Принятие этичных решений: вооружение военнослужащих в любой оперативной обстановке

Джозеф Дж. Томас
Профессор-стипендиат выпуска Высшего военно-морского училища ВМС США 1961 г. и заслуженный профессор воспитания командных кадров
Высшее военно-морское училище ВМС США
(410) 293-6006, jjthomas@usna.edu

Аннотация

Группа IV Сухопутных войск США по оценке психического здоровья в 2007 г. первой учла мнение морских пехотинцев при опросе. По результатам выяснилось, среди прочего, что этичность принимаемых решений является одним из основных поводов для беспокойства при проведении акций против антиправительственных сил и ведении боевых действий с нерегулярными боевыми подразделениями. Решения, которые принимаются в пылу сражений, отражаются не только на тактической обстановке на театре боевых действий, но могут также иметь и долгосрочные многолетние последствия для участников войн. Именно поэтому командующий Корпусом морской пехоты генерал Джеймс Конуэй в 2007 г. создал рабочую группу по ценностям и этике.
Почти 100 командиров боевых подразделений от звеньев до уровня командира полка пригласили в Квантико для обсуждения ценностей и этики и того, какое влияние может оказать успешное лидерство.

Результаты работы рабочей группы имели далеко идущие последствия. Было разработано и проведено широкомасштабное исследование на тему лидерства и этики, которым были охвачены почти 2000 морских пехотинцев во всех боевых подразделениях. Были разработаны учебная программы и средства обучения в помощь морским пехотинцам и матросам в районах дислокации, и работа продолжается. Снова начала проводиться конференция лидеров им. генерала Джона Г. Расселла, на которой собираются командиры первого эшелона (в основном сержанты Корпуса морской пехоты),

чтобы разрабатывать доктрину, политику и учебные программы по лидерству, этике и основополагающим ценностям. Результаты этой работы помогают готовить морских пехотинцев к решению сложных задач борьбы с нерегулярными вооруженными формированиями. Подготовка и обучение играют жизненно важную роль в профилактике стресса, возникающего в ходе боевых операций. Известно, что военнослужащие, которые считают, что вершат правое дело с правильной мотивацией, на самом деле поступают правильно, и процесс приятия собственных действий у них протекает легче, вне зависимости от того, насколько они тяжелы и с каким связаны стрессом.

Вскрытая проблема

Рик Роджерс, штатный корреспондент газеты "Сан-Диего Юнион Трибьюн", 3 мая 2007 г. опубликовал разоблачительную статью *Military Report Shows Ethics of Troops in Iraq* (Военный отчет - об этике войск в Ираке). Это была лишь одна из множества опубликованных по всему миру статей о выводах Группы оценки психического здоровья сухопутных войск США (МНАТ IV)[1] по данным проведенного исследования, и в ней содержался намек на серьезные проблемы с нравственными ориентирами в войсках, задействованных в боевых операциях в Ираке. Роджерс начал с весьма тревожной статистики: "Всего 40% морских пехотинцев сообщили бы, если бы сослуживец из их подразделения убил или ранил ни в чем не повинного мирного жителя... одна треть солдат морской пехоты выдали бы другого за воровство... 30% сообщили бы по команде о беспричинной порче кем-то из сослуживцев из их подразделения имущества". В "Юнион Трибьюн" попал неофициальный экземпляр этого 30-страничного отчета, и газета обратилась к директору популярного мозгового центра с просьбой помочь с

[1] Опросы в интересах группы МНАТ проводились Исследовательским институтом Сухопутных войск им. Уолтера Рида, а командующий многонациональными силами в Ираке распорядился, чтобы в число опрашиваемых группы МНАТ IV вошли 447 морских пехотинцев из боевых групп на базе полка и 5-го и 7-го батальонов боевого обеспечения. Главный военный врач ВМФ и директор управления боеготовности при штабе Корпуса морской пехоты выразили несогласие с методами опроса, а, следовательно, и с некоторыми из полученных результатов. И хотя на основании выводов группы МНАТ нельзя разработать политику и правила борьбы со стрессом, "рекомендации по результатам исследования отторжения не вызывают" (капитан первого ранга Билл Нэш, Информационный бюллетень МНАТ от 3-го апреля 2007 г.).

интерпретацией выводов. Он высказал следующее предположение: "Подозреваю, что военные действия в Ираке тяжелее морально, чем считается в широких кругах. Перечисленные поступки являются примером классических симптомов стрессовой реакции на боевые действия". В заключение в статье приводятся высказывания профессоров и ветеранов войн в отношении того, что "лидерство является единственным способом" решать сложные этические проблемы, а также бороться с вытекающим из таковых стрессом, которому подвергается военнослужащий, задействованный в борьбе с антиправительственными силами.[2]

В Корпусе морской пехоты на результаты исследования, связанные с ними статьи в прессе и информацию из войск отреагировали требованием немедленных и комплексных мер. Извлечение уроков из ведущихся в настоящее время боевых операций потребует привлечения профессиональных медиков, педагогов и, самое главное, командиров боевых подразделений. Один из основных выводов, к которому пришли практически все старшие командиры Корпуса морской пехоты, заключался в том, что на самом деле именно в лидерстве решение. и что им необходимо заниматься на всех уровнях, чтобы подойти к вопросу о принятии нравственных решений в боевой обстановке.[3]

Уточненная задача

В апреле 2007 г. командующий Корпусом морской пехоты генерал Джеймс Т. Конуэй дал Управлению подготовки и образования Корпуса морской пехоты указание создать рабочую группу, состоящую из опытных боевых командиров всех званий. Задача

[2] Рик Роджерс, “Military Report Shows Ethics of Troops in Combat” (Военный отчет - об этике войск в Ираке), "Сан-Диего Юнион Трибьюн", 3 мая 2007 г., стр. 1.
[3] Командующий Корпусом морской пехоты генерал Джеймс Т. Конуэй, “Noncommissioned Officers Will Win This War” (Эту войну выиграют сержанты), журнал *Leatherneck Magazine*, ноябрь 2007 г., стр. 22-23.

этого до некоторой степени уникального собрания заключалась в том, чтобы дать ответы на несколько важнейших вопросов:

- Успешно ли Корпус морской пехоты готовит нравственных командиров для боевых действий в текущей оперативной обстановке?
- Что можно предпринять немедленно, чтобы развить навыки лидерства и повысить степень нравственности принимаемых решений по всему Корпусу морской пехоты?
- Какова цена бездействия в плане привития более высоких ценностей и нравственно-этического воспитания?

Рабочая группа по ценностям и этике работала в Квантико, штат Вирджиния, и в нее входили 96 командиров боевых подразделений от командиров боевых групп на базе полка до командиров звеньев. Кроме того, в ходе совещания в деятельности рабочих групп принимали участие несколько генралов морской пехоты, которые слушали сообщения и высказывали мнения, а также давали рекомендации членам рабочих групп. Программа была рассчитана на три полных дня. Командующий Корпусом морской пехоты открыл совещание, поприветствовав участников, объяснив, что его беспокоит, и дав некоторые первоначальные рекомендации присутствующим. Начальник управления подготовки и образования в звании генерала также напутствовал участников конференции и повторил опасения командующего. Признанные специалисты в области лидерства, этики, психологии и психического здоровья в течение нескольких часов в первый день читали постановочные доклады. Получив в первый день такую вводную и постановочную информацию, участники конференции разделились на три рабочие группы, перед каждой из которых стояли конкретные задачи. Кроме того, в начале и конце каждого дня проводилось совещание руководства, чтобы зафиксировать тот опыт, на основании которого необходимо реализовывать какие-либо мероприятия. В заключительный день каждая из трех рабочих групп представила остальным участникам

конференции доклад о сделанных ею выводах.[4] За три дня рабочей группы был выявлен целый ряд тем:

- Организационного кризиса в области ценностей, этики и силы духа нет. Существуют жизненно важные области, вызывающие беспокойство. Эта работа дала Корпусу морской пехоты в целом возможность сформулировать последовательную позицию в связи с проблемой корректного поведения в бою и в мирное время.

- В результате деятельности рабочей группы должны быть выработаны ощутимые, поддающиеся количественной оценке решения. Эти решения требуют усилий и задействования ресурсов (времени, кадров, денежных средств).

- Лидерство и этика, как преподаваемые понятия, не укладываются в подход "задача-условие-стандарт". Как минимум, основополагающую цель занятия необходимо тщательно проанализировать.

- Дело не только в том, что "центром тяжести" в выработке ценностей и воспитании силы духа являются боевые подразделения, а в том, что таковыми являются конкретно батальонный командир (климат) и командиры малых подразделений (от капрала до командира роты). Большинство инструментов должны ориентироваться на этот уровень.

- Ценности и этика не являются и не должны быть вотчиной капелланов и прикомандированных военных прокуроров. Они должны быть прерогативой лидеров. Прикомандированные военные прокуроры и капелланы играют жизненно важную роль, выступая советниками командиров.

- Корпусу морской пехоты следует подходить к решениям обсуждавшихся проблем с точки зрения разработки инструментов для лидеров, а не дополнительных учебных занятий, проводящихся по указке вышестоящего штаба.

- Диагностические средства (опросники, эвристические методы) должны, где возможно, разрабатываться изнутри. Исследования, которые проводят внешние организации, должны, как минимум, быть увязаны с культурой морской пехоты.

- Необходимо создать запланированные возможности для обсуждения вопросов воспитания лидеров (Конференция лидеров памяти Расселла, коллоквиумы по инициативе Управления подготовки и образования и т. д.).

[4] “Values and Ethics Summary Report" (Сводный отчет по ценностям и этике), Университет Корпуса морской пехоты, Управление подготовки и образования, июнь 2007 г.

- Должен существовать один координационный центр по всем вопросам подготовки и образования в области лидерства и этики, а также соответствующей практики. Морская пехота - это единственный род войск, у которого нет такого центра. Последовательная позиция, эффективное использование специальных знаний, чуткость к меняющимся потребностям и организационный контроль - вот лишь некоторые преимущества консолидации в этих вопросах.

На насущные вопросы, которые были движущей силой рабочей группы по этике и ценностям, получены ответы, но только частично. Необходимы были дополнительные исследования с привлечением большего числа морских пехотинцев, чтобы подтвердить выводы или выявить новое направление нравственно-этического воспитания командиров.

Исследование в области этики и лидерства в 2007 г.

Летом 2007 г. совместная работа Института лидерства им. Лежена и службы пехотной подготовки Управления подготовки и образования началась с намерения "заполнить пробелы", оставшиеся после рабочей группы по ценностям и этике, и ответить на прямые вопросы командующего Корпусом морской пехоты и начальника Управления (в звании генерала) боевой подготовки Корпуса морской пехоты. А в результате получился опросник из 114 вопросов с оценками по шкале Ликерта и дополнительным разделом из пяти вопросов, рассчитанных на короткие ответы. В формах опросников обезличенного исследования имелись инструкции, большой объем демографических данных и определения основных понятий, таких как этика, мораль и ценности. Вопросы, в основном, касались мнения респондентов об их непосредственных начальниках (командовании батальона или эскадрона, старшем сержантском составе, офицерах и т. д.), того, с чем им пришлось столкнуться в ходе боевых действий (их присутствия при защите или нарушении правил или участия в таковых), их собственного внутреннего

нравственного видения мира (их собственного поведения и готовности призвать других к ответу), а также роли Корпуса морской пехоты в целом в формировании ценностей и этических норм морских пехотинцев.

Результаты опроса показали, что Корпус морской пехоты в целом является сплоченной организацией, которая требует и получает от своих членов по способностям. При этом было несколько моментов, на которые необходимо было обратить особое внимание. Опросом были охвачены около 2000 респондентов из всех трех экспедиционных соединений морской пехоты, в том числе и из состава морских пехотинцев передового базирования в Ираке. Первоначально опросник попросили заполнить 698 человек, и ниже приводится краткая сводка результатов[5]:

- Из респондентов 89% - рядовые и сержанты, 11% - офицеры. причем в некоторых группах, например, в Командирской программе, был очень небольшой разброс воинских званий. Из респондентов 95% были мужчины.
- Средний срок службы опрошенных в Корпусе морской пехоты составляет 5,85.
- К возрастной группе от 20 до 24 лет принадлежали 55%, а у 65% не было детей.
- Из респондентов 62% считают, что Корпус морской пехоты оказал положительное влияние на их собственный нравственный кодекс.
- Из опрошенных 81% чтят ценности Корпуса морской пехоты, даже находясь не на службе.
- 86% считают, что в Корпусе морской пехоты им четко говорят, что от них ждут нравственного поведения.
- Из опрошенных 65% по крайней мере по одному разу были в командировке в Ираке, 10% - в Афганистане, а у 26% кто-то из взвода погиб в ходе военных операций противника.
- 44% сообщили, что были свидетелями проблем с нравственным поведением морских пехотинцев во время боевых действий.
- 59% считают, что их способность к принятию решения была снижена из-за недосыпания во время боевых операций.
- Когда их попросили указать, что заставляет их "поступать правильно", опрошенные дали следующие ответы (по порядку): 1. Родные 2.

[5] Рэнди Уэбб, сектор разработки учебных материалов, служба пехотной подготовки, управление подготовки и образования, “Leadership and Ethics Survey" (Опросник по лидерству и этике), 23 октября 2006 г.

Сослуживцы 3. Чувство собственного достоинства/уважение к другим 4. Карма 5. Пример лидера 6. Желание избежать неприятностей.

- Во время собеседований в составе целевой группы наиболее часто возникали следующие темы - "Морские пехотинцы сами следят за порядком в своей среде", "самый важный фактор в лидерстве - это доверие", "планка должна находиться высоко, от каждого морского пехотинца надо требовать максимума и спрашивать с него, когда он не соответствует" и "решение в случае нравственных дефектов придет от командиров в боевых частях, а не из официальных учебных заведений или аудиторий".

Опрос в значительной степени подтвердил то, что было выявлено рабочей группой по ценностям и этике, хотя респонденты более свободно критиковали один или более аспектов организации. Это несомненно из-за того, что участников рабочей группы специально отбирали их командиры и что они тесно работали с командирами, занимающими очень высокие посты, которые их наблюдали. Чем старше аудитория, как в плане возраста, так и в плане звания, тем более позитивна реакция. Например, гораздо выше вероятность, что у кого-то из тех, кто был в аудитории в призывном распределителе Корпуса морской пехоты на о-ве Пэррис, в которой преобладает штаб-сержантский состав (средний срок службы в морской пехоте превышает 9 лет), во время боевых действий погиб сослуживец из того же взвода (40% против 26%), в два раза более вероятно, что у них сформировавшиеся убеждения в отношении использования оскорбительных выражений в общении с мирным населением (44% против 22%), и они "определенно" не спустили бы сослуживцу, употребляющему наркотики (80% против 68%). Респонденты из Командирской программы практически единогласно ответили, что и сами несут ответственность за нарушения нравственности, и призвали бы к ответу других.

И хотя выводы были, в основном, положительными, был вскрыт существенный пробел в плане принятия морскими пехотинцами нравственных

решений. Этика, как безопасность - это показатель, в отношении которого любая организация стремится добиться 100-процентного соответствия от 100% своих членов. Для решения этой проблемы, как и для самой проблемы, нужен комплексный подход. Доктрина, политика, учебная программа и лидерство должны использоваться для того, чтобы подтолкнуть Корпус морской пехоты в правильном направлении. Доктрина и политика не отстают. Значительный прогресс был достигнут по результатам исследований и идущего в настоящее время диалога. Эти успехи лучше описаны в других источниках и выходят за рамки настоящей публикации. Именно самые близкие к практике средства - официальные и неофициальные учебные программы - оказали ощутимое влияние на официальные учебные заведения и боевые подразделения Корпуса морской пехоты.

Инструментарий по лидерству и этике

Лидерство, ценности и этика - темы личные. При этом они имеют отношение к самому существу культуры организации. Отправной точкой этой дискуссии являются ценности. Природа любой организации определяется нормами, правилами, а также поступками, связанными с лидерством и этикой. Но как наилучшим образом преподнести эти несколько туманные понятия? Можно ли эти идеи давать, как вакцину, в начале карьеры, а затем закреплять путем дополнительных прививок в виде обучения через заданные промежутки времени? Можно ли решить эти вопросы в рамках формального образования, или в них можно полагаться только на примеры практиков на местах и их поступки, в которых они являются образцом для самых молодых солдат? Есть ли что-то, что

уже апробировано и дает результат? На эти вопросы нет простых ответов, и после почти полуторагодовых поисков ясно одно - различные решения, которые используются на ранних этапах и с большой частотой самыми влиятельными наставниками или людьми, являющимися примером для подражания, абсолютно необходимы. Именно опираясь на этот вывод, Институт лидерства им. Лежена разрабатывает решения для той сложной оперативной обстановки, в которой сегодня действуют морские пехотинцы.

Пособия по практическим занятиям

Опыт - самый лучший учитель. Особенно это относится к боевым действиям. Сложно, а по некоторым оценкам - невозможно, воссоздать многочисленные факторы стресса, непонятные ситуации и, в общем, сложную организацию современных боевых операций. Учения, проводящиеся в условиях, близких к боевым, на полигоне 29 Palms и на других принадлежащих Корпусу морской пехоты учебных полигонах с применением боевых боеприпасов, очень помогают в выработке нужных для боевых операций технических навыков. Приверженность профессиональному военному образованию в Корпусе морской пехоты не менее сильна, чем в других родах войск. При этом выработка командных качеств и этика являются лишь малой частью боевой подготовки и профессионального военного образования. Необходимы специальные средства, чтобы охватить всю подготовку, которая проводится в боевых частях и официальных учебных заведениях профессионального военного образования.

Менеджмент и этику также трудно раскрыть в достаточной степени в условиях аудиторного занятия. В наиболее успешных школах бизнеса используют

заменитель "почти как собственный опыт" - погружение студентов в чужой опыт.[6] Заставляя студентов магистратуры по специальности "управление предприятием" принимать участие в реалистичных практических занятиях с высокими ставками, которые позволяют уловить самую суть тех сложных решений, которые им придется принимать в "реальном мире", эти учебные заведения призывают своих студентов опосредованно переживать чужой опыт и учиться на этих успехах и неудачах. Научение происходит, в основном, при обсуждении реализованных мероприятий и вариантов более действенных решений. Письменное исследование на базе конкретного примера лежит в основе его действенности, а его потенциал высвобождается рукой энергичного преподавателя.

В Корпусе морской пехоты нет недостатка в энергичных преподавателях. Они есть практически в каждом взводе Корпуса. Поскольку сейчас Корпус морской пехоты обладает наибольшим боевым опытом за всю историю своего существования,[7] налицо уникальная ситуация. Этих потенциальных преподавателей необходимо только вооружить материалами для начала разговора. А в остальном необходимо дать им возможность проявить инициативу и включить воображение. Поскольку сейчас Корпус морской пехоты принимает участие в боевых дествиях, разговор с них и начинается, но ими не ограничивается. Первое

[6] Лидером этого подходя является Гарвардская школа бизнеса (HBS). В ее каталоге курсов описана суть этого подхода: "Впервые примененный преподавателями HBS в 1920-х гг., метод практического примера сначала использовался как способ переноса в аудиторию элементов реальности коммерческой деятельности, чтобы вдохнуть жизнь в учебные занятия для менеджеров и придать им большую значимость. Сегодня, хотя мы применяем и лекционную форму, ролевые игры, практическую работу, а также, по мере необходимости, и другие методы обучения, более 80% учебных занятий в HBS основываются на методе конкретных примеров. Сотрудники Университета Корпуса морской пехоты, в том числе и автор, посетили HBS летом 2007 г. для изучения этого метода.

[7] Сказано главным сержантом Корпуса морской пехоты Карлтоном У. Кентом 20 мая 2008 г. на Конференции по лидерству памяти Расселла 2008 г.

опубликованное Институтом лидерства им. Лежена методическое пособие по отработке конкретных примеров (см. Рисунок 1),

Лидерство, этика и закон войны - дискуссионное пособие для морских пехотинцев

Предисловие iii
Выражения благодарности xi
Введение/глоссарий xiii
Оглавление xvii
Введение: Четыре этапа нравственного воспитания командиров 1
Нравственные ориентиры: Самооценка 11
Некоторые дополнительные мысли о предрасположенности 12
Советы координаторам дискуссий 15
Практикум 1: Честь против верности: Морские пехотинцы в Хадите, ноябрь 2005 г. 19
Практикум 2: Подача рапорта об инциденте: Морские пехотинцы в Аль-Хамдании 39
Практикум 3: Честь и личная честность: Морской пехотинец в Махамадии 49
Практикум 4: Инцидент с EA-6B и кабинкой канатной дороги в Авиано 71
Практикум 5: Подотчетность и ответственность: Морские пехотинцы на полигоне 29 Palms 89
Практикум 6: У семи нянек? Спасение О'Грейди 103
Практикум 7: От печали к отвращению: В Афганистане погибает рейнджер 115
Практикум 8: Стратегический капрал - Джейсон Данэм в Ираке 157
Практикум 9: Долг против ценностей: Солдат на Гаити - сентябрь 1994 г. 191
Практикум 10: Поведение в плену: Королевские морские пехотинцы и моряки - май 2007 г. 217
Практикум 11: Кто остается жить и кто умирает? Объединенная боевая группа, Фу Бай 233
Практикум 12: Абу-Грейб 249
Практикум 13: Заградительные операции в Афганистане 263
Практикум 14: Инцидент в Шкине 281
Практикум 15: Командный климат и сплоченность подразделения: подразделение боевого обеспечения в Ираке 293
Практикум 16: Извещение о гибели в бою 315
Приложение A: Принципы закона войны для младших командиров 319
Приложение B: Форма самостоятельной оценки нравственных ориентиров 341
Предметный указатель 346

Рисунок 1. Обложка и оглавление дискуссионного пособия

Дискуссионное пособие для морских пехотинцев по лидерству, этике и закону войны, в основном состоит из ситуаций, взятых из Ирака и Афганистана, а также из опыта учений в мирное время и связанных с ними этических кризисов. Требование о том, чтобы каждый пример был "взят из передовиц", было воспринято рабочей группой по ценностям и этике совершенно буквально, и каждый такой случай - это реальные и широко освещавшиеся в прессе события.

Второе методическое пособие по отработке конкретных примеров также предназначено для лиц, занимающихся практической работой в боевых частях, хотя каждый из практикумов - вымышленный упрощенный пример, основанный на событиях в Ираке. Эти дискуссионные материалы требуют гораздо меньше времени на подготовку и еще меньше времени на обсуждение в составе небольшого подразделения (см. Рисунок 2). Все примеры строятся на принципах, которые позволяют четко и просто описать действия, которыми должны руководствоваться солдаты в быстро меняющейся боевой обстановке, с которой они сталкиваются на современных полях сражений.

Дискуссионные материалы для младших командиров: вопросы этики и лидерства на полях сражений

Глава 1: Морские пехотинцы сражаются только с вооруженным противником 4

Глава 2: Морские пехотинцы не причиняют вреда сдавшимся солдатам противника 27

Глава 3: Морские пехотинцы не пытают и не убивают вражеских военно-пленных и задержанных 35

Глава 4: Морские пехотинцы собирают раненых и оказывают им помощь, враги они или друзья 52

Глава 5: Морские пехотинцы уничтожают не больше, чем требует поставленная задача 62

Глава 6: Морские пехотинцы со всеми гражданскими лицами обращаются гуманно 74

Глава 7: Морские пехотинцы не воруют - они уважают частную собственность и личное имущество 92

Глава 8: Морские пехотинцы делают все от них зависящее, чтобы не допускать нарушений законов войны и докладывают обо всех нарушениях по команде 103

Рисунок 2. Обложка и оглавление дискуссионных материалов

Третье методическое пособие по отработке конкретных примеров, основанное на событиях мирного времени, было опубликовано в 2008 г. Предметом его, в основном, являлись те не связанные с боевыми действиями вопросы, к которым относилось большинство недостатков нравственного воспитания морских пехотинцев. Такие вопросы, как издевательство, преследование, работа в свободное от службы время, злоупотребление алкоголем и недобросовестное воздействие, охвачены практическими занятиями и методическим пособием. Инструкторами являются командиры подразделений, которые сами учатся по мере обсуждения и обучения других. Это гарнизонное методическое пособие по отработке конкретных ситуаций распространялось по всему Корпусу.

Для так называемого пограничного поколения - то есть, для тех, кто достиг совершеннолетия после начала нового тысячелетия - обязательно обучение с применением мультимедиа. Представители этого поколения не всегда довольствуются традиционными книгами или дискуссионными пособиями. Именно имея это в виду, в Университете Корпуса морской пехоты начали вкладывать средства в обучение на анализе конкретных примеров, построенное по принципу "компьютерной игры". В этом году начнется распространение в боевых частях высококачественных требующих принятия решений игр “Call of Duty ©” (Зов долга), основанных на примерах с Рисунка 2.[8] Конечные пользователи познакомились с этими играми и проявили по их поводу большой энтузиазм. Самое большое преимущество этого подхода заключается в том, что каждый практикум выполняется самостоятельно в удобном для слушателя темпе, и обучение проходит более индивидуализированно, дома или в казарме.

Конференции и симпозиумы по лидерству и поддержка передвижной подготовки

Книг и компьютерных игр самих по себе не достаточно для решения проблем с лидерством и этикой, имеющих место в Корпусе морской пехоты. Необходимо поместить по всей организации определенных людей, способных оказать влияние и вооруженных специальными знаниями и навыками. Один из способов - провести обучение специально отобранных сержантов, штаб-сержантов и офицеров с привлечением специалистов. Институт лидерства им. Лежена выполнял разнообразные операции поддержки непосредственно в боевых подразделениях в США и за границей. Распространяя опубликованные материалы в такой среде и участвая в дебатах и диалоге с ключевыми имеющими влияние лицами, Институт им. Лежена создает группу рупоров, каждому из

[8] Call of Duty © - популярная среди пограничного поколения, а особенно, среди молодых солдат-морских пехотинцев, принимающих участие в Конференции лидеров памяти Расселла, игра. Дополнительную информацию можно найти по адресу http://www.callofduty.com/hub.

которых поручается вооружить своих подчиненных идеями и материалами, которые позволят им действовать более эффективно и безопасно.

Еще лучший, более фундаментальный, вариант заключается в том, чтобы пригласить этих влиятельных людей в Квантико и дать им возможность пообщаться с целым рядом специалистов и старших командиров, которых нельзя отправить в турне по базам и постам, где служат морские пехотинцы. Самым лучшим примером такого подхода является Конференция лидеров памяти генерала Джона Х. Расселла 2008 г. , проводившаяся в Исследовательском центре им. Грея в Квантико 20-22 мая 2008 г. Конференция им. Расселла собрала более 220 солдат и сержантов морской пехоты из всех боевых подразделений и познакомила их с профессорами Гарвардского университета, авторами бестселлеров и передовыми мыслителями в области лидерства, психологии, военной культуры и этики. В дополнение к этому прошли дискуссии с ключевыми лидерами организации, в том числе с командующим и главным сержантом Корпуса морской пехоты. Были сформированы подгруппы по основным задачам командиров тактического уровня, связанным с выбором правильного курса в сложной современной обстановке. Вывод, к которому пришли участники и организаторы, заключался в том, что конференция памяти Расселла и аналогичные ей мероприятия являются наилучшим методом подготовки молодых командиров к большей ответственности и вооружения их всем необходимым для той оперативной обстановки, в которой может оказаться корпус в будущем.

Предстоящий путь

Все эти книги, компьютерные игры и конференции имеют второстепенное значение по сравнению с действиями действительно неравнодушных и должным образом

подготовленных лидеров. Истинный потенциал таких средств можно реализовать только, когда командиры подразделений и штаб-сержанты будут их использовать в своем собственном внутреннем образовательном процессе в период подготовки к развертыванию. Значительное время в ходе профессионального военного образования старшего штаб-сержантского и офицерского состава затрачивается на обсуждение этих вопросов. Сами материалы распространяются большими тиражами в учебных заведениях профессионального военного образования в Квантико и во время выездов в боевые части для их поддержки. А оказывают ли они существенное влияние на подготовку к боевым действиям и на снижение стресса от пребывания в боевых условиях, еще предстоит в полной мере определить. А до тех пор Институт лидерства им. Лежена Университета Корпуса морской пехоты и прочие аналогичные ему организации должны продолжать проводить опросы в боевых подразделениях и в частях обеспечения с целью выявления идей, которые позволят вооружить военнослужащих всем необходимым для любой оперативной обстановки.

Биографическая справка:

Д-р Томас в настоящее время является профессором воспитания командных кадров (должность учреждена выпуском Высшего военно-морского училища ВМС США 1961 г.). Он - морской пехотинец в отставке, и в прошлом - директор Института лидерства им. Джона А. Лежена Университета корпуса морской пехоты в Квантико, штат Вирджиния. Он имеет дипломы магистра, полученные в Военном колледже Сухопутных войск США и на факультете гражданского воспитания и государственного управления им. Максвелла Университета Сиракьюз, а также степень доктора философии в области воспитания лидеров и разработки учебных программ, полученную в Университете им. Джорджа Мейсона. Он прошел обучение в пост-докторантуре в Брукингском Институте. Джо опубликовал множество работ на темы о лидерстве, этике, военном обучении и образовании и человеческом развитии. Он написал такие книги как *Leadership Embodied, Leadership Explored* (Воплощение лидерства, анализ лидерства) и *Leadership, Ethics, and Law of War Discussion Guide for Marines* (Лидерство, этика и закон войны - дискуссионное пособие для морских пехотинцев). Самая его последняя работа, написанная в соавторстве с коллегами из Вест Пойнта, Высшего военного авиационного училища ВВС США и

Полицейского управления г. Нью-Йорк - глава для книги *Leadership in Dangerous Situations* (Лидерство в опасных ситуациях). К интересующим его областям исследования относятся воспитание лидеров в удаленных местах и спартанских условиях, и он каждое лето на месяц водит курсантов военно-морского училища в походы в горы Уинд Ривер Рейндж в Вайоминге, на каяках по Чесапикскому заливу, а также организует выезды расширенных составов сотрудников на поля сражений Гражданской войны в Вирджинии и Пенсильвании. Джо также работает приглашенным преподавателем нашего Исследовательского центра Ближнего Востока и ислама и регулярно выступает с лекциями на Ближнем Востоке, в Европе и в Азии.