

როგორ განვვითარდეთ ამოცანით მართვისთვის:

ნაკლული რგოლი

დონალდ ვანდერგრიფი

Auftragstaktik-ის ფილოსოფიის ინტერესის ობიექტს წარმოადგენს დაქვემდებარებულ პირთა ინიციატივა მეთაურის ჩანაფიქრის ფარგლებსა და მის გარეთ. როდესაც მეთაურის ჩანაფიქრის ფარგლებში მოქმედებენ, ეს, ზოგადად, არ იწვევს პრობლემებს, მაგრამ როდესაც მიცემულ ბრძანებებს ცვლიან, ან მათ საწინააღმდეგოდ იქცევიან, მდგომარეობა უარესდება. Auftragstaktik-ის ფილოსოფიის ჩარჩოებში, ბრძანებებიდან გადახვევა ვითარების ძირეული შეცვლით ან ქვედანაყოფზე მაღალი პასუხისმგებლობითაა გამართლებული.

მარტინ სონენბერგერი

ინიციატივა *Aufstragstaktik*-ის ფილოსოფიის ფარგლებში

არმია ამოცანით მართვას განმარტავს, როგორც „მეთაურის მიერ ძალაუფლების გამოყენებას ამოცანაზე მორგებული ბრძანებების მიხედვით, რათა ხელი შეუწყოს სხარტად მოაზროვნე, ადვილად ადაპტირებადი ლიდერების დისციპლინურ ინიციატივას, მეთაურის ჩანაფიქრის ფარგლებში, გაერთიანებული სახმელეთო ოპერაციების მიმდინარეობისას“. მაგრამ სანამ ამოცანით მართვის კულტურა საბოლოოდ დამკვიდრდება, არმიას მორალური გამბედაობა სჭირდება იმისათვის, რომ ინდუსტრიული ხანის დროინდელი უამრავი ბარიერი გამოარკვიოს. ეს ბარიერები უნდა

დაინგრეს და ხელახლა აღიმართოს ან საერთოდ გაქრეს. თუ ბარიერი არ არსებობს, მაშინ ამოცანით მართვის რეალიზების მცდელობა რიტორიკად და ცარიელ სიტყვებად დარჩება სლაიდებსა და დოქტრინულ სლოგანებზე. შედეგად მივიღებთ მომავალი თაობის ლიდერების იმედგაცრუებას, როდესაც ისინი სხვა რამეს მოისმენენ, მაგრამ ისევ ძველ არაეფექტურ მოქმედებებს გამოსცდიან. კითხვა კი კითხვად რჩება, როგორ უნდა მოვამზადოთ ხალხი იმისთვის, რომ ამოცანით მართვის პირობებში წარმატებას მიაღწიონ?

პასუხი მარტივია: არმიამ უნდა მოახდინოს ამოცანით მართვის ინსტიტუციონალიზება საწვრთნელ და ოპერატიულ გარემოში.

ადრე, სასწავლო პროგრამაში დომინირებდა „კომპეტენციის თეორია“, მისი ნიშნები დღესაც გვხვდება ლიდერის მომზადების ეტაპებზე. კომპეტენციის თეორია შედეგია ინდუსტრიული ხანის ხედვისა, რომლითაც ერთ დროს, საჭიროებიდან გამომდინარე, ხელმძღვანელობდნენ სამხედრო ძალები ომისთვის მზადების პროცესში. იმ დროს, როცა ჩვენ დამოკიდებულნი ვიყავით ახალწვეულთა დიდ არმიაზე, „შემაერთებელი ხაზის“ მენტალიტეტს თავისი წონა ჰქონდა, მაგრამ მისი უარყოფითი მხარე ის იყო, რომ ის პროდუქტს უფრო მეტ მნიშვნელობას ანიჭებდა, ვიდრე მის ინდივიდუალურ ხარისხს.

კომპეტენციაზე დაფუძნებული განათლება *მეცნიერული მართვის პრინციპებიდან* წარმოიშვა, რომლებიც 1890-იან წლებში, მენეჯმენტისა და ეფექტურობის თეორეტიკოსმა, ფრიდრიხ ტეილორმა შეიმუშავა. მეორე მსოფლიო ომის დასასრულისთვის, ბევრმა საჯარო სკოლამ ეს პრინციპები თავიანთი სასწავლო პროგრამის საფუძვლად გამოიყენა. პედაგოგები ტეილორის იდეებს კლასში პროფესიული სტანდარტების შესაქმნელად იყენებდნენ, რომლებსაც ცენტრალიზებული ხელმძღვანელობა არჩევდა. „ინდუსტრიული ხანის ორგანიზაციები სტანდარტიზებული პროცედურებით გამომუშავებულ რუტინას და ჩვევას ამჯობინებენ. კომპლექსურ დავალებებს მარტივ ეტაპებად ყოფენ იმისათვის, რომ თანამშრომლებმა იცოდნენ, მათი ურთიერთშენაცვლებაც და სხვა

კადრებით ჩანაცვლებაც ადვილად შეიძლება. ბიუროკრატიული იერარქიები კომპლექსური მენეჯერული დავალებების კონკრეტული ასპექტების რაოდენობრივ შეფასებას ანიჭებენ უპირატესობას. კომპეტენციაზე დაფუძნებული განათლება თანამედროვე მასწავლებლების საქმიანობაში იმით მჟღავნდება, რომ ისინი „ასწავლიან ტესტების შევსებას“, რათა უკეთესი ქულები მიიღონ სტანდარტიზებულ ტესტებში. ეს ნიშნავს იმის სწავლებას, თუ „რა იფიქროს“ სტუდენტმა და არა „როგორ იფიქროს“.

დღესდღეობით, ინსტიტუციურ არმიაში, ლიდერზე ორიენტირებულ რამდენიმე პროგრამაზე კვლავაც აისახება ძველი „შემაერთებელი ხაზის მიდგომა“. ზედა დონეებიდან წამოსული მკაცრი ბრძანება და კონტროლი, ყველა სასწავლო პროგრამის ამოსავალი წერტილია. ამ პროგრამებს თავს უყრის არმიის წვრთნებისა და დოქტრინების შემუშავების სარდლობა, რომელიც საფუძვლად იყენებს კომპეტენციის თეორიას. ეს პროცესი ახლაც გრძელდება ადაპტაციის უნარის განვითარების შესახებ ხმამაღალი რიტორიკის მიუხედავად.

ლიდერის ჩამოყალიბება 21-ე საუკუნის სრული სპექტრის ოპერაციებისთვის, ყველა დონეზე, ლიდერების კვალიფიკაციას უნდა ეყრდნობოდეს და არა პერსონალის რაოდენობას. წესად უნდა დამკვიდრდეს: „ჯარისკაცები იმსახურებენ და საჭიროებენ მომზადებულ ლიდერებს“. სკოლებმა ლიდერები პერიოდულად უნდა ჩააყენონ რთულ, მოულოდნელ სიტუაციებში, რაც მათგან შეზღუდული დროის მონაკვეთში გადაწყვეტილების მიღებასა და მოქმედებას მოითხოვს. სკოლაში სწავლამ სტუდენტები „კომფორტის ზონიდან“ უნდა გამოიყვანოს. ისინი მუდმივად უნდა იმყოფებოდნენ სტრესის ქვეშ, იქნება ეს მენტალური ან მორალური თუ ფიზიკური სტრესი. სასწავლო პროგრამის ბირთვს უნდა შეადგენდეს საბრძოლო თამაშები, ტაქტიკური გადაწყვეტილების მიღების მოდულირებული თამაშები, რუკის სავარჯიშოები და თავისუფალი საველე ვარჯიშები. ამ მხრივ, ნაკლები მნიშვნელობა ენიჭება სამწყობრო მომზადებას და პრინციპის - „დავალება, პირობები, სტანდარტები“ - გატარებას.

ამოცანით მართვის ჩამოყალიბების პროცესში, მთავარი აქცენტები უნდა გაკეთდეს გადაწყვეტილების მიმღები პირების ცოდნის გაფართოებაზე იმით, რომ მათ აუხსნიან დავალების მიზეზს და ასწავლიან პრობლემის გადაჭრის გზებს. უმაღლესი სამეთაურო ეშელონები, რომლებიც ოფიცრებისა და სერჟანტების სკოლებს კურირებენ, ისეთ მოქნილ კურსებს უნდა უჭერდნენ მხარს, რომლებიც შედეგებით იქნება მართული და არა წინასწარ შედგენილი გეგმებით, რაც საშუალებას მისცემს ინსტრუქტორებს, თავიანთი გაკვეთილები ინოვაციური სწავლების მეთოდებითა და საშუალებებით გაამდიდრონ იმისათვის, რომ მუდმივად ცვალებად გარემოს მოერგონ.

ხასიათის სიძლიერე

ბატალიონის მეთაური ბრძოლას აწარმოებს იმ ამოცანების საშუალებით, რომლებსაც ის თავის ასეულებს აძლევს. მხოლოდ აშკარა გაუგებრობის ან შეცდომების შემთხვევაში, რომლებმაც შესაძლოა ბრძოლა არასასურველი მიმართულებით წაიყვანოს, ერევა მეთაური ოცეულებისა და ასეულების მოქმედებებში. ის უნდა ეცადოს, შეინარჩუნოს ასეულების საერთო სქემა. თავიანთ მხრივ, ასეულებმაც არ უნდა გადაუხვიონ საერთო სქემიდან ამოცანების შესრულებისას“.

1888, საველე რეგულაციები

ისეთ ვითარებაში, სადაც ზემდგომ მეთაურთან კონტაქტი წყდებოდა, დაქვემდებარებული ლიდერებს ენდობოდნენ, რადგან მათ შეეძლოთ მეთაურის ჩანაფიქრის ფარგლებში დამოუკიდებლად ემოქმედათ, ვიდრე გაჩერებულიყვნენ და კავშირის აღდგენას დალოდებოდნენ. ეს გაბედული დამოკიდებულება ქვედანაყოფებს მყისიერი უპირატესობების მოპოვებისა და ადგილობრივი წარმატებების მიღწევის საშუალებას აძლევდა. მოკლედ რომ ვთქვათ, „არაფერი იყო ზემოთ ხელშეუხებელი. დაქვემდებარებული მეთაურის საქციელი... გამართლებულია... თუ ის დახვეწს , ან უფრო მეტიც,

შეცვლის მიცემულ დავალებას“ ზემდგომი მეთაურის ჩანაფიქრის ფარგლებში.

Auftragstaktik-ის წარმატების ამოსავალი წერტილი სამხედრო ლიდერების საგულდაგულოდ შერჩევა და განვითარება იყო. გერმანელები ოფიცრებში ყველაზე მეტად სამ პიროვნულ თვისებას აფასებდნენ: ცოდნას, დამოუკიდებლობას და პასუხისმგებლობის ალების ენთუზიაზმს. ცოდნა, სულ მცირე, ორ მიზანს ემსახურებოდა. უპირველესად, ცოდნა იყო ის, რაც ოფიცერს საშუალებას აძლევდა, სცოდნოდა, რა გაეკეთებინა, ის გახლდათ გადაწყვეტილების მიღების საფუძველი. ამავდროულად, ცოდნა დაქვემდებარებულებს შორის ლიდერისადმი ნდობას აღვივებდა. დამოუკიდებლობა გადაწყვეტილების მიღებას უკავშირდებოდა. დამოუკიდებლობას დიდი მნიშვნელობა აქვს, როდესაც ოფიცერი ერთადერთი უფლებამოსილი პირია, რომელმაც მოცემული დროის მონაკვეთში გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს. ყოველთვის არ არის იმის საშუალება, სხვებს დაუცადოს, რომ უთხრან, რა და როდის გააკეთოს. ბოლო და ყველაზე მნიშვნელოვანი პიროვნული თვისება პასუხისმგებლობის ალების ენთუზიაზმია. ეს იყო ის, რაც ოფიცერს ბრძოლის ველზე აჩერებდა. „ეს იყო ის, რაც გაიძულებდა, ადგილზე დარჩენილიყავი იმ საშინელებების მიუხედავად, რისი გავლაც გიწევდა. ის გაძლევდა მხნეობას“.

დიდებული რომ საშუალოსგან განვასხვავოთ, საუკეთესო გზა ყველა წევრის - უმაღლესი მეთაურიდან დაწყებული, ცალკეული ჯარისკაცით დამთავრებული - ერთ მდგომარეობაში ჩაყენებაა, სადაც ისინი საკუთარ ქმედებებზე იქნებიან პასუხისმგებელნი. თქვენ მხოლოდ საკუთარ ქვედანაყოფებზე კი არ ხართ პასუხისმგებელი, არამედ „ხალხისთვის სამსახურზეც“. აქვე, საჭირო ხდება გავეცნოთ ტერმინს „Verantwortungsfreudigkeit“ (პასუხისმგებლობის ალების ენთუზიაზმი). 1921 წლის სახელმძღვანელოში, Führung und Gefecht der Verbundenen Waffen, წერია, რომ „ყველაზე გამორჩეული ლიდერების თვისება პასუხისმგებლობის ალების სიხარულია“. გერმანულ დოქტრინაში ეს

ტერმინი პირველი მსოფლიო ომის დროს გამოიყენეს, თუმცა ის უკვე ხაზგასმითაა აღნიშნული 1933 წლის „ჯარების ლიდერობაში“.

„ჯარების ლიდერობა“ ბოლომდე იკვლევს და იზიარებს კონცეფციას, რომ „არც ერთ ლიდერს არანაირ სიტუაციაში არ უნდა ეშინოდეს პასუხისმგებლობის. პასუხისმგებლობის აღების ენთუზიაზმი განსაკუთრებული ლიდერის დამახასიათებელი თვისებაა“. ეს ნათლად ასახავს, თუ რა მნიშვნელობას ანიჭებდნენ გერმანელი სამხედროები პასუხისმგებლობას. ისინი ცდილობდნენ, ისეთი ოფიცრები გამოეშვათ, რომლებიც არა მხოლოდ მოიწონებდნენ დაკისრებულ პასუხისმგებლობებს, არამედ მიიღებდნენ ისეთ სიტუაციებში მოხვედრისაკენ, სადაც ისინი მოულოდნელად უდიდესი პასუხისმგებლობის წინაშე აღმოჩნდებოდნენ“.

რატომ არის ასე მნიშვნელოვანი ოფიცრისთვის პასუხისმგებლობისგან სიამოვნების მიღება? დამოუკიდებლობა ოფიცერს სძენს შესაძლებლობას, მართოს გაურკვეველობა და მიიღოს კარგი გადაწყვეტილება დირექტივის არარსებობის შემთხვევაში. როდესაც ოფიცერი ომის საშინელებების წინაშე დგას, მას ყველაზე მეტად დამოუკიდებლობა სჭირდება, რომ საკუთარი შესაძლებლობების მაქსიმუმი გამოავლინოს. როცა ყველაფერი რთულადაა და მის გარშემო ყველას ხელი ჩაქნეული აქვს, პასუხისმგებლობაა ის გრძნობა, რაც ოფიცერს მოქმედებისკენ უბიძგებს. ასეთ მდგომარეობაში ვერავინ განსაზღვრავს წინასწარ ბრძოლის შედეგს, როდესაც „ბრძოლის ველი დაცლილია“. სწორედ ამიტომ, Verantwortungsfreudigkeit (პასუხისმგებლობის აღების ენთუზიაზმი) არის ის, რაც ოფიცერს ბრძოლის ველზე „სიტუაციის გამოსწორებისკენ უბიძგებს“. ეს თვისება ყველაზე მნიშვნელოვანია იმ თვისებებს შორის, რაც ლიდერს უნდა ახასიათებდეს.

ნაკლული რგოლი: ძველი მეთოდები ადარ მუშაობს

უკან მდგომი ქვედანაყოფიდან წამოსული ბრძანებები ადვილად შეიძლება აღმოჩნდეს გამოუსადეგარი. ხშირად, დროული მოქმედება მხოლოდ დამოუკიდებელი გადაწყვეტილების მიღებითაა შესაძლებელი. ამავდროულად, დაქვემდებარებულმა მეთაურებმა უნდა გააცნობიერონ, რომ მათგან ტაქტიკური პრობლემების მოგვარებას მოელიან, ზემდგომი მეთაურის ჩანაფიქრის ფარგლებში.

დღესდღეობით, უკვე იკვეთება მეთოდოლოგია, როგორ განვაფიქროთ ამოცანით მართვა ყველა ჯარისკაცში, საწყისი საბრძოლო მომზადებიდან დაწყებული, ომის კოლეჯით დამთავრებული. ამ მეთოდოლოგიას ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნა და განათლების მეთოდოლოგია ეწოდება. ეს მეთოდოლოგია, როცა მას „მოამზადე ტრენერის“ კურსით ასწავლიან, ადაპტირების უნარის გამომუშავებისთვის ასევე იყენებს აშშ-ს არმიის მართვის დოქტრინას, იგივე ამოცანით მართვის დოქტრინას. მისი მიზანია, ჯარისკაცები და ლიდერები უკეთესი მასწავლებლები გახადოს და არა ტრენერები. ის მათ აჩვენებს, როგორ ასწავლონ სხვებს ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების მეთოდოლოგიის პრინციპებისა და ინსტრუმენტების გამოყენებით. ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების მეთოდოლოგიის პრინციპებია:

ა) პრობლემების უკეთესად გადაჭრის სწავლებით ჯარისკაცები ეჩვევიან, როგორ შეიძინონ თავად ისეთი უნარ-ჩვევები, რომლებიც ამოცანის წარმატებით განხორციელებაში დაეხმარება;

ბ) ხელშეუხებელი ღირებულებების მხარდაჭერის სწავლებით ყალიბდება ნდობა, ანგარიშვალდებულება და ინიციატივის გამოჩენის სურვილი;

გ) საგნის ღრმად წვდომის სურვილის გაღვივებით ჯარისკაცები სწავლობენ დავალებისა და ამოცანის დეტალურად გაცნობიერებას;

დ) ფრთხილად მსჯელობის სწავლებით ჯარისკაცები ითვისებენ სტრესულ სიტუაციაში აუღელვებლად და სწორად აზროვნების უნარ-ჩვევებს;

ე) ბრძოლისუნარიანობის ამალღებით ჯარისკაცები სწავლობენ ბრძოლისგან მიყენებული ფსიქოლოგიური და ფიზიოლოგიური გავლენის დაძლევისას.

ამასთან ერთად, ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების სამუშაო შეხვედრების შედეგად იზრდება ადაპტირების უნარი, რაც 2015 წლის არმიის წვრთის მოდელის ჩანაფიქრს შეესაბამება. ამ სამუშაო შეხვედრებმა:

ა) გაზარდა ნდობა ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების მეთოდოლოგიის, როგორც 2015 წლის არმიის წვრთნის მოდელის შემადგენელი ნაწილის მიმართ;

ბ) წარმოადგინა მრავალი ინსტრუმენტი, რომელიც ხელს უწყობს ადაპტირების უნარის გამომუშავებას, რაც განვითარებადი პროცესია;

გ) საშუალება მისცა ჯარისკაცებს, გამოემუღავნებინათ თავიანთი კვალიფიკაცია სირთულეების გამარტივების მეთოდით გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოების, ტაქტიკური გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოებისა და მოქმედების შემდგომი მიმოხილვების დროს;

დ) ჯარისკაცებს წარუდგინა და გააცნო ბრძოლის მოდელირება, თავისუფალი ფორმატის (იგულისხმება ამოცანის შესრულების შეუზღუდავი მანერა) სამხედრო წვრთნების (ქვედანაყოფი ქვედანაყოფის წინააღმდეგ) და ადაპტირებადი ლიდერის ფიზიკური მომზადების დროს;

ე) ჯარისკაცებს გააცნო, როგორ მიიღონ სასურველი შედეგი და შეფასების რომელი კრიტერიუმებით განსაზღვრონ სტუდენტის მზაობის დონე;

ვ) ბიძგი მისცა ჯარისკაცებს, ახალი ფორმით ჩაეტარებინათ ექსპერიმენტი ადაპტირების უნარის გამომუშავებასა და ლიდერობის, სწავლების სტილის ჩამოყალიბებაში.

ეს პრინციპები განურჩევლად ყველა სტუდენტზე ვრცელდება მთელი კურსის განმავლობაში. ისინი სწავლობენ, როგორ გამოიყენონ ნასწავლი სასწავლო პროგრამებში. ისინი აცნობიერებენ, როგორ გასცდნენ (შეძენილ) ცოდნაზე დაფუძნებულ სწავლებას და გადავიდნენ აღმოჩენებზე დაფუძნებულ სწავლებაზე (სადაც სტუდენტებმა, კარნახის გარეშე, თავად უნდა მიაგნონ სწორი მოქმედების გზებს). ეს მეთოდოლოგია თანხვედრაში მოდის ასევე უახლოეს კვლევასთან, რომელიც ჩაატარა ქვეყნის წამყვანმა განათლების ექსპერტმა, დოქტორმა რობერტ ბიორკმა, ლოს ანჯელესში არსებული კალიფორნიის უნივერსიტეტის ფსიქოლოგიის ფაკულტეტის მეცნიერ-მკვლევარმა.

ყველაფერთან ერთად, სტუდენტები სწავლობენ ბევრ სხვა რამესაც, რაც მათ უკეთეს მასწავლებლებად და ლიდერებად აქცევს. რაც ყველაზე მთავარია, ისინი სწავლობენ, როგორ შექმნან და შეინარჩუნონ „შეცდომის დაშვების უსაფრთხოების“ გარემო-პირობები, რომლებიც ხელს უწყობს აღმოჩენებზე დაფუძნებულ სწავლებას. სტუდენტები საკუთარ თავზე იღებენ სწავლის მართვის პასუხისმგებლობას და სხვებსაც ამისკენ მოუწოდებენ. ამავდროულად, მათ უყალიბდებათ ხასიათის სიმტკიცე და საკუთარ გადაწყვეტილებებზე თავად იღებენ პასუხისმგებლობას. ისინი საშუალებას არ აძლევენ სტუდენტებს, გასცენ დაახლოებით ასე შინაარსის პასუხები: „ასე უნდა გამეკეთებინა და ასეც გავაკეთე“ ან „ჩემი პასუხი ისეთივეა, როგორიც ლეიტენანტის“.

საწყის ეტაპზე, ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების მეთოდოლოგიის გამტარებელი მასწავლებლები ცდილობენ, სტუდენტები პრობლემის გადაჭრის იმიტაციურ თამაშებში ჩართონ, რითაც ისინი სხვადასხვა სახის გამოწვევების წინაშე დადგებიან, რაც მათ უკეთეს მასწავლებლებად აქცევს, რადგან გააცნობიერებენ, რა დატვირთვა აქვს ადაპტირების უნარსა და ამოცანით მართვას. კეთების პროცესში სტუდენტები არკვევენ, მაგალითად, როგორ წარმოადგინონ მოქმედების შემდგომი მიმოხილვა.

ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების კურსის დასასრულს, სტუდენტს ბოლომდე ეცოდინება ამ კურსის პრინციპები, როგორც 2015 წლის არმიის განათლების მოდელის ნაწილი, რაც ემსახურება ლიდერებისა და მასწავლებლების მომზადებას ამოცანით მართვის პრაქტიკაში განსახორციელებლად. სტუდენტები სხვადასხვა საშუალებას იყენებენ ადაპტირების უნარის გამოსამუშავებლად, რაც განვითარებადი პროცესია. მთელი კურსის განმავლობაში, ჯარისკაცებმა უნდა გამოემყდავნონ თავიანთი ცოდნა სირთულეების გამარტივების მეთოდით გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოების, ტაქტიკური გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოებისა და მოქმედების შემდგომი მიმოხილვების დროს. ისინი ასევე ეცნობიან ბრძოლის მოდელირებას თავისუფალი ფორმატის (იგულისხმება ამოცანის შესრულების შეუზღუდავი მანერა) სამხედრო წვრთნების (ქვედანაყოფი ქვედანაყოფის წინააღმდეგ) და ადაპტირებადი ლიდერის ფიზიკური მომზადების დროს.

რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ისინი სწავლობენ, როგორ მიიღონ სასურველი შედეგი და შეფასების რომელი კრიტერიუმებით განსაზღვრონ სტუდენტის მზაობის დონე. დაბოლოს, მათ ბიძგს აძლევენ, ახალი ფორმით ჩაატარონ ექსპერიმენტი ადაპტირების უნარის გამომუშავებასა და ლიდერობის, სწავლების სტილის ჩამოყალიბებაში. ამას ყოველდღე აკეთებენ მასწავლებლები, რომლებიც ცდილობენ, სტუდენტებს ძველი მეთოდები დაავიწყონ და წახალისონ, რომ ისარგებლონ იმით, რაც ესმით, რასაც აკეთებენ და ხედავენ.

რამდენიმედღიანი კურსების ბოლო დღეს, სტუდენტები ჩაატარებენ გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოებს, ტაქტიკური გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოებს და მოქმედების შემდგომ მიმოხილვას. სამივე ეტაპზე ისინი თავიანთი კვალიფიკაციის დონეს წარმოაჩენენ. ბოლო დღემდე, მოქმედების შემდგომ მიმოხილვაზე, სტუდენტები არჩევენ, როგორ ჩაატარონ სწორი მოქმედების შემდგომი მიმოხილვა, სადაც მასწავლებლების მიერ შერჩეულ ერთ, ორ ან სამ საკითხს განიხილავენ. ტაქტიკური გადაწყვეტილების მიღების სავარჯიშოებში მონაწილეობისას, ისინი ცდილობენ, შეარჩიონ პრობლემის გადაჭრის ან გადაწყვეტილების

მიღების შესაბამისი მოდელირებული თამაში. დაბოლოს, სტუდენტები, თავიანთი თანაკურსელებისა და მასწავლებლების წინაშე, ატარებენ მოქმედების შემდგომ მიმოხილვას.

კურსის მთავარი მიზანი ის გახლავთ, რომ სტუდენტებმა თავიანთ ქვედანაყოფებში დაბრუნებისას, ინსტრუქტაჟის პროგრამებსა და გაკვეთილების გეგმებში შეიტანონ ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების პრინციპები. ამის გაკეთება ერთდროულად საჭირო არ არის, რადგან ახლა უკვე სტუდენტებმა სხვებს უნდა ასწავლონ, როგორ გამოიყენონ ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების მეთოდოლოგია. ამასთან, კურსის მიმდინარეობისას, სტუდენტებს აცნობენ საკითხავ ლიტერატურას, რომელთა შინაარსიც მათ თავიანთ კურსელებს უნდა მოუყვინენ. სტუდენტებს აცნობენ მსოფლიო ისტორიის ნამდვილ ფაქტებს, სადაც ლიდერებმა ინოვაციური იდეები გამოიყენეს და ამით გაზარდეს თავიანთი ქვედანაყოფების ან ორგანიზაციების წარმატება. დაბოლოს, სტუდენტებს აჩვენებენ, რას იყენებენ სხვა კურსები ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და მომზადების მეთოდოლოგიიდან იმისათვის, რომ ამოცანით მართვისთვის საჭირო ადაპტირების უნარი გამოიმუშაონ.

რიტორიკა არ ემთხვევა რეალობას

მაშინ, როცა „ინსტიტუციურ კულტურაში“ ამოცანით მართვის დამკვიდრებას განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა, არმიის კულტურას მოძველებული საკადრო სისტემა მართავს. წესები, პოლიტიკა და კანონები, რითიც საკადრო სისტემა იმართება, ყველას ქცევაზე აისახება დღეს არმიის მასშტაბით. დღეს არმიის ჩინოვნიკები ომებს წარსულში გამოცდილი მეთოდებით აწარმოებენ. იმისათვის, რომ რამე შეიცვალოს, პირველი ეტაპი სწავლა და განათლებაა, რითიც პირად შემადგენლობას საშუალებას ვაძლევთ, წარმატებას მიაღწიოს ამოცანით მართვის პირობებში.

1975 წლის შემდეგ, მცირე რამ შეიცვალა. მართალია, მთავარი მოთამაშეების სახელები იცვლება, მაგრამ მათ მიერ გატარებული პოლიტიკა ერთნაირია. როგორც ჯორჯ მუთმა 2003 წლის 5 აპრილს, ბალდადში, მე-3 ქვეითი დივიზიის ოპერაციის „Thunder run“-ის შესახებ დაწერა:

„ეს ეპიზოდი მართვის კულტურაზე მიანიშნებს, რომელიც მხოლოდ მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ განვითარდა საგრძნობლად. რამდენადაც დღევანდელი აშშ-ს არმიის ოფიცრების ტექნიკური ცოდნა აღმატებულია მათი წინამორბედების ცოდნაზე, ამას ვერ ვიტყვით ლიდერობის უნარების შესახებ. თუმცა, არსებობს გამონაკლისებიც მე-3 ქვეითი დივიზიის ზოგიერთი გაბედული ოფიცრის სახით. მეორე „Thunder run“-მდე, პოლკოვნიკმა დევიდ პერკინსმა თავის ოფიცრებს განუმარტა, რომელი იყო მისი გადაწყვეტილებები და რომელი მათ მიერ გასაკეთებელი. ამაზე ახლოს აშშ-ს არმია არასდროს მისულა Auftragstaktik-თან, თუმცა პერკინსი გამონაკლისი აღმოჩნდა. მართვის ფილოსოფიებს შორის, ამ ყველაზე ეფექტურ და დემოკრატიულ ფილოსოფიას, მისი გამოგონების დროიდან 120 წელია სწავლობენ, მაგრამ მის გაცნობიერებას და დამკვიდრებას მაინც არ დაადგა საშველი ყველაზე დემოკრატიული სახელმწიფოების შეიარაღებულ ძალებშიც კი“.

როგორც გადამდგარმა მთავარმა სერჟანტმა, რომელიც სპეციალური ოპერაციების ძალებში მსახურობდა, განაცხადა: „ჯარისკაცები წინ მიიწევენ არა სისტემის დამსახურებით, არამედ სისტემის მიუხედავად“.

მაგალითად, სტანდარტებმა ოფიცერთა მომზადებაში, ლიდერთა ჩამოყალიბებაში, დაწინაურებაში, სამხედრო და სამოქალაქო განათლების შესაძლებლობებში ახლახანს დაიწია, რათა მზარდი გლობალური ჩართულობის მოთხოვნები დააკმაყოფილოს, ისევე როგორც ერაყისა და ავღანეთის კამპანიების საჭიროებები. მიუხედავად საკადრო ცვლილებაში დაშვებული შეცდომებისგან მიღებული გაკვეთილებისა, არაფერი იცვლება.

2010 წელს, თავდაცვის სამეცნიერო საბჭომ საკადრო სისტემასთან დაკავშირებულ მოხსენებაში განაცხადა, რომ თავდაცვის ოფიცერთა საკადრო მართვის აქტი და სხვა პოლიტიკა/რეგულაციები დღეს კრძალავენ დეპარტამენტის მოქნილობასა და ადაპტაციის უნარს.

2011 წლის არმიის Human Dimension Task Force-ის მდივანი იმ დასკვნამდე მივიდა, რომ არმიის საკადრო პრობლემის გადაჭრის გზა ახალი კადრების მიღებასა და ძველი კადრების გაშვებას შორის ბალანსის დაცვა იყო, ახალი კადრების მიღების ინტენსივობის გაზრდის ხარჯზე. მოკლედ რომ ვთქვათ, წარსული ხარვეზების მიუხედავად, ჯარისკაცებისა და ოფიცრების მასიურად გამოშვების კონვეიერის მეთოდი მხოლოდ იმას უზრუნველყოფს, რომ სამხედრო მოსამსახურეთა რაოდენობა კვლავაც დიდი რჩება. მეორეს მხრივ, მათი პროფესიონალიზმის დაბალი დონე კი განათლების მეთოდებს შორის შეუსაბამობებით არის გამოწვეული.

ჯ.ფ.ქ. ფულერი „ომის მეცნიერების საფუძვლებში“ წერს: „ყველაზე თვალშისაცემია ის, რომ რიგით ჯარისკაცს ერთმანეთში ერევა მეცნიერებისა და ხელოვნების მნიშვნელობები“. ისინი ვერ ხვდებიან, რომ „მეცნიერება გვასწავლის იმას, თუ რა უნდა ვიცოდეთ, ხოლო ხელოვნება - რა უნდა ვაკეთოთ“. თუ თქვენ რიგით ჯარისკაცს წვრთნებისა და დოქტრინების შემუშავების ცენტრის თანამშრომლით ჩაანაცვლებთ, ამ პრობლემის არსს ჩაწვდებით. წვრთნებისა და დოქტრინების შემუშავების ცენტრის ინფრასტრუქტურა „ცოდნის“ მეცნიერული მართვის გამოხატულებაა, რაც დოქტრინას უფრო მცირე შემადგენელ ნაწილებად ყოფს, რომელთა შემოწმება და რაოდენობრივი შეფასება შესაძლებელია. ეს პროცესი მაშინ დაიწყო, როდესაც 70-იან წლებში, წვრთნებისა და დოქტრინების შემუშავების ცენტრის ხელმძღვანელად გენერალი უილიამ დეპუი დაინიშნა. ყველა დავალება გადაეცემა სასწავლო პროგრამის დეველოპერს (რომელიც სამოქალაქო პირია, როგორც წესი, გადამდგარი მთავარი სერჟანტი ან ოფიცერი), რომელიც ამ ნაწილებს გააერთიანებს სწავლების საბოლოო და დამხმარე მიზნების ჯგუფებში. მთელი ინსტრუქტაჟის განმავლობაში უწყვეტი ყურადღების ქვეშაა სწავლების საბოლოო მიზნების ეფექტურად გადაცემას. სწორედ ამიტომ, ძლიერ

მასწავლებლებს ყოველთვის ეუბნებიან, რომ კონცენტრირდნენ ინსტრუქტაჟის პროგრამაზე ან წვრთნის მხარდამჭერ პაკეტებზე, როდესაც უნდათ, რომ მათზე დაქვემდებარებულ პერსონალში გააუმჯობესონ დამახსოვრების და გაცნობიერების უნარი.

სწავლების დროს ისინი არ ახდენენ საბრძოლო ხელოვნების სპეციალიზაციას, რაც საჭიროა ამოცანის მართვის მხრივ ლიდერთა განვითარებისთვის. გამონაკლისია გამლიერებული სამხედრო სწავლების სკოლები ფორტ ლევენვორთში და არმიის რეკოგნოსცირების კურსი ფორტ ბენინგში. Auftragstaktik-ის დამნერგავ კურსზე ან ქვედანაყოფში, სტუდენტი მოვალეა, აჩვენოს მზადყოფნა ამ კურსისთვის. ამგვარად, ერთი მოვალეობის შეცვლა ახალი მოვალეობებით უმტკივნეულოდ და შეუმჩნეველად მიმდინარეობს, რაც პროფესიონალიზმზე მიანიშნებს. არმიის რეკოგნოსცირების კურსი სტუდენტს ფიზიკურ და მენტალურ მოთხოვნებს უყენებს, აქედან გამომდინარე, სტუდენტებმა იციან, რომ მათ საბრძოლო მზადყოფნის დემონსტრირება მოუწევთ. ამავდროულად, მათ უნდა იცოდნენ კონკრეტული დავალებების შესრულება, რომლებიც არმიის რეკოგნოსცირების კურსის ამოცანების მთავარ ხაზს ქმნიან.

არმიის რეკოგნოსცირების კურსის პერსონალი არ გეგმავს სტუდენტების თავიდან შემოწმებას ან მათთვის იმ ცოდნის გადაცემას, რომელიც მათ კურსის დაწყებამდე უნდა შეეძინათ. რადგან სტუდენტებს საბაზისო ცოდნის ქონა ევალებათ, ეს საშუალებას აძლევს ინსტრუქტორებს, სწავლის შემდეგ დონეზე გადავიდნენ და შეზღუდული დრო მაქსიმალურად გამოიყენონ ახალი ცოდნის შესაძენად, ვიდრე ძველის თავიდან შესწავლას ან შემოწმებას მოახმარონ.

არმიის რეკოგნოსცირების კურსი არ არის „რეკოგნოსცირების შესავალი (გაცნობითი) კურსი... არმიის რეკოგნოსცირების კურსის განრიგში არ არის გამოყოფილი დრო რეკოგნოსცირების შესახებ დოქტრინული ინფორმაციის ხელახლა სწავლების ან დავალების საბაზისო სტანდარტების გადახალისებისთვის, რაც ოფიცერთა/სერჟანტთა განათლების სისტემის პრეროგატივაა.

არმიის რეკოგნოსცირების კურსის სამიზნე არის სტუდენტის ხასიათი და მისი პასუხისმგებლობა, გაერკვიოს ამოცანების ბუნდოვან მონახაზში. ყველა ბრძანება, რომელსაც სტუდენტები რეკოგნოსცირების კონტექსტით წერენ, ხელს უწყობს მონახაზის დახვეწას. ბრძანების ამგვარი მოქნილობა მრავალ შესაძლებლობას აძლევს სტუდენტებს, რომ მშრალი საკონტროლო სიების ნაცვლად, სრულყოფილი და გონივრული სამოქმედო გეგმები შეიმუშაონ. მაგალითად, სტუდენტმა უნდა ჩამოაყალიბოს სარემონტო სამუშაოებისა და ხელახალი მომარაგების გეგმები. როდესაც ცუდი დაგეგმვის გამო ოცეული ვერ ახერხებს რეკოგნოსცირების ამოცანის შესრულებას, ამაზე პასუხისმგებლობა მის ლიდერს ენიჭება.

საველე სწავლებაზე გასვლის წინ სტუდენტები არ იღებენ თან წასაღები (ზურგჩანთაში ჩასალაგებელი) ნივთების სიას. კადრები მათ მხოლოდ ფრაგმენტულ ბრძანებას აწვდიან ამოცანის ტიპისა და ველზე მოსალოდნელი პრობლემის სავარაუდო ხანგრძლივობის შესახებ. შემდეგ სტუდენტებმა უნდა შეაფასონ ამინდის პროგნოზი და შეადგინონ თან წასაღები ნივთების სია, რომლებიც მომავალი ამოცანის განხორციელებისთვის დასჭირდებათ. ამ პროცესის დროს მჟღავნდება მათი შესაძლებლობები და ნაკლოვანებები. კადრების ზედამხედველობის ქვეშ (რომლებიც სტუდენტების უსაფრთხოებას უზრუნველყოფენ) სტუდენტთა მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები, რა წაიღონ და რა - არა, განსაზღვრავს იმ პირობებს, რომლებშიც მათ მოუწევთ მოქმედება.

მაგალითად, ქვეითად შესრულებული ოპერაციების დროს, თუ სტუდენტი მოისურვებს, დამატებითი ნივთები წაიღოს თან, ეს მეტ შესაძლებლობას მისცემს მას, რომ უფრო დიდი ხნით გადაადგილდეს. მოდიფიცირებული განტვირთვის ჟილეტი და საბრძოლო ჩაფხუტი, თვალის დამცავი სათვალე და ხელთათმანები თანაბრად მნიშვნელოვანია როგორც საბრძოლო გარემოში მყოფი ჯარისკაცისთვის, ისე არმიის რეკოგნოსცირების კურსის სტუდენტისთვის. ამასთან, საბრძოლო მასალებისა და დამატებითი აღჭურვილობის ჩაწყობას ჯარისკაცი პროფესიული კუთხით უნდა მიუდგეს, რათა მათი განლაგების ფორმამ მაქსიმალურად შეუწყოს ხელი დასახული ამოცანის შესრულებას.

არმიის რეკოგნოსცირების კურსზე, ანგარიშვალდებულება და პასუხისმგებლობა ყველა ასპექტში გამოკვეთილია. ამ თვისებების ჩამოყალიბებისა და შეფასების მუდმივი პროცესის შედეგად ვიღებთ უფრო ადაპტირებად პირად შემადგენლობას, რაც ფიზიკური მომზადების დონეზეც აისახება. არმიის რეკოგნოსცირების კურსის ფიზიკური მომზადების სავარჯიშოები ჯარისკაცებისგან პრობლემის გადაჭრის უნარსა და ფიზიკურ მზადყოფნას მოითხოვს. მაგალითად, ერთ-ერთი ფიზიკური მომზადების სავარჯიშოს დროს, სტუდენტები ოთხ ან ხუთკაციან ჯგუფებად იყოფიან. მათ აძლევენ რუკას, რომელზეც წრიულად, წერტილების სამი ქსელია განლაგებული. წითელი წერტილები საწყისი ადგილმდებარეობის გარშემო ყველაზე ახლო წრეს ქმნიან. თითოეული მათგანი ხუთი ქულით ფასდება. თეთრი წერტილები საწყისი ადგილმდებარეობიდან საშუალო მანძილითაა დაშორებული და ისინი, თითო 10 ქულის ტოლფასია, ხოლო ლურჯი წერტილები ყველაზე შორეულ წრეს ქმნიან საწყისი ადგილმდებარეობის გარშემო და თითოეული მათგანი 15 ქულითაა შეფასებული.

ჯგუფებს ხუთი წუთი აქვთ მარშრუტების დასაგეგმად და 45 წუთი - დავალების შესასრულებლად. სტუდენტები მიცემულ ვადაში უნდა დაბრუნდნენ ადგილზე და რაც შეიძლება, მეტი ქულა მოაგროვონ; გასარბენ მარშრუტსა და წერტილებს ჯგუფი წყვეტს. ამ შეჯიბრში, კადრების წარმომადგენლები მხოლოდ სტუდენტთა საერთო ფიზიკურ მზადყოფნას კი არ აფასებენ, არამედ, მათ მიერ პრობლემების კონცეპტუალურად გადაჭრის უნარს, რაც უფრო მნიშვნელოვანია. სტუდენტები ამჟღავნებენ, თუ როგორ აფასებენ ისინი საკუთარ და ჯგუფის შესაძლებლობებს დასახული ამოცანის შესასრულებლად. დიახ, სტუდენტები 45 წუთის განმავლობაში დარბიან და ასრულებენ ფიზიკური მომზადების ამ სავარჯიშოს, მაგრამ ამით ისინი უფრო მეტს სწავლობენ - უმუშავდებათ პრობლემის მოგვარების, ასევე, ნავიგაციის უნარი, ფიზიკური და გონებრივი სტრესის ქვეშ თავის გატანა. სწორედ ამას ემსახურება ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნა და განათლება.

სამწუხაროდ, არმიაში, არმიის რეკოგნოსცირების კურსი ცალკეული მოვლენაა. მართალია, აშშ-ს არმია ამოცანით მართვისა და ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლებისკენ ილტვის, მაგრამ მათი დანერგვის მასშტაბს ინდუსტრიული ხანის ბარიერები ზღუდავს. ერთობლივი პროფესიული სამხედრო განათლების სისტემა ყველა სახის წვრთნასა და განათლებას სერტიფიცირების სისტემის საშუალებით ადევნებს თვალ-ყურს. როგორც ირკვევა, სისტემების ერთ-ერთი მიდგომა წვრთნისადმი/განათლებისადმი გახლდათ ის, რომ რაც უფრო მეტი „იცოდა“ ჯარისკაცმა, მით მეტის „გაკეთებას“ შეძლებდა. ჭეშმარიტება კი ისაა, რომ როგორც ჩვენს წელთაღრიცხვამდე, ჰერაკლიტუსმა შენიშნა, ომში „ყოველი ასი კაციდან ათი შეიძლება ადგილზე არ იმყოფებოდეს, ოთხმოცი მხოლოდ სამიზნეა, ცხრა - რეალური მეომარი და ჩვენ გაგვიმართლა, რომ მათი საშუალებით შევძლებთ ბრძოლას. მაგრამ ოო, ერთი, ის ერთი გამოცდილი მეომარია, რომელიც დანარჩენებს ცოცხლად გამოიყვანს ბრძოლიდან“. ეს მართლდება მაშინაც, თუ მათ ახლახანს აქვთ დასრულებული ომის კოლეჯი და მაშინაც, თუ ISIL-თვის იბრძვიან ოფიციალური განათლების გარეშე.

რადგან წვრთნის მოთხოვნები უფრო და უფრო ამცირებენ რისკს, წვრთნისა და განათლების ცენტრი, არამატერიალურთან შედარებით, კვლავ მატერიალურს მიაჩნებს უპირატესობას და საკონტროლო სიასაც ინოვაციურზე მაღლა დააყენებს.

სამეცნიერო კვლევების მენეჯერები ამოცანით მართვის სწავლებისათვის ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და მომზადების კურსის მეთოდოლოგიას არაეფექტურად და რთულად შესაფასებლად თვლიან. არმიის რეკოგნოსცირების კურსის მასწავლებლები კი (გერმანელების მსგავსად), რომლებიც ამ მეთოდოლოგიას იყენებენ, ისტორიასა და პირად გამოცდილებაზე დაყრდნობით, ეფექტურად სარგებლობენ ომის ხელოვნებით. წვრთნებისა და განათლების ცენტრის მენეჯერები ფიქრობენ, რომ ეს მეთოდები მათი საჭიროებებისთვის საფრთხის შემცველია (მაგალითად, მთავარ ინსტრუქტორებს არ სჭირდებათ სასწავლო პროგრამის დეველოპერები). სანამ თავდაცვის დეპარტამენტი არ გააუქმებს

სამეცნიერო კვლევების მართვის მოდელს - რეფორმის ყველა მცდელობა განუხორციელებელი დარჩება. რატომ? იმიტომ, რომ ყოელთვის, როდესაც უფროსი ლიდერი რამე ინოვაციურს დაინახავს, როგორც მაგალითად, ადაპტირებადი სამხედრო ლიდერის წვრთნისა და განათლების სამუშაო შეხვედრაა და იკითხავს: „ხომ არ არის საჭირო რამის გაკეთება სასწავლო პროგრამის გასაახლებლად, რომ რაც მან გვასწავლა, ის პროგრამაში ავსახოთ?“, პასუხი იქნება „არა, ჩვენი სასწავლო პროგრამა ხელმოწერილი და სერტიფიცირებულია“.

ის შეხედულება, რომ ყველამ, ვინც ოპერაციებში - „ურყევი თავისუფლება“ და „თავისუფლება ერას“ - მონაწილეობა მიიღო, ამოცანა განახორციელა და გმირია, საქმეს ართულებს. ეს დამოკიდებულება ამტკიცებს, რომ ხელოვნებაზე ყურადღების გამახვილების საჭიროება მცდარია და მისი სწავლების ფორმაც - არასწორი. ის საგონებელში აგდებს ყველას მაშინ, როცა ჭეშმარიტი მასწავლებელი „აუტანელია“. მათი აზრით, მეცნიერული მიდგომა სამხედრო სფეროში წვრთნისა და სწავლებისადმი, დიდი ხნის გამოცდილია და არაფერია მასზე საკამათო.