեք նրան այդ մասին: Թող նա վստահ լինի, որ միշտ իր հետ եք: Չնեղանաք, եթե ձեր առաջին նամակները ուշ տեղ հասնեն: Երբեմն այդպես էլ է պատահում: Գրեք, ինչպես առաջ էիք գրում, և դուք կհամոզվեք, որ նա կստանա ձեր գրած բոլոր նամակները, եթե նույնիսկ դրա համար որոշ ժամանակ պահանջվի: Միշտ հիշեցե՛ք, որ դուք նույնպես ամերիկյան բանակի մի մասն եք կազմում, դուք ոգեշնչման և խանդավառության բանակն եք: Ձեր զինվորին այդ զգացմունքներով տո-

¹ Կապելլանը այն բահանան է, որն իր ծառայությունը կատարում է զորամասերում: Թարգմ. ծնթ.:

գորված նամակներ ուղարկեցե՛ք, և դրանով դուք կօգնեք և՛ նրան, և՛ մեզ: Նրա հասցեն է...»:

Կասկած չկա, որ կգտնվեն մարդիկ, ովքեր կդատապարտեն դիմելու այդպիսի ձևը, նկատելով, «Ձէ՞ որ դա անգլիական ոճ չէ»: Այդ հաստագլուխները ավելի շուտ պատրաստ են տանուլ տալ պատերազմը, քան թե այն շահել արտասահմանյան մեթոդներով: Գումարտակի հրամանատարի նամակը հոգեբանական ներգործության վարպետ միջոց էր: Եթե այդպիսի նամակներ ուղարկվեին ճամբարներից յուրաքանչյուրից, ապա նրանք կօգնեին, որպեսզի մեր երկրի ամեն մի տուն կապվեր բանակի հետ, և ողջ ազգի բարոյական ոգին, անկասկած, կբարձրանար: Հրամանատարի ուղերձի արդյունավետությունը հաստատվեց այն բազմաթիվ նամակներով, որ նա ստացավ որպես իր նամակի պատասխան: Գրանք, այդ ամերիկացիները, հիմարներ չեն: «Բարոյական ոգին ամենակարևոր շարժիչ ուժն է»: Այդ շարժիչ ուժի արագությունը կարելի է էականորեն մեծացնել, եթե հայտնի են սկզբնական մղումն առաջ բերող գործոնները: Այս դեպքում հարվածն էլ ավելի շախշախիչ կլինի:

Կարիք չկա ասելու, որ առանձնահատուկ ուշադրություն էին դարձնում հատուկ խմբի համար մարդկանց ընտրելու գործին: Բղավող սերժանտի տեսակը վճռականորեն մերժվեց: Այդ մեծագույն կարևորություն ունեցող գործին մասնակցելու թույլտվություն ստանում էին միայն հիանալի բնավորություն և անձնական հատկություններ ունեցող մարդիկ, այնպիսիները, ովքեր բնականից օժտված էին հմայքով: Գիթուից սերժանտը վաշտերից յուրաքանչյուրում պատասխանատու էր անձնակազմին բժշկական օգնություն ցույց տալու համար:

Հենց նա էլ ամենատարբեր հարցերի վերաբերյալ խորհուրդներ էր տալիս զինվորներին՝ ինչպես նամակներ ուղարկել, ինչ խաղեր կարելի է խաղալ և այլն: Ինչ վերաբերում է ժամանցին, ապա զինվորներին խրախուսում էին դրսևորել իրենց տաղանդը ինքնագործունեության համերգային խմբերում, ըմբշամարտում, բռնցքամարտում, խմբային երգեցողության մեջ և պատերազմների մասին պատմություններ պատմելով: Ճիշտ նույն կերպ Ֆրանսիայում յուրաքանչյուր դիվիզիա հատուկ կազմակերպություն ուներ, որը զբաղվում էր զորամասի բարոյական վիճակին վերաբերող խնդիրներով: Ինչպես դաշնակիցները, այնպես էլ հակառակորդները ստիպված էին ընդունել, որ Առաջին համաշխարհային պատերազմի ճակատամարտերում ամերիկյան բանակը հիանալի մարտական ոգի դրսևորեց: Եվ այդ գործում շատ մեծ էր ամերիկյան գիտության դերը:

Աշխարհահռչակ հոգեբան դոկտոր Ջ. Սթենլի Հոլլը 1920 թվականին գրել է, «Քաղաքակրթված աշխարհը քանի գնում ավելի մեծ սրություն է

զգում բարոյական դաստիարակության անհրաժեշտությունը, և այդ ոլորտում ծագել են բազմաթիվ հակասական ուղղություններ: Բայց մինչև այժմ շատերը, Սոկրատեսի նման, կասկածում են, թե արդյո՞ք հնարավոր է մարդուն բարեգործություն ներարկել: Գրինլիֆի ծրագիրն ուսումնասիրելու դեպքում ոչ ոք այլևս կասկած չի ունենա, որ կարելի է հասնել զորքերի բարոյական բարձր վիճակի: Եթե այդ ճամբարի բոլոր իդեալները իրագործվեին, - իսկ դա, անկասկած, տեղի կունենար, եթե պատերազմն ավելի երկար շարունակվեր, - և եթե նրա ծրագրերն ավելի մանրամասնորեն մշակվեին, ապա աշխարհը մեծագույն արժեք ներկայացնող դաս կստանար»:

ՊԷձՕԷ °ԾՂ ԾձԾ,

ԶՈՐՔԵՐԻ ԲԱՐՈՅԱԿԱՆ ՎԻՃԱԿԸ ԳԱՂՏՆԻ ՁԵՆՔ Է

Բարոյական վիճակը կարելի է բնութագրել որպես հասարակության գաղտնի զենք: Որոշ ժամանակ առաջ Հիտլերը մեր դեմ գաղտնի զենք կիրառեց՝ մագնիսական ական, որը, սակայն, ինչպես պարզվեց, այնքան էլ գաղտնի չէր, ինչպես նա էր կարծում: Իհարկե, ականը մեծ վնաս և անհանգստություն պատճառեց, քանի դեռ նրա գաղտնիքը չէր բացվել: Սակայն համեմատաբար կարճ ժամանակահատվածում անգլիական ծովայիններին հաջողվեց որսալ, լիցքաթափել և մասերի բաժանել այդ ականներից մեկը: Գաղտնիքը դադարեց գաղտնիք լինելուց: Պարզ մի սարք, որը ստացան մեր նավերը, բավական եղավ, որպեսզի զրոյի հավասարեցվի ժամանակակից զենքի ամենաավերիչ ու հասարակ տեսակներից մեկի նշանակությունը:

Այդ իմաստով բարոյական վիճակը զենք չէ և իրենից գաղտնիք չի ներկայացնում: Նրա գոյությունը հայտնի էր դեռևս հազարամյակներ առաջ: Բայց միայն տաղանդավոր ղեկավարներն են կարողացել գնահատել և օգտագործել այն: Նապոլեոնը, հավանորեն, այլ ականավոր զորավարների շարքում ամենից լավ էր հասկանում զորքի բարոյական վիճակի նշանակությունը: Նա ասում էր, որ մարտական բարձր ոգի ունեցող մեկ զինվորը այդ զենքը չունեցող երեք զինվոր արժե: Բարոյական վիճակը գաղտնիք է միայն այնքանով, որ անտեսանելի է և անշոշափելի: Դա մարդուն հայտնի ամենահզոր զենքն է, ավելի հզոր, քան ամենաձանր տանկը, քան ամենահզոր հրանոթը, քան ամենաավերիչ ռումբը: Զորքի բարձր բարոյական վիճակը այն միջոցն է, որը կա-

րող է պարտութիւնը վերափոխել հաղթանակի: Բանակը պարտված չէ այն-
քան ժամանակ, քանի դեռ այն չի տոգորվել պարտութիւն գիտակցութեամբ,
քանզի պարտութիւնը մտքի հատկութիւն է, այլ ոչ թե ֆիզիկական վիճակ:

Մի հատված բերենք մարտական պատրաստութիւն հրահանգից.
«Զորքի բարոյական վիճակի ամրապնդումը մարտական պատրաստութիւն
կարևորագույն խնդիրն է: Զորքերի բարոյական կայունութիւնը կազմված է
կարգապահութիւնից, մարտական ոգուց, հաղթանակի հասնելու կամքից,
ինքնատիրապետումից, սեփական արժանապատւութիւն զգացումից, պարտ-
քին նվիրվածութիւնից և պատվի բարձր գիտակցութիւնից»:

Հեշտ չէ մեզ բավարարող սահմանում տալ հաշվարկման շենթարկվող
այնպիսի մի որակի, ինչպիսին բարոյական վիճակն է, բայց մեզ կհասկանան,
եթե մենք այն սահմաններ որպէս հոգեկան վիճակ: «Բարոյական վիճակը» ա-
վելի լայն հասկացութիւն է, քան ֆիզիկական կամ մտավոր վիճակը: Այն չի
կարելի պարփակել լոկ բարոյականութիւն նեղ շրջանակներում: Իսկապէս,
դա մի երևույթ է, որը դուրս է գալիս այդ բոլոր հասկացութիւնների սահման-
ներից, միաժամանակ որպէս ելման կետ ունենալով հենց դրանք: Բարոյական
վիճակը «հոգևոր» (կամ «հոգեկան») հասկացութեամբ բնութագրելով մենք
չենք պատրաստվում այն համարել միայն աստվածավախ մարդկանց և սպի-
րիտուալիստների արտոնյալ ոլորտը: Այդ հասկացութիւնը մենք օգտագոր-
ծում ենք ոչ թե աստվածաբանական, այլ փիլիսոփայական իմաստով, և նա,
ում դա դուր չի գալիս, կարող է այդ երևույթին «հոգեկան վիճակ» անունը
տալ, թեև նման սահմանումը մեզ ավելի քիչ է բավարարում:¹

Բարոյական բարձր վիճակի ազդեցութիւնը ծանոթ է յուրաքանչյու-
րին: Երբեմն երրորդ կարգի ֆուտբոլային թիմը հաղթում է առաջնակարգ թի-
մին, թեև իր վարպետութեամբ անհույս կերպով հետ է մնում նրանից: Մոնսի
շրջանից 1914 թվականին նահանջելիս համեմատաբար փոքրաթիվ անգլիա-
կան զորքը հեշտութեամբ կարող էր ոչնչացվել, սակայն անգլիացիների ավելի
բարձր բարոյական վիճակը նրանց թույլ տվեց ի չիք դարձնել գերմանացիներ-
ի թվային գերազանցութիւնը: Գերմանացիների հարձակումը հաշտվեց
կանգնեցնել ոչ թե կրակով, որն այն ժամանակ չափազանց ուժեղ էր, այլ կամ-
քի ուժով: Կամ, որպէս օրինակ, կարող ենք վերցնել գերմանական «Կոմս
Շպեե» «գրպանային» գծանավը: Ըստ ֆիզիկական բոլոր չափումների այն

¹ Ներկա գրքի լույս տեսնելուց հետո անհատի և սոցիալական խմբերի բարոյականու-
թյան հոգեբանության ուսումնասիրության գործում զգալի առաջընթաց է գրանցվել –
խոսքն առաջին հերթին Փ.Պիաժեի և Լ.կոլբերգի հետազոտությունների մասին է – բայց
այդ նոր արդյունքները, բնականաբար, այս աշխատության մեջ արտացոլվել չէին կա-
րող: Թարգմ. ծնթ.:

պետք է ջարդուփշուր աներ «էքսետեր», «Այաքս» և «Աքիլլես» նավերին, քանի որ նրա հրետանին ճնշող գերազանցություն ուներ անգլիական այդ նավերի նկատմամբ:² Բայց տեղի ունեցավ բոլորովին այլ բան. այդ նավն այնպիսի վնասվածքներ ստացավ, որ անձնակազմը ստիպված եղավ ջրասույզ անել այն: «Կոմս Շպեե» նավի նկատմամբ տարած հաղթանակը ձեռք բերվեց նաև անգլիական նավերի անձնակազմի կամքի հսկայական ուժի շնորհիվ. այդ մարդիկ մարտական այնպիսի ուժեղ ոգի ունեին, որ դրանով լրացրին իրենց թնդանոթների հզորության պակասը: Առանց այդպիսի գերազանցության անձնակազմներն անխուսափելիորեն ջրի հատակը կգնային:

Բարոյական ցածր վիճակի ողբերգական ազդեցությունը առավել քան ակնհայտորեն ազդեց Ֆրանսիայի վրա: Այն ազգը, որը միշտ հռչակվել է իր կենսական դիմացկունությունը, մի քանի շաբաթների ընթացքում ծնկի բերվեց: Նրա դեկավարները շղթայվեցին, բանակը գերի ընկավ, իսկ մամուլին դնչակալ հագցրին: Նրա հարստությունները թալանված էին, իսկ ժողովուրդը՝ ստրկացված:

Իր «Ինչու՞ ընկավ Ֆրանսիան» փայլուն գրքում Անդրե Մորուան գրում է. «Այժմ կարելի է ասել, որ Ֆրանսիան պատերազմը տանուլ տվեց հենց այն պահին, երբ այն սկսվեց»: Արդեն միայն Մաժինոյի գծի նշանակության գերազնահատումը, որի հետևանքով նախաձեռնությունն ամբողջությամբ զիջեցին հակառակորդին, իսկապես կործանարար էր, բայց կային նաև այլ գործոններ, որոնք մեծ վտանգ էին պարունակում: Փամանակակից սպառազինության և հանդերձանքի պակասի պատճառով բանակի նյութական վիճակը չափազանց վատ էր: Ղեկավարությունը հուսահատ վիճակում էր. տարիներ շարունակ նա զբաղված էր հասարակական կարծիքն ուսումնասիրելով, մինչդեռ պետք էր ազդել նրա վրա: Զեռնարկատերերն ու բանվորները միմյանց ի բնե թշնամիներ էին համարում, որի հետևանքով նենգ թշնամու դեմ միացյալ ճակատ կազմելն անհնարին էր դառնում: Կրա հետևանքով ազգի կենսունակությունը նվազում էր: Թվարկված գործոնները առավելապես բարոյական բնույթ ունեին, և հենց դրանք էլ հանգեցրին առաջնակարգ գերտերության ջախջախմանը:

Սխալված շենք լինի, ասելով, որ եթե այդ թերությունները արմատախիլ չարվեն, ապա կարող են հանգեցնել ցանկացած կոլեկտիվի քայքայման՝ լինի դա գումարտակ, գունդ թե բանակ:

² Խոսքը անգլիական երեխաների մասին է, որոնք լուրջ վնասվածքներ պատճառեցին գերմանական «Կոմս Շպեե» «գրպանային» նավին և Լա-Պլատա գետի գետաբերանի մոտ 1935 թ. դեկտեմբերի 17-ին այն ջրասույզ արվեց: (ռուսերեն խմբագրի ծնթ.):

Ֆրանսիայի անկումը պայմանավորված էր հետևյալ պատճառներով. 1) վատ կառավարում, 2) այն երևույթի բացակայություն, որին մենք «ընկերային ոգի» անունն ենք տալիս, 3) բարոյական ցածր, ընկճված վիճակ, 4) նախաձեռնության պակաս և 5) անկարգապահություն: Եթե ժամանակ տանք, ապա այս արատներից յուրաքանչյուրը կարող է փոշու վերածել քաղաքակրթությունը:

Ավարտելով այս հարցի քննարկումը, հետաքրքիր կլինեք գոնե թուրքիկ կերպով ծանոթանալ այն խորհուրդներից մի քանիսին, որ տալիս է Մորուան.

«Ուժեղ լինել: Եթե ազգը պատրաստ չէ մեռնել հանուն ազատության, ապա կկորցնի այն:

Գործել արագ: Ժամանակին արտադրված տասը հազար ինքնաթիռն ավելի լավ է, քան թե ճակատամարտից հետո արտադրված հիսուն հազարը:

Կառավարել հասարակական կարծիքը: Աեկավարը ուղի է ցույց տալիս, այլ ոչ թե գնում է ուրիշի հետքերով:

Պահպանել երկրի միասնությունը: Քաղաքական կուսակցությունները նույն նավի ճանապարհորդներն են: Եթե նրանք ջրասույզ անեն այն, ապա կզոհվեն բոլորը:

Աեկավարներից պահանջել, որպեսզի նրանք ազնիվ կյանքով ապրեն: Արատը, ինչպիսին էլ այն լինի, օգնում է թշնամուն:

Անվարան հավատալ այն գաղափարներին և կենսակերպին, որոնց համար պայքարում ես: Հենց հավատն է, որ բանակներ և նույնիսկ զենք է ստեղծում: Ազատությունը արժանի է, որ նրան ավելի շերմորեն ծառայես, քան թե բռնապետությանը»:

Համարձակ խոսքեր են: Դրանք պետք է թափանցեն յուրաքանչյուրի սիրտը, ում բախտ է վիճակվել ղեկավար լինել:

Վերը բերված բոլոր օրինակները վկայում են, որ բարոյական վիճակը կենաց ու մահու խնդիր է: Այն չի կարելի արհամարհել: Յուրաքանչյուր լավ կազմակերպված բանակի հրամանատարություն շահագրգռված է, որպեսզի իր զորքերը մարտական պատրաստության բարձր աստիճան ունենան, իսկ եթե հնարավոր է՝ ապահովված լինեն լավագույն զենքով և նյութական գերազանցության հասնեն հակառակորդի նկատմամբ: Սակայն նյութական գերազանցությունն այնքան կարևոր չէ, որքան բարոյականը: Բանակի համար զորքերի բարոյական ցածր, ընկճված վիճակը ավելի վտանգավոր է, քան զենքի պակասը:

Ինչպե՞ս ձեռք բերել այդ այնքան ցանկալի արժանիքները: Անշուշտ, դրանց զարգացումը կախված է բազմաթիվ գործոններից, որոնք նախապես

հաշվի առնելը խիստ դժվար է: Դրանք են. լավ կառավարումը, կարգապահութիւնը, պրոֆեսիոնալ ուսուցումը, զենքն ու հանդերձանքը, տրամադրութիւնը, հայրենասիրութիւնը, պատիվը, արժանապատիւթյան զգացումը, ինքնատիրապետումը, նվիրվածութիւնը, հաղթելու կամքը, սնունդը, հանգիստը, քարոզչութիւնը և այլն:

Սակայն բարոյական վիճակը այդ գործոնների պարզ հետեանքը չէ, քանի որ հաճախ դրանցից միայն մեկի բացակայութիւնն արդեն բավական է, որպէսզի կաշկանդվի մյուսների ազդեցութիւնը: Օրինակ՝ մարտի ժամանակ վատ ղեկավարումը կարող է քայքայել զորքի բարոյական վիճակը նույնիսկ հակառակ այնպիսի այլ գործոնների ազդեցութեան, ինչպիսիք են մարտական պատրաստութիւնը, զենքն ու հանդերձանքը, նախկինում ձեռք բերված հաջողութիւնները և այլն: Անհրաժեշտ է մշտապես հիշել, որ ի դեմս բարոյական վիճակի մենք գործ ունենք ավելի շուտ անորոշ, քան թէ որոշակի երևույթի հետ: Կառավարումը կենսակերպ է, և այդ կենսակերպը ղեկավարողների և ղեկավարվողների մոտ առաջ է բերում հոգեկան վերելք, որը և հոգեկան այնպիսի վիճակի արտահայտութիւնն է, որին տվել են «բարոյական վիճակ» անունը:

ՊԷձՕԷ ԾԾՁԾ

ԶՈՐՔԻ ԲԱՐՈՅԱԿԱՆ ԴԱՍՏԻԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Անցյալում անգլիական բանակում ընդունված էր համարել, որ բարոյական վիճակը հետևյալ հիմնական գործոնների հոգեբանական ազդեցության արդյունքն է. մարտական ուսուցում, զենք ու զինամթերք, նյութական վիճակ (ներառյալ սնունդը, կենցաղային պայմանները և այլն), ղեկավարում, կարգապահություն և ընկերական ոգի:

Սակայն, եթե այդ ընդհանուր սխեման լրիվ լիներ, ապա երկու կուլոդ բանակների բարոյական վիճակների միջև բացարձակապես կամ գրեթե բացարձակապես ոչ մի տարբերություն չպետք է լիներ:

Զորքի բարոյական վիճակի գնահատմանն այդպիսի մեկերեսային մոտեցումը կարող է ճիշտ թվալ, բայց խնդիրն ավելի մանրակրկիտ ուսումնասիրության ենթարկելիս մենք տեսնում ենք, որ այն սնանկ է: Անգլիայում թագավորի և պառլամենտի միջև քաղաքացիական պատերազմի շրջանում¹ Կառլ Առաջինի զորքերը անվերապահ ֆիզիկական առավելություն ունեին. նրանք ավելի լավ էին մարզված, զինված և մատակարարված, ավելի երիտասարդ և եռանդուն էին, հրամանատարական լավագույն կազմեր ունեին և ավելի կարգապահ էին: Պատերազմի սկզբում նրանք ավելի ուժեղ մարտական ոգի դրսևորեցին, բայց հետագայում բարոյագրկվեցին, սկսեցին անհույս կերպով զի-

¹ Խոսքը 17-րդ դարում անգլիայում տեղի ունեցած իրադարձությունների մասին է: Թարգմ. ծնթ.

ջել մարտում և, ի վերջո, լիակատար պարտություն կրեցին: Դա նշանակում է, որ երբ պայքարը երկարատև է դառնում, ապա նրա ելքը որոշում է ոչ թե ֆիզիկական, այլ բարոյական ուժը:

Այդ ճշմարտությունն այնքան կարևոր է, որ արժե կրկնել ևս մեկ անգամ. երբ պայքարը երկարատև է դառնում, ապա նրա ելքը որոշում է բարոյական, այլ ոչ թե ֆիզիկական ուժը:

Իսկապես, Կառլ Առաջինը շախշախվեց բարոյական ուժի կողմից, որի բացակայությունից տառապում էր իր գործը: Այն բանակը, որը կազմված էր ռազմական գործում անփորձ, բայց բարձր բարոյական ոգի ունեցող մարդկանցից, հազվեց նրբակիրթ, բայց թույլ ռազմական ոգի ունեցող պրոֆեսիոնալներին:

Յուրաքանչյուր ճակատամարտի վերջնական նպատակը ավելի շուտ հոգեբանական է, քան ֆիզիկական: Իսկական նպատակը ոչ թե այն է, որպեսզի հակառակորդը ոչնչացվի կամ կտրվի իր թիկունքից, այլ այն, որպեսզի բեկվի պայքարը շարունակելու նրա կամքը: Նացիստներն իրենց ռազմավարությունը կառուցում էին ելնելով այն սկզբունքից, որ ավելի օգտակար է քայքայել մարդկանց կամքի ուժը, քան թե ոչնչացնել նրանց: Ամերիկան իր համար պարզեց, որ պատերազմները շահում են մարդիկ: Գերմանիային հնարավորություն տրվեց հայտնագործել, որ մարդիկ են տանուլ տալիս պատերազմները:

Ժամանակակից բանակներին բարոյական բարձր, ոգեշնչված վիճակն ավելի անհրաժեշտ է, քան բոլոր նախորդներին: Այն բարոյական վիճակը, որը համապատասխանում է մարտական պատրաստվածությանը, չի կարող երկար ժամանակ դիմանալ ժամանակակից պատերազմի փորձություններին՝ իր վայրասլաց ումբակոծիչներով և ունացող ռումբերով, հսկա տանկերով, որոնք մահաբեր կրակ են դուրս ժայթքում, կրականետներով, որոնք շրջապատում ամեն ինչ այրելով բարոյազրկում են մարդկանց: Այն զինվորների համար, որոնք առաջիկայում հանդիպում է սպասվում այդ սարսափելի զենքերի հետ, միայն մարտական պատրաստությունն ու զենքը բավական չեն:

Ձի կարող ուժեղ բարոյական ոգի լինել այնտեղ, որտեղ չկա վստահություն սեփական ուժերի նկատմամբ: Լավ զինված ու մարզված զինվորը, բնականաբար, ինչպես բարոյական, այնպես էլ ֆիզիկական տեսակետից կզգա իր առավելությունը վատ մարզված և վատ զինված հակառակորդի նկատմամբ՝ ճիշտ այնպես, ինչպես լավ հագնված արհեստավորն է զգում իր գերազանցությունը այն բանվորի նկատմամբ, որը պարանոցի շուրջ փաթաթված կապույտ թաշկինակ է կրում: Մարտական պատրաստություն, զենք, նյութական պայմաններ, կառավարում, կարգապահություն և ընկերության ոգի՝ ահա այն

գործոնները, որոնք բարոյական բարձր վիճակ են ստեղծում: Այդ բոլոր հիմնական գործոններն, անկասկած, շատ բան կարող են անել: Բայց դրանք ևս դեռ բավական չեն:

Մեծագույն տհաճությունը, որ կարող է ապրել զինվորը ռազմական ծառայության անցնելուց հետո, իր անձնական ազատության կորուստն է: Նրան ստիպում են ապրել մեկ ուրիշի կողմից ստեղծված կարգուկանոնի հիման վրա: Նույնիսկ նրա երեկոյան հանգիստը, որի ժամանակ նա իրավունք ունի իրեն ազատ զգալու, կարգավորվում է հրամանատարների կողմից: Նա չի կարող հագնվել իր ճաշակին համապատասխան և գնալ ուր ցանկանում է: Նրան կարող են հրամայել անել այն, ինչ իրեն բոլորովին դուր չի գալիս: Նրա ամբողջ կյանքն ընթանում է ոչ այնպես, ինչպես ինքը կցանկանար: Կոլեկտիվը կուլ է տալիս նրա անձը:

Հասկանալի է, որ անիմաստ կլինեն սպասել, որ այդ ամենը հաճելի կլինի զինվորին, և հիմարություն կլինեն ակնկալել, որ նա անվրդով կհամակերպվի այդ բոլոր սահմանափակումներին:

Զինվորին ամենից առաջ պետք է համոզել, որ առանց անհրաժեշտության իր ազատությունը չի սահմանափակվի և ոտնահարվի: Ծառայությունը նրանից մեծ ճշտագահություն է պահանջում և նա իրավունք ունի, որպես պատասխան, ակնկալելու հենց այդպիսի ճշտագահություն: Մնունդը միշտ պետք է պատրաստ լինի որոշված ժամանակին: Շաբաթ օրերին, իսկ կիրակի՝ ժամերգությունից հետո, զինվորները պետք է հանգստանան: Այդ օրերին չի կարելի առանց ծայրահեղ անհրաժեշտության ինչ-որ աշխատանքներ կատարել: Զինվորներին չի կարելի ստիպել, որպեսզի մասնակցեն մարզական մրցությունների, եթե նրանք ցանկանում են որևէ այլ գործով զբաղվել կամ պարզապես կցանկանային, որ իրենց հանգիստ թողնեն:

Երեկոյան ժամերը հնարավորության սահմաններում պետք է ազատ թողնել տարբեր աշխատանքներից և ուսումնական պարապմունքներից: Եթե զինվորը բարեխղճորեն է կատարել ցերեկային աշխատանքը, ապա նա կատարել է ճիշտ այնքան, որքան որ ընդունակ է դիմանալու օրգանիզմը: Հոգեբանները մերժում են այն հիմար կարծիքը, թե իբր զինվորն անխուսափելիորեն կփչանա, եթե նրան չստիպեն առանց հանգստի աշխատել արևածագից մինչև մայրամուտ: Այն զինվորները, ովքեր ցերեկը լարված աշխատելուց հետո բավարար հանգիստ են ստանում, լինում են ավելի ուժեղ, երջանիկ, գործունակ ու կարգապահ, քան նրանք, ում ստիպում են աշխատել անընդմեջ:

Անհրաժեշտ է խիստ հսկողության տակ պահել այն շափից ավելի ջանասեր սերժանտներին, որոնք առանձնահատուկ հաճույքով են արտաժամյա

աշխատանք հնարում: Այդպիսի սերժանտները քայքայում են զորքի բարոյական վիճակը:

Որոշակի անձնական ազատությունների կորստյան դիմաց զինվորին անհրաժեշտ է խրախուսել, որպեսզի նա այլ ձևերով և ուղղություններով դրսևորի իր անհատականությունը: Սպորտը միայն վարպետներին չպետք է հասանելի լինի: Եթե բավարար քանակությամբ մարզահրապարակներ չկան, ապա մարտական պատրաստության դասերն այնպես պետք է պլանավորել, որպեսզի որոշ զորամասեր կարողանան սպորտով զբաղվել ոչ թե երեկոյան, այլ առավոտյան ժամերին: Հատուկ ուշադրություն պետք է հատկացնել զվարճալի միջոցառումների կազմակերպմանը:

Զորքի բարոյական վիճակի ամրապնդման համար դրսից դասախոսներ հրավիրելը, որպես կանոն, իրեն չի արդարացնում, քանի որ զինվորները չեն սիրում մասնագետ դասախոսների ձանձրալի ելույթները: Զրույցները պետք է վարեն իրենք՝ զինվորները, ինչպես նաև նույն այն զորամասից հատուկ ընտրված սպաներն ու սերժանտները, որտեղ ծառայում են զինվորները:

Խորհուրդ է տրվում զրույցներ կազմակերպել հետևյալ թեմաներով.
«Հանուն ինչի՞ ենք մենք կռվում»,
«Անգլիան պատերազմից հետո»,
«Ի՞նչ տեղի կունենա, եթե հաղթի Գերմանիան»,
«Գերմանիան հիտլերյան ռեժիմի պայմաններում»,
«Համակենտրոնացման ճամբար»,
«Օկուպացիոն բանակ»,
«Ինչպե՞ս հաջողության հասնել բանակում»,
«Ինչպե՞ս հաջողության հասնել քաղաքացիական կյանքում»,
«Հիտլերի պայքարը և մեր պայքարը»,
«Հիտլերը որպես մարդ»,
«Ռազմական ծախսեր»,
«Գիկտատուրա և ժողովրդավարություն»,
«Գերմանական խելքը»,
«Գերմանիայի վերելքը»,
«Իրավիճակը Հեռավոր Արևելքում»,
«Մեծ Բրիտանիայի տնտեսական վիճակը»,
«Գործազրկության խնդիրը»,
«Միջազգային առևտուր»,
«Ինչպե՞ս է կառավարվում մեր պետությունը»:

Բարոյական բարվոք վիճակի պահպանման գործում երաժշտության դերն ընդունում են բոլորը: Սակայն երաժշտությունը կարող է մեծ ազդեցություն ունենալ նաև նրա ստեղծման գործում: Թուլացնելով մարդկանց միջև գոյություն ունեցող պատենշները, երաժշտությունը դառնում է անհատներին և կոլեկտիվներին համախմբող գործուն միջոց: Սպաները պետք է հոգ տանեն, որպեսզի իրենց այն բոլոր ենթակաևերը, ովքեր կարողանում են նվագել շրթհարմոնի վրա, ունենան այդ գործիքը: Կավ երաժշտությունը գեղեցկացնում է զորանոցային կյանքը: Երկարատև արշավներից առաջ և այլ դեպքերի համար անհրաժեշտ է այնպիսի երաժշտական ծրագրեր կազմել, որոնցում ներգրավված են այնպիսի աշխույժ շարային երգեր, որոնց կատարմանը կարող է միանալ անձնակազմի մեծ մասը: Սպաները, ենթասպաներն ու սերժանտները նման երաժշտական ծրագրերին մասնակցելը պետք է իրենց արժանապատվությունից ցածր չհամարեն: Հոգեբանական ազդեցությունն ավելի մեծ է լինում, երբ երգում են բոլորը:

Ամերիկյան գեներալ Ջ.Ֆ. Բելլն ասում էր. «Բանակն առանց երգի իր մարտական ոգով զիջում է այն չափով, ինչ չափով որ կորցրել է երաժշտությունը զգալու ընդունակությունը: Բանակի համախմբվածության ամրապնդման ավելի հզոր միջոց, քան երաժշտությունը, գոյություն չունի»:

Այդ տեսակետի ճշմարտացիության համոզիչ օրինակ է Ֆրեդերիկ Սոուլմենի «Մոնսից մինչև Իպրա» գրքից հետևյալ դրվագը:

«4-րդ դրագունյան գնդի սպա, մայր Թոմ Բրիջեսը ուրբաթ օրը, կեսօրից հետո, հրաման է ստանում մեկնել Սեն-Կանտեն և պարզել, թե այնտեղ արդյո՞ք չեն հայտնվել հետ մնացած զինվորների նոր խմբեր: Հրապարակներից մեկում նա հայտնաբերում է հարյուր կամ ավելի մարդկանցից կազմված մի խումբ, տարբեր զորամասերից, որոնք ուժասպառ վիճակում նստած էին գետնին և այնքան անտարբեր էին այն ամենի նկատմամբ, ինչ տեղի էր ունենում շրջապատում, որ թվում էր, թե ընդունակ չեն միանալու դեպի հարավ նահանջող բանակին: Բրիջեսը հասկացավ, որ այդ մարդիկ մահու չափ հոգնած են: Նրանց չէր կարող ոտքի հանել ոչ խստագույն հրամանը, ոչ քաղաքավարի խնդրանքը և ոչ էլ շողոթորթությունը: Թվում էր, թե 36 ժամ անընդհատ առանց սննդի ու հանգստի քալելուց հետո նրանց մեծամասնությունը կորցրել էր տեղաշարժվելու կարողությունը:

Եվ հանկարծ զվարճասեր մայրի գլխում փայլուն միտք է ծագում: Մտնելով խաղալիքների խանութ, նա մանկական թմբուկ և սուլիչ է գնում: Թմբուկը նա ամրացնում է իր գոտուն:

- Դուք կարո՞ղ եք «Անգլիական գրենադեր» նվագել, հարցնում է նա իր փողհարին:

- ձի՛շտ այդպես, սը՛ր:

Մեկ րոպե անց այդ զուգն արդեն քայլում էր հրապարակով: Անագե խաղալիք սուլիչի հստակ ու հնչեղ դիսկանտը (մանկական բարակ ձայնը) արտաբերում էր. «Անգլիական գրենադերներից քաջը աշխարհում չկա» երգի մեղեդին:

Նրանք շրջում են հրապարակով մեկ: Թե առնելով մայրրի ոգեշնչվածությունից, փողհարն իր բոլոր ընդունակություններն ու հոգին դնում էր ամեն մի նոտայի մեջ: Իսկ հսկա և բարեհոգի Բրիջեսը ջանադրաբար փոքրիկ ձողիկներով թխկթխկացնում էր իր թմբուկը, ձողիկներ, որոնք նրա հսկա թաթերի մեջ կոմիկական տեսք ունեին:

Հավասարվելով գետնին պառկած զինվորներին, նրանք հանդիսավոր կերպով անցան նրանց մոտով: Ահա և վերջին զինվորը: Կհասնի՞, արդյոք, նրանց գիտակցությանը այս երաժշտությունը, որն այնքան հարուստ է հին ու բարի ժամանակների ավանդույթներով: Արդյո՞ք նրանց կկարողանա ոգևորել մայրրի ոգեշնչվածությունը, որը հիանալի գիտե, թե այդ խեղճ տղաներն իրենց ինչպես են զգում: Կազդի՞, արդյոք, Թոմմի՞² բնավորության այն լարերի վրա, որոնք նրան այնքան հաճախ են փրկել փորձանքից:

Կայծը բռնկում առաջ բերեց: Ոմանք արցունքն աչքերին, մյուսները բարձրաձայն ծիծաղելով, ոտքի թռան և սկսեցին շարվել: Մարմնի փայտացած մասերը ենթարկվեցին արթնացած կամքին: Կրկնելով «Անգլիական գրենադերները» երգի խոսքերը, զինվորները երկար շարասյունով շարժվեցին փողոցով դեպի ներքև՝ խաղալիք թմբուկի վրա թխկթխկացնող հսկա մայրրի և ծանր շնչող փողհարի հետևից:

«Առա՛ջ, գնդապետ, քեզ հետ նույնիսկ դեպի դժոխք», - երգում էր մի ամրակազմ իռլանդացի՝ դժվարությամբ շարժելով խոնջացած ոտքերը:

Հրապարակի վրա ոչ ոք չմնաց»:

² Թոմմի – անգլիական զինվորի մականունը: - Թուսեթեն խմբագրի ծնթ.:

ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌԱՐԱԿՈՒՄ

ՍԱՐՍԱՓ

Իր ողջ կյանքում, սկսած ծնվելու պահից մինչև մահը, մարդը գտնվում է սարսափի վիճակում: Նա սարսափում է կարիքից, ցավից ու մահից: Մանկուլթյան տարիներին, երբ երեխայի հոգեկանը շատ տպավորվող է, նրան սովորեցնում են վախենալ մթուժյունից, կրակից, հիվանդություններից, ավտոմեքենաներից, սուր առարկաներից, հրազենից, ոստիկաններից, դեղնամորթներից, կարմրամորթներից, սև մաշկ ունեցողներից, կույրերից, մորուքավորներից ու կաղերից, սովորեցնում են վախենալ շներից, առյուծներից, վագրերից, արջերից, փղերից և այլն:

Երիտասարդ տարիքում նա վախենում է միջին տարիքից, միջին տարիքում ծերությունից, և ամբողջ կյանքում մահից:

Բացի դրանից, յուրաքանչյուր անհատ ունի իրեն բնորոշ սարսափներ՝ որոշակի աննդամթերքներից, տաք կամ սառը ջրից, հյուսիսային կամ հարավային քամուց, գործազրկությունից, տան տիրոջից, երեխաներից, ծնողներից, եղբայրներից և քույրերից, հարևանների բամբասանքից և այլն:

Այն բանից հետո, երբ պետությունը պատերազմի մեջ է մտնում, մարդուն սկսում են հալածել նոր սարսափներ՝ պարտության, անորոշության, զրկանքների, կորուստների, վիրավորվելու և սպասվող այլ երևույթների և դեպքերի առջև: Զինապարտը, որը ենթակա է զորակոչման՝ զինված ուժերում ծառայելու համար, անկախ այն ցանկությունից և ոգևորությունից, որոնցով գնում է ծառայելու, վախ է ունենում անհայտության հանդեպ: Արդյո՞ք իրեն դուր է գալու նոր կյանքը: Ինչպե՞ս են իր հետ վարվելու սպաներն ու սեր-

ժանտները: Արդյո՞ք իր նոր ընկերները կարգին մարդիկ են լինելու: Կուղարկե՞ն իրեն հենց այն գնդում ծառայելու, ուր ինքն է ուզում գնալ: Ինչպե՞ս են ապրելու կինն ու երեխաները իր բացակայության ընթացքում: Եվ բոլոր սարսափներից ամենամեծը՝ արդյո՞ք ինքը ողջ կմնա: Յուրաքանչյուր սպա և սերժանտ պետք է իմանա, որ բանակի մարտունակությունը գլխավորապես կախված է այն մեթոդների արդյունավետությունից, որոնց օգնությամբ զսպվում է մարդու բնագրային սարսափը:

Եթե զինվորներն ապրում են անորոշության մթնոլորտում, եթե նրանց հոգին հանում են մանրախնդրությամբ, վախեցնում են և հետապնդում, եթե կարգապահությունն ապահովվում է հիմնականում ճնշումների միջոցով, ապա նման պայմաններում բնագրային վախը սպառնալից չափեր է ընդունում լուրջ վնաս պատճառելով զորքերի մարտունակությանը: Բայց եթե զինվորների նկատմամբ ուշադիր են ու հոգատար, եթե նրանք զգում են, որ համախմբված են մեկ կոլեկտիվի մեջ, ապա չկան այնպիսի դժվարություններ, որ նրանք չկարողանան հաղթահարել:

Յուրաքանչյուր ղեկավարի պարտքն է՝ իր ենթակաների մեջ զարգացնել արիություն, որը մարդու բնության հրաշալի հատկություններից մեկն է: Այդ հատկությունը պետք է «հրաշալի» անվանել, քանի որ կան սարսափի մի քանի տեսակներ, որոնք ձգտում են ճնշել այն: Այդ խնդրի մասին խորհրդածելով դուք կհասկանաք, որ սարսափը կարող է հաղթանակ տանել զինվորի նկատմամբ, իսկ արիությունը՝ լքել նրան, եթե նա վատ ղեկավարներ ունի:

Եթե սեղմ սահմանում տալու լինենք, ապա սարսափն այն հույզն է, որն առաջ է գալիս մոտեցող աղետի ազդեցության տակ: Վախեցած մարդու բնական հակազդեցությունը թաքնվելն է կամ էլ փախչելով փրկվելը: Երբ երեխային բռնում են շարունակում անելիս, նա թաքնվում է: Երբ տարեց ջենտլմենը, ոտքն անզգուշաբար բանանի կեղևին դնելով, փռվում է գետնին, ապա երազում է, որ գետինը պատովեր և կուլ տար իրեն՝ ազատելով անցորդների ծաղրից: Երեխան, մեծանալով, սկսում է հասկանալ, որ միշտ չէ, որ թաքնվելով կարող է ազատվել պատժից: Այդ պատճառով էլ նա փախչում հեռանում է: Իսկ երբ տարեց ջենտլմենը ոտքի է կանգնում, ապա նույնպես աշխատում է հեռանալ ու թաքնվել, թեև փորձում է պահպանել իր արժանապատվությունը:

Յուրաքանչյուր անհատ իր կյանքի ընթացքում բազմիցս, և բազմաթիվ ձևերով ու աստիճաններով, վախ ու սարսափ է զգում: Բոլոր նման դեպքերում նախաստեղծ բնագրը նրանում առաջ է բերում թաքնվելու կամ փախուստի միջոցով փրկվելու ձգտում: Թաքնվելու ձգտումը սովորաբար ընդունում է

ստախոսութիւնն ձև: Փախչելով փրկվելու հակումը կարող է տարբեր ձևեր ընդունել:

Սարսափ ապրող մարդը, սարսափի գոհը, հազվադեպ է փրկվում իրական ֆիզիկական փախուստի օգնութեամբ, քանի որ եթե մարդը փախչում է, ապա նա իր հետ տանում է նաև իր սարսափի պատճառները: Ոմանք նման դեպքերում ելքը գտնում են հարբելու և տարբեր նարկոտիկներ (թմրադեղեր) օգտագործելու մեջ: Ուրիշները ձգտում են ուշադրություն չդարձնել առաջ եկած հանգամանքների վրա: Սրինակ՝ կան մարդիկ, ովքեր անհույս կերպով պարտքերի մեջ խրվելով, սկսում են ավելի շատ ծախսել: Ավելի հազվադեպ, բայց լինում է նաև, որ սարսափ ապրող մարդը խելագարվում կամ ինքնասպանութուն է գործում:

Բարոյական կայունութունը սարսափի բնական թշնամին է: Անհայտութիւնն հանդեպ վախը միշտ ավելի քայքայող և ուժասպառ անող է, քան սարսափը որևէ արդէն հայտնի բանից: Դա կարելի է ցույց տալ այն ոչ այնքան հազվադեպ հանդիպող օրինակով, երբ մարդը կասկածում է, որ ինքը քաղցիկ ունի, բայց սկզբում չի դիմում բժշկի օգնութեանը. նա վախենում է, որ իր կասկածները կարող են հաստատվել: Ժամանակի ընթացքում անհայտի ակնկալիքի առաջ բերած տագնապն ու սարսափն այնքան անտանելի են դառնում, որ նա սկսում է նախապատրաստվել մահվան և, քանի որ այլ ելք չի մնում, ի վերջո դիմում է բժշկի օգնութեանը: Նա իմանում է, որ իրեն ընդամենը վեց ամիս է մնացել ապրելու: Այժմ արդեն, ճշմարտութունն իմանալով, նա հանդարտվում է և իր մեջ ուժեր է գտնում՝ իր կյանքի մնացած մասը հանգիստ և նույնիսկ կենսուրախ ավարտելու համար:

Հայտնի է, որ մարտի դաշտում զինվորներն իրենց ավելի հանգիստ են զգում, երբ թշնամին արդէն հարձակման է անցնում, քան մինչև այդ հարձակման սկսվելը: Երբ մարդիկ չգիտեն, թե իրենց ինչ է սպասում, ապա նրանց հատուկ է կասկածել ու սպասել վատթարին: Իսկ երբ իրադարձութունները, որքան էլ դրանք շքեցնող լինեն, արդէն հայտնի են, մարդիկ ի վիճակի են լինում հակադրվել դրանց: Մինչդեռ անհայտին հակադրվել մարդը չի կարող: Բանակում կայուն բարոյական վիճակ ապահովելու համար անհրաժեշտ է, որ պետքի զորքերն իմանան այն ամենը, ինչ վերաբերում է իրենց վիճակին, եթե նույնիսկ վիճակն իսկապես շատ ծանր է: Իհարկէ, լինում են դեպքեր, երբ որոշ տեղեկութուններ կարող են օգտակար լինել թշնամուն, այդ պատճառով դրանք պետք է գաղտնի պահվեն, բայց մնացած դեպքերում զինվորներին պետք է տեղյակ պահել ինչպես ամենալավի, այնպես էլ ամենավատի մասին:

Սարսափի լավագույն հակաթույնը կարգապահութունն է: Այն կարելի է բնութագրել որպես սարսափի աչքերին նայելու արվեստ: Բախվելով հա-

մարձակությանը՝ սարսափը կորցնում է իր ուժը: Բայց սարսափն իր իրավունքների մեջ է մտնում, երբ նրա զոհը իր փրկությունը փախուստի մեջ է որոնում: Այն մարդը, որն իր կյանքը կազմակերպում է ըստ որոշակի պլանի, չափավոր սովորություններ ունի և համեստ կյանք է վարում, ավելի պակաս չափով է ենթակա սարսափ զգալու, քան այն մարդը, ով ապրում է միայն այսօրվա հոգսերով, թույլ է տալիս, որպեսզի իր կյանքն ընթանա իր կամքից անկախ, և ընդունակ չէ կազմակերպելու ոչ իր աշխատանքը և ոչ էլ հանգիստը:

Երբ ենթարկվելը բնագդային է դառնում, ապա արիություն զրահը չի կարող այնպիսի ճեղքվածք տալ, որի միջով կարող էր թափանցել սարսափը: Երբ լիցքավորելու, նշան բռնելու և կրակելու հնարները ավտոմատացման աստիճանի են հասցվում, ապա ճակատամարտի թեժ պահին անկանոն կրակը քիչ հավանական է դառնում: Մարդու կողմից ձևավորված նման ավտոմատիզմը նրանում ինքնավստահության զգացում է առաջ բերում:

Այն, ինչ ճիշտ է առանձին անհատի վերաբերյալ, ճիշտ է նաև մի ամբողջ զորամասի վերաբերյալ: Տվյալ դեպքում ևս ուսուցումը մարդկանց մեջ ինքնավստահություն ծնող միջոց է դառնում, քանի որ հանգեցնում է նրանց գործողությունների փոխհամաձայնեցման: Այդպես է ստեղծվում համերաշխություն զգացումը: Զինվորներից յուրաքանչյուրն իրեն հանգիստ ու ապահով է զգում, քանզի գիտակցում է, որ ընկերներն իր հետ են և ոչ թե պարզապես իր կողքին, որ ցանկացած պահի պատրաստ են օգնության հասնելու իրեն: Կռակտիվը ներառել, «կուլ է տվել» իր անձը և ուժեղացրել ինքնավստահությունը:

Վատ կարգապահություն ունեցող բանակին հատուկ են ամբոխի բոլոր հատկություններն ու արատները, քանի որ միայն կարգապահությունն է ամբոխին բանակ դարձնում: Այն դեպքում, երբ բարձր կարգապահություն ունեցող բանակին անհնար է վախեցնել հանկարծահաս վտանգով, թույլ կարգապահություն ունեցող բանակը, ամբոխի նմանությամբ, դիմում է կույր ու խուճապային փախուստի: Այն դեպքում, երբ խիստ կարգապահություն ունեցող բանակում յուրաքանչյուրի ինքնավստահությունն ուժեղանում է իր ընկերների ինքնավստահությամբ, ապա թույլ կարգապահությամբ աչքի ընկնող բանակում յուրաքանչյուր զինվորի բնագդային վախն ուժեղանում, բորբոքվում է շրջապատողների սարսափի ազդեցության տակ: Յուրաքանչյուրն իր մեջ զգում է անմիջապես փախչելու և այդ կերպ փրկվելու ձգտում, որի հետևյալներն այնքան սոսկալի են, որ պատշաճության, հարգանքի կամ խղճի մասին ոչ մի պատկերացում այլևս չի կարող արգելք հանդիսանալ: Սարսափի

գոհերը հաճախ անընկալունակ և վտանգավոր մոլագարներ են դառնում, ու քանի դեռ վտանգը չի անցել՝ չեն սթափվում:

Վերը շարադրվածի լույսի ներքո դժվարանում ես հավատալ, որ կան մարդիկ, ովքեր կարգապահության ամրապնդմանը արհամարհանքով են վերաբերվում:

Թեև կարգապահությունը վախի ու սարսափի դեմ պայքարելու հզոր միջոց է, սակայն, իր հերթին, այլ միջոցներով ամրապնդվելու կարիք ունի: Օրինակ, երբ զորքերը ենթարկվում են ուժեղ ճնշումների խոչադարձող հարձակումների կամ հրակոծության և ստիպված սպասում են, թե թշնամին երբ է հաճակվելու, ապա նպատակահարմար է որոշակի ակտիվ գործողությունների օգնությամբ նրանց ուշադրությունը շեղել այդ վտանգից:

Կարելի է նամակներ բաժանել, հաշվել զինամթերքը, խորացնել խրամատները: Օգուտ կարող է տալ նաև, եթե հրաման տրվի նախապատրաստել հրազենը հարյուր, երկու հարյուր կամ հինգ հարյուր մետր հեռավորության վրա կրակ բացելու համար: Մի խոսքով, անհրաժեշտ է անել ամեն ինչ, որ պետքի զինվորները մոռանան իրենց սարսափը: Նույնիսկ ամենահամարձակ զինվորները վախ ու սարսափ են ապրում: Համարձակ և փոքրոգի զինվորների միջև միակ տարբերությունն այն է, որ առաջինի սարսափը իր վերահսկողության տակ է գտնվում, մինչդեռ երկրորդի սարսափը նրա վերահսկողությունից դուրս է:

Հենց այստեղ է, որ խելացի հրամանատարի առջև գործունեության լայն ասպարեզ է բացվում անկախ այն բանից իր զորքերը հարձակման անցնելո՞ւ են սպասում, թե՞ պատրաստվում են հետ մղել հակառակորդի հարձակումը: Առավել քան երբևիցե նա պարտավոր է ոգեշնչել իր զինվորներին և համոզել նրանց, որ իրենք այնպիսի մի զորամաս ունեն, որտեղ զինվորներից յուրաքանչյուրին օժանդակում են բոլոր մյուսները, և անպայման վրա կհասնի հակառակորդին «հաշվից դուրս գրելու» ժամանակը:

Եթե ժամանակ կա, ապա հրամանատարը պետք է փորձի մի քանի խոսք ասել իր զինվորներին՝ նրանցից յուրաքանչյուրին դիմելով ազգանունով. «Դե՛հ, շարքային Մնուքս, քո գնդացիքը պատրաստ է գործելու: Այո՞: Հիանալի է: Շարքային Մալվանի, հիմա դու, կարծում եմ, համոզված ես, որ ստացար քո անձեռնմխելի պաշարը: Ճիշտ է: Հուսով եմ, որ այս տափաշիշը (ֆլյագան) լցված է ջրով, այնպես չէ՞, շարքային Բենդոլլեր: Սերժանտ, հապա օգնիր շարքային Ֆորսայթին, որ կարգի բերի իր հանդերձանքը»: Դիմելու այսպիսի ձևը ոչ միայն համոզում է զինվորներից յուրաքանչյուրին, որ ինքը հարգված է և անհրաժեշտ, այլև, և դա շափազանց կարևոր է, ստիպում է

մտածել, որ իր նկատմամբ հատուկ համակրանք և հոգատարություն է տա-
ծում այն մարդը, որի կողքին նրանք կցանկանային լինել:

Շատ օգտակար է խրախուսել զինվորներին, որպեսզի նրանք փոքրիկ
ծառայություններ մատուցեն մեկը մյուսին: Երբ որևէ մեկին ուղարկում են,
որպեսզի օգնի մեկ ուրիշին, ապա նա մոռանում է իր սարսափը, իսկ մնացած-
ներն էլ սկսում են իրենց զգալ այնպես, ինչպես այդ մեկը:

Վտանգի սպասող զինվորների վրա ուժեղ տպավորություն են գոր-
ծում սպայի պատմություններն այն դեպքերի մասին, որոնց ընթացքում զին-
վորները արիություն են դրսևորել, նույնանման իրավիճակներում իրենց գնդի
ձեռք բերած հաջողությունների մասին: Եթե նույնիսկ նրա ձայնը լսելի է մի-
այն մի քանի յարդ՝ հեռավորության վրա, ապա հոգ չէ, որովհետև այդ պատ-
մությունները զինվորները հաճույքով փոխանցում են մեկը մյուսին և քննար-
կում ողջ գործասում:

Յուրաքանչյուր ղեկավար պետք է զգուշանա հակառակորդի ուժերը
թերագնահատելու գայթակղությունից: Իր «Իմ պալքարը» գրքում Արոլֆ
Հիտլերը պատմում է, թե Մեծ պատերազմի ժամանակ ինչպիսի հոգեցնցում
ապրեցին իր գնդի զինվորները, երբ առաջին անգամ բախման մեջ մտան ան-
գլխական զորքերի հետ: Հրամանատարներն իրենց ասել էին, թե անգլիացի-
ները ֆիզիկապես թույլ են ու վախկոտ: Դյուրահավատ զինվորները հավա-
տացել էին դրան: Կովի ժամանակ, հակառակորդի հետ առաջին ծանոթու-
թյունից հետո, զինվորները հասկացան, որ իրենց անխիղճ կերպով խաբել են:
Նրանք շատ վախեցան և հիասթափվեցին:

Եթե զորքերը համոզված են, որ գործերի վիճակը հենց այդպիսին է, և
երբ նրանք անսպասելիորեն բախվում են միանգամայն այլ իրադրության, ա-
պա այդպիսի անցման հանկարծակիությունը շատ հաճախ առաջ է բերում
խուճապ: Զորքերը պետք է կռվեն հավատարով իրենց ուժերին, իսկ դա նշա-
նակում է, որ նրանց պետք է ասել և՛ ամենալավի, և՛ ամենավատի մասին:

Սարսափի մյուս հիմնական հակաթույնը պատվասիրությունն է նկա-
տելի լինելու, աչքի ընկնելու կրքոտ ցանկությունը: Սըր Արչիբալդ Ուելվելն
ընդգծում է, որ նապոլեոնը իր վեհությունը հասավ ոչ այնքան շնորհիվ ռազ-
մավարության հիմնավոր ուսումնասիրության, որքան պատերազմի ժամանակ
մարդկային բնավորությունների դրսևորումների փայլուն իմացության: Արդեն
նրա առաջին քայլերը վկայում էին, որ նա հոգեբանություն գիտե: Տուլոնի
պաշարման ժամանակ, լինելով հրետանու սպա, նա իր մարտկոցն առաջ մղ-
ված դիրքում տեղավորեց, ու թվում էր, թե այն սպասարկելու համար հագիվ

¹ Մեկ յարդը հավասար է երեք ֆուտի կամ 914,4 միլիմետրի: Թարգմ. ծնթ.:

Թե զինվորներ գտնվեն: Բայց նա մարտկոցի վերևում, շատ բարձր, մի պլակատ տեղադրեց, որի վրա գրված էր. «Անվախների մարտկոց»: Այդ մարտկոցում երբեք զինվորների պակաս չզգացվեց:

Յուրաքանչյուր զինվոր ցանկանում է հերոս համարվել: Սերնդեսերունդ զենքը փոխվում է, բայց մարդու բնույթն անփոփոխ է մնում: Ամեն մի մարտկոց պետք է իր պարզ նշանաբանը (դեհիզը) ունենա, այնպիսին, որ հենց իրենք՝ զինվորներն են հորինել: Որքան էլ տարօրինակ հնչի այդ նշանաբանը, զինվորներն ամբողջ ուժով ձգտելու են արդարացնել այն, եթե դա իրենց սեփական նշանաբանն է: Ինչպես կովի դաշտում, այնպես էլ խաղաղ պայմաններում սովորելիս, անհրաժեշտ է համառորեն ներշնչել զինվորներին, որ իրենց գորամասի համբավը պետք է անթերի լինի:

Կարիք չկա ասելու, որ սպաներն ու սերժանտները պետք է անձնական օրինակ ցույց տան: Հոլլը ընդգծում է, որ Առաջին համաշխարհային պատերազմի ընթացքում սպաների շրջանում կոնտուզիայի դեպքերը երեք-չորս անգամ ավելի հաճախ էին հանդիպում, քան զինվորների մոտ: Այս անհավասարաչափությունը Հոլլը բացատրում է նրանով, որ «սպաները ոչ միայն քաջ էին, այլև օրինակ էին ցույց տալիս իրենց զինվորներին»:

Ամբողջ գորամասը սպայի օժանդակությունն է որոնում, իսկ նա ոչ մեկի մոտ այն որոնել չի կարող: Սպան կարող է հույս դնել միայն իր վրա: Իսկ երբ նա հույսը դնում է մեկ ուրիշի վրա, ապա նրա հեղինակությունը վայրկենաբար ընկնում է: Վտանգի դեմ հանդիման զինվորները բնազդաբար դիմում են նրան, և երբ նա թեկուզ աննշան շփոթվածություն է հանդես բերում, զինվորների մարտական ոգին թուլանում է: Եվ այդպես է նույնսկ այն դեպքում, երբ ոչ մի լուրջ բան չի պատահում: Բայց եթե նա իրեն հանգիստ ու հավաք է պահում, ապա զինվորները շարունակում են մարտը՝ հավատալով, որ իրենց հրամանատարը վստահորեն կողմնորոշվում է իրադրության մեջ:

Այն գորքերը, որոնք գիտակցում են, որ իրենց մարտական պատրաստությունը զիջում են հակառակորդին, չեն կարող հուսալի լինել: Անգլիական զինվորներին հակառակորդի թվական գերակշռությունը չի ճնշում այնքան ժամանակ, քանի դեռ նրանք հավատում են, որ իրենց զենքը չի զիջում հակառակորդի զենքին: Հոգու խորքում անգլիացի զինվորը լավատես է, իսկ լավատեսությունը ուժ է տալիս, մինչդեռ հոռետեսությունը թուլացնում է:

Ձինվորներին ղեկավարելու արվեստն ամբողջությամբ կարելի է արտահայտել մեկ բանաձևով. նրանց պետք է լավատես դարձնել: Երբ զինվորները կարծում են, թե իրենց կյանքի պայմանները շատ վատն են, իսկ ղեկավարությունն էլ բանի պետք չէ, ապա նրանք հոռետեսական տրամադրության մեջ են ընկնում և մարտունակությունն էլ թուլանում է: Իսկ երբ զինվորները

գիտեն, որ իրենց մասին հոգ են տանում, իսկ հրամանատարներն էլ այնպիսի մարդիկ են, ովքեր թույլ չեն տա, որպեսզի աղետ պատահի, ապա նրանք լավատեսորեն են տրամադրվում և նրանց մարտունակությունն էլ բարձրանում է: Լավատեսությունը մարտունակություն է ծնում, մինչդեռ սարսափը սպանում է այն: Նապոլեոնի ասույթը վերածեղակերպելով, կարելի է ներկայացնել հեկյալ կերպ. «Մեկ գոհունակ զինվորը երեք դժգոհ զինվոր արժե»:

Զինվորի բարոյական բարձր վիճակի կարևորագույն աղբյուրը վստահությունն է: Այս գրույթը երեք այնքան ճիշտ չի եղել, որքան այժմ, երբ զինվորները, ապագայի նկատմամբ վստահություն չունենալով, ծանր խոհեր են ունենում: Արդյո՞ք պատերազմից հետո աշխատանք կունենան: Իրենց տներն արդյո՞ք վնասված չեն լինի: Ողջ կմնա՞ն, արդյոք, կինն ու երեխաները: Ինչպիսի՞ն կլինի հետպատերազմյան աշխարհը: Այս հարցերն են զբաղեցնում բոլոր զինվորների մտքերը: Անհրաժեշտ է ամեն ինչ անել զինվորներին ոգևորելու և նրանց վստահություն ներշնչելու համար:

Կարևոր դեր կարող է խաղալ կրոնը: Ավելին, եթե այն վճռականությամբ օգտագործվի, ապա կարող է անել ամեն ինչ: Սակայն այդ խնդիրը համազգային և միջազգային բնույթ ունի և, որպես այդպիսին, գրեթե անլուծելի է: Զորքերում աշխատող ռազմական կապելլաններն ու կրոնական կազմակերպությունների ներկայացուցիչները պարտավոր են ամեն մի հնարավորությամբ օգտագործել զինվորներին ինքնավստահություն և այն գործի նկատմամբ հավատ ներշնչելու համար, հանուն որի նրանք կռվում են: Եկեղեցական արարողությունները պետք է զինվորներին ոգեշնչելու միջոց դառնան, նրանց մարտական քաջագործությունների մղեն: Թող որ Աստվածաշնչի ընթերցումն ու քարոզները նպաստեն զինվորների հոգևոր վերելքին և ինքնավստահություն ներշնչեն նրանց: «Դու մեզ ստեղծողն ես, մեր Աստվածը, իսկ մենք քո ծառաներն ենք», - այս բանաձևը պետք է հիշեցնել կրկին ու կրկին: Աստծո օգնությամբ անգլիական կայսրությունը կհասնի հաղթանակի: Այդպիսի քարոզը չի կարող չվերականգնել վստահությունը:

ՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԾԱՅՈՒՄԸ

ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՆՇԱՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ոչ մի սպա, ոչ մի սերժանտ շարքային զինվորին անտեղյակ չի թողնի այն մասին, թե ինչի համար են հրացանը, սվինը, գնդացիքը կամ նռնակը: Զինվորներից յուրաքանչյուրին ամենայն մանրամասնությամբ սովորեցնում են օգտվել հակազգացից, ցույց են տալիս, թե ինչպես պետք է ծալել մախաղը (ուսապարկը): Սակայն նրանք, չգիտես ինչու, ինքնին հասկանալի են համարում, թե իբր յուրաքանչյուր զինծառայող գիտե, թե ինչի համար է կարգապահությունը:

Իրականում քչերն են անհրաժեշտ խորությամբ հասկանում կարգապահության նշանակությունն ու կարևորությունը: Գրեթե կես դար անկարգապահությունը գիտակցորեն քարոզվում էր որպես կյանքի օրենք: Այն փրկիսփանեքը, ովքեր իրենց գլխավոր կարգախոսն էին հռչակել «Վարվի՛ր այնպես, ինչպես քեզ է դուր գալիս» սկզբունքը, հարձակվում էին բոլոր ընդունված նորմերի, օրենքների ու կարգի՝ ամուսնության, ընտանիքի, եկեղեցու, պետության, կայսրության վրա: Նույնիսկ երաժշտության, գրականության, թատերական արվեստի բնագավառներում նախկինում ընդունված ձևերը մերժվում էին, ծնվում էին նոր դպրոցներ (եթե դրանք դպրոցներ կարելի է անվանել), որոնք, թվում է թե ոչ մի որոշակի կանոն չէին ընդունում: Վերջին հիսուն տարիների փրկիսփայությունը կարելի է անվանել անհատապաշտության փրկիսփայություն: Այն չափից ավելի է շեշտում անհատի իրավունքներն ու արտոնությունները, միաժամանակ գրեթե լիովին մոռացության տալով հասարա-

կուլթյան իրավունքներն ու արտոնությունները:¹ Զառամյալ մարշալ Պետենը ռադիոյով ունեցած իր պատմական ելույթում Ֆրանսիայի անկման մեղքն այդ փիլիսոփայության վրա դրեց: Եվ նա, հավանորեն, իրավացի էր:

Միանգամայն անհրաժեշտ է յուրաքանչյուր զինվորի գիտակցությանը հասցնել այն, թե ինչի համար է պետք կարգապահությունը: «Գիտություն պատերազմի մասին» գրքում Հենդերսոնը գրում է. «Պատերազմը լոկ կոլյր կոլիվ չէ՝ ղեկավարությունից և փոխներգործությունից զուրկ երկու ամբոխների միջև: Դա երկու լավ կազմակերպված զանգվածների բախում է, որոնցից յուրաքանչյուրի մասերը խելամտորեն համագործակցում են, ենթարկվում մեկ միասնական կամքի և իրենց առջև որոշակի նպատակ են տեսնում»:

Այլ կերպ ասած, կարգապահությունն անհրաժեշտ է անհատների զանգվածը այնպիսի կազմակերպված կոլեկտիվ դարձնելու համար, որը գործում է որպես մեկ ամբողջություն, հանուն միասնական նպատակի և միասնական կամքով կապված: Պատմությունն անվիճելիորեն ապացուցում է, որ այդպիսի համակարգն իրեն արդարացնում է ինչպես խաղաղ ժամանակ, այնպես էլ պատերազմական պայմաններում: Այն ավելի մեծ հավանականությամբ է հանգեցնում որոշակի նպատակների իրագործման, քան որևէ այլ համակարգ:

Այլ ոլորտներում ևս դժվար չէ գտնել այս կարծիքը հաստատող փաստեր: Այն ֆուտբոլային թիմը, որը կազմված է տասնմեկ փայլուն խաղացողներից, բայց որոնք, գործում են՝ յուրաքանչյուրը միայն հույսն իր վրա դնելով, չի կարող հաջողության հասնելու իրական հույսեր ունենալ, երբ հանդես է գալիս տասնմեկ քիչ փորձառություն ունեցող ֆուտբոլիստների դեմ, որոնք, սակայն, կոլեկտիվ խաղ են ցուցադրում: Պարանի երկու հավասար երկարություն կողմերից ձգելիս անխուսափելիորեն կհաղթի այն խումբը, որը համաձայնեցված է գործում: Թիավարելիս, առագաստանավային սպորտում մրցելիս, թենիսում, կրեկետ խաղալիս և այլն, հաղթանակը կախված է գործողությունների փոխհամաձայնեցվածությունից: Նույնն է նաև բիզնեսում. հաջողության հասնում է այն ֆիրման, որի աշխատակիցները խիստ կարգուկանոնի են ենթարկվում:

Սովորաբար, ոչ թե լոկ նշանակություն չի տրվում կարգապահությանը, այլև հաշվի չի առնվում անկարգապահության վտանգը: Այդ վտանգը զինվորները պետք է ըմբռնեն զինված ուժերի կազմ ներգրավվելուց անմիջապես հետո: Նրանք դեմ չեն լինի կարգապահությանը, եթե գիտակցեն նրա նշանակու-

¹ Այստեղ, անկասկած, հեղինակը նկատի ունի 20-րդ դարասկզբի եվրոպական և ամերիկյան փիլիսոփայությունը: Ուրիշ երկրներում փիլիսոփայության զարգացումն ընթացել է այլ ուղիներով: - Թարգմ. ծնթ.

Յիշունն ու կարևորությունը: Անկարգապահությունը առաջ կբերի զինվորների արհամարհանքը, երբ նրանք իմանան, թե ինչպիսի անկարգության ու քաոսի այն կարող է հանգեցնել: Եթե խոհարարներին թույլ տան սնունդ պատրաստել, երբ իրենք են ցանկանում, ապա գորքերը լրիվ պատկերացում կկազմեն այն մասին, թե ինչի է հանգեցնում անկարգապահությունը:

Տարբերում են կարգապահության երկու տեսակ. զանգվածների կարգապահություն և անհատի կարգապահություն: Զանգվածների կարգապահության վերաբերյալ Հենդերսոնն ասում է. «Վատ կարգապահություն ունեցող բանակում շատ ցածր մակարդակի վրա է նաև շարժունությունը: Հազար սվին ունեցող գումարտակը ժամանակին կուլի դաշտ դուրս բերելը հեշտ գործ չէ: Կուլի դաշտում հաջողության հասնելու գաղտնիքը վճռորոշ ուղղությամբ գերակշռող ուժեր կուտակելու կարողության մեջ է՝ լինեն դրանք բարոյական, նյութական, թե՛ և՛ մեկը, և՛ մյուսը»: Կարգապահ գորքերը հարձակման ժամանակ մեծ եռանդ են դրսևորում:

Ամերիկայում քաղաքացիական պատերազմը սարսափելի անկարգության ողբերգական օրինակ ցույց տվեց, այնպիսի անկարգության, որը գորքերի մոտ մանրակրկիտ նախապատրաստության և կոշտ կարգապահության բացակայության հետևանք էր: Պատմության մեջ կարելի է բավականին մեծաթիվ օրինակներ գտնել, թե ինչպես զինվորները, վե՛հ դրդապատճառներից մղված կռիվ գնալով, հանդես են բերել և՛ մեծ եռանդ, և՛ մեծ խիզախություն: Սակայն երկարատև ժամանակաշրջաններում վիճակն այնպիսին է եղել, որ հակառակորդ բանակները կազմված են եղել գլխավորապես ռազմական գործը վատ իմացող, թեև ոգեշնչված մարդկանցից, որոնք արշավանքի էին դուրս գալիս երբ իրենք էին ցանկանում, և ցրվում էին ըստ իրենց հայեցողության: Արդյունքները զարմանալիորեն տարօրինակ էին լինում: Ոչ մի հրամանատար հաստատ չգիտեր, թե կուլի դաշտում քանի զինվոր կունենա և նրանք երբ կհավաքվեն: Իսկ այն դեպքերում, երբ նրանք արդեն ներկա էին լինում, նա չգիտեր, թե նրանց խելքին երբ է փչելու դադարեցնել մարտը: Յուրաքանչյուր զինվոր ինքն իր հրամանատարն էր և հաշվի էր առնում միայն իր սեփական ցանկությունները: Բայց դեռևս չէր եղել որևէ այլ պատերազմ, որի ժամանակ այնքան անձնական հերոսության արարքներ գործած լինեին և, միաժամանակ, այնպիսի մեծ քանակությամբ շարդարացված զոհեր տրված լինեին, այնքան զուր ջանքեր գործադրված լինեին:

Շարային պատրաստությունը ավելի արդյունավետ և պակաս հոգնեցնող կլինի, եթե զինվորները հասկանան դրա իսկական նպատակը: Այդ նպատակը հետևյալն է. ա) հասնել գործողությունների փոխհամաձայնեցման, բ) հրամաններին ենթարկվելը սովորություն դարձնել: Շարային պատրաստու-

թշուհը հաճախ է քննադատություն թիրախ դառնում (հատկապես այն մարդկանց համար, ովքեր, ցանկալի է, որ ռազմական գործի վերաբերյալ ավելի շատ բան իմանային), որովհետև նրա իսկական նպատակը անհասկանալի է մնում: Ծաղրի են ենթարկում «հնացած արարողությունները», «գորանոցային հրապարակի պարապմունքները», դրանք խոչնդարող ուժակոծիչների և տանկերի դարաշրջանում «անհույս կերպով հնացած» են համարվում: Սակայն այդ աշխույժ քննադատությունը շրջանցում է շարային պարապմունքների բուն էությունը: Զինվորը կամ գունդը երբեք բնագործ են ենթարկվի, եթե ենթարկվելը սովորություն չի դարձել: Պատմական փորձը անվիճելիորեն ապացուցել է, որ շարային պատրաստությունը կոլեկտիվում ենթարկվելու սովորություն դաստիարակելու առավել արդյունավետ և նույնիսկ միակ եղանակն է:

«Դիտարկենք մի օրինակ, որը ցույց է տալիս, թե ճգնաժամային իրադրություն մեջ ինչեր կարող է անել կարգապահությունը: Պատերազմի սկզբում, Մոնսից նահանջելիս, անգլիական գվարդիական դիվիզիայի գումարտակներից մեկը պաշտպանում էր պաշտպանական գծի հանգուցային կետ համարվող մի կամուրջ: Այդ կամուրջը պահելուց շատ բան էր կախված: Վրա հասավ վճռական պահը: Գերմանացիներն այդ գումարտակի դեմ նետեցին մեկ դիվիզիան մյուսի հետևից և փաստորեն ոչնչացրին այն: Ոչ այնքան խոր խրամատում մնացին հազիվ 30 զինվորներ: Նրանց առջև, մի քանի մետրի վրա, կար մի խոր խրամատ, որը տանում էր դեպի թշնամու թիկունքը: Այդ մի բուռ մարդիկ անհավասար կռիվ էին մղում գերմանացի մեծաթիվ հրոսակների դեմ, որոնք համառորեն մղվում էին դեպի կամուրջը: Հանկարծ անգլիական թոմմին, դեռևս գրեթե մի դեռահաս, գոչում է. «Գվարդիականներ, առա՛ջ»: Կենդանի մնացած գվարդիականները նետվում են անխուսափելի թվացող մահին ընդառաջ: Մոտավորապես տասնհինգ մետր վազելով նրանք թռչում են այն խրամատը, որը տանում էր դեպի գերմանացիների պաշտպանության թևը, և թիկունքից ուժգին կրակ են բացում հարձակվող թշնամու վրա: Գերմանացիները տատանվում և կանգ են առնում: Ի վերջո, նահանջի հրաման է տրվում և հարձակվողների ալիքը սկսում է հետ գլորվել: Շուտով համալրում է ստացվում և կամրջի մոտ գրաված դիրքը հաջողվում է պահել: Երիտասարդ թոմմիի անունը հիշատակվում է հրամաններում և նրան ներկայացնում են պարգևատրման: Դիվիզիայի հրամանատար գեներալը հարցնում է. «Ո՞վ հրամայեց առաջ շարժվել դեպի այդ խրամատը»: Նրան պատասխանում են, որ դա տասնութամյա փողհարն էր: Զարմանքից քար կտրած գեներալը բացականչում է. «Հիանալի տղա է: Ինչպե՞ս դուք համարձակվեցիք այդպիսի հրաման տալ»: Զինվորը պատասխանեց. «Իրանք, սը՛ր, գվարդիականներ էին: Ես

գիտելի, որ նրանք կենթարկվեին»։ Այո՛, նա գիտեր, որ կարող է հույս դնել իր գործամասի մարտական ոգու վրա»։²

Սակայն գանգվածի կարգապահությունը դեռ բոլորը չէ։ Ժամանակակից պատերազմում բավական չէ, որպեսզի հազար հոգին գործեն որպես մեկ ամբողջություն։ Առավել ևս մեր ժամանակներում, քան երբևիցե, յուրաքանչյուր զինվոր պետք է ոչ միայն անառարկելիորեն ենթարկվելու ոգի ունենա, այլև պետք է ոգեշնչված լինի։ Նա պետք է գիտենա, որ ժամանակակից ճակատամարտի որոտի մեջ հարձակման ելքը նշանակալի շափով կախված է իր նախաձեռնությունից։ Զինվորների այդպիսի ուսուցումը հիանալի կերպով կհամապատասխաներ անգլիական բնավորությանը։ Որպես ազատ մարդկանց ռասա մենք ակնհայտ առավելություն ունենք գերմանացիների նկատմամբ։ Խիտ շարքերով հարձակվելու եղանակը ստեղծվել է ոչ թե գերմանացի ռազմական տեսաբանի քմահաճույքով, այլ դաժան անհրաժեշտության ճնշման հետևանքով, ճնշում, որը պայմանավորված է գերմանական բնավորությունը հատուկ ներքին թերություններով։

Գերմանական զինվորի հոգեբանական կերտվածքի լավագույն գծերն են բնագրային հնազանդությունը, ծայրահեղ աշխատասիրությունը և մանրուքների նկատմամբ բացառիկ ուշադրությունը։ Հիմարություն կլիներ թերագնահատել այդ խիստ արժեքավոր գծերը։ Սակայն դրանք չեզոքացվում են նրա թույլ կողմերով. նա ստրկական մտածելակերպի տեր է և հմուտ ղեկավարման կարիք ունի։

Արժանին մատուցելով Գերմանիայի ռազմական համակարգին, անհրաժեշտ է նաև ընդունել, որ գերմանացի զինվորները ականավոր ռազմական ղեկավարներ ունեին։ Ավելի քան կես դար գերմանացի սպային սովորեցնում էին կովի դաշտում ղեկավարել իր ենթականերին, և նման ուսուցումը գործնականում իրեն հոյակապ կերպով արդարացրեց։ Գերմանական բանակի իրական ուժը գրեթե բացառապես նրա ղեկավարությունն է։

Որպես զինվոր գերմանացին զիջում է այլ ռասաների պատկանող զինվորներին։ Ընդհանուր կարծիքն այն է, որ Ամերիկայում քաղաքացիական պատերազմի ընթացքում գերմանական զորամիավորումները ավելի վատ էին կռվում, քան իռլանդացիները։ Այդ փաստը հատուկ նշանակություն է ստանում, երբ նկատի ենք ունենում, որ իռլանդացիներին բնորոշ է անհատապաշտությունը (ինդիվիդուալիզմը), այն դեպքում, երբ գերմանացիների մոտ, այլ ռասաների համեմատությամբ, ուժեղ է հոտային բնագրը։ Իռլանդացիներին

² Գեներալ-մայոր Մ.Բ.Սթյուարտի դասախոսությունից, որ նա կարդացել է Միացյալ Նահանգներում՝ Ուեստ-Փոյնթի ռազմական դպրոցում։ - Հեղինակի ծնթ.։

հիանալի զինվորներ էին անվանում, մինչդեռ գերմանացիների վերաբերյալ այդ շոյող բնորոշումը երբեք չի օգտագործվել: Անգլիական այն զինվորների վրա, ովքեր այս պատերազմի ճակատամարտերում դեմ առ դեմ հանդիպել են գերմանացի զինվորներին, վերջիններիս ռազմական ունակությունները որևէ սպավորություն չեն գործել:

Նկարագրելով Թորբուկի վրա գերմանացիների կատարած հարձակումը, զինվորական թղթակիցներից մեկը հաղորդում է հետևյալը.

«Մի ավստրալիացի, նախկին առևտրական Սիդնեյից, պատմեց ինձ, թե ինչպես ինքն ու հինգ այլ զինվորներ, պահակախմբի կազմից, փախուստի մատնեցին քառասուն գերմանացիների, նրանցից մեկին էլ գերի վերցնելով:

- Մենք հաղորդագրություն ստացանք, - ասում էր նա, - որ փշալարերից այն կողմ մոտ քառասուն գերմանացիներ կան: Մենք գնացինք ընդամենը վեց հոգով, որպեսզի շատ չթուլացնենք մեր դիրքը:

Կրակի պաշտպանություն ներքո, որ մեր գլուխների վրայով անընդմեջ տեղում էին մեր մարտիկները, խուճբը, մերկացրած սվիններով, ներխուժեց գերմանացիների դիրքերը:

Թույլ շտաբով, որ նրանք խելքի գան, մենք սպանեցինք գերմանացիներից հինգին:

Մի քանի գերմանացիների ես հարվածներ հասցրի խզակոթով: Հետո ես մի քար վերցրի՝ և ողջ մնացածները ծունկ չոքեցին: Նրանցից մեկը արցունքն աչքերին աղաչում էր. «Մի՛ սպանեք ինձ», իսկ մյուսը գոչում էր. «Հանձնվո՛ւմ եմ, հանձնվո՛ւմ եմ»:

Հիմա ես կարծում եմ, որ երբ գործը ձեռնամարտի է հասնում, ապա գերմանացիները իտալացիներից լավը չեն»:

Շոտլանդական գնդի մի սերժանտ, որը մասնակցել է նախկին և այժմյան պատերազմների ձեռնամարտներին, ասաց. «Այժմ գերմանական զինվորները նման չեն իրենց հայրերին, որոնք կռվում էին 1914 – 1918 թվականներին: Այդ տղաները մերձավոր կռվի մարտիկներ են, ընդ որում կատաղի, մոլաբար զինվորներ»:

Ավստրալիացու այն միամիտ կարծիքը, թե վեց հոգին ի վիճակի է կռվել քառասուն գերմանացիների դեմ, հատուկ մեկնաբանություն է պահանջում:

Անգլիացու այն (բոլորովին էլ ոչ անպատկառ) համոզմունքը, թե ինքն առնվազն երեք օտարերկրացի արժե, ծագել է դեռևս Ազենկուրի մոտ տեղի ունեցած ճակատամարտում, որտեղ նա չընդունեց իր աննպաստ վիճակը, թեև թշնամին թվային նշանակալից առավելություն ուներ: Նույնիսկ ժամանակակից պայմաններում մարտի էլքը որոշվում է ոչ այնքան զորքերի թվաքանա-

կով և զինվածություններ, որքան զինվորների կամքով: Անգլիական զինվորի բարոյական գերազանցության աղբյուրն այն է, որ նա իր հոգեբանական կերտվածքով ի վիճակի չէ իրեն պարտված տեսնել:

Անհատի կարգապահությունը, ի տարբերություն խմբային կարգապահության, լավագույնս զարգանում է ուսուցման ընթացքում: Ամեն մի հնարավորություն պետք է օգտագործել զինվորին հնարավորություն տալու համար, որպեսզի նա նախաձեռնություն հանդես բերի: Այն հիմար հանդիմանությունը, թե. «Ռու այստեղ նրա համար չես, որ մտածես», որը հաճախակի կարելի է լսել ոչ այնքան կրթված սերժանտների շուրթերից, պետք է փոխարինել հետևյալով. «Ռո՛ւք այստեղ նրա համար եք, որպեսզի մտածեք»: Ե՛վ զորանոցային հրապարակում, և՛ դասասենյակում յուրաքանչյուր զինվորի պետք է ստիպել, որ մտածի ոչ միայն իր, այլ նաև զորամասի մյուս զինվորների համար»:

Եթե զինվորին արգելենք մտածել, նրա վրա ոչ մի պատասխանատվություն չդնենք, թույլ չտանք, որպեսզի շարժվի ու գործի այլ կերպ, քան միայն ըստ հրամանի, ապա շատ շուտով նա կկորցնի նախաձեռնություն հանդես բերելու ամեն մի ընդունակություն: Ժամանակակից պատերազմում, երբ ճակատամարտերը շատ ավելի մեծ են և լարվածությունն էլ ավելի բարձր, քան անցյալի պատերազմներից որևէ մեկի ժամանակ, միանգամայն անխուսափելի են այնպիսի իրադարձությունները, որոնցում առանձին զինվորներ ստիպված կարող են լինել գործել ինքնուրույն, ըստ իրենց հայեցողության: Անհրաժեշտ է առանձին զինվորի պատրաստման այնպիսի համակարգ մշակել, որը կօգնի նրան լիովին պատրաստ վիճակում դիմավորել ցանկացած վտանգ:

Երբեմն կարելի է լսել, թե ժամանակակից զինվորը, ավելի կրթված ու զարգացած լինելով, քան իր նախորդները, խիստ կարգապահության կարիք չի զգում: Սա չափազանց վտանգավոր մոլորություն է: Զարգացման ցածր մակարդակ ունեցող զինվորներից կազմված, խիստ բարձր կարգապահություն ունեցող բանակը կարող է գլխովին ջախջախել թեև համալսարանների շրջանավարտներից կազմված, բայց վատ կարգապահություն ունեցող բանակին: Անկախ անձնակազմի կրթական մակարդակից, ոչ մի բանակ չի կարող մարտունակ լինել, քանի դեռ ենթարկվելը զինվորների համար սովորական չի դարձել: Փորձը ցույց է տալիս, որ կովի դաշտում նույնիսկ կրթվածությունն այնքան կարևոր հատկություն չէ, որքան կարգապահությունը:

Այն պնդումը, թե իբր բնագրաբար ենթարկվելու սովորությունը սպանում է նախաձեռնողությունը և բթացնում միտքը, պարզապես ճիշտ չէ: Անգլիական ծովային սպաները դաստիարակվում են 13,5 տարեկանից սկսած և իրենց ողջ ծառայությունն անցկացնում են երկաթյա կարգապահության պայ-

մաններում, սակայն ճակատամարտում զարմանալի նախաձեռնողություն և սրաթափանց միտք են դրսևորում սարսափ ներշնչելով թշնամիներին և առաջ բերելով բարեկամների հիացմունքը:

Կարգապահությունը զորքերի բարոյական վիճակի հիմքն է:

ՊԷՁՈՒՆ Ի ՕՃՈՑԱԾ,

ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Նոր նշանակված հրամանատարը հակված է կարծելու, թե կարգապահությունը իր ենթակաների խմբում կարգուկանոն ապահովելն է: «Ի՞նչ չափով խիստ են կարգապահությունը նրա կողմից ներկայացվող պահանջները», - սպաների և սերժանտների վերաբերյալ այս հարցը հաճախակի կարելի է լսել: Ինչ բան է կարգապահությունը: Ինչպե՞ս է այն ներդրվում: Ինչպիսի՞ մարդիկ են կարողանում ավելի մեծ հաջողությամբ կարգապահություն ապահովել գործառնում: Իմեջով անգլիական բացատրական հաջողված բառարաններից մեկին, մենք տեսնում ենք, որ «կարգապահություն» (դիսցիպլինա) բառի արմատը *disciple* բառն է, որ նշանակում է «աշակերտ, սովորող»: Ներկայումս կարգապահություն (դիսցիպլինա) ասելով հասկանում են սխտեմավորված ուսուցում, վարժություններ, մտավոր, բարոյական և ֆիզիկական ընդունակությունների զարգացում և դրանց վրա հսկելու ընդունակություն, ինչպես նաև ուսուցման ու վերահսկողության համակարգ, որի խնդիրը օրինական իշխանությանը ենթարկվելն է, ինքնավերահսկողությունը և այնպիսի վարքագիծ ապահովելը, որը համապատասխանում է գոյություն ունեցող կարգերին:

Սխալված չենք լինի, եթե ասենք, որ նա, ով մարդկանց որևէ խմբում կարգուկանոն է պահպանում, դրանով իսկ կարգապահություն է հաստատում: Բայց մեր այս պնդումը ճիշտ է միայն կիսով չափ: Ավելի գործուն դաստիարակ է նա, ով կարողանում է կոլեկտիվի վրա այնպիսի ազդեցություն գործել, որպեսզի նրա յուրաքանչյուր անդամ ձգտի կարգապահություն հաստատել:

Ստիպելը ամենից հաճախ խախտում է կարգապահությունը, քանի որ այն հատուկ է հաստատված իշխանությանը և տրված է ծնողներին, ուսուցիչներին, պետությանը և եկեղեցուն: Իշխանություն կրող բոլոր այդ սուբյեկտները շատ հարմար ու հեշտ են համարում պահանջել. «Վարվի՛ր այսպես և այսպես, հակառակ դեպքում ...»: Հաստատված իշխանությունը գործում է մահակի օգնությամբ, որը երբեմն ֆիզիկական, իսկ երբեմն էլ բարոյական բնույթ ունի: Մինչդեռ ամենատարրական կենսափորձն արդեն վկայում է, որ բռնությունը արդյունավետ է լուկ այնքան ժամանակ, քանի դեռ կա բարոյական և ֆիզիկական մահակն օգտագործելու հնարավորություն:

Լավ հրամանատարը երբեք քշով չի բավարարվում. նա միշտ ձգտում է հասնել առավելագույնին, քանի որ միայն կարգապահության բարձրագույն աստիճանն է հիմք ստեղծում ինքնավերահսկողության համար: Բոլորովին էլ բավական չէ մարդուն բանակ գորակոչելն ու նրան լավ կովող մեքենա դարձնելը: Կան դրանից ավելի կարևոր խնդիրներ: Միանգամայն բնական է, որ լավ հրամանատարը բանակում ծառայելը ազնիվ մասնագիտություն է համարում: Նա իր գլխավոր խնդիրն է համարում անձնակազմի ընդհանուր բարոյական մակարդակի բարձրացումը, նրա լավագույն հատկությունների զարգացումը, յուրաքանչյուրին այն եզրակացությանը հանգեցնելը, որ անհրաժեշտ է իր մեջ սեփական անձի արժանապատվության զգացում զարգացնել, որից և ծնվում են մյուս բոլոր արժանիքները: Զինվորին կարգապահությունն ավելի շատ է պետք, քան որևէ այլ մարդու: Սակայն մեծ տարբերություն կա, մի կողմից, միայն սահմանափակող և դժգոհություն առաջ բերող կարգապահության և, մյուս կողմից, այնպիսի կարգապահության միջև, որը գոյություն ունի որպես օգտակար շարժիչ ուժ, վարքի դրդապատճառ:

Երբ սրանից վախճուն տարի առաջ սրբ Ռոբերտսը նշանակվեց Հնդկաստանում մեր զորքերի հրամանատար, ապա նրա ուշադրությունը գրավեց տագնապահարուց մի երևույթ: Գեռևս որպես կրտսեր սպա ծառայելիս նա սարսափով էր դիտում այն հրապարակային մարմնական պատիժները, որոնց ենթարկվում էին իր մարտկոցի զինվորները: Նա վաղուց հանգել էր այն եզրակացությանը, որ մշտական պատիժները զինվորին դարձնում են չոր ու անհույզ և այն դերի նկատմամբ անտարբեր, որը նա կատարում է գնդում: Ստանձնելով հրամանատարի պաշտոնը, լորդ Ռոբերտսը հրամայեց բոլոր նրանց, ովքեր կապ ունեին կարգուկանոնի հաստատման հետ, հրաժարվել մարմնական պատիժներից և անցնել հանդուրժողականության:

«Ես պահանջում եմ, - գրում էր նա, - որ ծառայության առաջին երկուերեք տարիներին հաշվի առնվեն զինվորների երիտասարդ և անփորձ լինելը»: Ավելին, նա պնդում էր, որպեսզի խրախուսվեն այն զինվորները, որոնց

ազգանունները կարգը խանգարողների ցուցակներում չկային, որպեսզի նրանց արձակուրդ տրամադրվի և ընդհանրապես ավելի մեծ ազատությունից օգտվեն: Այս իմաստուն գիշումները հեղաշրջում առաջ բերին և կարգազանցների ցուցակներն անհետացան:

Բռնության խնդրի նկատմամբ խելամիտ մոտեցում հանդես բերելով Ռոբերտսը չորս տարվա ընթացքում հասավ այն բանին, ինչին դարերի ընթացքում չէին կարողանում հասնել «երկաթյա կարգապահության» հազարավոր շատագույներ գնդակահարությունների, ծեծի և բանտարկությունների միջոցով:

Պատմությունը կարծես ինչպես հարկն է չի գնահատել լորդ Ռոբերտսին, որը ոչ միայն ականավոր զորավար էր, այլև սոցիալական ռեֆորմների բնագավառի առաջամարտիկ: Կես դար առաջ հարբեցողությունը դեռևս վտանգավոր սոցիալական շարիք էր, և այն ամենը, ինչ օրենքներ ստեղծողները ձեռնարկում էին դրա դեմն առնելու նպատակով, էական ոչ մի նշանակություն չէր ունենում: Բանակում կատարվող հանցագործությունների 90 տոկոսը ուղղակի կամ անուղղակի կերպով կապված էր հարբեցողության հետ: Ռոբերտսը քմահաճ մարդ չէր և հիանալի հասկանում էր, որ եթե զինվորը սիրում է մի գավաթ գարեջուր խմել, ապա նա դրանից վատը չի դառնում: Բայց գեներալն իր առջև խնդիր էր դրել՝ վերջ դնել հարբեցողությանը: Ժամանակը օգտակար զբաղմունքներով հագեցնելու ճանապարհով շարիքն արմատախիլ անելու նրա ծրագիրը պարզ էր ու իմաստուն: Հենց նա էր, որ հրամայեց յուրաքանչյուր գնդում զինվորական ակումբներ ստեղծել, որտեղ զինվորները կարող էին լրագրեր կարդալ, խաղալ, սնվել և անհրաժեշտ մանրուքներ գնել: (Ներկայումս զինվորներն այս ամենը ընդունում են որպես բնական մի բան): Այստեղ գարեջուր էլ կար նրանց համար, ովքեր սիրում են այդ խմիչքը, սակայն, ինչպես և ենթադրում էր գեներալը, իրենց դրամական միջոցների մեծ մասը զինվորները սկսեցին ծախսել այլ բաների համար, հենց որ դրանք իրենց մատչելի դարձան: Չափազանցություն թույլ տված չենք լինի, եթե ասենք, որ իր բարեփոխումների շնորհիվ Ռոբերտսը նպաստեց միլիոնավոր ֆունտ ստեռլինգների խնայողությանը, քանի որ այդ բարեփոխումները նպաստեցին հանցագործությունների վերացմանն ու հիվանդությունների կանխմանը:

Այդ նույն մեթոդները կիրառվեցին ոչ միայն բանակում: Հիսուն տարի առաջ ճիպտան ու մահակը յուրաքանչյուր անգլիական դպրոցի անհրաժեշտ պարագաներից էին: Այն օրերին աշակերտը մեկ դասի ընթացքում փաստորեն ավելի շատ ծեծ էր ուտում, քան մեր օրերում նա ստանում է իր հորից՝ առանց թուլտվության մատան ներխուժելու պատճառով: Յուրաքանչյուր ուսուցիչ

դասաժամի զգալի մասը նվիրում էր աշակերտներին ծեծելուն, ընդ որում, ոչ թե վատ արարքների համար, այլ հենց այնպես, որպեսզի, ինչպես այն ժամանակ էին անկեղծորեն հավատում, երեխաների միջից դուրս քշեն սատանային և նրաց հոգիներում, գիտելիքների տեսքով, բարեգործություն սերմանեն: Անհրաժեշտություն չկա ասելու, որ դասերից փախչելը համապատասխան գնահատական էր ստանում:

Ներկայումս գավազանը դպրոցից գրեթե անհետացել է, չկա նաև դասալքման երևույթը: Միայն հաստագլուխները կարող են պնդել, թե իբր ժամանակակից երիտասարդները անասուններ են դառնում, քանի որ մարմնական պատիժները հազվադեպ են դարձել: Ներկայումս երիտասարդության շրջանում հանցագործությունները միայն շնչին տոկոսն են կազմում այն հանցագործությունների, որոնք կատարվում էին նախորդ սերնդի կյանքի ընթացքում: Դեռ երբեք կրթությունն այսպիսի բարձր մակարդակի վրա չի եղել: Քաղաքային ավագանու այն տարեց անդամներին և այլ ինքնավստահ մարդկանց, ովքեր դառնություններ են խոսում կրթական մակարդակի անկման մասին, չէր խանգարի իրենց քննական աշխատանքները համեմատել ժամանակակից երիտասարդների աշխատանքների հետ, որպեսզի հասկանալի դառնար, թե այդ ոլորտում ինչ հսկայական առաջընթաց է ձեռք բերվել:

Ո՞րն էր պատճառը, որ դպրոցների մեծամասնությունից մահակն անհետացավ: Պատասխանը կարելի է կարգալ դոկտոր Ռայմոնտի «ժամանակակից կրթություն» գրքում: Դա տեղի ունեցավ շնորհիվ այն բանի, որ «ստրկությունը փոխարինելու եկավ կարգապահությունը: Թատերական ներկայացումները, համերգները, խաղերը, ճամբարները՝ այս ամենը դպրոցը ձևափոխեց հասարակական գործունեության մի հսկա ոլորտի»:

Ռայմոնտի կատարած եզրակացությունն այնքան կարևոր է, որ արժե այն կրկնել: Դասալիցումները վերացան, երիտասարդների հանցագործությունները կտրուկ կերպով նվազեցին, երեխաների կյանքը հագար անգամ ավելի երջանիկ դարձավ, քանի որ «ստրկությանը փոխարինելու եկավ կարգապահությունը: Թատերական ներկայացումները, համերգները, խաղերը, ճամբարները՝ այս ամենը դպրոցը ձևափոխեց հասարակական գործունեության մի հսկա ոլորտի»:

Ներկայումս ուսուցիչներն ու աշակերտները շփվում են ոչ միայն դասարանում, այլև մի շարք այլ վայրերում: Նրանք միմյանց հետ կապված են ընդհանուր հետաքրքրություններով, խաղում են, համերգներ գնում և հաճախում այլ հասարակական միջոցառումների: Դրա շնորհիվ նրանք միմյանց ճանաչում են ոչ միայն որպես ուսուցիչներ և աշակերտներ, այլև որպես մարդկային անհատներ: Նրանք իրենց զգում են որպես մեկ կոլեկտիվի անդամներ,

հավատում են միմյանց և փոխադարձ կապվածություն են զգում: Իսկ կարգապահության ապահովման հին, բունության վրա հիմնված համակարգը կիրառում են միայն նրանք, ովքեր նոր մեթոդներ կիրառել չեն կարողանում, ի վիճակի չեն:

Երբ կոլեկտիվի անդամները տոգորվում են ընկերության ոգով, զգալով, որ նրա յուրաքանչյուր անդամի հետ նույն շահերն ունեն, ապա, արդեն անձնական նկատառումներից ելնելով, թույլ չեն տա, որպեսզի հաստատված կարգը խախտվի. չէ՞ որ ոչ մի մարդ ինքն իր դեմ զանցանք չի կատարի: Ոչ մի մարդ տհաճություններ չի ստեղծի իր ղեկավարի համար, որին ճանաչում ու հարգում է և որի կարծիքն իր համար թանկ է: Ղեկավարի համար ևս, որքան էլ նա կոպիտ մարդ լինի, դժվար է չոր ու անարդարացի վերաբերմունք ցույց տալ այն մարդու նկատմամբ, որին նա գիտե և որի բարօրության համար պատասխանատվություն է կրում:

Այժմ արդեն պարզ է, որ առավել կայուն կարգապահություն ապահովվում է հետևյալ պայմանների առկայության դեպքում.

- 1) Ղեկավարը ճանաչում է իր ենթականերից յուրաքանչյուրին:
- 2) Յուրաքանչյուր ենթակա ճանաչում է իր ղեկավարին:
- 3) Ղեկավարը միշտ համերաշխ է կոլեկտիվի հետ:
- 4) Խումբն ամբողջությամբ, ոգևորված իր ղեկավարի խանդավառվածությամբ, համախմբված է որպես կոլեկտիվ:
- 5) Խումբը համակված է ընկերության վեհ գաղափարով:
- 6) Կոլեկտիվը լավ մարզված է, եռանդուն է և նախաձեռնող:

Թվարկված պայմանները ստեղծելու դեպքում (իսկ դա բոլոր հանգամանքներում լիովին հնարավոր է) հանցագործություններ այլևս չեն կատարվի, ուսուցումն արագ առաջ կընթանա, զինվորները մարտունակ կդառնան, իսկ հաուպտվախտն էլ արդեն պետք չի լինի: Կարելի՞ է, արդյոք, կասկածել դրանում: Ավելի վատ պայմաններում, քանի որ խմբերում նրանց աշխատանքը տևում է օրվա մեջ միայն վեց ժամ, շաբաթական հինգ օր, և այդ ամենը՝ տարեկան երկարատև արձակուրդ ունենալու դեպքում, լավագույն դպրոցական ուսուցիչները մեր քաղաքների ետնախորշերում ավելի մեծ հրաշք են գործել: Նախորդ սերնդի երեխաները, որպես կանոն, փողոցում իրենց ուսուցչին տեսնելիս թաքնվում էին մոտակա անկյունում: Այսօր ավելի սովորական է այլ բան. երեխաները սպասում են ուսուցչին և նրան դպրոց են ուղեկցում: Որտե՞ղ են հարաբերություններն ավելի առողջ:

Ո՞րն է ավելի արդյունավետ՝ ստրկությունը, թե՞ կարգապահությունը:

ՊԵՆՏԱՆԻՍՏԱՆԻ ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ (շարունակություն)

Կարգապահություն ներդնելիս լավագույն արդյունքներ տալիս են ոչ թե ճնշման, այլ արտահայտչական միջոցները: Երբ փորձում են կարգապահություն ապահովել միայն ճնշումների օգնությամբ, ապա զինվորները դառնում են ծուլ և այլևս ինչպես հարկն է չեն հակազդում կալանքին կամ պատժի մյուս ձևերին: Նրանք կորցնում են իրենց նախաձեռնողությունն ու անկեղծությունը: Երբ հիմնականում ճնշումներ են գործադրվում, ապա անհրաժեշտ է դառնում մշտական հսկողություն սահմանել զինվորների վրա: Զինվորներին կառավարելու փոխարեն ստիպված են լինում բռնանալ նրանց կամքի վրա: Այսպիսի համակարգն արդարացված չէ նաև տնտեսական տեսակետից, քանի որ նրան հենարան է պետք՝ ի դեմս լայն ու մեծ ծախսեր պահանջող կազմակերպության, որի գոյությունը, բացի դրանից, ոչ մի կերպ չի նպաստում բանակի մարտական ոգու և մարտունակության բարձրացմանը: Այդ կազմակերպության մեջ են մտնում զինվորականների համար նախատեսված բանտերն ու հաուստվախտերը, բանտերի ծառայողական անձնակազմը, ռազմական ոստիկանությունը, բժշկական աշխատողների լրացուցիչ հաստիքները, գնդում լրացուցիչ պահակակետերը, լրացուցիչ զենքը և այլն:

Մարտական հզոր ուժ դառնալու համար բանակը պետք է վերին աստիճանի կարգապահ լինի: Իսկ զորամասի կարգապահությունը ձևավորվում է

առանձին զինվորների կարգապահությունից: Զինվորների կարգապահությունը ձեռք է բերվում ոչ թե նրանով, որ սխալ գործողությունների համար նրանց պատժում են, այլ նրանց վրա այնպիսի ազդեցություն գործելով, որպեսզի նրանք ճիշտ գործելու ցանկություն ունենան: Եթե զինվորին կրկին ու կրկին այնպիսի հրամաններ են տալիս, որոնք նա ի վիճակի չէ կատարել, ապա շուտով նա սկսում է չկատարել նաև ավելի հեշտ հանձնարարությունները: Սկզբում զինվորին անհրաժեշտ է ամենայն մանրամասնությամբ սովորեցնել, թե ինչ պետք է անի, և հետո միայն հրամաններ տալ: Պետք է ի նկատի ունենալ նաև այն, որ կան ոչ միան արագ, այլև ավելի դանդաղ սովորող զինվորներ, որոնց կրկին ու կրկին պետք է բացատրել, թե ինչ են կատարելու: Յուրաքանչյուր նոր հնար իր բոլոր բաղադրիչների հետ միասին անհրաժեշտ է սովորեցնել ամենայն մանրամասնությամբ: Ամենայն մանրամասնությամբ անհրաժեշտ է ուսումնասիրել այն բոլոր տարրերը, որոնցից կազմված է կարգապահությունը: Եթե գնդացիի հավաքելը հանձնարարված է որևէ նորակոչիկի, ապա չի կարելի նրան ծիծաղելի վիճակի մեջ դնել և թերարժեքություն ներշնչել միայն այն պատճառով, որ նա ուշ է հասկանում, թե ինչ պետք է անի: Յուրաքանչյուր հրահանգիչ անպայման պետք է համբերատար լինի: Մարդիկ ուսումնական գործունեության մեջ արագ են առաջադիմում, երբ սովորում են առանց ավելորդ շտապողականության:

Հրամանը չհասկանալը այն չկատարելու համար արդարացում չի կարող լինել: Միևնույն ժամանակ անիմաստ բան է սպասելը, որ երիտասարդ զինվորն ինքը ամեն ինչից ինքնուրույնաբար գլուխ կհանի, իսկ եթե դա նրան չի հաջողվում, ապա պատժել, որպեսզի ապագայի համար դաս լինի: Հրամանների ճիշտ կատարումն ապահովելու լավագույն եղանակն այն է, որ զինվորի մոտ պետք է սովորություն ձևավորել՝ հասկանալ այն, ինչ պարտավոր է կատարել: Քանի դեռ զինվորը վարքի մաքուր քարտ ունի, ապա նա լեռներ կշարժի տեղից՝ այն մաքուր պահելու համար: Բայց հենց որ այնտեղ արվում է առաջին իսկ գրությունը, թեկուզ և որևէ աննշան հարցի վերաբերյալ, ապա նրա այդ դրդապատճառը անհետանում է: Ահա թե ինչու ոչ մի սպա չպետք է իր վրա նման լուրջ խթանն արհամարհելու պատասխանատվություն վերցնի:

Առաջին կարգի կապիտան Ռորի Օ'Կոննորը իր «Նավի կառավարման տասը պատվիրանները» հիանալի գրքում գրում է. «Մեր ծառայության արժանապատվությունն ու վեհությունը պահանջում են, որպեսզի յուրաքանչյուր սպայի և ծովայինի վստահեն, իսկ եթե նրանք ինչ-որ կանոններ են խախտում, ապա դրանում տեսնել ոչ թե շար մտադրություն, այլ անտեղյակություն կամ մոռացկոտություն: Իսկ եթե սպան կամ ծովայինը կրկին անգամ են սխալ թույլ տալիս, ապա նրանց համար պատասխանատվություն կրող մարդիկ կա-

րող են գործել շատ հանգիստ՝ նկատի ունենալով, որ իրենց կողքին են ողջ նավատորմը, կարգապահական կանոնադրությունն ու երկրի խորհրդարանը»:

Այս ազնիվ խոսքերն իր սրտում պետք է կրի յուրաքանչյուր սպա, ով պարտավոր է հսկել զինվորական օրենքների կատարման վրա:

Մենք բոլորովին էլ նկատի չունենք, թե կարգապահությունը բացառում է պատիժներ կիրառելը: Եվ իսկապես, եթե հրամանատարը ենթադրում է, որ իր զորամասը կարող է դուրս գալ իր հսկողությունից, ապա նա պարտավոր է անմիջապես դիմել կտրուկ միջոցների: Վտանգավոր չէ, երբ նա ժամանակավորապես դաժան մարդու համբավ է ձեռք բերում: Ապացուցելով, որ ինքն իր գործն իմացող սպա է, նա կարող է մի փոքր թուլացնել սանձերը: Անհրաժեշտության դեպքում նա կարող է կրկին ձգել դրանք, բայց դա հազիվ թե պետք լինի անել:

Հիշեցեք, որ ձեռքից բաց թողնված սանձերը ձգելն արդեն անհնարին է: Այդ պատճառով էլ կարգապահական ոչ մի խախտում չի կարելի թողնել առանց կասեցման, և ոչ մի լուրջ զանցանք չի կարելի լուրջան մատնել: Ինքնազխտության ամեն մի դրսևորում անմիջապես պետք է կասեցնել, այլապես զորամասը դուրս կգա հսկողությունից:

Կարգապահության լուրջ խախտումներ թույլ չտալու համար անհրաժեշտ է հետևել և ժամանակին ու վճռականորեն վերացնել փոքրիկ թերությունները:

Կարգապահական պրակտիկայի այս կարևորագույն դասը պետք է անգիր իմանալ: Սպաներից շատերը հակված են արհամարհելու մանրուքները՝ անկեղծորեն հուսալով, որ զինվորները կհասկանան ու կգնահատեն իրենց բարեկամական վերաբերմունքը և ավելի լուրջ հարցերում խախտումներ թույլ չեն տա: Բայց դա չափազանց վտանգավոր մոլորություն է: Եթե զորամասում շատ են կարգապահության լուրջ խախտումները, ապա վստահորեն կարելի է ասել, որ ժամանակին չեն կասեցվել այնպիսի մանր խախտումներ, ինչպիսիք են համազգեստը կրելու հարցում անփութությունը, ճշտապահության բացակայությունը և այլն:

Կարգապահական պրակտիկայի ոսկե կանոնն է. հո՛գ տարե՛ք մանրումների մասին, և այդ դեպքում ավելի մեծ խնդիրներում բարդություններ չե՛ք ունենա:

Ինչ վերաբերում է պատիժներին, ապա պետք է հիշել, որ դուք գործ ունեք հասուն մարդկանց հետ: Պատիժն այն ամենալուրջ գործողությունն է, որ մի մարդը կարող է կատարել մյուսի նկատմամբ: Պատիժ կիրառելը մեծագույն ուշադրություն և զգուշություն է պահանջում:

XVIII դարի մեծագույն բարեփոխիչ Բեկկարիան, որը ժամանակակից բոլոր քրեական օրենսգրքերի հիմնադիրն է, դեկավարվում էր ստորև բերվող կանոններով, որոնք մեր օրերում ճիշտ են այնպես, ինչպես ճիշտ էին այն ժամանակ, երբ նոր միայն առաջ էին քաշվում:

1. Ավելի լավ է հանցագործությունը կանխել վստահության միջոցով, քան թե այն կասեցնել դաժան պատժի օգնությամբ:

2. Այն երկրները, որտեղ օրինականացված են ամենախիստ պատիժները, հայտնի են նաև ամենից ավելի արյունոտ, ամենաանմարդկային հանցագործություններով, քանի որ և՛ հանցագործի, և՛ օրենսդրի ձեռքը շարժման մեջ է դնում նույն զգացումը՝ դաժանությունը:

3. Հանցագործությանն անմիջականորեն հետևող պատիժը միշտ ավելի արդյունավետ է:

4. Հաճախ հենց օրենքն է հանցագործություն ծնում:

5. Հանցագործությունները կանխելու ամենահուսալի մեթոդներից մեկը բարի գործերը խրախուսելն է:

Անհրաժեշտ է ընդգծել, որ պատիժը չի կարելի պարզ ձևականության վերածել: Ամեն մի խախտում պետք է ուսումնասիրվի ըստ էության և ողջ գործամասի շահերի տեսանկյունից: Միշտ պետք է նկատի ունենալ հետևյալ հարցը. ինչպե՞ս հասնել գործամասի առավել բարձր բարոյական վիճակի: Երբեմն, իսկապես, դրան կարելի է հասնել ինչպես հարկն է պատժելու միջոցով, բայց ավելի հաճախ՝ անսահման մեծահոգություն դրսևորելով:

Հայնորեն հայտնի է այն դեպքը, երբ Նապոլեոնը պահակակետերը ստուգելիս պարզում է, որ ժամապահներից մեկն իր դիրքում, անտառի բացատում, հենց ձյան վրա պառկել ու քնել է: Ըստ կանոնագրքի Նապոլեոնը պետք է իր մոտ կանչեր պահակախմբի պետին, ձերբակալել տար կարգազանցին, այնուհետև դատի տար և շարքի առաջ գնդակահարեր: Նման հանցագործությունը ներել չի կարելի, որտեղ էլ այն կատարված լինի՝ իր երկրում, թե հակառակորդի տարածքի վրա: Չի կարելի խղճալ այն զինվորին, որն ամոթալի արարք է գործել՝ քնել է իր պոստի վրա, վտանգելով մարտական ընկերների կյանքը: Ամենաերիտասարդ կապրալի համար նույնիսկ պարզ է, թե ինչպես էր պարտավոր վարվել Նապոլեոնը:

Բայց Նապոլեոնը հանճար էր, իսկ հանճարեղ մարդը գործում է այնպես, որ սովորական մարդը կռահել անգամ չի կարող: Նա վերցնում է քնած ժամապահի հրացանը, կախում է ուսից՝ զբաղեցնելով հոգնած զինվորի կողմից լքված դիրքը: Հերթափոխի հետ մոտենալով սերժանտը տեսնում է, որ ժամապահը դեռ քնած է, իսկ կայսրը կանգնած է նրա դիրքում:

Ո՛վ կարող է համարձակություն ունենալ և պնդել, թե Նապոլեոնը սխալ է թույլ տվել, թե նա զիջում է կատարել իր պարտքը զանց առնողին: Այդ խորաթափանց հոգեբանն, անկասկած, իրավացի էր: Գեներալ սըր Ջորջ Մակմանն այս միջադեպի կապակցությամբ նկատել է. «Նրանից ավելի լավ ոչ ոք չգիտեր, թե որքան է հոգնում այն զինվորը, որն ամբողջ օրը արշավանքի է մասնակցել: Նրանից ավելի լավ ոչ մեկը չէր հասկանում, որ «փոքրիկ կապրալի» մասին պատմությունը, որը հրացանն իր ուսին է առել՝ կարգազանցին գնդակահարող զորամաս կանչելու փոխարեն, հաջորդ օրն իսկ կայծակի արագությամբ տարածվելու է ամբողջ ճամբարում և արշավանքի դուրս ելած զորասյուններում: Այդ դեպքից հետո սկսեցին փառաբանել ոչ միայն կայսեր մեծ հմայքը, այլև նրա, որպես քարոզչի, նուրբ զգայնությունը»:

Եվ իսկապես, ինչու՞ հենց այդպես չվարվել: Հրամանատարներից յուրաքանչյուրի անձնական իրավունքն է բոլոր հնարավոր միջոցներով հասնել իր զորքի մարտունակության և արդյունավետության բարձրագույն աստիճանին: Տվյալ դեպքում Նապոլեոնը մեծ իմաստնություն դրսևորեց, գտնելով, որ նպատակին հասնելու լավագույն ուղին պատերազմական ժամանակների օրենքի տառին հետևելը չէ, այլ այն շրջանցելը և այն մարդուն կենդանի թողնելը, ով արժանի էր գնդակահարության:

Նույնիսկ երևակայությունից զուրկ մարդու համար դժվար չէ պատկերացնելը, թե այս միջադեպն ինչպիսի բարոյական ազդեցություն գործեց Նապոլեոնի բանակների վրա: Եթե նրանց հրաման տրվեր կռվի մեջ մտնել, ապա նրանք այնպիսի ինքնամոռացությամբ, այնպիսի կրքով կկռվեին, որ դա զարմանք կպատճառեր նույնիսկ իրենց գլխավոր հրամանատարին: Մի՞թե զինվորը կտատանվեր իր կյանքը տալ այդպիսի հրամանատարի հետ կռիվ գնալիս: Դուք կասե՞ք՝ դա հիմարություն է: Հիմարություն է, թե ոչ, բայց դա է իրականությունը: Շատ դեպքերում հենց մեծահոգությունն է հաջողության հանգեցնում: Եվ խելացի ղեկավարը պետք է հմտորեն օգտվի դրանից:

Նորակոչիկների հետ անհրաժեշտ է բարեկամաբար զրուցել կարգապահական հարցերի մասին, ընդ որում, իրենց այն իրավունքների և պարտականությունների լույսի ներքո, որոնք նախատեսված են կանոնադրքով: Անհրաժեշտ է մանրամասնորեն բացատրել, թե որն է պատիժներ սահմանելու նպատակը: Այդ նպատակը զանցանքները կանխելն է, այլ ոչ թե վրեժ լուծելը: Գործելով զինվորական օրենսդրության համաձայն, սպան պետք է հարց տա ինքն իրեն, թե արդյո՞ք տվյալ դեպքում պետք է պատժել, իսկ եթե անհրաժեշտ է, ապա ո՞րն է նվազագույն պատիժը:

Հատկապես լուրջ նախազգուշացում պետք է կատարել զանգվածային պատիժների կապակցությամբ: Օրինակ, երբ ամենշաբաթյա ստուգումների

ժամանակ զորանոցի որևէ բաժնում անկարգություններ են հայտնաբերվում, ապա չի կարելի դրանց պատճառների անաշու հետաքննություն կատարելու փոխարեն հախուռն կերպով պատժել անխտիր բոլոր զինվորներին՝ նրանց արտահերթ աշխատանքի ուղարկելով կամ որևէ այլ ձևով: Դա կարող է շատ վնասակար հետևանքներ ունենալ: Մարդկային խմբի հոգեբանությունը էականորեն տարբերվում է խումբը կազմող անհատներից յուրաքանչյուրի հոգեբանությունից: Երբ խումբն ամբողջությամբ համոզված է, որ անհիմն կերպով պատիժ է կրում, ապա բավականին վտանգավոր հոգեբանական հետևանքներ են ծագում: Զանգվածային պատիժը հաճախ լուրջ հանցագործությունների է հանգեցնում, քանի որ այն, համախմբելով զինվորներին, խմբային բողոք է հարուցում:

Ե՛վ առաջին հերթին, և՛ երկրորդ հերթին և, մի խոսքով՝ միշտ, պետք է մտածել զինվորների բարոյական վիճակի մասին, որն ամենից առաջ ամրապնդվում է արդարության, վստահության և հարգանքի մթնոլորտում:

ՊԵՆՏԵՆՆԵՐԻ ԿԱՆԱՅՔ

ԿԱՆԱՅՔ

Երբ ժողովուրդը ոտքի է կանգնում պատերազմելու հանուն ազգային անկախության, ապա նա իր առջև որոշակի նպատակ է տեսնում՝ այնպիսին, որի մասին սովորական պայմաններում մոռանում են: Խմբային բնագղը զգալիորեն ուժեղանում է, քանի որ անհատներին իրարից բաժանող ամենատարբեր սոցիալական արգելքներ թուլանում են: Բարձր դիրք գրավող դասակարգերը սկսում են բարեմիտ վերաբերմունք դրսևորել ցածր դիրք գրավողների նկատմամբ, մի բան, որ նորմալ պայմաններում չի դիտվում: Հասարակական փոխադրամիջոցների ուղևորները, ովքեր սովորաբար լուռ ու ինքնամոլի են լինում, այժմ արդեն միմյանց ներգրավում են աշխույժ խոսակցությունների մեջ: Սոցիալական տարբեր շերտերի պատկանող կանայք ու տղամարդիկ ամուսնանում են միմյանց հետ, ինչն այլ պայմաններում հավանության չէր կարող արժանանալ: Սեռերի միջև գոյություն ունեցող պատնեշը եթե չի էլ վերանում լիովին, ապա շատ դեպքերում թուլանում է: Այն սահմանափակումները, որոնք նախկինում նպաստում էին կոլեկտիվի ներսում կարգապահության պահպանմանը, այժմ մի կողմ են նետվում: Արշավանքի դուրս գալուց առաջ ողջ հասարակությունն ավելի հոծ է դարձնում իր շարքերը:

Այդ ամենի հետևանքով ծագող խնդիրներն ավելի լուրջ բնույթ են ստանում մի շարք այլ գործոնների առկայության դեպքում: Երկրի արական բնակչության առավել կենսունակ մասը ձեռք է բերում թուլերի պաշտպանի լուսապսակ, և կանայք բնագղաբար, շողոքորթելով և շնորհակալական գգացմունքներով լի, մոտենում են նրան: Խնդիրը բարդանում է նրանով, որ բնակ-

չության այս կենսականորեն ուժեղ մասը մեկուսացվում է ճամբարներում. ամուսինները բաժանվում են կանանցից, շամուսնացած երիտասարդները ազատվում են ծնողական կարգապահության սահմանափակումներից և իրենց սեռական հետաքրքրությունները բավարարելու հնարավորություն են ստանում: Թեթև վարքի տեր կանայք նրանց որսում են ճամբարների շրջակայքում: Հատկապես ափսոսանքի է արժանի այն փաստը, որ շատ թեթեւամիտ, հագիվ տասնհինգ-տասնութ տարեկան աղջիկներ, ներգրավվում են այդ հորձանուտի մեջ, ի վերջո հասնելով բարոյական լիակատար քայքայման:

Այս խնդիրները պետք է դիտել որպես պատերազմի անխուսափելի հետևանքներ: Մեզ մշտապես հիշեցնում են, թե «մարդը մնում է մարդ»: Բազմաթիվ կրթված մարդիկ, չպատկանելով վավաշոտների կարգին, այնուամենայնիվ նման պայմաններում զինվորների սանձարձակությունը դիտում են որպես անխուսափելի շարիք և նույնիսկ ցանկալի երևույթ: Այդ դեպքում ինչու՞ տվյալ խնդիրն անուշադրության չմատնել:

Բայց որքան էլ փորձում ենք վանել մեզանից այդ խնդիրը, այն մեզ հանգիստ չի տալիս: Ընդ որում, անհանգստացնող է ոչ միայն հիվանդությունների տարածման անժխտելի փաստը, այլև այն զարմանալի կապը, որ գոյություն ունի բարբերի և զորքի բարոյական ոգու միջև: Հուլը, որն անկողմնակալ ուսումնասիրող էր և ոչ մի եսասիրական շահ չէր հետապնդում, ասում է. «Պատերազմի ընթացքում առավելագույն հաջողության հասնելու համար բոլոր մարդիկ, ինչպիսի դիրք էլ նրանք զբաղեցնելիս լինեն, անհրաժեշտաբար պետք է բարձրագույն աստիճանի զսպվածություն հանդես բերեն»:

Այս միտքն այնքան էլ արտասովոր չէ, որքան կարող է թվալ առաջին հայացքից: Ոչ ոք չի կարող ժխտել, որ սպորտի բնագավառում հաջողության հասնելու համար խստագույն զսպվածություն է հարկավոր: Յուրաքանչյուր պատվախնդիր մարդ շատ լավ կարող է հիշել, որ զսպվածության բացակայությունը անհաջողության է մատնում մարդուն: Դա նախապաշարմունք չէ: Գործնականում կրկին ու կրկին հաստատվում է այն իրողությունը, որ բարձրակարգ մարզիկը կորցնում է իր որակը, եթե այդ կանոնին չի հետևում: Այդ կանոնը պահպանելը կարևոր է ոինգի վրա, խաղադաշտում կամ հեծանվուղու վրա հաջողության հասնելու համար:

«Հանրահայտ է, և դա ապացուցված է փորձով, - ասում է դոկտոր Լոուրենս Բրաունը, - որ սեռական շարաշահումները տղամարդկանց, բայց էլ ավելի մեծ չափով կանանց, հանգեցնում են նյարդային բազմաթիվ հիվանդությունների և մեծաթիվ այլ տկարությունների: Սեռական եռանդի ծախսը հանգեցնում է ներքին սեկրեցիայի գեղձերի գործունեության խանգարումների այն ծանրակշիռ պատճառով, որ կանանց և տղամարդկանց սեռական գեղ-

ձերը սերտորեն կապված են ներքին սեկրեցիայի գեղձերի հետ, իսկ վերջիններս մեծաթիվ կարևոր ֆունկցիաներ են կատարում՝ վերահսկելով մարդկային օրգանիզմի գործունեության շատ կողմեր»:

Հետևաբար Հոլլը չի շահագանցում, երբ ընդգծում է, որ պատերազմում մեծագույն հաջողությունն անհնար է առանց մեծագույն զսպվածության:

Եվ իսկապես, քաղքենին, որը, ուները թոթվելով պնդում է, թե մեր բնազդները տրված են մեզ նրա համար, որպեսզի օգտվենք դրանցից, և որ իրեն անհրաժեշտ է լիակատար ազատություն տրամադրել, հազիվ թե հասկանա, որ նման կարծիքը բժշկության համար անընդունելի է: «Եթե այդ սկզբունքը լավն է սեռական բնազդների կապակցությամբ, ապա ինչու՞ այն կիրառելի չէ այլ բնազդների նկատմամբ», - իրավացիորեն հարցնում է դոկտոր Հելֆրիդը: Պատկերացնենք, որ հենց առաջին արկի պայթյունից հետո զինվորը լքում է իր գրաված դիրքն ու փախչում - հեռանում է: Դատարանում նա իր վարքն արդարացնում է «բնության տված բնազդով»: Լսելով այս փաստարկը, բրիգադային գեներալը ոտքի է կանգնում և, նրա ձեռքը սեղմելով, ասում է. «Սիրելի բարեկամ, ես շնորհավորում եմ ձեզ, քանի որ դուք վճռական փաստարկ բերեցիք այս միջնադարյան դատախազի հիմար մեղադրանքների դեմ»:

Բերենք մեկ այլ օրինակ: Մի տղամարդ, զայրանալով, որ իրեն ամբոխի մեջ գտնվելիս հրել են, վրեժի իր բնազդին ազատություն տալով, հարվածում է բոլորովին անմեղ մի մարդու: Այս արարքի վկաները հավանություն են տալիս նրա արարքին, քանի որ նա համարձակ կերպով ազատություն տվեց իր զգացմունքներին, իսկ նրանցից մեկն էլ նկատում է. «Բնազդները հենց նրա համար են տրված, որ ոչ թե ճնշես, այլ բավարարես»: Եվս մեկ հնարավոր դեպք. «Գիշերը բանկում բռնված գողին բանկի տնօրենը լիովին արդարացնում է, քանի որ նա ղեկավարվել է հետաքրքրասիրության և կուտակման իր բնազդներով: Ահա՛ այն աշխարհը, որտեղ մենք ստիպված կլինեինք ապրել»:

Այսպիսով, այդ հարցն ավելի լայն նշանակություն ունի: Սեռական բնազդն ընկած է մարդկային բնավորության ինչպես ամենաբարձրագույն, այնպես էլ ամենաստոր դրսևորումների հիմքում:

Նորմալ սեռական կյանքը խոր այլասիրական զգացմունքներ է առաջ բերում: Դրա հետ կապված են որոշ արտոնություններ, սակայն կան նաև որոշակի կոնկրետ պարտականություններ, ինչպես օրինակ՝ բնակարանով ապահովելը, կնոջ և երեխաների մասին հոգ տանելը, նրանց հետ հուզական կապվածությունը և այլն: Մինչդեռ աննորմալ սեռական կյանքի դեպքում արտոնություններն ու պարտականությունները փոխադարձաբար չեն հավասար

րակշիւում: Նա, ով վավաշոտ է, որպէս կանոն, նաև եսասեր է, ինքնասիրահարված, անկայուն և անսկզբունքային:

Պատերազմական արշավանքների ժամանակ Նապոլեոնն իր հետ անպայման վերցնում էր հակառակորդի բոլոր գեներալների մասին հատուկ կազմված գործեր (դոսյէներ): Դա նա անում էր, որպէսզի կարողանար, ելնելով նրանց բնավորության և խելքի մասին ունեցած տվյալներից, իր մարտավարութունը հակադրել նրանց մտադրութուններին: Իր պլանները մշակելիս նա միշտ հաշվի էր առնում հակառակորդի ռազմական ղեկավարների հոգեբանական առանձնահատկութունները: Օրինակ, Վաթեոլոոյի ճակատամարտի ժամանակ Նապոլեոնը երկընտրանքի առաջ հայտնվեց. դաշնակիցներից ո՞ւմ վրա հարձակվել առաջին հերթին: Եվ նա որոշում կայացրեց առաջին հարվածը հասցնել պրուսացիներին, քանի որ հիանալի գիտեր. նրանց հրամանատար գեներալ Բլյուխերը շափից ավելի շուտ բռնկվող է և չի կարող խուսափել կովից՝ ավելի զգուշավոր Վելլինգտոնին միանալու համար:

Գերմանացիները կատարելագործեցին Նապոլեոնի հոգեբանական հնարները և դրանք իսկական արվեստի աստիճանի բարձրացրին: Սատանայական հնարամտութեամբ նրանք օգտագործեցին այն փաստը, որ ցանկացած անհատի գնահատելիս ամենակարևորը նրա բարոյական կերպարն է: Որևէ երկիր ներխուժելուց առաջ նրանք արդեն հիանալի գիտեին, թե ում կարելի է գնել և ինչ գնով: Նրանք վարպետորեն խաղացին այն թաքուն սարսափների վրա, որոնք պահված են յուրաքանչյուր մարդու հոգու խորքերում: Նապոլեոնի մեթոդը կատարելագործվեց. գործեր էին սարքվում նաև ոչ մեծ քաղաքների պաշտոնատար անձանց, արհեստակցական միութւնների ղեկավարների, հայտնի քաղաքացիների և սեփականատերերի վերաբերյալ: Այս սկզբունքը կարող է հետագա զարգացում ստանալ, քանի որ ամենից առաջ բարոյական կերպարն է բնութագրում ոչ միայն անհատներին, այլև մարդկային խմբերը:

Անցյալում գերմանական բանակում նույնպէս կարծում էին, թե զինվորի համար ազատ սեռական կապերն անխուսափելի են: Քանի որ դա պաշտոնական տեսակետ էր, ապա, գիտական պրոֆիլակտիկայի մեթոդներով քայլեր էին ձեռնարկվում զինվորներին վեներական հիվանդութւններից պաշտպանելու համար: Ավելի ուշ հաստատվեց պաշտոնական այլ տեսակետ, ըստ որի սեռական սանձարձակութւնը ոչ միայն անխուսափելի է, այլև ցանկալի: Պատերազմից դեռ շատ առաջ գաղտնի կերպով խրախուսվում էին հարևանութեամբ տեղավորված աշխատանքային ճամբարներում գտնվող պատանիների և աղջիկների միջև պատահական սեռական կապերը: Ըստ Լեհաստանից ստացված ավելի հին վկայութւյան, տներում տեղավորվող գերմանացի զինվորների քանակը որոշվում էր յուրաքանչյուր տանն ապրող երիտասարդ կա-

նանց թվով: Յինիզմի արտահայտություն էր և այն, որ մեր ձեռքն ընկած բոլոր գերմանացի բոլոր ռազմագերիները պահպանակներ (պրեզերվատիվներ) ունեին: Այն տպավորությունն էր ստացվում, թե դրանք մտնում էին նրանց ծառայական իրերի ցանկի մեջ: Ոչ ոք չէր կասկածում, որ եթե Գերմանիային հաջողվեր համաշխարհային տիրապետության հասնել, ապա նրա զինվորականներին թույլ էր տրվելու զբաղվել թալանի ամենատարբեր տեսակներով:

Նման օրինակները թույլ են տալիս տեսնել, թե ինչպիսի սերտ կապեր գոյություն ունեն բարձրի և զորքի բարոյական վիճակի միջև: Ոչ մի չափով անհիմն չի լինի, եթե եզրակացնենք, որ գերմանացի զինվորականներին հատուկ դաժանությունը և նրանց կողմից բարոյականության բոլոր օրենքները լիովին արհամարհելը սեռական կյանքի նորմերի պաշտոնական անտեսման որոշակի հետևանքներն էին, մի բան, որ ընդունված էր գերմանական բանակում: Հազիվ թե այլ կերպ հնարավոր լինի բացատրել կանանց և երեխաների այն սառնասիրտ սպանությունները, որ իրենց անձնական նախաձեռնություններով կատարում էին գերմանացի զինվորականները: Գթություն հայցելու արցունքախառն ունեցողները, որ արտահայտում էին գերմանացի զինվորները, երբ իրենց գլխավերևներում հակառակորդի սվինի ծայրին արդարադատության ձեռքն էին տեսնում, ապշեցուցիչ նմանություն ունեին այն վավաշոտ մարդու խղճուկ գանգատների հետ, որին բռնել են ուրիշի կնոջ անկողնում: Ո՛վ կարող է համարձակվել ու ասել, թե իբր զինվորի բարոյական կերպարը նշանակություն չունի:

Անգլիական բանակում սեռական սանձարձակությունը լուրջ չարիք է համարվում: Այդ պատճառով այդ չարիքի դեմ պայքարելու համար որոշակի միջոցներ են ձեռնարկվում: Սակայն, ինչպես և զինված ուժերում ծագող շատ խնդիրներ, այս խնդիրը ևս վերաբերում է ողջ ազգին, և միայն ազգն է ի վիճակի լուծելու այն: Դա ողջ հասարակության, այլ ոչ թե նրա մի մասի խնդիրն է:

Ազգը կարող է շատ բան անել: Զինվորին իր տան հետ կապելու համար ավելի լայնորեն, քան թե դա արվում էր մինչև այժմ, կարելի է օգտագործել ռադիոհաղորդիչները: Զվարճություններն ու մյուս միջոցառումները պետք է արթնացնեն զինվորների ոչ թե վատ, այլ լավագույն բնագոյները:

Քական ներդրում կարող է կատարել ինքը՝ բանակը: Գնդի սպաչական կազմը պետք է հոգ տանի, որպեսզի զորանոցներն ավելի գրավիչ լինեն զինվորների համար, քան հասարակաց տները, ճամբարն՝ ավելի գրավիչ, քան քաղաքները: Վատ սպայի ենթակաները ծառայությունից ազատ ժամանակ միշտ ձգտելու են դուրս պրծնել զորամասի սահմաններից: Բայց գրեթե բոլորին հայտնի է, որ պատանիների և տղամարդկանց լավագույն մասն իր ժա-

մանակն անց է կացնում ոչ թե հասարակաց տներում, բիլիարդանոցներում, պարահրապարակներում և նման այլ տեղերում, այլ երեկոյան դպրոցներում, մարզահրապարակներում, մարզասրահներում, գնդակ խաղալու մարզագետիկներում կամ էլ հողամասում: Բանակի համար շափազանց օգտակար է խրախուսել իր անձնակազմին, որպեսզի զինձառայողները ձգտեն հասնել բարձրագույն արդյունքների: Մարդը ձգտում է ակտիվ կյանքի, դա նրա ամենաուժեղ ցանկությունն է, և եթե ճամբարում անհետաքրքիր է ու ձանձրալի, ապա զինակոչիկների սեռական կյանքն անառողջ կլինի:

«Անպարկեշտությունների մասին» հատուկ զրույցները շատ հազվադեպ են արդյունավետ լինում, քանի որ դրանց ընթացքում համեստ զինվորներն իրենց արատավորված են զգում, իսկ անբարոյականներն էլ դրանք ընկալում են որպես զվարճություն: Բոլոր դեպքերում հոգեբանական սխալ են թույլ տալիս, երբ խնդրին մոտենում են բացասական կողմից: Մոտեցումը պետք է դրական լինի: Սեռական սանձարձակության վրա հարձակումներ կատարելու փոխարեն անհրաժեշտ է ցույց տալ, թե ինչ օգուտ է տալիս ֆիզիկական մաքրությունը: Ֆիզկատրաստության հրահանգչի կողմից իբր թե առանց հատուկ մտադրության ասված մի նախադասությունը անհամեմատ ավելի արժեքավոր է, քան թե թագավորական բժշկական քոլեջի ներկայացուցչի կարդացած երկարաշունչ մի դասախոսություն:

Նման հարցերում խորհուրդ տվող մարդու հեղինակությունը առաջնահերթ նշանակություն ունի: Ահա թե ինչու հարգանք վայելող մարզիկի խոսքը առողջ երիտասարդների վրա շատ ավելի մեծ ազդեցություն կարող է գործել, քան բժշկագիտության ծեր պրոֆեսորի դասախոսությունները:

Գործից անտեղյակ մարդկանց թվում է, թե օժանդակ տարածքային ծառայության¹ կանայք և աղջիկները ավելի են բարդացնում զինվորների սեռական պրոբլեմները: Բայց իրականում նրանք առողջ ազդեցություն են գործում: Հակառակ այդ կորպուսի սպաների հասցեին արված քննադատության, մենք լուրջ հիմքեր չունենք կասկածելու, որ նրանք շատ արժանավոր կանայք են և անձնական մեծ ազդեցություն են գործում, և հենց դա է ցանկացած կանանց կազմակերպության կարևորագույն նշանակությունը:

Ընդունված է ասել, որ կանայք, տղամարդկանց համեմատությամբ, ավելի հեշտ են ազդեցության տակ ընկնում: Եթե նրանց հավատարմությունը այնքան էլ երկար չի տևում (և հիմքեր չկան կասկածելու, որ դա հենց այդպես է), ապա ակնհայտ է, որ նրանք ավելի ակտիվ են և իրենց պարտականությունների կատարումից խույս տալու ավելի թույլ հակվածություն ունեն:

¹ Կամ՝ ամերիկյան բանակի կանանց օժանդակ կորպուս: - Հեղինակի ծնթ.:

Սպաները լավ անձնական օրինակ են ցույց տալիս, ուրիշներն էլ հաճույքով ընդօրինակում են նրանց: Այդ կանանց ընդհանուր դրական ազդեցությունը զգացվում է ողջ բանակում:

Անհնարին կլինե՞ր խիստ գաղտնի պահել Օժանդակ տարածքային ծառայությունների անձնակազմի կյանքը, ընդ որում, կանայք է՛լ ավելի մեծ շանասիրությամբ են պաշտպանում իրենց հեղինակությունը, քան տղամարդիկ: Նորմալ տղամարդուն ևս հատուկ է հպարտությունը, և նա չէ՛ր ցանկանա, որպեսզի իրեն տեսնեն մի այնպիսի կնոջ հետ, որը պոռնկությամբ է զբաղվում: Շատ ավելի մեծաթիվ տղամարդիկ են կանանց վերաբերյալ վե՛հ իդեալներ դավանում, քան կարելի էր կարծել: Դա հատկապես նկատելի է աշխատավոր դասակարգերի շրջանում, որտեղ եղբայրն ու քույրը միասին են մեծանում, միասին դպրոց են գնում և կապված են սիրո ու ընկերության զգացումներով: Այսպիսի պայմաններում նրանց սեռական հետաքրքրությունները ավելի նորմալ են զարգանում, քան այն երեխաների սեռական հետաքրքրությունները, որոնք մեկուսացված են փակ պանսիոններում:

Դրա հետևանքով աշխատավոր երիտասարդության ներկայացուցիչները հաճախ բարոյական մաքրության ավելի բարձր օրինակներ են տալիս, քան թե ճգնավորը: Նա գիտե, թե ինչ ամոթ է անօրինականորեն ծնված լինելը: Նա հասկանում է, թե ինչպիսի ամոթ և հուսահատություն է ապրում դժբախտության մեջ հայտնված աղջիկը: Իր քույրերի նկատմամբ խոր անձնական հարգանքը նրա մոտ հարգանք է ձևավորում բոլոր կանանց նկատմամբ: Նա, որպես կանոն, բարձր բարոյական պահանջներ է ներկայացնում այն կնոջը, որի հետ պատրաստվում է ամուսնանալ: Աշխատավոր դասակարգերը մեծ նշանակություն են տալիս ֆիզիկական մաքրությանը, մի բան, որն արհամարհվում է ունևոր դասակարգերի շրջանում: Քանի որ աշխատավորների շրջանում խմբային բնագոյն ավելի ուժեղ է, քան մյուսների մոտ, ապա նրանք ավելի մեծ լրջությամբ են վերաբերվում սեռական թեթևամիտ կյանքի հետևանքներին:

Ակնհայտ է, որ Օժանդակ տարածքային ծառայությունն իր բարոյական խնդիրներն ունի, քանի որ մարդկանց ոչ մի կազմակերպություն չի կարող անթերի լինել: Սակայն, շնորհիվ հմուտ ղեկավարման բարոյականության նորմերի, խախտումներն այստեղ շատ հազվադեպ են: Եթե զինվորի բարոյական կերպարի հետ կապված բոլոր խնդիրները հանձնվեին ռազմական հոգեբանության հատուկ ղեկարտամենտին, ապա Օժանդակ տարածքային ծառայության ազդեցությունն օգտագործելու իրական հնարավորություններ կստեղծվեին: Այդ դեպքում զսպվածությունը կդառնար բանակի իդեալը:

Յուրաքանչյուր տղամարդ ձգտում է, որպեսզի կինն իր մասին դրական կարծիք կազմի: Եվ քանի որ կանայք իրենք ևս բարոյական արժեքների մասին առողջ պատկերացում ունեն, ապա հարցին գիտական և գործնական տեսանկյուններից մոտենալիս այդ բնագրը կարելի է օգտագործել լավագույն ձևով:

Գալիս է մի ժամանակ, երբ յուրաքանչյուր առողջ պատանի կնոջ կարիք է զգում: Դրանում ոչ մի վատ բան չկա: Ամբողջ երկրում կանանց կազմակերպությունները զինվորների շրջանում հիանալի աշխատանք են կատարում՝ ծառայությունից ազատ ժամանակ նրանց հանգիստն ու զվարճությունները կազմակերպելով: Բայց դա դեռ բավական չէ: Զինվորը ցանկանում է զրուցել այնպիսի կանանց հետ, ովքեր հասկանում են այն, ինչ ինքը պատմում է զինվորական կյանքի դժվարությունների մասին: Այդ աշխատանքի մեջ ներգրավված կանայք պետք է հասկանան, որ թեյ և համեղ բլիթներ բաժանելն իրենց կամավոր աշխատանքի ամենակարևոր մասը չէ: Տղամարդիկ ոչ միայն հանգստի, այլև կանանց հասարակության ազնվացնող ազդեցության կարիքն են զգում: Այն կանայք, ովքեր ընդունակ են հասկանալու այդ ճշմարտությունը, խոր բավականություն են զգում, երբ զգում են, որ հենց իրենց ազդեցության շնորհիվ էր, որ շատ զինվորներ չշեղվեցին ճիշտ ճանապարհից:

Հայտնի է, որ անցյալ պատերազմի ընթացքում վիրաբուժությունն ու հոգեբուժությունը հսկայական առաջընթաց ապրեցին: Սակայն հոգեբանական բազմաթիվ և կարևորագույն խնդիրներ դեռևս իրենց լուծմանն են սպասում: Վաղուց ի վեր հայտնի է, որ մարդն իր սեռական եռանդին կարող է այնպիսի ուղղություններ տալ, որոնք ստեղծագործական են, բայց ոչ վերարտադրողական: Հենց դա էլ տեղի ունի այն ժամանակ, երբ, օրինակ՝ ատաղձագործը նապաստակների համար վանդակ է պատրաստում, նկարիչը կտավ է ստեղծում, իսկ ռադիոսիրողն իր առաջին ընդունիչն է սարքում: Այդ գործընթացը սուբլիմացիա անունն է ստացել: Նման դեպքերում սեռական եռանդի ուղղության փոփոխությունը անգիտակցաբար է կատարվում: Բայց կա նաև մեկ այլ, գիտակցական գործընթաց, որը գիտական ուսումնասիրություն է պահանջում: Դա ձևափոխման գործընթացն է: Այս դեպքում սեռական եռանդը գեներատիվ (մանկածնական) ուղիներից գնում է դեպի վերարտադրական (ռեգեներատիվ) ուղիներ: Հիշեցնենք դոկտոր Լոուրենս Բրաունի խոսքերը. «Կենսականորեն կարևոր սեռական եռանդը ռեգեներատիվ նպատակներով օգտագործելը օրգանիզմի ֆիզիկական վիճակում զարմանալի փոփոխություններ է առաջ բերում: Այդ փոփոխություններն ակնհայտ են դառնում արդեն կարճ ժամանակ անց: Օրգանիզմի ֆիզիկական վիճակի բարելավումը նպաստում է մտավոր աշխատանքի ակտիվացմանն ու նրա մա-

կարդակի բարձրացմանը, իսկ դա, իր հերթին, հանգեցնում է հոգեկան հավասարակշռվածության»:

Հավասարակշռվածություն: Մարմինը, միտքն ու հոգին ներդաշնակ հարաբերակցության մեջ են գտնվում: Մի՞թե սա չէ մարդու բարձրագույն իդեալը:

ՊԵՆՏԱԿԱՆ ԲԱՆԿԻ

ՄԱՐՏԱԿԱՆ ՈՔԻ

Նոր գինատեսակների ասպարեզ մտնելը հանգեցնում է մարտավարության (տակտիկայի) փոփոխությունների: Գեոևս ոչ հեռավոր անցյալում ճակատամարտի ելքը որոշվում էր ձեռնամարտում: Մարզը դեմ էր դուրս գալիս մարդուն, հարվածում և հարվածներ էր ետ մղում: Այդ ակտիվությանը մասնակցում էին հզոր հոգեբանական ուժեր: Հակառակորդից մեկ մետրից էլ պակաս հեռավորության վրա թշնամու գինվորը ֆշշացնելով, անձանոթ լեզվով անեծքներ էր տեղում նրա վրա: Նա օտար և սարսափելի տեսք ուներ, և նրա արտաքինն ամբողջությամբ վկայում էր սպանելու անհիմաստ ցանկության մասին: Նման պայմաններում միակ ելքը ողջ եռանդն ու արիությունը ժողովելն ու հակառակորդին տապալելն էր:

Ավտոմատ հրացանը, գնդացիքը և պլթուցիկ նյութերը ընդլայնեցին մարդկանց ոչնչացնելու հնարավորությունները, և բանակները ստիպված եղան, ոչնչացման նոր միջոցներից պաշտպանվելու նպատակով, փորել գետինն ու թաքնվել նրանում: Զենքերի ավերիչ ուժի մեծացմանը զուգընթաց իրենց նշանակությունն սկսեցին աստիճանաբար կորցնել այն հոգեկան ուժերը, որոնք նախկինում այնքան կարևոր դեր էին խաղում: Այժմ արդեն, ինչպես պարզվեց, հակառակորդի նկատմամբ ատելություն առաջ բերելն ու պահպանելն ավելի դժվար է, քանի որ նա գրեթե անտեսանելի է դարձել: Այժմ ավելի շուտ գենքն է գենքի դեմ կռվում, քան թե մարզը՝ մարդու դեմ: Եվ գինվորները գրեթե անձնական թշնամություն չեն զգում հակառակորդի նկատմամբ:

1914 թվականին, ծննդյան տոների ժամանակ, չեզոք գոտում անգլիական և գերմանական զորքերի միջև իսկական եղբայրացման դեպքեր տեղի ունեցան: Թեյ և ծխախոտ էին փոխանակում անգլերեն և գերմաներեն «ուռա՛» բացականչությունների ուղեկցությամբ: Անգլիական զորքերի հրամանատար գեներալ Ջոն Ֆրենչը հետագայում նման դեպքերը կանխելու նպատակով անմիջապես միջոցներ ձեռնարկեց՝ կազմակերպելով անօգուտ քննադատության երկարատև մի արշավ:

Հատկանշական է, որ չի դիտվել գերմանական և ֆրանսիական զորքերի եղբայրացման և ոչ մի դեպք: Այդ մասին մտածելն անգամ 1914 – 1918 թվականների ընթացքում ֆրանսիացիներին կարող էր հրեշավոր թվալ: Պատերազմի առաջին օրից մինչև վերջինը երկու դաշնակից բանակների տրամադրությունները միանգամայն հակադիր էին: Ֆրանսիացու համար պատերազմը ոչ թե կողմնակի, այլ անձնական գործ էր: Նա կռվում էր իր հողի վրա: Նրա կինն ու երեխաները կամ ստիպված էին լքել իրենց օջախը, կամ էլ գտնվում էին պատերազմի դաշտին շատ մոտ: Նրա քաղաքները, գյուղերն ու եկեղեցիները ավերակների էին վերածվում: Այն դեպքում, երբ անգլիական զինվորները իրենց գերմանացի հակառակորդին գրեթե բարեկամաբար «Ջերրի» էին կոչում, ֆրանսիացու համար նա մի ատելի «բոշ» էր:

Եվ իսկապես, անգլոսաքսը սովորաբար հոգեբանորեն պատրաստ չի լինում պատերազմի այն պարզ պատճառով, որ նա ընդունակ չէ որևէ մեկի նկատմամբ տևականորեն ատելություն զգալ: Ինչ վերաբերում է կելտերին և ռոմանական ժողովուրդներին, ապա նրանք իրենց անձնական ատելությունը փոխանցում են հաջորդ սերնդին: Անգլոսաքսին ատելության զգացումն անհասկանալի է և նրան փակուղու առջև է կանգնեցնում: Եթե նույնիսկ նրա տունը ռմբակոծության հետևանքով ոչնչացվել է, կինն ու երեխաները՝ սպանվել, ոչնչացված է այն ամենը, ինչ նրա համար թանկ էր, ապա միևնույն է՝ նրա մերձավոր հարևանը նրանից պահանջելու է մարդասիրաբար վարվել թշնամու հետ: Կինելով զոհ, նա վրեժի զգացումով վարակվելու ընդունակություն չունի: Այս զարմանալի առանձնահատկությունը հաճախ է քննադատներին այն հետևությունը հանգեցրել, թե անգլիացին մարտական ոգի չունի՝ այդ հասկացության ընդունված իմաստով: Նա համառու ու անվախ է, բայց զիջում է իր կրակոտությունը և գրոհի թափով:

Բայց այս դեպքում հարց է ծագում. իսկ ի՞նչ բան է մարտական ոգին: Ջե՞ որ եթե անգլիացին չունի այն, ապա ինչպե՞ս է նրան հաջողվում պահպանել հիանալի զինվորի իր հեղինակությունը: Այն ժողովուրդը, որը զուրկ է մարտական ոգուց, չի կարող հարյուրամյակների ընթացքում հաղթել, այն էլ՝ բազմաթիվ պատերազմներում:

Մարտական ոգին մարդու հակազդեցությունն է սարսափին: Անխուսափելի աղետին դեմ հանդիման ոմանք հեռու են փախչում, մյուսները դիմադրում են վայրի գազանի կատաղությանը, իսկ կան նաև մարդիկ, ովքեր սառնասիրտ զգուշություն են դրսևորում:

Ո՛վ կարող է պնդել, թե երրորդ տիպի մարդու մարտական ոգին ավելի թույլ է, քան երկրորդինը: Կախված ազգային հոգեբանական կերտվածքից, ստեղծված հանգամանքներից և այլ գործոններից, մարտական ոգին ամենատարբեր դրսևորումներ է ունենում: Կելտերի մոտ այն սոովորաբար դրսևորվում է շարունակական ձևով, մինչդեռ անգլոսաքսերի մոտ՝ կամակորույթյան և համառության: Անգլոսաքսը տևականորեն ատելու ընդունակ չէ, բայց երբ նրան համակում է անհողողող վճռականությունը, ապա նրա թափին ոչ մի հակառակորդ չի դիմանա: Վտանգավոր իրադրության մեջ նա կարող է անզուսպ կատաղություն դրսևորել, որը դժվար է հաղթահարել:

Անգլոսաքսի մեծագույն թերություններից մեկն այն է, որ նա չի կարողանում վերացարկում կատարել: Նրան հատուկ է հումորի զգացումը, բայց ոչ սրամտությունը: Նա չի կարողանում ինչպես հարկն է գնահատել փիլիսոփայությունը, քանի որ այն գործ ունի իր համար անհասկանալի, անշոշափելի կատեգորիաների հետ: Նա հասկանում է միայն այն, ինչ տեսնում և շոշափում է: Իր գլուղում մեքենայի տակ ընկած երեխան նրա համար ավելի մեծ նշանակություն ունի, քան թե Կենտրոնական Չինաստանում մահացած կես միլիոն կանայք: Բայց դա բոլորովին էլ չի նշանակում, թե նա անսիրտ է: Երբ աղքատությունն իր տանն է հայտնվում, դա նա զգում է նույնքան սուր կերպով, ինչպես և որևէ այլ մարդ, և այդ վիճակից ազատվելու համար նա կարող է գոհաբերել իրեն: Բայց նա գրեթե զուրկ է երևակայությունից: Այդպիսին է ժառանգաբար նրան փոխանցված հատուկ գծերից մեկը:

Անգլոսաքսի բնորոշ առանձնահատկությունն այն է, որ պայքարի միակ ձևը, որը նա հասկանում է, բացահայտ կովում ուժերի ու դիմացկունության չափումն է: Նա պետքական չէ այնպիսի մարտական գործողությունների ժամանակ, երբ անհրաժեշտ է թաքնվել հողի տակ և կրակ բացել անտեսանելի թշնամու վրա: Եթե մարտը նրա համար անձնական գործ է դառնում, ապա նա գերադասում է հակառակորդին հանդիպել ձեռնամարտում: Անգլոսաքսն իր ուժերին վստահ և անձնական նախաձեռնությունը օժտված զինվոր է:

Գերմանացին, ընդհակառակը, արգեսն վաղուց է, ինչ իր հույսը հիմնականում դնում է կրակի և միայն կրակի վրա: Սվինը նա պաշտպանական, և ոչ թե հարձակողական գեներ է համարում: Գերմանացու վրա ուղղված սվինը, նրան սարսափ պատճառելով, բարոյազրկում է:

XIX դարում Գերմանիայի հզորությունն աճը ավելի մեծ չափով, քան կարելի էր կարծել, պայմանավորված էր հրազենի զարգացմամբ:¹ Պա լիովին համապատասխանում է այնպիսի մի բանակի հոգեբանությանը, որը հարձակման ընթացքում երբեք ոգևորություն հանդես չի բերել, եթե մարտական կարգը գծային չի եղել: Գերմանացիները խուսափել են ձեռնամարտի տեսք ստացող անձնական կռվից, քանի որ այդպիսի կռվում նրանց շատերն են գերազանցել:

Ճակատագրի հեգնանքով, այն զենքը, որն այժմ ունի գերմանական բանակը, այնպիսի մարտավարական (տակտիկական) հնարներ է պահանջում, որոնք չեն համապատասխանում գերմանացիների հոգեկան կերտվածքին: Ճոճանակը թեքվել է մարտավարական այնպիսի եղանակների կողմը, որոնք նման են հին ձեռնամարտին: «Տանկ» կոչվող զրահապատ մեքանաներում տեղավորված զինվորների փոքրիկ խմբերը գրոհի են գնում, որպեսզի անմիջական շփման մեջ մտնեն հակառակորդի հետ: Գերմանացիների տեսանկյունից այս մեթոդը լավ է միայն այն դեպքում, եթե շոշափելի նյութական գերակշռություն է ստեղծվում: Բայց երբ ուժերը հավասարվում են, ապա մարտ վարելու՝ գերմանացիների համար այդ անսովոր եղանակը նրանց մեջ առաջ է բերում սարսափ: Գերմանացիները երբեք բարոյական բարձր հատկանիշներով աչքի չեն ընկել:

Նորվեգիայում, Ֆրանսիայում և Կրետե կղզում անգլիական զինվորը կրկին անգամ ապացուցեց, որ մերձավոր մարտում նա զգալիորեն գերազանցում է գերմանական զինվորին: Ավելին, նա զարմացրեց իր քննադատներին՝ այնպիսի կատաղություններ կռվելով, ինչպիսին անցյալում շատ հազվադեպ էր ունենում: Պատերազմ վարելու նոր մեթոդների ի հայտ գալը, մարտավարության փոփոխություններ առաջ բերելով, կրկին անգամ թշնամուն մատնեց անգլիական զինվորի իշխանությունը:

Այսպիսին է այն իրադրությունը, որին լավագույնս համապատասխանում է անգլիական զինվորի հոգեկերտվածքը: Ամենավտանգավոր սխալն այն էր, որ այդ հսկայական բարոյական գերազանցությունը չնչին նշանակություն էր տրվում. գտնում էին, որ անգլիական զինվորը կարող է դիմագրավել իր հակառակորդին միայն նյութական հավասարություն ունենալու դեպքում: Ֆրանսիայում կռվելիս, ռմբակոծիչների խոչահարող ռմբային հարվածների տակ, անգլիական զինվորը հաճախ հրացանով ու սվինով գնում էր տանկերի

¹ Հեղինակը փորձում է հետևանքը որպես պատճառ ներկայացնել: XIX դարում Գերմանիայի հզորության աճը պայմանավորված է կապիտալիզմի զարգացմամբ, երկրի տնտեսական և բաղաձայն միավորմամբ, այլ ոչ թե հրազենով: - Ռուսերեն խմբագրի այս ծանոթագրությունը մենք տեղին ենք համարում: - Թարգմանչի ծնթ.:

դեմ, և միայն գնդացրային կրակն էր նրան կարողանում սեղմել գետնին: Ոչ մեկն այն մարդկանցից, ովքեր գիտեն նրա մարտական, աչքի ընկնող արժանիքների մասին, չի կարող կասկածներ ունենալ պատերազմի վերջնական ելքի վերաբերյալ: Եթե անգլիական զինվորն ինչպես հարկն է գինված է և փորձված ղեկավարներ ունի, ապա նա մարտը վարում է բացառիկ եռանդով ու վճռականությամբ:

Անգլիացին իր մարտական հատկությունները գնահատելիս շատ համեստ է: Այս առավելությունը լուսաբանել է Անդրե Մորուան, որը շարագրել է իր խոսակցությունը մեր ռազմաօդային ուժերի երիտասարդ սպաներից մեկի հետ:

Դժվար է, արդյոք, գերմանական ուժերի նկատմամբ ոչնչացնելը, - հարցրի ես տասնիննամյա մի պատանու, որի հաշվին արդեն մի քանի խփված գերմանական ինքնաթիռ կար:

- Դժվար, - հարցս կրկնեց նա: - Ոչ, դժվար չէ: Անհրաժեշտ է միայն ճշտություններ կատարել այն հրահանգները, որ ստացել ես օդաչուական դպրոցում: Իսկ դա նշանակում է թռչել հակառակորդի ինքնաթիռի հետևից, նրա բաց արած կրակի վրա ուշադրություն չդարձնել, իսկ երբ քո և նրա միջև 300 մետր է մնում նրան «որսալ» այն փոքրիկ կարմիր շրջագծի մեջ, որը տեսնում ես լամպի առջևի ապակու վրա: Այդ պահին, ինչպես ինձ սովորեցրել են օդաչուական դպրոցում, անհրաժեշտ է սեղմել ձգանք (գաշետը): Դա գործի կղնի բոլոր ուժի գնդացրիները և գերմանացին կխփվի: Ես միշտ գործում եմ ըստ հրահանգի: Երեք հարյուր մետրի վրա ես նշան բռնեցի հակառակորդին, սեղմեցի գաշետը և խփեցի նրա ինքնաթիռը: Դուք տեսնում եք, որ դա բոլորովին էլ դժվար չէ:

Այս երիտասարդ սպային ուսուցանել էին իրենց գործն իմացող հրահանգիչներ: Օդային մարտ մղելու ողջ արվեստը հանգեցվել էր մի պարզագույն բանաձևի. «Մոտենալ հակառակորդին, խնամքով նշան բռնել և խփել նրան»: Բարոյական բարվոք վիճակը մանրակրկիտ ուսուցման հետևանք էր: Օդաչուն լիովին վստահ էր, որ իրերի վիճակը հենց այնպիսին է լինելու, ինչպես նկարագրում էին հրահանգիչները:

Դժվար է: Ոչ, դա բոլորովին էլ դժվար չէ:

Ի լրացումն բանակի հիանալի մարտական ոգին ապահովող այնպիսի նյութական պայմանների, ինչպիսիք են մարզվածությունը, զենքն ու զինամթերքը, հանդերձանքը, կան նաև որոշակի հոգեբանական գործոններ, որոնք էլ ավելի մեծ նշանակություն ունեն:

Դրանց թվին կարելի է դասել հետևյալները.

1) անհատը պետք է հավատա ինքն իրեն,

- 2) բանակը պետք է հավատա իր ուժերին,
- 3) բանակը պետք է հավատա իր հրամանատարին,
- 4) բանակը պետք է հավատա իր երկրին,
- 5) բանակը պետք է հավատա իր երկրի գործին:

Բոլոր դեպքերում, ինչպես դժվար չէ տեսնել, պետք են հավատ, վստահություն և համոզվածություն: Վերլուծենք վերը թվարկված կետերը:

1. Անհատը պետք է հավատա ինքն իրեն: - Զինվորը պետք է ոչ միայն մարզված ու զինված լինի իր թշնամուց ոչ վատ, այլ պետք է զգա նրա նկատմամբ իր բարոյական գերազանցությունը: Նա պետք է գերազանցի հակառակորդին սեփական ուժերին վստահելու, սեփական անձի արժանապատվության և անձնական կարգապահության տեսակետից: Այս հատկությունների անհրաժեշտությունը ամրագրված է կանոնագրքերում: Այդ հատկություններն ուժեղանում են բարոյական բարձր իդեալներ քարոզելու շնորհիվ:

Հենց դրանում է հին ու իմաստուն զինվոր լորդ Բագեն-Պաուելի մեթոդը: Նա հրաշալիորեն միլիտարավոր տղաների հոգիներ փոխեց: Բայց, որպեսզի այս մեթոդը լավ արդյունքներ տա, անհրաժեշտ է ունենալ ոգեշնչված ղեկավարներ: Յուրաքանչյուր զինվոր պետք է տոգորվի խոր հավատով, որ իր անձնական ներդրումը շափազանց կարևոր է ընդհանուր գործի հաջողության համար:

2. Բանակը պետք է հավատա իր ուժերին: - Դեռևս լիովին հասկանալի չէ, թե ինչ ներգործություն է ունեցել պացիֆիստական (խաղաղասիրական) քարոզչությունը, որի հեղինակները քսան տարի շարունակ ներշնչում էին անգլիացուն, որ զինվորը վարձու մարդասպանից քիչ բանով է լավ, և որ պատերազմն իր ամեն մի դրսևորումով անգլիացու համար հրեշավոր շարագործություն է:

Այս ուսմունքը շափազանց արժեքավոր է Անգլիայի թշնամիների համար, և նրանք, իսկապես, չծուլացան օգտվել դրանից: Այդ կոչը, որ կրկնվում է երկրի բոլոր ծայրերում, կարող է զանգվածային հետաքրքրություն ստեղծել պացիֆիստական գրքերի նկատմամբ, որոնք դեռ կան մեր գրադարաններում: Թեև հենց իր՝ պատմության ճնշման տակ պացիֆիզմը վճռականորեն մերժվեց, այնուամենայնիվ, մինչ այդ նրա պատճառած վնասը դեռ արմատախիլ չի արվել:

Զինվորի բարոյական վիճակի համար պատասխանատու յուրաքանչյուր ծառայող պարտավոր է ծանոթացնել նրան այն հիանալի մարտական կոլեկտիվի պատմությանը, որին նա այժմ պատկանում է, ինքնազոհաբերման

առավել աչքի ընկած գործողություններին, երկրին և կայսրությանը անթերի հավատարմությանն ու այն քաջագործություններին, որոնք անմահ փառքի են արժանի: Այդ օրինակները մարդկանց ավելի մեծ ուշադրության են արժանանում, քան հիմար ու դատարկ շաղակրատանքն այն մասին, թե որքան գեղեցիկ կլինե՞ր աշխարհը, եթե անգլիացին թույլ տար, որ բոլորը խփեին իրեն:

3. Բանակը պետք է հավատա իր հրամանատարին: - Հենդերսոնն այն տեսակետին էր, որ «Ճակատամարտի ելքը որոշվում է մարդկանց սրտերում, և գլխավորապես՝ հրամանատարի սրտում»:

Վերջ չկա այն զոհողություններին, որոնց պատրաստ են դիմելու զորքերը, եթե նրանց հրամանատարն այնպիսի մարդ է, որին նրանք հավատում և հարգում են: Երբ լորդ Ռոբերտսը ժամանեց Հարավային Աֆրիկա՝ այն զորքերի հրամանատարությունը ստանձնելու, որոնք հնարամիտ ու վճռական հակառակորդի հետ ունեցած կռիվներում մի շարք անհաջողություններ էին կրել, զինվորները ուրախ բացականչություններով դիմավորեցին նրան, գոչելով. «Բոբզը և հաջողությունն անբաժանելի են» («Բոբզ» - ը Ռոբերտսի փառաբանական մականունն էր):

Շուտով իրադրությունը ևս փոխվեց: Այն նույն բանակը, որը պարտություն պարտության ետից էր կրել, այժմ սկսեց իրար ետևից հաղթանակներ տանել: Ռոբերտսի հրաշագործ ղեկավարության ներքո անգլիական զորքերի բարոյական վիճակն այնքան ամրապնդվեց, որ նրանք կարողացան հաղթահարել այլ պայմաններում անհաղթահարելի թվացող դժվարություններ: Իր զինվորների հետ Ռոբերտսի խոր կապվածությունը առաջ բերեց զինվորների փոխադարձ սերը: Այն ամենը, ինչ նա էր պահանջում, զորքերը կատարում էին առանց առարկության:

4. Բանակը պետք է հավատա իր երկրին: - Երբ զինվորը բազմաթիվ զրկանքներ է կրում և օրական մի քանի շիլլինգի համար վտանգի ենթարկում իր կյանքը, ապա նա իրավունք ունի ակնկալելու, որ մյուսները ևս ընդհանուր գործում իրենց ներդրումը պետք է կատարեն: Նրա գործը նույն չափով նաև մյուս քաղաքացիների գործն է: Սակայն զինվորը կարողում ու լսում է ծուլության, շքեղության և անբարոյական կենսակերպի մասին: Նման փաստերի բախվելով նա, անկախ իր կամքից, հարց է տալիս ինքն իրեն. «Արժե՞, արդյոք, կռվել նման մարդկանց համար»: Եվ պատասխանում է. «Ոչ»:

5. Բանակը պետք է հավատա իր երկրի գործին: - Զինվորի բարոյական վիճակը կարող է բարձր աստիճանի վրա մնալ միայն այն դեպքում, երբ նա հս-

տակորեն հասկանում է, որ կուլում է ողջ երկրի գործի համար, որ պարտութիան դեպքում նրա հետ միասին տուժելու է նաև ինքը:

Փամանակակից պատերազմը բարու և չարի բախումն է, և անգլիական զինվորը իրեն պետք է զգա որպես աստվածային արդարութիան գործիք: Թշնամու հետ նա կարող է խոսել այնպես, ինչպես լուսաբացին դահիճն է խոսում մահապատժի դատապարտված հանցագործի հետ:

ՊԵՆՏԱՆԻ ԻՆՏԵՍՆԱԿՆԵՐ

ԻԴԵԱԼՆԵՐ

Հմուտ ղեկավարման դեպքում կոլեկտիվը շատ ավելին է, քան իր անդամների գումարը, և ընդհակառակը, անհմուտ ղեկավարման դեպքում ավելի պակաս է այդ գումարից:

«Կոլեկտիվի խելք» գրքում Ու. ՄակԴաուգոլը գրում է. «Քաջ հայտնի է, որ երբ մարդիկ մտածում, գործում և զգում են միասին, ապա կոլեկտիվի առանձին անդամի մտածողության և վարքի ընթացքը տարբերվում է նրա մտածողությանից ու վարքից այն դեպքում, երբ նա նույնանման իրադրության բախվում է մենակ: Հետևաբար, մենք կարող ենք որևէ կոլեկտիվի անդամներից յուրաքանչյուրին այնքան լավ իմանալ, որ կարողանանք վստահորեն կանխատեսել նրա գործողությունները որոշակի հանգամանքներում, սակայն, չնայած դրան, չկարողանալ կանխատեսել ողջ կոլեկտիվի վարքը»:

Յուրաքանչյուր կոլեկտիվ ունի որոշակի և հստակորեն արտահայտված դրական և բացասական հատկանիշներ, որոնք անբաժանելի են նրա հոգեկան կյանքից: Սկզբում վերցնենք բացասական գծերը: Դրանցից ամենից նշանակալիցը կոլեկտիվի կողմից դրսևորվող ցածր մտավոր ընդունակություններն են: Սթափ մտածող մարդիկ, կազմելով որևէ կոմիտե կամ խորհուրդ, հաճախ կայացնում են իրենց անօգտակարությունը անհեթեթության հասնող և անարդար որոշումներ: Եթե անշահախնդիր դիտողը, ոչինչ չիմանալով խմբային հոգեբանության մասին, մտածի, որ այդ կոմիտեի բոլոր անդամները մտավոր հետամնացներ են, ապա նրան պետք է ներել: Նման անսովոր որոշումների կայացման պատճառն այն է, որ կոլեկտիվի կազմում մտավոր

զարգացման ամենացածր մակարդակ ունեցող մարդիկ իրենց աստիճանին են իջեցնում ողջ կոլեկտիվի մտավոր ընդունակությունների մակարդակը:

Այնուհետև, զինվորական ծառայության անցնող մարդը սեռական բարքերի, կրոնի, չափավորության, ազնվության և այլ երևույթների վերաբերյալ իր հետ բերում է բավականին բարձր իդեալներ: Որոշ դեպքերում այդ իդեալները քիչ ժամանակ անց դեն են նետվում, և մարդը բոլորովին ջանքեր չի գործադրում կատարելու համար այն, ինչ մինչ այդ իր բարոյական պարտականությունն էր համարում: Նա սկսում է կեղտոտ հայտնաբերել օգտագործել ճիշտ այնպես, ինչպես իր ստորաբաժանման ամենավատ զինվորը: Նա ոչ մի վատ բան չի տեսնում սեռական փչացածության մեջ, հաճույքով սուտ է խոսում, որպեսզի իրեն ազատի արտահերթ վերակարգից (նարչադ) կամ այլ պատիժներից, իսկ պահեստում մենակ մնալիս էլ իրեն իսկական գողի պես է պահում: Ավելին, յուրաքանչյուր նման դեպքում նա այնպիսի կրքոտություն է պաշտպանում իր արարքը, որ եթե քաղաքացիական կյանքի նրա ընկերները տեսնեին, կարող էին սարսափել:

Մարդու այսպիսի ձևափոխությունների համար սովորաբար մեղադրվում է բանակը: Բայց այստեղ բանակն ավելի մեղավոր չէ, քան այն դեպքում, երբ մարդը համաճարակի ժամանակ վարակվում է գրիպով: Զինվորը խմբային ազդեցության զոհն է դառնում, բայց խմբեր, կոլեկտիվներ կան ոչ միայն բանակում: Շատ լավ հայտնի է, որ խաղաղ ժամանակ զինվորական մեկ կայազորում ընդունված բարքերը տարբերվում են այն բարքերից, որոնք ընդունված են մեկ այլ կայազորում: Հայտնի է նաև, որ քաղաքացիական կյանքում ևս, ինչպես զինվորներն են ասում, մեկ ֆաբրիկայում տիրող բարքերը նման չեն մեկ այլ ֆաբրիկայում տիրող բարքերին: Դրանցից մեկում միանգամայն նորմալ է համարվում, երբ գործիքներ են գողանում կամ սխալ տվյալներ են հայտնում կատարված աշխատանքի ծավալի մասին: Այլ ֆաբրիկաներում, որտեղ տղամարդկանց կողքին նաև կանայք են աշխատում, հաճախ կարելի է այնպիսի խոսակցություններ լսել, որոնք կարող են շփոթեցնել կադրային զինվորականներին, որոնք ամբողջ կյանքում որոշ չափով մեկուսացված են եղել կանանց հասարակությունից: Յուրաքանչյուր կոլեկտիվում առավել այլասերված անհատները ձգելով իջեցնում, իրենց մակարդակին են մոտեցնում բարքերի ընդհանուր մակարդակը:

Կոլեկտիվի բացասական հատանիշներից մեկն էլ խուճապի մատնվելու հակումն է: Յուրաքանչյուր բանակում ռազմաճակատում դասալիք լինելը պատժվում է առավելագույն խստությամբ՝ մահապատժով, քանզի հայտնի է, որ մեկ վախկոտը կարող է իր ընկերների մի ամբողջ բանակ մղել խուճապային փախուստի: Որոշակի իրադրության մեջ կոլեկտիվի արիության աստի-

ճանը կարող է անհամեմատ ավելի ցածր լինել, քան նրա առանձին և ամենա- սովորական անդամների արիությունը:

Ինչ վերաբերում է կազմակերպված կոլեկտիվի դրական հատկանիշնե- րին, ապա դրանք պակաս զարմանալի չեն: Կինում են դեպքեր, երբ ընդհա- նուր նպատակ հետապնդող խումբը հանձնարարությունը կատարում է այն- պիսի անկոտրում վճռականությամբ և անհավատալի արիությամբ, ինչը հա- սանելի չէ նրա առանձին անդամներից յուրաքանչյուրին: Այն, ինչ կարելի է անվանել լավ կարգապահություն ունեցող կոլեկտիվի մղում (իմպուլս), ան- սահմանորեն ուժեղ է նրա առանձին անդամների մղումներից:

Կոլեկտիվի այդ դրական և բացասական հատկանիշների առկայություն- նը վկայում է, որ այն հմուտ ղեկավարման կարիք ունի: Ճիշտ է, ինչպես ար- դեն գիտենք, կոլեկտիվի խելքի մակարդակը ցածր է նրա առանձին անդամ- ների խելքի (բանականության) մակարդակից, բայց ղեկավարը չի հենվում ամբողջությամբ վերցրած կոլեկտիվի խելքի վրա, այլ խորհրդակցում է իր են- թականներից մեկի - երկուսի հետ: Ընդունվող բոլոր որոշումներն իրենն են, սակայն հիմքեր կան, որոնք թույլ են տալիս ենթադրել, որ իր խորհուրդներով նրան օգնել է ստորաբաժանման ամենազարգացած և խելացի զինծառայող- ներից մեկը:

Ղեկավարման կարևորագույն խնդիրներից մեկն է՝ այնպես զարգաց- նել և օգտագործել կոլեկտիվի խելքը, որպեսզի այդ խումբն աշխատի առա- վելագույն արդյունավետությամբ: Բանակում կոլեկտիվի բանականությունը սովորաբար զարգանում է խաղերի, մարտական պատրաստության և այլ գոր- ծերում ստորաբաժանումների միջև մրցակցության կազմակերպման շնորհիվ: Նման մրցակցության նշանակությունն այն է, որ ստորաբաժանման զինվոր- ների միջև կապեր է ստեղծում, զարգացնելով ընդհանուր նպատակի առկա- յության զգացումը: Այն կոլեկտիվները, որոնցում այդ զգացումը զարգացած է, միշտ ավելի արդյունավետ են գործում, քան այն խմբերը, որոնցում խմ- բային նպատակների զգացումը զարգացած չէ:

Այդպիսի մրցակցության արժեքավոր արդյունքները կարելի է ցուցադ- րել Անգլիայի ռազմական պատմությունից վերցրած պատահական օրինա- կով: Հնդկաստանում, ապստամբության ժամանակ, սըր Քոլին Քեմփբելի առջև խնդիր ծագեց՝ հետ գրավել Դելիի և Ալլահաբադի միջև ընկած այն գյուղը, որտեղ ավելի քան հինգ հազար ապստամբներ էին կուտակվել: Իռ- լանդական գունդը մի փոքր նախանձում էր շոտլանդական գնդին, քանի որ վերջինը վայելում էր սըր Քոլինի հատուկ համակրանքը և, հետևաբար, ստա- նում էր թեև վտանգավոր, սակայն պատվավոր հանձնարարություններ: Գյու- ղի վրա հարձակվելուց առաջ, երբ հակառակորդը ուժեղ կրակ էր տեղում

գորքերի վրա, իուանդացիները, որոշելով առաջինը լինել, առանց հրամանի սպասելու, շեշտակի գրոհով գյուղը մաքրեցին հակառակորդից: Սըր Քոլինը կատաղած էր: Նա սլացավ դեպի գունդը և սկսեց խտորեն հանդիմանել իուանդացիներին: Բայց ամեն ինչ իզուր էր: Նրա յուրաքանչյուր դիտողություն խլանում էր. «Տղաներ, ուռա՛ գլխավոր հրամանատարին» գոչունից, և դա շարունակվեց այնքան ժամանակ, մինչև որ Քոլինի կատաղությունը փափկեց և նա, ծիծաղելով, հեռացավ իուանդացիներից:

Կարգապահությունն այդ գորքերում գուցե և բավարար չէր, բայց մրցակցությունն առաջ բերած մարտական ոգին արժանի էր ամենայն գովասանքի: Իսկ եթե զորամասը միաժամանակ և՛ կարգապահ է, և՛ մարտական ուժեղ ոգի ունի, ապա արդյունքն անկասելի է լինում: Հենց այդպիսի արդյունքի էլ պետք է ձգտի զինվորական հրամանատարը:

Ստորաբաժանման և զորամասի բարոյական ոգին հնարավոր է բարձր աստիճանի հասցնել միայն այն դեպքում, երբ զինվորները ոգեշնչվում են բարձր ու անշահախնդիր իդեալներով: Իսկ եթե նրանք իդեալներ չունեն, ապա նրանց բարոյական ոգին ավելի թույլ կլինի, որի հետևանքով կտուժի բանական ամբողջությունը:

Օլիվեր Կրոմվելը ռազմական այլ ղեկավարներից ավելի լավ էր հասկանում, որ անշահախնդիր իդեալներով առաջնորդվող զինվորներն ավելի ուժգին ոգեշնչվածությունով են կռվում, քան նրանք, ովքեր այդպիսի իդեալներ չունեն: Էջհիլլի մոտ տեղի ունեցած ճակատամարտում նա հասկացավ, որ հաղթանակը ձեռք է բերվում արագ և վճռական հարձակման միջոցով, և որ հարձակումը պաշտպանության լավագույն ձևն է: Այդ ճակատամարտը նրանում խոհեր առաջ բերեց այնպիսի մի խորհրդավոր հատկության մասին, որին «մարտական ոգի» անունն են տվել: Բայց ինչպե՞ս ձևավորել, ինչպե՞ս դաստիարակել մարտական ոգի: Մի անգամ Կրոմվելն ասում է Հեմպդենին. «Այդպիսի հեծելազորայինների մեծամասնությունը ծեր և քայքայված, թեև փորձված, ծառայողներ են, գինետների հաճախորդներ, իսկ նրանց հեծյալներն էլ իսկական ջանտլմեններ են, արժանապատվությամբ օժտված երիտասարդներ: Դու իզուր ես կարծում, թե այս խղճուկ զինվորիկների ոգին կարող է հակադրվել ազնիվ, քաջ ու վճռականությամբ օժտված ջենտլմենների ոգուն: Դու պետք է գտնես նույնքան ոգեշնչված մարդկանց, ինչպիսիք այս ջենտլմեններն են: Այլապես քեզ միշտ ջարդելու են»:

Էջհիլլի մոտ տեղի ունեցած ճակատամարտը համոզեց Կրոմվելին, որ ամենից առաջ պետք է ներմուծել զորահավաքի նոր կարգ և հավաքագրել այնպիսի զինվորների, ովքեր վախ ունեն Աստծո հանդեպ և գոնե մի քիչ գիտակցում են, թե ինչ են անում:

Մեր օրերում, զանգվածային ժողովրդական բանակների ժամանակաշրջանում, զորքերը հազիվ թե տոգորված լինեն կրակոտ մարտական ոգով, եթե ազգն ամբողջությամբ այդպիսի ոգի չունի: Անցյալի գիրկն են անցել այն ժամանակները, երբ բանակի մարտական ոգին հնարավոր էր զատել ազգի բարոյական ոգուց: Եթե ազգի բարոյական ոգին քայքայված ու թույլ է, ապա ընկնում է նաև բանակի մարտական ոգին: Եվ ընդհակառակը, նույնիսկ XX դարում՝ իր զանգվածային ոչնչացման հեռահար զենքով, բանակը կարող է կռվել այնպիսի կրքոտությամբ, որ նրան անհնարին կլինի հաղթել: Բանակի ամենահզոր զենքը նրա իդեալներն են, բայց զենքի այդ տեսակը, ինչպեսև մյուսները՝ ազգը պետք է կռի:

Ինչ նպատակի շուրջ են ներկայումս համախմբված Բրիտանական կայսրության ժողովուրդները՝ առանցքի երկրների հետ իրենց կոնֆլիկտում:¹ Պատասխանը պարզ է այդ երկրների ջախջախման նպատակի շուրջ: Բայց ամեն մի մտածող մարդ հասկանում է, որ նման նպատակն ինքնին չափազանց պարզունակ է: Յուրաքանչյուր գերմանացի կրքոտ կերպով հավատում է, թե կռվում է հանուն իր և հանուն բոլոր նրանց գոյության, ովքեր մոտ ու հարազատ են իրեն: Երկար տարիներ նրան համոզել են, թե իբր թշնամիները պատրաստվում են շրջապատել ու խեղդել իր երկիրը, մեկ անգամ և ընդմիջում վերջ դնել նրա գոյությանը: Այդ պատճառով էլ գերմանացին հանուն իր կյանքի պայքարում է խելագարի նման և խեղդվողի հուսահատ կատաղությամբ:

Բայց խեղդվողի խելագարության ու կատաղության հետևում անսահման հուսահատությունն է թաքնված: Առանցքի երկրների մեծագույն դժվարություններն այսօր, անկասկած, բարոյական բնույթ ունեն: Հաղթանակների դեպքում հուսահատությունը թաքուն է մնում. խեղդվողին թվում է, թե ինքն ավելի ու ավելի է մոտենում ավին: Բայց հենց որ հաղթանակների շարքն ավարտվում է, անխուսափելիորեն, բարոյական ոգու անկումն է վրա հասնում: Հոգեբանության օրենքները նույնքան ճշգրիտ են, որքան և բնության մյուս օրենքները: Կասկած չկա, որ Գերմանիայի ղեկավարները դա մեզանից վատ չեն հասկանում, բայց նրանք հույս ունեն, որ Բրիտանական կայսրության փլուզումը կկասեցնի իրենց զորքերի բարոյական ոգու հետագա անկումը:

Կայսերական զորքերի մարտական բարձր հատկությունները պետք է ամրապնդվեն այնպիսի ընդհանուր նպատակով, որը կարող է ոգեշնչել նրանց: Գոյություն ունեցող նպատակը շատ հասարակ է և չի կարող համեմատվել գերմանական բանակի նպատակի հետ: Այս տեսակետից անգլիացին

¹ «Առանցքի երկրներ» անվանվում էին Գերմանիան և Իտալիան, որոնք դաշնագիր կնքեցին 1936 թվականին: Ավելի ուշ նրանց միացավ նաև Ճապոնիան - Թարգմ. ծնթ.

աննպաստ վիճակում է գտնվում, քանի որ հոգեբանորեն նա անընդունակ է պատկերացնելու իր պարտությունը: Իսկ գերմանացին, ընդհակառակը, ընդունակ է պատկերացնելու իր պարտությունը, քանի որ նրա հիշողության մեջ դեռևս թարմ է ոչ վաղ անցյալը: Այդ անցյալն այնքան ծանր է եղել, որ մինչև այժմ գերմանացու մեջ ունենալի (փոխհատուցման, փոխվրեժի) հասնելու ձգտում է առաջ բերում:

Բախվելով իր բանակի համար այնպիսի ընդհանուր նպատակ գտնելու անհրաժեշտությունը, մի նպատակ, որը կստիպեր զինվորներին կռվել մինչև արյան վերջին կաթիլը, Օլիվեր Կրոմվելը հանգեց այն համոզմանը, որ բանակի համար ընդհանուր նպատակ կարող է լինել հետևյալը. բանակը աստվածային գործիք է և ստեղծված է Աստծո դատաստանն իրագործելու համար: Չէ՞ որ մարդկային ոչ մի ուժ չի կարող հակադրվել աստվածային ուժին: Յուրաքանչյուր բանակ, ոգեշնչված լինելով այդպիսի նպատակով, անխուսափելիորեն պետք է հաղթի:

Օլիվեր Կրոմվելը կանխեց Նապոլեոն Բոնապարտին, որը զգուշությամբ նկատել է. «Հոգեկան ուժը հարաբերվում է ֆիզիկականին, ինչպես երեքը՝ մեկին»: Բայց եթե Նապոլեոնը դա ասած էլ չլիներ, մենք կունենայինք Կրոմվելի մոգական բանաձևը. աստվածային ուժը հարաբերվում է ֆիզիկականին այնպես, ինչպես անսահմանությունը՝ մեկին: Կյանքը հաստատել է այդ բանաձևը:

1644 թվականին հրատարակված «Զինվորի կատեխիզիս» - ը Կրոմվելի գործերին Աստծո անունից սովորեցնում էր. 1) իրենց պրոֆեսիան ազնիվ է, 2) գործն արդար է, 3) պատերազմը կրոնական է, 4) իրենց թշնամիները հետապնդում էին կրոնը՝ ավերելով արդարության և ազատության աշխարհը, 5) սերունդների և հենց իրենց առջև նրանք պետք է հանդես գան որպես պատվի ու արդար գործի պաշտպաններ, 6) նա, ով չի ընդունում իրենց իդեալներն ու ոգեշնչումը՝ փոքրոգի վախկոտ է և Աստծո ծպտված թշնամին, 7) այդ պատճառով էլ նրանցով Աստված ինքը կզբաղվի, 8) զինվորները կհաղթեն, քանի որ. ա) իրենց գործն արդար է ու բարի, բ) թշնամիների գործն անհուսալիորեն վատն է, 9) Աստված չի կարող պաշտպանել նենգ թշնամուն, 10) Աստված միշտ արդարության կողմում է, 11) լավ զինվորը պետք է հավատացյալ և բարեպաշտ լինի, 12) այդպիսի զինվորին Աստված ինքն է օրհնում:

Կռիվներից և մարտական պատրաստությունից ազատ ժամերին պառլամենտական զինվորներն ուսումնասիրում էին Մուրբ գիրքն ու աղոթում էին: Նրանք իրենց կամքով հրաժարվեցին աստվածանարգությամբ զբաղվելուց և անբարոյականությունից, որպեսզի իրենց բանակը աստվածային կամքի կա-

տարման լավագույն գործիքը դառնա: Ոգեշնչված նոր գաղափարներով, զինվորներն սկսեցին շահել ճակատամարտերը: Գլոստեր, Նյուբերի, Գուլ, Լինկոլն, Գեյնսբորո, Նանտուիչ և Օլֆորդ քաղաքների մոտ տեղի ունեցած ճակատամարտերում հաղթանակներ տոնելիս Աստված իրենց կողքին էր: Իսկ եթե Աստված իրենց հետ է, ապա ո՞վ կարող է դիմանալ նրանց հարվածներին:²

Եվ նրանք շահեցին պատերազմը:

Մեր ժամանակներում բավական կլիներ, որպեսզի նույնիսկ մարդկանց մի փոքրիկ, բայց լավ կազմակերպված խումբ ստեղծվեր ոչ պակաս անշահախնդիր և վստահություն ներշնչող նպատակով: Նման նպատակը համառորեն պաշտպանելու, նրան կրթություն հավատարու դեպքում այնպիսի բոց կբռնկվի, որը կարող է ուժեղանալ ու տարածվել անտառային հրդեհների ուժով ու շարժունությամբ:

Երբ զինվորն իդեալներ չունի, ապա նրա վարքը կախված է իր ներքին մղումներից: Բայց երբ նրա հոգում տիրապետող է դառնում իդեալների մի ամբողջ համակարգ, երբ նա ինքը գիտակցում է, որ հանուն այդ իդեալների չի կարելի չպայքարել, այս դեպքում կամքն իր հսկողության տակ է վերցնում նրա վարքը: Չնչին իդեալները չեն կարող ոգեշնչման աղբյուր լինել: Որքան ավելի վսեմ ու փառահեղ են իդեալները և որքան ավելի դժվար է դրանց իրագործմանը հասնելը, այնքան ավելի ուժգնորեն զինվորները կձգտեն իրագործել դրանք: Անգլիական զինվորին պետք է ներշնչել այն համոզմունքը, որ նա իրավունք չունի բավարարվել ոչնչով, բացի վեհապանծ իդեալներից:

Այս պատերազմը մենք արդեն շահած կլինեինք, եթե անգլիական և կայսերական զորքերին հավատ ներշնչվեր, որ Ֆաշիստական ռեժիմի տապալումը Աստծո կամքով իրենց վրա դրված պարտականություն է:³

Աստվածային ուժը հարաբերվում է ֆիզիկականին այնպես, ինչպես անսահմանությունը՝ մեկին:

² Այս բոլոր ճակատամարտերում Կրոմվելի գործերը հաղթանակներ տարան Անգլիայի թագավոր Կառլ Առաջինի բանակների նկատմամբ: Այդ փառաբանական պատերազմը մի քանի տարի տևեց՝ 1642 – 1646 թթ.- Թարգմ. ծնթ.:

³ Հեղինակը ցույց չի տալիս, թե ֆաշիստական Գերմանիայի ջախջախման գործում ինչ դեր են խաղացել ԽՍՀՄ բանակները: - Թարգմ. ծնթ.

ՊԷձՕԷ ի շեՍՍՕ՞Ի Օժձժ ,

ՂԵԿԱՎԱՐԻՆ ԲՆՈՐՈՇ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Ղեկավարելը կամ կառավարումը՝ մարդկանց հետ վարվելու արվեստ է, կամ, ավելի ճիշտ, համոզելու և անձնական օրինակով մարդկանց վրա ազդեցություն գործելու այնպիսի արվեստ, որի շնորհիվ նրանք անշեղորեն գործում են որոշակի ուղղությամբ և հանուն որոշակի նպատակների: Ղեկավարելը երբեք չի կարելի շփոթել ստիպման, բռնության հետ: Ստիպումն առկա է այն դեպքում, երբ մարդկանց վախեցնելու կամ ուժ գործադրելու միջոցով մղում են գործելու որոշակի ուղղությամբ: Ձի կարելի ձեռքերի լրիվ ազատություն տալ այն մարդուն, ով ցանկանում է մինչև վերջ օգտագործել իր ենթակաների ուժերը՝ նրանց մեջ «աստվածային վախ ներշնչելու միջոցով»: Մարդկանց ղեկավարելը նրա գործը չէ: Շատ կարևոր է, որպեսզի ենթակաները հավատան ոչ միայն իրենց ղեկավարին, այլև իրենք իրենց, քանի որ սեփական ուժերին հավատալը մեծ նշանակություն ունի զորքերի բարոյական վիճակի համար: Իսկապես մեծ է այն ղեկավարը, որն իր անձնական օրինակով ենթականերին այնպիսի հավատ է ներշնչում սեփական ուժերի նկատմամբ, որ նրանք պատրաստ են լինում արագ, խնամքով և ուրախությամբ կատարել այն բոլոր պարտականությունները, որոնք դրված են նրանց վրա կամ իրենք են վերցրել՝ սեփական նախաձեռնությամբ:

Ղեկավարման նշանակությունը լուսաբանող օրինակներով բանակի կյանքը շատ ավելի հարուստ է, քան որևէ այլ կոլեկտիվի կյանքը: Գլխավոր հրամանատարը կարող է արտակարգ մտավոր կարողությունների տեր ան-

ձևավորություն լինել, նա կարող է արշավանքի մանրամասնորեն մշակված պլան կազմել, բայց թե ճակատամարտի օրը դրա իրագործումն ինչպես կընթանա՝ որոշվում է միայն զորքերի մարտական ոգու վիճակով: Գեռևս չի ստեղծվել այնպիսի մի զենք, չի կազմվել պաշտպանության այնպիսի պլան, որոնք կարողանային բեկել այն բանակի մարտական ոգին, որն առաջնակարգ ղեկավարություն ունի: Մեր ժամանակներում, որը զանգվածային բանակների միջև մղվող երկարատև պատերազմների ժամանակաշրջան է, զորքերի բարոյական վիճակը կախված է ոչ թե գեներալներից, այլ կապրալներից, սերժանտներից, կրտսեր սպաներից, կապիտաններից, մայորներից և գնդապետներից: Հենց այդ հրամանատարներն են արտացոլում իրենց գլխավոր հրամանատարի ընդունակությունները, իսկ դրա համար նրանք պետք է տիրապետեն ղեկավարման արվեստին: Ավելին, լավ կազմակերպված ոչ մի բանակ չի կարող գործել առանց ենթակա հրամանատարների նախաձեռնողության: Ժամանակակից պատերազմում նրանց կողմից հանդես բերվող նախաձեռնությունը վճռորոշ գործոն է:

Մի անգամ մեծն Նապոլեոնի բանակի վետերան սերժանտներից մեկն ասում է մի երիտասարդ զինվորի. «Այ տղա, այստեղ ժամանեց կայսրը»: Երիտասարդ զինվորը հարցնում է. «Որտեղի՞ց դու դա իմացար: Ես գեներալի շտաբում էի և ոչինչ չտեսա ու ոչինչ չսեցի»: Սերժանտը պատասխանում է. «Ես հավատացած եմ, որ նա պետք է այստեղ լինի: Մի՞թե չես տեսնում, որ ամբողջ աշխարհը շարժման մեջ է: Տե՛ս, թե ճանապարհներով ինչպես են արշավում սուրհանդակները: Ամեն ինչ շարժվում է: Մեր թշնամիները առանց ակնոցի էլ կարող են տեսնել, որ մեր կայսրը մեզ հետ է: Շուտով նրանք դրանում կհամոզվեն»: Վետերան սերժանտն իրավացի էր, նա գիտեր իր կայսրը: Նապոլեոնը գործի մարդ էր և կայսեր այդ հատկությունը արտացոլվում էր ենթակաների վարքում:

Լավ ղեկավարը լիարժեք փոխադարձ համաձայնության մեջ պետք է լինի այն խմբի հետ, որի ղեկավարն է: Նա պետք է խմբի հետ նույն կյանքով ապրի և, այնուամենայնիվ, գնա նրա առջևից: Խմբի հետ ապրելու համար նա պետք է բնավորություն և անհատականություն ունենա, իսկ նրան իր հետևից տանելու համար նա այդ առանձնահատկությունները պետք է ունենա գերադրական աստիճանով:

Հաճախ «բնավորությունն» ու «անհատականությունը» հոմանիշներ են համարում, բայց դա այդպես չէ:

Ամերիկացի հայտնի հոգեբույժ Հենրի Լինկը կարողացավ բացահայտել այդ երկու հասկացությունների տարբերությունը՝ սահմանելով, որ բնավորություն ունեցող մարդը պետք է ունենա հետևյալ արժանիքները. աշխատասի-

րություն, գիտակցականություն, ազնվություն, իր խոսքին հավատարմություն և հաստատուն սովորութիւններ: Միևնույն ժամանակ նա կարող է լինել ձանձրույթ հարուցող, շշփվող, մռայլ, լիովին զուրկ այն առանձնահատկութիւնից, որը մենք անհատականութիւն ենք անվանում: «Անհատականութիւնը, - ասում է դոկտոր Լինկը, - մարդու կողմից իր ընդունակութիւններն ու եռանդը գործողութիւնների ու սովորութիւնների ձևափոխելն է, որոնց օգնութեամբ նա ազդում է այլ մարդկանց վրա»:

Այս սահմանումն այնքան կարևոր է, որ արժե կրկնել:

Անհատականությունը մարդու կողմից սեփական ընդունակություններն ու եռանդը այնպիսի սովորությունների և գործողությունների վերածելու աստիճանն է, որոնց օգնությամբ նա կարողանում է ազդել այլ մարդկանց վրա:

Մյուս պայմանների հավասարութեան դեպքում մտավոր միջին ընդունակութիւնների տեր այն մարդը, որը կարողանում է նվազել դաշնամուրի վրա և ավտոմեքենա վարել, ավելի մեծ պոտենցիալ անհատականութիւն ունի, քան այն մարդը, որը չի կարողանում կատարել ոչ մեկը և ոչ էլ մյուսը: «Անհատականութիւնը ինչպես աշխատանքում, այնպես էլ խաղի մեջ ունեցած վարպետութեան այն հետեանքն է, որը մարդուն գրավիչ ու ազդեցիկ է դարձնում»: Եթե մարդ սովորում է նույնիսկ միայն շիշը քթի ծայրին պահել, ապա դրանով իսկ նա մեծացնում է իր անհատականութիւնը:

«Ականավոր անհատականութիւն ունենալու համար, - ասում է դոկտոր Լինկը, - պետք է ոչ միայն բազմատեսակ վարպետութիւն ունենալ, այլ հարաբերական գերազանցութիւն մի քանի բնագավառներում և անժխտելի գերազանցութիւն՝ մեկ բնագավառում: Հիմնական գերազանցութեան պետք է հասնել պրոֆեսիոնալ գործունեութեան բնագավառում, իսկ հարաբերական՝ սպորտում, սիրված զբաղմունքներում և ընդհանուր իմացութեան ոլորտում»:

Այլ կերպ ասած, ղեկավարը, նախ, պետք է լավ իմանա իր գործը, երկրորդ՝ որևէ բնագավառում պետք է մասնագետ լինի և, երրորդ, բավականաչափ ճկուն միտք և լայն գիտելիքներ ունենա, որպեսզի կարողանա գրավիչ ձևով պատմել այն, ինչ անմիջականորեն իր աշխատանքին չի վերաբերում:

Լինում են դեպքեր, երբ մենք որևէ մեկին թերարժեք ենք անվանում: Եթե դուք տիրապետում եք հոգեբանական հասկացութիւններին ու տերմիններին, ապա նման գնահատականը սովորաբար հասկանում եք այն իմաստով, որ տվյալ մարդուն պակասում է անհատականութիւնը, որովհետև նա չի կարողացել իր մեջ այնպիսի սովորութիւններ զարգացնել, որոնք նպաստում են հաջողութեան հասնելուն: Մարդը հաջողակ է ոչ թե միայն այն պատճառով, որ

անհատականություն ունի, այլ, ընդհակառակը, նա անհատականություն ունի, որովհետև հաջողակ է:

Այն մարդը, որն ունի բնավորություն, բայց զուրկ է անհատականությունից, հակված է մտածելու միայն իր մասին: Եթե օգտագործելու լինենք հայտնի ցինիկներից մեկի խոսքերը, ապա. «Եսասերը նա է, ով սեփական ես չունի»: Նա կարող է լինել աշխատասեր, ազնիվ, զուսպ, կրոնասեր, բայց միաժամանակ՝ ձանձրույթ հարուցող, եսասեր, այնպիսին, ով չի հարուցում շրջապատողների սերը: Մարդկային այս բավականին տարածված տեսակը մշտական դժվարություններ է ստեղծում քրիստոնեական եկեղեցու համար՝ առաջ բերելով նրա քննադատների շարախինդ ժպիտը:

Հենց անհատականությունն է, որ մարդուն հնարավորություն է տալիս մտածել ու հոգալ ուրիշների մասին: Եթե մարդը չի կարողանում իրերին նայել ուրիշների դիրքերից, ապա նա երբեք հմուտ ղեկավար չի դառնա: Կառավարել կարողանալը կենսակերպ է: Այն մարդը, ով ձգտում է ղեկավար դառնալ, պետք է փոխի իր հայացքներն ու սովորությունները: Նա իր ուշադրությունը պետք է կենտրոնացնի ոչ թե սեփական անձի, այլ ուրիշների վրա: Եսասիրությունը պետք է փոխարինելու գա անձնուրացությունը:

Որոշ դրույթներ այս գրքում կրկնվելու են, և դրանցից մեկը հետևյալն է. կառավարել կարողանալը կենսակերպ է:

«Այն մարդը, ում չեն հուզում իր ընկերների դժվարությունները, մարդկանց նկատմամբ մեծագույն անարդարություն է թույլ տալիս: Հենց անհատապաշտներն են, որ մեղավոր են լինում մարդկանց բոլոր անհաջողությունների համար», - այսպիսին էր հանգուցյալ դոկտոր Ալֆրեդ Ադլերի եզրակացությունը, մի գիտնականի, որն ուշադրությամբ ուսումնասիրել էր մարդկային անհաջողությունների և մտավոր աղքատության պատճառները: Այն մարդը, որն անհատականություն ունի, հետաքրքրվում է իր ընկերների կյանքով, և որքան մեծ է այդ ուշադրությունը, այնքան ավելի մեծ է հույսը, որ նա փորձված ու հմուտ ղեկավար կդառնա:

Պատմությունն ապացուցում է, որ մեծ ղեկավարներ ոչ թե ծնվում են, այլ դառնում: Ղեկավար լինելն ու կառավարելը միայն մեկ դասակարգի բացառիկ մենաշնորհը չէ: Արդյո՞ք Նելսոնը, Նապոլեոնը, Կրոմվելը, Վելլինգտոնը, Ռոբերտ Լին, Սթոունհոլլ Զեկսոնը, նրանցից գոնե մեկը, մի՞թե բնածին ղեկավար էր:

Նրանք մեծ ղեկավարներ էին, քանի որ կատարելապես գիտեին իրենց գործը: Նրանք լավ պրոֆեսիոնալ կրթություն էին ստացել և ունեին վստահություն, որը հիմնված է լինում հմտության վրա: Իրենց բարձր պրոֆեսիոնալ արվեստը և բազմակողմանի գիտելիքները նրանք զուգորդում էին ենթա-

կաների նկատմամբ խոր անձնական ուշադրություն հետ: Նրանք հասկանում էին, որ մարդկանց կարելի է ղեկավարել միայն այն ժամանակ, երբ նրանք ցանկանում են ղեկավարված լինել: Ահա թե ինչու այդ գորավարները ջանք չէին խնայում իրենց զինվորների մեջ նման ցանկություն առաջ բերելու համար:

ՊԵՆՏԱԿՆԻ ԿՈՄՊԵՆՍԱԿՆԵՐԻ ԿՐԻՏԵՐ

ԲՆԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԱՆՀԱՏԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Անհատականությունը մարդուն տրվում է որպես հաջողության համար շնորհվող պարգև: Անհատականությունը կարող է կապված չլինել բնավորության հետ, իրականում շատ հաճախ հենց այդպես էլ լինում է: Սակայն ավելի արդարացի կլիներ ասել, որ ղեկավարի բնավորությունը նրա անհատականության հիմքն է: Բնավորության վրա հիմնված անհատականությունը երբեք չի կարող առաջնորդել մարդկանց, առավել ևս՝ ոգեշնչել նրանց:

Այն մարդը, որը հարյուր տոկոսանոց բնավորություն ունի և միայն հիսուն տոկոսանոց խելք, ավելի օժտված է, քան նա, ով հարյուր տոկոսանոց խելք ունի, բայց միայն հիսուն տոկոսանոց բնավորություն: Ճիշտ չէ, երբ մարդու ընդունակությունները գնահատում են ըստ նրա մտավոր զարգացման մակարդակի: Մեծ խելքը դեռևս հաջողության հասնելու գրավական չէ: Ինչպես այդ կապակցությամբ ասել է հոգեբաններից մեկը, «առօրյա կյանքում գործնական հաշվենկատությունը տասն անգամ ավելի արժեքավոր է վերացական խելքից: Վերացականորեն մտածողը գիտե, թե ինչ պետք է անել, մինչդեռ հաշվենկատ մարդը գիտե, թե ինչպես պետք է անել»:

Օրինակ՝ շատ հաճախ մտավոր բարձր ընդունակությունների տեր մարդը չի կարողանում ղեկավարել ուրիշներին, քանի որ դրա համար նրա առողջ բանականությունն ու հաշվենկատությունը չեն բավականացնում: Քիչ չեն լինում դեպքերը, երբ նման մարդն ինքն է ղեկավարման կարիք զգում: Եվ ընդհակառակը, ավելի փոքր մտավոր ընդունակություններ ունեցող մարդը

կարող է ունենալ ղեկավարի հատկություններ և հաջողության հասնել այն-
տեղ, որտեղ առաջինը անհաջողության է մատնվում:

Բնավորությունը փաստերին ուղիղ նայելու ընդունակությունն է: Այն
անհնարին է առանց ինքնակարգավորման: Այն մարդը, որը չի կարողանում
տիրապետել ինքն իրեն, չի կարող կառավարել մարդկանց: «Ես չեմ կարող»
բառերը պետք է ջնջվեն այն մարդու բառապաշարից, ով ձգտում է հաջողակ
ղեկավար դառնալ: «Ես չեմ կարողանում հիշել դեմքերը», «Ես առավտոները
դժվարությամբ եմ թողնում անկողինը», «Ես գիտեմ, որ շափագանց շատ եմ
ծխում, բայց ավելի քիչ ծխել չեմ կարող», - այն մարդը, ով իրեն թույլ է տա-
լիս այդպիսի «չեմ կարող» - ներ, ավելի լավ է բոլորովին հրաժարվի ղեկա-
վար դառնալու մտքից:

Սթենլի Ռասելը գրում է. «Սրանից ավելի քան հարյուր տարի առաջ
Պորտսմուտի փողոցներում հայտնվեց միձեռանի և միաչքանի մի ծովային:
Նա տառապում էր նյարդային գրգռվածության բարձր աստիճանով և չէր կա-
րողանում նավ բարձրանալ առանց սրտխառնուք ունենալու: Եթե այդ մարդու
անունը Հորացիոս Նելսոն չլիներ, ապա նա վաղուց տեղափոխված կլիներ
անբուժելի հիվանդություններով տառապողների տուն: Բայց այդ մարդու
մարմինը կառավարվում էր նրա ոգու կողմից»: Իր մեջ այդպիսի ոգի կարող է
մշակել յուրաքանչյուրը, ով նման ազնիվ աշխատանքի համար ջանքեր չի
խնայում:

Բարձր զարգացած մտավոր կարողություններն ու ցայտունորեն ար-
տահայտված անհատականությունը ղեկավարին պետք չեն, եթե նրա բնավոր-
ության պատճառով ենթակաները նրա նկատմամբ զզվանք են տաժում: Եթե
նա անզուսպ է և ծուլ, ստախոս է ու բռնկվող, կեղծավոր է ու անարդար թե-
կուզ իր ենթականերից մեկի նկատմամբ, ապա նրա անհատականության և
մտավոր ընդունակությունների ազդեցությունը աննշան կլինի: Բնավորու-
թյան կայունություն չունեցող ղեկավարը երբեմն կարողանում է որոշ անուն
վաստակել հասարակության տականքների շրջանում, որոնց բնազդներին նա
ընդառաջ է գնում, բայց նա երբեք չի նվաճի այն համեստ և հուսալի մարդ-
կանց վստահությունն ու հարգանքը, ումից վերջին հաշվով կախված է նրա
հրամանների արագ ու հմուտ կատարումը:

Ղեկավարը պետք է գնա իր ենթակաների առջևից: Նա չի կարողանա
կառավարել, եթե հետ է մնում նրանցից կամ գտնվում է միևնույն մակարդա-
կի վրա: Նա կարող է գոռոռալ ու թևերը թափահարել, բայց գոռոռոցներն
ու ժեստերը հազվադեպ են տպավորություն գործում: Ղեկավարը պետք է ըն-
դունվի ու ճանաչվի այն մարդկանց կողմից, ում վարքը նա պատրաստվում է
կառավարել՝ որպես կոլեկտիվի ամենաընդունակ անդամ: Միայն այդ դեպ-

քում ենթակաները փակ աչքերով կհետևեն նրան: Ընդունակություններ ունենալը դեռ բավական չէ. դեկավարի անհատականությունը պետք է հավատածնի նրա ընդունակությունների նկատմամբ:

Հաճախ հարցնում են. իսկ հնարավոր է զարգացնել անհատականությունը: Պատասխանն այսպիսին է. եթե անհատականությունը հաջողության համար տրվող պարգևն է, ապա նրա զարգացումը սահմաններ չունի: Այս կամ այն ձևով հաջողության կարելի է հասնել ամեն օր: Օրինակ՝ մարդը կարող է հաջողության հասնել ջութակ նվագելու գործում, դրանով իսկ զարգացնելով իր անհատականությունը: Բայց եթե նա երաժշտական օժտվածություն չունի, ապա նա կ'իրեն, կ' ուրիշներին ավելի շատ օգուտ կբերի, եթե զբաղվի վառելափայտ կոտրելով: Ավելի խելամիտ ու տնտեսող է այն մտտեցումը, երբ սկզբում բացահայտում են օժտվածությունը և հետո միայն՝ զարգացնում այն: Եթե մարդը լեզուներ սովորելու ընդունակություն ունի, ապա, անկասկած, նա պետք է լեզուներ ուսումնասիրի: Բայց սկզբում նա պետք է հարցնի ինքն իրեն. իսկ ինչպե՞ս եմ ես օգտագործելու իմ նոր գիտելիքները: Ինչպե՞ս դրանք դարձնել իմ կյանքի մի մասը: Մարդը դատարկ բաների վրա ժամանակ կորցնելու իրավունք չունի, քանի դեռ չգիտե այն ամենը, ինչ պետք է իմանալ այն գործի մասին, որը կատարելով նա գոյություն միջոցներ է հայթայթում:

Հաջողակ դեկավարը այն մարդն է, ով կարողանում է կյանքում առաջինը նկատել գլխավորը: Բայց ոչ ոք չի կարող դառնալ մեծ և գոնե միայն լավ դեկավար միայն գիտելիքների օգնությամբ: Վտանգի պահին անհրաժեշտ է ունենալ համարձակություն, ինքնավստահություն և սառնասրտություն: Կրթությունը այդպիսի հատկություններ չի տալիս, սակայն դրանք կարելի է դաստիարակել: Ղեկավարելու ընդունակությունների զարգացման առումով որոշակի արժեք ունեն սպորտային խաղերը, որոնք միաժամանակ նաև հանգստանալու միջոց են: Հնարավոր չէ ամրապնդել մարմինը՝ առանց կամքը կոփելու: Մարդու մեջ սառնասրտություն, համարձակություն, ինքնավստահություն ձևավորելու հետ միասին սպորտային խաղերը գործնականում սովորեցնում են, որ թիմի համատեղ ջանքերը անհամեմատ ավելի արդյունավետ են, քան առանձին անհատների մեկուսացված ջանքերը: Բացի դրանից, եթե մարդը սովորում է ձիավարել, խաղալ կրիկետ, ֆուտբոլ, գոլֆ կամ բրիջ, ձուկ որսալ կամ կրակել, ապա նրա անհատականության ազդեցությունը որոշակիորեն մեծանում է, քանի որ նա մարդկանց ավելի մեծաթիվ շրջանակների վրա ազդելու հնարավորություն է ձեռք բերում: Նոր գիտելիքները մեծացնում են նրա ընդունակությունների շրջանակը: Քանի որ ժամանակակից լարված կյանքի պայմաններում ֆիզիկական և մտավոր հանգիստը անհրաժեշտ

է, ապա հանգստի լավագույն ձևը սպորտի որևէ տեսակով հրապուրվելն ու զբաղվելն է:

Գեներալ - մայոր Ջ. Ֆ. Ֆուլլերը «Զորավարական արվեստը, նրա հիվանդություններն ու դրանց բուժումը» գրքում կրքոտությամբ և միանգամայն արդարացիորեն հարձակվում է այն «կրիկետով դաստիարակվածներին» վրա, ովքեր «հարմարավետ տեսություն են քարոզում, ոստ որի զվարճությունը գինվոր դառնալու լավագույն ուղին է»: Միանգամայն բնական է, որ հիանալի մարզիկը բոլորովին էլ պարտադիր չէ, որ ղեկավարի համար անհրաժեշտ հատկություններ ունենա: Կարելի է լինել համաշխարհային մակարդակի մարզիկ, բայց միաժամանակ՝ հիմարի մեկը: Սակայն նման դեպքերը բացառություններ են: Սովորաբար մտավոր և սպորտային ընդունակությունները զուգորդվում են:

Սակայն անհրաժեշտ է ընդգծել հետևյալ երեք հանգամանքները. 1) մեծ ղեկավարներից շատերը սպորտի նկատմամբ հակում չեն ունեցել, 2) սպորտը երբեք չի կարելի ծառայողական պարտքից ավելի կարևոր համարել, 3) սպորտի նկատմամբ հետաքրքրություն չունեցող մարդուն (որն, ինչպես ասում են, ունի երկու ձախ և երկու էլ աջ ձեռքեր) երբեք չի կարելի պարտադրել, որ զբաղվի այդ գործով: Սպորտային խաղերում ունեցած անհաջողությունները կարող են բացասական ազդեցություն գործել նրա անհատականության վրա:

Ղեկավարների համար կրոնի նշանակության մասին խոսելիս կարելի է ներել ցինիկին, եթե նա հարցնի՝ նպատակահարմար չէ՞, արդյոք, վերլուծել ղեկավարի ընդունակությունները կիրականորյա դպրոցների համար գրված գրքուկների հիման վրա: Սակայն չի կարելի խուսափել ճշմարտությունից, վախենալով, որ այն վիրավորական կլինի ոմանց համար: Չի կարելի ժխտել, որ կրոնը կարող է մեծ դեր խաղալ ղեկավարների պատրաստման գործում: Զինված ուժերի բոլոր երեք տեսակների ավագ սպաների շրջանում հավատացյալների թիվը նշանակալից է: Այս հարցի վերաբերյալ ավելի լավ է խոսքը տալ սպաներին: Իր «Զրույց ղեկավարման մասին» գրքում հրետանու յուրաքանչյուր կադրային սպայի լավ ծանոթ Բասիլիսկը գրում է.

«Թեև կրոնի կրակով շերմացվող ոգին ականավոր ղեկավարների պատրաստման գործում կարծես թե էական նշանակություն չունի, սակայն մեր գրեթե բոլոր ականավոր ղեկավարները չափազանց աստվածավախ մարդիկ են եղել: Եթե դա լուր պատահական համընկնում է, ապա չափազանց զարմանալի պատահականություն է: Սկսած Սև արքայազնից, Հենրիխ Հինգերորդից և Կրոմվելից, Մալբորոյից և Նելսոնից, Ջոն Նիկոլսոնից, Աուտոեմից, Լոուրենսից և Հեյվլոկից մինչև լորդեր Ուոլսլին և Ռոբերտսը, սրբ էվելին

Վուզար և Կիտչենները՝ մենք միևնույն պատկերն ենք տեսնում: Մեր ամերիկացի եղբայրները նույնն են ասում իրենց ազգային մեծ ղեկավարների մասին: Ջորջ Վաշինգտոնը, Սթոունուոլլ Ջեկսոնը և Ռոբերտ Կին կրոնասեր մարդիկ էին: Զինվորները հարգում են այն սպաներին, ովքեր, չընդգծելով հանդերձ իրենց կրոնասիրությունը, միաժամանակ չեն փորձում թաքցնել այն կամ հրաժարվել գրանից: Մյուս հավասար պայմանների դեպքում հավատացյալ սպան լավագույն ղեկավարն է»:

Աստվածավախ ղեկավարն իր աշխատանքի մեջ ներառում է այնպիսի մի բան, որ ուրիշները չունեն: Նա հավատ է ներմուծում, և դա արդեն մեծագույն նշանակություն ունի, քանի որ հավատը հրաշքներ է գործում: Ռազմական գիտությունը պնդում էր, թե իբր Վուլֆին չի հաջողվի գրավել Քվեբեկը: Հավատն այլ բան էր ասում, և այն ճիշտ դուրս եկավ: Խոր գիշերին, բացարձակ լուսնի շրջանում, զորքերը սանդուղքներով մագլցեցին գրեթե ուղղահայաց դիրքով կանգնած ժայռի վրայով դեպի վեր: Լեռն ընկրկեց հավատի առջև:¹

Ղեկավարը պետք է հավատ ունենա և կրկին ինքն իր համար, - « Ես անպայման կհասնեմ հաջողության»: Միլիոնատեր կղառնա միայն նա, ով, վեց պենս ձեռք բերելու համար չի ծուլանա նույնքան ջանքեր գործադրել, որքան օգտագործում է սովորական մարդը մեկ ֆունտ ստեռլինգ ձեռք բերելու համար: Հարցրեք յուրաքանչյուր հաջողակ մարդու, թե որն է նա համարում հաջողության հասնելու գաղտնիքը, և նա կպատասխանի ձեզ. «Եթե դուք որևէ գործ եք սկսել, ապա կես ճանապարհին կանգ մի առեք, այլ համառոտն շարունակեցեք այն, մինչև որ հասնեք ձեր առջև դրված նպատակին: Ավարտելով մեկը՝ որևէ նոր գործ սկսեք: Երբեք մի հաշտվեք պարտության հետ»:

Ականավոր ղեկավար է դառնում այն անձը, ով մեկ մարդու ղեկավարելու համար ավելի շատ է աշխատում, քան սովորական մարդը՝ մի ամբողջ բանակ կառավարելու համար: Եթե մարդը չի կարողանում լավ կառավարել մեկ մարդու, ապա նա երբեք չի կարող կոլեկտիվ կառավարել:

¹ Այս երևույթը մենք տեսնեմ Արցախի ազատագրության համար մղված պատերազմում, մասնավորապես՝ Շուշին գրավելիս: - Թարգմ. ծնթ.:

ՊԵՆՏԱԿՈՆՏԱՆԻ ԿՈՄԻՏԵ

ՀԵՂԻՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

Ղեկավարի հատկությունները մասամբ բնածին են, մասամբ էլ՝ ձեռքբերովի: Անհնար է ժխտել, որ կան մարդիկ, ում համար ավելի հեշտ է իրենց ենթարկել ուրիշներին, մինչդեռ այլ անձանց համար դա բավականին դժվար գործ է: Յուրաքանչյուր մեծ ղեկավար, ինչպես նաև յուրաքանչյուր հանճար, ունի այնպիսի մի մոգական հատկություն, որը հնարավոր չէ ոչ սահմանել և ոչ էլ վերլուծել: Թե այդ հատկությունն ինչ չափով է բնածին և որքանով՝ անհատական ջանքերի միջոցով ձեռք բերված, դժվար է ասել: Ամենից հավանականն այն է, որ այդ հատկությունը միայն բնածին չէ և միայն ձեռքբերովի չէ: Այն նաև միայն մեկ դասակարգի առավելությունը չէ: Կենսաբանության և հոգեբանության օրենքները բոլորի համար նույնն են:

Հոկինգն իր «Զորքերի բարոյական վիճակն ու նրա թշնամիները» գրքում ընդգծում է, որ «պետի և ենթակայի փոխհարաբերությունները չեն սպառվում երկու անհատների փոխհարաբերություններով: Այստեղ միշտ առկա է երրորդ, անտեսանելի կողմը՝ պետության և բանակի իշխանության ներկայությունը»: Տեսականորեն դա ճիշտ է, բայց գործնականում մեծ նշանակություն չունի: Յուրաքանչյուր ոք, ով զինված ուժերում հրամանատարական աշխատանքի փորձ ունի, քաջ գիտե, որ անհատականությունն ավելի մեծ ուժ ունի, քան ռազմական օրենքների ժողովածուն: Բանակի սպայի և քաղաքացիական պաշտոնյայի իշխանությունների միջև մեծ տարբերություն կա: Գյուղական ոստիկանը հրամայում է բժշկին մեքենան շատ արագ չքշել և բժիշկը ենթարկվում է: Ոստիկանի թիկունքին կանգնած է երրորդ կողմի՝ պետության

իշխանությունը, որի գործիքն է ոստիկանը: Այլ իրադրություն մեջ բժիշկը, որպես առողջապահության մարմինների պաշտոնական ներկայացուցիչ, կարգադրում է գյուղական ոստիկանին՝ հսկողություն իրագործել կոյուղու վիճակի վրա: Այժմ արդեն ոստիկանն է ենթարկվում: Հրաման տալիս բժիշկը հանդես է գալիս որպես այն անտեսանելի իշխանության գործիք, որը պաշտպանում էր նաև ոստիկանին: Յուրաքանչյուր նման դեպքում իրական իշխանությունը պատկանում է հենց այդ երրորդ կողմին, որովհետև միայն նա հրամայելու և ենթակայություն պահանջելու իրավունք ունի:

Երբ նոր նշանակված կապրալը առաջին անգամ հրաման է տալիս. «Շարվե՛ր», ապա նա հենվում է պետերի մի ամբողջ ուղղահայաց համակարգի (հիերարխիայի) վրա՝ սկսած ավագից, դասակի հրամանատարից, վաշտի հրամանատարից և գնդի հրամանատարից մինչև գլխավոր հրամանատարը, բարձրագույն ռազմական խորհուրդն ու պառլամենտի երկու պալատները: Բայց կապրալին քիչ է սփոփում այն փաստը, որ իր թիկունքում պետերի մի այդպիսի երկար շարան է կանգնած: Միևնույն է՝ նրա ձայնը թույլ է հնչում, իսկ ծնկներն էլ դողում են: Նա պետության նույնպիսի գործիք է, ինչպես և ոստիկանն ու բժիշկը: Սակայն, բացի դրանից, նա իր ստորաբաժանման ղեկավարն է: Նա գիտակցում է, որ հիմնական դերը խաղում է իր անհատականությունը, որովհետև նույնիսկ հրաման տալու եղանակից է կախված, թե ինչպես կընդունվի այդ հրամանը:

Եվ դա դեռ բոլորը չէ: Նա պետք է մտածի այն մասին, թե ինչպես են գործելու իր ենթակաները, երբ իր հրամանի հասանելիության ոլորտից դուրս գանվեն: Հենց այստեղ է, որ ղեկավարն իսկական փորձության է ենթարկվում: Պետի իր դիրքը ոչ թե պատահական կամ ժամանակավոր իրադարձություն է, այլ իր և զինվորների խմբի միջև հաստատված երկարատև փոխհարաբերություններ: Այն դեպքում, երբ նրա հրամանները կատարում են նաև իր ստորաբաժանման մեջ չմտնող անձանոթ զինվորները, ապա դա արդեն բարձր կարգապահություն ունեցող իսկական բանակ է: Բայց իր ստորաբաժանման սահմաններում պետի իր դիրքը հիմնվում է միայն իր անհատականության վրա: Նրան նշանակել են ոչ թե ուժով ենթակայություն սերմանելու, այլ այն բանի համար, որպեսզի կարողանա համոզել զինվորներին, որ ենթարկվելն անհրաժեշտ է:

Բանակում հրամանատարի ֆունկցիան («հրամանատարությունը») անհնար է առանձնացնել ղեկավարումից: Այն սպաներին ու սերժանտներին, ովքեր փորձում են հենվել միայն բանակի հեղինակության վրա, անմիջապես պետք է սթափեցնել և ասել. հույսդ դի՛ր միայն քո վրա: Ղեկավարները աստվածային իրավունքներ չունեն: Եթե նրանք նշանակվում են, այլ ոչ թե ընտր-

վում, այնուամենայնիվ, նրանց անհրաժեշտ է ընդունված լինել և աջակցութիւն ստանալ: Այլապես նրանք երբեք իսկական ղեկավարներ չեն դառնա:

Բոլոր բանակներում էլ գիտակցում են ղեկավարման կարևորությունը, իսկ նրա կազմակերպման գործում կարևոր դեր է խաղում զինվորական կոչումների համակարգը: Ամեն ինչ արվում է, որպեսզի բոլոր աստիճանների ղեկավարները հնարավորին չափով մեծ հեղինակություն վայելեն: Այդ նպատակով օգտագործվում են ուսաթեղեր (НАУШЕК), տարբերանշաններ, պատիվ տալը, առանձին ակումբ-ճաշարաններ, գունավոր մակակարեր, պղնձե սաղավարտներ և այլն: Այս ոլորտում դեռևս շատ բան կարելի է անել, բայց այսպիսի կազմակերպչական միջոցները չնչին արժեք կունենան, եթե ղեկավարները զուրկ լինեն այն հատկություններից, որոնք և միայն նրանց ղեկավարներ են դարձնում:

Ղեկավարը իր հեղինակությունը պետք է նվաճի՝ ի լրումն այն հեղինակություն, որից նա օգտվում է շնորհիվ իր կոչման ու պաշտոնի: Ավելին, նրա հեղինակությունը պետք է համապատասխանի որոշակի պահանջների: Որոշ մարդկանց համար հեղինակություն է նա, ով կարողանում է երեք տեսակի (մարկայի) ավտոմեքենաներ վարել, այլ մարդկանց համար՝ նա, ով ի վիճակի է խմել նուլնիսկ այն ժամանակ, երբ նրա բոլոր բաժակակիցներն արդեն սեղանի տակ են: Մարդը կարող է հիանալի հեծյալի կամ առաջնակարգ մարզիկի փառք վայելել: Բայց բոլոր թվարկվածները հեղինակության այն տեսակը չեն, որը հավատ է ներշնչում, թե այդ մարդը ղեկավար է: Ղեկավարին ավելի շուտ բարոյական, քան թե ֆիզիկական կամ կատարողական (ինստրումենտալ, գործիքային) հեղինակություն է պետք: Ենթականները ցանկանում են, որպեսզի իրենց ղեկավարը ուժեղ բնավորություն ունենա, որը և նրան թույլ կտա բոլոր պայմաններում ճիշտ որոշումներ կայացնել: Նրանք պետք է զգան, որ իրենց ղեկավարի վրա միշտ կարելի է հույս դնել:

Կա, իհարկե, չի նշանակում, թե ֆիզիկական կամ գործիքային հեղինակությունը նշանակություն չունի: Իրականում և՛ ֆիզիկական, և՛ կատարողական հեղինակությունը մեծ նշանակություն ունի: Ղեկավարը չպետք է մոռանա նուլնիսկ իր արտաքին տեսքի մասին: Եթե նա ցածրահասակ է, ապա թող սփոփի իրեն այն փաստի գիտակցությամբ, որ շատ ականավոր զորավարներ, այդ թվում նաև Նապոլեոնն ու Ռոբերտսը, թեև կարճահասակ էին, բայց կարողանում էին մարդկանց իրենց ենթարկել: Անհրաժեշտ է միայն ֆիզիկական բոլոր թերությունները փոխհատուցել ձեռք բերված արժանիքներով: Յուրաքանչյուր ղեկավար պետք է ձգտի ոչ միայն իր գործի վարպետը, այլև բազմակողմանի գիտելիքների և լայն մտահորիզոնի տեր մարդ լինել: Նրա պարտքն է միշտ կենսուրախ և ձիգ, հավաք լինել: Եթե իր բնավորու-

թիւմը նա վեհերոտ ու ամաշկոտ է, ապա նա պետք է ստիպի իրեն բազմակողմանիորեն հոգ տանել իր ենթակաների մասին: Իսկ եթե նա ավելորդ ինքնավստահութիւն ունի, ապա խելամիտ կլինի, եթե իր մեջ այնպիսի մի արժեքավոր հատկութիւն զարգացնի, ինչպիսին համեստութիւնն է:

Շատերը կարծում են, թե իբր լավագույն ղեկավարներ սովորաբար դառնում են ինքնավստահ մարդիկ: Դա վտանգավոր մոլորութիւն է: Անշուշտ, ինքնավստահ մարդը կարող է շատ բան անել, քանի դեռ ամեն ինչի վրա անմիջական ուշադրութիւն է դարձնում: Բայց, կարողանալով կառավարել մարդկանց, նա հազվադեպ է կարողանում ոգեշնչել նրանց: Նա ի վիճակի չէ ներշնչել իր ենթականերին, որպէսզի նրանք այնպիսի կարևոր ծառայութիւններ մատուցեն, ինչպիսին նրանք հաճույքով և նույնիսկ սեփական նախաձեռնութիւնով մատուցում են իրենց սիրելի հրամանատարին: Լավ ղեկավարին հաջողվում է հասնել այն բանին, որ ենթակաները լուծում են իրենց առջև դրված խնդիրները մեծագույն ոգևորութիւնով և ուժերի նվազագույն ծախսով, այն դեպքում, երբ ինքնավստահ ղեկավարը նույն արդիւնքներին հասնում է նվազագույն ոգևորութիւն և մեծագույն ջանքերի գնով: Ինքնավստահ հրամանատարը այսպես է վերաձևակերպում Նապոլեոնի հայտնի ասույթը. «Ֆիզիկական ուժը հարաբերվում է հոգեկանին, ինչպես երեքը՝ մեկին»:¹ Սա սխալ հաշվարկ է:

Ղեկավարը պարտավոր է լինել իր կոլեկտիվի անդամը և ապրել նրա հետ նույն կյանքով: Նա պետք է լինի գիտակ, անկեղծ և արգարամիտ մինչև մանրախնդրութիւն աստիճան, խիզախ, համբերատար ու մեծահոգի: Նրա պարտքն է հասկանալ ինչպես իր ենթակաների, այնպես էլ իր պետերի տեսակետները: Երբ այդ ամենին ավելանում է նաև մարտական փորձը, ապա զինվորական հրամանատարը իրավունք է ձեռք բերում համեստորեն, բայց ինքնավստահութիւնով ասել. «Ես նույնպես իշխանութիւնով օժտված և իմ ենթակայութիւն տակ զինվորներ ունեցող մարդ եմ: Ես նրանցից մեկին կարգադրում եմ «Գնա՛», և նա գնում է, մյուսին ասում եմ. «Մո՛տ արի», և նա գալիս է:

Այն մարդը, որը հռետորական ընդունակութիւններ չունի, երբեք ակաճանալոր ղեկավար չի դառնա, քանի որ մարդն իր անհատականութիւնը դրսևորում է հիմնականում խոսքի միջոցով: «Հոգեբանական ազդեցութիւն մեծաթիվ ձևերի մեջ ոչ մեկն այնքան կարևոր չի թվում, որքան հռետորական արվեստը, այն է. սեփական ցանկութիւնները բացատրել կարողանալը, սեփա-

¹ Հիշենք, որ Նապոլեոնն ասում էր. «Հոգեկան ուժը հարաբերվում է ֆիզիկականին, ինչպես երեքը՝ մեկին»: - Թարգմ. ծնթ.:

կան եռանդը ունենդիրներին փոխանցելը և նրանց հոգեկանում ոգեշնչվածութիւն առաջ բերելը»։ Ու՞մ խոսքերն են սրանք։ Արդյո՞ք որևէ հայտնի պետական գործչի, գուցե խոսքի արվեստի դասախոսի կամ հոլիվուդյան որևէ կինո-ռեժիսորի՞»։ Ոչ, այդ խոսքերն ասել է գեներալ սըր Ջորջ Մակմանը, որը ծառայում էր Հնդկաստանում։ Նա ոչ միայն երևելի պատմաբան է և վաստակավոր գրող. իր կյանքի լավագույն մասը Մակմանն անցկացրել է կադրային՝ հնդկական և եվրոպական զորամասեր ղեկավարելով։ Նա գիտե, թե ինչ է ասում։

Ղեկավարի դերը վերապահված է այն մարդուն, ով կարողանում է խոսել։ Քաղաքական գործիչը նախարարի աստիճանի է բարձրանում ոչ թե այն պատճառով, որ ուժեղ է և լուսկյաց, այլ որովհետև նրա ճառը վստահութիւն է ներշնչում՝ առաջ բերելով ոգեշնչվածութիւն։ Արհեստակցական միութեան առաջնորդը իր ընկերներից ավելի վեր է բարձրանում ոչ թե այն պատճառով, որ ավելի լավ խառատ է կամ ատաղձագործ, այլ որովհետև գիտե, թե ինչպես պետք է խոսքի օգնութեամբ արտահայտի իր անհատականութիւնը։ Յուրաքանչյուր մասնագիտութեան տեր մարդիկ բնագոյաբար գնում են այն մարդու հետևից, ով կարողանում է կապակցված և համոզիչ ոճով խոսել։ Կրկնենք նախկինում ասվածը. ղեկավարելը համոզելու միջոցով և անձնական օրինակով մարդկանց վրա այնպիսի ազդեցութիւն գործելու արվեստն է, որի շնորհիվ նրանք անշեղորեն գործում են միևնույն ուղղութեամբ, որը տանում է դեպի նպատակը։ Իսկ համոզել հնարավոր է միայն խոսքի օգնութեամբ։

Այն մարդը, որը երբեք չի մարզել իր խոսքը, սովորաբար կարծում է, թե հռետորական արվեստն անպիսի պարզ է, որին տիրապետում են միայն փոքրաթիվ ընտրյալները։ Դա մոլորութիւն է։ Հասարակ մարդը նույնպիսի դյուրութեամբ կարող է դառնալ ինչպես հռետոր, այնպես էլ որակյալ վարորդ։ Իր ընկերների հետ խոսել սովորելը ամենաճիշտ ճանապարհն է բոլոր նրանց համար, ովքեր ցանկանում են զարգացնել իրենց անհատականութիւնը։ Խոսքի մեջ մոգական ոչինչ չկա, բացի նրա ազդեցութիւնից։ Համոզիչ խոսք ասելու ընդունակութիւնը զորահրամանատարին նույնքան անհրաժեշտ է, որքան և յուրաքանչյուր այլ ղեկավարի։

Մշտական պրակտիկան և մի շարք հատուկ հնարների օգտագործումը մեծացնում են խոսքի ներգործող ուժը։ Այդ կանոններն ավելի լավ է ուսումնասիրել կոնկրետ օրինակների վրա։ Հենց այդ մասին էլ մենք խոսելու ենք հաջորդ գլխում։

ՊԵՆՏԱԿՈՆՏԱՆԻՍՏԻԿԱՆ ԵՎ ԵՍՏՈՒՄ

ԱՆՀԱՏԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԽՈՍՔ

Անհանգիստ մատներով խաղալով իր հագուստի հետ, լեյտենանտ Հեյվերսքէն իր պղտոր հայացքը շարված գինվորների գլուխների վրայով դեպի անորոշ հեռուն հառնելով, սկսեց. «Է... ես ուզում եմ... հըմ... ես ուզում եմ... մի բոլորով... զբաղեցնել ձեր ուշադրությունը: (Բաց է թողնում իր պլանշետը և ապա կրկին վերցնում է այն): Ըրը... մեր դասակը, յոթերորդ դասակը... գումարտակի հրամանատարի կողմից նետվում է մի բավականին դժվար խնդիր լուծելու: (Սկսում է պատեցնել ձեռքին բռնած կողմնացույցը): Ըհը... այսպիսով... ըրը... անիծյալ գերմանացին սարքել է... ոնց են ասում...հա, երկու պահակակետ... այնտեղ... բլրի լանջին (քիթն է մաքրում): Ըրը... մենք պետք է ... համենայն դեպս պետք է ձգտել խլել դրանցից մեկը...Ըրը.. Ութերորդ դասակը պետք է... ինչպես ասում են, մաքրի մյուսի հաշիվը: (Քորում է ձախ աչքը): Հանգիստ կանգնեցեք, Ջոնս, դուք շարքի մեջ եք: Սերժանտ, գրեցե՛ք. «Ջոնսը շարքում շարժվում է»: Այսպիսով, մենք բոլորս պարտավոր ենք, այսպես ասած, անել այն ամենը, ինչ կարող ենք... եթե դուք հասկացաք, թե ես ինչ նկատի ունեի: Ինձ թվում է, ես ամեն ինչ ասացի»:

Այս դասակից հարյուր քայլ հեռու կանգնած էր ձիգ և իր ուժերին վստահ լեյտենանտ Թանդերբոլտը: Նա նայում էր ուղիղ իր առջև կանգնած գինվորների աչքերին: «Ջինվորներ, - սկսեց նա, - գումարտակի հրամանատարը մեզ է ընտրել մի զվարճալի գործի համար: Այնտեղ, բլրի լանջին, հակառակորդը երկու պահակակետ է գրել: Եթե մենք նրան այնտեղից անմիջապես դուրս չըջենք, ապա նա մեզ շատ տհաճություններ կպատճառի: Մենք գրավե-

լու ենք այդ դիրքերից մեկը: Յոթերորդ դասակը կհոգա մյուսի մասին: Դուք գիտեք, թե դա ինչպես պետք է անել, չէ՞ որ մենք շատ ենք վարժվել դրանում: Կապրալ Մնիֆկինսը իր խմբով հակառակորդին կհարվածի նոնակներով: Շարքային Մալվանին իր խմբով նրանց կզբաղեցնի իր գնդացրով: Մյուսները կկտրեն նահանջի ճանապարհը: Նրանցից ոչ մեկը չպետք է ճողոպրի: Մի խոսքով, մի լավ ծեծ տանք դրանց և հոգիները հանենք: Դե՛հ, ուրեմն, հիանալի է: Կեցցե՛ք, բլենքշիրցիներ: Գնացի՛նք»:

Այդ դասակներից մեկը հաջողությամբ լուծեց իր առջև դրված խնդիրը, իսկ մյուսին դա չհաջողվեց: Դասակներից ո՞րը հաջողության հասավ: Ճիշտ պատասխանը գտնելու համար պարզև նշանակելու կարիք չկա:

Երբ Հեյվերսէքն ու Թանդերբոլտը դուրս էին գալիս գումարտակի շտաբից, նրանց առջև միևնույն նպատակն էր դրված՝ զինվորներին հայտնել իրենց առջև դրված խնդրի մասին: Ձի կարելի կարծել, թե ամեն մի առաջադրանք կարող է ոգևորել զինվորներից յուրաքանչյուրին: Պահակակետեր վերցնելը շատ վտանգավոր գործ է, այդ գործողության մասնակիցները կարող են վիրավորվել կամ նույնիսկ գոհվել: Ինքնապահպանության բնագոյր շատ ուժեղ է, և անօգուտ է ձևացնելը, թե այն գոյություն չունի: Հեյվերսէքի մոտեցումը սկզբից ևեթ սխալ էր:

Նա չկարողացավ առաջիկա գործին նայել զինվորների տեսանկյունից:

Թանդերբոլտն, ընդհակառակը, ճիշտ սկսեց: Նա նույն մարտական հանձնարարությունն էր ստացել, ինչ և Հեյվերսէքը, բայց նա դեպի զինվորների սիրտը տանող ճիշտ ուղի գտավ հրամայելով, որ նրանք հակառակորդի «հոգին հանեն»: Դրա դեմ ութերորդ դասակը ոչ մի առարկություն չէր կարող ունենալ. հակառակորդի մարմնից հոգին դուրս շարտելն ավելի հաճելի է, քան սեփական շունը փչելը: Ձինվորները շոյվեցին գումարտակի հրամանատարի կատարած ընտրությունից: «Նա, - մտածում էին զինվորները, - գիտե, թե ինչ է անում, երբ ընտրում է ութերորդ դասակը»: Նրանց հպարտությունը շոյված էր: Նրանք պատրաստ էին անել այն ամենը, ինչ իրենցից պահանջվում էր:

Հեյվերսէքի մեթոդը զինվորներին ինքնավստահություն չներշնչեց: Դատելով նրա անհանգիստ ձեռքերից կարող ենք ասել, որ նրա ինքնատիրապետումը բավարար չէր, իսկ ըստ նրա խառնաշփոթ ելույթի դժվար չէ կուհնել, որ նա վատ գիտեր իրադրությունը, թեև կարող էր ավելի լավ իմանալ, քան թե Թանդերբոլտը: Բացի այդ, նա խուսափում էր նայել զինվորների աչքերին: Տպավորությունն այնպիսին էր, թե նա խնդրի լուծման որոշակի պլան դեռ չէր մշակել: Եվ, վերջապես, նա բծախնդրություն էր հանդես բերում զին-

վորների նկատմամբ հենց այն պահին, երբ անհրաժեշտ էր շարժման մեջ դնել նրանց նվիրվածությունն ու մարտական ոգին: Իր վարքով նա այն տպավորությունը ստեղծեց, որ թշնամու պահակակետերի գրավումը կարող է և չհաջողվել, դրանով իսկ զինվորներին վատթարագույն տագնապ ներշնչելով: Մի՞թե նման հանգամանքներում յոթերորդ դասակը կարող էր հաջողությամբ կատարել հրամանատարության առաջադրանքը:

Թանգերբոլտը կարողացավ ոգեշնչել զինվորներին: Նա կանգնած էր ուղիղ և նայում էր զինվորների աչքերին, նա նրանց ուշադրությունը չէր շեղում իր հանգերձանքի հետ խաղալով: Նրա համառոտ ու աշխույժ խոսքը վկայում էր այն մասին, որ հստակորեն պատկերացնում էր իր առջև դրված խնդիրը: Նա զինվորներին տեղյակ պահեց, թե ինչ պլանով պետք է գործել, որի շնորհիվ հանձնարարությունը դարձավ ոչ միայն իր, այլև մյուսների գործը: Այն պետք է ավարտվեր հաջողությամբ, քանի որ, մինչև ութերորդ դասակի կողմից գործողությունը սկսելը «ամեն ինչ արդեն որոշված էր»: Ինչպե՞ս կարող էին դասակի զինվորները չկատարել նման առաջադրանքը:

Դրանից կարելի է որոշակի եզրակացություններ կատարել:

1. Որպեսզի հնարավոր լինի ոգեշնչել զինվորներին և մղել մարտական առաջադրանքի հաջող կատարման, նրանց առջև այնպիսի նպատակ պետք է դնել, որին հեճոց իրենք են ցանկանում հասնել:

2. Վստահություն ներշնչելու համար ելույթ ունեցողը պետք է կանգնի ուղիղ, շտկի ուսերը և նայի իր ունկնդիրների աչքերին:

3. Մինչև խոսել սկսելը նա պետք է իմանա, թե ինչ պետք է ասել այդ մարդկանց:

4. Թող նա հարց տա ինքն իրեն. «Ինչո՞ւ եմ ես ելույթ ունենում»: Եթե նա այդ հարցին չի կարող պատասխանել, ապա ելույթ ունենալը իմաստ չունի: Յուրաքանչյուր ճառ պետք է որոշակի նպատակ ունենա:

5. Ձի կարելի սեթևեթեղ. դա շեղում է ունկնդիրների ուշադրությունը:

6. Անհրաժեշտ է դիմել ունկնդիրների ոչ թե բացասական, այլ դրական զգացմունքներին:

7. Խոսքը պետք է լինի համառոտ, գրավիչ և համոզիչ:

8. Պետք է կարողանալ ժամանակին կանգ առնել: Տպավորիչ ելույթն անգամ իզուր կանցնի, եթե երկարաձգվի թեկուզ մեկ րոպեով: Հոետորական արվեստի բնագավառի այնպիսի մի հեղինակություն, ինչպիսին Ալբերտ Զ. Բեվերիջն էր, գրել է. «Ոչ մի ասույթ չի կարող անմահ համարվել, եթե նրանում կան այնպիսի արտահայտություններ, ինչպիսիք են հետևյալները. «Գուցե և ես սխալվում եմ», կամ. «Իմ համեստ կարծիքով», կամ. «Որքան ես կարող եմ դատել»: Մեծ հոետորները միշտ այնքան վստահ են լինում իրենց ու-

ժերին, որ նրանց ելույթների վերջին մասը հնչում է որպես անժխտելի ճշմարտություն: Նրանք «իրենց գործը գիտեն», իսկ հասարակ մարդիկ հաճույքով են լսում նրանց:

Սեփական անհատականությունը զարգացնելու և ուրիշների վրա ազդեցություն գործելու համար մարդու խոսքը պետք է լինի անկաշկանդ ու համոզիչ: Զինվորները գնում են այն մարդու հետևից, ով կարողանում է խոսել, այլ ոչ թե նրա, ով ձկան նման համր է: Ճիշտ են վարվում այն հրամանատարները, ովքեր շաբաթը մեկ անգամ հավաքում են իրենց ենթակա հրամանատարներին և ստիպում են խոսել: Լողալ սովորելու միայն մեկ եղանակ գոյություն ունի՝ պետք է նետվել ջուրն ու սկսել լողալ: Եվ կա խոսել սովորելու միայն մեկ եղանակ. պետք է ոտքի կանգնել ու խոսել: Հստակորակ արվեստը ձեռք է բերվում գործի մեջ:

Հրամանատարը կարող է նաև այլ ազդեցիկ մեթոդ օգտագործել. նա կարող է սպաներից յուրաքանչյուրին հարցնել օրակարգի որևէ կետի վերաբերյալ նրա կարծիքը: Սկզբում երիտասարդ սպաներից շատերը նյարդայնանում են՝ սահմանափակվելով իրենց համաձայնությունը հայտնելով մայր Հոովիտցերի կամ կապիտան Բլանդերբասի հետ: Բայց ժամանակի ընթացքում նրանք սկսում են հասկանալ, որ սեփական կարծիքը հայտնելն ավելի հեշտ է, քան թե ամբողջ կյանքում ուրիշների կարծիքներն ընդունելը: Հենց որ նորեկը առաջին հաջողություններն է ունենում, նրա նյարդայնությունն անցնում է, և տագնապին փոխարինելու է գալիս ինքնավստահությունը:

Զինվորները վստահում են նրանց, ովքեր ինքնավստահ են: Անմտություն կլինեք սպասել, թե նրանք կարող են հավատալ մշտապես տատանվող մարդուն: Հնարավոր չէ առանց սեփական անձը բացահայտելու շփվել զինվորների հետ: Ձեր գիտելիքներն ու հակումները, ձեր մտավոր ընդունակությունները, ձեր անհատականությունը՝ այս ամենը տեսանելի է: Խելացի մարդը ձգտում է իրեն լավագույն ձևով դրսևորել:

ՊԵՏԱԿԱՆ ԴՐՈՒՄՆԵՐԻ ԿՐԻՍԻՍԻՆ

ՈՒՍՈՒՑՄԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Վերջերս ռազմական ուսումնական հաստատություններից մեկում, դասախոսությունների ընթացքում, վերջին շաբաթերից լսվեց մի գրգռված ու դժգոհ ձայն. «Մի քիչ ավելի բարձրաձայն ու ավելի հետաքրքիր»: Մեր անձնական տխուր փորձից բոլորս գիտենք, թե իրեն ինչպես պետք է զգար դասախոսը, և կարող ենք լուրջ նախանձել այն զսպվածությունը, որը նրան թույլ տվեց դիմանալ այդ ծանր հարվածին:

Շատ սպաներ ու սերժանտներ հաճախ ստիպված են լինում ուսուցանել իրենց ենթականերին: Կավ մանկավարժը ակնհայտ առավելություններ ունի վատի նկատմամբ: Վատ ուսուցիչը ունկնդիրների մոտ սկզբում առաջ է բերում ափսոսանք, իսկ վերջում արդեն դժգոհություն: Այն մարդը, ով չի կարողանում կապակցված ու համոզիչ կերպով շարադրել իր մտքերը, երբեք ակադեմիկոս չի դառնա:

Երկարատև, աշխույժ ու հետաքրքիր ելույթ ունենալու համար պետք է շատ կարգալի, քանի որ կարգալու շնորհիվ մարդու հիշողության մեջ բառեր, պատկերներ և մտքեր են կուտակվում: Նա, ով ստիպված է դասավանդել, պետք է իմանա, թե աշխարհում ինչ է կատարվում: Նա պարտավոր է նորություններն իմանալ հենց դրանց հրապարակ գալու օրը: Այն մարդուն, ով չգիտես այն, ինչ բոլորը գիտեն, չեն հարգի նույնիսկ, եթե նա գիտես այն, ինչ բոլորը չգիտեն: Ամեն օր անհրաժեշտ է ժամանակ հատկացնել լրագրեր, ամսագրեր և գրքեր կարդալուն: Յուրաքանչյուր մարտական սպա պետք է հիշի Նապոլեոնի խորհուրդը. «Ռազմական գիտությունն ուսումնասիրության միակ

ճիշտ ուղին մեծ զորավարների արշավանքների մասին գրված գրքերը կրկին ու կրկին ընթերցելն է»։ Սկսնակների համար ավելի հարմար է այդ արշավանքներն ուսումնասիրել կենսագրությունների հիման վրա:

Խորացված ընթերցման դեպքում դժվար չէ նկատել, որ մտքերի մի մասը պետք է գրի առնել, քանի որ ընթերցված նյութի զգալի մասը մոռացվում է մինչև օգտակար կիրառություն գտնելը: Կավ ծոցատեստրում միշտ կարելի է նյութ գտնել բազմաթիվ թեմաների շուրջ գրույցներ կազմակերպելու համար:

Թեև ընթերցանությունը մտքերի և գիտելիքների ստացման ամենամատչելի և հարստացնող աղբյուրն է, այնուամենայնիվ, անհրաժեշտ է հիշել, որ գրքերից փաղված մտքերը չեն կարող պատկանել ընթերցողին, քանի դեռ նա ուշադրությամբ չի ուսումնասիրել դրանք: Ձեռք բերված մտքերի և գիտելիքների յուրացման լավագույն մեթոդը դրանց քննարկումն է գրույցների ժամանակ: «Մարդն իմանում է վեճի շնորհիվ», - ասում էր Ֆ.Բեկոնը:¹ Ահա թե ինչու ուսուցանելիս մարդուն պետք է սովորեցնել ինչպես սիստեմավորել փաստերն ու անժխտելի փաստարկներ առաջադրել: Խոսելիս մարդիկ գիտելիքներ են փոխանակում ստուգելով իրենց եզրակացությունների ճշմարիտ լինելը: Պարապմունքներին պատրաստվելիս խելամիտ կլինի միշտ ձեռքի տակ ավելի շատ նյութ ունենալ, քան մտադիր եք օգտագործել: Դա դասախոսին թույլ է տալիս ոչ միայն ինքնավստահություն ձեռք բերել, այլև հնարավորություն է տալիս հարմարվել իրադրությանը այն դեպքում, եթե պարապմունքներն անսպասելի ընթացք են ստանում: Չօգտագործված նյութը կարելի է օգտագործել մեկ ուրիշ անգամ:

Եթե պարապմունքը կազմակերպվում է դասախոսության ձևով, ապա կարելի է հանձնարարել նախապատրաստվելու երեք մեթոդ:

1. Գրել դասախոսությունը և կարդալ լսարանի առջև: Երեք մեթոդներից սա ամենանվազ ցանկալին է, քանի որ այս դեպքում դասախոսը չի կարողանում ուշադրություն հատկացնել լսարանին: Հետևանքն այն է լինում, որ ունկնդիրները շուտով սկսում են ձանձրանալ և այլևս չեն լսում:

2. Գրել դասախոսությունը և անգիր սովորել: Այս մեթոդն իր առավելություններն ունի, բայց մեծ ու անարդյունավետ աշխատանք է պահանջում: Եթե հանկարծ դասախոսության ընթացքում հիշողությունը դավաճանի, ապա արդյունքը կարող է շատ տխուր լինել:

3. Իմպրովիզացիայի (ազատ շարադրման) մեթոդ: Այս դեպքում դասախոսը նախապես մանրակրկիտ կերպով ուսումնասիրում և նախապատրաստում է նյութը: Նա իմանում է, թե ինչպիսի փաստեր պետք է շարադրի և

¹ Ֆ. Բեկոնը (1561 -1626)՝ անգլիացի հայտնի փիլիսոփա: - Ռարզմ. ծնթ.:

ինչ հերթականությունը: Բառերը, որոնց օգնությամբ նա պետք է ներկայացնի փաստերը, ինքնաբերաբար սահուն ու առանց դժվարություն հայտնում են հենց դասախոսության ընթացքում: Սա լավագույն մեթոդն է, սակայն այս դեպքում չի բացառվում նաև որոշ գրառումների օգտագործումը:

Այս երեք մեթոդներն էլ պետք է լավ իմանալ, քանի որ հնարավոր է գուցե որե՛րևի գրանք: Պետք է նշել, որ եթե դասախոսը մտադիր է օգտագործել իմպրովիզացիայի մեթոդը և մտադիր չէ գրառումներ օգտագործել, ապա նա պետք է ինչպես հարկն է սովորի դասախոսության նյութը և հարցերի շարադրման հերթականությունը:

Երիտասարդ դասախոսներն ու հրահանգիչները հաճախ գանգատվում են, թե չգիտեն ինչպես սկսել ելույթը: Լավ սկզբի նշանակությունը հանրահայտ է: Այս դեպքում լսարանը հենց առաջին րոպեից տրամադրվում է կամ կենտրոնացած ուշադրությամբ լսելու, կամ էլ կատարյալ անտարբերության: Երբ դասախոսին հենց սկզբից հաջողվում է դրական տպավորություն գործել ունկնդիրների վրա, ապա նրան լսում են մինչև վերջ: Իսկ եթե նրան չի հաջողվում հենց սկզբից հետաքրքրություն առաջ բերել իր ելույթի նկատմամբ, ապա նա ստիպված է լինում իր դասախոսությունը շարունակել շատ աննպաստ պայմաններում:

Յուրաքանչյուր դեկավար, ով պարապմունքներ է վարում, պետք է սկսի իր լսարանի հետ կապ հաստատելուց: Իսկ եթե նրան թվա, թե կարող է ստիպել ուրիշներին, որպեսզի հարմարվեն իրեն, ապա նրա պարապմունքը կմատնվի ձախողման: Ամենից առաջ նա պետք է առավելագույն օգուտ քաղի իր արտաքին տեսքից, իսկ դրա համար նա պետք է լինի հավաք ու ձիգ, լսարանի առաջ կանգնի ուղիղ կեցվածքով: Կանգնած մարդը հոգեբանական առավելություն ունի նստածների նկատմամբ: Այն, ինչ պատրաստվում է ասել պարապմունք վարողը, պետք է կարևոր թվա դասախոսության հենց սկզբից: Պարապմունքը պետք է սկսել հենց այն պահից, երբ վարողը զբաղեցնում է իր տեղը: Նա պետք է այնպես խոսի, որպեսզի յուրաքանչյուր ունկնդիր, առանց լարվածության, լսի նրա արտասանած ամեն մի բառը: Այն ունկնդիրները, ովքեր ստիպված են լարել իրենց լսողությունը, շուտով սկսում են հորանջել և այլևս չեն լսում:

Առաջին նախադասությունը երբեք չպետք է վերաբերի հանրահայտ, ձեռնարկի ճշմարտություններին:

Եթե պարապմունքը վարողը իր ելույթը սկսում է այսպիսի արտահայտությամբ. «Այսօր ես պատրաստվում եմ խոսել բանակի կառուցվածքի մասին», ապա նա իրավունք չունի գանգատվելու, որ լսարանն անմիջապես պատրաստվում է հանգստանալ: Մեծված սկիզբը տրամադրում է ձեռնարկ

գրույցի, մինչդեռ գրավիչ սկիզբը նախապատրաստում է հետաքրքիր, գրավիչ գրույցի: Հրետանավորների դասարանում ղեկավարն իր պատմությունը կարող է սկսել, օրինակ, այսպես. «Մենք բոլորս գիտենք, որ թագավորական հրետանին ամբողջ բանակում ամենամեծ ու լավագույն զորատեսակն է: Բայց կան նաև զորքի այլ տեսակներ, և այսօր մենք խոսելու ենք այն մասին, թե ինչպես է կազմակերպված կազմակերպչին բանակը, ինչ զորատեսակներ ունի, բացի հրետանուց, և պատերազմի ժամանակ ինչով են զբաղվում զորքի մյուս տեսակները»:

Այս դեպքում լսարանը հենց առաջին «մենք» բառից ներգրավվում է դասախոսությունից տարերքի մեջ: Զինվորներն անմիջապես լսելու ցանկություն են ունենում: Բացի դրանից, դասախոսն այնպիսի հայտարարություն է անում, որի հետ նրանք հպարտությամբ համաձայնվում են. «Մեր զորատեսակը բանակում ամենամեծն ու ամենալավն է»: Զինվորները մտածում են. «Այս դասախոսը խելացի մարդ է, նրան արժե լսել: Շարունակի՛ր»:

Երբեք չի կարելի սկսել կասկած կամ դժգոհություն հարուցող հայտարարությունից: Պետք է սկսել այնպիսի նախադասությամբ, որը, ծեծված չլինելով, կարող է կենդանի արձագանք գտնել ունկնդիրների մոտ: Եթե լսարանն ի վիճակի է ամբողջ հոգով ընկալել դասախոսի առաջին երեք-չորս նախադասությունները, ապա հավանական է, որ ուշագրություններ կլսի նաև ողջ դասախոսությունը:

Ինչ վերաբերում է պարապմունքների կազմակերպման բուն պրակտիկային, ապա կան մի շարք կանոններ, որոնք որոշակի հոգեբանական հետաքրքրություն և արժեք են ներկայացնում:

1. Դասախոսը երբեք չպետք է ընդգծի իր օժտվածությունը: Կարանում միշտ կգտնվեն սեփական օժտվածությամբ կուրացած մարդիկ, և եթե որևէ բան նրանց մեջ թերարժեքության զգացում է առաջ բերում, ապա նրանք կձգտեն արդարացնել իրենց, մտովի վիճարկելով այն ամենը, ինչ լսում են:

2. Անհրաժեշտ է շարադրել դրույթները, այլ ոչ թե ապացուցել դրանք: Ապացուցելու ոճը սովորաբար ուրիշների մեջ թշնամական զգացում է առաջ բերում:

3. Դասախոսությունը հետաքրքիր դարձնող հիմնական գործոնը իր՝ դասախոսի ոգեշնչվածությունն է: Ոգեշնչվածությունը վարակիչ է, ինչպես կարմրուկը:

4. Եթե դուք լսարանին հարցեր եք առաջադրում, ապա թույլ մի տվեք, որպեսզի դրանց միշտ պատասխանեն նույն երկու - երեք հոգին: Հասեք այն բանին, որպեսզի քննարկմանը մասնակցեն բոլորը:

5. Երբեք չի կարելի հարցերը ձևակերպել հետևյալ ձևով. «Մնուքս, քանի՞ գումարտակ ունի հետևակային բրիգադը»: Եթե հարցն այսպես է ձևակերպված, ապա մյուս ունկնդիրները՝ Մնիֆկինսը, Գրեյդին և այլոք, անհրաժեշտ չեն համարի մտածել՝ պատասխանը գտնելու համար: Ավելի լավ է հարցնել այսպես. «Քանի՞ գումարտակ կա հետևակային բրիգադում ... շարքային Մնուքս»: Որևէ մեկի ազգանունը մի ասեք, քանի դեռ ողջ լսարանը մտքում չի պատասխանել առաջադրված հարցին:

6. Նյուլթը շարագրելիս դասախոսը չպետք է քայլի, քանի որ հակառակ դեպքում ունկնդիրներն իրենց ուշադրությունը կուղղեն ոչ թե նրա խոսքի, այլ շարժումների վրա:

Եթե ղեկավարը լավ է պատրաստվել պարապմունքին (հակառակ դեպքում չարժե, որ նա սկսի սովորեցնել՝ անձամբ դեռևս պատրաստ չլինելով), ապա որքան էլ լավը լինի նրա սեղմագիրը (կոնսպեկտը), դրա օգնությանը պետք է դիմել որքան հնարավոր է հազվադեպ: Սեղմագրի օգնությանը պետք է դիմել գուցե միայն տեխնիկական մանրամասնությունները ներկայացնելու համար:

Նա, ով ցանկանում է պարապմունքների առաջնակարգ ղեկավար կամ դասախոս դառնալ, պետք է սովորի ավելի ու ավելի քիչ դիմել սեղմագրի օգնությանը և, ի վերջո, լիովին հրաժարվի դրանից:

Ոչ միայն դասախոսության սկիզբը, այլև վերջին՝ ավարտական մասը քիչ նշանակություն չունի, քանի որ եթե ավարտը տպավորիչ է, ապա լսարանը ողջ դասախոսությունը կընկալի որպես հաջողված: Վերջին մասում խորհուրդ է տրվում ներկայացնել ասվածի համառոտ արդյունքները, սակայն ավելորդ կրկնություններով չհոգնեցնելով ունկնդիրներին: Երբեք ձեր դասախոսությունը մի ավարտեք այնպիսի անորոշ նախադասություններով, ինչպիսին է, օրինակ, հետևյալը. «Այսպիսով, կարծում եմ, այդ մասին այսքանը»: Ավարտել անհրաժեշտ է բազմիմաստ և հեշտությամբ մտապահվող նախադասությամբ: Պատմում են, որ երբ ծերուկ Ալեյուել Ռոջերսը մի անեկդոտ է պատմում, որը լսարանում ծիծաղ չի հարուցում, ապա նա մտախոհ տեսքով ասում է. «Այս անեկդոտի մեջ գլխավորն այն է, որ հիմարները երբեք չեն հասկանում, թե որն է նրա աղը»: Այս խոսքերն արդեն առաջ են բերում ծիծաղ, թեև ուշացած:

Պարապմունքների հմուտ ղեկավարը ձգտում է լսարանի վրա այնպիսի տպավորություն գործել, թե իբր ունկնդիրները բավականաչափ խելացի են այն ամենը հասկանալու համար, ինչ իրենց ասում են: Քննարկման ժամանակ նա ունկնդիրների մոտ խելամոռեկ այնպիսի տպավորություն է ստեղծում, թե իբր հենց իրենք բացահայտեցին ճշմարտությունը: Յուրաքանչյուր մասնա-

գիտություն իր առանձնահատկություններն ունի: Դասախոսի մասնագիտութ-
յան մեջ ամենից դժվարն ու կարևորը աննկատ մնալու կարողությունն է:
Հսարանը պետք է մտածի ոչ թե այն մասին, թե ով է խոսում, այլ այն մասին,
թե ինչ է ասվում նյութի մասին: Նրան պետք է թվա, թե լսում է ոչ թե դասա-
խոսի, այլ իր սեփական մտքերը: Թող որ ունկնդիրները մտածեն, թե իրենց
գիտելիքների համար իրենք պարտական են միայն սեփական ջանքերին:

Իսկապես, ղեկավարելը կենսակերպ է:

ՊԷՆՏԵՆ Ի ՉԵՍԻՆ ԾՈՑԾԱԾ,

ԴԱՍՏԻԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ ՍԵՓԱԿԱՆ ՕՐԻՆԱԿՈՎ

Զինված ուժերում ծառայության անցնելուց հետո մարդն իրեն այնպես է զգում, ինչպես ջրից դուրս նետված ձուկը: Նրա համար ամեն ինչ նոր է: Հնարավոր է, որ կյանքում առաջին անգամ է նա հայտնվում անծանոթ մարդկանց աշխարհում: Որքան ավելի շուտ նա իրեն զգա «ինչպես իր տանը», այնքան ավելի շուտ նա կսկսի զբաղվել լուրջ գործով: Ապացուցված է համարվում, որ զինվորական ծառայության մեջ գտնվելիս մարդն իրեն իսկապես երջանիկ զգալ չի կարող և, ամենաշատը, ինչ կարելի է պահանջել՝ դա կյանքը տանելի դարձնելն է: Սակայն լավ ղեկավարը ձգտում է, որպեսզի իր բոլոր ենթակիցները իրենց երջանիկ զգան: Նա, ով դրան չի ձգտում, չի կարող լավ հրամանատար համարվել:

Զինվորների նոր խումբ ընդունելով սպան կամ սերժանտը նրանց վրա լավ տպավորություն կթողնի, եթե հետևի որոշ պարզ կանոնների: Հրամանատարի թողած առաջին տպավորությունը սովորաբար պահպանվում է բավականին երկար ժամանակ, նույնիսկ այն դեպքում, եթե այն կեղծ է: Ահա թե ինչու խելամիտ կլինի, եթե նա ստիպի զինվորներին սկզբում մի փոքր աշխատել: Մինչև նրանց ճառով դիմելը ցանկալի է մոտավորապես հինգ րոպե լարված շարաչին պարապմունք անցկացնել նրանց հետ: Դա զինվորներին ցույց կտա, որ իրենց հրամանատարը գործի մարդ է և պետք է ենթարկվել նրան: Ավելին, դա հրամանատարին հենց սկզբից որոշ հոգեբանական առավելություն կտա, քանի որ նրան կզնի այնպիսի մարդու դիրքում, ով ինքն է գնահատում իր զինվորներին, այլ ոչ թե թույլ է տալիս, որ նրանք դատեն իր մասին:

Այս խնդիրը լուծելուց հետո հրամանատարը զինվորներին թույլ է տալիս կանգնել ազատ և ապա ներկայանում է նրանց: Ինքնաներկայացումը պետք է կարճատև լինի, երեք րոպեից ոչ ավելի: Նա ստուգում և համոզվում է, որ իր ազգանունը հայտնի է նորակոչիկներին: Այսպիսով, իր անձը որոշակիացված է: Այժմ նա պետք է ձգտի սիրալիր լինել և լավ տպավորություն գործել: Իսկ ինչո՞ւ ոչ:

Եթե նա ի վիճակի է ծիծաղեցնել զինվորներին, ապա դա լավ է: Բայց դա չի կարելի անել նորակոչիկներից որևէ մեկի ինքնասիրության հաշվին: Հրամանատարը հավաստիացնում է իր զինվորներին, որ օժանդակելու և պաշտպանելու է նրանց և ինքն էլ խնդրում է, որպեսզի նրանք օժանդակեն իրեն մարտական լավ պատրաստությանը, մաքրասիրությանը, ձգվածությանը ու քաջությանը: Նա կոչ է անում, որպեսզի իր դասակը կամ վաշտը ստորաբաժանման կամ գնդի կազմում լինի ամենալավը: Դա համապատասխանում է զինվորների շահերին և եթե նա ջանա ճիշտ կառավարել նրանց, ապա զինվորները կաջակցեն իրեն: Զինվորներն իրենք են ցանկանում, որպեսզի իրենց դասակը կամ վաշտը օրինակելի լինի: Միջին և լավ դաստիարակված անգլիացիին չի ցանկանում «պոչից քարշ գալ»: Եթե զինվորներն սկսում են ծուլություն անել, նշանակում է հրամանատարի աշխատանքում ամեն ինչ կարգին չէ:

Վատ հրամանատարի իշխանության ներքո զինվորները շատ արագ յուրացնում են այն բոլոր արատները, որ տեսնում են իրենց շրջապատում: Վերցնենք հենց թեկուզ այդ հուշակավոր «պոչից քարշ գալը»: Երբեմն ասում են, թե անգլիական զինվորի ամենալուրջ թերությունը «պոչից քարշ գալու» հակումն է: Դատարկ խոսքեր են: Մուլերը երբեք չէին կարողանա կայսրություն ստեղծել:

Անգլիական բանակի հիմնական դժբախտությունը զինվորներին «առանց գործի քարշ գալ» թույլ տալն է: Ամեն ինչին շափից ավելի ժամանակ է տրամադրվում: Զինվորներին մենք նախապատրաստում ենք ճակատամարտերի մասնակցելու համար, որոնք կարող են աներևակալի արագությունը ընթանալ: Դրանց ընթացքում թանկ է լինելու յուրաքանչյուր րոպեն: Չնայած դրան, մենք այնպես ենք անգործ թափառում, կարծես ժամանակը ոչ մի նշանակություն չունի: Նման վարքագծի հոգեբանական ազդեցությունը պարզապես աղետալի է: Դիտենք, օրինակ, ամենօրյա ստուգատեսները: Դրանք միջին հաշվով շարունակվում են մեկ ժամից ոչ պակաս, իսկ երբեմն նաև ավելի երկար: Ստուգատեսն սկսվում է Աբբոտից և, անցնելով ողջ այբուբենի վրայով, հասնում է մինչև Ֆիշերը: Բայց չէ՞ որ Ֆիշերը շարվում է Աբբոտի հետ միաժամանակ: Չմոռանք զինվորը սառչում է ցրտից, իսկ ամռանը՝ այրվում կիզիչ արևի տակ, և դեռ պահանջում են, որպեսզի նա սիրի այդ ստուգատես-

ները: Բացարձակ անմտություն է զինվորներին դանդաղկոտության և զգաստ ու հավաք շլինելու համար պատժելը, եթե նրանց պատրաստության ամբողջ համակարգը խրախուսում է ձգձգումներն ու պարապությունը:

Ենթակաների անճշտապահությունը միանգամայն արդարացիորեն գնահատվում է որպես կարգապահության խախտում: Սակայն սպաների անճշտապահությունը շատ ավելի լուրջ խախտում է, և ոչ միայն այն պատճառով, որ այն դժգոհություն է առաջ բերում, այլ որովհետև վնաս է պատճառում զորքերի մարտական պատրաստությանն ու բարոյական վիճակին:

Եթե ցանկանում են, որպեսզի զինվորները լինեն ձիգ, հավաք, կենսուրախ և ուշիմ, ապա սկսած առավոտյան վերկացից մինչև օրվա ավարտը ամեն ինչ պետք է շարժվի ժամացույցի սլաքի ճշտությամբ: Խստագույն ճշտապահությունը պարտադիր է բոլոր աստիճանավորների համար: Սպաներն ու սերժանտները պետք է անձնական օրինակ ցույց տան: Զինվորներին առաջնորդելը հրամանատարների պարտավորությունն է և, միաժամանակ, նրանց արտոնությունը:

Մինչև նրանց հաջողակ ղեկավար դառնալը ենթակաները պետք է հավատ ընծայեն սպային ու սերժանտին և՛ որպես մարդու, և՛ որպես զինվորականի: Որպես մարդու՝ նրա մասին դատելու են ըստ նրա բնավորության և անհատականության, որպես զինվորականի՝ ըստ նրա արտաքին տեսքի և ընդունակությունների: Յանկանո՞ւմ ես, որ քո զինվորները գնդում լինեն լավագույնները: Նրանց անձնական օրինակ ցույց տուր: Քո այդ երազանքը ավելի շուտ կկատարվի, եթե դու անթերի արտաքին տեսք ունենաս: Եթե ցանկանում ես, որպեսզի քո զինվորները գնդակի արագությունը կատարեն քո հանձնարարությունը, ապա հրամանը տուր հստակ ու տիրական շեշտավորումով: Եթե ցանկանում ես, որ քեզ հետ օրինական ու տակտով վարվեն, ապա ինքդ այդպես վարվիր քո ենթակաների ու պետերի հետ: Եթե ցանկանում ես, որ քո ստորաբաժանումը զորամասում լինի ամենից լավ պատրաստվածը, ապա ինքդ զորամասի ամենից լավ պատրաստված հրամանատարը դարձիր: Լավ սերմերը լավ ծիլեր են տալիս: Զինվորները կձգտեն ամեն ինչում ընդօրինակել այն հրամանատարին, որին նրանք հարգում են: Զինվորները հպարտանում և նույնիսկ պարծենում են իրենց լավ հրամանատարով, քանի որ նրա հուշակը նաև իրենցն է:

Ստորաբաժանումը թիմ է, անձնակազմ, իսկ նրա հրամանատարը՝ թիմի կապիտան: Թիմի կապիտանը չի կանգնում և կողքից միայն գիտողություններ անում ու խորհուրդներ գոչում: Նա մտնում է խաղի մեջ և իր ոգևորությամբ ու անձնական օրինակով աշխուժացնում է թիմակիցներին: Եթե իրադրությունը պահանջում է, ապա սպան կամ սերժանտը պետք է առանց տա-

տանվելու հանի իր կիտելն ու, թևքերը քշտելով, եռանդուն կերպով գործի անցնի: Այսպիսի լրիվ միասնության հոգեբանական արդյունքը կարող է, հիրավի, շշմեցուցիչ լինել:

Զինվորները պետք է շատ լավ իմանան իրենց հրամանատարներին՝ սկսած վաշտի հրամանատարից: Շատ հաճախ զինվորները վաշտի հրամանատարին գիտում են որպես յուրահատուկ ոստիկանի, որի անսովոր մտերմությունը ոչ մի լավ բան չի խոստանում: Ենթադրվում է, որ նրա հիմնական զբաղմունքը զանցավորներին պատժելն է: Նման պայմաններում ինչպե՞ս կարելի է պահպանել բարոյական ոգին:

Շատ օգտակար է, երբ զինվորները զգում են, որ հրամանատարը մշտական է և խոր հետաքրքրություն է հանդես բերում իրենց ուսուցման գործին: Գումարտակի հրամանատարը պետք է առնվազն շաբաթական մեկ անգամ վաշտերից յուրաքանչյուրում, երբեմն նաև դասակներում, շարային պարապմունքներ վարի: Այդպիսի պարապմունքները պետք է կազմակերպվեն առանց նախապատրաստության, այլապես վաշտերի ոչ այնքան խելացի հրամանատարները մի քանի օր դրանցից առաջ կստիպեն զինվորներին ամեն ինչ «բերել ու մաքրել»: Այսպիսի դեպքերում մարտական պատրաստության ստուգման հետաքրքիր ու օգտակար գործը կդառնա ատելություն ու սարսափի առարկա:

Վաշտի հրամանատարը պետք է, որքան հնարավոր է հաճախ, շարային պարապմունքներ վարի յուրաքանչյուր դասակի հետ, իսկ դասակի հրամանատարը՝ յուրաքանչյուր շոկի հետ: Դրա հետ միասին կրտսեր սպաներին պետք է հնարավորություն տալ, որպեսզի նրանք պարապմունքներ վարեն ավելի խոշոր ստորաբաժանումներում: Դա նրանց թույլ կտա վստահություն ձեռք բերել սեփական հրամանատարական ընդունակությունների նկատմամբ, իսկ զորամասն ամբողջությամբ կծանոթանա իր հրամանատարներին: Այդպես է զարգանում ընկերության և փոխադարձ վստահության ոգին, որը նրանց անպարտելի է դարձնում պատերազմի օրերին: Կասկած չկա, որ զինվորները ավելի մեծ պատրաստակամությամբ կօժանդակեն այն հրամանատարներին, ում նրանք լավ են ճանաչում, քան նրանց, ում մասին միայն լսել են:

Եթե հրամանատարը լավ մարզիկ է, ապա սպորտային մրցությունների ժամանակ պետք է հանդես գա որպես իր ստորաբաժանման ներկայացուցիչ: Դաշտում նրա ներկայությունը խիստ արժեքավոր հոգեբանական ներդրում կլինի: Իսկ եթե նա մարզիկ չէ, ապա կարող է գոնե դատավորի դեր ստանձնել: Պարապմունքներից ազատ յուրաքանչյուր սպա և սերժանտ պետք է ներկա լինի մեծ մրցություններին: Եթե հրամանատարը ուժեղ է, եռանդուն, և աշխույժ հետաքրքրություն է հանդես բերում իր ստորաբաժանման գործերի նկատմամբ, ապա ենթակաները նրա հետևից իրենց կրակն ու ջուրը կնետեն:

ՊԵՆՏԱԿՆԻ ԿՐԻՍՏՈՍՈՒԹՅԱՆ ԴՐՈՒՄԸ

ԱՆՎԱՆ ԿԱՐԵՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ասում են, որ երբ Դիզբալիսի ողջունում էր որևէ մեկին, ով հավակնում էր նրա ծանոթը լինել, բայց որի դեմքն ու անունը չէր հիշում, ապա միշտ նուրբ ու հոգատար ձայնով հարցնում էր. «Ինչպե՞ս եք դուք հիմա զգում ձեզ»:

Դիզբալիսի խելացի մարդ էր: Նա գիտեր, որ մարդիկ սիրում են խոսել իրենց մասին և ընդգծել իրենց անձի նշանակալիությունը: Ավելին, նա հասկանում էր, որ մարդուն կյանքում ամենից ավելի վիրավորում է այն, երբ նրան ասում են, թե չեն հիշում իր անունը: Դրանով նրան կարծես հայտնում են, թե նա ոչ մի կշիռ չունի:

Նա, ով ցանկանում է հաջողակ ղեկավար դառնալ, պետք է սպառիչ կերպով օգտագործի իր բնավորության, անհատականության ու խելքի բոլոր առանձնահատկությունները: Չի կարելի հայտարարել, թե. «Ես անունների վատ հիշողություն ունեմ»: Ղեկավարն իր պարտքը պետք է համարի հիշել մարդկանց անունները: Չէ՞ որ մենք չենք մոռանում մեր սեփական, ինչպես նաև մոտ բարեկամների ու ընկերների անունները: Եթե մենք այդ անունները մոռանանք, մեզ գժանոց կուղարկեն: Խոստովանենք, որ մենք չենք մոռանում այն մարդկանց անունները, ովքեր մեզ պետք են:

Իր ենթականերից յուրաքանչյուրին հրամանատարը պետք է այնպիսի անձնավորություն համարի, որը մեծագույն նշանակություն ունի: Մարդկային հարաբերությունների նուրբ գիտակ Դեյլ Կարնեգին ասում էր, որ «Անգլիացու համար իր անունը՝ խոսքի մասերից ամենակարևորն է»:

Սա այն առաջին դասերից մեկն է, որ պետք է յուրացնի նա, ով ցանկանում է նվաճել իր ընկերների վստահությունը:

Ինչպես հայտնի է, զորքերը աստվածացնում էին հանգուցյալ ֆելդմարշալ Ռոբերտսին: Ասում են, որ նա անունների արտակարգ հիշողություն ուներ: Ինչպե՞ս էր նա մտապահում դրանք: Պատահում էր, որ արշավանքի ժամանակ նա ձիով գնում էր շարասյան հետևից և ցածրաձայն հարցնում էր սպային.

- Ո՞ր վաշտն է սա:
- «Դ» վաշտը, սը՛ր:
- Ինչպե՞ս է այն զինվորի ազգանունը, որը կաղում է:
- Մուրքս, սը՛ր:
- Իսկ կապրալի՞ ազգանունը, որը քայլում է նրա կողքից:
- Մնիֆկինս, սը՛ր:
- Իսկ այն զինվորի՞նը, որը գնում է Մուրքսի առջևից:
- Գրեյդի, սը՛ր:

Ստանալով այդ տեղեկությունները և ամրապնդելով իր հիշողության մեջ, լորդ Ռոբերտսը առաջ էր անցնում:

- Շարքային Մուրքս, ողջուն՛ չն: Ինչ է, քո հիվանդ ոտքը դեռ անհանգստացնո՞ւմ է քեզ: Շատ ափսոս: Բայց դու հիանալի ես պահում քեզ, շարքային Մուրքս: Հիանալի՛ է: Շարունակի՛ր քայլել, սիրելի բարեկամ, շարունակիր քայլել: Դասակի հրամանատար, հոգ տարեք, որպեսզի շարքային Մուրքսը հենց առաջին հնարավորության դեպքում անհրաժեշտ օգնություն ստանա: Մենք նրան պետք է բուժենք որքան հնարավոր է արագ:
- Ահա՛ թե դու որտեղ ես, կապրալ Մնիֆկինս: Շատ ազնիվ բան ես անում, որ կրում ես շարքային Մուրքսի հրացանը: Հենց այդպես էլ պետք է վարվեն հրամանատարները: Շնորհակալություն, կապրալ, շնորհակալություն:
- Պահ, շարքային Գրեյդի՞ն էլ է այստեղ: Որքա՞ն ժամանակ է, որ դու ծառայում ես: Տասնո՞ւթ ամիս: Բայց դու քայլում ես ինչպես վայել է վետերանին: Երիտասարդ զինվոր է, բայց հավաք ու ձիգ է, ինչպես մյուսները: Երբ տուն նամակ գրելու լինես, գրի՛ր հարազատներիդ այն, ինչ ես ասացի քո մասին: Կգա ժամանակը, և գունդը կհպարտանա քեզանով, շարքային Գրեյդի:
- Հիանալի է, «Դ» վաշտ: Ես հպարտ եմ ձեզ համար: Երբ տեղ հասնենք ու վրա տանք թշնամուն, ցույց տվեք, թե դուք ով եք: Մի լավ շարդ

տվեք նրան: Դիպուճկ կրակեցեք: Թող նա տեսնի, թե ովքեր են անգլիական գինվորները: Առա՛ջ, «Դ» վաշտ, առա՛ջ:

Կասկած կա՞, որ «Դ» վաշտը ամբողջ 10 միլ գնալու համար լիցք ստացավ: Եվ հիմա նրան չի վախեցնի նույնիսկ հակառակորդի տասնապատիկ թվական առավելությունը:

Կարող են հարցնել. մի՞թե լորդ Ռոբերտսի մեթոդը բացարձակ խաբեություն չէ: Իհա՛րկե, ոչ: Ոչ ոք այնպես չէր հպարտանում գինվորի իր մասնագիտությամբ, այնպես չէր սիրում իր ենթականերին, ինչպես լորդ Ռոբերտսը: Նա բավականաչափ խելացի էր՝ հասկանալու համար, թե ինչպիսի հսկայական ազդեցություն է գործում գինվորի վրա նրան անունով դիմելը: Նախապես գինվորի անունը իմանալիս լորդ Ռոբերտսը միանգամայն անկեղծ էր: Նա հարցնում էր, որովհետև իսկապես ցանկանում էր իմանալ: Անունը իմանալուց հետո նա մտապահում էր այն, բայց ոչ թե միայն այն պատճառով, որ լավ հիշողություն ուներ, այլ որովհետև մեծ սիրտ ուներ: Զինվորին իր անունով կոչելով մենք նրան ընդունում ենք որպես անձ: Նա դադարում է պարզապես գինվոր լինելուց և դառնում է անհատականություն: Մենք նրան հնարավորություն տվինք զգալու իր նշանակալիությունը, նրանում ինքնավստահություն և ինքնահարգանքի զգացումներ առաջ բերինք:

Անունները հիշելը տաղանդ չէ, իսկ մարդկանց անունները մտապահել չկարողանալը բոլորովին էլ վատ հիշողության նշան չէ: Երբ տվյալ մարդը մեզ իսկապես հետաքրքրում է, ապա մենք առանց դժվարության մտապահում ենք նրա անունը:

Մարդկանց մեծամասնությունը կարողանում է հիշել մոտավորապես հինգ հարյուր անուն, բայց որոշ մարզումների շնորհիվ նա կարող է հիշել ավելին: Կարելի է հանձնարարել, օրինակ, հետևյալ եղանակը. հատուկ ծոցատետրում սկզբում գրում ես տասը անուն, յուրաքանչյուրը՝ առանձին էջի վրա: Հենց այստեղ էլ նշվում են այն բոլոր մանրամասնությունները, որոնք օգնում են հիշել մարդուն. նրա մասնագիտությունը, պաշտոնն ու կոչումը, արտաքինը, բնակության վայրը և այլն: Մտապահելով անունը, անհրաժեշտ է առաջին իսկ հնարավորության դեպքում գրուցել նրա հետ՝ ընթացքում տալով նրա անունը: Խոսակցության ժամանակ պետք է խնդրել, որպեսզի նա պատմի իր և իր ընտանիքի, տան և աշխատանքի մասին: Այդ բոլոր տվյալները պետք է գրանցել ծոցատետրում և մի քանի անգամ կարդալ: Շուտով այդ մարդը կզգա, որ իրեն ընկալում են որպես հետաքրքրություն ներկայացնող և նշանակալից մարդու: Դա շատ լավ է ինչպես նրա, այնպես էլ իր հրամանատարի համար:

Այդ կերպ առաջին տասը անունները մտապահելուց հետո անցեք հաջորդ տասնյակին: Շուտով ծոցատետրը ձեզ կապացուցի, որ իրական հաջողության եք հասել:

Այն տպավորությունը, որին հասնում է ավագ սպան, երբ շարքայինին դիմում է անունով, շժմեցուցիչ է: Ավելորդ է ասել, որ մարդու անունը պետք է իմանալ ոչ թե հենց իրեն հարցնելով, այլ կողմնակի ճանապարհով: Իսկ եթե նրա անունն, այնուամենայնիվ, մոռացել եք, ապա այդ տհաճ հանգամանքն ամեն կերպ պետք է թաքցնել:

Անձնակազմը պետք է իմանա ոչ միայն գնդի բոլոր սպաներին, այլև բրիգադի, դիվիզիայի, կորպուսի և բանակի հրամանատարների ազգանունները, ինչպես նաև իրենց ավագ սպաների մասին բոլոր հետաքրքիր ու կարևոր տեղեկությունները. որ գնդերում են նրանք ծառայել, ինչ պաշտոններ են վարել, ինչ պարգևներ ունեն և այլն: Այդ ամենը նպաստում է գործի բարոյական վիճակի բարելավմանը: Հնարավոր չէ ակնկալել զինվորներից վստահություն դիվիզիայի հրամանատարի նկատմամբ, եթե նրանք նույնիսկ այդ դեկավարի անունը չգիտեն: Քանի դեռ զինվորները չգիտեն դիվիզիայի հրամանատարի անունն ու նրա մասին շատ այլ տվյալներ, նա իրենց համար գոյություն չունի:

Բանակում միշտ գոյություն է ունեցել մի ավանդույթ, և դա շատ լավ ավանդույթ է, երբեք չդիմել սերժանտին կամ շարքայինին՝ առանց նրա կոչումն ասելու: Կապրալ Մնուֆկինսն իրավունք ունի կապրալ Մնուֆկինս կոչվելու բոլոր դեպքերում, այլ ոչ թե միայն այն ժամանակ, երբ կանգնած է շարքում: Շարքային Մնուքսը հպարտանում է, երբ նրան շարքային Մնուքս են կոչում: Ինչո՞ւ նրան հպարտանալու հիմքեր չտալ: Եթե նրան հնարավորություն տանք, որ զգա սեփական անձի արժանապատվությունը, ապա նա իրեն արժանապատվությամբ կպահի:

Ձի կարելի խրախուսել, երբ ենթականերն իրենց պետերին անվանում են կրճատ՝ հապավումներով: Գլխավոր հրամանատարը գլխավոր հրամանատար է, այլ ոչ թե ԳՀ: Գնդի հրամանատարը չպետք է թույլ տա, որպեսզի ամեն մի թոճ, Դիկ կամ Հարրի իրեն ԳՀ անվանի: Սկզբնատառերով չի կարելի կոչել նաև ենթասպաներին և սերժանտներին: Դիմելու այդպիսի ձևը մահանուն է հիշեցնում: Թույլ մի՛ տվեք, որ բժշկական ծառայության սպաներին «դոկ» անվանեն: Իսկ եթե ատամնաբույժին «ատամ պոկող» եք անվանում, ապա չպետք է նեղանաք, եթե նա վրեժ լուծի ձեզանից:

Անզխացիները հայտնի են որպես այնպիսի մարդիկ, ովքեր տիրապետում են թշնամիներ ձեռք բերելու ազնիվ արվեստին: Եվ դա զարմանալի չէ: Մարդը երբեք չի մոռանում ստորացումն ու արհամարհանքը, եթե դրանք նույ-

նիսկ կանխամտածված չեն եղել: Ամենակարևորը հետևյալ կանոնն է. «Անգլի-
ացու համար իր անունը խոսքի մասերից ամենակարևորն է»:

ՊԷՆՏԵՆ Ի ՉԵՍԱՌԱՅԻՆ ԾԱԾԿ

ՂԵԿԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐՎԵՍՏԸ

Մարդկային բնավորության պրոբլեմը ամենագովարինն է այն բոլոր խնդիրներից, որոնց բախվում է ղեկավարն իր գործունեության ընթացքում: Դա վերաբերում է ոչ միայն գինվորական ղեկավարներին, այլև բոլոր նրանց, ովքեր այնպիսի պաշտոն են զբաղեցնում, որը նրանց իշխանություն է տալիս մարդկանց վրա: Օրինակ՝ խոշոր արտադրողը առաջ է անցնում իր մրցակիցներից ոչ թե այն պատճառով, որ ավելի լավ գիտե արտադրության պրոցեսը, այլ որովհետև կարողանում է հասնել այն բանին, որ իր բանվորներն ավելի բարձր արտադրողականությամբ են աշխատում: Միշտ չէ, որ ամենալավ ուսուցիչ դառնում է ամենից լավ իմացող մարդը: Եվ միշտ չէ, որ ամենաշատ այցելուներ ունենում է ամենաընդունակ ու որակյալ բժիշկը: Թիմի ամենալավ խաղացողը չէ, որ նրա լավագույն կապիտանն է դառնում: Ղեկավարի համար գիտելիքներից և վարպետությունից ավելի կարևոր են առանձին անձանց ոգեշնչելու և ընդհանուր (խմբային) ոգեշնչվածություն առաջ բերելու ընդունակությունը:

Սակայն դա չպետք է տխրեցնի նրանց, ովքեր ձգտում են գինվել գիտելիքներով և վարպետությամբ: Ճիշտ է, հաճախ նրանից առաջ են անցնում այնպիսի մրցակիցներ, ում որ նրանք ըստ մտավոր զարգացման իրենցից ավելի ցածր են համարում: Այնտեղ, որտեղ զուգորդվում են գիտելիքը, վարպետությունը և ոգեշնչվածություն առաջ բերելու ընդունակությունը՝ հայտնվում են նեյսոնը կամ Նապոլեոնը, Կրոմվելն ու Չերչիլը:

Որպես ոգեշնչելու կարողության օրինակ մենք արդեն բերել ենք լորդ Ռոբերտսի կյանքից մի դեպք: Այդ ընդունակության նշանակությունը մեր աչքում կբարձրանա, եթե այդ դեպքը համադրենք այն բանի հետ, ինչ տեղի կունենար, եթե լորդ Ռոբերտսը պատկաներ «աստվածային վախ» ներշնչողների դպրոցին: Ենթադրենք Ռոբերտսը ձիով գնում է շարասյան հետևից և հարցնում է Մնուքսին, թե նա, այսինչ-այնինչը, ինչո՞ւ է քարշ գալիս ճանապարհով, և հայհոյում է նրան թուլակամության և ձևացնելու (սիմուլյանտության) մեջ: Մնիֆկինսին նա հիմար է անվանում, քանի որ նա տանում է Մնուքսի հրացանը, և հրամայում է վերադարձնել այն տիրոջը: «Է՛յ, դու, կարճատեք, - հա՛, ինչ էի ուզում ասել, - դիմում է նա Գրեյդիին՝ սպառնալով նրան հաուպտվախտ նստեցնել, եթե ավելի արագ չգնա: Հետո, վաշտի բոլոր զինվորներին ասելով, որ նրանք անբանների խմբակի խայտառակ հոշակն ունեն և անպատվություն են բերում անգլիական բանակին, նա առաջ է անցնում՝ նույն կերպ «ոգեշնչելով» նաև մյուս վաշտերին:

Երեք ժամ անց «Կ» վաշտը կովի մեջ է մտնում: Վաշտի մարտական ուզին քայքայված է: Զինվորները չեն հավատում իրենց ուժերին և, իհարկե, ոչ մի հավատ չեն ընծայում իրենց գլխավոր հրամանատարին: Նրանք դեռ ոչ մի կրակոց չարձակած արդեն տանուլ են տվել մարտը, ընդ որում, այնպիսի մի հակառակորդի, որը նրանց զիջում է ինչպես թվաքանակով, այնպես էլ մարտական պատրաստությամբ և զինվածությամբ:

Երբ նապոլեոնն ասում էր, թե. «Հոգեկան ուժը հարաբերվում է ֆիզիկականին այնպես, ինչպես երեքը՝ մեկին», ապա նա սխալվում էր՝ փոքրացնելով հոգեկան ուժի դերը: Ներկայումս հոգեբանները հանգել են այն եզրակացությունը, որ սովորական մարդը օգտագործում է իր ֆիզիկական ու մտավոր ընդունակությունների միայն 10 տոկոսը:

Իր կողմից օգտագործվող ուժի և իրականում իր տրամադրության սակ գտնվող ուժի միջև տարբերությունը այն խզումն է, որ գոյություն ունի այն բանի միջև, թե ինչպիսին է նա, և նրա՝ թե նա ինչպիսին կարող էր լինել:

Լավ դեկավար պետք է համարել նրան, ով ընդունակ է այնպես համոզել ու ոգեշնչել իր ենթականերին, որպեսզի նրանք ավելին տան, քան իրենց ֆիզիկական և մտավոր ընդունակությունների տասը տոկոսը, իսկ վատ՝ նրան, ով կարողանում է ստանալ տասը տոկոսից էլ պակաս: Եթե հաշվի առնենք, որ հարյուր հազար զինվորից կազմված բանակի բարոյական ոգին անհամեմատ ավելի բարձր է հարյուր հազար անհատների բարոյական ոգիների գումարից, ապա դժվար չի լինի հասկանալ, թե ինչպիսի հսկայական նշանակություն ունի այդ հարցը:

Այդ պատճառով էլ ղեկավարի գլխավոր խնդիրն է ոգեշնչվածություն առաջ բերել ինչպես անհատների, այնպես էլ նրանց խմբի մոտ: Մինչև այժմ մենք մեր ուշադրությունը կենտրոնացրել էինք այդ խնդիրներից վերջինի վրա՝ ի վնաս առաջինի: Բայց կարելի՞ է, արդյոք, բավարարվել միայն անհատի մարտական հզորության և ընդունակությունների 10 տոկոսով, եթե նա ինքը հուսահատորեն ձգտում է տալ ամբողջ հարյուր տոկոսը:

«Ձենքը փոխվում է, - ասում էր Հենդերսոնը, - բայց մարդը, որն առաջնակարգ նշանակություն ունի մարտավարության և ռազմավարության բոլոր հարցերի քննարկման ժամանակ, մնում է անփոփոխ»:՝ Առանձին մարդկանց հետ գործ ունենալիս միշտ հիշեցե՛ք, որ յուրաքանչյուր մարդու ընդունակությունները զարգացնելու միայն մեկ ուղի կա՝ անկախ այն բանից, թե ինչ կոչում ու պաշտոն ունի նա. մաքրում պետք է գնահատել: Ոչ մի ականավոր ղեկավար այդ կանոնը երբեք չի մոռացել: «Մարդու բնույթի ամենախոր սկզբունքը, - ասել է հռչակավոր հոգեբաններից մեկը, - գնահատված լինելու կրքոտ ցանկությունն է»: Միանգամայն հավանական է, որ ինքը՝ քննադատն այդ կերպ թեթևացնում է իր հոգին, բայց որքան էլ դա արդարացված լինի, քննադատվողի մոտ այն լոկ գայրույթ և ուժերի անկում կարող է առաջ բերել: Ընդհակառակը, բարձր գնահատականը ոգեշնչում է մարդուն և մղում նրան լավագույն գործերի:

Մի անգամ, - դա շատ տարիներ առաջ էր, - մի փորձված ու խելացի հրամանատարի շատ է դուր գալիս իր զինվորի գեղեցիկ ու ճաշակով ձևավորված բանջարանոցը, և նա յուրաքանչյուր հարմար առիթի դեպքում այդ մասին ասում էր բանջարանոցի տիրոջը: Այդ գովասանքի ազդեցության տակ զինվորի աչքերը հպարտության ու ոգեշնչվածության փայլ էին արձակում: Նա արդեն չէր կարող թույլ տալ, որ իր բանջարանոցը անխնամ մնա, քանի որ ձգտում էր պահպանել ոչ միայն գնդապետի բարձր կարծիքը, այլև իր սեփական աննկատելիորեն ձևավորված բարձր կարծիքը: Նա իր առջև սկսեց էլ ավելի դժվար խնդիրներ դնել և իր ոգևորությամբ վարակեց նաև հարևաններին: Վերջ ի վերջո, զգալիորեն բարելավվեց այն թաղամասի տեսքը, որտեղ ամուսնացած զինվորներն էին ապրում, մարդիկ բարեկամացան և սկսեցին իրենց երջանիկ զգալ:՝

¹ Ես կարծում եմ, որ մաքրու անփոփոխ լինելու մասին այս հայտարարությունը ասված է ավելորդ անվերապահությամբ: Մաքրու որոշ հատկություններ, դիբեորոշումներ և նույնիսկ պահանջումներ մնում են կայուն, մյուսները կարող են փոփոխվել կյանքի պայմանների և պահանջների ազդեցության տակ: - Թարգմ. ծնթ.:

² Անգլիական բանակում վարձով ծառայող զինվորներին թույլ էր տրվում, հատկապես գաղութներում, ընտանիք ունենալ: - Ռուսերեն հր-ն խմբագրի ծնթ.:

Երբ այդ հրամանատարին անհրաժեշտ էր լինում փորձված բանջարաբույծի խորհուրդ ստանալ, ապա նա օգտակար էր համարում խորհրդակցել հենց այդ զինվորի հետ: Վերջինը ռազմական գործերում դժվարություններ ուներ և գուցե հենց այդ պատճառով էլ տառապում էր նյարդային խանգարումներից: «Նա այսպիսի ու այսպիսի դժվարություններ ունեմ, երբեմն հարցնում էր գնդապետը, - ի՞նչ ես խորհուրդ տալիս անել»:

Նման վստահությունը միշտ ոգևորում էր զինվորին, փոխում էր նրան: Արդյո՞ք գնդապետը չի ցանկանում մտնել իր տուն: Իսկ ի՞նչ է նա մտածում այս լուրիների մասին: Գուցե նա վերցնի մեկ ֆունտ կամ ավելի: «Ճյ, տանտիրուհի, հապա մի թղթե տոպրակ բեր»: Նա ուղղակի ստիպում էր գնդապետին վերցնել լավագույն բանջարեղեններից և խորապես վիրավորված էր զգում իրեն, երբ նա հրաժարվում էր:

Իսկ ի՞նչ էր պատահել: Պատահել էր հետևյալը. Մնուքսը, որի հետ երբեք հաշվի չէին նստում անընդհատ հիշեցնելով նրա բազմաթիվ զանցանքների մասին, հանկարծ տեսնում է, որ բանջարաբուծության ոլորտում իր հեղինակությունը հետ հաշվի են նստում: Գուցե կյանքում առաջին անգամ նա զգում է, որ ինքն, իսկապես, ինչ որ բան նշանակում է: Անկախ այն հանգամանքից, թե որքանով անընդունակ է Մնուքսը ռազմական գործում, նա գուցե և ամենափորձված զինվորներից էլ ոչ պակաս երազում է օգուտ բերել իր զորամասին և մարդկանց: Այն մարդը, ով իր վրա է վերցնում նրա երազանքն իրագործելու ծանրությունը, Մնուքսը նրան իր հնարավորությունների սահմաններում վարձահատույց կլինի: Նրա համեստ 10 տոկոսը կարող է փոքր թվալ մյուս զինվորների 10 տոկոսների կողքին, բայց նրա 100 տոկոսը 4 – 5 անգամ կգերազանցի նույնիսկ ամենաընդունակ զինվորի 10 տոկոսը: Չկան այնպիսի հիմար մարդիկ, ում հնարավոր չլիներ որևէ բանի համար գովել: Նա, ով կգովի նրանց, խոշոր և կայուն կերպով աճող տոկոսներ կստանա:

Հրամանատարը չպետք է կորցնի իր ենթակայության տակ գտնվող սպայի աչքի ընկնող գործողությունները բարձր գնահատելու հնարավորությունները: Կրտսեր սպաներն ու ենթասպաները, իրենց հերթին, պետք է խրախուսեն զինվորների ազնիվ արարքները: Քննադատությունը ևս պետք է օգտագործել, սակայն ոչ կառուցողական քննադատությունն անթույլատրելի է:

Ձորքերի բարոյական վիճակի բարելավման և այն բարձր աստիճանի վրա պահելու համար անհրաժեշտ է քաղաքավարությամբ զսպել շուտ բռնկվող և մանրախնդրության հակված սպաներին ու սերժանտներին: Եթե որոշ հրամանատարներ խոսելու կոպիտ ոճ ունեն, ապա պետք է խնդրել, որ փոխեն այն: Ղեկավարն իր ենթականերից շանքերի առավելագույն ներդրում կստանա, եթե նրանց հետ գործ ունենալիս լինի համբերատար, քաղաքավարի և ուշադիր:

Վաշտերից կամ մարտկոցներից յուրաքանչյուրում լինում են ձախորդ զինվորներ, որոնք հաճախ են իրենց ընկերների ծաղրի առարկան դառնում: Բացի դրանից, նրանք դառնում են ամենավատ տեսակի սերժանտների զոհեր, որոնք նրանց գլխին հայհոյանքների հեղեղ են թափում: Նույնիսկ լավագույն հրամանատարներին չի հաջողվում այդ զինվորներին ջանասեր զինծառայողներ դարձնել: Եվ ահա իրենց ծառայության ժամկետի մեծ մասի ընթացքում այդ դժբախտ զինվորները ստիպված տանում են հարվածներ ու խայթոցներ, որոնցից ի վիճակի չեն լինում արագորեն խույս տալ: Լավ հրամանատարը պետք է անի իրենից կախված ամեն բան՝ նման զինվորներին սեփական արժանապատվության զգացումը վերադարձնելու համար: Պետք է թույլ տալ, որպեսզի նրանք զբաղվեն այնպիսի գործով, որը կատարելիս անպայման կկարողանան հաջողության հասնել: Դա կարող է լինել վարորդական աշխատանքը, վազքը կամ մարմնամարզությունը: Եվ այս դեպքում հրամանատարը չպետք է զլանա, նա պետք է գովի իր զինվորին, ընդ որում, գովասանքը պետք է լինի անկեղծ: Իհարկե, չի կարելի տափակ կատակներով դիպչել սպաների արժանապատվությանը և արատավորել սպայական կոչումը, գուցե բացառությամբ այն դեպքերի, երբ իրենք են արատավորում սպայի և ջենտլմենի վարքագիծը: Սպաներին վարկաբեկելու բոլոր փորձերը ամենայն խստությամբ պետք է կասեցնել: Դա, իհարկե, չի նշանակում, թե հրամանատարը չպետք է դիտողություններ անի իր ենթակաների հասցեին, բայց դա կարելի է տարբեր կերպ անել՝ հաջող կամ անհաջող:

Հրամանատարի պարտականությունն է ենթականերին այնպես դաստիարակել, որպեսզի նրանք սովորեն հաջողության հասնել: Ո՞րն է դրան հասնելու լավագույն ուղին: Խրախուսե՞լն է լավ, թե՞ պատժելը: Ավելի լավ է զինվորին դրական օրինակ ցույց տալ և համոզե՞լ, թե՞ ճիշտ կլինի հիմար անվանել: Երբ մարդուն քննադատելու անհրաժեշտություն է ծագում, ապա խելամիտ կլինի ամենից առաջ նրան հիշեցնել, որ ինքն իր նախկին մակարդակից ցած է իջել: Օժանդակություն ցույց տալը կարող է օգնել նրան, որպեսզի սկսի դրական ջանքեր գործադրել, մինչդեռ ոչնչացնող քննադատությունը նրանում կարող է լուրջ սեփական թերարժեքության վտանգավոր զգացում առաջ բերել:

Օրինական հարց է ծագում. մի՞թե զինվորների հետ պետք է վարվել այնպես, ինչպես պառավ կանանց հետ են վարվում: Այն մեթոդները, որոնք մենք այստեղ պաշտպանում ենք, կիրառվել են բոլոր մեծ զորավարների կողմից և լավ արդյունքներ են տվել: Նրանց կենսագրությունների ուսումնասիրությունը հաստատում է մեր այս միտքը: Միայն փոքրաթիվ մարդկանց մոտ նախաձեռնողության և առողջ բանականության պակասն է պատճառը, որ այդ մեթոդների օգտագործումը ափսոսանքի արժանի հետևանքների է հան-

գեցնում ինչպես իրենց, այնպես էլ ենթակաների կյանքում: Թող որ նրանք, ուրբեր կասկածում են այս մեթոդների արդյունավետությունը, գոնե մի ամբողջ օր փորձարկեն դրանք: Նրանք այնպիսի արդյունքներ կստանան, որոնք այլ սպասույցների կարիք չեն թողնի:

ՊԷձՕԷ ի շեՍԱԵՍՍՕ ծձծ ,

ՀՈԳԱՏԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ԶԻՆՎՈՐՆԵՐԻ ՆԿԱՏՄԱՄԲ

Քաջությունը և կարգապահությունը չեն ապահովի բանակի հաղթանակը, եթե նա իր հակառակորդից ավելի լավ չի կռվում: Պատերազմի դաշտ դուրս գալով, չուրաքանչյուր հրամանատար հոգ է տանում, որպեսզի որոշակի տեղում և որոշակի ժամանակ առավելագույն քանակությամբ զորք և մարտական տեխնիկա կենտրոնացնի: «Ռազմավարության վերջնական նպատակը, - ասում է Հենդերսոնը, - վճռական ճակատամարտն է: Հազիվ թե կարիք կա ապացուցելու, որ զորավարը ձգտում է այնպիսի ճակատամարտ տալ, որտեղ բոլոր հնարավոր առավելությունները՝ ըստ քանակության, տեղանքի, զորքի մատակարարման, ինչպես նաև բարոյական վիճակի առումով, իր կողմում են, և որի արդյունքը պետք է լինի հակառակորդի ոչնչացումը:

Մարտը այն նպատակն է, որը, զորքերի նախապատրաստման չուրաքանչյուր համակարգի դեպքում, պետք է միշտ աչքի առաջ ունենալ: Ոչ մի բանակ չի կարող դիմանալ ժամանակակից պատերազմի արագությունն ու շեշտակիությունը, եթե բավարար չափով տոկոսն չէ: Արշավանքների և զորաշարժերի ընթացքում որո՞նք են կորուստների հիմնական պատճառները: Ոչ թե հակառակորդի գեները, այլ հիվանդությունները, որոնց պատճառներն են. ոչ լիաժեք և վատ պատրաստված սնունդը, ծանր աշխատանքը, գիշերային հերթապահությունները, ուժեղ շոգի կամ ցրտի երկարատև ազդեցությունը: «Սրերն ու նիզակները, նետերն ու գնդացիրները, և նույնիսկ բրիզանտային արկերը, - ասում է ամերիկյան բժիշկներից մեկը, - ավելի թույլ ազդեցություն

ունեն ազգերի ճակատագրի վրա, քան տիՖ հարուցող ոչիլը, ժանտախտ հարուցող բզեզը և դեղին տենդ առաջ բերող միջատները»:

Զորքերի նախապատրաստության հատուկ հուշագրում ասված է. «Զինվորների նկատմամբ հոգատարությունը հաջող մարտական պատրաստության անհրաժեշտ հիմքն է»: Առանց մարդու շկա և կոխի: Ժամանակակից պայմաններում առանց ֆիզիկապես առողջ մարդկանց հնարավոր չէ երկարատև մարտեր վարել: Առանց հոգեբանորեն պատրաստված և հաղթելու կամք ունեցող մարդկանց վճռական հաղթանակի հասնել հնարավոր չէ: Պատերազմը սկսում ու շահում են ոչ թե խոյահարող ումբակոծիչներն ու տանկերը, ոչ թե զենքն ու մատակարարումները, ոչ թե քարտեզներն ու տեղանքի յուրահատկությունները, այլ մարդը:

«Փեներալները և զորավարական արվեստը» աշխատության մեջ սըր Արչիբալդ Ուէյվելը բերում է Սոկրատեսին վերագրվող հետևյալ ասույթը. «Փեներալը պետք է իմանա, թե զինվորների համար ինչպես պետք է ձեռք բերել սննդամթերք և մյուս բոլոր անհրաժեշտ առարկաները, որոնք պետք են լինելու պատերազմի ժամանակ: Պլաններ կազմելու համար նա պետք է երևակայություն ունենա, իսկ դրանք կյանքի կոչելու համար՝ գործնական խելք և եռանդ: Նա պետք է օժտված լինի անխոնջ և սրաթափանց դիտողականությամբ: Նա պետք է լինի բարի ու դաժան, պարզամիտ ու խորամանկ, պաշտպան ու թալանչի, շռայլ ու ժլատ, մեծահոգի ու փոքրոգի, զգուշավոր ու անզգուշ: Այս բոլոր բնածին ու ձեռք բերված հատկությունները և բազմաթիվ այլ գծեր նրան անհրաժեշտ են: Նա պետք է նաև գլուխ հանի մարտավարությունից (տակտիկա), քանի որ անկազմակերպ ամբոխը նույնքան հեռու է բանակ լինելուց, որքան և շինանյութերի կույտը՝ տուն լինելուց»:

Մեկնաբանելով այս խոսքերը, գեներալ Ուէյվելը գրում է. «Այս խոսքում իմ ուշադրությունն առաջին հերթին գրավում է շարադրանքի հերթականությունը»: Եվ իսկապես, այն սկսվում է ոչ թե ռազմավարությունից և մարտավարությունից, այլ մարդուց:

Այս գրքում արդեն շատ ենք խոսել այն մասին, թե սպաների և սերժանտների համար որքան կարևոր է իրենց զինվորներին ճանաչելը: Սա լավ կառավարման առաջին, թեև բոլորովին էլ ոչ միակ, պահանջն է: Զինվորներին ճանաչելը նրանց վստահությունն ու հարգանքը նվաճելու ճանապարհին առաջին քայլն է: Անկավարը պետք է իմանա իր ենթակաների մտածելակերպը, նրանց խոհերն ու տրամադրությունները, դժգոհության և տագնապի աղբյուրը, ընտանեկան կյանքը, անցյալը և այն հույսերը, որ նրանք կապում են ապագայի հետ: Եթե նա խոր հետաքրքրություն ունի զինվորների նկատմամբ,

ապա այդ ամենը պետք է իմանա: Բայց դրան հասնելը հնարավոր է, եթե նա հնարավորինս մատչելի է զինվորների համար:

Յուրաքանչյուր սպա պետք է հարմար ծոցատետր ունենա, որը կարող է «գրպանի տեղեկագրքի» դեր կատարել: Այն պետք է օգտագործել ոչ թե ժամանակավոր հետաքրքրություն ներկայացնող գրառումների, այլ այնպիսի տեղեկությունների համար, որոնք կայուն արժեք են ներկայացնում: Այսպիսի «գրպանի տեղեկագիրք» ունենալով, սպան կարող է ուսումնասիրել զորքերի պատրաստությանը վերաբերող հրահանգների բազմաթիվ գրքեր և դուրս գրել այն պարագրաֆները, որոնք անհրաժեշտ են գործնականում կիրառելու համար, այն է՝ հոգատարությունը զինվորների նկատմամբ, անձնակազմի առողջության պահպանումը, կարգապահությունը, բարոյական վիճակը, համազգեստի ձևը, պատիվ տալը, շարային և ֆիզիկական պատրաստությունը և այլն: Դրանք են այն կետերից մի քանիսը, որոնց ամենից առաջ առնչվում են փորձագետները: Դուրս գրելով դրանցից առավել կարևորները, սպան խորուխամբ ուսումնասիրում է դրանք: Դրանց վրա ժամանակ առ ժամանակ խորացված ընթերցման ընթացքում ծագող նոր մտքեր ավելացնելով, ինչպես նաև իր անձնական փորձի հիման վրա կատարված եզրակացությունները գումարելով, նա իր գրքույկը շուտով կդարձնի հրահանգների մի հիանալի աշխատանքային գիրք: Այդ հրահանգագրքի հիման վրա նա իր հրամանատարական պարտականությունները կսկսի կատարել իր սեփական կանոնների լույսի ներքո: Միայն ամենանվազ նշանակալից մանրուքների վրա ուշադրություն դարձնելով կարելի է ականավոր ղեկավար դառնալ:

Յուրաքանչյուր, նույնիսկ ամենակրտսեր, հրամանատարի կարևորագույն պարտքն է՝ օժանդակել իր գլխավոր հրամանատարին: Այդպիսի օժանդակություն ասելով նկատի ունենք, որ հրամանատարը մարտի դաշտ պետք է դուրս բերի այնպիսի զինվորների, ովքեր պատրաստ են կռվի գնալու և վստահ են, որ հաղթելու են, պետք է լիովին օգտագործի զենքն ու հանդերձանքը: Այս դրույթն այնքան կարևոր է, որ այն անհրաժեշտ է կրկնել:

Յուրաբանչյուր, նույնիսկ ամենակրտսեր, հրամանատարի կարևորագույն պարտքն է՝ օժանդակել իր գլխավոր հրամանատարին: Այդպիսի օժանդակություն ասելով նկատի ունենք, որ հրամանատարը մարտի դաշտ պետք է դուրս բերի այնպիսի զինվորների, ովքեր պատրաստ են կռվի գնալու և վստահ են, որ հաղթելու են, պետք է լիովին օգտագործի զենքն ու հանդերձանքը:

Այդ պարտականության կատարումը սկսվում է զորքը մարտի դաշտ դուրս բերելուց դեռևս շատ առաջ: Ըստ էության, դա սկսվում է այն պահից, երբ նորակոչիկը բանակ է մտնում: Կավ սպան օրն ի բուն հոգ է տանում իր զինվորների կյանքի պայմանների և բարեկեցության մասին: Եթե զորքերը

գտնվում են ճամբարներում կամ տեղաբաշխված են որևէ բնակավայրում, ապա նա անձնական պատասխանատվություն է կրում նրանց տաք կացարանով ապահովելու համար: Նա պետք է հոգ տանի, որպեսզի զորանոցի չուրաքանչուր սենյակում լինեն սեղանի խաղեր ու ռադիոընդունիչ: Այս առարկաները կարելի է ձեռք բերել տարբեր հիմնադրամների օգնությամբ:

Ծառայության ընթացքում զորքերին անհրաժեշտ է տրամադրել այն բոլոր հարմարությունները, որոնք մատչելի են գոյություն ունեցող պայմաններում: Իր «Օգնություն բոյսկառուտներին» գրքում հանգուցյալ լորդ և վետերան Բադեն-Պաուելը բազմաթիվ օգտակար տեղեկություններ է ժողովել այն մարդկանց ի սպաս դնելու համար, ովքեր ստիպված են ապրել բաց երկնքի տակ: Այս գիրքն ընդամենը կես կրոն արժե և ամենուրեք կարելի է գնել: Նրանում բերված տեղեկությունները ստորաբաժանման անձնակազմին կարելի է հայտնել մարտական ուսուցմանը հատկացված ժամանակի հաշվին:

Լավ սպան միշտ պետք է ձգտի նոր գիտելիքներ ձեռք բերել: Չի կարելի բաց թողնել այլ զորամասերի կյանքի պայմաններին ծանոթանալու հնարավորությունները, քանի որ նույնիսկ խաղաղ ժամանակ այդ պայմանները լրիվ նույնը լինել չեն կարող: Կազմակերպչական լավ աշխատանքի դեպքում հնարավոր է որակյալ ճաշարանային սարքավորումներ ձեռք բերել, իսկ ճաշարաններում էլ այնպիսի անթերի մաքրություն ապահովել, որին կարող են նախանձել նույնիսկ առաջնակարգ ռեստորանները:

Հրամանատարը առանձնահատուկ կերպով պետք է հոգ տանի, որպեսզի սննդի որակը չվատանա: Անցյալ պատերազմի փորձը ցույց տվեց, որ զորքերն ավելի մեծ եռանդով են հարձակման գնում որակյալ ու տաք նախաճաշից հետո, քան միջին որակի սնունդ ընդունելու դեպքում:

Անձնակազմի առողջության մասին հոգ տանելը միայն բժշկական ծառայության սպայի պարտականությունը չէ: Պրոֆիլակտիկան (վարակից նախապես պաշտպանելը) լավագույն բուժումն է: Եթե զինվորը կրկին ու կրկին գանգատվում է, որ վատ ինքնազգացում ունի, ապա շատ հավանական է, որ նրա օրգանիզմում կամ նյարդերում, իսկ ավելի հավանական է՝ հենց նյարդերում, ինչ-որ բան կարգին չէ: Հնարավոր է, որ նա ոչ այնքան բուժվել է ցանկանում, որքան՝ խոսել իր հիվանդությունների մասին: Դա հանցագործություն չէ, և զինվորին չի կարելի զրկել այդ հնարավորությունից:

Եռանդուն անձնակազմ ունեցող զորամասերում սովորաբար հիվանդներ քիչ են լինում: Կասկած չկա, որ ոչ մեկին չի կարելի դատապարտել, որ հիվանդ է: Բայց չի կարելի նաև ժխտել, որ կյանքից գոհ և իրենց աշխատանքով հափշտակված մարդիկ ավելի առողջ են լինում, քան թե նրանք, ովքեր մտավոր, հոգևոր և բարոյական առումներով «կուշտ են» ամեն ինչից:

Յուրաքանչյուր սպա պետք է կարողանա առաջին բժշկական օգնություն ցույց տալ մարդկանց: Այս հարցի մասին շատ հիանալի գրքեր են գրվել, որոնք կարող են պահվել գրպանում: Այն սպան, որն իր սովորական պարտականություններից բացի ընդունակ է նաև այլ օգտակար գործեր կատարել, էլ ավելի մեծ հեղինակություն և հարգանք է վայելում:

Պարապմունքների ժամերին, երբ իր զինվորները զբաղված են ֆիզիկական պատրաստությամբ, սպան չպետք է հանգստանա վաշտի շտաբում: Նա պետք է լինի զինվորների հետ նախ այն պատճառով, որ պարտավոր է հետևել նրանց կողմից ցույց տրվող արդյունքներին, և՛ որովհետև զինվորները կգնահատեն իրենց աշխատանքի նկատմամբ նրա կողմից ցուցաբերվող ուշադրությունը: Եթե նա ի վիճակի է, ապա լավ կլինի, եթե ժամանակ առ ժամանակ զինվորների հետ միասին կատարի բոլոր վարժությունները: Դա չի կարող որպես հուշակ ձեռք բերելու փորձ դիտվել, քանի որ հրամանատարի պարտքն է մասնակցել իր վաշտի բոլոր գործերին: Այն սպան, որն իրական հետաքրքրություն է հանդես բերում իր ենթակաների նկատմամբ, այլևս դեկավարման հարցերի կապակցությամբ կարող է շանհանգստանալ: Նա դրանք արդեն լուծել է: Զինվորները հաճույքով են ենթարկվում նրան: Բնական է, որ հրամանատարը պետք է զգուշացնի ֆիզիկական պատրաստության գծով հրահանգչին, որ պարապելու է զինվորների հետ միասին, այլապես նրան կարող են ֆիզիկական հնարավոր թերությունների վերաբերյալ վիրավորական դիտողություններ բաժին հասնել:

Սպաները պետք է կանոնավոր կերպով այցելեն գնդի կրպակներն ու այն մնացած վայրերը, որտեղ ազատ ժամերին զինվորների կուտակումներ են դիտվում: Հաճախակի կարելի է լսել, թե իբր զինվորները ծառայության ժամերից դուրս իրենց սպաներին տեսնել չեն ցանկանում: Բայց դա կախված է սպայից: Սպայի պարտքն է հետևել, որպեսզի իր զինվորների մասին հոգ տանեն այն կազմակերպությունները, որոնք կոչված են ապահովելու բանակի հասարակական և բարոյական բարեկեցությունը: Եթե այդ պարտքն ավելի գիտակցված կատարվի, ապա այնպիսի հիանալի մի կազմակերպություն, ինչպիսին Ռազմածովային նավատորմի, բանակի և ռազմաօդային ուժերի ինստիտուտն է, այլևս չի ենթարկվի հիմար ու անհիմն քննադատության, ինչպիսին մենք տեսնում ենք հիմա:

Կորդ Ռոբերտսը մեծ նշանակություն էր տալիս հոսպիտալներ կատարվող այցելություններին, և նույնիսկ գլխավոր հրամանատար լինելով, յուրաքանչյուր հնարավորություն օգտագործում էր հիվանդներին եռանդ ու աշխուժություն ներշնչելու համար: Իր զինվորական ծառայության ողջ ընթացքում նա չէր կարողանում առանց հուզմունքի լսել զինվորի մահվան կամ վի-

րավորվելու մասին: Բրիտանական կայսրության բազմաթիվ քաղաքացիներ, սկսած բարձրաստիճան պաշտոնյաներից մինչև ամենահամեստ մարդիկ, շնորհակալությամբ են հիշում այն նամակներն ու հեռագրերը, որ նա ուղարկում էր զինվորների հարազատներին: Այս առումով վատ չէր լինի, եթե ամեն մի սպա օրինակ վերցներ լորդ Ռոբերտսից: Զինվորները բարձր են գնահատում այնպիսի վերաբերմունքը, երբ նրանց հետ վարվում են որպես անձնավորությունների, այլ ոչ թե այնպես, կարծես իրենք լոկ կովոդ մեքենաներ են:

Եթե հաուպովախտը շատ հեռու վայրում չի գտնվում, սպա վատ չի լինի այցի գնալ նաև այն ձախորդներին, ովքեր այնտեղ պատիժ են կրում: Այցելության ժամանակ նրանց չի կարելի ասել, թե խայտառակ են արել զորամասը, բայց չի կարելի նաև համակրանք դրսևորել: Այդ զինվորների հետ պետք է խոսել այնպես, ինչպես սովորական մարդկանց հետ, աստիճանաբար նրանցում այն տեսակետը առաջ բերելով, որ պետք է վերջ դնել անցյալին և գործել այնպես, որպեսզի դրական վարքով աչքի ընկնեն ապագայում: Սպաների այսպիսի վարքագիծը հաճախ է հաջողության հանգեցնում:

Մենք մտադիր չէինք գրքում սույն գլուխը երիտասարդ սպաների համար նախատեսված ակնարկների ժողովածու դարձնել: Մենք միայն ցանկանում էինք ուշադրություն հրավիրել այն, առաջին հայացքից աննշան թվացող, արարքների հոգեբանական նշանակության վրա, որոնցով և որոշվում է լավ և վատ հրամանատարների տարբերությունը: Յուրաքանչյուր բարեխիղճ սպա իր «գրպանի տեղեկագրքի» բովանդակությունը պետք է հարմարեցնի իրեն ենթակա զինվորների հոգեբանական առանձնահատկություններին: Հրամանատարն իր ստորաբաժանումը կկարողանա շատ ավելի լավ կառավարել, եթե խորամուխ լինի նրա կազմում ծառայող և տարբեր տիպերի պատկանող մարդկանց հոգեբանական առանձնահատկությունների մեջ:

դունում: նրանք բավականաչափ խելամիտ են հասկանալու համար, որ իրենց իսկական շոտլանդացիների տեղ կընդունեն միայն այն ժամանակ, երբ իրենք գործեն ինչպես շոտլանդացիներ: Այսպիսով, ամեն ուրբաթ փոստային բաժանմունքի մոտ խոսվություն նման մի բան է սկսվում:

Փոխարենը երկուշաբթի օրերին այնտեղ արդեն իսկական խոսվու-
թյուն է: Ճիշտ է, ամբոխը երկու անգամ ավելի փոքր է լինում, սակայն մար-
դիկ այնպիսի կատաղություն է կռվում, որ ուրբաթ օրվա իրադարձություն-
ները թվում են հիանալի վարքի և ոգեշնչվածության բացակայության օրի-
նակ: Ինչո՞վ բացատրել այս խոսվության ծագումը: Բանն այն է, որ երկուշաբ-
թի օրերը կոկնիները անպայման վերադառնում են հետ վերցնելու իրենց փո-
ղերը: Նրանց բնավորության այդ գիծը՝ խնայողությունը հերիք է անում միայն
շաբաթ ու կիրակի օրերին: Սովորությունը հաղթող է դուրս գալիս ընկերա-
կան ոգու հետ մրցապայքարում, քանի որ իր հոգու խորքում կոկնին մնում է
կոկնի: Այստեղից էլ՝ այսպիսի բարոյական դաս. երամի մեջ պետք է ընդունել
միանման փետուրներ ունեցող թռչունների:

Նախորդ գլուխներից մի քանիսում խոսել ենք այն մասին, թե ինչպես
պետք է ղեկավարին այնպիսի դիրք տրամադրել, որպեսզի նա կարողանա
արդյունավետորեն կառավարել իր խումբը: Նրա գլխավոր պարտականու-
թյուններից մեկն է՝ զարգացնել իր խմբի միասնական խելքը և ստիպել մարդ-
կանց, որպեսզի աշխատեն առավելագույն եռանդով և օգտակարությամբ: Այլ
կերպ ասած, հրամանատարն իր ենթականերին պետք է դաստիարակի խմ-
բային, ընկերական ոգով: Մենք այս տերմինն ենք օգտագործում, գերադասե-
լով մնացած բոլորից, քանի որ հասարակ մարդն անմիջապես կհասկանա, թե
ինչի մասին է խոսքը: Ընկերության ոգին ենթադրում է, որ կոլեկտիվի յուրա-
քանչյուր անդամ իրեն զգում է որպես ստորաբաժանման մի մասնիկը, այնպի-
սի օրգանիզմի մի մասը, որի մեջ յուրաքանչյուր անդամ, ողջ ստորաբաժան-
ման կատարելությունն ապահովելու նպատակով, պետք է կատարի իր պար-
տականությունները:

Կոլեկտիվը սկսվում է անհատից: Ահա թե ինչու պետք է հասկանալ, որ
ընկերության ոգին կարող է ստեղծվել միայն յուրաքանչյուր անհատի անձնա-
կան արժանապատվության, ինքնատիրապետման, ինքնավստահության և
կարգապահության հիմքի վրա: Դժվար չէ հասկանալ, թե ինչու յուրաքանչյուր
անհատի հետ պետք է վարվել ամենայն քաղաքավարությամբ: Նման վերա-
բերմունքը մարդու մեջ սեփական անձի արժանապատվության զգացում է
ծնում, իսկ արժանապատվություն ունեցող զինվորների ստորաբաժանումը
կկռվի միասնաբար և ավելի լավ, քան այն զինվորների ստորաբաժանումը, ո-
րոնք զուրկ են սեփական անձի արժանապատվության զգացումից:

Եթե մարդու հետ վարվում են, ինչպես հարկն է վարվել ազնիվ մարդու հետ, ապա նա կվարվի ինչպես ազնիվ մարդ: Իսկ երբ նրա հետ վարվում են այնպես, կարծես նա անազնիվ մարդ լինի, ապա դրանով իսկ նրան մղում են անազնիվ արարքների: Յուրաքանչյուր զինվորի պետք է ուսումնասիրել որպես անձի, և նրա հետ պետք է վարվել այնպես, ինչպես պետք է վարվել անձի հետ: Մենք ընդունում ենք, որ լավ կենտրոնական պաշտպանը պարտադիր կարգով լավ կենտրոնական հարձակվող լինել չի կարող: Մարդկանցից մեկը լավն է հարձակման ժամանակ, իսկ մյուսը՝ պաշտպանություն: Ֆուտբոլային թիմի մարզիչն ուսումնասիրում է յուրաքանչյուրի ընդունակություններն ու խառնվածքը: Այդպես պետք է լինի նաև բանակում, եթե ցանկանում ենք, որպեսզի յուրաքանչյուր զինվոր ծառայությանը նվիրի իր բոլոր ընդունակությունները:

Մարտական պատրաստության գործում ոչ մի բան չի կարելի դիտել որպես դոգմա, անփոփոխ մի բան: Նույնիսկ շարաչի նպատակները կարող է հետաքրքիր դառնալ, եթե զինվորներին բացատրենք նրա իսկական նշանակությունը: Նույնը ձիշտ է նաև մնացած ուսումնական առարկաների վերաբերյալ: Յուրաքանչյուր զինվոր հասկանում է, որ թշնամուն ջախջախելու համար անհրաժեշտ է նրանից ավելի լավ կռվել, այսինքն՝ ավելի դիպուկ կրակել, ավելի մեծ վճռականություն հարձակվել, ավելի հեռավոր ռազմերթեր կատարել, ավելի համառորեն հետապնդել, գործել ավելի համախմբված ու արագ ընթացքով, ավելի ամուր կանգնել պաշտպանական դիրքերում: Զինվորներին կրկին ու կրկին պետք է հիշեցնել մարտական պատրաստության յուրաքանչյուր տարրի նպատակն ու նշանակությունը: Եթե դա արվում է, ապա մարտական պատրաստությունը դադարում է ձանձրալի լինելուց և զինվորների մեջ ընկերության ու միասնության ոգի է ձևավորում:

Շատ բան կարելի է անել նաև ֆիզիկական պատրաստության միջոցով: Ֆիզիկական պատրաստության գծով բանակային հրահանգիչները, ըստ իրենց ակտիվության և որակի, հավասարը չունեն: Այլ կերպ չէր էլ կարող լինել: Նա, ով դիտել է նորակոչիկներին ծառայության մոտավորապես երեք ամիսների ընթացքում, չի կարող չզարմանալ, թե ինչպիսի ապշեցուցիչ փոփոխություններ են կրում նրանք: Ֆիզիկական պատրաստության հրահանգչի աշխատանքի մոզակյան ազդեցության տակ անհետանում են ուսերի թեքությունը, դեմքի գունատությունը, որովայնի փքվածությունը և ծուռթաթությունը: Յուրաքանչյուր զինվոր հպարտանում է իր մարմնի կառուցվածքով: Մարտական պատրաստության միակ տեսակը, որը ոգևորությամբ է ընդունվում յուրաքանչյուր զինվորի կողմից, ֆիզիկական պատրաստությունն է: Բայց միաժամանակ դա մարտական պատրաստության միակ տեսակն է, որին սպան սո-

վորաբար ամենաքիչ ուշադրություն է դարձնում: Վաշտի հրամանատարը իր պարտականությունն է համարում հետևել կրակային պատրաստության գործում զինվորների հաշտություններին, բայց ամիսների ընթացքում մարզական դահլիճ չի մտնում: Նորակոչիկները գրեթե կարիք չեն զգում, որ իրենց ստիպեն մասնակցելու ֆիզիկական պատրաստության դասերին, քանի որ դրանք վարում են լավ պատրաստված հրահանգիչներ: Բայց անհրաժեշտ է նրանց կրկին ու կրկին բացատրել նման մարզումների իսկական նպատակը: Անհրաժեշտ է ընդգծել, որ ֆիզիկական պատրաստության տված օգուտը զինվորը զգալու է նաև ծառայությունն ավարտելուց հետո: Ֆիզիկական պատրաստությունը, բացի նրանից, որ մարզում է մարդու մարմինը, տալիս է նաև լրացուցիչ հոգեբանական օգուտ: Այն զարգացնում է զինվորի արժանապատվության զգացումը, ինքնատիրապետումը, սեփական ուժերի նկատմամբ վստահությունն ու կարգապահությունը:

Բանակ մտնող յուրաքանչյուր մեծ խմբում կան հոգեբանական և ֆիզիկական բոլոր տիպերի մարդիկ՝ բարձրահասակ և ցածրահասակ, գեր և նիհար, մաքրասեր և փնթի, աշխատասեր և ծուլ, ուրախ ու մռայլ, ազնիվ և անազնիվ, բարի ու չար, խելացի և հիմար: Այդ բոլոր մարդկանց պետք է միավորել մեկ կոլեկտիվի մեջ, մերձեցնել նրանց հետաքրքրությունները:

Այդ նպատակին հասնելու համար օրինակ, նմուշ է պետք: Բայց ինչպիսի՞ օրինակ: Գուցե մաքրասեր ու ճշտապահ, աշխատասեր, կենսուրախ, ազնիվ, բարեգործ ու խելացի, կամ գուցե փնթի, ծուլ ու մռայլ, անազնիվ, չար ու հիմար: Եթե գործն ինքնահոսի թողնենք, ապա, ինչպես դա շատ լավ հասկանում է յուրաքանչյուր փորձված սերժանտ, կհաղթի երկրորդ տեսակը: Ահա թե ինչու ոչինչ չի կարելի ինքնահոսի մատնել: Զինվորների համար ընտրվող օրինակը պետք է ավելի բարձր լինի, քան է տվյալ խմբի լավագույն անհատը:

Կոլեկտիվում նույնիսկ ամենից այլասերված ու եսասեր մարդիկ կարող են ոգեշնչվել և անել այն, ինչ նրանք առանձին-առանձին երբեք չէին անի: Բոլորը գիտեն, որ ֆուտբոլասերը, եթե նա ամենօրյա իր կյանքում ամաչկոտ ու անվնաս մարդ է, երբեմն կարող է տարօրինակ կոստյում հագնել և խաղի ընթացքում, լսելով, թե հակառակորդ թիմի ֆուտբոլասերն ինչպես է իր թիմի վարպետության մասին վիրավորական կարծիք հայտնում, կարող է սպառնալ նրան, այնպիսի մեկին, որն իրենից երկու անգամ ավելի ուժեղ է: Կոլեկտիվին ծայրահեղ նվիրվածության հենց այդ զգացումն էլ պետք է զարգացնի բանակը:

Կավ կլինեն, եթե յուրաքանչյուր գունդ և գորատեսակ իր տեղեկագիրքը ստեղծեր, որը կարելի էր մի քանի պենսով վաճառել նորակոչիկներին: Նրանում կարելի էր ներկայացնել գնդի համառոտ պատմությունը, իսկ հատ-

կապես ընդգծված ձևով այն արշավանքներն ու ճակատամարտերը, որոնցում տվյալ գունդը հաջողությամբ մարտնչել է հակառակորդների դեմ: Յուրաքանչյուր մարդ ցանկանում է կարևոր դեր խաղալ կյանքում, և այն զինվորը, որի հետ նրա կյանքի ընթացքում գրեթե երբեք հաշվի չեն նստում, մեծ բավականություն է ստանում տեսնելով, որ ինքը հերոսների մի երկար շարքի ժառանգորդն ու հաջորդն է: Խելամիտ ու հոգատար ղեկավարության ներքո նա ուրախությամբ մեծ լարում պահանջող աշխատանք կկատարի, որպեսզի ձեռք բերի այն հատկությունները, որոնցով փառաբանվել է իր գունդը՝ քաջություն, տոկունություն, հնազանդություն, հույս և հավատարմություն:

Այն բանից հետո, երբ քրտնաջան աշխատանքի շնորհիվ զինվորներին մեջ կողեկտիվին հավատարիմ լինելու զգացում է ձևավորվում (բայց ոչ դրանից առաջ), արդեն հաջողությամբ կարելի է անցնել նրանցից յուրաքանչյուրի մեջ սեփական անձի արժանապատվության, ինքնատիրապետման, ինքնավստահության և կարգապահության դաստիարակությանը: Այժմ արդեն օգտակար է հիշեցնել զինվորին, թե նա որքան է փոխվել այն պահից սկսած, երբ նոր միայն ծառայության էր անցնում: Նա դարձել է ավելի հավաք, մաքրասեր ու կենսուրախ: Այլ կերպ ասած, նա դարձել է այնպիսին, ինչպիսին պետք է լիներ՝ ըստ Աստծո մտահղացման: Բայց զինվորն ավելին է, քան լոկ որոշակի ֆիզիկական առանձնահատկություններ ունեցող անհատը: Ոչ մի այլ մասնագիտություն ավելի երկարատև, անշահախնդիր և հերոսական ծառայություն չի պահանջում, որքան զինվորական ծառայությունը: Ահա թե ինչու զինվորը պետք է ունենա ոչ միայն համապատասխան ֆիզիկական առանձնահատկություններ, այլև բարոյական բարձր հատկանիշներ: Նրա բարոյական գծերի թվին են պատկանում անձնագոհությունը, հավատարմությունը, հուսալիությունը, ուղղամտությունը, ազնվությունը, հնազանդությունը, կարգապահությունը, խիզախությունը, ոգու ուժը, կենսուրախությունը, ընկերական զգացմունքները և բարությունը: Դրանք այն բարեմասնություններն են, որոնք բնորոշ են պատվասեր մարդուն: Հենց այդ բարեմասնություններն էին, որ ոգեշնչում էին և՛ առանձին զինվորին, և՛ ամբողջ գնդերի՝ խիզախությամբ կռվել, առանց վտանգին նշանակություն տալու: Նույնիսկ ամենանրբին կանոններին հետևող մարդիկ չէին կարող ավելի վեհ բարեմասնություններ գտնել: Հետաքրքրական է, որ ծանր ու վտանգներով լի կյանքի սովոր մարդիկ, հատկապես զինվորներն ու նավաստիները, կանանց հետ շփվելիս աչքի են ընկնում ընդգծված քաղաքավարությամբ, բարի են երեխաների և կենդանիների նկատմամբ և անկեղծորեն ցավակցում են տարեց և թույլ մարդկանց: Գոյություն ունի փոխհատուցման հոգեբանական օրենք, ըստ որի խստությունը հավասարակշռվում է զգայնությամբ, իսկ խղճուկությունը՝ ոռոմանտիզմով: Մար-

տական պատրաստության դժվարին պայմաններում և ճամբարային կյանքի միօրինակության մեջ զինվորի միտքը հատուկ կրթոտություններ է ձգտում համարձակ ու գեղեցիկ բարեգործությունների:

Հոգեբանության այդ օրենքն անհրաժեշտ է օգտագործել հմտորեն: Զինված ուժերի ծառայողներից շատերն այսօր Աստվածաշունչ են կարդում միայն այն պատճառով, որ այդ է հանձնարարում կայսրության բարձրագույն իշխանավորը՝ թագավորը: Զինվորներին դեպի բարձր նպատակներ են մղում ու ոգեշնչում այն անձնավորությունները, ում նրանք հարգում են, ում կարծիքը բարձր են գնահատում: Որպեսզի զինվորը խորությամբ յուրացնի իդեալների մի ամբողջ խումբ, անհրաժեշտ է օգտագործել բոլոր միջոցները՝ անձնական օրինակը, ներշնչումը և հոգեբանական ներգործության այլ ձևեր:

Զինվորն իր մասնագիտությունում, իսկ դա նշանակում է նաև իր անձով, ավելի հպարտ կլինի այն դեպքում, երբ իմանա այդ մասնագիտության ավանդույթները: Յուրաքանչյուր սպայի և սերժանտի համար օգտակար է ունենալ բրիգադիր Ս. Թ. Թոմսոնի «Զինվորական ավանդույթներ» գիրքը: Այդ հիանալի գրքուկը պատմում է պետական դրոշի, գնդի դրոշակների, պատիվ տալու, պահակային ծառայություն կատարողի պարտականությունների, հանդիսավոր (ծիսակատարային) քայլքի, ռազմական երաժշտության, հագուստի տեսակների ու ձևերի, ինչպես նաև կոշիկների մասին: Գրքի գլուխներից յուրաքանչյուրը օգտակար նյութ է տալիս տասը բուրձանոց հետաքրքիր գրույցի համար: Նման գրույցներից յուրաքանչյուրը կարող է նպաստել ընկերության ոգու զարգացմանը:

Անգլիական բանակին անցյալում բնորոշ են եղել և այժմ էլ հատուկ են երեք բավականին կարևոր հատկություններ. կարգապահությունը, ընկերական ոգին և տոկունությունը: Դրանցից ամենակարևորն, անկասկած, ընկերական ոգին է: Հենց դա է, որ զինվորներին մղում է կատարելու ավելին, քան նրանց պարզ պարտականությունն է: Ընկերական ոգին պահպանելու համար երբեք չի կարելի զինվորին, հակառակ իր կամքի, տեղափոխել մեկ զորամասից մյուսը կամ մեկ զորանոցից մյուսը, եթե նման տեղափոխումը ինչ-որ բացարձակ անհրաժեշտությամբ թելադրված չէ: Նման տեղափոխությունները վնասակար ազդեցություն են գործում ընկերական ոգու վրա: Դրանք ոչ միայն քայքայում են արդեն գոյություն ունեցող ընկերական կապերը, այլև անկարգություն են առաջ բերում: Սակայն երբեմն տեղափոխությունները ցանկալի են, հատկապես, երբ զինվորը վերադառնում է հաուպտվախտից. այս դեպքում շրջապատի փոփոխությունը կարող է նպաստել նրա վերահարմարմանն ու նոր կյանք սկսելուն: Նման տեղափոխություններ ոչ մի դեպքում չի կարելի կատարել առանց վաշտի հրամանատարի գիտություն:

Ընկերական ոգին պայմանավորված է շատ ավելի մեծաթիվ գործոններով, քան միայն տարբերանշաններով, որոնք ցույց են տալիս, թե զորքի որ տեսակին է պատկանում մարտիկը: Ամենից կարևորն այն է, որ կոլեկտիվը պետք է որոշակի ընդհանուր նպատակ ունենա: Բանակում ոչ մեծ ստորաբաժանումների՝ դասակի, վաշտի և գումարտակի համար որպես այդպիսի նպատակ կարող է ծառայել այլ ստորաբաժանումների նկատմամբ գերազանցության հասնելը: Յուրաքանչյուր զինվոր ցանկանում է պատկանել այնպիսի գորամասի, որը բոլոր մնացածների մեջ աչքի է ընկնում իր հաջողություններով, քանի որ նրա փառքը տարածվում է նաև առանձին զինվորների վրա: Մարտական պատրաստությանը զբաղվելիս մեկ ստորաբաժանումը պետք է տեսնի մյուսին, և բոլոր նրանք յուրաքանչյուր հարմար առիթի դեպքում պետք է մրցակցության մեջ մտնեն: Եթե ստորաբաժանումներից մեկն աչքի է ընկել մարզադահլիճում, ապա մյուսը թող աչքի ընկնի շարային պարապմունքներում: Մարտական պատրաստության յուրաքանչյուր տեսակի դեպքում մրցակցությունն անհրաժեշտ է: Դա թույլ է տալիս բարձր աստիճանի վրա պահել զինվորների ոգևորվածությունը: Նման արդյունքի կարելի է հասնել ոչ թե քննադատության, այլ միայն խրախուսելու, քաջալերելու միջոցով:

Ընկերական ոգու դաստիարակությունը մեծ չափով կախված է սպաներից: Նրանք զինվորներին կարող են ընկերական ոգի ներարկել, եթե իրենց ստորաբաժանման մարտիկների հետ միևնույն կյանքով ապրեն: Երբ դա նրանց չի հաջողվում, ապա ընկերական ոգին էլ թույլ է լինում: Ահա թե ինչու սպաները պետք է ներգրավվեն իրենց ստորաբաժանման կյանքի մեջ, ամեն ինչ իմանան նրա մարտական պատրաստության և հանգստի մասին:

Հիմնություն կլինեն ասել, թե իբր ծառայությունից դուրս զինվորները ձգտում են առանձնանալ սպաներից: Այն սպաները, ովքեր շաբաթվա որոշակի օրերին կանոնավոր կերպով այցելում են զորանոցներ, նկատում են, այն զինվորները, որոնք նախկինում հեռու էին պահում իրենց, այժմ արդեն մնում են զորանոցում: Ծառայության առաջին շրջանում զինվորների մի մասը, բնականաբար, ամաչկոտություն է հանդես բերում, բայց հետո դա անցնում է: Վատ չէ, երբ սպաները զորանոցի սենյակներից մեկում սեղանի խաղեր են խաղում՝ թույլ տալով, որ զինվորները ներկա լինեն հանդիսատեսի դերում: Միշտ շատ օգտակար է ռամմի խաղալը, որը նպաստում է զինվորներին մոլախաղերից հեռու պահելուն: Այդպիսի եղանակներով փորձված սպան շուտով շատ ճիշտ պատկերացում է կազմում այն մասին, թե ինչ վիճակ է տիրում զորանոցում: Հենց դա էլ այն է, ինչ նրան պետք է: Հրամանատարի ազդեցությունը պետք է հնարավորին չափով լայն լինի:

Գործնականում հաստատված է, որ իր դասակին կամ վաշտին զինվորի հավատարմությունը ոչ թե խանգարում, այլ, ընդհակառակը, նպաստում է, որպեսզի նա հավատարիմ լինի նաև ողջ գնդին: Նման հավատարմություն պետք է դիտվի նաև գնդի սահմաններից այն կողմ: Պատերազմի պայմաններում ամենամեծ ու կայուն կառուցվածք ունեցող մարտական միավորը, փաստորեն, դիվիզիան է: Ահա թե ինչու զինվորներին անհրաժեշտ է հպարտության զգացում ունենալ իրենց դիվիզիայի համար: Յուրաքանչյուր առանձին անձի հավատարմությունը պետք է նույնիսկ դիվիզիայի սահմաններից էլ դուրս գա՝ տարածվելով այն հսկայական կոլեկտիվի վրա, որը ենթարկվում է գլխավոր հրամանատարին:

Զինվորական բոլոր ղեկավարների հիմնական նպատակը անհատներից, ֆիզիկական և հոգևոր դաստիարակության միջոցով, վաշտի արդյունավետ գործող անդամներ ձևավորելն է: Վաշտի հոգեկան և ֆիզիկական դաստիարակությունը նրան պետք է դարձնի գնդի օգտակար ու եռանդուն մի ստորաբաժանումը, գունդը՝ դիվիզիայի, իսկ դիվիզիան՝ բանակի արդյունավետորեն գործող մասը: Այդպես է ստեղծվում այն բարոյական ուժը, որը, գտնվելով գլխավոր հրամանատարի տրամադրության տակ, կարող է դառնալ ռազմական արշավանքի հաջող ավարտի գրավական:

ԹԱՐԳՄԱՆՁԻ ՎԵՐՋՆԱԲԱՆԸ (ուսումնական հոգեբանության որոշ խնդիրներ)

Անգլիացի ուսումնական հոգեբան Նորման Քոուփլենդի «Հոգեբանությունը և զինվորը» հանրամատչելի գիրքը, որի անգլերեն բնագիրն առաջին անգամ լույս է տեսել դեռևս 20-րդ դարի կեսերին՝ երկրորդ համաշխարհային պատերազմի թողած թարմ տպավորության տակ, լայն տարածում է գտել աշխարհում: Այն հրատարակվել է բազմաթիվ լեզուներով, այդ թվում նաև ռուսերեն՝ երկու անգամ (1960 և 1991 թթ.): Հայոց լեզվով 1997 թվականին թարգմանվել են գրքի հատվածներ, մոտավորապես նրա ծավալի կեսը՝ ընդ որում, առանց գրքի կառուցվածքը պահպանելու:¹ Սակայն այդ աշխատությունը բոլորովին չի կորցրել իր այժմեականությունը և լրիվ ծավալով պետք է ներկայացվի հայ ընթերցողին, առաջին հերթին, իհարկե, զինվորականներին:

«Արարատ» Ռազմավարագիտական կենտրոնի առաջարկությամբ ձեռնարկելով սույն թարգմանությունը, որը կատարված է ռուսերենից², ես և կենտրոնի տնօրինությունը հետապնդել ենք երկու հիմնական նպատակ.

¹ Տե՛ս Քոուփլենդ Ն. , Հոգեբանությունը և զինվորը: - «Հայ զինվորի գրադարան», Թ.1, Երևան, 1997:

² **Норман Коупленд**, Психология и солдат. Перевод с английского А. Т. Сапронова и В. М. Катеринича. Под редакцией канд. ист. наук, полковника Кулиша В. М., Москва: Военное издательство Министерства Обороны СССР, 1960.

1. Ներկայացնելով հայ գինվորականությանն այս հանրամատչելի աշխատությունը՝ նրան ծանոթացնել ուղղակի հոգեբանության խնդիրներին և նշանակությունը: Մենք հույս ունենք, որ գրքում շարադրված բազմաթիվ խելամիտ դիտարկումներն ու խորհուրդները կարող են օգտակար լինել նաև մեր ազգային բանակի կառուցման ու կառավարման գործում:

2. Խթանել Հայաստանում ուղղակի հոգեբանության բնագավառում կատարվող հետազոտական աշխատանքները: Կարծում ենք, որ Հայաստանը, իր ուղղաբաղաբան խնդիրներից ելնելով, պետք է ունենա զարգացած ուղղակի գիտություն, իսկ նրա կազմում նաև ուղղակի հոգեբանություն: Սույն թարգմանությունը ցանկանում ենք այդ գործում մեր համեստ ավանդը ներմուծել:

Այս վերջին նկատառումից ելնելով, ցանկանում եմ մի շարք տեսակետներ հայտնել այն մասին, թե ուղղակի հոգեբանության որ խնդիրներն են առավել այժմեական և դրանց լուծման գործում ինչպես պետք է օգտագործել անձի, սոցիալական և էթնիկական հոգեբանության նվաճումները:

1. Իդեալներ, ազգային գաղափարախոսություն և ուղղակի հոգեբանություն

Ն. Քոուլիենդը սույն գրքում հանդես է գալիս որպես Բրիտանական կայսրության գաղափարախոս: Նա փորձում է գտնել մի ընդհանուր «սուրբ» գաղափար, որի շուրջ կարող էին համախմբվել այդ կայսրության մեջ ներգրավված ժողովուրդները: Սակայն նա, բնականաբար, չի կարողանում գտնել որևէ համազգային, էթնոհոգեբանական գաղափար. վերջին հաշվով ի՞նչը կարող էր միավորել անգլիացուն, իռլանդացուն, հնդկական բազմաթիվ էթնոսներին, աֆրիկյան և այլ ցեղերին, որոնք ուժով ու դաժան բռնությունների միջոցով մտցվել էին այդ կոնգլոմերատի մեջ: Նա գտնում է, որ Բրիտանական կայսրության ազգերին պետք է միավորի Աստծո սուրբ գործին ծառայելու գաղափարը՝ բոլորովին շնչառելով, թե այդ ինչ սուրբ գործի մասին է խոսքը: Ի դուր չէ, որ այդ կայսրությունը փլուզվեց:

Ինչ վերաբերում է մոնոէթնիկ պետություններին, ինչպիսին, ըստ էության, նաև Հայաստանն է, ապա այս դեպքում գաղափարախոսական խնդիրների լուծումն ու ազգային միասնությունն ապահովող գաղափարախոսության ստեղծումը համեմատաբար ավելի հեշտ է: Անհրաժեշտ է ստեղծել ազգային գաղափարախոսություն, որը միաժամանակ ծառայելու է նաև որպես պետական գաղափարախոսություն: Հենց նման ազգային-պետական գաղա-

փարախոսությունն էլ կարող է ոգեշնչման աղբյուր ծառայել հայ զինվորականության համար՝ իր հայրենասիրական պարտքը կատարելիս: Քանի որ մեր ազգային նպատակներն ու խնդիրներն ազնիվ են ու արդար, ապա, ծառայելով դրանց իրականացման գործին, հայ զինվորն ու սպան դրանով իսկ ծառայում են նաև Աստծո գործին. որքան ինձ հայտնի է, Աստծո համակրանքը ազնիվների և արդարների կողմն է:

2. Ռասաներ, էթնոսներ և ռազմական հոգեբանություն

Ն. Քոուփլենդի գիրքն ընթերցելիս դժվար չէ տեսնել, որ, նախ, այն գրվել է դեռևս այնպիսի ժամանակներում, երբ էթնոհոգեբանությունը բավարար չափով զարգացած չէր և, բացի այդ, հեղինակը լավատեղյակ չի եղել նույնիսկ իր ժամանակի մարդաբանությանը, ազգաբանությանն ու էթնոհոգեբանությանը: Այդ պատճառով էլ նա խոսում է «անգլիական ռասայի», «գերմանական ռասայի» և նման այլ գոյություն չունեցող բաների մասին:

Ժամանակակից ռազմական հոգեբանության բնագավառում աշխատող մասնագետների հիմնական խնդիրներից մեկը պետք է լինի՝ զարգացնել այդ գիտությունն մի հատուկ և շատ կարևոր ճյուղ, որին նախապես կարելի է տալ էթնիկական ռազմական հոգեբանություն անունը: Ի՞նչ խնդիրների ուսումնասիրությամբ պետք է զբաղվեն այդ բնագավառում աշխատել պատրաստվող մասնագետները: Այդ խնդիրները շատ են և կարող են բաժանվել երկու մեծ խմբի. ա. Բանակաշինության և ընդհանրապես ռազմական գործունեության բնագավառում ինչպես հաշվի առնել տվյալ էթնոսի հոգեբանական առանձնահատկությունները, ինչպես նվազեցնել և չեզոքացնել էթնոհոգեբանական բացասական գծերի ազդեցությունը և, ընդհակառակը, ուժեղացնել դրական գծերի ազդեցությունը բանակի վրա: Զ) Իրագործել տարբեր ազգերի բանակների ռազմական գործունեության էթնոհոգեբանական տարբերությունների և նմանությունների խորացված ուսումնասիրություն: Նման աշխատանքն անհրաժեշտ է ոչ միայն պատերազմների պատմությունն ու միջէթնիկական մրցակցության խնդիրները ճիշտ հասկանալու համար: Այդ խնդիրների վերաբերյալ գիտելիքներն անհրաժեշտ են առաջին հերթին հնարավոր բարեկամներին ճիշտ ընտրելու և պոտենցիալ թշնամիներից պաշտպանվելուն ինչպես հարկն է նախապատրաստվելու համար: Ոչ միայն անհատների, այլև ազգերի վարքը զգալի չափով պայմանավորված է նրանց բնավորությամբ, իսկ ավելի լայն առումով՝ հոգեկան կերտվածքով և մշակույթից եկող հոգեբանական իմպուլսներով: Այս ամենի վերաբերյալ անհրաժեշտ է հստակ

պատկերացումներ ունենալ, մի բան, որ հնարավոր է միայն հետևողական ու խոր հետազոտական աշխատանքների շնորհիվ:

3. Մարտական ոգի

Այս երևույթը ևս լայնորեն քննարկվում է Քոուփլենդի գրքում, սակայն բավականին մակերեսորեն: Չնայած իր արտակարգ կարևորությունը, այդ հանգամանքը գիտակցում են նաև ռազմական հոգեբանները, ոգի մարտական ոգու և ընդհանրապես՝ խմբային ոգու, խմբային հոգեկանի, էությունը մինչև այժմ էլ դեռևս բավարար կոնկրետություն մեծ ու խորություն մեծ ուսումնասիրված չէ: Ճիշտ չէր լինի այն նույնացնել լոկ ագրեսիվության հետ և պնդել, ինչպես վարվում է Քոուփլենդը, թե իբր ոչ ագրեսիվ, խաղաղասեր զինվորը մարտական ոգի չունի (տե՛ս գրքի 9-րդ գլուխը): Ագրեսիվությունը, գայրույթն ու ատելությունը՝ մի կողմից, և մարտական ոգին՝ մյուս կողմից, անկասկած, գտնվում են փոխկապակցության մեջ, բայց նույնական չեն:

«Մարտական ոգի» կոչված և, անկասկած, գոյություն ունեցող անհատական և խմբային այդ երևույթի մակերեսային իմացությունը պայմանավորված է եղել ժամանակի սոցիալական, էթնիկական և անձի հոգեբանության զարգացման անբավարար մակարդակով: Մեր օրերում վիճակն էսպես փոխվում է և մենք կարող ենք ինչպես սոցիալական, այնպես էլ ռազմական հոգեբանության բնագավառներում անցնել այդ երևույթի խորացված ուսումնասիրությունը: Կարծում եմ, որ առաջիկայում անհրաժեշտ է գիտական ուսումնասիրության առարկա դարձնել, մասնավորապես, հետևյալ հարցերը:

1) Ի՞նչ է ոգին ընդհանրապես, և ի՞նչ պետք է հասկանալ մարտական ոգի ասելով: Ի՞նչ կառուցվածք ունի այն և ինչպիսի՞ն են նրա գոյության հիմքն ու ձևը:

2) Մտնո՞ւմ է, արդյոք, ագրեսիվությունը «մարտական ոգի» կոչված հոգեբանական բարդույթի մեջ: Արդյո՞ք մենք չպետք է տարբերակենք մարտական ոգու տարբեր տեսակներ ու մակարդակներ՝ պայմանավորված նրանում ագրեսիվության ներկայության մակարդակով: Մի բան ինձ համար պարզ է. առաջիկայում մարտական ոգու խորացված ուսումնասիրությունը անհնարին կլինի առանց ագրեսիայի հոգեբանության բնագավառում ձեռք բերված նվաճումների կիրառման¹:

¹ Տե՛ս Նալչադյան Ա.Ա. , Агрессивность человека. СПб., Москва, 2007: Տե՛ս նաև Նալչաջյան Ա.Ա. , էթնիկական հոգեբանություն: Երևան. «Ջանգալ», «Հոգեբան», 2001, գլ. 9:

3) Արդյո՞ք թշնամու նկատմամբ ատելությունը մարտական ոգու առաջացման անհրաժեշտ նախադրյալ է կամ այդ հոգեբանական կազմավորման անհրաժեշտ բաղադրիչ: Ատելությունն ինքը բարդ զգացում է, այնպիսի դիրքորոշում, որի մեջ ատելության զգացումը (հույզը) միակ բաղադրիչը չէ: Այստեղ և՛ անձի, և՛ ռազմական հոգեբանությունը դեռևս ուսումնասիրելու շատ բան ունեն: Եթե որոշ աստիճանի ատելությունն անհրաժեշտ է թշնամու դեմ ուժեղ մարտական ոգի գրսևորելու համար (այդպիսին է սողերիս հեղինակի տեսակետը), ապա հարց է ծագում. որքանո՞վ թուլատրելի է, երբ մեր երկրի թշնամիների մասին խոսելիս ոմանք պացիֆիստական քարոզչություն են իրագործում: Եվ ազգային անվտանգության հայեցակետից որքանո՞վ թուլատրելի է, երբ նման գործունեությունը Հայաստանում զբաղվում են զանազան օտարերկրյա կամ դրսից սնուցվող կազմակերպություններ, այդ թվում նաև կրոնական և քաղաքական կազմակերպությունների անվան տակ:

4) Մարտական ոգին լինում է ինչպես անհատական, այնպես էլ խմբային: Հետևաբար, անհրաժեշտ է ուսումնասիրել, թե այն ինչպես է ծագում ու զարգանում անհատի, իսկ ապա նաև խմբի մեջ՝ այդ թվում նաև ռազմական ստորաբաժանումներում: Ինչպե՞ս է մեկ զինվորի մարտական ոգին (կամ նրա բացակայությունը) ազդում մյուսների վրա՝ ի վերջո հանգեցնելով խմբային ոգու առաջացման, թուլացման և այլն:

5) Ի՞նչ կոնկրետ հոգեբանական և վարքային գրսևորումներ ունի խմբային մարտական ոգին: Այս հարցի պատասխանը մենք պետք է իմանանք, քանի որ առանց դրա չենք կարող պարզել, թե ինչպիսի աշխատանք պետք է կատարել ստորաբաժանման մարտական ոգին զարգացնելու և ուժեղացնելու նպատակով:

Անհրաժեշտ է պարզել, թե ո՞րն է մարտական ոգու գոյության առաջատար պայմանը կամ պատճառը: Այդ հարցի պատասխանն ունենալով, մենք կարող ենք առաջին հերթին շեշտը դնել հենց այդ գործոնի (պատճառի կամ պայմանի) ստեղծման և ուժեղացման վրա: Ի վերջո, հետաքրքրական արդյունքներ կարելի է ստանալ տարբեր ազգային պետությունների բանակների մարտական ոգին համեմատելու ճանապարհով:

4. Համարձակություն, վախ և վախկոտություն

Քոուփլենդի գրքում հատուկ քննարկման առարկա է հանդիսանում սարսափը, այն, թե ինչպես կարելի է հաղթահարել այդ հուզական վիճակը և այլն: Սա ոչ միայն անհատի, այլև ռազմական հոգեբանության կարևորագույն խնդիրներից մեկն է, և այն, հույզերի հոգեբանության զարգացման յուրաքան-

չյուր նոր աստիճանում, պետք է վերանայվի ու խորացվի: Ընդհանուր մի դիտողություն, որը վերաբերում է ոչ միայն հույզերին. ցանկալի կլիներ, որպեսզի գրքի յուրաքանչյուր գլխում ընթերցողին որոշակի գիտելիքներ տրվեին այն հոգեկան երևույթների մասին, որոնք հետազոտվում են ռազմական հոգեբանության հայեցակետից:

Օրինակ՝ գրքի 4-րդ գլխում, որը վերնագրված է «Սարսափ», ցանկալի կլիներ հենց սկզբից ցույց տալ, որ գոյություն ունեն վախի տարբեր աստիճաններ՝ սկսած թեթև տագնապից մինչև շափավոր վախը, այնուհետև՝ մինչև սարսափն ու սոսկումը: Այս դեպքում պարզ կդառնար, որ մարդն ի ծնե ոչ թե անընդմեջ սարսափ է ապրում, ինչպես կարծում է Քոուփլենդը, այլ՝ վախի տարբեր աստիճաններ, ընդ որում, յուրաքանչյուրի կյանքում լինում են նաև ժամանակահատվածներ, երբ այդ բացասական հուզական վիճակները գրեթե իսպառ բացակայում են, օրինակ՝ այսպես կոչված երջանկություն ապրելու ժամանակահատվածներում: Հույզերի և զգացմունքների հոգեբանության բնագավառում վերջին տասնամյակների ընթացքում զգալի հաջողություններ են ձեռք բերվել, և մնում է դրանք հմտորեն օգտագործել ռազմական հոգեբանության բնագավառում:

Նույնպես դիտողություն տեղին կլինի անել նաև անհատի, խմբերի և ազգերի բարոյական զարգացման և բարոյական վիճակի մասին: Անձի բարոյական զարգացման ընթացքը 20-րդ դարի 30 - ական թվականներից դարձել է հոգեբանական հատուկ և հետևողական հետազոտությունների առարկա: Առաջ են քաշվել շատ հետաքրքրական տեսություններ¹, որոնք կարող են նպաստել ռազմական հոգեբանության համապատասխան բաժինների արագ զարգացմանը: Այդ արդյունքները Քոուփլենդի գրքում ոչ մի կերպ արտացոլված չեն:

Ռազմական հոգեբանության համար մեծ նշանակություն ունի համարձակություն և վախկոտություն ուսումնասիրությունը: Քոուփլենդը գտնում է, որ համարձակ և վախկոտ զինվորների հիմնական տարբերությունն այն է, որ համարձակ զինվորի սարսափն իր վերահսկողության տակ է գտնվում, մինչդեռ վախկոտ (կամ «փոքրոգի») զինվորի սարսափն իր վերահսկողությունից

¹ Խոսքը Ժ. Պիաժեի, Լ. Կոլբերգի և այլոց հետազոտությունների մասին է: Տե՛ս. Piaget J. The moral judgment of the child. London, 1932; Recent Research in Moral Development. Ed. by L. Kohlberg and E. Turiel. New York, 1973: Այս բնագավառում կատարված հետազոտությունները տողերիս հեղինակը մանրամասնորեն քննության է առել մեկ այլ աշխատության մեջ: Տե՛ս Ա. Ա. Նալաշյան, Անձ, խմբային սոցիալականացում և հոգեբանական աղապտացիա: Երևան, ՀՍՍՀ ԳԱ ՀԻՒՆ, 1985, գլ. 4:

դուրս է: Ահա այսպիսի ծայրահեղորեն պարզեցված տեսություն է առաջադրվում անձի այդ երկու տիպերի հիմնական տարբերությունը բացատրելու համար:

Սա, իհարկե, մեծապես պարզեցված պատկերացում է: Մինչդեռ այստեղ ուսումնասիրության ենթակա շատ լուրջ խնդիրներ կան, որոնց թվում են, մասնավորապես, հետևյալները.

1) Նախ, եթե համարձակ գինվորը կարողանում է իր վախը հսկողության տակ պահել, ապա դա նշանակում է, որ նրա ես-ն ուժեղ է և, հետո, մնալով ես-ի հսկողության ներքո, անհատի վախը առնվազն որոշ չափով թուլանում է, գուցե կրելով նաև այլ ձևափոխություններ:

2) Վախոտի վախը, ազատ լինելով նրա թույլ ես-ի հսկողությունից, կարող է է՛լ ավելի ուժեղանալ: Այդպիսի մարդը ներշնչվող է դառնում, ընկնում է ուրիշների հուզական վիճակների ազդեցության տակ և, խուճապ ապրելով, կարող է վարակել ուրիշներին:

3) Այն, ինչ անվանում են «փոքրագություն», չի կարելի նույնացնել վախոտության հետ:

4) Համարձակությունը, վախոտությունը և փոքրագությունը մարդու բնավորության բարդ երևույթներ են, և ռազմական հոգեբանության սահմաններում դրանց ուսումնասիրությունը շատ արդիական խնդիր է:

Այստեղ ևս մեկ անգամ մենք տեսնում ենք, որ ռազմական հոգեբանության բնագավառում, գինվորների և սպաների հոգեբանական տիպերի հարցը քննարկելիս անհրաժեշտ է կիրառել մարդկային հույզերի աստիճանականության, դրանց մակարդակների մասին ժամանակակից գիտական պատկերացումները¹, ինչպես նաև այն կապերի մասին տվյալները, որ դրանք ունեն այլ հոգեկան երևույթների հետ: Սա ոչ միայն անձի, այլև ռազմական հոգեբանության մի կարևոր ճյուղի ստեղծման ուղիներից մեկն է:

5. Անհատականության խնդիրը և ռազմական գործչի անհատականության ապահովումը

Նորման Քոուփլենդի գրքի յուրաքանչյուր ընթերցող պետք է հաշվի առնի այն փաստը, որ թեև այս գրքում գինվորի և սպայի բնավորության և անհատականության հարցերը շոշափվում են բավականին լայնորեն, սակայն

¹ Խ. Պլուչիկ, Ք. Իզարդ և ուրիշներ, տե՛ս Plutchik R. *The Emotions: Facts, Theories, and a New Model*. New York: Random House, 1962; Изард К. *Психология эмоций*. СПб.: «Питер», 2003:

դրանց մասին ներկայացվող պատկերացումը արդեն չի համապատասխանում հոգեբանության ներկա մակարդակին: Դա չի նշանակում, թե այն, ինչ այդ երուկթների մասին պատմում է հեղինակը, որևէ արժեք չի ներկայացնում: Ո՛չ այդպես չէ: Այդ ամենն արժեքավոր է և հետաքրքիր: Սակայն անհրաժեշտ է առաջ շարժել այդ գործը և քննարկել նոր մակարդակի վրա: Ահա թե ինչ նկատի ունեմ:

1) Ամենից առաջ, հեղինակը չի տալիս մարդկային բնավորության որևէ գիտական բնութագիր, այդ պատճառով ընթերցողը, հոգեբանական կրթություն չունենալով, ստիպված է հիմնվել մարդկային բնավորության մասին ժողովրդի մեջ տարածված սիրողական հայացքների և սեփական ինտուիցիայի վրա: Այդ ինտուիցիան կարող է նաև սխալվել, որովհետև բնավորությունը շատ բարդ երևույթ է և առանց գիտական ուսումնասիրությունների նրա մասին ճիշտ պատկերացում կազմել հնարավոր չէ: Իսկ դա արդեն լուրջ թերություն է, քանի որ յուրաքանչյուր ոչ մասնագետ ընթերցող կարող է իր սուբյեկտիվ պատկերացումն ունենալ բնավորության մասին: Ամենից հաճախ մարդիկ բնավորությունը շփոթում են խառնվածքի հետ (ինչպես ինքը՝ Քոուպլենդը): Շատ հաճախ մարդու բնավորությունը հանգեցնում են նրա բնորոշ վարքին, որը նույնպես ճիշտ չէ¹:

2) Անհատականության այն բնորոշումը, որից օգտվում է Քոուպլենդը, նույնպես չի համապատասխանում ժամանակակից գիտական պատկերացումներին: Այս գրքում անհատականությունը լիովին հանգեցվում է մարդու գիտելիքներին և հմտություններին: Այսպիսի մոտեցումը կրում է հոգեբանության դասական ուղղություններից մեկի՝ վարքի հոգեբանության (բիհեյվիորիզմի) ուժեղ ազդեցությունը և, անկասկած, խիստ միակողմանի բնույթ ունի: Թեև նոր գիտելիքներ և հմտություններ ձեռք բերելն իսկապես նպաստում է անձի անհատականության ձևավորմանը կամ ուժեղացմանը, այնուամենայնիվ, անհատականությունը ավելի մեծ չափով ներհոգեկան երևույթ է. այն իրենից ներկայացնում է մարդու հոգեկան գծերի յուրահատուկ, անկրկնելի գույնգործուն, որը և նրա մոտ առաջ է բերում որոշակի իրադրություններում որոշակի ձևով գործելու հակվածություն:

¹ Խառնվածքը ժառանգական հատկությունների բարդույթ է և բնորոշում է մարդու վարքի շարժը, դիմամիկան, մինչդեռ բնավորությունը ձևավորվում է մարդու անհատական զարգացման ընթացքում և իրենից ներկայացնում է հոգեկան, անձնային գծերի և միտումների մի այնպիսի համակարգ, որը զգալի չափով կանխորոշում է մարդու վարքը որոշակի իրադրություններում: Այդ մասին ավելի մանրամասնորեն տե՛ս Ա. Ա. Նալչաշյան, Հոգեբանության հիմունքներ: Երևան. «Հոգեբան» հր-ն, 1997, գլ. 17-18:

3) Ինչ վերաբերում է զինվորի, սերժանտի, սպայի կամ զորավարի անհատականության խնդրին, ապա ռազմական գործունեության բնագավառում այս խնդիրն, անկասկած, իր յուրահատկություններն ունի, որոնք և պետք է խորությամբ ուսումնասիրվեն: Նման գիտելիք ունենալն անհրաժեշտ է ապագա սպաների ուսուցումն ու ձևավորումն իրականացնելիս: Բանակում այս հարցի յուրահատկությունն այն է, որ թեև բանակային կանոնավոր կյանքի համար զինվորականներից պահանջվում է վարքի և նույնիսկ մտածելակերպի միասնություն, սակայն պատմությունից հայտնի է, որ պատերազմների ժամանակ որպես ականավոր սպաներ ու զորավարներ առավելապես աչքի են ընկել ուժեղ արտահայտված անհատականություն ունեցող անձինք: Անհատականության և կոնֆորմիզմի այն յուրահատուկ կոմբինացիան, որն առավել ցանկալի է զորամասերի և բանակների հրամանատարների համար, հատկապես պատերազմական պայմաններում, դեռևս, որքան ինձ հայտնի է, ռազմական հոգեբանության բնագավառում չի նկարագրվել:

4) Ռազմական գործչի անհատականության մյուս կարևոր կողմը (բացի բնավորությունից և խառնվածքից) նրա իմացական գործընթացների, հատկապես ինտուիցիայի յուրահատկությունն է: Զորավարի ինտուիցիայի ուսումնասիրությունը, պատմական փաստերի հիման վրա, զբաղվել է ռուս հայտնի հոգեբան Բ. Տեպլովը¹: Նրա սկսած գործը պետք է շարունակել, այդ թվում նաև հայկական ռազմական հոգեբանության բնագավառում և հայոց ռազմական պատմության փաստերի հիման վրա: Սպայի մտածողության տարբեր տեսակների, խնդիրների վերլուծության և որոշումների կայացման, ինտուիցիայի օգնությամբ կատարվող կռահումների և կանխատեսումների մեխանիզմների հարցը շափազանց հետաքրքրական է ու կարևոր՝ նաև նրանց ուսուցման գործը ճիշտ կազմակերպելու և գիտական հիմքերի վրա դնելու տեսանկյունից: Ի՞նչ սովորեցնել և ինչպե՞ս սովորեցնել ապագա սերժանտներին ու սպաներին, որպեսզի նրանք ոչ միայն լավ կատարողներ դառնան, այլև, անհրաժեշտության դեպքում, կարողանան ինքնուրույնաբար վճիռներ կայացնել՝ իրենց վրա պատասխանատվություն վերցնելով: Այն բանակը, որը շունի կամ շատ քիչ ունի նման սպաներ, չի կարող նաև մեծ զորավարներ ունենալ: Ի դեպ, ռազմական գործում պատասխանատվության հոգեբանական առանձնահատկությունների ուսումնասիրությունը ես համարում եմ ռազմական հոգեբանության կարևոր խնդիրներից մեկը:

¹ Стѣп Теплов Б.М. , Ум полководца. – В кн.«Проблемы индивидуальных различий». М., Изд-во АПН РСФСР, 1961.

Մնում է հուսալ, որ ներկայացվող գիրքը հետաքրքրությանը կկարգան մեր բազմահազար սպաները, սերժանտներն ու զինվորները՝ խորհրդածելով սեփական գործունեության կատարելագործման ուղիների և հնարավորությունների մասին:

Ա. Ա. Նալչաչյան
2007 թ., հունիս

ՀԱՆՁՆԱՐԱՐՎՈՂ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Ա.Ա. Նալչաչյան**, Հոգեբանության հիմունքներ: Երևան, 1997:
2. **Ա.Ա. Նալչաչյան**, Իշխանություն և լիդերներ: Երևան, 1996:
3. **Ա.Ա. Նալչաչյան**, Սոցիալական հոգեբանություն: Երևան, 2004:
4. **Ջամալյան Գ.Վ.**, Թադևոսյան Հ.Վ., Աբազյան Ս.Ս. Ռազմական հոգեբանության խնդիրները: Երևան, 2002:
5. **Սարգսյան Ա.Վ.**, Հայ զինվորի դաստիարակության համակարգի մանկավարժական հիմունքները: Երևան, 2002:
6. **Սարգսյան Ա.Վ.**, Զինվորական դաստիարակության հարցերը արտասահմանյան երկրներում: Երևան, 2002:
7. **Аронсон Э.**, Общественное животное. Москва, 1999.
8. Военный энциклопедический словарь. Тома 1 – 2, Москва, 2001.
9. Военная психология. Под ред. **Маклакова А.Г.**, Москва, 2005.
10. Военная психология и педагогика. Под ред. **Кулакова В.Ф.**, Москва, 1998.
11. **Изард К.**, Психология эмоций. Санкт-Петербург, 1999.
12. **Коупленд Н.**, Психология и солдат. Москва. 1960 (1991).
13. **Налчаджян А.А.**, Этническая характеристология. Ереван, 2001.
14. **Налчаджян А.А.**, Агрессивность человека. Москва, Санкт-Петербург, 2007.
15. **Сенявская Е.С.**, Психология войны в XX веке. Москва, 1999.
16. Современная военная психология. Хрестоматия. Составитель **Урбанович А.А.**, Минск, 2003.
17. **Теплов Б.М.**, Избранные труды. Т.1. Ум полководца. Москва, 1985.

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՄԱՍ ԱՌԱՋԻՆ

ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶՈՐՔԵՐԻ ԲԱՐՈՅԱԿԱՆ ՎԻՃԱԿԸ

Գլուխ ԱՌԱՋԻՆ.	ԱՄԵՐԻԿՅԱՆ ՌԱԶՄԱԿԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ	7
Գլուխ ԵՐԿՐՈՐԳ.	ԶՈՐՔԵՐԻ ԲԱՐՈՅԱԿԱՆ ՎԻՃԱԿԸ ԳԱՂՏՆԻ ԶԵՆՔ Է	13
Գլուխ ԵՐՐՈՐԳ.	ԶՈՐՔԻ ԲԱՐՈՅԱԿԱՆ ԴԱՍՏԻԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ	18
Գլուխ ԶՈՐՐՈՐԳ.	ՍԱՐՍԱՓ	24
Գլուխ ՀԻՆԳԵՐՈՐԳ.	ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՆՇԱՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ	32
Գլուխ ՎԵՅԵՐՈՐԳ.	ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ	40
Գլուխ ՅՈԹԵՐՈՐԳ.	ԿԱՐԳԱՊԱՀՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ (շարունակություն)...	45
Գլուխ ՈՒԹԵՐՈՐԳ.	ԿԱՆԱՅՔ	51
Գլուխ ԻՆՆԵՐՈՐԳ.	ՄԱՐՏԱԿԱՆ ՈԳԻ	60
Գլուխ ՏԱՍԵՐՈՐԳ.	ԻԳԵԱԼՆԵՐ	68

ՄԱՍ ԵՐԿՐՈՐԳ

ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ

Գլուխ ՏԱՍՆՄԵԿԵՐՈՐԳ.	ՂԵԿԱՎԱՐԻՆ ԲՆՈՐՈՇ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ	76
Գլուխ ՏԱՍՆԵՐԿՈՒԵՐՈՐԳ.	ԲՆԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԱՆՀԱՏԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ	81
Գլուխ ՏԱՍՆԵՐԵՔԵՐՈՐԳ.	ՀԵՂԻՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆ	88
Գլուխ ՏԱՍՆԶՈՐՄԵՐՈՐԳ.	ԱՆՀԱՏԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԽՈՍՔ	91
Գլուխ ՏԱՍՆՀԻՆԳԵՐՈՐԳ.	ՈՒՍՈՒՑՄԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ	95
Գլուխ ՏԱՍՆՎԵՅԵՐՈՐԳ.	ԴԱՍՏԻԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ ՍԵՓԱԿԱՆ ՕՐԻՆԱԿՈՎ	101
Գլուխ ՏԱՍՆՅՈԹԵՐՈՐԳ.	ԱՆՎԱՆ ԿԱՐԵՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆԸ	105
Գլուխ ՏԱՍՆՈՒԹԵՐՈՐԳ.	ՂԵԿԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐՎԵՍՏԸ	110
Գլուխ ՏԱՍՆԻՆՆԵՐՈՐԳ.	ՀՈԳԱՏԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ԶԻՆՎՈՐՆԵՐԻ ՆԿԱՏՄԱՄԲ	116
Գլուխ ՔՍԱՆԵՐՈՐԳ.	ԸՆԿԵՐԱԿԱՆ ՈԳԻ	122
<i>ՀԱՆՁՆԱՐԱՐՎՈՂ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ</i>		140

ՆՈՐՄԱՆ ՔՈՈՒՓԼԵՆԳ

ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՁԻՆՎՈՐԸ

Հրատարակիչ տնօրեն՝ *Ռուզան Մահալյան*
Խմբագիր՝ *Արմեն Այվազյան*
Սրբագրիչ՝ *Չարուհի Մխիկյան*

Ստորագրված է տպագրության՝ 10.08.07: Չափսը՝ 60X84 ¹/₃₂:
Թուղթ օֆսեթ՝ 1: Տառատեսակը՝ «AMM MairTcutcak»:
Տպագրությունը՝ օֆսեթ: 9 տպ. մանուկ:

«ԳԵՎՈՐԳ - ԳՐԱՅՐ» ՍՊԸ



Հրատարակչություն
Երևան, Գրիգոր Լուսավորչի 6:
Հեռ.՝ 52.79.74, 52.79.47
Էլ. փոստ lusakn@rambler.ru

