

# ՊԵՆՏԱԿՆԵՐ

## 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 ամենասովորական անդամների արիությունը:

Ինչ վերաբերում է կազմակերպված կոլեկտիվի դրական հատկանիշներին, ապա դրանք պակաս զարմանալի չեն: Կինում են դեպքեր, երբ ընդհանուր նպատակ հետապնդող խումբը հանձնարարությունը կատարում է այնպիսի անկողտրում վճռականությամբ և անհավատալի արիությամբ, ինչը հասանելի չէ նրա առանձին անդամներից յուրաքանչյուրին: Այն, ինչ կարելի է անվանել լավ կարգապահություն ունեցող կոլեկտիվի մղում (իմպուլս), անսահմանորեն ուժեղ է նրա առանձին անդամների մղումներից:

Կոլեկտիվի այդ դրական և բացասական հատկանիշների առկայությունը վկայում է, որ այն հմուտ ղեկավարման կարիք ունի: Ճիշտ է, ինչպես արդեն գիտենք, կոլեկտիվի խելքի մակարդակը ցածր է նրա առանձին անդամների խելքի (բանականության) մակարդակից, բայց ղեկավարը չի հենվում ամբողջությամբ վերցրած կոլեկտիվի խելքի վրա, այլ խորհրդակցում է իր ենթականերից 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 զինծառայողներից մեկը:

Ղեկավարման կարևորագույն խնդիրներից մեկն է՝ այնպես զարգացնել և օգտագործել կոլեկտիվի խելքը, որպեսզի այդ խումբն աշխատի առավելագույն արդյունավետությամբ: Բանակում կոլեկտիվի բանականությունը սովորաբար զարգանում է խաղերի, մարտական պատրաստության և այլ գործերում ստորաբաժանումների միջև մրցակցության կազմակերպման շնորհիվ: Նման մրցակցության նշանակությունն այն է, որ ստորաբաժանման զինվորների միջև կապեր է ստեղծում, զարգացնելով ընդհանուր նպատակի առկայության զգացումը: Այն կոլեկտիվները, որոնցում այդ զգացումը զարգացած է, միշտ ավելի արդյունավետ են գործում, քան այն խմբերը, որոնցում խմբային նպատակների զգացումը զարգացած չէ:

Այդպիսի մրցակցության արժեքավոր արդյունքները կարելի է ցուցադրել Անգլիայի ռազմական պատմությունից վերցրած պատահական օրինակով: 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: Իսլանդական գունդը մի փոքր նախանձում էր շոտլանդական գնդին, քանի որ վերջինը վայելում էր սըր Քոլինի հատուկ համակրանքը և, հետևաբար, ստանում էր թեև վտանգավոր, սակայն պատվավոր հանձնարարություններ: Գյուղի 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 խստորեն 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:<sup>1</sup> 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

<sup>1</sup> «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 ուկանչի (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:<sup>2</sup>

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:<sup>3</sup>

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

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

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