



**ИСТОРИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА
ОФИЦЕРСКОГО КОРПУСА
АРМИИ США
1900-1990 гг.**



Артур Б. Кумб

ВОЕННЫЙ КОЛЛЕДЖ АРМИИ СОЕДИНЕННЫХ ШТАТОВ АМЕРИКИ

**ИСТОРИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА
ОФИЦЕРСКОГО КОРПУСА
АРМИИ США
1900-1990**

Артур Т. Кумб
(перевод - С.С.Романов)

Карлайл-Баррэкс, Пенсильвания

Strategic Studies Institute
and
U.S. Army War College Press

A HISTORY OF THE U.S. ARMY OFFICER CORPS, 1900-1990
Arthur T. Coumbe
September 2014

Предисловие

Управление экономического и кадрового анализа армии США совместно с Институтом Стратегических исследований военного Колледжа армии издало серию монографий, составляющих теоретическую и концептуальную основу для разработки стратегии строительства офицерского корпуса сухопутных войск. Эти монографии рассматривают создание и использование высококвалифицированного офицерского корпуса в условиях полностью добровольческих Вооруженных Сил с широко простирающимися международными интересами Армии США и продолжающимися изменениями на внутреннем рынке труда. Авторы различных монографий полагают, что слияние этих факторов требует реализации всесторонней стратегии построения Офицерского корпуса, которая признает взаимозависимость доступа [на первичные должности], развития, сохранения и использования талантливых офицеров. В их представлении строительство сосредоточенной на таланте стратегии вокруг этой модели человеческого капитала, состоящей из четырех разделов, лучше всего позволило бы армии найти соответствие компетенций офицеров с определенными требованиями должностей.

Монография, подготовленная сотрудником Офиса Экономики и анализа кадров доктором Артуром Кумбом, представляет исторический обзор Корпуса Офицера сухопутных войск и его управления в современную эру. Как более ранние монографии, это исследование организовано вокруг того, что Офис Экономики и анализа кадров рассматривает как функционально взаимозависимое понятие – **доступа, развития, сохранения и использования талантливых офицеров**. Эта книга - пролог к монографиям, изданным ранее, начинавших

повествование с конца 1980-х годов.

Директор института стратегических исследований и издательства
Военного Колледжа армии США
ДУГЛАС К. ЛАВЛЕЙС МЛАДШИЙ

Об авторе

АРТУР Т. КУМБ – историк, работающий в Офисе экономики и анализа кадров Армии и временный преподаватель в американском Военном Университете, отставной офицер сухопутных войск. Он является автором многих статей и книг по армейской тематике, истории ROTC^a и Франко-Прусской войне 1870-71 годов. Доктор Кумб получил степень бакалавра в Американской военной Академии и степень доктора философии Университета Дюка.

aROTC – (Reserve Officer Training Corps) – курсы вневоинской подготовки офицеров резерва осуществляющие подготовку вторых лейтенантов на базе колледжей и университетов, параллельно с получением основанного образования. В настоящее время выпускники ROTC составляют до 75 % офицеров, проходящих действительную военную службу в армии США.

ВОЕННЫЙ КОЛЛЕДЖ АРМИИ СОЕДИНЕННЫХ ШТАТОВ

Военный колледж Армии Соединенных Штатов (USAWC)^a обучает и развивает лидеров для управления на стратегическом уровне, и в тоже время для расширения знаний в глобальном применении сухопутных войск. Целью армейского военного Колледжа Соединенных Штатов является подготовка квалифицированных критически настроенных мыслителей и глубоких аналитиков проблем. Кроме этого целью по отношению к армии США является подготовка экспертов, способных действовать в составе «фабрики мыслей» для командующих и гражданских лидеров на стратегическом уровне во всем мире и участвующих в дискуссиях и дебатах относительно роли наземных войск в достижении целей национальной безопасности.

ИНСТИТУТ ИССЛЕДОВАНИЙ

СТРАТЕГИЧЕСКИХ



Институт стратегических исследований (SSI) – подразделение Военного колледжа армии США (USAWC), проводящее исследования проблем стратегического уровня, связанных со стратегией национальной безопасности и военной стратегией с акцентом на геостратегический анализ.

Миссия SSI состоит в том, чтобы, используя независимый анализ, провести стратегические исследования для разработки рекомендаций, направленных на следующие вопросы:

- 1) стратегия, планирование и политика для использования соединений и объединений вооруженных сил;

a USAWC – United States Army War College – Военный колледж армии США г. Карлайл, шт. Пенсильвания, аналог ВА ГШ ВС РФ. Обеспечивает обучение высших офицеров и гражданских лиц, в целях подготовки их к выполнению высших руководящих должностей и обязанностей. После завершения колледж предоставляет своим выпускникам степень магистра в области стратегических исследований.

- 2) региональные стратегические оценки;
- 3) природа наземной войны;
- 4) вопросы, затрагивающие будущее армии;
- 5) понятия, философия и теория стратегии;
- 6) другие важные проблемы руководства армии.

Исследования, проводимые гражданскими и военными аналитиками, касаются тем, имеющих стратегическое значение для Армии, Министерства обороны и более многочисленного сообщества национальной безопасности.

В дополнение к этим исследованиям Институт стратегических исследований публикует специальные отчеты по темам специального или непосредственного интереса. Они включают отредактированные слушания конференций и актуально ориентированных «круглых столов», расширенных отчетов о поездке и ответов высокопоставленным армейским лидерам.

Институт обеспечивает ценную аналитическую способность армии решать стратегические и другие проблемы во исполнения армейского участия в разработке политики национальной безопасности.

Мнение, выраженное в этой работе, принадлежит автору и не обязательно отражает официальную политику или позицию Министерства армии, Министерства обороны^a или Американского правительства. Авторы публикации Прессы Института стратегических исследований и Военного колледжа армии США (USAWC) обладают полной академической свободой, если они не раскрывают секретные данные, не подвергают опасности оперативную безопасность или искажают официальную американскую политику. Такая академическая свобода уполномочивает их предлагать новые и иногда спорные перспективы и содействовать дебатам по ключевым вопросам. Эта работа очищена для открытого опубликования; распространение неограниченно.

Эта публикация регулируется Главой 17, Кодекса Соединенных Штатов, Разделами 101 и 105. Она находится в общественном достоянии и не может быть защищена авторским правом.

Комментарии, имеющие отношение к этому отчету, приветствуются и должны быть отправлены: Директор, Институт Стратегических исследований и военное Издательство колледжа армии США, военный Колледж армии США, Эшберн-Драйв, 47, Карлайл, Пенсильвания 17013-5010.

Все публикации Прессы Института стратегических исследований

^a Министерство обороны США (англ. Department of Defense – DoD или DOD, иногда употребляется название Defense Department) – орган исполнительной власти США, в задачи которой входит координировать, а также контролировать все органы и функции правительства, имеющие непосредственное отношение к национальной обороне Соединенных Штатов Америки. В его состав входят министерства (в американской традиции - департаменты) армии США, военно-морского флота США, военно-воздушных сил США, обладающие известной независимостью в частности имеющих отдельные бюджеты, законодательные системы и т.д.

(SSI) и Военного колледжа армии США (USAWC) могут быть загружены бесплатно с веб-сайта SSI. Печатные экземпляры этого отчета могут также быть получены бесплатно, после размещения заказ на веб-сайте SSI. Публикации SSI могут быть процитированы или переизданы частично, или полностью с разрешения и соответствующего подтверждения, данного Прессе Института стратегических исследований и военного колледжа армии США, Карлайл, Пенсильвания. Свяжитесь с SSI, посетив наш веб-сайт по адресу: www.StrategicStudiesInstitute.army.mil.

Издательство Военного колледжа армии США и Института Стратегических исследований издает ежемесячную электронную новостную рассылку, чтобы информировать сообщество национальной безопасности об исследованиях наших аналитиков, недавних и предстоящие публикациях, и предстоящих мероприятиях, спонсируемых Институтом. Каждый информационный бюллетень также предоставляет стратегический комментарий одного из наших аналитиков-исследователей. Если Вы интересуетесь получением этого информационного бюллетеня, пожалуйста, подпишитесь на веб-сайте SSI в www.StrategicStudiesInstitute.army.mil/newsletter.

ISBN 1-58487-637-9

Содержание

Предисловие.....	3
Об авторе.....	5
Содержание.....	10
Перечень сокращений.....	13
ГЛАВА 1. Общий обзор темы.....	17
Введение.....	17
Реформы Рута.....	18
Первая мировая война.....	20
Период между войнами.....	23
Вторая мировая война.....	26
От мировой войны до «Холодной Войны».....	28
Бурные 1960-е и начало 1970-х годов.....	32
Переход к полностью добровольным вооруженным силам.....	34
Эпоха после окончания «Холодной Войны».....	39
Последние разработки.....	41
Заключение.....	43
Примечания.....	44
ГЛАВА 2. Талант офицера.....	48
Введение.....	48
Период между войнами.....	48
Послевоенный период.....	50
Бурные 1960 и начало 1970 годов.....	53
Полностью добровольческая армия.....	57
После «Холодной Войны».....	59
Заключение.....	60
Примечания.....	61
ГЛАВА 3. Сохранение таланта офицера [предотвращение увольнения офицеров с военной службы].....	65
Введение.....	65

Период между войнами.....	65
Период после второй мировой войны.....	67
Вьетнам	74
Выводы и заключение	84
Примечания.....	87
ГЛАВА 4. Доступ к таланту офицера [отбор на первичные офицерские должности].....	91
Введение	91
Период между войнами.....	92
Вторая мировая война.....	94
От второй мировой войны до Вьетнама.....	96
Вьетнам	101
Переход к полностью добровольческой армии	107
Эпоха Рональда Рейгана	111
Эпоха после окончания «Холодной Войны».....	112
Заключение.....	114
Примечания.....	117
ГЛАВА 5. Развитие таланта офицера [в ходе образования]	120
ВВЕДЕНИЕ.....	120
Система образования Армии США перед мировыми войнами	121
Система образования Армии США во второй мировой войне.....	125
Система образования Армии США в послевоенный период ..	125
Система образования Армии США в 1960-х годах.....	127
Послевузовское образование офицеров с 1946 по 1973 год.....	133
Образовательная система в период перехода к добровольческой армии – 1973-1985 годы	137
Послевузовское образование в период перехода к полностью добровольческой армии	141
Заключение.....	145

Примечания.....	147
ГЛАВА 6. Использование таланта офицера	150
Введение	150
Период между мировыми войнами	151
Период после второй мировой войны.....	153
1960-е и начало 1970-х годов.....	158
1970-е и начало 1980-х годов.....	163
Заключение.....	166
Примечания.....	167
ГЛАВА 7. Оценка таланта офицера	169
Введение	169
Исторический Обзор.....	170
Проблемы с ОЕР [балльной оценкой офицерского состава] ..	176
Заключение.....	179
Примечания.....	180

Перечень сокращений

- AERB** - (Army Educational Requirements Board) - Армейская комиссия по образовательным требованиям.
- AMC** - (Army Materiel Command) командование материально-технического обеспечения армии [сухопутных войск].
- AVF** - (All -Volunteer Force) - полностью добровольческая армия. В российской военной традиции используется термин «профессиональная армия». Переход на профессиональную армию в США произошел с 1973 г. по начало 80-х годов.
- BOLC** - (Basic Officer Leader Course) - Базовый офицерский лидерский курс [подготовки] в настоящее время двухфазный учебный курс, предназначенным для производства офицеров в армии Соединенных Штатов. Кандидаты в офицеры завершают Фазу I (BOLC A) либо в качестве курсанта (Военная академия США или Корпус подготовки офицеров запаса), либо в качестве кандидата в офицеры (Школа кандидатов в офицеры), прежде чем перейти в BOLC B в качестве лейтенантов. Если BOLC B не будет завершен в течение двух лет после производства в офицеры, лейтенант подлежит увольнению с военной службы.
- CEB** - (Cadet Evaluation Battery) набор тестов для отбора участников ROTC.
- CGSC** - (United States Army Command and General Staff College) - Командно-штабной колледж в Форт-Ливенворт, штат Канзас - высшее военное учебное осуществляющий подготовку офицеров среднего уровня для Армии Соединенных Штатов и военнослужащим других ведомств. Присуждает профессиональную степень магистра военных наук.
- CMTC** - (Citizens Military Training Camps) -Военные учебные лагеря для граждан - программа военной подготовки в Соединенных Штатах. Лагеря CMTC проводились ежегодно в летний период с 1921 по 1940 год. Отличалась от подготовки Национальной гвардии и Организованного резерва тем, что программа позволяла гражданам проходить базовую военную подготовку без призыва на действительную военную службу.
- CONUS** - (Continental United States) континентальная часть США.
- DCSPER** - (Office of the Deputy Chief of Staff for Personnel) - Офис заместителя

начальника штаба Армии США по кадрам, он же G-1 - центральный орган управления армии Соединенных Штатов, отвечает за разработку, управление и выполнение всех трудовых и кадровых планов, программ и политики.

- ЕСР** - (Early Commissioning Program) - программа армии США, позволяющая выпускникам одних из национальных четырех Младших военных колледжей (МЈС) стать офицерами в запасных компонентах (Национальная гвардия или Резервной армии) за два года обучения вместо обычных четырех. После окончания МЈС, офицеры, получившие звание лейтенанта запаса, должны продолжить образование и получить в течение следующих 24 месяцев степени бакалавров перед возможной действительной службой в качестве офицера.
- GED** - (General educational development) - группа из четырех тематических тестов, прохождение которых обеспечивают подтверждение того, что сдавший их имеет уровень академических знаний выпускника средней школы США. Документ о сдаче теста представляет собой американскую альтернативу аттестата о среднем образовании.
- GPA** - (Grade Point Average) - средний балл аттестата или диплома, показывающий общую успеваемость школьника или студента. По российской и европейской шкале он может принимать значение от 0.0 до 5.0, по американской - от 0.0 до 4.0.
- HBCU** - (Historically black colleges and universities) - колледжи и университеты в которых по исторической практике обучаются чернокожие студенты.
- QAS** - (Quality Assurance System) - система обеспечения качества выпускников ROTC.
- МААГ** - (Military Assistance Advisory Groups) - Консультативная группа по оказанию военной помощи - официальная группа военных советников направленная за границу.
- МЈС** - (Military junior college) - младший военных колледж Армии США. Готовит офицеров для запасных компонентов вооруженных сил (Национальной гвардии или Нерегулярной Армии). Обучение составляет два года вместо обычных четырех и не предусматривает получения высшего образования (степени бакалавра).
- MOS** - (Military Occupational Specialty) - Военная профессиональная специализация - код специальности военнослужащих Армии

- США, аналог ВУС в Российской Армии.
- MSO** - (Military Service Obligation) - обязательство военной службы - договорное обязательство на определенный срок службы в вооруженных силах после присвоения звания офицера. Обычно составляет 8 лет.
- NG** - (National Guard) Национальная гвардия. Один из видов резервных компонентов армии США.
- OBCs** - (Basic Officers Courses) - базовый офицерский курс [подготовки].
- OCS** - (Officer Candidate School) - офицерские кандидатские школы, осуществляющие подготовку вторых лейтенантов. Комплектуется действующими военнослужащими, как правило сержантами. Характеризуется кратким сроком подготовки (в настоящее время - 12 недель) и упором на практические навыки.
- OEMA** - (Office of Economic and Manpower Analysis) Управление экономического и кадрового анализа.
- OER** - (Officer Evaluation Report) - рапорт об оценках офицера. Аналог аттестационного листа в Российской Армии.
- OES** - (Officer Education System) - система образования офицеров.
- OPMS** - (Officer Personnel Management System) система кадрового управления офицерским составом.
- ORC** - (Officers' Reserve Corps) - Офицерский резервный корпус, сформирован в июне 1916 года в соответствии с Законом о национальной обороне, изначально предназначался для снабжения вооруженных сил США гражданскими добровольцами, обученных военному руководству и тактике. Первоначально участники ORC служили фактически на добровольной основе, получая оплату только за фактическое время на действительной службе - две недели каждые два-три года.
- OSB** - (Officer Selection Battery) - комплекс тестов для отбора кандидатов на офицерские должности.
- OTRA** - (Other Than Regular Army) - не регулярная армия. Один из видов резервных компонентов армии США.
- RA** - (Regular Army) - регулярная армия США.
- ROTC** - (Reserve Officer Training Corps) - курсы вневойсковой подготовки офицеров резерва осуществляющие подготовку вторых лейтенантов на базе колледжей и университетов, параллельно с получением основанного образования. В настоящее время выпускники ROTC составляют до 75 % офицеров, проходящих

действительную военную службу в армии США.

TRADOC - (U.S. Army Training and Doctrine Command) - командование обучения и доктрин армии США, центральный орган военного управления Армии США ответственный за стратегическое планирование и подготовку войск.

USAWC - (United States Army War College) - Военный колледж армии США в г. Карлайл, шт. Пенсильвания, аналог ВА ГШ ВС РФ. Обеспечивает обучение старших офицеров и гражданских лиц, в целях подготовки их к выполнению высших руководящих должностей и обязанностей. После завершения колледж предоставляет своим выпускникам степень магистра в области стратегических исследований.

ГЛАВА 1. Общий обзор темы

Введение

У Армии США никогда не было всеобъемлющего, и интегрированного плана по **поступлению, развитию, сохранению, и использованию** офицеров посредством карьерных механизмов. В прошлом обращалось внимание на тот или иной из этих аспектов стратегии Офицерского Корпуса, но всегда в отрывочной и слабой форме. Недавно, высшее командование армии начало формулировать такую стратегию на основе принципа управления талантом, хотя эта попытка находится все еще в начальной стадии и не получила согласия всех заинтересованных сторон. На практике многие военачальники сомневаются, как относительно ее выполнимости, так и относительно ее актуальности.

Основная схема этой основанной на таланте офицера стратегии была намечена в серии монографий, написанных Кейси Вардински, Дэвидом Лайлом и Майком Колэрассо Военного Офиса G-1^a совместно с Управлением экономического и кадрового анализа (ОЕМА) и изданных Институтом стратегических исследований (SSI) в 2009 и 2010 годах.¹

Цель настоящей монографии состоит в том, чтобы обеспечить исторический контекст для их обсуждения стратегии построения офицерского корпуса. В работе сначала предлагается обзор некоторых ключевых событий и условий, сформировавших в прошлом веке Офицерский корпус и способы его управления. Эта работа является вводной частью для следующей монографии: *«К стратегии Офицерского Корпуса: талант - сосредоточенная модель человеческого капитала»*. В написании работы в целях обеспечения раскрытия темы я пожертвовал некоторыми нюансами, поскольку пытался обозначить общие тенденции.

^a G-1, полное название Office of the Deputy Chief of Staff for Personnel (ODCSPER) –, управление заместителя начальника штаба Армии США по кадрам, центральный орган военного управления армии Соединенных Штатов, отвечающий за разработку, управление и выполнение всех трудовых и кадровых планов, программ и реализацию политики в этой области.

Реформы Рута

Офицерский корпус армии США вместе с политикой его управления, с начала XX века прошел через несколько водоразделов. Первый из них начался в период нахождения в должности министра армии^а Элиу Рута, корпоративного юриста по профессии, в период с 1899 по 1903 год.

Назначение Рута в Министерство Армии произошло в эпоху, когда промышленность уже затмевала сельское хозяйство как преобладающий национальный сектор экономики, а железная дорога и современные средства связи связывали страну экономически, и когда непрерывный прогресс создавал в обществе повышенные ожидания к деятельности правительства. Возможно, эти социально-экономические условия частично объясняют, почему преобразования, произведенные Рутым, столь отличались от предыдущих реформ, испытанных армией. Последние были в основном незапланированными событиями, происходившими в силу обстоятельств и индивидуальной инициативы, в то время как описываемая реформа была централизованно разработана и институционально оформлена.²

Под руководством министра Рута армия начала трансформирование от небольших сил, сосредоточенных на полицейских функциях, к «армии для Империи», проводящей глобальное проецирование силы и обремененной широкими имперскими обязанностями. Ключевое событие для Рута и его сторонников в военном министерстве было испано-американская война 1898 года. Этот конфликт и его последствия ускорили существенное увеличение численности войск. Армия выросла с 27 000 человек и 2 000 офицеров в 1890-х до 90 000 человек и 4 000 офицеров к 1913 году.³

Конфликт с Испанией вдохновил обширную военную реформу. После войны Рут и его союзники в военном ведомстве признали потребность преобразования Армии в структуру, способную выполнять свои недавно приобретенные глобальные обязанности. Эти новые обязанности повлекли за собой зарубежное размещение воинских сил и

^а До 1946 года в США отсутствовало Министерство обороны, как единый орган военного управления. Сухопутные войска и Военно-Морские силы имели свои министерства (в американских терминах – департаменты), напрямую подчиняющиеся Президенту.

командования. За следующее десятилетие армия установила и разместила войска на множестве баз, простирающихся от Карибского моря до Дальнего Востока.

Расширенная глобальная и функциональная досягаемость потребовала, чтобы армия изменила устаревшую систему бюро, обеспечивавшую военное управление с конца 18-го века, и перешла к системе интегрированного руководства. Соответственно, Рут заменил квазинезависимых и влиятельных руководителей бюро на Начальника штаба, подчиненного Военному министру. Это была долгая, жестокая, и злая борьба. В результате влияние руководителей бюро было значительно уменьшено (хотя не полностью закончено) ко времени выхода Соединенных Штатов из Первой мировой войны.⁴

Консолидация войск в меньшем количестве мест дислокации и устранение маленьких, неэкономных постов была другим направлением реформы Рута. Задача сбора рассеянных пограничных полицейских сил в более многочисленные боевые подразделения была продолжена его преемниками, в конечном счете создавших номинальную дивизионную организацию, объединенную в кадровые Вооруженные Силы.

Еще одной частью его программы военной реформы было преобразование Организованного Ополчения (того, что теперь известно, как Национальная гвардия (NG) во многоуровневый резерв. Таким образом было реализовано понятие мобилизационной армии Джона Кэлхауна. Эта последняя задача была выполнена преимущественно через закон Дика 1903 года, реализовавший новые и более близкие отношения между Регулярной армией (RA) и Национальной гвардией (NG). В продвижении, которым армия развивала своих военачальников, Рут ввел прогрессивную и последовательную систему профессионального военного образования, разработанную, чтобы подготовить офицеров к определенным стадиям в их карьере. Система охватила гарнизонные школы, школы родов войск, Штабной колледж армии США в г. Ливенворт, шт. Канзас и недавно созданный Военный колледж армии США (USAWC).

Новые меры повлекли разительные перемены в продвижении офицеров. Вместо старой системы, в которой продвижения, назначения, и фактически все в карьере офицера регулировалось полком, возник прототип современной системы управления карьерой офицеров, предусматривающая карьерную схему с ротацией назначений на должности между штабом и линией, и с периодическим

профессиональным обучением. Реформа Рута была по существу проектом промышленной эпохи, вдохновленным прусской военной парадигмой, и укрепленной корпоративной производственной моделью, ставшей к этому времени, распространенной формой деловой организации. Оба направления реформы – организационная и образовательная перестройка армии под руководством Рута – обозначили окончательный отказ от пограничной армии и полковой системы.

Своего рода эпохальное изменение произошло в 1907 году, когда военное Министерство в практике содержания армии за границей заменило политику ротации частей политикой индивидуальных замен. Это изменение было существенным и символичным. Оно отразило не только ослабление полковой системы, но и увеличившуюся численность и расширение обязанностей Армии. Также изменение показало увеличивающийся акцент на современную практику управления и приверженность промышленной эффективности, которую она влекла за собой.⁵

Первая мировая война

Внезапное начало войны в Европе в 1914 году повлекло за собой изменение парадигмы Рута. Накануне этого конфликта Армия была способна к выполнению ее имперских обязанностей, конфликтов в масштабе испано-американской войны и организации развертывания на изменчивой мексиканской границе. Однако она не была подготовлена для массовой мобилизации. Рут был впечатлен идеями Эмори Аптона^a и его аналогично мыслящих современников, бывших сторонниками развертывания за пределами организационных границ имеющихся частей. Контролируемое число призванных новобранцев могло быть подготовлено на высоком уровне профессиональными офицерами и

a Аптон Эмори (27 августа 1839 г. - 15 марта 1881 г.) генерал армии США и военный теоретик, известный боевыми заслугами во время Гражданской войны в США. Его работа «*Военная политика Соединенных Штатов*» (опубликованная посмертно в 1904 году), анализировала американскую военную политику и практику. Эта работа явилась первой систематическим обзором военной истории США и оказала огромное влияние на армию.

унтер-офицерами в новых подразделениях, в то время как операции бы велись кадровыми войсками. Такая «растяжимая» армия могла удвоиться в размерах за относительно короткое время без жертвы своим качеством. Таким образом, приверженность концепции «расширяющейся» армии означала приверженностью скромному и взвешенному росту. Учитывая географическую изоляцию Соединенных Штатов, замкнутый характер зарубежных территорий и относительную слабость соседей на севере и юге, это казалось нормальным даже с кадровой армией меньше чем в 100 000 человек. Многие американские профессиональные военные восхищались тщательно продуманными массовыми моделями мобилизации ведущих европейских стран, но считал эти модели несоответствующими или неактуальными для своих вооруженных сил.⁶

Однако в 1914 году условия начали меняться. По мере того, как европейская война затягивалась, общественная озабоченность по поводу боеготовности Армии усиливалась. Соединенные Штаты предприняли свои первые довольно предварительные шаги к идеалу «вооруженной нации», когда Конгресс принял Закон о национальной обороне 1916 года, существенно увеличивший как Кадровую армию, так и Национальную Гвардию и сделал два дополнительных дополнения в существующую систему Аптона. Закон ввел меры по промышленной и экономической мобилизации и декларировал всеобщую военную обязанность для «неорганизованных ополченцев» под федеральной эгидой. Эта последняя мера заложила основу для массового призыва на военную службу, за которой последовала организация и подготовка новых подразделений под наблюдением небольших кадров профессиональных солдат. Когда Америка вступила в войну в апреле 1917 года, система, описанная в Законе о национальной обороне, оказалась единственным практически осуществимым способом предоставить достаточные по численности полевые войска в приемлемые сроки. Это потребовалось, чтобы оказать необходимую помощь союзникам, пока не стало слишком поздно. Для победы над немцами в Европе новая «Национальная армия» сформировала 18 дивизий, добавленных к 8 дивизиям Регулярной армии и 17 Национальной гвардии. В процессе организации Американских Экспедиционных Сил (АЕФ) дивизии были пополнены и объединены в корпуса и армии.⁷

Первая мировая война требовала регуляции практики отбора

офицеров на первичные должности и управления их дальнейшим продвижением. Перед войной армия получила своих офицеров из Уэст-Пойнта, гражданской жизни, и в очень ограниченном размере – из рядового и сержантского состава. Из-за огромного масштаба войны армия была вынуждена создать Школы Подготовки Офицеров (OTS), (прародителей современной Офицерских кандидатских школ (OCS)^a для укомплектования подавляющего большинства должностей младших офицеров боевых частей. В тоже время использовалось прямое назначения с гражданской жизни на специализированные должности (решение, повлекшее неоднозначные результаты). Хотя первые Школы подготовки офицеров (следуя довоенной формуле Платтсбург^b) призвали значительное количество представителей так называемой «социальной элиты», военное ведомство вскоре определилось в предпочтении нижних чинов кадровой армии в качестве претендентов на офицерские должности. В этом столкновении массивных армий промышленной эпохи наиболее насущную потребность армия имела в технически опытных командирах взводов, **а не в широко образованных младших офицерах, искусных в сложных абстрактных рассуждениях и подготовленных для карьеры на военной службе^c.**

В это время произошел первый случай крупномасштабного управления офицерскими кадрами Армии. Это было обусловлено

a OCS – (Officer Candidate School) – офицерские кандидатские школы, осуществляющие подготовку вторых лейтенантов. Комплектуется действующими военнослужащими, как правило сержантами. Характеризуется кратким сроком подготовки (в настоящее время – 12 недель) и упором на практические навыки.

b «Plattsburgh» – «Платтсбургские лагеря» – программы подготовки добровольцев перед зачислением в армию, организованной частными лицами до вступления США в Первую мировую войну. Лагеря были созданы и профинансированы Движением за готовность – группой влиятельных американцев, выступающих за союзников. Они признали, что постоянная армия США слишком мала, и ей придется безмерно расширяться, если США вступят в войну. Движение организовало лагеря для обучения дополнительных потенциальных армейских офицеров летом 1915 и 1916 годов. Самый крупный и самый известный из них находился недалеко от Платтсбурга, штат Нью-Йорк.

c Здесь и далее – выделения автора

быстрым расширением Офицерского Корпуса от приблизительно 6 000 офицеров в апреле 1917 года к более чем 200 000 офицеров к августу 1918 года и императивом Военного ведомства, сводившимся к выражению: «упростить процедуру обнаружения таланта [офицера] и назначения его туда, где он наиболее пригоден». Перед войной офицеры командной специальности находились под контролем генерал-адъютанта, в то время как офицеры-специалисты находились под контролем руководителей соответствующих структур. Однако во время Первой мировой войны полномочия назначения и продвижения для всех офицеров были переданы Генеральному штабу. В конце войны Начальник штаба выразил надежду, что Генеральный штаб будет в конечном счете уполномочен:

управлять поступлением на службу офицеров, их назначениями, продвижениями и выбором для увольнения таким способом, чтобы продвигать и вознаграждать людей более беспристрастно в соответствии с интересами службы, и с тем, чтобы встретить любую чрезвычайную ситуацию, требующую расширения наших вооруженных сил, способом, который прежде был невозможен.⁸

Эта надежда не была выполнена. Чтобы лучше удовлетворить потребности таланта с доступными кадрами, военный Отдел создал Офицерскую Квалификационную Карту и Рейтинговую шкалу Офицеров. Оба механизма были предназначены, чтобы выявить соответствие навыков и показателей кандидатов с требованиями лидерства.⁹ Учитывая огромный объем задачи, обширные потребности Американских Экспедиционных Сил в Европе и внезапность, с которой война обрушилась на Армию, система помещения офицеров в соответствии с талантом конечно функционировала не очень эффективно. Однако начало было положено, и армия получила необходимый опыт, использованный в следующей мировой войне.

Период между войнами

После войны армия США сократилась с 2,5 млн человек до приблизительно 140 тыс. человек, а численность офицеров уменьшилась с 130 тыс. до 12 тыс. человек. В ходе демобилизации произошел отказ от методов призыва и продвижения офицеров военного времени, и возврат

к традиционным методам. В межвоенные годы одна из главных целей армии состояла в том, чтобы обеспечить обучение и командование для временной массовой армии из мобилизованных гражданских, в случае если возникнет потребность. Эта основанная на мобилизации массовая армия зиждилась на понятии, что малочисленные кадры могли обучить большие подразделения до соответствующего стандарта за разумное время. Сторонники военного идеала солдата-гражданина, такие как Джон Маколи Палмер, взяли Американские Экспедиционные Силы в Европе в качестве своей модели, когда армия была восстановлена после перемирия. Эти обозреватели рассматривали Регулярную Армию не как растяжимое ядро а-ля Джон Кэлхаун, а как силу, способную к развертыванию незамедлительно. Национальная Гвардия, как они рассуждали, потребует больше времени для мобилизации, но она была готовым доступным запасом. Под прикрытием быстро развертываемых частей большая масса новых подразделений под управлением малочисленных кадров опытных офицеров и сержантов могла организоваться, обучаться и развернуться. Этот подход был закреплен в законе о Национальной обороне 1920 года, хотя финансовая экономия между войнами очень уменьшила боеготовность Регулярной армии и Национальной Гвардии.¹⁰

Система военно-образовательных учреждений для подготовки офицеров, созданная министром Рутом, осталась без изменений, однако, она постепенно расширялась и совершенствовалась. Школы родов войск сохранились, хотя из-за бюджетных ограничений время обучения было немного уменьшено. Командно-штабной колледж армии США (CGSC)^a в Форте Ливенворт процветал и его окончание стало знаком профессионального отличия и предпосылкой для получения высшего звания. Военный колледж армии США (USAWC)^b сохранил активную

a CGSC - (United States Army Command and General Staff College) - Командно-штабной колледж в Форт-Ливенворт, штат Канзас - высшее военное учебное осуществляющий подготовку офицеров среднего уровня для Армии Соединенных Штатов и военнослужащим других ведомств. Присуждает профессиональную степень магистра военных наук.

b USAWC - United States Army War College - Военный колледж армии США в г. Карлайл, шт. Пенсильвания, аналог ВА ГШ ВС РФ. Обеспечивает обучение старших офицеров и гражданских лиц, в целях

роль и как учебное заведение, и как научно-исследовательское учреждение, способное генерировать и сортировать хорошие идеи. Во всех учебных заведениях в учебных планах была внесена корректура с тем, чтобы учесть уроки, извлеченные в войну, и воспринять требования новой и несколько неопределенной международной обстановки.¹¹

Хотя остатки системы бюро остались, ответственность за стратегическое планирование все больше падала на Генеральный штаб. Роль Генерального штаба непрерывно повышалась, объем задач расширялся, они становились более специализированными и усовершенствованными. В 1921 году армия признала расширенную важность функции управления кадрами, создав Управление Генерального штаба по кадрам. Этот шаг в известной степени рационализировал управление кадрами, но не сломал власть руководителей других органов Военного ведомства, контроль которых над их соответствующими «феодалскими владениями» остался столь же сильным, как всегда.

Руководители служб или отделений, как их называют сегодня, сохранили свою власть в течение периода между войнами. На самом деле имели влияние, конкурирующее с важностью самого Начальника штаба. Они были, по словам генерала Брюса Палмера, «Мама, Папа [и] Мекка» для офицера Регулярной армии, управляя фактически каждым аспектом его профессиональной жизни.¹²

В 1920-х и 1930-х годах регулярный Корпус Офицера армии занимался военным планированием, подготовкой войск, работой с запасными компонентами, поддержкой присутствия войск за рубежом и обеспечением поддержки и снабжения войск. Фокус большинства офицеров был направлен на обучение войск и управление ими. Профессиональный кодекс, управлявший их жизнью, подчеркивал ритуал и прямоту, безупречную технику владения оружием и поддержание высоких стандартов поведения. Меньше, чем 5% офицерского корпуса были заняты деятельностью, не связанной с повседневной деятельностью войск.¹³

Замкнутый характер существования офицера начал разрушаться в середине 1930-х в результате все более угрожающей международной

подготовки их к выполнению высших руководящих должностей и обязанностей. После завершения колледж предоставляет своим выпускникам степень магистра в области стратегических исследований.

ситуации. На самой вершине армии высокопоставленные военачальники стали все больше интересоваться международными отношениями, и некоторые из них начали обращать внимание подчиненных на стратегические вопросы. Ниже уровнем, в функциональной пирамиде армии, офицеры стремились расширить свое техническое и профессиональное образование в растущей области функций поддержки – логистике, финансах, технологиях вооружений, научных исследованиях, связях с общественностью, управлению кадрами и мобилизации промышленности. Однако, понадобился шок Второй мировой войны, чтобы распространить фокус всего Офицерского Корпуса, на вопросы вне обучения подразделений и управления ими.¹⁴

Перспективы продвижения офицеров были довольно мрачны в течение большей части периода между войнами. После перемирия армия понизила многих офицеров до их постоянных званий Регулярной армии^a и ввела единый список продвижения, чтобы заменить старую систему продвижения по родам войск. В этой новой системе для самых способных офицеров не было никакой возможности, на основании каких-либо «подбрасывающих данных», продвинутся в обход менее способных. Все зависело исключительно от старшинства.

Известный «горб» офицерского состава был другим препятствием для продвижения. После войны тысячи офицеров, призванных по мобилизации, были сохранены, чтобы провести армию между войнами. Армия, несмотря на ее крошечный размер, была все-таки намного более многочисленной, чем довоенная. К 1926 году, после того, нескольких небольших корректировок численности, Офицерский Корпус насчитывал 12 000 человек, из них в общей сложности 5 800 офицеров были мобилизованы в 1916 -1918 годах. Следовательно, многие офицеры провели большую часть своей карьеры в одном звании. В это время не было ничего необычного для офицера в том, чтобы оставаться лейтенантом в течение 17 лет.¹⁵ Только с внезапным началом Второй мировой войны возможности для продвижения кадровых офицеров открылись вновь.¹⁶

В соответствии с планом Американская военная академия в Уэст-

a Порядок присвоения званий в Армии США предусматривает в военное время присвоение временных воинских званий офицерам при назначении на должности.

Пойнте (USMA), была основным источником кадровых офицеров в течение этого периода. Старшие военные колледжи и, в меньшей степени, гражданские университеты, разбавляли выпускников Американской военной Академии (USMA), в то время как звания рядового и сержантского состава были незначительным источником новых лейтенантов. В мирное время Военное министерство сразу же искало не эффективных командиров взводов, а младших офицеров с широким спектром интеллектуальных навыков и способностей, делавшими их ценными старшими руководителями в армии будущего.¹⁷

Вторая мировая война

Военное Министерство вступило в войну со многим дивизиями Регулярной армии и Национальной гвардии в различных степенях готовности. К этому ядру по способу Первой мировой войны, была добавлены дивизии новой армии Соединенных Штатов (AUS) с отношением только одного солдата регулярной армии на каждого призывника. Эти подразделения AUS закончили 1-летний учебный цикл прежде, чем войти в очередь развертывания.

К концу войны призывники составили большую часть всех подразделений – Регулярной армии, Национальной гвардии, и AUS - и значительные различия между ними исчезли. Корпусу и армейской структуре, принятой во время Первой мировой войне, Военное министерство во Второй мировой войне добавило армейскую группу. Чтобы направить основанную на мобилизации армию времен последней войны была нужна значительно расширенная иерархия командования.

Вторая мировая война повлекла за собой расширение Офицерского корпуса с 14 000 до 835 000 человек. Чтобы обеспечить это увеличение, Военное министерство в 1942 году децентрализовало управление назначениями офицеров. Было создано три главных командования – Сухопутных войск (AGF), Сил обеспечения (ASF), Воздушных Сил (AAF) - чтобы управлять обучением и назначением офицеров, находившихся в пределах их функциональной области. Многие критики приписали проблемы управления офицера армии во время войны этой децентрализованной системе.

Одной из большого количества беспокоящихся проблем этой

системы была несоответствие количества офицеров различных видов войск потребностям. В течение большей части войны была слишком много офицеров зенитной и полевой артиллерии и мало пехоты, танковых и инженерных войск. Эта система была также обвинена в офицерском «объединении». В 1943 генеральный инспектор армии докладывал, что приблизительно половина всех офицеров Сил обеспечения (ASF), в течение длительных периодов сидит в учебных подразделениях, где они получают «импровизированное» обучение, предназначенное прежде всего, чтобы заставить их напряженно трудиться. Казалось, что офицеры, испытывавшие недостаток в желаемых навыках и талантах, направлялись в эти подразделения, потому что они не требовались в своих частях. Реклассификация этих маргинальных исполнителей не была жизнеспособным вариантом из-за чрезвычайно затруднительных административных процедур, которые она подразумевала.¹⁹

Подавляющее большинство офицеров, возглавивших армию численностью 8 300 000 человек, вышли из одного из трех источников:

1) получившие обучение в военных частях в мирное время – Национальная гвардия, Офицерский резервный корпус (ORC)^a, Курсы вневойсковой подготовки офицеров запаса (ROTC) и Военные учебные лагеря для граждан (СМТС)^b;

2) гражданские лица со специальными навыками (отобранные для призыва на офицерские должности без подготовки);

3) подготовленные офицерскими кандидатскими школами (OCS) из кадровых военнослужащих (рядовых и сержантов).

OCS была безусловно крупнейшим источником новых офицеров.

a ORC - Officers Reserve Corps – Офицерский резервный корпус, сформирован в июне 1916 года в соответствии с Законом о национальной обороне, изначально предназначался для снабжения вооруженных сил США гражданскими добровольцами, обученных военному руководству и тактике. Первоначально участники ORC служили фактически на добровольной основе, получая оплату только за то время, которое они отслужили на действительной службе – две недели каждые два-три года.

b СМТС - Citizens Military Training Camps - Военные учебные лагеря для граждан - программа военной подготовки в Соединенных Штатах. Лагеря СМТС. Проводились ежегодно в летний период с 1921 по 1940 год. Отличалась от подготовки Национальной гвардии и Организованного резерва тем, что программа позволяла гражданам проходить базовую военную подготовку без призыва на действительную военную службу.

Армия одобряла отбор военнослужащих как кандидатов OCS, так как они, как считалось, были лучшими командирами взводов – лучше ROTC и даже выпускников академии в Вест -Поинте.

Во время войны существующие учебные заведения армии сосредоточились на непосредственных требованиях – т.е. выпуске большого количества личного состава для выполнения прямых обязанностей в ходе боевых действий. В этой ситуации образование было значительно сокращено. В Уэст-Поинте курсы были сжаты и ускорились, как это было в Первую мировую войну, хотя и менее значительно. Начав в 1942 году, кадеты были подготовлены за 3, а не за 4 года. Учебные заведения родов войск ввели укороченные учебные курсы подготовки или приостановили подготовку. Военный колледж армии США (USAWC) был полностью закрыт.²⁰

От мировой войны до «Холодной Войны»

После войны динамика национальной обороны решительно изменилась, в связи с тем, что Соединенные Штаты постепенно брали на себя роль лидера некоммунистического мира. Чтобы выполнять обязанности, которые повлекла за собой новая роль, было предусмотрено строительство сети союзов, простиравшихся по всему миру. В то же время страна произвела основную реорганизацию своего министерства обороны. Закон о Национальной обороне 1947 года реструктурировал национальные вооруженные силы на три ведомства, под контролем Министерства обороны. Стратегия подверглась революции, поскольку ядерное оружие и новая международная система, сформированная на его основе, воздействовали и на планирование, и на структуру войск.²¹

С точки зрения отдельных частей тенденция состояла в том, чтобы армия превратилась в полицейскую силу за границей, поддерживая основную базу мобилизации в континентальной части США в случае, если возникнет необходимость сражаться в стиле Второй мировой войны. В этот период были большие изменения в численности войск. После сокращения с 8 000 000 человек в августе 1945 года до 600 000 человек к июню 1950 года, армия вновь расширилась до более чем 1 600 000 человек в ходе Корейской войны. После этой войны численность войск была сокращена умеренно, но осталось достаточно большой, чтобы выполнить Национальную стратегию сдерживания - 68,

разработанную в Совете национальной безопасности (СНБ). За исключением краткого времени в конце 1940-х годов, когда проводился эксперимент с добровольческой силой, армия полагалась на воинскую повинность и индивидуальное пополнение, чтобы укомплектовать войска.

В послевоенную эпоху появилась тщательно продуманная и растяжимая мобилизационная структура. Кроме кадровой армии, части с наибольшей готовностью к быстрой мобилизации сохранялись в Национальной гвардии и Армейском Резерве (AR). В дополнение к этим войсковым подразделениям AR содержал учебные дивизии, способные к подготовке абсолютно новых частей по типу подразделений AUS, созданных во время Второй мировой войны.

Основанная на воинской повинности армия эпохи начала «Холодной Войны» показала высокую скорость увольнения офицеров, условие, интегрированное военными стратегами в свою политику и оценки. Карьеристы в такой армии быстро сменяли друг друга, проходя через множество назначений; и все, как ожидалось, получали справедливую долю «трудности» туров^a - зарубежные туры, туры в континентальную часть США и назначения для обучения. Нахождение на одном месте и в одной должности в течение длительного периода, было непростительным профессиональным грехом. Возникла сложная бюрократия, чтобы управлять назначениями, сосредоточенная больше на назначении «лиц на места», а не на установке «подходящего человека к подходящей должности».

В этой сосредоточенной на мобилизации армии кадровики разработали современные инструменты, чтобы отобрать на первичные должности, классифицировать, распределить, и уволить сотни тысяч призванных военнослужащих, проходивших службу. Стандартизированное тестирование, периодически используемое начиная с Первой мировой войны, теперь стало главным механизмом управления кадрами. Категории знаний и навыков, такие как CAT IV^b

a Тур - законодательно установленный ограниченный период нахождения офицера на должности в вооруженных силах США. Обычно не может превышать 3 года.

b В армии США при призыве на службу используется стандартный тест (ASVAB) определяющий - знания и способности человека выполнять обязанности военной службы в армии. ASVAB группирует результаты тестирования по категориям от I до V. На службу призываются только лица, получившие I-III категорию. IV категория может быть призвана в военное время.

приняли большое символическое, а также практическое значение. Военские части и органы военного управления боролись друг с другом за военнотружущих с превосходными навыками, знаниями и признаками, в то время как кадровики классифицировали, управляли кадровым отбором, и следили за военными кадрами более тесно чем когда-либо прежде.

Вторая мировая война закончила тем, что один историк назвал «Золотым Веком» командующих родов войск. После войны «полуцентрализованные» подразделения управления карьерой были созданы [при Генеральном штабе], чтобы наблюдать за назначениями офицеров. Однако, преемственность была более очевидной, чем изменение. Командования родов войск остались влиятельными учреждениями и продолжили регулировать построение карьеры офицеров.²²

Старая армия между войнами была относительно простой, малочисленной, сплоченной, и несколько замкнутой. Армия, появившаяся после Второй мировой войны, была многочисленной, многообразной, несколько бессвязной, эгалитарной^а, и более интегрированной в общество в целом. Принимая во внимание, что Офицерский корпус между войнами был предназначен, чтобы предоставить ядро временной массовой армии, новый был призван, чтобы привести постоянную армию, способную противодействовать глобальной угрозе, представляемой Советским Союзом, одновременно поддерживая способность к массовой мобилизации.²³

Армия стремилась достигнуть более широкого распределения талантливых офицеров, чтобы противостоять более сложной и всесторонней угрозе, с которой она столкнулась в послевоенную эру. Теперь национальная безопасность кроме традиционной военной подготовки повлекла за собой дипломатию, науку, помощь зарубежным странам, промышленное развитие и технологический прогресс. Таким образом, система отбора и продвижения офицеров армии должна была усовершенствована и расширена, чтобы учесть уроки последней войны

а Эгалитаризм (фр. *égalité* от *égalité* «равенство») — концепция, в основе которой лежит идея, предполагающая создание общества с равными политическими, экономическими, социальными и гражданскими правами всех членов этого общества, как идеал — равенство возможностей.

и справиться с проблемами, связанными с новым международными вызовами.²⁴

После доминирования над Офицерским Корпусом мирного времени в течение полутора веков Уэст-Пойнт потерял свое численное преимущество как источник назначения офицеров на первичные должности. К потере его господства привел громадный размер американского Министерства обороны времен «Холодной Войны». ROTC, производивший молодых офицеров с широким спектром академических навыков, стал двигателем Офицерского корпуса армии. В середине 1950-х ROTC производили вдвое больше офицеров, проходящих действительную военную службу, чем Уэст-Пойнт и почти 80 % офицеров срочной службы резервных компонентов Вооруженных сил, заполнявших первичные офицерские должности. Офицерские кандидатские школы (OCS), готовившие офицеров из сержантов без высшего образования, были сохранены, но решительно уменьшены в объеме.²⁵

Управление продвижением офицеров было помещено на новую основу с принятием закона об Офицерских кадрах 1947 года, допускавшего большую гибкость в продвижении офицеров. До принятия этого закона было практически невозможно уволить плохих исполнителей, что приводило к заполнению армии сотнями, а возможно и тысячами полковников и подполковников, в которых не было необходимости. В развитие этого закона Армия издала свое первое техническое руководство для карьерного управления офицером. В этом руководстве цели карьерного управления были обработаны, чтобы направить карьеру офицера через различные типы должностей в границах его рода войск. Удлиненные или повторяющиеся сроки нахождения на любой должности должны были избегаться любой ценой; так же как служба в одном регионе, специализация была профессиональным грехом.²⁶ Основная цель управления офицером заключалась в «развитии очень компетентного Офицерского Корпуса, для обеспечения службы на прогрессивно более высоких должностях в случае чрезвычайного положения в стране». Конечный результатом процесса являлось получение разносторонне подготовленного офицера, способного к выполнению в Армии должностей с широким спектром миссий и обязанностей.²⁷

Предпосылки и политика, определявшие управление карьерой офицера в это время, во многом разделялись и в деловом мире. Как и

армия, корпорации, в период после Второй мировой войны, стремились развивать навыки общего менеджмента в возможных руководителях, поощряя в карьере периодические передвижения на должности в боковые подразделения. Конечным результатом, как предполагалось, должен был быть руководитель, способный к охвату всей полноты действий корпорации.²⁸

Бурные 1960-е и начало 1970-х годов

Период, охватывающий 60-е и начало 70-х годов, ознаменовал переход от призывной армии периода начала «Холодной Войны» к добровольческой армии ее конца. Этот период также характеризовался ослаблением, хотя не полным исчезновением, модели мобилизации, как основы национальной обороны. Противоборство в виде повторения Второй мировой войны все еще рассматривалось как возможное.

Постепенный отказ от воинской повинности Министерством обороны (DoD) совпал с главным изменением в стратегическом пейзаже. Китай и Советский Союз были втянуты в злобную ссору, в то время как Соединенные Штаты были заняты Вьетнамом. Никсон использовал в своих интересах это отчуждение и исполнил увертюры и к Пекину, и к Москве в начале 1970-х годов. Результатом была дипломатическая революция. В новой международной обстановке снизилась угроза ядерной войны, в то время как идея монолитной склонности коммунизма к расширению потеряла большую часть своей силы.

Администрация Ричарда Никсона пересмотрела национальную военную стратегию в свете новых событий. Вместо старой военной стратегий «2 1/2» Никсон ввел военную стратегию «1 1/2»^a, сосредоточенную на Европе и Персидском заливе. За 4 года после 1969

^a При президенте Линдоне Джонсоне было заявлено, что вооруженные силы США должны иметь возможность вести одновременно две с половиной войны - война в Европе против Советского Союза, война в Азии против Китая или Северной Кореи, а также «полувойна» - другими словами, «маленькая» война в «третьем мире». После вступления в должность Президента США Ричарда Никсона в 1969 году, концепция поменялась. Он заявил, что Соединенные Штаты должны иметь возможность вести полторы войны одновременно - одну войну в Европе с ОВД и «полувойну» в «третьем мире».

года он сократил размер армии почти в два раза и запланировал использование международных военных союзов и Союзнических сил, чтобы обеспечить компенсацию сокращения численности войск.

Арабско-израильская война 1973 года значительно затронула и американскую стратегию, и оперативную доктрину. Война проиллюстрировала разрушительную эффективность противотанковых и зенитных ракет, которые, в сочетании с другими технологическими инновациями, как казалось, доказали превосходство тактической обороны перед наступлением в конвенциональных операциях. Американские стратеги решили, что вполне возможно, что Запад сможет остановить советское или северокорейское наступление, не используя ядерное оружие.

Третий водораздел в эволюции Офицерского корпуса начался в начале 1960-х и закончится появлением полностью добровольческих вооруженных сил (AVF).²⁹ В то время как первый водораздел (Реформы Рута) определил, что профессиональный офицер должен быть широко образован и универсален, а второй (послевоенные реформы) определил, что офицерский корпус будет многочисленным, разнообразным и глобальным, третий определил, чтобы в дополнение к их другим навыкам, **Офицеры сухопутных войск должны быть аналитичны и ясны [в мышлении], и способны к отстаиванию своих позиций в словах и в письменной форме.** Некоторые боялись, что, если офицеры не будут обладать этими показателями, они будут разгромлены и маргинализированы в Министерстве обороны при власти министра обороны Роберта Макнамары^a и его армии гражданских аналитиков.³⁰

^aМакнамара Роберт Стрэйндж (англ. Robert Strange McNamara), 9 июня 1916 г. — 6 июля 2009 г. — американский предприниматель и политик-республиканец, министр обороны США в 1961–1968 годах (при Джоне Кеннеди и Линдоне Джонсоне). В годы ВМВ служил в ВВС США в Управлении статистического контроля, проводя анализ эффективности действия американской стратегической авиации, привнеся туда аналитические подходы, используемые в бизнесе. Был награжден орденом «Легион почета». В 1946 году оставил действительную военную службу в звании подполковника. После войны работал в «Ford Motor Company», возглавив ее в 1960 году. После этого был приглашен президентом Кеннеди на должность Министра обороны. На должности министра проявил как сторонник научных подходов в военном

Один из первых шагов Макнамары на посту Министра обороны был заказ обзора системы отбора и продвижения офицеров Армии. Группа, производившая это исследование, нашла систему в беспорядке; ответственность в Министерстве армии за вопросы управления офицерскими кадрами была размыта; приоритеты кадрового отбора не были установлены; кадровики при назначении на должности при построении карьеры офицера, как многие считали, преследовали краткосрочные цели. Никакой кадровый орган не смог объяснить последовательность и направление продвижения офицера. Чтобы исправить эти дефекты, группа призвала к устранению отделов кадров технических служб и передаче функций управления кадрами офицеров к новой организации, названной Управление кадровых операций (ОРО). Макнамара быстро одобрил эти рекомендации. Концентрация всех функций кадрового отбора в одном органе обеспечило единство управления офицерами и, как некоторые были убеждены, единство армии как учреждения.

Несмотря на эту организационную перестройку, сосредоточенная на родах войск система управления продвижением офицеров осталась неизменной. Регулирование изменилось в части того, «кто» управлял карьерным планированием офицера и назначениями, а не в том «как» ими будут управлять и назначать. Короче говоря, основные положения назначение и продвижение по службе офицеров времен Рута, продолжали играть основную роль в кадровой политике.³¹

Переход к полностью добровольным вооруженным силам

Добровольная армия, появившаяся из сумятицы Вьетнамской эры была меньшей по численности, более дисциплинированной, более дорогой, более обращенной внутрь себя, и более связана с колебаниями рынка труда, чем призывная армия. Она возникла в момент рассвета того, что многие наблюдатели теперь называют веком информации. Микрочип или интегральная микросхема, начало коммерческого использования которого произошло в 1960-х годах, к концу 1970-х,

строительстве, проведя эффективную военную реформу. В ходе военной реформы массово привлекал на ключевые должности Министерства обороны гражданских специалистов, прозванных «талантливыми детьми Макнамары».

начинала оказывать влияние, хотя и довольно слабое, на экономику и деловые практики.

Для военачальников как социальной группы понадобилось определенное время, чтобы принять и приспособиться к идее полностью добровольных вооруженных сил. Многие из этих генералов расценили улучшенные условия жизни, ослабленные дисциплинарные стандарты и подъем денежного довольствия, введенные, чтобы привлечь и сохранить рядовых, как дисфункциональные. Некоторые даже рассматривали их как враждебные единству подразделений и идеалу воина.

В 1970 году Генерал Уильям Дюшои и его последователи в недавно созданном Управлении обучения и доктрины командования армии США (TRADOC) сформулировали оперативную доктрину. Доктрина Дюшои «активной обороны» предусмотрела натренированную профессиональную армию, останавливающую наступление Варшавского договора в Центральной Европе через комбинацию маневра, и квалифицированно скоординированной огневой мощи. «Воздушно-наземное сражение» заменило «активную оборону» в начале 1980-х. Эта доктрина переместила акцент от обороны к наступлению. Она также продвинуло идею «глубокого сражения» как средства компенсации численного превосходства Варшавского блока и разрушения последовательности его нападения. Модернизация вооружения сопровождала относящиеся к доктрине инициативы. «Большая пятерка» состоявшая из танка «Абрамс», боевой машины «Брэдли», ударного вертолета «Апач», транспортного вертолета «Блэк Хок» и ракеты противовоздушной обороны «Патриот» дала армии, казалось, разумный шанс для того, чтобы доктрина сработала.

Армия значительно уменьшилась в численности после Вьетнама. От приблизительно 1 500 000 человек с 172 000 офицеров в 1969 году, она сократилась до 785 000 человек и около 90 000 офицеров в 1975 году. Эти сокращения были частично возмещены увеличенной численностью резервных компонентов. Тотальная силовая политика, о которой объявил в 1973 году генерал Критон Абрамс, воплотила в резервах эту новую уверенность. Исходя из этой политики, более чем две трети функций поддержки армии были перемещены в Армию резерва или Национальную гвардию, делая невозможным проведение расширенных операций без них. Урезанная, но все еще прочная инфраструктура мобилизации и аппарат воинской повинности остались без изменений,

давая возможность формировать обширную армию из гражданских призывников, если вдруг Регулярная армия и резервные компоненты [вооруженных сил] окажутся недостаточными, чтобы справиться с чрезвычайной ситуацией.

Управление кадрами в эру полностью профессиональной армии очень отличалось от того, как это было в начале «Холодной Войны». После 1973 года армия установила более длительные туры [сроки нахождения на должностях для офицеров], сделала больший акцент на удержании офицеров от увольнения. В результате наблюдался меньший оборот офицеров, чем это имел место, когда Армия полагалась на офицеров по призыву в заполнении первичных должностей. Кроме того, новые организации возникли, чтобы более эффективно справиться с пополнением и сохранением на службе. Окружные Рекрутинговые команды (позже батальоны) и регионы ROTC (позже бригады) распространяли свои кадры по всей стране в попытке поддержать связь с общественностью. Кампания в СМИ дополняла эти усилия.

С концом воинской повинности армия создала много командований и управлений, чтобы вести будущую эволюцию. Командование обучения и доктрины армии США (TRADOC) и Командование материально-технического обеспечения армии (AMC) были двумя из наиболее значительных из этих организаций. И TRADOC, и AMC сотрудничали и сталкивались с их функциональными коллегами в штабе Армии (G-3 и G-4, соответственно), подведомственные границы между этими двумя сторонами, были довольно неопределенным. Увеличивающаяся изоциренность в тестировании, анализе и «потребительской» оценке сопровождала рост этих организаций. Давление на показатели и производительность документов быстро стали неотъемлемой частью организационной жизни.³²

После войны, после примера Май Лая и лейтенанта Уильяма Келли^a, армия в большой степени стала опасаться полагаться на

^aИнцидент Май Лай (вьетн. Mĩ Lai, округ Сонтинь провинции Куангнгай в Южном Вьетнаме) в Российской традиции называемый как Массовое убийство в Сонгми (вьетн. Thảm sát Sơn Mỹ) – военное преступление, совершенное солдатами Армии США, по командованием лейтенанта Уильяма Келли в деревенской общине Май Лай, получившее мировую огласку в 1969 году в ходе войны во Вьетнаме. Расследование этого преступления показало, что одной из причин случившегося

офицеров без высшего образования. В связи с этим, офицерские кандидатские школы (OCS) была сокращена, и ROTC повторно стал основным источником пополнения офицерского корпуса. Из войны во Вьетнаме ROTC вышел с уменьшенным профилем участия в его программе самых конкурентоспособных национальных ВУЗов. Некоторые армейские руководители были обеспокоены военными и социальными последствиями этого отступления от центров передового интеллектуального опыта.

Система управления офицерами, появившаяся после войны, возникла из исследования военного профессионализма, проведенного Военным колледжем армии США (USAWC)^a в 1971 году. Инцидент Май Лая побудил начальника штаба Армии [Сухопутных войск] Уильяма Вестморелэнда, провести полное исследование состояния Офицерского Корпуса. На основании этого исследования было введено централизованное продвижение офицеров и процесса выбора должности, обязательные туры на командных должностях и основные и вторичные специализации для офицеров. В целом эти новые практики были обобщены в Системе кадрового управления офицерским составом (OPMS). В то время как она улучшила процесс карьерного планирования, OPMS имела мало эффекта на фундаментальный подход армии к использованию и продвижению младших офицеров³³

Спустя приблизительно 2 года после введения OPMS I (как эту программу впоследствии назвали), армия создала еще одну комиссию, чтобы исследовать потребности продвижения и подготовки офицеров. Проведенное исследование, *Обзор Образования и Обучения Офицеров* (RETO), положило философское начало всесторонней систематизации профессионального развития от поступления будущего офицера на службу до пенсии. Комиссия выдала много рекомендаций, принятых в

явились крайне низкая подготовка и личные качества лейтенанта Уильяма Келли, потерявшим управление вверенным ему подразделением.

a USAWC - United States Army War College - Военный колледж армии США в г. Карлайл, штат Пенсильвания, аналог ВА ГШ ВС РФ. Обеспечивает обучение старших офицеров и гражданских лиц, в целях подготовки их к выполнению высших руководящих должностей и обязанностей. После завершения колледж предоставляет своим выпускникам степень магистра в области стратегических исследований.

конечном счете, хотя предложение установить строгие механизмы интеллектуального, физического, и психологического скрининга для поступления будущих офицеров в ROTC оказалось слишком трудным и спорным, для реализации, по крайней мере, способом, предполагаемым Комиссией RETO.³⁴

Закон «Управление кадрами офицеров вооруженных сил» (DOPMA) 1980 года^a, заменивший Закон об офицерских кадрах 1947 года в качестве законодательного основания для продвижения и назначения офицеров, был следующей важной вехой в истории управления офицерскими кадрами. С помощью этого закона Конгресс надеялся, среди прочего, сохранить офицеров с научным и техническими талантами и предоставить равные возможности карьеры офицерам различных родов войск и служб. Как OPMS^b, введенный в 1970-х, DOPMA представлял эволюционное, а не революционное изменение. Строительство законодательства с 1940-х и 1950-х годов, во многом инкорпорировало ключевые идеи и политику, которые были актуальны еще до начала XX века. Строгие положения DOPMA многих наблюдателей беспокоили. Его условия относительно назначений, продвижений и пенсий были основаны на времени действительной военной службы и твердо применялись военными учреждениями.³⁵ В начале 1980-х, начальник штаба армии Эдвард К.Мейер заказал оценку эффективности влияния DOPMA на Офицерский Корпус. Проведенное

a DOPMA - Defense Officer Personnel Management Act - Федеральный закон США 1980 года, в первый раз стандартизовавший управление кадрами во всех вооруженных силах Соединенных Штатов. Этим законом было установлено ограничения на количество офицеров каждого рода войск, установлены единые правила, регулирующие продвижение по службе, и кодифицированы правила, касающиеся увольнения и выхода офицеров на пенсию. DOPMA создал стабильные и предсказуемые карьерные пути, установил относительно короткие карьеры по сравнению с частным сектором и потребовал от военных принять стратегию управления кадрами «up or out» (увольнение с военной службы офицеров, не прошедших отбор для продвижения по службе). Несмотря на то, что он достиг многих намеченных целей, многие положения и последствия закона остаются спорными.

b OPMS - Officer Personnel Management System - Система кадрового управления офицерским составом.

Исследование Профессионального развития Офицеров (PDOS), привело к повторному введению OPMS и большего количества возрастающих изменений способов управления продвижением офицеров, включающим в себя единую схему продвижения в пределах вида вооруженных сил, новые функциональные области и пересмотренную систему классификаций офицеров. Это исследование, как и предшествовавшие ему, были направлены на решение современных проблем.³⁶ В 1987 году генерал Карл Э. Вуоно приказал, чтобы в оценке развития лидерства были согласованы изменения в политике и законе, произошедшие начиная с введения OPMS II с существующей практикой управления офицерами. Это привело к разработке *Плана действий по развитию лидера (LDAP)*, содержащий более 50 рекомендаций, в конечном счете включенных в OPMS II. С изданием LDAP, как и в случаях реализации подобных инициатив в прошлом, существующая система была усовершенствована, но не была существенно изменена.³⁷

Эпоха после окончания «Холодной Войны»

Распад Советского Союза и конец «Холодной Войны» создали новый международный порядок и значительно изменили стратегическую ситуацию. Эти события произошли в то время, когда социально-экономическое значение перехода с индустриальной эпохи к веку информации только начинало реализовываться. Военачальники армии, только постепенно осознавали полное значение века информации и военный потенциал расцвета микрочипа.

Вскоре после того, как LDAP был введен, армия претерпела важные преобразования, приуроченные к окончанию «Холодной Войны». Распад Советского Союза вызвал драматическое сокращение размера армии и ее Офицерского Корпуса – с 770 000 и 107 000 офицеров в 1990 году до 480 000 человек и 76 000 офицеров к концу века. В то время как эти сокращения проводились, определенные ключевые положения законодательства, принимавшиеся в конце 80-х – начале 90-х годов и решавшие срочные проблемы, с которыми столкнулись военные органы, начали ограничивать гибкость управления. Закон Голдуотера-Николса 1986 года (разработанный, чтобы способствовать совместимости^a) и

^aАнгло-саксонская модель военного управления характеризуется гипертрофированной самостоятельностью видов вооруженных сил. По

поправки к Главам VIII и XI американского Кодекса (нацеленную на более близкое сотрудничество активных и резервных составляющих Вооруженных сил) имели эффект сужения диапазона возможностей назначений, доступных офицерам.³⁸

Спад после «Холодной Войны» создал для армии значительные проблемы в управлении продвижением офицеров. Структура войск и несоответствие специальностей, дисфункциональные методы назначения, дугая система оценки, распространенный менталитет «нулевых дефектов», напряженные отношения, произведенные повышенным темпом службы, эрозия боевых навыков офицеров и усеченные туры на командных должностях, предполагали, что что-то было серьезно неправильно в способах, которыми армия продвигала и развивала своих лидеров. Критики жаловались, что у армии был менталитет «Холодной Войны» и что ее практика управления человеческим капиталом^а все еще соответствовала индустриальной эпохе. Они убеждали армию приспособить свое планирование и деловые практики к требованиям века информации (термин, вошедший в общее употребление в конце 80-х и начале 90-х годов, чтобы описать изменения, которые преобразовывали глобальную экономику).³⁹

Чтобы решить проблемы Офицерского Корпуса начальник Штаба Деннис Дж. Раймер заказал обзор OPMS II^б. В 1996 году он назначил генерал-майора Дэвида Х. Охла и старших офицеров оценить эффективность той системы в контексте существующих и перспективных потребностей. В середине 1997 года генерал Раймер одобрил систему, разработанную командой генерала Охла. OPMS III была направлена на развитие компетентности в Офицерском Корпусе.

опыту операций американскими военными специалистами признается одной из серьезнейших проблем затруднения в возникающие при совместном ведении боевых действий представителей различных видов Вооруженных сил, в связи с тем, что они имеют различные нормативную базу, подготовку, средства связи и т.д. С середины 80-х годов на достижение «совместимости» направляются значительные усилия, однако проблема до конца не изжита и до настоящего времени.

а Человеческий капитал – совокупность привычек, знаний, социальных и личностных качеств (включая творчество), воплощенных в способности выполнять труд с целью создания экономической ценности

б OPMS – Officer Personnel Management System – Система кадрового управления офицерским составом.

Она оставляла порядок продвижения младших офицеров фактически без изменения, однако оказывала серьезное влияние на средний слой офицеров. Продвижение всех офицеров независимо от рода войск и функциональной области, где они проходили службу, осуществлялось в четырех карьерных областях: операции, информационные операции, институциональная поддержка и эксплуатационная поддержка. В соответствии с OPMS III офицеры конкурировали за продвижение только в одной карьерной области. Система эффективно закончила «двойным продвижением» офицеров, сводившим на нет профессионализм в прошлом.⁴⁰

Некоторые объявили OPMS III как шаг в правильном направлении – это обеспечило альтернативный выбор профессии и увеличило возможности для продвижения и командование батальоном для большего числа офицеров. Другие были менее восторженны. Они утверждали, что эта система позволила «операторам» [проводящим отбор] поддерживать «удушение на уровне флага»^a. Таким образом было гарантировано, что специалисты и эксперты остались на краю профессии.⁴¹

В 2000 году некоторые аспекты критики OPMS III подтвердил Начальник штаба Армии генерал Эрик Шинсеки, поручивший командующему TRADOC^b задачу исследования подготовки офицеров к проблемам следующего века. Армейская Группа развития Обучения и Лидерства (ATLDP), выполнив эту задачу. Было установлено, что система управления кадрами была слишком сосредоточена на встречающихся «воротах» (или по словам генерал-майора Уильяма М. Стила, «на помещении лиц в места»), чем на качественном развитии лидеров. Группа также нашла, что система образования офицеров (OES) нуждается в обновлении. Ту систему, оцененную как слишком настроенный к предположениям и методам «Холодной Войны», считали не синхронизованной с расширенным набором миссий и обязанностей

a Автор имеет в виду правило о присвоении генеральских званий только офицерам, прошедшим должности командиров отдельных воинских частей

b TRADOC – (U.S. Army Training and Doctrine Command) – командование обучения и доктрин армии США, центральный орган военного управления Армии США ответственный за стратегическое планирование и подготовку войск.

армии.⁴²

Последние разработки

Начиная с запуска операции «СВОБОДА ИРАКА» в 2003 году, Армия пересмотрела свою систему образования офицеров в целях приведения ее в соответствие с требованиями расширенного конфликта. Армейское образование и программы обучения от подготовки лейтенантов до уровня высших офицеров включили в свои учебные планы уроки, извлеченные из Юго-западной Азии. Трехфазный Базовый офицерский лидерский курс (BOLC)^a, задумывался, чтобы гарантировать компетентность лейтенантов на первой должности в лидерских навыках, тактике небольших подразделений и фундаментальных основах рода войск.⁴³

Как в предыдущие периоды расширенного конфликта, Армия в качестве источников ввода в действие лейтенантов имела «микс» из образцов мирного времени. Даже перед операцией «СВОБОДА ИРАКА» армия все больше полагалась на офицерские кандидатские школы (OCS)^b в качестве источника лейтенантов из-за уменьшения финансирования ROTC и связанного с этим снижения темпов подготовки. В результате к 2007 году, и впервые с начала перехода к

a BOLC - Basic Officer Leader Course – Базовый офицерский лидерский курс [подготовки]. В настоящее время двухфазный учебный курс, предназначенный для производства офицеров в армии Соединенных Штатов. Кандидаты в офицеры завершают Фазу I (BOLC A) либо в качестве курсанта (Военная академия США или Корпус подготовки офицеров запаса), либо в качестве кандидата в офицеры (Школа кандидатов в офицеры (Армия США), прежде чем перейти в BOLC B в качестве лейтенантов. Если BOLC B не будет завершен в течение двух лет после производства в офицеры, лейтенант подлежит увольнению с военной службы.

b OCS - (Officer Candidate School) – офицерские кандидатские школы, осуществляющие подготовку вторых лейтенантов. Комплектуется действующими военнослужащими, как правило сержантами. Характеризуется кратким сроком подготовки (в настоящее время – 12 недель) и упором на практические навыки.

полностью добровольческой армии (AVF), ROTC предоставил меньше, чем половину лейтенантов активных компонентов Армии. И Конгресс, и высокопоставленные военачальники выразили беспокойство о том, что это могло бы предвещать как для Офицерского корпуса, так и для корпуса сержантов.

Тем временем, во многих органах возросло понимание того, что армии нужно и глубокое и широкое распределение таланта в Офицерском Корпусе, чтобы удовлетворить перспективным требованиям. В начале XX века акцент был на поступлении и продвижении «технологически опытных» офицеров, способных к пониманию и руководству сложными системам оружия. Позже, к спросу на технологически образованных офицеров присоединился спрос на лидеров с широким кругозором. В связи с этим новое значение получило знание иностранных языков и культур.

Преобразования продолжились с помощью издания Системы управления кадрами офицеров (OPMS). Введенная в сентябре 2006 года последняя версия заменил четыре карьерных области OPMS III тремя с новыми функциональными категориями: «Маневр, Огонь и Эффект»; «Оперативная поддержка»; и «Жизнеобеспечение войск». Однако, как в прошлых версиях OPMS, вызванные изменения были чрезвычайно усиливающимися по своей природе. Рабочая группа, проводившая пересмотр, взяла то, что она коллективно считала «доказанной системой» и преобразовала ее так, чтобы она могла лучше выполнять текущие потребности.⁴⁴

За прошлое десятилетие непрерывно поступали сигналы о необходимости заменить старую систему управления кадрами Армии, основанную на методах и предположениях промышленной эпохи, с единым фокусированием интеллектуальных способностей, на линию с лучшими практиками человеческого капитала и управления предприятием. Для армий потребовалось несколько веков, чтобы приспособиться к новым социально-экономическим мерам, заменивших феодальную систему и десятилетия для армий, чтобы приспособиться к требованиям промышленной эпохи. То, сколько времени потребуется для армий, чтобы приспособиться к требованиям века информации, является в настоящее время главным вопросом Военного дела.⁴⁵

Заключение

В истории прошлого века проглядывается четкое русло развития способа, которым армия управляла Корпусом Офицеров. Политика управления продвижением офицеров армии подверглась частому пересмотру с 1900 года, прежде всего для того, чтобы решить текущие проблемы. В осуществлении этих реформ армия, и в некоторых случаях Конгресс, брали существующую систему в качестве основы и перестраивали ее, чтобы немедленно достигнуть желаемых результатов. Как следствие у существующей системы управления офицером есть административная надстройка, состоящая из разрозненной политики и процедур, накопившихся за многие десятилетия решений сиюминутных проблем. Это лоскутное одеяло покрывает основу, построенную Рутом и уходящую корнями в промышленную эпоху. Такое развитие системы управления офицерским составом является антитезой последовательной стратегии. Развитие полагается на коллекцию устаревших методов, тогда как вместо этого оно должно вытекать из сознательного и вдумчивого процесса планирования, в целях ответа на стратегические требования.

Среди других потенциальных причин недостатков в этот период необходимо отметить частую смену высокопоставленных армейских руководителей, разрушавшую непрерывность руководства, необходимую для формулирования и выполнения стратегического планирования. Это также препятствовало появлению согласия среди ключевых лидеров по наиболее фундаментальным проблемам, затрагивающих Корпус Офицеров, отсутствие которых кажется особенно изнурительным.

Ключевые лидеры не могут согласиться: есть ли потребность в такой стратегии? В случае ее необходимости – какие элементы должны быть включены в ту стратегию? Поскольку армия смотрит в будущее, – какие регуляторы необходимы, чтобы привести эту стратегию в соответствии с веком информации?

В отношении этого последнего пункта некоторые рассуждают почти исключительно в технологических терминах века информации. По их мнению, армия просто должна оптимизировать и обновить доказанную систему. Другие рассматривают век информации в контексте более широкого социального, технологического, и экономического преобразования, требующих коренных изменений по получению талантливых офицеров, их сохранению, продвижению, и использованию.

Каков будет путь, которым армия в конечном счете решит пойти, в

настоящее время не ясно. Конечно, эволюционное изменение в его практике продвижения офицеров редко вызывало революционные результаты. Они обычно происходили в случае военной катастрофы или явной и разительной перемены при внешних условиях. Независимо от того, какая политика появляется из текущих дебатов, одна вещь ясна – как бы то ни было, они будут формировать Офицерский корпус в течение большей части следующего века.

Примечания

1. Кейси Вардински, Дэвид С. Лайл и Майкл Дж. Колэрассо, *Получая доступ к Таланту: Фонд Стратегии Офицерского корпуса армии США*, Карлайла, Пенсильвания: Институт Стратегических исследований, военный Колледж армии США, 2010; Кейси Вардински, Дэвид С. Лайл и Майкл Дж. Колэрассо, *К Стратегии Офицерского корпуса армии США Успеха: Развитие Таланта*, Карлайла, Пенсильвания: Институт Стратегических исследований, военный Колледж армии США, 2010; Кейси Вардински, Дэвид С. Лайл и Майкл Дж. Колэрассо, *К Стратегии Офицерского корпуса армии США Успеха: Использование Таланта*, Карлайла, Пенсильвания: Институт Стратегических исследований, военный Колледж армии США, 2010; Кейси Вардински, Дэвид С. Лайл и Майкл Дж. Колэрассо, *К Корпусу Офицера армии США Стратегии для Успеха: Сохраняя Талант*, Карлайл, Пенсильвания: Стратегические исследования, военный Колледж армии США, 2010; Кейси Вардински, Дэвид С. Лайл, и Майкл Дж. Колэрассо, *Талант: Последствия для Стратегии Офицерского корпуса армии США*, Карлайла, Пенсильвания: Институт Стратегических исследований, военный Колледж армии США, 2009; и Кейси Вардински, Дэвид С. Лайл и Майкл Дж. Колэрассо, *К Стратегии Офицерского корпуса армии США Успеха: Предложенная Модель Человеческого капитала, Сосредоточенная На Таланте*, Карлайле, Пенсильвания: Институт Стратегических исследований, военный Колледж армии США, 2009.

2. Рассел Ф. Вейгли, «Реформы Элиу Рута и прогрессивная Эра», Уильям Геффен, редактор, *Команда и Командующие в Современной войне: Слушания Второго Военного Симпозиума Истории*, американской Академии Военно-воздушных сил, 2-3 мая 1968, Вашингтона, округ Колумбия: американская Государственная типография (GPO), 1968, стр.

11-27; Джон Слоан Браун, *Легионы кевлара: Преобразование армии США, 1989 - 2005*, Вашингтона, округ Колумбия: Центр Военной Истории, 2011, с. 10.

3. Дж. П. Уэйд и др., *Эссе 1: Исторический Взгляд на Профессию армейского офицера*, Вашингтон, округ Колумбия: Группа обороны, Inc., 2008, с. 11.

4. Отто Л. Нельсон младший, *Национальная безопасность и Генеральный штаб*, Вашингтон, округ Колумбия: Издательство боевого журнала, 1946, стр. 274-276.

5. Браун, с. 8.

6. Там же., с. 10.

7. Там же., с. 11.

8. Как указано в Джеймсе Х. Ривзе младшем, *армейская план построения*, Студенческий Отдельный Проект Исследования, Карлайл, Пенсильвания; военный Колледж армии США, 26 марта 1956, с. 4.

9. Эдвард М. Коффман и Питер Ф. Херрли, *«Американский Офицерский корпус Регулярной армии между мировыми войнами: Биография коллектива»*, *Вооруженные силы и Общество*, Издание 4, 1 ноября 1977, с. 57.

10. Браун, с. 23.

11. Интервью проведено автором с г-ном Уильямом Эпли и доктор Эд Рэйнес, 19 августа 2009; Коффман и Херрли, стр. 55 - 73; Джон В. Мэслэнд и Лоуренс Ай. Рэдвей, *Солдаты и образованность: Военное Образование и Национальная политика*, Принстон, Нью-Джерси: Издательство Принстонского университета, 1957, с. 86.

12. Дональд П. Сноу, *Золотой Век, Виньетки Вооруженных сил Его - тори*, № 92, Карлайл, Пенсильвания: Военный Институт Истории Армии США, 6 марта 1978, с. 3.

13. Меморандум, Офис Руководителя Военной Истории (ОСМН), бригадного генерала Хэла К. Пэттисона, для директора военных кадров, Предмет: Качество Офицерского Корпуса, Вашингтон, DC: центр армии США военных архивов истории, 21 сентября 1964.

14. Годовой отчет начальника штаба, генерала Дугласа Макартура, в течение финансового года, заканчивающегося 30 июня 1934, Вашингтона, округ Колумбия: центр армии США военной истории.

15. Чарльз Э. Киркпатрик, *«Заполняя Промежутки: Переоценивая – офицерское профессиональное образование Армии между войнами, 1920-1940»*, работа представила на американской Военной Ежегодной конференции Института 1989 года, 14-15 апреля 1989, с. 2.

16. Джордж Р. Айверсон, *Управление кадрами Офицеров: Историческая перспектива*, Исследовательский проект Стратегии, Карлайл ПА: военный Колледж Армии США, май 1978, с. 10.
17. Коффман и Херрли, стр. 55-73.
18. Браун, с. 22.
19. Р. Р. Палмер, *Приобретение и обучение подразделений сухопутных войск*, Вашингтон, округ Колумбия: Центр истории Вооруженных сил Армии США, 2003, стр. 87-88; *Министерство Армии США Наставление № 20-211, Системы кадров в армии Соединенных Штатов*, Вашингтоне, округ Колумбия: август 1954, с. 234.
20. Палмер, стр. 100-101.
21. Браун, с. 27.
22. Министерство армии США наставления № 600-3, *Карьерное планирования для Офицеров сухопутных войск*, Вашингтона, округ Колумбия: ПОЧТАМТ, 15 октября 1956, с. 7; Снег, с. 4.
23. Таддеус Холт, *Офицерский корпус сухопутных войск и Пентагон в 1965-1967: Разные Наблюдения*, Таддеус Холт, Издание, 1 раздел, Карлайл, Пенсильвания: Наследие Армии США и Образовательного центр архива, с. 7.
24. Масланд и Родвей, с. 20.
25. Там же., с. 23.
26. Закон о кадрах офицеров 1947, Слушанья на Н.Р. 3830, 80-й Конгресс, 1-й сессии., Сенат, Комитет по Вооруженным силам, Вашингтон, Округ Колумбия, 16 июля 1947, стр. 1-3.
27. Айверсон, с. 26.
28. Питер Кэппелли, *Талант по требованию: управление талантом в эпоху университетов*, Бостон, Массачусетс: Издательство Хорварда, 2008, с. 34.
29. Первый водораздел произошел после испанско-американской войны, в то время как второе произошло после Второй мировой войны.
30. Холт, с. 14.
31. Айверсон, стр. 29, 34.
32. Браун, с. 32.
33. Дэвид Д. Хогт. *Управление кадрами офицеров в Армии: Прошлое, Настоящее, и будущее*, Карлайл ПА: Военных колледж Армии США, апрель 2003, с. 1.
34. Роберт Дж. Кейвит, *Развитие Руководителя армии США*, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, май 1984, с. 1.

35. Питер Ширмер, Гарри Дж. Ти, Маргарет К. Харрелл и Майкл С. Цзэн, *Бросая вызов Времени в DORMA: Гибкое и современное управление Офицером*, Санта-Моника, Калифорния: корпорация RAND, 2006, с. xiv.

36. Джеймс Дж. Маклески III, *Профессионал армии США Развивается - Исследования Офицеров: Критический анализ*, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, март 1986, с. 21.

37. Хаут, с. 2.

38. Там же.

39. Мэри Френч, «OPMS XXI - интегрированная стратегия», Армия, издание 47, февраль 1997.

33

40. Там же.

41. Ллойд Мэтьюс, «Интеллектуал, Одетый в форму и его Место в американской Армии», *армия*, август 2002, с. 40.

42. Уильям Стил, «Обучение и развитие лидера в трансформирующейся Армии», *Военное Ревю*, сентябрь-октябрь 2001, с. 3, Хаут, с. 17.

43. Дэвид К. Хилл, *Младший офицер Установленная лидерской подготовки: Основной Курс Лидерства Офицера, (BOLC) - справляется с проблемой?* Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, июль 2008, с. 17.

44. Роберт П. Стэйвнс. *Работает ли текущая система управления кадрами армии?* Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, март 2008, с. 3.

45. Энтони Г. Уоллес, «Будущие Направления В общем руководстве - последствия выбора пути развития», Магистерская диссертация, Монтерей, Калифорния: Высшая школа ВМС США, март 2003, с. 67.

ГЛАВА 2. Талант офицера

Введение

Армия никогда не определяла понятие «талант» офицера в формальном смысле. В ее официальных публикациях и заявлениях за эти годы, вместо этого представлялся подробный перечень навыков, знаний и способностей, рассматривавшихся как очень важные для успеха службы. Они менялись с изменениями в тактике армии, окружающей среде и не были особенно полезны как практическое руководство для отбора офицеров. Тем не менее, возникнув в армии в XX веке, общее понятие таланта, в своем ядре оставалось относительно стабильным со временем. Его понимание широко охватило все слои – понимание того, что широко «талантливые» офицеры – небольшой процент, который нужно выращивать для командования на высших уровнях армии. На следующих нескольких страницах я попытаюсь кратко сделать набросок эволюции понятия таланта армии (и управления талантом), начиная с Первой мировой войны. Эта глава была первоначально предназначена, чтобы сопровождать изданную Американской военной Академией (USMA) и Управлением экономического и кадрового анализа (OEMA) монографию: *Талант: Последствия для Стратегии Офицерского корпуса армии США*, исследовавшая различия между компетентными и талантливыми лидерами, обсуждают, какие таланты армия США должна искать в офицерах и прокладывает путь для армии, с тем, чтобы талант офицера стал настоящей основой ее организации.

Период между войнами

Основу проекта системы кадровой работы, используемой армией в период между войнами, сформировал заместитель министра войны Элиу Рут после испанско-американской войны. Та система, основанная на опыте Прусских армии и корпоративной производственной модели, подразумевала ротацию между штабом и назначениями на командные должности с периодическим профессиональным образованием и обучением. Замысел строился на предположении, что офицеры с желаемыми качествами, и компетенциями могли быть «выращены», путем проведения через серию различных должностей. За десятилетия

после Первой мировой войны, желаемые характеристики и признаки были получены из основной цели системы управления офицером - подготовки офицеров для занятия ответственных должностей в случае массовой мобилизации. Соответственно, определение таланта офицера армии охватывал такие признаки как: интеллектуальность, многосторонность, адаптируемость, и то, что можно было бы назвать общим лидерством и способностью управления. В этой схеме было мало места специализации. Акцент был на развитии широты, а не глубины навыков, знания и поведений. Офицеры, готовые занять ключевую должность на уровне командования частей и выше после мобилизации, должны были быть, по крайней мере, сведущими в широком спектре функций, необходимых для управления и направления войск в военное время².

Условия в течение периода между войнами не побудили Армию предпринять более глубокие исследования таланта офицера, по крайней мере, не столь явным способом, как это будет после Второй мировой войны. В основном это было связано с финансовыми ограничениями, наложенными экономным Конгрессом.

Офицерский корпус оставался относительно малочисленным до 1940 года, его численность колебалась между 12 000 и 14 000 офицеров. Почти вся эта довольно крошечная сила, как это было признано, была необходима в случае чрезвычайного положения в стране [мобилизации]. Следовательно, у армии было мало потребностей для того, чтобы отсеивать плохих офицеров с должностей. Увольняли только в высшей степени плохих офицеров. Ни система продвижения, базирующаяся, прежде всего, на старшинстве, ни система назначения, в которой личные контакты и общая репутация играли огромную роль, не создали предпосылок для кристаллизации идеи военного таланта.³

Некоторое понимание понятия армии о таланте, можно вынести из рассмотрения протоколов так называемых комиссии по отсеиванию офицеров, проводимых в 1922 и 1941 годах. Первая из этих комиссий была созвана, чтобы урезать Офицерский корпус до численности сил, установленных Конгрессом. Это привело к разделению по уровням 2 150 офицеров в званиях от лейтенанта до полковника. Среди критериев отбора, используемых комиссией, было что-то названное специальными квалификациями, включавшими, среди прочего, готовность к исполнению обязанностей в критических оперативных или технических областях. Физическая подготовка и возраст были другими критериями.

Офицеры, больше не обладавшие энергией, чтобы вести войска в бой или выполнить трудные обязанности мирного времени, были обычно первыми, отобранными для отсеивания из армии. Работа комиссии по отсеиванию офицеров проведенная в 1941 году также, в большой степени была построена на физической форме. Генерал Джордж Маршалл, ожидая неизбежного вовлечения страны во Вторую мировую войну, хотел избавить армию США от престарелых офицеров, не проверенных в боях. Он использовал процедуру отсеивания офицеров в качестве способа освежения. И в 1922, и в 1941 годах, в качестве «талантливых» рассматривались офицеры, обладающие энергией, «Боевым духом», готовые к бою лидеры⁴. Однако эти требования не были частью стратегического процесса управления отбором офицеров, а скорее реакцией на непосредственные финансовые условия или требования национальной безопасности.

Послевоенный период

После войны Офицерский корпус стал слишком многочисленным, чтобы управлять неофициальным способом, как это было в период между войнами, в связи с чем было установлено большое количество методических процедур для оценки и поощрения офицеров. Закон о офицерских кадрах 1947 года запретил общую практику продвижений исключительно на основе старшинства и заменил его системой продвижения на основе заслуг (хотя время выслуги в званиях все еще существовало). Закон также предусмотрел регуляцию способа, которым армия оценивала офицеров, введя централизованное управление отбором и продвижением⁵.

Базовая философия управления продвижением офицера, однако, осталась той же. Безусловно, идеи армии о таланте приобрели более эгалитарный^а аспект. Имевшийся между войнами идеал «офицера и джентльмена», который был представителем высшего класса, начал разрушаться. Несмотря на это, армия продолжала расценивать

а Эгалитаризм (фр. *égalité* от *égalité* «равенство») — концепция, в основе которой лежит идея, предполагающая создание общества с равными политическими, экономическими, социальными и гражданскими правами всех членов этого общества, как идеал — равенство возможностей.

офицерские качества и потенциал как очень покорного сосредоточенного на «росте» конкретного типа офицера. Типичный лейтенант вошел в армию в двадцатилетнем возрасте, когда у него впереди было много роста и развития. Основное предположение заключалось в том, что посредством соответствующей подготовки, обучения и воспитания, а также большого количества передвижений по службе, любой довольно умный и здоровый человек нормального характера мог быть сформирован в хорошего офицера. На практике эта мифология росла вокруг таких исторических фигур как Джордж Паттон, Маршалл, и Дуайт Эйзенхауэр – офицеров, не выделявшихся во время образования, но в последствии переходили к экстраординарному успеху в карьере.⁶

Метод армии для роста офицеров был очень похож на систему «человека компании», используемую в корпорациях Америки в течение большей части 20-го века. Эта система, появившаяся в полностью сформулированной форме в период после Второй мировой войны, строила организаторский талант посредством прогрессивно развивающихся назначений в порядке продвижения по службе, с вкраплениями тренингов и обучений в учебных заведениях. Наставничество было также часто частью схемы развития. Система была разработана так, чтобы производить широких и гибких универсалов, знакомых со всем диапазоном действий фирмы и с карьерой, построенной в той же фирме.⁷

Крупные фирмы в эту эру обычно сторонились приема лиц на руководящие должности со стороны («бокового входа»), понимая, что это создает суматоху в «организаторском трубопроводе» и опасность корпоративной культуре фирмы, вставляя не социализированный элемент в структуру власти. Продвигая изнутри, фирмы минимизировали продвижение и культивировали идеал корпоративной лояльности уровня и самоотверженной службы в их трудовых ресурсах. «Планируемая преемственность» на высших руководящих должностях в фирмах была важным компонентом той системы. В некоторых компаниях, как отмечает Питер Кэпелли Уортон, это планирование было чрезвычайно глубоким, уйдя корнями в три поколения. Это влекло за собой выбор и отбраковку, так как меньше и меньше руководителей были необходимы, по мере приближения к вершине карьерной лестницы.⁸

Армейская система управления офицером как «человеком

компании» функционировала довольно хорошо в ранние 60-е. У нее были критики, жаловавшиеся на отсутствие гибкости и точности, но немногие подвергли сомнению его существенную полезность или философские основы, на которые она опиралась. Предположение строилось на том, что в случае чрезвычайного положения в стране страна должна полагаться на массовую армию, сформированную из граждан по воинской повинности. Система кадровой работы была призвана подготовить офицеров к должностям во многократно увеличенных Вооруженных силах после мобилизации. Акцент был на выработке генералов как хорошо осведомленных и опытных универсалов, способных к наблюдению за всеми аспектами крупной военной организации.⁹

На практике армейская система, как гражданская, которую она напоминала, выполнила профессиональный отбор. Самые одаренные офицеры распознавались рано и продвигались для принятия должностей самой высокой ответственности в военное время. Вторая группа компетентных, но менее талантливых офицеров была подготовлена к должностям с меньшей ответственностью. Третья группа, явно некомпетентные, отсеивалась со службы. Эта система, судя по всему, была настроена, не для того чтобы сопоставлять таланты людей с требованиями предъявляемыми должностями и таким образом поднимать уровень эффективности Офицерского Корпуса, а для того, чтобы опознавать и развивать способных лидеров с широтой знаний и опыта, которые могли заполнить высшие командные и штабные должности в военное время¹⁰.

Один современный наблюдатель применил термин «ножа для печенья»^a, чтобы описать способ, которым системой функционирует (и по его мнению, продолжает функционировать). Акцент был на эффективности, простоте и минимуме переменных. Другой начальник кадровиков в конце 1950-х годов уподобил систему управления кадрами

a Нож для печенья – (англ. cookie cutter) – металлическая рамка сложной формы, с помощью которой в полоске теста выдавливаются заготовки для печенья в виде фигурки. В образном смысле, (часто уничижительно) устройство производящее, то, что выглядят или кажутся идентичным; создается некоторыми стандартными или общими средствами, или подразумевая, что результат является общим, скучным или неприменимым для всех потребностей.

армии математическому уравнению – чем меньше переменных вы имеете, тем легче уравнение решить. Он же назвал офицера «товаром». Когда снабженец заказывает шины джипа, отмечал он, то не интересуется, как будут использоваться эти шины в джипах. Он заказывает и получает стандартизированный продукт, пригодный для использования на любом джипе. Хотя он признал, что кадровая работа не может использовать офицера как запчасть, было ясно, что этот вид эффективности он поддерживал как идеал. Чем теснее армия могла использовать офицеров как взаимозаменяемые части, тем система будет более эффективна.¹¹

Бурные 1960 и начало 1970 годов

Проблемы, стоявшие перед кадровиками, в 1960-х и начале 1970-х годов серьезно усложнились. Стратегия обороны изменилась, роли и миссии армии расширились, а страна пережила серию социальных, экономических, и политических шоков, отразившихся на всех сторонах вооруженных сил. С точки зрения некоторых наблюдателей армия не обладала глубиной экспертных знаний, необходимых чтобы справиться с растущим множеством задач, которые были на нее возложены. В этой обстановке армия была вынуждена пересмотреть свои идеи о таланте и способе управления своими лидерами.

Возможно, больше, чем простое совпадение то, что военные службы начали использовать слово «талант» квазисистематическим способом в начале 1960-х годов. Проект «Талант», федеральная программа, начатая в конце 1950-х годов, для выявления и поощрения развития различных способностей среди молодежи, помог популяризировать термин в правительственных кругах. Этот проект был порожден советским запуском *Спутника* в 1958 году – событие, взбудоражившее широко распространившийся испуг и породившее массу образовательных инициатив и реформ. Психолог Джон Фланаган из американского Института Исследования стоял за проектом «Талант». Убежденный, что тысячам американцев «неправильно дали роль в неправильной карьере», он хотел «точно определить» способности отдельных студентов так, чтобы высвободить их полный потенциал.¹²

Талант стал частью словаря Военного колледжа армии США (USAWC) в середине 1960-х годов, когда, по причинам, которые будут обсуждены ниже, армейские лидеры стали все больше чувствовать

потребность в экспертных знаниях внутри Офицерского Корпуса. Некоторые говорили о «пробеле таланта». Они имели в виду, что армия не обладала интеллектуальным капиталом, который должен был управлять и направить полный спектр ролей и миссий, возложенных на нее страной. В сегментах армейской образовательной системы, по крайней мере, талант начал обсуждаться в терминах, которые распространились не только на широко способных командиров, но и на интеллектуально или технически одаренных специалистов.¹³

Возможно частое использование термина среди военных профессионалов было связано с растущим чувством их интеллектуального несоответствия. Знаменитые политические персонажи 1960-х, такие как Джон и Роберт Кеннеди и Уильям Фалбрайт выразили разочарование о качестве мнений и советов, полученных ими от военачальников. В Пентагоне министр обороны Роберт Макнамара изменил условия, в которых вырабатывались вопросы обороны. В течение рассматриваемого периода генералы часто находились в невыгодном положении, борясь с малочисленной армией гражданских системных аналитиков, привлеченных министром в Вашингтон, чтобы поместить планирование обороны на более рациональное основание. Офицеры часто уходили со встреч с «умными детками» Макнамары с осознанием собственной интеллектуальной неполноценности¹⁴

Расширение обязанностей в интернациональной сфере в конце 1960-х и в начале 1970-х было одним фактором, усилившим внимание армии к таланту. В 1965 году начальник штаба генерал Гарольд К. Джонсон объявил, что у армии будет новая миссия в дополнение к традиционной защите страны против внешних угроз и обеспечения внутреннего порядка. Этой третьей миссией стала государственное строительство за рубежом. Столкнувшись с массовыми мятежами и политической нестабильностью, угрожавшими изменить международный баланс сил, политические лидеры призвали военные службы помочь дружественным правительствам в слабо развитом мире подавлять внутренние беспорядки и строить фундамент для экономического и социального прогресса. Чтобы выполнить задачу государственного строительства, армии были нужны офицеры, владеющие иностранными языками, сведущие в иностранных культурах и способных к выполнению многих обязанностей в гражданской сфере.¹⁵

Новые внутренние миссии также повлияли на понимание армией

таланта. С формированием Министерством обороны Совета по внутренним действиям (DAC) в апреле 1969 года, управлениям официально была поставлена задача помощи другим правительственным учреждениям и частным организациям в решении некоторых серьезных внутренних проблем. Беспорядки, преступность, бедность, безработица, отставание образовательной системы, и масса других социальных болезней, которые, как официально указывала администрация Ричарда Никсона, разрушали общественное устройство страны и подрывали национальную безопасность. Армия должна была предоставить офицерам специальные знания и навыки, необходимые, чтобы помочь федеральным, государственным и муниципальным учреждениям разрабатывать и руководить социальными программами, направленными на искоренение этих бед.¹⁶

В 1971 году одно знаменательное армейское исследование утверждало, что социологические и технологические революции в конце 1960-х начале 1970-х годов имели серьезные последствия для Офицерского Корпуса. Армия столкнулась с тернистым путем «социосферных» проблем, добавивших новое измерение трудности и сложности к ее поискам талантов. Еще большее значение для Офицерского корпуса был ускоряющийся темп технологического прогресса, особенно прогрессирующий в области компьютеров и информационных технологий. Технические достижения, сделанные в течение этого периода, как указали различные комментаторы, способствуя продвижению технических экономических систем, изменили внешнюю среду, в которой офицеры должны были работать, и подталкивали армию и остальные части общества к увеличивающейся специализации. Появлялось представление о том, что офицеры коллективно должны обладать более широким и более глубоким набором навыков, способностей и разносторонних знаний, чтобы реагировать на эти события¹⁷

Армейские военачальники были разделены в вопросе, искать ли широту или глубину талантов офицера в качестве лучшего ответа на расширившиеся функции вооруженных сил. Некоторые хотели произвести офицеров, названных в более поздних поколениях «пятиборцами» - т. е. людьми и с широкими, и с глубокими талантами, способных к выполнению широкого спектра обязанностей и функций. Другие защищали развитие экспертов - офицеров, обладавших глубиной знания в конкретной области. Эти две конкурирующих

концепции таланта сосуществовали в рядах армейских руководителей, не будучи конкретно разрешенными или урегулированными.¹⁸

Среди кадровиков существовало всеобщее убеждение, что у армии не было в достаточном числе офицеров с экспертными знаниями необходимыми, чтобы справляться большим количеством постоянно растущего спектра задач. Штабные офицеры в Пентагоне докладывали, что они засыпались обращениями от командиров всех уровней, с жалобами на несоответствие между навыками, предоставляемыми им армией и теми, которые были необходимы в руководимых ими областях. Некоторые из них убеждали армию пересмотреть свою систему управления кадрами так, чтобы она могла разместить «подходящего офицера, обладающего желаемыми квалификациями на подходящей должности».¹⁹

К сожалению, для армии система «человека компании» не была настроена так, чтобы выявлять, развивать или сохранять типы определенных талантов, в которых все больше нуждалась армия. Стандартизированные схемы карьер офицерского корпуса сосредоточились на выработке у конкурентоспособного офицера широких знаний о функционировании армии, а не на развитии специальных экспертных знаний. Хотя с 1947 года и был ограниченный дрейф к выделению функционализма, офицеры все еще стремились к карьере, отмеченной частой ротацией среди большого разнообразия назначений и приспособленной к производству универсала. В этой, по существу, основанной на назначениях системе, было мало стимулов создавать точные описания профессиональных требований или точные определения квалификаций офицера. Таким образом, должности не были очерчены по опыту или по определенным талантам, а квалификации офицера обычно описывались только с точки зрения подразделения, звания и профессиональной специальности, делая чрезвычайно трудным для кадровиков сравнение доступных навыков с требующимися. При такой системе офицеров с неопределенными навыками назначали на должности с неопределенными требованиями к их качествам.²⁰

К сожалению, чувство необходимости изменений не было сильно или достаточно широко распространено, чтобы вызвать существенные пересмотры того, что многие армейские руководители считали доказанной системой. Безусловно, было растущее признание что, по словам тогда подполковника Уолтера Алмера, система управления

офицером не адаптирована ко «многим изменениям в технологических, политических, и организаторских областях, произошедших за последние 20 лет».²¹ Но традиция, бюрократическая инерция, стратегические соображения, и преобладающие деловые практики, совместно направляли практику управления офицерами по старому пути. Армия, следовательно, осталась ограниченной «механистической» системой управления офицером, фокус которой был направлен на быструю вставку стандартизированных «кирпичей» в стандартизированные отверстия.

Полностью добровольческая армия^a

Опыт, вынесенный страной из Вьетнама, привел к началу эксперимента с Полностью Добровольческой Армией (AVF), который должен был учесть важные изменения в рабочей среде и в экономической структуре страны. Традиционное понятие о необходимости подготовки офицеров для занятия должностей в случае мобилизации, в то время все еще очень мощное, начало разрушаться. Такому подходу все больше бросало вызов стратегическое предписание, предписывающее чтобы Вооруженные Силы, сохранялись в высоком состоянии боеготовности. Как показала арабо-израильская война 1973 года, стране были нужны Вооруженные Силы, способные к сосредоточению ее полной мощности в начале военного кризиса²²

Еще более значительное развитие произошло на экономической арене. Система человека компании, являвшаяся всеобщей деловой практикой в промышленную эпоху, начала разваливаться в 1970-х, в связи с тем, что соревнование с новыми технологиями из-за границы, и лучшие методы учета затрат уменьшили способность и стимулы для фирм, чтобы учитывать состояние рынка труда и развивать талант, соответствовавший новой окружающей среде. Цепь слияний и корпоративных поглощений взаимодействовала с серией макроэкономических шоков в форме быстро растущих цен на энергоносители, инфляции и процентных ставок, чтобы разрушить

aAVF (All-Volunteer Force) – полностью добровольческая армия. В российской военной традиции используется термин «профессиональная армия». Переход на полностью профессиональную армию в США произошел с 1973 г. по начало 80-х годов.

целые компании наряду с установленными деловыми практиками. Чтобы остаться на плаву, крупные фирмы начали ускорять свой темп адаптации, заканчивая существующие направления деятельности и начиная новые.²³

Эта более динамическая среда вызвала развитие корпораций. Поскольку требования к сотрудникам по производству информации и знаний увеличились взрывообразно, практика сохранения таланта уступила место переманиванию талантов от конкурентов. В свою очередь фирмы также должны были выбросить за борт сотрудников, таланты которых больше не пользовались спросом. Быстрый темп изменений заставил организации вносить быстрые корректировки в свои кадры, сокращать издержки или увеличивать производительность. Изменение было ускорено увеличивающейся склонностью сотрудников из основания карьерной пирамиды, искать продвижение по службе в другом месте.²⁴

Несмотря на то, что гражданские фирмы изменили свои деловые практики и системы управления талантом в течение рассматриваемых 2 десятилетий, армия, в основном, крепко держалась за ее испытанные методы. Безусловно, некоторые изменения регулярно вносились в систему. Генерал Уильям Вестморелэнд реализовал первую Систему Управления офицерским составом (OPMS) в начале 1970 годов в ответ на инцидент в Май Лай^a, социальные и политические волнения 1960-х и увеличивающуюся потребность в специализированных знаниях. Первая версия OPMS ввела централизованный отбор на должности и систему основных и вторичных специальностей для офицеров. Закон об управлении офицерскими кадрами армии (DOPMA) 1980 года был направлен, *среди прочего*, на сохранение научно-технических талантов в

a Инцидент Май Лай (вьетн. Mĩ Lai, округ Сонгинь провинции Куангнгай в Южном Вьетнаме) в Российской традиции называемое массовым убийством в Сонгми (вьетн. Thảm sát Sơn Mỹ) – военное преступление, совершенное солдатами Армии США, по командованием лейтенанта Уильяма Келли в деревенской общине Май Лай, получившее мировую огласку в 1969 году в ходе войны во Вьетнаме. Расследование этого преступления показало, что одной из причин случившегося явились крайне низкая подготовка и личные качества лейтенанта Уильяма Келли, потерявшим управление вверенным ему подразделением.

Офицерском Корпусе. В начале 1980-х OPMS II ввел единое продвижение, несколько карьерных схем и пересмотренную систему классификации офицера. В конце десятилетия План действий по развитию лидеров привел к принятию OPMS II одновременно с изменениями в законодательстве, политике и процедурах. Однако, несмотря на эти попытки создать более гибкие карьерные схемы для офицеров, различие между лучшей практикой управления талантами в деловых кругах и в Армии расширились. В то время как многие гражданские фирмы решительно пересмотрели свои системы управления талантом в ответ на все более интенсивную глобальную конкуренцию, армия продолжала продвигать своих офицеров вдоль довольно узкой и негибкой карьеры, подчеркивавшую квалификацию рода войск и предусматривала прохождение серии краткосрочных должностей. Это продолжало, другими словами, охватывать систему, ориентированную к достижению эффективности в управлении подразделениями и удовлетворении непосредственных требований, предъявляемых должностями.²⁵

После «Холодной Войны»

Конец «Холодной Войны» повлек переупорядочение стратегического и экономического пейзажа. С развалом Советского Союза и появлением униполярного мира, ожидание войны, требующей массовой мобилизации, отступило далее на задний план. В то же время, наряду с количеством мест развертывания увеличилось количество миссий и обязанностей, выполняемых Армией. Инициирование глобальной контртеррористической кампании в начале 21-го века снова расширило объем обязанностей армии, а также широту и глубину талантов офицера, необходимых для их выполнения.²⁶

В то же время «механистическая, бюрократическая» бизнес-модель промышленной эпохи была явно на пути к исчезновению. Исчезала иерархия, а четкую внутреннюю структуру корпораций становилось все более трудно различить. Традиционные названия и ведомственные обозначения часто исчезали или получали новые значения. Гибкие, основанные на знаниях организации, начали доминировать над деловым миром.²⁷

Поскольку многие основы, на которых строилась кадровая система остались в прошлом, Армия начала ее пересмотр, с тем чтобы

приспособится к современным требованиям. Чтобы справиться с вызовами спада после «Холодной Войны», она ввела новую Систему кадрового управления офицерским составом (OPMS III) в 1997 году. Новая система, разработанная, чтобы гарантировать компетентность в сгруппированном Офицерском Корпусе, взаимоувязала продвижение офицеров различных родов войск и функциональных области в четыре карьерных области, фактически закончив «двойное продвижение» – модель профессионального развития, которую многие офицеры находили очень изнурительной. В 2006 году армия снова усовершенствовала систему, заменив четыре карьерных области, разработанные под OPMS III, на три новых карьерных области.²⁸

Через все эти изменения философия и основные подходы армии к профессиональному развитию офицера и управлению его талантом остались в основном без изменений. В 2005 году преобладающие понятия армии о таланте были сосредоточены в понятии «пентатлет»^a. В соответствии с этой концепцией, талант был связан с прогрессивными, адаптивными, культурно пронизательными лидерами, которые были сведущими в широком диапазоне дисциплин. Пентатлеты должны были справиться со своими основными карьерными компетенциями и, попутно развивать экспертные знания в более широкой, более сложной военно-политической арене. Это видение таланта офицера было во многих отношениях подобно тому, который был ясно сформулирован создателями OPMS в начале 1970-х годов. Оба видения взяли развитие разностороннего универсала как базовые и добавили к ним требования для специализированных областей. Акцент в обоих видениях был сосредоточен на продвижении офицеров через стандартизированные «ворота» вместо того, чтобы освободить доступ талантов в Офицерский Корпус. Соответственно, карьерные схемы изменились относительно мало. Профессиональные карьеры большинства офицеров продолжали развиваться по знакомым путям, и главный вопрос кадровиков продолжал вращаться вокруг «размещения лиц в местах». Это были подход и философия, твердо внедренные в деловые практики промышленной эпохи и в стратегические понятия «Холодной Войны».²⁹

Поскольку внутренний рынок рабочей силы США развился вне практик промышленной эры, Армия оказалась втянутой во все более трудную борьбу за талантливых людей, а у ее офицеров был теперь

^a Пятиборец, в переносном смысле – разносторонне развитый офицер.

большой выбор внешних вариантов занятости, ставший более доступным, чем когда-либо прежде.

Заключение

Общая концепция военного таланта за прошлый век оставалась относительно стабильной – широко талантливые офицеры – небольшой процент кадров, который необходимо выращивать для командования на высших уровнях армейской иерархии. Те взгляды были тесно связаны с системой управления офицером, предусматривавшей краткосрочные выполнения должностей, охватывающие широкий круг обязанностей и событий. Многосторонность, гибкость и общая способность к руководству были чертами и признаками необходимыми для профессионального успеха. Небольшое значение придавалось идее освободить широту и глубину таланта, доступного в Корпусе Офицеров.

Система продвижения офицеров пребывала под нарастающим напряжением, поскольку экономические и стратегические условия за прошедшие 40 лет непрерывно изменились. Уменьшалась вероятность массовой мобилизации, расширялся круг миссий и обязанностей армии начиная с конца войны во Вьетнаме, однако наиболее значительно, воздействовали на систему продвижения коренные изменения в деловых практиках, произошедшие в связи с переходом национальной экономики от промышленной эпохи к эпохе информации.

До настоящего времени попытки армии учесть эти тенденции существенно не изменили характер системы. Каким путем Армия оценивает и продвигает своих офицеров, остается связанным с экономической моделью, все более выходящей из моды в гражданском мире. Это модель, по большей части, не позволяла Армии размещать подходящего офицера с подходящими навыками на подходящей должности. Создание системы управления талантом офицера, способной конкурировать на рынке труда соответствующей возрастной категории и также выполнять полный спектр миссий и обязанностей, стоящих перед армией, является одной из наиболее неотложных задач, стоящих перед ее руководством сегодня.

Примечания

1. Интервью автора с г-ном Уильямом Эпли, Вашингтон, округ

Колумбия, Центр армии США Военной Истории, 30 октября 2009; Кейси Вардински и др., *Талант: Последствия для Стратегии Офицерского корпуса армии США*, Карлайла, Пенсильвания: Институт Стратегических исследований, военный Колледж армии США, ноябрь 2009.

2. Эдвард М. Коффман, *Офицеры действительной службы: американская армия, 1898-1941.*, Кембридж, Массачусетс: издательства Гарвардского университета, 2004, с. 191.

3. Форрест К. Погу, *Джордж К.Маршалл: Испытание и Удача*, Нью-Йорк: Викинг пресс, 1966, с. 95; Мартин Блуменсон, «Лидеры Второй мировой войны Европе: Некоторые Мысли», Параметерс, декабрь 1989, стр. 2-13; бригадный генерал Эндрю Мюзс, *Подразделение кадров военного Генерального штаба Отдела*, Лекция, Прочитанная в военном Колледже армии США, Карлайл, Пенсильвания, 9 октября 1934; бригадный генерал Хэл К. Паттерсон, Руководитель отдела военной истории Для директора кадров, ОСМН, ODCSPER, Меморандума, Предмета: Качество Корпуса Офицера, 21 сентября 1964.

4. «Офицеры сухопутных войск оплакивают «Отсеивание» 2 500: Комиссия Дикмена Начинает Сегодня Нежелательную Задачу выщипывания Вооруженных Сил», *Нью-Йорк таймс*, 25 июля 1992; Погу, стр. 91-101; «Отчеты группы «Отсеивания Армии Сенату» Билл», *армейский и морской Журнал*, 12 июля 1941, стр. 1283-1284; «Отсеивание из армии Билл отчет Конгрессу», *армейский и морской Журнал*, 26 июля 1941, с. 1337.

5. Джордж Р. Айверсон, *Управление кадрами Офицеров: Историческая перспектива*, Исследовательский проект Стратегии, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, май 1978, стр. 14-21.

6. Джейн М. Араб и Дженнифер А. Шелби, «Политика, Процедуры и Люди: Начальный Выбор Американских военных Офицеров», *Выбор Офицера*, Nueilly-Sur-Seine Cedex, Франция: НАТО и Технологическая Организация, 2000, стр. I-7.

7. Питер Кэпелли: *Талант по требованию: Управляя Талантом в эпоху неопределенности*, Бостона, Массачусетс: Гарвард бизнес пресс, 2008, стр. 9-10.

8. Там же., стр. 19-20.

9. Джеймс Берк, «Военная мобилизация в современном западном Обществе», Гисеппе Карфорио, редактор, *Руководство Социологии Милитэри*, Нью-Йорк: Kluwer Академические Издатели / Издатели Пленума, 2003, с. 111.

10. Эдвард Боц младший, *Непредвиденные обстоятельства в*

управлении кадрами офицеров, Исследовательский проект Стратегии, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, март 1958, с. 15.

11. Кевин Стрингер, *Война с терроризмом и война за Талант Офицера: Связанные проблемы для армии США*, Арлингтон, Вирджиния: Ассоциация армии Соединенных Штатов, июль 2008, с. 1; Боц, с. 41.

12. «Образование: перепись Таланта», журнал Тайм, 24 августа 1962, доступный с www.time.com/time/magazine/article/0,9171,896531-1,00.html; Дж. Фланаган, J. Ежедневно, М. Шейкрофт, М. Горэм, В. Опп и Д. Голдберг, «Идентификация, развитие и Использование Таланта», Вашингтон, округ Колумбия: американский Институт Исследования, 1 июня 1960; и «Талант Проекта», Питтсбург Пенсильвания: Питтсбургский университет, 12 мая 1961; М. Шейкрофт, К. Ньюман, и Д. Дейли, «Сравнение рекрутов флота с Учениками средней школы на основе Данных Проекта «Талант», Вашингтон, округ Колумбия: американский Институт Исследования, 1 июня 1962.

13. Роберт Дж. Бэр, *Мы урезаем жир или тратим впустую необходимый талант?* Студенческое Эссе, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, апрель 1967, с. 11.

14. Сэмюэль П. Хантингтон, «Сила, Экспертные знания и военная профессия», *Daedalus*, Осень 1963 года, с. 785.

15. Гарольд К. Джонсон, «Роль армии в национальном строительстве и сохранении стабильности», *армейский информационный Обзор*, ноябрь 1965, стр. 6-13.

16. Роберт Э. Ейерс, *Армейский Талант на Внутренней Арене*, Студенческий Отчет о научно-исследовательской работе, военный Колледж армии США, март 1970, с. 2; министр обороны США Мелвин Р. Лэрд, *Меморандум для секретарей Военных Отделов*, Предмет: Внутренний Совет по Действию, Вашингтон, округ Колумбия, 28 апреля 1969.

17. Франк В. Норрис, *Обзор Образовательная система офицера сухопутных войск*, Издание II, Полный отчет и Приложения В, С, 1 декабря 1971, стр. 2-1 к 2-10.

18. Бэр, с. 12; Джон Дж. Бриско. *Армия Утрачивает Талант Офицера?* Студенческое Эссе, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, апрель 1967, с. 5.

19. Бриско, с. 5.

20. Уолтер Ф. Алмер младший, *Понятия обобщения и специализации в управлении карьерным ростом офицера*, Студенческий Тезис, Карлайле,

Пенсильвания: военный Колледж Армии США, март 1969, стр. 34, 43.

21. Там же., с. 50.

22. Бак, с. 117.

23. Каппелли, с. 28.

24. Там же.

25. Дэвид Д. Хогг, *Управление кадрами офицеров в Армии: Прошлое, Настоящее, и будущее*, Исследовательский проект Стратегии, Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, апрель 2003, с. 1.

26. Бак, с. 118.

27. Уэйн Э. Уайтмен, *Обучение и образование офицеров сухопутных войск в течение 21-го века: Последствия для Военной Академии Соединенных Штатов*, Студенческой Научно-исследовательской работы, Карлайла, Пенсильвания: война Армии США полковник, март 1998, с. 11.

28. Мэри Френч, «OPMS XXI - Интегрированная Стратегия», Армия, Издание 47, февраль 1997; Роберт П. Стэйвнс, *действительно ли для армии актуальна принудительно работа системы управления?* Карлайл, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, март 2008, с. 3.

29. Роберт А. Типтон, *Профессиональное Военное Образование для «Пентатлета» будущего*, Исследовательского проекта Стратегии, Карлайла, Пенсильвания: военный Колледж Армии США, март 2006, стр. 8-9; Уильям Стил, «Обучение и Развивающиеся Лидеры в преобразующейся Армии», Милитари Ревью, сентябрь-октябрь 2001, с. 3.

ГЛАВА 3. Сохранение таланта офицера [предотвращение увольнения офицеров с военной службы]

Введение

Текущая офицерского состава - проблема, периодически сокращавшая Офицерский корпус Американской армии начиная с конца Второй мировой войны. За этот период армия часто всеми способами пыталась сохранить не только необходимое число офицеров, но также и «талантливых» офицеров. Удержание младших офицеров составило особенно трудную проблему и за прошлые 6 десятилетий, привлекло множество общественных и официальных исследований. Эта глава будет также посвящена проблеме ухода из армии младших офицеров.

Поскольку проблемы удержания офицеров армии после 1980 года были детально исследованы в монографии Института Стратегических исследований Кейси Вардински, Дэвидом Лайлом и Майком Колорассо, объем обсуждения здесь ограничен событиями до 1980 года, когда практика управления кадрами «промышленной эпохи» господствовала и на военной службе и в гражданских фирмах. Сначала рассмотрим Офицерский корпус и способы удержания офицера в период между войнами - период, в который многие высокопоставленные офицеры, возглавлявшие армию в 1950-х, 1960-х, и даже в 1970-х годах, были введены в военную профессию. Базовое знакомство с условиями в армии между войнами - предпосылка для того, чтобы осознать эффект изменений, произошедших после 1945 года.

Период между войнами

Удержание офицеров в армии в течение двух десятилетий после завершения Первой Мировой войны обычно не было проблемой. В течение этого времени, и особенно после начала Великой депрессии в 1929 году, общая обстановка для продолжения службы офицера была очень благоприятна. Стандарты вступлений в офицерский корпус были высоки. Чтобы поступить в армию, кандидаты в офицеры, за исключением тех, кто закончил Американскую военную Академию в Вест-Поинте (USMA), должны были сдать строгие экзамены, разработанные, чтобы измерить академический и интеллектуальный

уровень. У армии было намного больше заявлений кандидатов, чем было вакансий в Офицерском Корпусе. Борьба за должности лейтенантов была интенсивна, а требования при отборе кандидатов на первичные офицерские должности были высоки. Отставки офицеров также были относительно нечастыми.¹

Армия предлагала своим офицерам то, что большинство американцев во время Великой Депрессии, несомненно, считало очень привлекательным социальным пакетом. Офицеры получали достаточное и иногда очень привлекательное жилье, бесплатные медицинские и стоматологические услуги и для себя, и для своих семей, гарантированную и достаточную зарплату, пенсию после 30 лет удовлетворительной службы и бесплатное страхование жизни. Кроме того, льготы, такие как гарнизонные магазины военно-торговой службы^a предоставлявшие реальную выгоду семьям офицеров. Эти магазины, будучи освобожденными от национальных и местных налогов, предложили существенную экономию по множеству пунктов. Они также помогали офицеру растянуть свою зарплату, предоставляя значительные скидки на бакалею и другие предметы домашнего обихода.²

С точки зрения профессии, Армия между войнами обеспечила удовлетворение от службы. Младших офицеров размещали на ответственные и сложные должности и разрешали значительную инициативу в исполнении их обязанностей. В исполнении служебных обязанностей поощрялась независимость. Любые ошибки и недостатки в исполнении обязанностей обычно разбирались неофициально на основании рекомендаций командиров. Давление, чтобы поддержать высокое состояние готовности любой ценой и то, что в более позднее время назвали бы менталитетом «нулевых дефектов», были в основном неизвестны. Офицерский корпус, как типичная армейская организация, был маленьким и близко связанным. Тесное военное общество, находящееся в вынужденной изоляции и проходя строгий отбор, смогло породить Офицерский корпус, отличавшийся экспертными знаниями, четкой профессиональной идентификацией, однородностью и чувством корпоративности. Для многих в этом замкнутом мире военная карьера

a Post exchange - (гарнизонные) магазины военно-торговой службы - предприятия торговли в военных гарнизонах имеющие ряд налоговых льгот, и в связи с этим продающие товары по сниженным ценам.

имела подтекст призвания.³

Качество жизни в армии между войнами было обычно довольно высоким. Офицер имел то, что один историк назвал «существованием загородного клуба». Его социальное положение было довольно высоким, и сопоставимо с положением профессионалов из верхушки среднего класса в гражданском сообществе. Хотя офицеры и их жены, как ожидалось, должны были принимать участие в почти непрерывном раунде социальных обязательств, бремя подготовки к этим событиям (наряду с бременем выполнения многих более тяжелых домашних хлопот) облегчалось денщиками, существенно увеличивавших свои доходы, работая по вечерам как помощь по хозяйству. Разлуки с семьями, если они действительно происходили, были обычно недолгими. Офицеры, по большей части, были бы вдали от своих домов только во время учебных маневров. Семьи почти всегда сопровождали офицеров в командировках на иностранных базах. Кроме того, офицер обычно поддерживал 30-часовую рабочую неделю, делегируя большую часть обычной административной работы сержантам. У него, следовательно, было много времени, чтобы проводить с его женой и детьми, а также большим количеством времени, чтобы читать, размышлять, и заняться спортом и другими действиями.⁴

Период после второй мировой войны

В связи с изменением динамики военной службы после Второй мировой войны, привлекательность военной карьеры резко снизилась. Это привело к массовому увольнению со службы младших офицеров. К началу 1950-х годов текучесть офицеров стала столь серьезной, что некоторые называли его «угрозой национальной безопасности». Высокопоставленные гражданские и военачальники говорили откровенно и открыто о проблеме, значительное внимание уделила ей и пресса. Президент Гарри Трумэн назначил Комиссию Штрауса, чтобы изучить вопрос в 1949 году, в то время как его министр обороны созвал Гражданскую Консультативную Комиссию, возглавляемую Гарольдом Маултоном из Брукингского института для той же цели в следующем году. На первом году администрации Дуайта Эйзенхауэра проблему текучести офицерского состава решали Комиссия Рокфеллера (1953 год) и Комиссия Уэмбли (1953 год). Оба комиссии выпустили серьезные предупреждения о том, что могло последовать, если армия не примет

срочные меры, для сохранения ее молодого карьерного потенциала. Сам президент Эйзенхауэр высказал мнение о проблеме в 1955 году, когда он направил послание в палату представителей, выразившее сожаление об утрате младших офицеров и военнослужащих, а также предполагались способы остановить «кровоизлияние».⁵

Крупный приток офицеров в вооруженные силы во время Второй мировой войны увеличил проблемы младшего офицера армии, создав 5-летний «горб» численности офицера в течение 1941 – 1945 годов. Этот «горб» совпал с частыми сокращениями численности офицерского состава (особенно после введения Нового стратегического взгляда Эйзенхауэра в начале 1950-х годов) и склонностью Армии к сокращению численности офицеров, путем сокращения поступлений новых офицеров на первичные должности. Это привело к тому, что к началу 1950-х годов у армии были много более старших и гораздо меньше младших офицеров, чем ей было нужно.⁶

Самое большое количество отставок офицера происходило среди лейтенантов и капитанов в течение 2 лет после того, как они закончили свой первый контракт.^a Вскоре после того, как Корейская война закончилась, армия разрешила определенным офицерам Регулярной армии (РА) уходить в отставку. Среди молодых капитанов РА темпы отставок «вызывали тревогу». Меньше чем за год в отставку подали 30% этой группы. Темп отставки лейтенантов в Нерегулярной армии (ОТРА)^b беспокоил еще больше. В течение 1950-х, фактически только 15 % лейтенантов запаса, произведенных через Reserve Officer Training Corps (ROTC) и Officer Candidate School (OCS), добровольно продолжали оставаться в армии после 2 лет воинской службы. Время от времени, предпринимались меры, чтобы побудить этих военнослужащих поступать на постоянную службу РА. Как бы то ни было, эти усилия были неэффективны. Убежденные в необходимости покинуть службы при первой возможности, лейтенанты упорно старались не подвергаться перспективе долгосрочной службы.⁷

a MSO – (Military Service Obligation) – обязательство военной службы – договорное обязательство на определенный срок службы в вооруженных силах после присвоения звания офицера (как на действительной службе, так и в резерве). Обычно составляет 8 лет.

b ОТРА Other Than Regular Army – Не регулярная армия. Один из видов резервных компонентов армии США.

Недостаток качества в Корпусе Офицера считали еще большей проблемой, чем отсутствие количества. В 1954 году Комитет Сената по делам вооруженных сил заявил:

*«...Армия сегодня сталкивается с самой критической и сложной проблемой. Становится все труднее привлечь и держать в государственных службах мужчин и женщин, обладающих высокими качествами...».*⁸

В 1956 один армейский обозреватель написал, что Офицерский корпус обладает «...самым низким... качеством в истории Армии». Только 15% офицеров ROTC, выбравших дальнейшую военную службу, имели высшее образование. Он отметил, они были из более низких диапазонов своих возрастных категорий с точки зрения интеллекта и способностей.⁹

Увеличение численности офицерского корпуса в ходе Второй Мировой войны вынудил армию понизить свои интеллектуальные и образовательные стандарты для приема на службу офицеров. В связи с необходимостью акцент был сосредоточен на количестве, а не на качестве. Поскольку стандарты призыва были понижены, также понизились моральные и поведенческие стандарты. Распространенными стали нарушения этики профессионального поведения. В послевоенную эру, для того, чтобы удовлетворить потребности кадров Регулярной армии (РА), комплектовавшейся с 1920 до 1940 год почти на 100 % выпускниками военного колледжа, в 1948 году на службу было принято 4 574 офицеров запаса, получивших звания во время войны. Пополнение из недавно повторно активированной программы ROTC для увеличения качества офицеров было малоэффективно. Быстрое падение привлекательности постоянной службы привело к призыву в армию через ROTC многих «людей более низких калибров» несмотря на то, что все они имели высшее образование (колледж). Привлекательность службы была настолько низкой, что Армия могла осуществить минимальный отбор среди тех, кого она назначала или кого она сохранила на должностях офицеров.¹⁰

Некоторые утверждали, что проблемы удержания офицеров армии были частично результатом «низкого калибра» офицеров, которых были вынуждены сохранить в Армии. Способные младшие офицеры не могли не заметить, что многие из вышестоящих должностных лиц были значительно менее образованы и интеллектуальны, чем они. Кроме того,

престиж призыва, как и продвижения офицеров по службе, возможно был «унижен» бесчисленными некомпетентными лицами, находившихся на этих должностях. Чтобы привлечь и сохранить офицеров высокого уровня, по некоторым утверждениям, армия должна была сделать лучшую работу по проверке кандидатов в офицеры и отсеиванию некомпетентных из офицерского корпуса.¹¹

Денежное довольствие и проблемы уровня жизни, как широко считалось, были среди наиболее важных факторов, отвращавших талантливых офицеров от продолжения службы. В отчете Кординера было отмечено, что карьера в бизнесе или торговле обычно предлагала большие финансовые вознаграждения и большую профессиональную свободу, чем служба офицера. Армия была просто неспособна дать талантливому молодому офицеру достаток, стабильность и престиж, соответствующие возможностям и социальному статусу в гражданской фирме.¹²

Офицеры очень хорошо знали, что денежное довольствие и преимущества постоянно снижались с межвоенного времени. Один из слушателей армейского военного колледжа утверждал, что майор 1930 года имел более высокий уровень жизни, чем полковник 1953 года. После войны офицер быстро уступил позиции своим ровесникам на государственной службе, в торговле и бизнесе. Денежное довольствие было поднято в конце 1940-х – начале 1950-х годов, однако все равно сильно отставало от других сегментов рынка труда. Даже скромные увеличения зарплаты, действительно получаемые офицерами, были возмещены в известной степени устранением старых льгот, таких как освобождение от налогов на сумму 1,500\$ из денежного довольствия и 10% за службу за границей.¹³

Традиционные компенсации и льготы, такие как покупка товаров в военных магазинах по сниженным ценам и других, также заметно ухудшились после войны. В результате исследования комитета Палаты представителей по делам вооруженных сил (HASC) в 1949 году, были установлены ограничения для вида товаров, которые могли быть проданы магазинами военной торговли и добавлена 5% наценка, чтобы покрыть накладные расходы. Также были отменены освобождения от акцизных сборов на многие товары. Гражданские торговые центры могли теперь соответствовать и в некоторых случаях даже предлагать более низкие цены, чем в магазинах военной торговли.¹⁴

Другие преимущества, повышавшие уровень жизни офицерского

состава, были отменены или сокращены после войны. Квартирное обеспечение семейных военнослужащих являлась главным поводом для беспокойства офицеров и членах их семей, поскольку рост армии в ходе «Холодной Войны» привел к серьезной нехватке жилой площади. Большинство офицеров стало жителями пригородов, живущими в гражданском обществе, где они были часто неспособны найти жилье, сопоставимое с занимаемым ими служебным положением. В связи с раздельным проживанием армейское сообщество потеряло большую часть своей слаженности и чувства единства. Также стало проблематичным медицинское обеспечение, среди прочего, из-за нехватки врачей. Доступ к медицинскому обслуживанию был часто возможен только на ограниченной основе в зависимости от ситуации в каждом месте службы. Стоматологическое обслуживание членов семей была фактически прекращено после 1956 года. Страхование жизни, до 1951 года представлявшееся офицерам бесплатно, теперь стало платным. Разлука с семьями, фактически неизвестная в межвоенный период, стала почти постоянной практикой в связи с размещением воинских частей за границей, увеличившейся в 1950-х. Офицеры теперь должны были служить короткими турами без сопровождения семьи на иностранных базах в неправильных интервалах в течение их карьеры. Другими жертвами был ежегодный отпуск и досуг офицеров. Усиленный темп службы и постоянная безотлагательность решаемых задач приводили к утрате накопленных ими отпусков. В результате у многих офицеров сокращалось время, посвященное семье, и в конечном счете их психологическое благополучие. Наконец, офицеры потеряли многие из небольших выгод, которыми они обладали в период между войнами, такой как денщики и определенные привилегии офицерских клубов. В результате семьи офицера больше не могли иметь благородный образ жизни своих предшественников.¹⁵

Потеря престижа офицера в общественном мнении, по мнению обозревателей, также работала против удерживания офицеров в армии. Общественное давление и недовольство призывников вызвали демократизацию армии во время Второй Мировой войны. Методы, принятые как установленный порядок в армии между войнами, не соответствовали массовой армии, состоящей из граждан, созданной для борьбы с Германией и Японией. Руководители вооруженных сил были вынуждены принять политику, которая уменьшила различия между составами и социальную дистанцию между офицером и рядовым.

Сразу же после войны суматоха, вызванная демобилизацией, напряженной мировой обстановкой и жалобами раздраженных призывников из гражданских, которым не повезло служить под начальством некомпетентных или властных офицеров, создала проблему морального духа. События в Армии в это время вынудили назначить комиссию Дулитла, чтобы изучить отношения офицеров и военнослужащих срочной службы и предоставить рекомендации военному министру. Результатом этой работы заключался в том, что многие инструкции, обычаи и традиции, увековечивавшие социальное и профессиональное деление между офицерами и военнослужащими других составов были устранены.¹⁶

Организация службы также работала против удержания на военной службе способных офицеров. В период между войнами офицерам давали сложные задачи и разрешали работать полуавтономно, с минимумом контроля со стороны высокопоставленных начальников. Расширение армии в послевоенную эру, вместе с эскалацией международных напряженных отношений, вызванных «Холодной Войной», изменило динамику службы. Офицерский корпус был преобразован из маленького, объединенного, и относительно гомогенного тела, в большую, разнообразную и проходную структуру. Новые условия и постоянное состояние напряженности, внесенное в военную жизнь «Холодной Войной», вело армию к централизации военного управления. Обучение стало твердо управляемым подробными директивами и графиками от высокопоставленных штабов. Младших офицеров удерживали на очень коротком «поводке» и не разрешали высказывать свое мнение или же проявлять инициативу в службе. Поскольку воинские части теперь должны были поддержать высокое состояние готовности, даже обычные вопросы нельзя было оставить без внимания. Младшие офицеры теперь были обязаны выполнять черновую работу по дому, которую в межвоенное время оставили капралам и сержантам. Вредные последствия централизации и сверхконтроля привели к увеличению служебного времени — другого продукта бесконечного состояния безотлагательности, причиняемой оперативными требованиями «Холодной Войны». Молодые офицеры работали 50, 60, или даже 70 часов в неделю, жертвуя семейной жизнью ради своих черновых и часто ненужных обязанностей.¹⁷

Система продвижения офицеров добавила разочарования самым

способным капитанам и лейтенантам. Значительное влияние, которое старшинство играло в продвижении, убило инициативу в действительно амбициозных офицерах и отвращало их от продолжения службы. Кроме того, акцент в этой системе не был на управление карьерой младшего офицера, а на «заполнении должностей лицами». Лейтенантов использовали как взаимозаменяемые части и рассматривали как запасные части в системе. Мало внимания было уделено их профессиональному развитию или их целям и способностям.¹⁸

Чтобы повысить показатели удержания офицеров, армия приняла много мер, направленных на улучшение положения младших офицеров. Периодически поднималось денежное довольствие, увеличивались льготы, упорядочивались назначения, сокращались заграничные туры службы, увеличивались карьерные рекомендации и ускорялось продвижение самых конкурентоспособных офицеров.¹⁹

Хотя эти меры приветствовались с одобрением, они не повлияли на показатели удержания. Принятые меры, в конце концов, были весьма ограничены по своим масштабам, касались главным образом организации, консультирования по вопросам карьеры и оплаты труда. Хотя периодическое повышение заработной платы, производившееся в 50-е годы, с готовностью признавалось младшими офицерами, они не были такого характера или масштаба, которые могли бы заманить сотрудников высшего качества от гражданских фирм, предлагавших гораздо более щедрые социальные пакеты, чем армия. Что еще хуже, преимущества не были извлечены даже из тех возможностей, которые можно было использовать. Закон о повышении заработной платы 1958 года дал Армии возможность существенно повлиять на удержание офицеров. Принятый после запуска советского *Спутника*, он уполномочил службы предоставлять целевые увеличения некоторым специалистам, бывших в критическом дефиците. В то время как военно-морские и военно-воздушные силы воспользовались этим законодательством, более эгалитарная^a Армии от него отказалась.

a Эгалитаризм (фр. *égalité* от *égalité* «равенство») — концепция, в основе которой лежит идея, предполагающая создание общества с равными политическими, экономическими, социальными и гражданскими правами всех членов этого общества, как идеал — равенство возможностей.

Поглощенная подходом к управлению кадрами офицеров базирующемся на культе генерала и человека компании, Армия решила равномерно распределить финансовые вознаграждения среди всех сегментов офицерского корпуса.²⁰

Усилия поднять темпы удержания офицеров на службе также пострадали от отсутствия целостного и систематического анализа различных факторов (и соотношением факторов), влиявших на карьерные решения младших офицеров. Исследования различных управлений и организаций, изучавшие проблему удержания офицеров на службе, были, по большей части, отдельными эпизодами, которые испытали недостаток в глубине, широте и научном подходе. Ни одно из этих исследований не попыталось ясно сформулировать целостную стратегию, которая приняла во внимание полный спектр факторов, влиявших на удержание офицеров на службе.²¹

Вьетнам

Удержание на службе офицеров повторно высветилась как главная проблема во время войны во Вьетнаме. Хотя безусловно, эта проблема полностью никогда не исчезала. Массовое бегство талантливых младших офицеров, начавшееся в конце 1940-х годов, в основном непрерывно продолжалось в начале 1960-х (хотя тот поток подвергался, между прочим, неустойчивым колебаниям под влиянием уровня безработицы). Беспокойство среди высокопоставленного руководства Армии в конце 1960-х и начале 1970-х годов вызвало массовое бегство младших офицеров с действительной военной службы, достигшего такого уровня воспринимаемого многими наблюдателями как глубокий кризис. Высокая текучесть кадров не только представляла потерю ценного военного опыта и сокращения боеготовности и мастерства армии, но и значительно увеличивало затраты и способствовало возрастающему оборонному бюджету, ставшего поводом для большого беспокойства законодателей к концу 1960-х годов.

В течение 1960-х годов темп удержания офицеров существенно упал. Количество продолжавших службу после окончания обязательного

периода офицеров – выпускников школ кандидатов в офицеры (OCS)^a снизились с 71.7% в 1960 году (когда поступление из это источника офицеров в армию был очень незначительным) до 33.8% в 1969 году (когда OCS стала единственным самым большим источником пополнения офицерского корпуса). Резко падающий темп продолжения службы офицерами OCS был объяснен частично растущими числом выпускников колледжа, шедших в OCS, чтобы избежать призыва на срочную службу, но не имели намерений делать карьеру в армии.²²

Темп удержания для офицеров- выпускников ROTC^b был еще хуже – с 24.2% в 1960 году он уменьшился до 11.2% в 1970 г. Еще более беспокоили армию, такие же темпы удержания выпускников, закончивших обучение с отличием. Многие выпускники ROTC, как выпускники OCS, использовали эти проекты, с целью избежать срочной службы и, в связи с этим имели малую склонность к построению офицерской карьеры. Ситуацию с офицерами ROTC считали столь серьезной, что реальное внимание было уделено замене ROTC более рентабельной программой получения офицеров.²³

Хотя темпы удержания среди выпускников академии в Уэст-Пойнте (USMA)^c были несколько лучше, уровень оставления ими военной службы также вызывал беспокойство. Количество выпускников USMA в течение большей части 1960-х годов поддерживались двумя факторами. Во-первых, в USMA было набрано больше кадетов в 1960-х – и в этот период у них была более высокая склонность остаться на

a OCS – (Officer Candidate School) – офицерские кандидатские школы, осуществляющие подготовку вторых лейтенантов. Комплектуется действующими военнослужащими, как правило сержантами. Характеризуется кратким сроком подготовки (в настоящее время – 12 недель) и упором на практические навыки.

b ROTC – (Reserve Officer Training Corps) – курсы вневойсковой подготовки офицеров резерва осуществляющие подготовку вторых лейтенантов на базе колледжей и университетов, параллельно с получением основанного образования. В настоящее время выпускники ROTC составляют до 75 % офицеров, проходящих действительную военную службу в армии США.

c Военная академия сухопутных войск армии США в Уэст-Пойнт. Единственное высшее военное учебное заведение для подготовки кадровых офицеров сухопутных войск США.

службе. Во-вторых, в 1966 финансовом году, армия запустила Отборную Программу Удержания, содержащую был недобровольный компонент. Программа была разработана, чтобы сохранить на выборной основе, офицеров для поддержки наращивания кадровой армии, которые могли быть потеряны посредством досрочной пенсии, отставки или освобождения от действительной военной службе. Когда в декабре 1969 г. Программа Удержания была закончена, темпы отставки выпускников Уэст-Пойнта 1963 – 1965 годов поднялись и превысили исторические нормы.²⁴

В очередной раз, в период Вьетнамской войны, отсутствие необходимого количества младших офицеров стала считаться еще большей проблемой, чем отсутствие качества. Один из слушателей военного Колледжа армии США (USAWC) прямо утверждал: «Армия не сохраняет выдающихся офицеров в больших количествах». Лейтенанты и капитаны высшего качества оставляли службу «в числе, вызывающем тревогу», и офицеры в Управлении руководителя департамента администрации кадров (ODCSPER) не имели оптимизма относительно изменения тенденции. Даже армейская программа стипендии ROTC, запущенная в 1964 г. для поднятия качественного состава ROTC, не привлекала «талантливых и образованных молодых людей», которых армия надеялась привлечь и сохранить в качестве офицеров.²⁵

Чтобы остановить отток младших офицеров со службы, армия проводила и спонсировала проведение многих исследований, для определения типа человека, остающегося на службе, и факторов, стимулирующих его уход. Армия нашла, что не удивительно, что образование и социально-экономический фон были обратно пропорционально связаны со склонностью продолжить карьеру офицера. Чем выше образовательный уровень капитана или лейтенанта, тем более вероятно он должен был искать гражданскую занятость. Младшие офицеры с меньшим, чем 2 года колледжа, образованием более чем в два раза чаще избирали военную карьеру, чем те, кто имел степень бакалавра, и в три раза более чаще, чем те, кто имел степень магистра или выше. Более умный и образованный офицер, как было установлено, менее вероятно продолжит карьеру, так как он больше знал об альтернативах.

В то же время офицеры из богатых районов, это было также установлено, имели меньшую вероятность оставаться в армии, чем офицеры из сообществ мелких предпринимателей или из менее

обеспеченных. Материальные стремления офицеров из менее богатых слоев могли быть удовлетворены посредством военной карьеры, в то время как выходцев из верхушки среднего класса не могли. География и семейное положение также фигурировали в матрице удержания. Младшие офицеры, выросшие в сельских районах, имели большую вероятность остаться в армии, чем выходцы из городских сообществ, а женатые офицеры, (особенно с детьми), имел намного более высокие темпы удержания, чем одинокие офицеры.²⁶

Некоторые связывали трудности удержания в армии офицеров с социальной и политической смутой этой эпохи. В атмосфере городских беспорядков, студенческих демонстраций и широко распространенной общественной нестабильности, оказалось, что антивоенные настроения и требования большей свободы личности проникли в образованные сегменты общества. Такая окружающая среда не делала ничего для поощрения военной службы.

Однако, некоторые исследования показывали, что смута, сопровождающая войну во Вьетнаме, имела меньше влияния на удержание младших офицеров, чем другие слагаемые. Имелись другие факторы, бывшие намного более важными в формировании карьерных намерений младших офицеров, чем эта смута.²⁷

Многие факторы, отрицательно воздействовавшие на удержание в 1950-х годах, все еще присутствовали, хотя и приняли немного отличающийся аспект. Одним из этих факторов было денежное довольствие. Более высокообразованные или технически обученные младшие офицеры часто чувствовали, что им предлагали должности, бывшие ниже их уровня и что они должны получить больше платы, чем менее квалифицированные или образованные офицеры. Они также чувствовали, что армейская система денежного довольствия была негибкой и чрезмерно бюрократической. Она не давала компенсацию за исполнительные перемены, такие как уровень ответственности, увеличенное служебное время и качество выполняемой работы. Продвижение оставалось проблемой. Гражданские фирмы, при принятии решений обычно уделяли больше внимания результатам работы и меньше старшинству, чем армия.²⁸

Разлуки с семьей, частые переезды и отсутствие досуга аналогично остались как важные препятствия для удержания офицеров. Одно армейское исследование, проведенное в этот период, показало, что самыми непопулярными и отрицательными аспектами армейской

жизни с точки зрения жены младшего офицера были семейные разлуки и частые переезды. Для офицера, решившего оставить службу, отсутствие досуга занимало верхнюю позицию в списке причин этого решения.²⁹

Низкий престиж военной профессии приобрел еще более существенное значение, как фактор увольнения, во время рассматриваемого периода. В то время как большая часть факторов способствующих увольнению офицеров, относилась к тенденциям, над которыми военачальники не имели никакого контроля, сама армия также способствовала уменьшению престижа. Быстрые продвижения по службе, произошедшие во время войны во Вьетнаме (некоторые офицеры стали майорами уже после 5 лет службы), и эрозия стандартов при поступлении офицеров на службу, конечно, снизили престиж офицерской службы. Все большее и большее количество слабо компетентных офицеров, призываемых и продвигаемых армией, чтобы увеличить численность войск, вытесняло самых способных офицеров со службы.³⁰

Отсутствие возможностей для офицеров резерва, призываемых на действительную военную службу, составлявших значительную часть офицерского корпуса, также усугубило проблему удержания. Надо отметить, что руководители армии выразили тревогу по поводу того, что лишь небольшая часть (около 16 % в конце 1960-х годов) офицеров запаса или офицеров ОТРА, из тех, кто был призван, оставались на действительной службе после истечения срока их первого контракта^a. Происходило это потому, что Армия давала младшему офицеру ОТРА отчетливый статус второго сорта. После вступления в регулярную армию офицер ОТРА понимал, что для него возможности карьерного роста будут гораздо более сомнительными, чем для офицеров РА. Кроме того, офицеры ОТРА вскоре осознавали, что их удержание на действительной службе в значительной степени зависело от периодических сокращений, проводимых чтобы оставаться в пределах колеблющихся потолков численности офицеров. По большей части его шансы на получение высшего гражданского образования или обучения в штабном колледже старшего звена, а также карьерных шансов были

a MSO – (Military Service Obligation) – обязательство военной службы - договорное обязательство на определенный срок службы в вооруженных силах после присвоения звания офицера. Обычно составляет 8 лет.

невелики. Эти несправедливости, в сочетании с тем фактом, что многие офицеры ОТРА поступали на офицерскую службу, чтобы избежать срочной службы, привели к низким показателям удержания в этой группе³¹.

По словам Заместителя начальника штаба Армии по кадрам (DCSPER)^a, самым большим препятствием на пути удержания офицеров по-прежнему оставалось отсутствие удовлетворенности работой. Было отмечено, что большинство младших офицеров имело мало возможностей для самостоятельных действий и, следовательно, мало возможностей для развития чувства собственного достоинства или самоуважения. Кроме того должности, на которые они были назначены, обычно не давали им ответственности, не давали им чувства выполненного долга или не ставили перед ними амбициозных задач.³²

Как мы уже видели, одной из причин такого положения вещей было повышенное состояние боеготовности, диктуемое «Холодной Войной». Командиры должны были обучаться в соответствии с централизованными учебными директивами, готовить свои подразделения к развертыванию в короткие сроки и ежеквартально удостоверять измеримые условия готовности своего подразделения. Стремясь достичь почти совершенства даже в рутинных задачах, командиры ожидали, что младшие офицеры будут лично следить за многими черновыми вопросами. Младшие офицеры считали себя привязанными к надзору за утомительными и часто тривиальными вопросами. Беспокойные условия службы лишали их возможностей для индивидуальной инициативы и развития.³³

Еще более тревожным для младших офицеров был тот факт, что их должности и военные профессиональные специальности (MOS), как правило, не соответствовали их навыкам, профессиональным интересам, образовательной квалификации или военной подготовке. Для офицеров с высокоспециализированным образованием неспособность армии использовать их квалификацию и навыки послужила огромным препятствием для продолжения службы. Хотя некоторые органы и

a DCSPER –Deputy Chief of Staff for Personnel - заместитель начальника штаба Армии США по кадрам, руководитель центрального органа военного управления армии Соединенных Штатов, отвечающего за разработку, управление и выполнение всех трудовых и кадровых планов, программ и политики.

пытались назначить сотрудников на должности, соответствующие их навыкам или образованию, шансы на то, чтобы сделать такое совпадение, были довольно малы³⁴.

Факторы, не позволявшие армии совмещать должности с навыками, образованием и военной подготовкой офицеров, включали:

1) предпочтение оказываемые армией универсальным офицерам. В системе «человека компании», лежащей в основе продвижения офицеров, было мало места для высокообразованного, технически подготовленного младшего офицера, желавшего использовать свои специальные навыки;

2) тенденция армии управлять офицерами, помещая тела в слоты, а не сопоставляя навыки с должностями, тема, обсуждаемая довольно долго;

3) практика взимания квот для обучения, которые превышали фактические требования, в связи с чем многие офицеры отправлялись в ВУЗы только для заполнения квоты;

4) кадровая политика на уровне штаба департамента армии (HQDA); частые изменения в требованиях и кадровой политике нарушали планы и практику управления карьерой и добавляли еще один уровень сложности к задаче руководителя филиала по согласованию должностей с навыками и способностями;

5) тенденция местных командиров отвлекать офицеров от должностей, для которых они были подготовлены.³⁵

Пятый пункт нуждается в некотором уточнении. Местные командиры, осуществляя свои командные прерогативы, еще больше снизили вероятность выполнения работы по отбору на должности из-за их сосредоточения внимания на эффективном укомплектовании своей собственной организации. Следовательно, они сделали назначения, заполнявшие наиболее насущные потребности их части в первую очередь; навыки или образование младшего офицера в лучшем случае стали второстепенным соображением. Это, естественно, вызывало разочарование среди младших офицеров, считавшие, что они не были подготовлены для работы, которую они выполняли, или они не выполняли работу, для которой они были обучены³⁶.

Вероятность, что младший офицер останется в армии была высокой, когда он выполнил ответственные и полезные должности. Обязанности по командованию подразделением, в конечном счете приводившие к продвижению по службе, доставляли большее

внутреннее удовлетворение, чем административные, или второстепенные должности, такие как начальник автобазы, офицер жилищного обеспечения или начальник клуба. Капитаны, командовавшие и выполнили нормальную прогрессию обязанностей лейтенантов, приводящих к этому назначению, остались в армии чаще, чем те, кто выполнял менее ответственные обязанности.³⁷

Интересно, что младшие офицеры, служившие во Вьетнаме, имели, как группа, самую высокую тенденцию оставаться в армии. На практике процент удержания офицеров запаса, служивших во Вьетнаме, было в четыре раза выше, чем те, кто служил только в Соединенных Штатах. Многие административные требования гарнизонной и учебной службы, считавшиеся младшими офицерами искусственным и ненужным, были отброшены или сведены к минимуму во Вьетнаме. Кроме того, там младшего офицера, по большей части, использовали в его MOS^a и давали возможность командовать на уровне взвода или роты при самых сложных условиях. Многие офицеры заявили, что командировки в зону боевых действий во Вьетнаме предоставили им возможность испытать свое предназначение, заключавшееся в ответственности за власть, а также в независимости и доставлявшее им глубокое удовлетворение.³⁸

Армия была не способна обеспечить сопоставимую степень удовлетворения работой ветерану Вьетнамской войны на службе в США. На армейских объектах в континентальной части Соединенных Штатов накопились большое количество младшего офицерского состава, особенно в учебных центрах. Многие младшие офицеры находили свои обязанности бессмысленным, «отбыванием номера» или понижением в должности. Многие, кто впоследствии покинул службу, заявили, что, если бы они могли испытать чувство вызова, ответственности, независимости и достижений, которыми они наслаждались во Вьетнаме, они бы остались в армии³⁹.

Для решения проблемы нисходящей спирали в показателях удержания офицеров Заместитель начальника Армии США по кадрам обратился в исследовательскую лабораторию Института Франклина (FIRL) с просьбой провести исследование различных факторов, влияющих на карьерные решения младших офицеров. Исследование, завершённое 30 сентября 1968 года, было основано на анкете по

a MOS - Military Occupational Specialty - код специальности военнослужащих Армии США, аналог ВУС в Российской Армии.

вопросам мотивации карьеры и личных интервью 4532 офицеров, прослуживших по призыву от 6 месяцев до 5 лет. Он послужил основой для плана министерства Армии (DA), осуществленного в 1970 финансовом году и опубликованного в Наставлении 600-20 DA, с тем чтобы улучшить удержание младших офицеров. Хотя не все из 44 пунктов, перечисленных в вышеупомянутом документе, могут быть перечислены или обсуждены, краткий обзор может дать представление о его целях и масштабе.⁴⁰

Во-первых, значительное внимание было уделено необходимости установления и поддержания многочисленных каналов связи между младшими офицерами и старшими руководителями. Политика и процедуры управления карьерой, а также возможности карьерного роста должны были быть доведены и разъяснены младшему офицеру на протяжении всего его первоначального тура службы. Кроме того, предусматривалось включение блока инструкций по вопросам профессиональной карьеры во все базовые и продвинутое курсы обучения ВУЗов и учебную литературу, а планы уроков и другие публикации должны быть направлены на решения проблем чрезмерного надзора и на установление связи между начальством и подчиненными. Еще одной областью, получившее значительное внимание, была возможность получения образования для младших офицеров. В ходе обследования FIRL младшие офицеры выразили твердое желание продолжить свое гражданское образование. Были рассмотрены три конкретные области:

- 1) необходимость просить больше средств для образования в гражданских ВУЗах;
- 2) необходимость расширения программ получения магистерского образования;
- 3) важность предоставления отдельным младшим офицерам возможности посещать курсы колледжей в рабочее время.⁴¹

В плане была также признана необходимость введения дополнительных льгот, хотя на тот момент большинство мер в этой области предусматривали лишь дополнительные исследования. Начальнику медицинского управления, например, было предложено изучить несколько предложений, касающихся медицинских пособий, а главному специалисту по логистике армии было предложено рассмотреть несколько предложений, касающихся жилищных вопросов и снабжения, представляющих особый интерес для младших офицеров

и их жен⁴².

Как ни странно, с учетом акцента на удовлетворенность работой лишь два из 44 пунктов, изложенных в плане, были направлены на повышение внутренней ценности служебных обязанностей. Эти 2 пункта имели своей целью преобразование квазивоенных обязанностей к другим, с тем чтобы ограничить время в карьере офицера в квазивоенной должности. Для достижения этих целей в плане предлагалось доверить управление некоторыми неконвертируемыми квазивоенными должностями филиалам, которые бы контролировали назначения на эти должности в соответствии с конкретным планом карьеры.⁴³

Денежная компенсация была рассмотрена только в одном из 44 утвержденных планом действий, а затем была реализована в очень ограниченном размере, поскольку План оплаты Хаббла, всеобъемлющий военный компенсационный пакет, предусматривающий существенное повышение заработной платы, был тогда в процессе разработки. Таким образом, предложения плана ограничивались такими вопросами, как расходы на поездки и перемещения офицеров и корректировки жилищных условий, рекомендованные для дальнейшей оценки.⁴⁴

Наконец, используя некоторые выводы из исследования FIRL, армия пыталась вовлечь высокопоставленных военачальников более непосредственно и более активно в усилия по удержанию младших офицеров. Через директивы министерства Армии (DA) и увещевания руководства армии, местные командующие должны были быть наполнены идеей, что консультирование младших офицеров была одной из их главных обязанностей. Предположение, основанное на результатах исследования FIRL и других обследований, заключалось в том, что прямая и регулярная связь между высшими офицерами и лейтенантами имеет ключевое значение для убеждения высококачественных лиц остаться в армии.⁴⁵

План действий, составленный армией, как видно из представленного здесь обзора, был крайне недостаточным. Ему не хватало решительности, направленности и специфичности. Формулировка утвержденных мер обеспечивает как можно более широкую свободу для толкования и исполнения на всех уровнях командования и практически гарантировало, что никаких существенных результатов не будет. Некоторые из этих действий, по сути, требовали лишь дополнительных исследований по конкретным вопросам. Кроме

того, многие из самых грозных препятствий на пути удержания – неудовлетворенность, вытекающая, например, в результате частых переездов и разлуки с семьями, были практически проигнорированы или обработаны самым поверхностным образом.⁴⁶

Один урок, извлеченный армейскими лидерами в этот период, был очевидным: для удержания на службе хорошо образованных офицеров требовалось тщательное планирование. Это не должно говорить, конечно, что армия отвергала таких людей, а только о том, что она решила не прикладывать экстраординарные усилия, чтобы привлечь и сохранить их. Таким образом, вместо активных усилий, чтобы предоставить удовлетворение работой высокообразованных лейтенантов и капитанов, армия обучала тех офицеров, которые скорее всего могли продолжить военную карьеру – т. е. те офицеры без степеней и закончивших ROTC в менее отборных гражданских ВУЗах. Перефразируя исследование FIRL, армия пришла к заключению, что она не могла мотивировать высокообразованных, но она могла обучить очень мотивированных. Следовательно, образовательные инициативы, такие как завершение подготовки для получения ученой степени получили новый толчок в этот период.⁴⁷

Осознание того, что образованные и богатые, как правило, избегают военной карьеры, не является чем-то новым, но в этот период она подверглась своеобразной кристаллизации. Этому способствовало несколько факторов. Во-первых, армия в конце 1960-х и начале 1970-х годов двигалась в направлении добровольческих сил и была вынуждена уделять пристальное внимание расходам на кадры. Материальные устремления менее образованных людей легче осуществить, чем у высокообразованных. Во-вторых, модель компании, которая формировала систему управления кадрами, использовала в качестве одного из своих основополагающих предположений то, что таланты могут быть «выращены» за счет ряда назначений в ходе карьеры и периодической профессиональной подготовки. Предположение заключалось в том, что почти любой человек, при условии, что он или она обладает определенным минимальным уровнем интеллекта и способностей, может быть сформирован в эффективного командира. В этой системе опыт учитывался гораздо больше, чем врожденные способности. В-третьих, к концу 60-х годов был завершен ряд исследований, и был собран значительный объем данных, рисовавших довольно четкую картину того, кто остался в армии, а кто нет. Хотя эти

исследования не представляют собой целостную стратегию удержания, они вполне убедительно свидетельствуют о том, что уровень образования и социально-экономический статус обратно связаны с вероятностью того, что человек будет заниматься армейской карьерой. Наконец, к началу 70-х годов большинство старших офицеров, введённых в строй в конце 30-х годов, уволились или собирались это сделать. Их преемники, воспитанные во время «Холодной Войны», не испытали межвоенной армии и питали другой набор надежд и ожиданий в отношении офицеров и офицерского корпуса.

Выводы и заключение

Вторая Мировая война и «Холодная Война» решительно изменили характер и состав Офицерского Корпуса армии. Мало того, что требования к офицерам стали намного больше, чем, они были в период между войнами, но новый набор международных и внутренних условий изменил динамику поступлений офицеров на службу и их удержания. После 1945 года, материальные стимулы, военной карьеры уменьшились. Денежное довольствие, дополнительные льготы, жилье, медицинское и стоматологическое обслуживание, страхование жизни, военная торговля и привилегии офицеров – все это претерпело значительную эрозию. В то же время престиж офицерской профессии упал, а природа офицерского корпуса решительно изменилась. Относительно малочисленный, связанный, и однородный Офицерский корпус межвоенной эпохи был трансформирован в растянутую, пеструю и слабо интегрированную структуру эпохи «Холодной Войны».

Не менее важно, с точки зрения удержания офицеров, что радикально изменился характер военных должностей, наряду с условиями службы, в которых офицеры должны были действовать. Новое чувство безотлагательности и повышенное внимание к готовности, вызванное требованиями «Холодной Войны», способствовали этим изменениям – изменениям, по мнению многих, отворотивших самых ярких и способных младших офицеров от военной карьеры. Постоянное состояние напряжения и сосредоточение внимания на готовности, которую «Холодная Война» привнесла, вынудило армию централизовать командование, управление и подготовку. В это время за боевой подготовкой стали пристально следить и строго контролировать выполнение подробных директив и графиков.

Младших офицеров держали на очень коротком поводке, и им не разрешалось проявлять свои суждения и оригинальность в службе. Поскольку в этих условиях было мало места для ошибок, младшие офицеры оказались заняты многими рутинными и тривиальными вопросами, в межвоенные годы обставлявшихся сержантам.

После 1945 года возникновение «Холодной Войны» с Советским Союзом заставило нацию сохранить огромную регулярную армию. Чтобы возглавить эту значительно расширенную силу, армия приняла стратегию удержания, основанную на количестве, а не на основе талантов. Однако эта стратегия имеет непредвиденные и неблагоприятные последствия. Ибо, получив большое количество малоквалифицированных офицеров и сохранив их, армия выдавила со службы многих наиболее талантливых и высокообразованных младших офицеров.

Армия продолжала бороться с проблемами истощения младшего офицерского состава в течение 1960-х и в 1970-е годов. Многие старые препятствия удержанию, конечно, остались — хотя некоторые из них в немного отличающейся форме. Низкое денежное довольствие, льготы, жилье, долгое служебное время, разлуки с семьей и частые переезды сохранили свое значение, также, как и трудности, созданные функционированием двухъярусного офицерского корпуса, в котором младшие офицеры ОТРА^а (составлявшие значительную часть Офицерского Корпуса) получили статус второго сорта. Новые обстоятельства неожиданно возникли, чтобы усилить сложность проблемы текучести кадров офицеров армии. Появление антивоенных и антиармейских настроений, огромное расширение OCS и одновременная эрозия стандартов вступлений, и создание большого количества должностей младших офицеров на территории континентальной части США были новыми проблемами, которые было необходимо решать руководителям армии. Последнее условие — большое количество младших офицеров — значительно ухудшили уже огромную проблему, которую армия имела с обеспечением значительных и сложных должностей своим лейтенантам и капитанам.

Хотя истощение создало огромный дефицит в рядах младших офицеров, именно качественные последствия убыли офицеров вызвали наибольшую озабоченность. После 1945 года армия потеряла наиболее

^а Офицеры не регулярной армии (резерва).

образованных и квалифицированных офицеров в пользу гражданских фирм. Многие голоса предупреждали о последствиях, которые эта потеря таланта в итоге окажет на офицерский корпус как с точки зрения военного мастерства, так и с точки зрения общественного престижа.

Были приняты меры по усилению привлечения и удержанию наиболее талантливых младших офицеров в армии. В течение 25 лет после окончания Второй мировой войны, по сути, проблема была изучена множеством советов, комиссий, агентств и аналитических центров, дававших рекомендации о том, как ее решить. Однако действия, принятые армией для того, чтобы развеять проблемы с удержанием, были в значительной степени неэффективными, особенно когда речь идет о качественном аспекте проблемы. Шаги, предпринимавшийся армией, были постепенными и, как правило, не имели решительности, специфичности или долгосрочного видения. Командирам была предоставлена широкая свобода толкования при осуществлении этих действий, и многие из наиболее сложных или трудных проблем были проигнорированы для всех практических целей. Кроме того, эгалитарная^а идеология армии и ее приверженность культу универсала не позволяли ей нацелиться для удержания высоко- или технически образованных офицеров. Таким образом, повышение заработной платы было равномерным, а не целевым.

К началу 70-х годов в рядах армейских руководителей сформировался своего рода консенсус. Вместо того, чтобы сосредоточиться на привлечении и удержании высокоинтеллектуальных и образованных, было решено, что армия должна сосредоточиться на развитии и воспитании высоко мотивированных. Принятие чрезвычайных мер по привлечению и удержанию сливок американского студенчества, по их мнению, должна была привести к разочарованию и неудаче. Это не означает, что армия хотела исключить или препятствовать этим обладателям высокой академической успеваемости от последующей офицерской карьеры, а только то, что они не могут быть в центре внимания армии. Такой взгляд на удержание

а Эгалитаризм (фр. *égalité* от *égalité* «равенство») — концепция, в основе которой лежит идея, предполагающая создание общества с равными политическими, экономическими, социальными и гражданскими правами всех членов этого общества, как идеал — равенство возможностей.

соответствует бюджетным реалиям добровольческих сил и вплотную соответствует предположениям, лежащим в основе системы управления персоналом в промышленных корпорациях.

С момента окончания призыва в начале 70-х годов, конечно, многое изменилось. Международные и внутренние проблемы, стоящие сегодня перед Соединенными Штатами, значительно отличаются от тех, с которыми сталкивались в ту эпоху. Армия изменилась, а за последние 36 лет, перенастроила себя несколько раз, чтобы соответствовать меняющимся угрозам и требованиям. Тем не менее, большая часть мышления, создававшего неэффективную политику удержания офицеров в 1960-х и 1970-х годах, преобладает и сегодня, несмотря на фундаментальные изменения на американском рынке труда. В офицерском корпусе армии опыт и мотивация по-прежнему учитываются гораздо больше, чем технические навыки и интеллектуальные достижения.

Примечания

1. Эдвард М. Коффман, *Постоянные клиенты: американская армия, 1898-1941*, Кембридж, Массачусетс: Белкнап пресс издательства Гарвардского университета, 2004, стр. 147-148. В ожидании большой армии, санкционированной Законом о национальной обороне 1920 года, военное ведомство в 1920 году призвало 5229 офицеров. Большое количество офицеров в этом «горбе», в сочетании с практикой продвижения по службе по выслуге и обязательного пенсионного возраста в 64 года, создали затор в продвижении. К 1932 году почти 4200 офицеров, что составляло примерно треть офицерского корпуса, имели возраст от 37 до 43 лет; 1885 капитанов и 234 лейтенанта имели возраст 40 лет. Это отпугнуло многих от того, чтобы остаться в армии. Выпуск USMA 1915 года, в котором учился Эйзенхауэр, поступил в армию до того, как был введен «горб», и в межвоенный период занимал относительно высокие и ответственные должности. Из этого класса только 12 человек (или 7 %) ушли в отставку до начала Второй мировой войны. С другой стороны, выпуск USMA 1923 года должен был бороться как с горбом, так и с жесткой бюджетными ограничениями межвоенной эпохи. Поэтому оно потеряло 71 (или 24 %) человек до 1941 года, что в то время являлось высоким показателем истощения. Чарльз Дж. Денхом, *Продвижение офицера и увольнение*, Отдельное исследование, Карлайл,

Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1956, с. 4.

2. Ж.Г. Харбар, *«Армия как карьера»*, *Руководство офицера*, Вашингтон, округ Колумбия: национальное военное издательство, 1930, стр. 1-19; Джон Г. Тейбер, *Карьерные стимулы для офицеров*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1954, стр. 4-5, 8; Сэмюэль Д. Бернс, *Карьерные стимулы для офицеров*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1954, с. 21; Джеймс Б. Лиар, *Карьерные стимулы для офицеров*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1954, с. 4; Виллард Лэтем, *Армия как карьера*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, февраль 1968, с. 11; Макс Л. Питни, *Задержание младших офицеров*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1959, стр. 8, 12.

3. Элбридж Колби, *Профессия в Армии*, Нью-Йорк и Лондон, Соединенное Королевство (Великобритания): Д. Эплтон и компания, 1924, стр. 21-22; Моррис Джейновиц, *Кадровый военный*, Лондон, Великобритания: Таймс публишинг компани, ЛТД., 1962, с. 65; Тейбер, стр. 4-5, 8; Бурнс, с. 21; Лиар, с. 4; Лэтем, с. 11; Питни, стр. 8, 12.

4. Р. Эрнест Дюпюи, *«Проход в обзоре»*, *Армейский журнал боевых сил*, Издание 5, Нет. 3, Октябрь 1954, с. 48; Тейбер, стр. 7, 9, 14, 24; Лэтем, с. 12.

5. Дуайт Д. Эйзенхауэр, сообщение от президента Соединенных Штатов относительно продвижении кадров на военной службе Соединенных Штатов, палаты представителей, 84-го конгресса, 1-я сесс., январь 13, 1955; *«Сообщение Вомбле о служебной карьере»*, *Армейский информационный обзор*, Февраль 1954, стр. 24-36; Кей Л. Виланд, *«Удержание младшего офицера: Дилемма армии»*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1970, с. 2; Лиар, стр. 1, 2, 10; Тейбер, стр. 29, 31.

6. Денхом, с. 15.

7. Хэнсон В. Болдуин, *«Проблема армейского морального духа»*, Нью-Йорк таймс мэгэзин, Декабрь 5, 1954, стр. 9, 55; Фрэнсис В. О'Брайен, *План приобретения высоких званий для офицеров регулярной армии*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1955, стр. ii, 19, 28, 33; Денхом, с. 16; Питни, с. 3.

8. Американский Конгресс, Комитет Сената по вооруженным

силам, *Закон об ограничении званий офицеров 1954*, Н.Р. 7103, Вашингтон, округ Колумбия: американская государственная типография, 1954.

9. Хэнсон В. Болдуин, *«Что случилось с регулярными»*, Газета Субботний вечер, Октябрь 31, 1953, стр. 19-21, 104-110; Денхом, стр. 29, 32, 41.

10. Лиар, с. 10; Денхом, стр. 1, 5-7.

11. Тейбер, стр. 36, 38, 47; Денхом, с. 20.

12. Министерство обороны, *Современная концепция управления Кадрами и компенсациями*, Издание 1, *Военные кадры: отчет консультативного комитета защиты по вопросам профессиональной и технической компенсации*, Комитет Кординера, Вашингтон, округ Колумбия: может 1957, стр. 23-27; О'Брайен, с. ii; Бурнс, с. 5; Путни, стр. 13, 23.

13. Министерство Армии США, Управление по разработке новых методов командования войсками (HUMRRO), *Задержание армейских карьерных кадров: анализ проблем и некоторых предложений по исследованию*, Пресидио Монтере, Калифорния, август 1958; Лиар, стр. 5, 20-22; Бурнс, стр. 4-5; Питни, стр. 6-7, 13, 23; Тейбер, стр. 31, 39. Между октябрем 1, 1949, и 1, 1952, например, промышленная заработная плата повысилась 21 %, в то время как денежное довольствие военных увеличилась на 5.7 %.

14. Тейбер, стр. 24, 31, 47; Лиар, с. 30, Бурнс, с. 21.

15. Генерал-адъютант США, *«Преимущества или улучшения, которые бы больше всего способствовали увеличению привлекательности армейской карьеры»*, Обзор, Подготовленный отделом Исследованиям Кадров и Разделением Процедур, Вашингтон, округ Колумбия, 1958; Роберт Х. Невинс младший, *Задержание качественных младших офицеров – проблема в течение семидесятых*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1970, с. 10; Питни, стр. ii, 13, 28-29, 37; Лиар, стр. 23, 26; Тейбер, с. 22; Хоук Спенсер, *Оценка регулярного корпуса офицера или армии Соединенных Штатов по историческим профессиональным стандартам*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1958, с. 6.

16. Дююи, стр. 44-45; Денхом, с. 20; Питни, стр. ii, 18, 23; Тейбер, с. 22, Лиар, с. 8.

17. Вилларду Г. Уайману, *«Армии нужны качества капитана»*, Армия, Декабрь 1957, с. 41; *«Верный нашему Доверию»*, Журнал боевых сил, Декабрь, 1954, стр. 18-21; Американский отдел армии, *Что в 1956*

году думает Солдат; обзор исследований отношения и мнения, Вашингтон, округ Колумбия: офис генерал-адъютанта, 1957, с. 13.

18. Денхом, с. 16; Лиар, с. 32; Питни, стр. 8, 12, 15-16, 18, 24.

19. Питни, с. 39.

20. Офис заместителя главы администрации кадров, *Престиж офицера и карьерная привлекательность: отставки младших офицеров регулярной армии*, Вашингтон, округ Колумбия: американский отдел армии, январь 1957.

21. Виланд, с. 2.

22. Там же., с. 40.

23. Там же., стр. 2, 36.

24. Офис заместителя главы администрации кадров, Ежегодное историческое резюме (AHS): финансовый год 1966, Вашингтон, округ Колумбия: ODCSPER, с. 40; Невинс, с. 1.

25. Невинс, стр. 1, 22.

26. Томас Х. Спенс, *Удовлетворение работой как фактор в вербовке младшего офицера и задержании*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1972, с. 16; Виланд, стр. 27-28, 32.

27. Дж. В. Фалбрайт, «Милитаризм и американская демократия», *Жизненные речи дня*, 15, 1969, с. 458.

28. Американский Конгресс, Сенат, комитет по вооруженным силам, Увеличение денежного довольствия военным, Слушания перед Комитетом по HR 9075, S. 2230, S.1095, 89-й конгресс, 1-й Sess., 1965, с. 94; Кладовая, с. 5; Виланд, с. 22.

29. *Карьерная мотивация армейских кадров, обязанностей младшего офицера*, Сентябрь 30, 1968, Издание II, Бостон, Массачусетс: FIRL, стр. 62-63; Невинс, с. 10.

30. Джей Б. Морей и Аарон Б. Нэдель, *Мотивация и задержание в армии США*, Научное исследование 66-5, Вашингтон, округ Колумбия: исследовательское управление кадров армии США, руководитель научных исследований, 1966, с. 20; Невинс, с. 57.

31. FIRL, Издание II, с. 70; *Армейское историческое резюме, финансовый год 1968*, ODCSPER, с. 63.

32. Невинс, с. 55.

33. Министерство Армии США, *Исследование настоящих факторов военной обстановки с факторами военной обстановки 1937 года*, Вашингтон, округ Колумбия: офис заместителя главы администрации кадров, 1966, с. В-7; Лэтем, с. 37.

34. *Карьерная мотивация армейских кадров, обязанностей младшего офицера*, Издание II, сентябрь 30, 1968, с. 619.
35. Виланд, с. 10.
36. Там же.
37. Спенсер, с. 12.
38. Там же., с. 14; Невинс, стр. 24.
39. Невинс, с. 72.
40. Американский отдел армии, Наставление 600-20, *Удержание младшего офицера*, Вашингтон, округ Колумбия: офис генерал-адъютанта, август 1969, стр. 1-6.
41. Армейское историческое резюме, финансовый год 1969, с. 63; Виланд, с. 43.
42. Виланд, стр. 43-44.
43. Армейское историческое резюме, финансовый год 1969, стр. 49, 63.
44. Там же., с. 63; Виланд, с. 52.
45. Армейское историческое резюме, 1969, с. 63; Виланд, стр. 46-47.
46. Виланд, стр. 46-47.
47. Невинс, с. 46; Кладовая, с. 16.

ГЛАВА 4. Доступ к таланту офицера [отбор на первичные офицерские должности]

Введение

Существует немного проблем, вызывающих более страстное обсуждение в армии, чем вопрос вступления офицеров на военную службу^а. Источник кандидатов на офицерские должности - чувствительный предмет, к которому приближается с осторожностью

а В Армии США назначение на первичные офицерские должности осуществляется из различных источников, которые обеспечивают различный уровень образования и подготовки, что вызывает постоянные дискуссии по этому вопросу. В качестве термина для обозначения процесса отбора при назначении автор далее по тексту использует термин «вступление».

большинство армейских лидеров. Действительно, эта чувствительность иногда запрещала честное и открытое обсуждение некоторых из большинства элементарных и критических аспектов вступлений офицера.

Эта глава, однако, избегает спорных сравнений между источниками вступлений офицера, сосредотачиваясь вместо этого на переменных образовательных требованиях и интеллектуальных механизмах отбора, использовавшихся армией в последние 60 лет, чтобы управлять поступлением в Офицерский корпус. Учебный корпус офицеров запаса (ROTC)^a подвергся самым крупным изменениям, т. к. в период после Второй мировой войны это был (за исключением относительно кратких периодов во время конфликтов) крупнейшим источником офицеров сухопутных войск. Равное внимание уделено Школам кандидатов в офицеры (OCS)^b в те периоды, когда это обеспечило значительный объем новых вступлений офицеров. Обсуждение Американской военной Академии (USMA) ограничено, из-за её относительно низкой восприимчивости к финансовым давлениям и другим условиям, вызывавшими столь частые и серьезные изменения в политике вступлений ROTC и OCS. Эта глава начинает рассмотрение вступлений офицеров в период между войнами и оканчивает его в середине 1990-х, в момент начала повествования монографии «Доступ к таланту» (Accessing Talent), подготовленной Управлением экономического и кадрового анализа.

Период между войнами

Уэст-Пойнт доминировал во вступлении офицеров в течение двух

a ROTC - (Reserve Officer Training Corps) - курсы вневойсковой подготовки офицеров резерва осуществляющие подготовку вторых лейтенантов на базе колледжей и университетов, параллельно с получением основанного образования. В настоящее время выпускники ROTC составляют до 75 % офицеров, проходящих действительную военную службу в армии США.

b OCS - (Officer Candidate School) - офицерские кандидатские школы, осуществляющие подготовку вторых лейтенантов. Комплектуется действующими военными служащими, как правило сержантами. Характеризуется кратким сроком подготовки (в настоящее время - 12 недель) и упором на практические навыки.

десятилетий до Второй мировой войны. В самом деле, в течение нескольких лет в 1930-х, USMA единственный обеспечивал вступление в Офицерский корпус. Армия получила небольшое число своих новых офицеров в период между войнами с «гражданской жизни». Эта категория, составлялась в основном из выпускников гражданских университетов и старших военных колледжей. Участие действующих военнослужащих в программе комиссии также было незначительно. Военнослужащие рядового и сержантского состава составляли менее, чем 3 % ежегодной вступлений офицера в ранних 1920-х и менее, чем 1 % в отдельные годы в течение 1930-х.¹

В этот период ROTC производил не много офицеров сухопутных войск для действительной военной службы. Миссия ROTC в этот период состояла в том, чтобы подготовить офицеров для Officers Reserve Corps (ORC)^a – кадров, которые могли быть призваны в случае мобилизации. Только в середине 1930-х, была открыта возможность действительной военной службы для выпускников ROTC, но на очень ограниченной основе. Закон Томсона 1935 года разрешил год действительной военной службы для 1 000 выпускников ROTC, получивших высшее образование в этот год, 50 из которых могли быть вознаграждены зачислением в Регулярную армию (RA) по завершению их туров.²

В межвоенный период у армии было намного больше заявителей на присвоение офицерских званий, чем у нее было вакансий. Так как офицерская служба высоко ценилась, борьба за должности была интенсивна, и еще более усилилась после начала Великой депрессии в 1929 году. В этой связи стандарты вступлений были высоки и строгий процесс рассмотрения кандидата. Уэст-Пойнт мог принять только часть заявителей, и поэтому мог проводить довольно строгий отбор. Кандидатов с «гражданской жизни» (или из рядового и сержантского состава) подвергли строгим физическим, моральным, и образовательным проверкам. Образовательный экзамен был довольно обширным и требовал подтверждения знаний по основным предметам, охватываемым хорошими программами бакалавриата. Кандидаты на должности офицеров линейных войск, например, должны были пройти

a ORC - Officers' Reserve Corps – Офицерский резервный корпус, сформирован в июне 1916 года в соответствии с Законом о национальной обороне, изначально предназначался для снабжения вооруженных сил США гражданскими добровольцами, обученных военному руководству и тактике. Первоначально участники ORC служили фактически на добровольной основе, получая оплату только за то время, которое они отслужили на действительной службе – две недели каждые два-три года.

устные и письменные тесты по истории США, географии, правописанию, грамматике, сочинению, алгебре, геометрии, естественным наукам, и «обычные задачи, связанные с использованием логарифмов», в дополнение к тестам, требуемым специальностью, на которую они претендовали. Приемные комиссии также проверяли способности кандидатов ясно мыслить и выражать мысли в ясной и логичной манере.³

Строгий процесс отбора и отсеивания, использовавшийся армией, способствовал достижению высокого интеллектуального уровня в офицерском корпусе. Между 1920 и 1940 годами, почти все новые офицеры были выпускниками колледжа, тогда как в это время степень бакалавра была поистине высоким отличием и гораздо более высоким достижением чем сегодня.⁴

Вторая мировая война

Вторая мировая война заставила армию перестроить призыв офицеров не в соответствии с какими-либо стратегическими императивами, а в ответ на динамичные и опасные внешние условия, к которым военное ведомство пыталось приспособиться как можно лучше. Требования времени вызывали частые изменения в политике присоединения, и все усилия офицеров кадровых органов носили импровизированный и непоследовательный характер. За излишками призыва последовала нехватка офицеров, поскольку руководители кадровых органов пытались регулировать очень сложный процесс, который в целом мало кто понимал. Несмотря на эти неприятности и неизбежные неэффективность и потери, сопровождающие их, система оказалась устойчивой и достаточно эффективной, чтобы обеспечить потребности армии в офицерах в ходе Второй мировой войны.

Подавляющее большинство офицеров, возглавлявших армию, которая в конечном счете выросла до 8 300 000 человек произошли из трех источников:

- 1) агентств по военной подготовке мирного времени: Национальной гвардии (NG), Офицерского резервного корпуса (ORC), Учебного корпуса офицеров запаса (ROTC) и Военных учебных лагерей

для граждан (СМТС)^а;

2) Офицерских кандидатских школ (ОС);

3) призыв напрямую людей со специальными навыками, кто был призван прямыми комиссиями и служил, прежде всего, в технических и специальных службах.⁵

Офицерские кандидатские школы были безусловно крупнейшим источником новых офицеров во время войны. В выборе кандидатов армия, как это имело место и в Первую мировую войну, отдавала предпочтение военным служащим, так как они рассматривались в качестве лучших командиров взводов, выше и выпускников ROTC и Уэст-Пойнта.⁶ Для отбора кандидатов ОС использовался Общий военный тест умственного развития (AGCT). Применяемый для всех призывников, этот тест приблизительно оценивал, как врожденные способности, так и таланты, полученные через обучение и социальный опыт. Бальная система оценок позволяла стратифицировать кандидатов в пять классов, при этом класс I представляет самый высокий интеллект, а класс V - самый низкий. Чтобы стать офицером, призывник должен был попасть в I или II класс. Таким образом, армия пыталась обеспечить, чтобы все ее офицеры обладали необходимым уровнем интеллекта.⁷

Однако, чтобы предоставить достаточное число офицеров для значительно расширенной армии, военное ведомство должен был пойти на определенные компромиссы с образовательными стандартами. Принимая во внимание, что перед войной Офицерский корпус пополнялся фактически только выпускниками колледжей, теперь он был заполнен десятками тысяч человек, не имеющими диплома.

Образовательный «стандарт», предписанный в армейских инструкциях, был просто владением «таким образованием или гражданским, или военным опытом, который обоснованно гарантирует удовлетворительное завершение курса». Такой подход оставлял много места для интерпретации.⁸

а СМТС - Citizens' Military Training Camps - Военные учебные лагеря для граждан - программа военной подготовки в Соединенных Штатах. Лагеря СМТС. Проводились ежегодно в летний период с 1921 по 1940 год. Отличалась от подготовки Национальной гвардии и Организованного резерва тем, что программа позволяла гражданам проходить базовую военную подготовку без призыва на действительную военную службу.

По мере того, как мобилизация нарастала, армия должна была нырять все более и более глубоко в свой бассейн талантов, для того чтобы получить необходимое количество кандидатов OCS. Как выразилась одна официальная история программы OCS, штабные офицеры штаба Сухопутных войск (AGF) были вынуждены искать «способы выдавливания максимального количества выпускников из имевшегося под рукой материала несмотря на то, что предложение даже малоквалифицированных кандидатов было не слишком обильным». Наблюдатели в штабе сухопутных войск отметили заметное снижение качества призываемых офицеров, в ходе войны.⁹

От второй мировой войны до Вьетнама

Вторая мировая война преобразила армию, и нигде это не было более очевидным, чем в офицерском корпусе. Одним из наиболее ярких изменений, имевших место, было сокращение доли выпускников колледжей. До войны более 75% офицерского корпуса имели степень бакалавра. К 1955 году таких офицеров было только 49 %.¹⁰

В послевоенные годы Армия смогла поддержать свою санкционированную численность офицеров частично из-за огромного притока недипломированных офицеров во время войны. В то время как большинство офицеров в этой категории были демобилизованы вскоре после войны, тысячи были сохранены на действительной военной службе. Инъекция военного времени этих выпускников средней школы в Офицерский корпус создала 5-летний «горб» повышенной численности и сократила количество мест доступных лейтенантам и капитанам. Число младших офицеров еще больше уменьшилось в результате постоянного сокращения все новых соединений, с тем чтобы привести армию в соответствие с быстро сокращающимся размером санкционированных войск. В результате офицерский корпус страдал от серьезного дисбаланса в званиях. На протяжении большей части 40-х и 50-х годов в ней было гораздо больше старших и гораздо меньше младших офицеров, чем это было необходимо¹¹.

Динамика вступлений офицеров в послевоенный период решительно изменилась. После доминирования в процессе вступлений в течение полутора веков Уэст-Пойнт (USMA) потерял свое количественное преимущество как источник офицеров. Причиной этого, конечно, был Громадный размер вооруженных сил США времен

«Холодной Войны». Действительно, к середине 1950-х, ROTC^a производил больше кадровых офицеров, чем USMA и, к началу 1960-х годов, производил более 80 % вступлений офицеров ежегодно. Между тем OCS была с начала решительно сокращена, а затем на какое-то время после Второй мировой войны вообще прекращена. Однако в 1951 г в связи с увеличением потребности в офицерах в ходе Корейского конфликта она была вновь запущена. Исходя из этого опыта, в дальнейшем, армейские кадровики решили сохранить функционирование программы, с тем чтобы облегчить ее активацию во время чрезвычайных ситуаций.¹² С начала 1950-х годов OCS оставалась источником постоянного пополнения первичных офицерских должностей, и производила 6-10% всех поступлений офицеров до войны во Вьетнаме.

Способность армии проводить отбор кандидатов на первичные офицерские должности заметно уменьшилась после Второй мировой войны, также резко упала и привлекательность армейской карьеры. Эрозия денежного довольствия и льгот, присутствие многих низкокачественных офицеров, оставшихся от войны, бурно развивающаяся экономика и уменьшающийся престиж военной профессии, сделал военную службу относительно непривлекательной возможностью для талантливого выпускника колледжа. Отбор офицеров при поступлении на службу теперь очень отличался, от того, что был в период между войнами. Тогда армия имела большое количество заявлений от выпускников колледжей и смогла проявлять большое усмотрение в процессе выбора. Офицеры получались на конкурентоспособной, отборной основе из того, что один полковник описал как «группу более высокого калибра в нашем обществе». Однако, после 1945 года, стало меньше заявителей, чем было необходимо. Кроме того, те, которых армия действительно привлекала, были не из самых способных студентов страны. При всех назначениях тогда происходило мало отсеивания.¹³

a ROTC – (Reserve Officer Training Corps) - курсы вневойсковой подготовки офицеров резерва осуществляющие подготовку вторых лейтенантов на базе колледжей и университетов, параллельно с получением основанного образования. В настоящее время выпускники ROTC составляют до 75 % офицеров, проходящих действительную военную службу в армии США.

Даже Уэст-Пойнт, исторически считавшийся «золотым стандартом» армии для пополнения первичных офицерских должностей, изо всех сил пытался наполнить свой кадетский корпус компетентными заявителями. Стандарты приема периодически понижались, чтобы обеспечить достаточно студентов. В течение десятилетия после 1945 года власти USMA были вынуждены ссылаться на специальные положения закона о назначении курсантов на вакансии, оставшиеся незаполненными из-за отсутствия достаточного числа квалифицированных кандидатов в рамках обычной системы назначения¹⁴.

ROTC также испытывал трудности в привлечении студентов высшего качества. Один из слушателей военного Колледжа армии США (USAWC), в то время отмечал, что университетская программа ввода в действие армии была заполнена «людьми более низкими калибра» несмотря на то, что все они были студентами колледжа. Проблемы проявились сразу же после войны. В то время армия обнаружила высокий показатель академической неуспеваемости среди кадетов ROTC. Слишком много студентов, обучавшихся в ROTC, отчислялись до окончания ВУЗа, потому что они не выполняли минимальные требования для степени бакалавра. Обеспокоенный этой тенденцией, в мае 1946 года Генеральный штаб поручил генерал-адъютанту разработать тест, который бы отсеивал студентов, не обладающих способностью получить высшее образование. Результатом стало введение Квалификационного Теста ROTC 3 (RQ-3). В то же время личные оценки ROTC был представлены в качестве инструмента для прогнозирования лидерских способностей и измерения мотивации¹⁵.

Тест RQ-3 был впервые использован в 1949 году. Однако через нескольких месяцев после его введения, он был приостановлен в связи с тем, что он отсеивал слишком много кандидатов из программы ROTC, что не позволяло подготовить необходимое количество офицеров. Начало функционирования ROTC Военно-воздушных сил и расширение военно-морского ROTC усилило борьбу за компетентных кандидатов в офицеры среди видов вооруженных сил. При этих условиях армия чувствовала, что у нее не было выбора, кроме как пожертвовать качеством ради количества.¹⁶

По некоторым оценкам, численный рост ROTC в начале 1950-х годов еще больше разбавил качество кадетов. Этот рост был вызван несколькими факторами. Предоставление отсрочки от призыва в армию

в связи с участием в ROTC для молодых людей призывного возраста побудил многих студентов поступить в программу. В то же время армия приступила к масштабному институциональному расширению ROTC для удовлетворения потребностей корейской войны. Участвовать в программе ROTC желали многие президенты колледжей, видевшие в этом способ сохранить или повысить финансовое благосостояние своих ВУЗов. Конвергенция этих факторов в сочетании с приостановкой квалификационного теста RQ-3 вскоре привела к количеству офицеров намного выше потребностей действующей армии. В результате сотни минимально квалифицированных офицеров поступили на службу. Многие не могли соответствовать минимальным психическим стандартам, даже необходимым для поступления в OCS, и возникли жалобы на то, что даже Выдающиеся Военные Выпускники (DMGs)^a, (сливки урожая ROTC), оказались некачественным офицерским материалом.¹⁷

Обеспокоенная качеством офицеров, армия в летних лагерях 1953 года провела экзамен RQ-3 для всех учащихся ROTC. Двадцать процентов курсантов провалили тест. Из этого и других показателей высшие руководители сухопутных войск пришли к выводу о том, что подразделения ROTC были переданы колледжам, студенты которых не имеют потенциала быть офицерами. Школы с самыми высокими количествами отказов были «в почти каждом случае» слишком доступными – для поступления они требовали только диплом старших классов средней школы. Было отмечено, что многие из этих колледжей расположены на юге страны и привлекли учащихся из небольших средних школ с низкими стандартами. Академические требования, предъявляемые к студентам, посещающим эти колледжи, были «соответственно низкими».¹⁸

В результате 18 сентября 1953 года Департамент армии распорядился, чтобы все студенты ROTC получили 115 баллов по тесту RQ-3 для поступления на продвинутый курс. Было достигнуто общее согласие в том, что этот шаг имеет желаемый эффект. Прохождение теста обеспечивало минимальные умственные способности у кандидатов в офицеры независимо от стандартов колледжа, который они посещали. Тем не менее, армия не была удовлетворена качеством продукта, что для ROTC было поворотным. Восстановление RQ-3 привело к снижению

^a Выпускники ROTC вошедшие по результатам учебы в 20% лучших.

числа наиболее серьезных злоупотреблений, однако оно не изменило послевоенной тенденции, когда американские студенты путем участия в ROTC избегали срочной службы в сухопутных войсках.¹⁹

OCS также стояла перед трудностями в этот период, хотя его проблемы имели различную природу. В течение 1950-х у OCS был очень высокий средний коэффициент отсеивания в ходе обучения – 44 %. Для сравнения – средняя норма во время Второй мировой войны была 33 %. Наблюдатели обвиняли в этом ненадлежащий отбор кандидатов в частях. Участие в комиссиях по отбору кандидатов OCS было дополнительной нагрузкой для офицеров; большинство из них считало такую работу отвлечением от их основных обязанностей. Следовательно, отбор на мотивацию и пригодность был часто поспешным и случайным.²⁰

Проверки на интеллектуальные способности были более систематичными. Заявители OCS должны были набрать 115 баллов на офицерском кандидатском тесте (OCT) для прохождения (OCT был практически эквивалентен RQ-3; оба потребовали 115 баллов для прохождения). Таким образом, процесс выбора OCS в 50-54 годах был на самом деле более строгим, чем для ROTC. Наблюдатели обнаружили тесную корреляцию между показателями OCT и показателями отсеивания, поскольку лица, набравшие менее 115 баллов, отсеивались в непропорционально высоких количествах. Те, кто попадал по выпуску в 20% «лучших кандидатов» при поступлении набирали между 126 и 155 баллов. Власти, однако, отказывались увеличить минимум баллов, потому что понимали, что это приведет к недопустимому сокращению подходящих кандидатов.²¹

С другой стороны, образовательные требования для принятия в OCS, были минимальны. Чтобы быть допущенными, заявителям были нужны только свидетельство об окончании средней школы или свидетельство общего развития системы образования (GED)^a. Такой низкий образовательный стандарт, как признавали многие армейские

a GED - (General educational development) – группа из четырех тематических тестов, прохождение которых обеспечивают подтверждение того, что сдавший их имеет уровень академических знаний выпускника средней школы США. Документ о сдаче теста представляет собой американскую альтернативу аттестата о среднем образовании.

руководители, имел много неблагоприятных эффектов. Во-первых, он снизил показатели окончания OCS; Исследователи обнаружили, что существует высокая корреляция между успехом в программе и уровнем образования. Во-вторых, это является значительным препятствием для тех, кто имеет незначительное образование, когда они приходили на первичные должности. Им было трудно иметь дело с подчиненными с лучшим образованием. В-третьих, это пагубно сказалось на качестве офицерского корпуса в целом. Пример, приведенный этими малообразованными офицерами, не позволяет самым способным лейтенантам и младшим капитанам оставаться на службе²².

Одной из постоянных проблем, с которыми сталкивалась армия в 1940-х и 1950-е годы, была ее неспособность убедить достаточное количество молодых людей для обучения в качестве кандидатов в офицеры. В то время как OCS расширялась во Второй мировой войне, требования войсковых частей опережали приток призывников. В связи с этим возникла серьезная нехватка военнослужащих. Поэтому было трудным привлекать кандидатов в офицеры в необходимых числах. Генерал-адъютант Сухопутных войск чувствовал, что проблема лежит в нежелании командиров частей посылать ценных военнослужащих в OCS. В связи с этим Главный Штаб Сухопутных войск наложил квоты привлечение военнослужащих к OCS на все войсковые части, практически устранив добровольный характер программы. Необходимое количество офицеров было подготовлено, но с большими трудностями и использованием довольно грубых методов.²³

Во время Корейской войны отсутствие достойных кандидатов снова поставило под угрозу программу OCS. В 1952, это привело к срыву выполнения плановой квоты офицеров от OCS. В 1953 году армия, обеспокоенная проблемами функционирования OCS, провела исследование, которое нашло, что меньше чем одна треть военнослужащих, имеющих право на участие в OCS, на самом деле его используют. После Корейской войны ситуация ухудшилась еще больше. На протяжении оставшейся части 1950-х годов, на самом деле, только 10 % имеющих право солдат подали заявления на участие в программе OCS. Это было главным беспокойством руководителей армии, так как они были убеждены, что качество производимых офицеров, зависело, прежде всего, от степени отбора, которая могла быть осуществлена в выборе заявителей.²⁴

В результате исследования было выявлено три крупнейших

сдерживающих фактора для участия OCS:

- 1) более длительный период службы, требуемый от офицеров (по сравнению со службой по призыву);
- 2) убеждение, что OCS влечет за собой большую вероятность увольнения офицера с действительной военной службе при сокращениях войск;
- 3) нежелание взять на себя «ответственность» (поскольку большинство из них не намерены оставаться на службе до выхода на пенсию).

Первый перечисленный фактор – более длительный период обязательной службы был, пожалуй, самым важным. Более амбициозные и образованные военнослужащие, как выяснила армия, как правило, имели привлекательные возможности в гражданском мире и, следовательно, как только могли, разрывали связь с армией.²⁵

Вьетнам

Война во Вьетнаме создала новую ситуацию для призыва и потребность в значительном расширении Офицерского Корпуса. Все три основных источника пополнения офицеров показали существенное увеличение производства. С начала Вьетнамского наращивания армия хотела, чтобы ROTC обеспечил большую часть офицеров. Однако из-за времени задержки, связанного с процессом ввода в эксплуатацию ROTC, армии понадобилось 4 года, чтобы нарастить производство ROTC до чего-либо, приближающегося к желаемому объему.

В результате повышение производства OCS было первоначально самым существенным, хотя другие программы армии перед вводом в действие также зарегистрировали исторический максимум. Министерство армии заказало основное наращивание программы OCS в августе 1965 г. В 1967 году OCS стала крупнейшим поставщиком офицеров для армии. Она произвела в том году 19 226 офицеров на действительную военную службу, что представляло собой вершину послевоенного производства, почти в два раза больше чем давало ROTC и в 34 раза больше чем в то же время выпускалось из Уэст-Пойнта.²⁶ Однако, в 1968 году, армия начала «поэтапно осуществлять снижение» программы OCS, и после этого времени, производство OCS резко уменьшилось. К началу 1970-х годов доля OCS в призыве офицеров вернулась к исторической норме.²⁷

Расширение армии ROTC в 1960-х годах на самом деле предшествовало Вьетнамскому наращиванию. Администрация Джона Кеннеди приняла новую стратегию «гибкого реагирования», которая повлекла за собой значительный рост численности армии. Это только ухудшило проблемы пополнения офицерского корпуса армии, в 1950-х годах и так уже довольно серьезные. В 1963 году Министерство обороны (DoD)^a сообщило, что армия не выполнила свой ежегодный план в 2 000 лейтенантов. Также были отмечены и качественные недостатки в призванных офицерах. Однако, прежде всего благодаря ROTC, процент выпускников колледжа в офицерском корпусе увеличился с 50% в начале 1950-х годов до 70 %. Однако, и армейские руководители и конгресс не были удовлетворены калибром получаемых офицеров, и все публично признали, что сухопутные войска не получали справедливую долю талантливых студентов страны.²⁸

Чтобы повысить и количество, и качество производства офицеров, Конгресс принял Закон оживления ROTC 1964 года. Этот закон установил армейскую программу стипендий ROTC, увеличил общую стипендию ROTC, предусмотрел в ROTC программу 2-летний подготовки для ввода в действие офицеров и расширило младший ROTC. После того, как война началась, дополнительное законодательство расширило армейский ROTC от 243 групп в 1964 году до 285 групп в 1971 году.²⁹ В результате, к 1969 году, ROTC вновь стал самым большим источником ввода в действие офицеров армии и в 1970 году достиг своего исторического максимума – более 16 000 офицеров.³⁰

Вест-Пойнт также пережил рост в 1960-х годах. Законодательство, принятое в 1964 году, повысило потолок зачисления в USMA с 2500 до 4400 курсантов. В результате этого увеличения в период с 1963 по 1973 год производство офицеров выросло почти на 90%. Как и в случае с ROTC, законодательство, предусматривающее расширение USMA предшествовало войне во Вьетнаме. Оно было вызвано теми же обстоятельствами – качественными и количественными проблемами, вызвавшими в 1964 году Закон об оживлении ROTC.³¹

Однако, как это происходило в предыдущих войнах, большая часть увеличения количества была поднята за счет снижения качества. Из-за

^a Department of Defense (DoD) – Министерство обороны США. Включает в себя Министерство армии, Министерство военно-морских сил И Министерство военно-воздушных сил.

давления необходимости обеспечения численности способность отбора армии была сильно ограничена. Все главные источники вступлений офицеров были в конечном счете вынуждены понизить свои стандарты отбора кандидатов при призыве в течение этого периода.

В случае OCS первоначально попытки были предприняты, чтобы держать уровень качества и избежать того беспорядка, который последовал за расширением программы OCS во Второй Мировой войне и Корее. Перед Вьетнамом Офицерские кандидатские школы, прежде всего, были способом стать офицерами для военнослужащих срочной службы. В 1964 году только 28% OCS (1688 выпускников) имели степень бакалавра. В следующем году армия начала целенаправленно и настойчиво отбирать выпускников колледжа для своей программы OCS. К началу 1970-х годов около 70 % выпускников OCS имели степень бакалавра. Однако, к этому времени ежегодный выпуск Офицерских кандидатских школ был решительно уменьшен от его пика в 1967 году. Таким образом, несмотря на усилия армии максимально призывать через OCS выпускников колледжей, приблизительно половина всех капитанов в 1970 году не имело степени бакалавра.³²

Согласно современным оценкам, были и другие тревожные аспекты программы OCS. Некоторые настаивали на том, что значительное снижение коэффициентов отсеивания свидетельствует о размывании стандартов ввода OCS, а не об улучшении отсеивания и отбора кандидатов. От высоких показателей убыли - 44 % в конце 1950-х и начале 1960-х годов, в 1966 году, первый полный год наращивания OCS для Вьетнама, отсеивание упало до 30 %. В следующем году он опустился до 20 %. (Только после того, как производство офицеров ROTC достигло желаемого уровня, показатели отсеивания OCS снова начали расти). По некоторым оценкам давление на руководство по обеспечению численности, предъявляемое войной во Вьетнаме, не оставляла иного выбора, кроме как ослабить свои процедуры отбора кандидатов.³³

Вест-Пойнт ни в коем случае не был застрахован от вредных последствий погони за численностью офицерского производства. Его способность быть избирательным в приеме кандидатов также ухудшилась, когда война во Вьетнаме затянулась. В течение нескольких лет в начале 1970-х годов, по сути, Академия должна была принять практически всех минимально квалифицированных кандидатов, чтобы выдать необходимую численность.

Способность программы ROTC отобрать незначительное

количество способных из своих рядов также уменьшилась, особенно во время последних этапов войны во Вьетнаме. В дополнение к значительно расширенным требованиям войны, много факторов способствовали такому развитию. Обстановка в студенческих кампусах и общественные беспорядки, прогрессивное уменьшение обязательного участия студентов колледжей в ROTC (70 % ROTC были обязательными в 1959 году; в 1973 только 7%) и постепенное уменьшение, как всем казалось, масштаба угроз после 1969 года, уменьшили прием ROTC и, следовательно, уменьшило способность армии отбирать кандидатов в офицеры.³⁴

Еще один метод, с помощью которого произошло увеличение производство офицеров через ROTC - сокращение производства в офицеры для студентов, обучающихся в Военных Колледжах с двухгодичным курсом (MJC's). В 1966 году Заместитель начальника штаба по кадрам (DCSPER) ввел Программу раннего присвоения офицерских званий (ECP). Эта программа разрешила выпускникам MJC, которые прежде должны были ждать, пока они не закончат полный курс колледжа с получением степени бакалавра, поступать на офицерские должности сразу же после окончания младшего колледжа с двухгодичным курсом. Таким образом, вместо получения 21-летних офицеров со степенями бакалавра, армия ежегодно получала несколько сотен 19-летних без образования.³⁵

Радикальное изменение в основе университетов и колледжей, участвующих в ROTC, было еще одним фактором, затронувшим производство офицеров. В попытке противостоять устранению обязательного обучения для студентов и гарантировать количество производства офицера, армия расширила список ВУЗов ROTC на 17 % (с 243 до 285 колледжей и университетов) между 1964 и 1972 годами. В этот же период множество университетов, включая Йельский университет, Гарвард, Дартмут и Стэнфорд, разорвали связи с армейским ROTC. Таким образом, необходимо было включить 42 ВУЗа для достижения численности в 285 участвующих в программе. Большинство включенных не было ВУЗами высшего ранга, а были небольшими или среднего размера государственными учреждениями, расположенными на Юге, Среднем Западе или Западе.³⁶ Эта тенденция поставила вопросы о качестве выпускников, в связи с некоторым волнением, что это понизит интеллектуальный уровень Корпуса Офицера. Как позже заметил генерал Донн Старри, «Нет никакого способа заменить Гарвард...или

Йельский университет кроме как Гарвардом или Йельским университетом».³⁷

Армия использовала институциональную экспансию ROTC для достижения большего этнического разнообразия в призыве новых офицеров. До Второй мировой войны большинство чернокожих офицеров запаса обучалось по программам ROTC в Уилберфорсе и Университете Говарда. В послевоенный период к 1949 году в Колледжах и университетах по исторически сложившейся практике обучающих чернокожих студентов (HBCUs) было создано еще 12 подразделений ROTC. На этом вопрос остановился, и к 1960-м годов, афроамериканского представительство в младших офицерских званиях было в упадке (примерно с 3 % в 1962 году до примерно 1,5 % в 1969 году). Армия попыталась исправить это, увеличив свое присутствие в HBCUs, поскольку значительная часть служащих чернокожих офицеров армии окончила именно эти ВУЗы. К 1973 году число подразделений ROTC в HBCUs возросло до 19.³⁸

Добавление колледжей, принимающих темнокожих к установленному списку ВУЗов, принесло быстрое увеличение приема и производства ROTC. Процент ввода в действие темнокожих участников в ROTC и повысился с 2.6 % в 1969 году до 3.6 % в 1973 году. За тот же период доля приема афроамериканцев выросла ROTC выросла с 6.6 % до 10.8 %.^a Эти данные, казалось, служили хорошим предзнаменованием для усилий по разнообразию армии.⁴⁰ Все же относительно HBCUs были поводы для беспокойства. В то время как темпы приема ROTC в колледжах, принимающих афроамериканцев были выше среднего, процент афроамериканского студенческого участия в ROTC преимущественно белых ВУЗах, был значительно ниже среднего. Это было источником беспокойства, т. к. в конце 1960-х и начале 1970-х годов, темнокожие студенты в растущих процентах учились в преимущественно белых колледжах. Кроме того, ВУЗы ROTC в HBCUs были намного менее эффективными производителями офицеров, в среднем, чем в других кампусах, с намного более низкими отношениями «кадетов, зарегистрированных» «призванных кадетов».

Одной причиной этой неэффективности были затруднения,

a Разница в цифрах связана в том, что только часть выпускников ROTC «вводится в действие», то есть поступают на действительную службу, а остальные становятся офицерами резерва.

которые NBCU испытывали в квалификации кадетов для продвинутого курса ROTC из-за неравных возможностей получения образования в Соединенных Штатах тех лет. В 1969 году почти 49 % студентов, сдававших экзамен на участие в ROTC в семи «черных» ВУЗах, не смогли их сдать, в то время как в целом по стране интенсивность отказов была около 15,1 %. Чтобы возместить это, армия спонсировала специальные коррективные учебные программы в NBCUs, чтобы понизить интенсивность отказов среди кадетов. Это действие было довольно очевидно, однако, намного больше должно было быть сделано в этой области для достижения армией цели – приобретения меньшинств.⁴¹ Таким образом, чтобы увеличить поступления офицеров, армия приняла либеральную политику снижения очков на экзаменах RQ-8, пришедшего на смену RQ-3 – экзамена, введенные армией в 1949 году. Минимальный проходной балл на RQ-8 и RQ-9 был 50. У командующих на местах были полномочия разрешать прием кандидатов, получивших между 44 и 50 баллами. Главный штаб континентального армейского командования (CONARC) имел полномочия для одобрения кандидатов, набравших меньше 44 баллов.⁴²

Отказы от теста RQ-3, наряду со снижением медицинских, поведенческих и физических требований привели к либерализации вступления на офицерские должности. Это способствовало увеличению числа офицеров из числа меньшинств, призываемых на службу, а также помогало армии поддерживать определенный уровень офицерского производства, поскольку Армия постепенно отказывалась от призыва. Это, конечно, снизило интеллектуальный уровень среди младших офицеров⁴³.

Переход к полностью добровольческой армии

ROTC вышел из войны во Вьетнаме как самый большой источник пополнения Армии офицерами. Этот источник давал до 75 % поступления офицеров в 1970-х годах. Вест Поинт также повысила выпуск относительно периода в десятилетие перед Вьетнамом, производя 17 % выпуска новых офицеров в течение десятилетия после войны. После опыта Вьетнама, с его большим притоком лейтенантов без

степеней и шока эпизода Май Лая^а, армия стала несколько опасаться офицеров без степени бакалавра.⁴⁴ Офицерские кандидатские школы, таким образом, были сведены к «статусу сторожа», функционируя на минимальном уровне, с тем, чтобы гарантировать возможность быстрой активации в случае большой войны. Их поствьетнамская доля ежегодной ввода в действие офицеров составила в среднем скромные 8%.

С переходом к полностью добровольческой армии (AVF) женщины и меньшинства заняли намного большую роль в количестве вступлений офицера армии. К концу 1970-х афроамериканцы составляли 10 % и женщины – 15 % ежегодного поступления офицеров через ROTC. Женщины начали участвовать в подготовке офицеров в больших количествах в начале 1970-х годов. После принятия их на экспериментальной основе в конце 1972 года, полностью ROTC был открыт для женщин в 1973 году. Уэст-Пойнт принял первую партию из 119 женщины в 1976 году, тот же год, что OCS приняла гендерный комплексный подход к обучению офицеров.⁴⁵

Начало и середина 1970-х были годами неопределенности во вступлениях офицеров. Из-за постоянного снижения вооруженных сил, новой и расширенной роли для запасных компонентов, и неопределенной международной ситуации (первая половина 1970-х была годами разрядки с Советским Союзом), возникала большая неуверенность по поводу того, сколько необходимо готовить офицеров. Заместитель начальника штаба по кадрам (DCSPER) отметил в своем ежегодном отчете за 1973 год, что балансирование качественного производства офицеров и сокращений вооруженных сил представило основную проблему. На самом деле в течение середины 1970-х годов ROTC работал без определенной концепции. Руководителям ROTC ставили задачу просто произвести как можно больше лейтенантов. Эта

^а Инцидент Май Лай (вьетн. Mũ Lai, округ Сонгинь провинции Куангнгай в Южном Вьетнаме) в Российской традиции называется как Массовое убийство в Сонгми (вьетн. Thảm sát Sơn Mỹ) – военное преступление, совершенное солдатами Армии США, по командованием лейтенанта Уильяма Келли в деревенской общине Май Лай, получившее мировую огласку в 1969 году. Расследование этого преступления показало, что одной из причин случившегося явились крайне низкая подготовка и личные качества лейтенанта Уильяма Келли, потерявшим управление вверенным ему подразделением.

методология не представила непосредственных проблем. Армия просто брала то, в чем она нуждалась для действующей военной службы и передавала остаток запасным компонентам, все еще хронически нуждались в наполнении офицерами после Вьетнама. Только в 1976 году после того, как американо-советские отношения начали ухудшаться и, в связи с этим вновь увеличилась численность кадровой армии, а число офицеров приблизилось к опасно низким уровням, ROTC были назначены определенные задачи производства.⁴⁶

Обеспокоенность по поводу качества поступавших офицеров преследовали армию на протяжении всего первого десятилетия после перехода к добровольному комплектованию армии (AVF). С постепенным отказом от призыва после 1970 года, армия обнаружила, что не может достичь необходимой численности поступления офицеров для действительной военной службы без снижения стандартов отбора. Обнаружив, тест RQ слишком ограничительным, она начала экспериментировать с другими тестами, обещающими более легкий доступ в офицерский корпус. Для замены экзаменов на RQ была выбрана кадетская оценочная батарея (СЕВ)^a. Он получил широкое распространение в 1971 году. СЕВ был гораздо менее строгим, чем его предшественники.

Несмотря на это снижение строгости, новый инструмент отбора скоро показал тревожащую тенденцию. Средние оценки на СЕВ начали постоянно снижаться после 1971 года, когда средний счет баллов был равен 22. В 1975 году они снизился до 17. Некоторые преподаватели ROTC утверждали, что ситуация была еще хуже, чем официально показанные экзаменационные отметки. Согласно им, были широко распространенные недостатки в организации нового теста. Так как командиры ROTC имели полный контроль над тестированием, они могли обеспечить близкую и подробную «тренировку» для своих подопечных. Находясь под давлением требований обеспечить необходимую численность производства офицеров, многие из них шли на такие нарушения.⁴⁷

Несколько исследований, проводимых в этот период, добавили опасений армии по поводу качества кандидатов в офицеры. Дж. Дж. Кард и В. М. Шэннер из армейского Научно-исследовательского

^a Комплекс испытаний для оценки кандидатов на присвоение офицерского звания.

института Бихевиоризма и Общественных наук (ARI) издали в 1976 году исследование, указывающее, что у кадетов ROTC были более низкие средние баллы средней школы и колледжа и более низкие словесные способности, чем их одноклассников, не участвовавших в ROTC. В эпохальном обзоре образования и подготовки офицеров (RETO) 1978 года, проведенном по поручению начальника штаба сухопутных войск, также были высказаны решительные замечания в отношении методов отбора ROTC, сделав вывод о том, что его «стандарты оценки» были «неадекватными» и предполагая, что при отборе офицеров имеются серьезные недостатки в оценке и отсеивании.⁴⁸

Изменяющийся характер кадетского состава ROTC был еще одним источником беспокойства. В 1970-х годах процент кадетов ROTC, учащих в самых престижных национальных колледжах и университетах, резко упал, в то время как зарегистрированных в менее отборных учреждениях резко поднялись. Управление Обучения и Доктрины армии США (TRADOC)^a было обеспокоено этой тенденцией, но, учитывая финансовые реалии конца 70-х годов, интенсивное давление с целью достижения необходимой численности поступления офицеров и относительно высокий уровень занятости в то время в стране, для ее изменения мало что можно было сделать.

Проблема с производством офицеров армии стала более насущной в 1976 году, когда Канцелярия заместителя начальника штаба Армии США по кадрам решила, что, для исполнения требований мобилизации, ROTC должны были произвести более 10 000 офицеров в 1980 году. Чтобы достигнуть этого уровня, армия приняла много экстраординарных мер. Самым спорным было расширение Программы раннего ввода в действие (ЕСР)^b. Ранее, ЕСР была доступна только выпускникам военных колледжей с двухгодичным курсом обучения

a TRADOC – (U.S. Army Training and Doctrine Command) – командование обучения и доктрин армии США, центральный орган военного управления Армии США ответственный за стратегической планирование и подготовку войск.

b ЕСР Early Commissioning Program - программа ROTC армии США, которая позволяет выпускникам одних из национальных четырех Младших военных колледжей (МКС) стать офицерами в запасных компонентах (Национальная гвардия или Нерегулярная армия) за два года обучения вместо обычных четырех. После окончания МКС, офицеры, получившие звание лейтенанта запаса, должны продолжить образование и получить в течение следующих 24 месяцев степени бакалавров перед службой в качестве офицера.

(MJC)^a. Однако начиная с 1978 года, программа была расширена на всех кадетов ROTC. Теперь они могли теперь стать офицерами запаса через 2 года ROTC, не получая степень бакалавра. К началу 1980-х ECP составлял примерно половину всех офицеров, получающих звание через ROTC. Еще более беспокойство армейских кадровиков вызывало то, что там не существовали никакие минимальные академические стандарты, чтобы отсеять кадетов. Студенты с баллами GPA^b ниже 2.0 могли теперь быть призваны, и таких стало много. ECP предложило легкий путь поступления на офицерскую службу, и, в связи с этим многие кадеты вступали в программу ROTC без намерения получить степень бакалавра.⁴⁹

Беспокойство по поводу отсутствия механизмов отбора и скрининга (отсеивания) входе прохождения ROTC усилилось в конце 70-х годов, поскольку все большее число выпускников ROTC начали проваливать базовые курсы подготовки своих родов войск. В 1981 году командующий TRADOC генерал Донн Старри заметил:

«...Мы были всегда обеспокоены выпускниками ROTC, плохо выполняющими ОВС (Базовый курс подготовки Офицеров), однако только за прошлые несколько лет эта проблема стала очень серьезной. Принимая во внимание, что в шестидесятых и в начале семидесятых нижние 5 или 10 % выпускников ROTC были способны в полной мере закончить ОВС и достигнуть минимального уровня квалификации, необходимо отметить, что в последние годы эта группа часто не в состоянии этого достигнуть...»⁵⁰

В это время непропорциональное число лейтенантов, неспособных

a MJC – младший военных колледж Армии США. Готовит офицеров для запасных компонентов вооруженных сил (Национальной гвардии или Нерегулярной Армии). Обучение составляет два года вместо обычных четырех и не предусматривает получения высшего образования (степени бакалавра).

b GPA – Grade Point Average — средний балл аттестата или диплома, показывающий общую успеваемость школьника или студента. По российской и европейской шкале он может принимать значение от 0.0 до 5.0, по американской — от 0.0 до 4.0.

выполнить базовый курс подготовки офицеров, прибыло из HBCUs^a, где проблема была широко распространена. Многие лейтенанты из менее отборных, преимущественно белых колледжей ROTC также не могли удовлетворить интеллектуальные требования, предъявляемые к ним в их отраслевых школах.

Эпоха Рональда Рейгана

Условия поступления офицеров в 1980-х годах мало отличалось от предыдущего десятилетия. Ежегодный вклад ROTC уменьшился немного (с 75 до 72 %) также, как и Вест Поинта (с 17 до 16 %), в то время как OCS немного повысился (с 10 до 13 %). Атмосфера для поступления на службу офицеров в 1980-х (особенно в начале десятилетия) была намного более благожелательной, чем это было в течение многих лет. Этому способствовали высокий уровень безработицы в стране, всплеск патриотизма, вызванный нагнетанием «Холодной Войны» с Советским Союзом и сильная поддержкой Администрации Рейгана военной службы. Администрация Рейгана удвоила количество стипендий ROTC^b и значительно расширила его основу. Одновременно, Уэст-Поинт стал одним из самых «горячих» [привлекательных] студенческих мест Америки.⁵¹

В связи с показателями высокого уровня безработицы в стране и большим количеством стипендий росла общая численность и процент кадетов ROTC зарегистрированных в более отборных ВУЗах, также вырос и общий уровень подготовки. Колледжи и университеты, участвующие в программе ROTC, теперь обладали изобилием кандидатов и могли проводить более придирчивый отбор. Количество отказов в присвоении офицерских званий в связи с медицинскими, моральными, и академическими проблемами было существенно

a HBCUs - historically black colleges and universities – Колледжи и университетах в которых по исторически сложившейся практике обучаются чернокожие студенты.

b Стипендия ROTC – учащиеся ВУЗов ROTC параллельно получают подготовку, как офицеры запаса. Заключившие соответствующий контракт с военным ведомством получают стипендию, позволяющую оплачивать образование, но за это они должны призваться на действительную военную службу на установленный срок.

сокращено, а неудачи выпускников ROTC в прохождении ОВС постепенно перестали быть основной проблемой.

Армия сделала много шагов, чтобы увеличить суровость процесса отбора кандидатов в офицеры. Самым важным было введение Системы обеспечения качества (QAS) ROTC, которая была разработана, чтобы повысить минимумы сокращающих и уполномочивающих стандартов. QAS потребовала минимального GPA ^a в размере 2.0 для ввода в действие офицера и также прохождения Группы тестов для отбора офицеров (OSB)^b в качестве мотивационного и интеллектуального механизма отбора. Хотя он был и не столь сложным, как старый экзамен RQ, OSB представлял собой небольшое обновление над СЕВ, потерявшим к началу 1980-х годов актуальность.⁵²

Эпоха после окончания «Холодной Войны»

Конец «Холодной Войны» возвестил новую эру во вступлении офицеров. Армия должна была приспособиться и к неоднозначной обстановке в окружающем мире, новым угрозам и к резким сокращениям ее структуры и численности. В этот период уменьшились требования к количеству офицеров. Уэст-Пойнт постоянно представляло большую, чем в предыдущие периоды ежегодную долю офицеров – почти 25 %. ROTC и OCS, с другой стороны, сокращали количество представляемых офицеров – 67 % и 8%, соответственно.

Самые большие изменения в подготовке офицеров произошли в программе ROTC, задачи которой по подготовке офицеров значительно уменьшились; его организационная основа, инфраструктура управления и персонал были сокращены; бюджет стипендий подвергается целенаправленному сокращению. Полностью финансируемые стипендии после «Холодной Войны» стали очень редким случаем. В 1988 году, еще до падения Берлинской стены в Германии, на стипендии было возложено 80 % обучения. Дальнейшие

a GPA (Grade Point Average) – средний балл аттестата или диплома. Он показывает общую успеваемость школьника или студента. По российской и европейской шкале он может принимать значение от 0.0 до 5.0, по американской – от 0.0 до 4.0.

b OSB – Officer Selection Battery – группа тестов для отбора кандидатов на офицерские должности.

корректировки были внесены в программу стипендии в середине 1990-х с введением многоуровневой программы стипендий, установившей пределы стипендий, что обычно успешно сокращало расходы, прежде всего, потому что такая мера сильно ограничило участие ROTC в ВУЗах высшего ранга [с высокой стоимостью обучения].⁵³

С уменьшенным спросом на количество, по мнению кадровиков, армия могла быть более придирчивой в том, кого она допустила в Офицерский Корпус. И действительно, в течение нескольких лет это имело место. Ранний ввод в действие офицеров^a был фактически прекращен в 1991, и был оставлен только кадетам оканчивающих MJCс^b. Руководители программ ROTC стали более отборными в том, кого они послали в Продвинутый Лагерь. В 1991 и 1992, многие военные преподаватели избегали посылать некоторых кадетов в летние лагеря, так как, по их оценке, не прошли бы там экзамены. В течение этого периода руководство ROTC вела агрессивную кампанию, чтобы сократить количество кадетов, поступающих сразу на продвинутый курс ROTC (студенты, по большей части, вступавших в программу ROTC как новички колледжа). Это происходило потому, что студенты, проходившие ROTC с самого начала, превосходили «боковых» товарищей почти в каждом из показателей работы и способностей.⁵⁴

Благоприятный набор обстоятельств, обеспечивавших эту селективность, однако, продолжался недолго. После 1992 года ROTC изо всех сил пытался привлечь достаточное число подходящих кандидатов, чтобы стать офицерами. Фактически, между 1992 и 2000 годами, Командование ROTC не выполняло своих целей по производству офицеров. Быстро развивающаяся экономика, низкий уровень безработицы и постоянно уменьшающаяся склонность к военной службе среди молодежи затруднили работу офицеров, занимающихся вербовкой кадетов. В ответ Армия снова расслабила или устранила многие механизмы, отбора и отсеивания кадетов ROTC. Число исключений, предоставленных кадетам, например, постоянно увеличивалось. В 1986, только 3 % участвовавших в ROTC было отказано

a Т. е. участникам ROTC без присвоения степени бакалавра.

b Ученики одного из 4 младших военных колледжей сухопутных войск США с 2-х годичным сроком обучения, с присвоением званий офицеров запаса без высшего образования. После присвоения офицерского звания они должны продолжить обучение, чтобы закончить степень бакалавра, прежде чем продолжать карьеру офицера.

в присвоении офицерских званий. Семнадцать лет спустя, таких уже было 20 %. В 1996 году командование кадетов прекратило использование OSB. Впредь, ROTC работал без стандартного инструмента, для проверки кадетов на карьерную мотивацию или умственные способности. Отказ от OSB был признанием того, что на конкурентоспособном рынке труда конца 1990-х армия не видела иного выбора, кроме как снимать качественные барьеры к вступлению офицера, даже при том, что эти барьеры и так были не особенно высокими.⁵⁵

Таким образом, к середине 1990-х годов ход событий совершил полный круг. Армия оказалась в условиях поступления офицеров на службу, определяющихся обстоятельствами, аналогичными тем, что она испытало в начале 1950-х годов, когда программа OCS имела в распоряжении более строгие механизмы отбора, чем ROTC. Как в начале 1950-х годов, некоторые наблюдатели видели снижение «качества» офицеров, следующее из отсутствия выбора. Вызывало опасение то, что выпускники менее конкурентоспособных колледжей, с более низкими уровнями интеллектуальных достижений, составят непропорционально большую часть Офицерского Корпуса.

Заключение

В течение 20-го века, для армии общая тенденция заключалась в том, чтобы ослабить или вовсе отказаться от инструментов выбраковки и скрининга для своих претендентов в офицеры. В межвоенные годы армия использовала довольно строгие инструменты отбора офицеров. Кандидаты из гражданской жизни (и повышенные из нижних чинов) должны были сдать сложный экзамен, охватывающий широкий круг академических предметов, а также удовлетворить совет офицеров своей способностью ясно мыслить и выражать себя. Почти все новые офицерские присоединения в 1920-х и 1930-х годах, когда степень бакалавра была большим достижением, были выпускниками колледжей. Плачевное состояние экономики, небольшой размер офицерского корпуса и низкий спрос на новых лейтенантов позволяли проявлять такую избирательность.

Во время Второй мировой войны, однако, интеллектуальные стандарты были смягчены, чтобы обеспечить офицерами армию из восьми миллионов человек. Военное ведомство допустило в офицеры

тысячи выпускников средней школы и, по мере развития войны, расширяла численность включенных в список талантов, чтобы привлечь достаточно лейтенантов для укомплектования войск.

Спрос на огромное количество младших офицеров во время «Холодной Войны» не допускал возвращение к строгому отбору кандидатов в офицеры как было между войнами. Замороженное денежное довольствие, снижающийся престиж военной профессии, быстро развивающаяся гражданская экономика и довольно тяжелые внутренние условия послевоенной армии отваживали студентов национальных колледжей высшего ранга поступать в армию. И Военная академия в Вест Поинте и ROTC испытали трудности при привлечении подходящих кандидатов.

В послевоенный период ROTC функционировал без инструмента интеллектуального скрининга [отсеивания несоответствующих требованиям]. Однако после того, как корейская война закончилась, армейские руководители стали беспокоиться об отсутствии такого инструмента. В 1953 году руководители программы ROTC ввели тест RQ-3 для курсантов, проходящих заключительные лагерные сборы перед присвоением офицерских званий, и обнаружили, что пятая часть из них не может соответствовать психическим стандартам для поступления в OCS. Руководство объяснило большое число неудач отчасти недавним расширением ROTC, в котором ряд «маргинальных» колледжей с низкими стандартами приема были допущены в институциональную базу программы. Экзамен RQ-3 был впоследствии восстановлен для обеспечения минимального уровня интеллектуального и образовательного уровня во всех новых вступлениях офицеров.

Хотя офицеры, поступавшие через OCS в течение 1950-х, проверялись на интеллектуальные способности, более низкие образовательные стандарты этой программы были источником беспокойства. Чтобы быть допущенным в OCS в течение этого периода, кандидат должен был иметь только свидетельства об окончании средней школы или свидетельства GED^a. Хотя армейские кадровики хотели

a GED - (General educational development) - группа из четырех тематических тестов, прохождение которых обеспечивают подтверждение того, что сдавший их имеет уровень академических знаний выпускника средней школы США. Документ о сдаче теста

поднять эти стандарты, отсутствие необходимого числа желающих участвовать в программе препятствовало этому.

Война во Вьетнаме еще более сократила способность армии производить отбор кандидатов во ввод в действие офицеров программы OCS. В результате тысячи не имеющих высшего образования кандидатов удовлетворили требования военного времени в офицерах. Соответственно в 1970 году половина всех капитанов не имела степени бакалавра. Поскольку воздействие проекта OCS ослабились после 1969, ROTC и Уэст-Пойнт также стали менее избирательны в их выборе кандидатов. В ранних 1970-х Уэст-Пойнт должен был выпускать фактически всех подходящих кандидатов. ROTC полагался на либеральный подход в отказах для достижение назначенных целей в производстве. RQ тест, гарантировавший минимальный интеллектуальный уровень у производимых лейтенантов, был приостановлен во многих подразделениях ROTC.

С отказом от воинской повинности армия сделала интеллектуальные механизмы отбора менее строгими, чтобы помочь достичь необходимого количества производства офицеров и разнообразия. SEB, вошедший в широкое употребление в ранних 1970-х, был менее строгим, чем его предшественник. Несмотря на это, средние баллы SEB постоянно уменьшались в течение 1970-х. К концу того десятилетия численность вступления офицеров достигла такого уровня, что некоторые рассматривали ситуацию как кризисное состояние. Выпускники ROTC, составлявшие три четверти из всех новых вступлений офицеров в этот период, проваливали свой OBC (курс подготовки офицеров) в вызывающих тревогу больших количествах, и в образовательную систему поступали многочисленные жалобы из войск о плохом «качестве» подготовки многих недавно выпущенных офицеров.

Рецессия ранних 1980-х и всплеск патриотизма, сопровождающий эпоху Рейгана, позволили армии поднять стандарты вступлений офицеров. Был введен OSB^a, чтобы проверить кандидатов на интеллектуальные способности и карьерную мотивацию, и Система Гарантии Качества была разработана, чтобы гарантировать, что

представляет собой американскую альтернативу аттестата о среднем образовании.

a OSB – Officer Selection Battery – группа тестов для отбора кандидатов на офицерские должности.

выпускники ROTC соответствовали минимальным академическим стандартам. Как бы то ни было, этот перерыв относительно высокой селективности во вступлениях офицеров оказался временным. С концом «Холодной Войны» и снижения склонности к поступлению на военную службу среди студентов колледжей молодого возраста, стандарты отбора были еще раз смягчены. В 1996 году Армия прекратила использование OSB в ROTC. С тех пор самый большой источник ввода в действие офицеров армии работал без интеллектуальных инструментов селекции. Таким образом, с 1945 по 2000 год армии было все труднее проверять на таланты, в которой она нуждалась, и в тоже время удовлетворять задачи достижения численности офицерского производства и этнического разнообразия. Хотя в определенные периоды времени (особенно в периоды высокой безработицы) пополнение армии офицерами было более избирательным, они были недолгими.

Примечания

1. Чарльз Дж. Денхом, *Продвижение офицера и увольнение*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1956, с. 8; Д.Г. Харбар, «Армия как карьера», *Управление офицером*, Вашингтон, округ Колумбия: национальное сервисное издательство, 1930, с. 17.

2. Артур Т. Кумб и Ли С. Харфорд, *Командование кадетов армии США: История за 10 лет*, Вашингтон, округ Колумбия: государственная типография, 1996, с. 21. Только небольшой горстке выпускников ROTC удалось добиться получения офицерских должностей в Регулярной армии. Корпус морской пехоты использовал в своих интересах эту ситуацию и в большом размере использовал армейский ROTC как источник получения офицеров на Действительной военной службе.

3. *Специальные инструкции А: экспертизы кандидатов на назначение в регулярной армии*, Вашингтон, округ Колумбия: военный отдел, май 17, 1920, стр. 9-10; Денхом, с. 4.

4. Сэмюэль Д. Бернс, *Карьерные стимулы для офицеров*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1954, с. 21; Джеймс Б. Лиар, *Карьерные стимулы для офицеров*, Отдельное исследование, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1954, с. 4.

5. Р. Р. Палмер, *Приобретение и обучение сухопутных войск*, Вашингтон, округ Колумбия: центр армии США военной истории, 1948, с. 38.
6. Форрест К. Погу, *Джордж К. Маршалл: Испытание и удача*, 1939-1942, Нью-Йорк: Викинг пресс, 1974, с. 97. В начале мобилизации военный министр Генри Стимсон пытался сделать OCS курсом для учащихся колледжа, но генерал Джордж Маршалл непреклонно сопротивлялся, в конечном счете угрожал отставкой, в связи с этим вопросом. Перед лицом этой угрозы уступил секретарь, и позвольте Маршаллу принять свое решение.
7. Палмер, С. 103.
8. Уильям Р. Кист, *Обучение кандидатов в офицеры в AGF школах специальной подготовки*, Исследование № 31, Вашингтон, DC: Исторический раздел, Сухопутные войска, Министерство Армии США, 1946, с. 53.
9. Там же., с. 18.
10. Макс Л. Питни, *«Удержание младших офицеров»*, студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1959, с. 12.
11. Денхом, с. 15.
12. Генри Коепк, *Успешная программа OCS пехоты*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1958, с. 11. Чтобы увеличить выпуск OCS для Кореи, армейские школы нашли, что они должны были разработать свои методы OCS и процедуры почти также, как будто программы никогда не существовало.
13. Денхом, с. 19.
14. Кой Л. Кертис, *Отбор и развитие офицеров*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1956, с. 40.
15. Томас Р. Брюс, *Долгое развитие политики ROTC*, Студенческий тезис, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1955, с. 31.
16. Там же., с. 25.
17. Там же., с. 26.
18. Там же., с. 30.
19. Там же., с. 26.
20. Копке, с. 17.
21. Там же., с. 29.

22. Отчет, Сухопутные силы Армии, Комиссия офицерских кандидатских школ, Форт Монро, Вирджиния, февраль 8, 1952.
23. Копске, с. 32.
24. Там же., с. 35.
25. Там же.
26. Армия США, заместитель начальника Штаба Армии США по кадрам, DCSPER, Ежегодный исторический отчет: финансовый год 1967, Вашингтон, округ Колумбия, офис DCSPER, 1967, с. 27.
27. Армия США, заместитель начальника Штаба Армии США по кадрам, DCSPER, Ежегодный исторический отчет: финансовый год 1968, с. 34; Финансовый год 1969, с. 12; и финансовый год 1970, с. 38.
28. Кумб и Харфорд, с. 14.
29. Там же., с. 18.
30. DCSPER, Ежегодный исторический отчет: финансовый год 1969, с. 29. Закон об оживлении ROTC 1964 года также установил программу стипендий для ROTC Военно-воздушных сил. У Военно-морского ROTC была такая программа с 1946 года.
31. DCSPER, Ежегодные исторические отчеты, финансовый год с 1963 по 1970, с. 27.
32. Министерство Армии США, Офис заместителя начальника штаба Армии США по кадрам, меморандум (DCSPER-CSD), предмет: качество офицерского корпуса, 19 Август 1964; Исследование штаба, генерал-майор Франк В. Норрис, *Обзор образовательной системы офицера сухопутных войск*, издания I: итоговый отчет, Вашингтон, округ Колумбия: отдел армии, декабрь 1, 1971, с. 7.
33. Копске, с. 18; DCSPER, Ежегодные исторические отчеты за финансовый год 1967, с. 37; и Финансовый год 1968, с. 16.
34. Виктор Брюс Хиршоер, *«История учебного корпуса армейских офицеров запаса, 1916-1973»*, Диссертация доктора философии, Балтимор, Мэриленд: Университет Джонса Хопкинса, 1975, с. 398.
35. DCSPER, Ежегодный исторический отчет: финансовый год 1966, с. 41.
36. Заместитель главы администрации отдельного обучения (DCSIT, штаб-квартира), *Полугодовой исторический отчет, 1 Января- 30 Июнь 1971*, Вашингтон, округ Колумбия: американская Континентальная Командование Армии США (CONARC), стр. 1-2.
37. Льюис Сорли, редактор, Напечатано: Отобранные работы генерала Донна А. Старри, Форт-Ливенворт, Канзас: Издательство

военного института, 2009, Издание I, с. 604.

38. Кларенс А. Миллер, *Приобретение и удержание темнокожих офицеров*, Научно-исследовательская работа, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, апрель 1972, с. 38.

39. Роберт Л. Голдич, *Руководство корпуса обучения офицеров запаса: недавние тенденции и текущее состояние*, Вашингтон, округ Колумбия: исследовательская служба Конгресса, апрель 19, 1974, с. 31.

40. Миллер, с. 39; Голдич, с. 32.

41. Миллер, с. 42.

42. Там же., с. 50.

43. DCSIT, США. CONARC, Сообщение о Десятой Ежегодной Конференции CONARC ROTC, 13-14 сентября 1972, стр. 23, 130.44. Кумб и Харфорд, с. 22.

45. Там же.

46. Дональд Ллойд Камминс, *«Армейский ROTC: исследование основной программы приобретения офицера армии, 1862-1977»*, Диссертация доктора философии, Санта-Барбара, Калифорния: Калифорнийский университет, 1982, с. 118.

47. Сорли, стр. 604-605.

48. Д. Д. Карта и В. М. Шэннер, *Управление ROTC/ Армейская Карьерная Модель: Итоговый отчет управления*, Пало-Альто, Калифорния: американский институт исследования, март 1976, с. 30; Отдел армии, офис начальника штаба, А Обзор образования и обучения офицеров (RETO), Вашингтон, округ Колумбия: может 1986, стр. I:2, III:2.

49. Кумб и Харфорд, с. 37.

50. Сорли, с. 604.

51. Кумб и Харфорд, с. 58.

52. *Учебный отчет исследовательской группы корпуса офицеров запаса*, Вашингтон, округ Колумбия: главный офис, отдел армии, 1986, с. 1-5.

53. Кумб и Харфорд, с. 198.

54. Меморандум, предмет: сокращение Программы Раннего ввода в действие офицеров (ЕСР), управление воздушным движением Пенсильвания Центра (АТСС-РА)-РА, генерал-майор Уоллес К. Арнольд, к DCSPER, декабрь 6, 1990; *Регулирование команды кадета 145-9, Учебное приобретение и ввод в действие корпуса офицеров запаса*, Карбондейл, Иллинойс: южный университет Иллинойса, август 24, 1992, с. 14.

55. Команда Кадета армии США, Резюмируя Слайды, АТСС-МО, «Альтернативы Команды Кадета Реинжиниринга», Карбондейл, Иллинойс: южный Университет Иллинойса.

ГЛАВА 5. Развитие таланта офицера [в ходе образования]

ВВЕДЕНИЕ

С начала прошлого века развитие офицеров в армии США было основано на сочетании образования, профессиональной подготовки и опыта. Оно включало в себя формальное образование в учебных заведениях, ротацию через различные должности, службу на все более высоких эшелонах командования и самообучение для повышения общего профессионального потенциала. Карьерные пути (связанные с эффективностью работы, продолжительностью службы и схемой продвижения) были структурированы таким образом, чтобы расширить интересы, способности и навыки офицеров, с тем чтобы они могли эффективно функционировать на должностях, с постоянно нарастающей ответственностью. Наставничество подчиненных и регулярная оценка служебной деятельности были, по крайней мере в теории, неотъемлемыми элементами этого процесса развития. Эта методология в целом аналогична той, которая была разработана пруссаками в середине XIX века для управления современной армией индустриальной эпохи, и которая использовалась многими бизнес-фирмами в индустриальную эпоху.

Система образования Армии США перед мировыми войнами

Прототип современной американской системы развития офицера возник в начале XX века при Элиу Руте, военном министре с 1899 по 1904 год. В общем концепция развития офицера была основана на прусской модели, первой полностью адаптировавшей к современным методам управления ведением индустриальной войны. Эта модель предусматривала, среди прочего, ротацию должностей и периоды профессионального обучения.

Схема профессионального образования, реализованная Руттом, потребовала обширного преобразования сети армейских образовательных учреждений. Военный министр направил свои усилия

на преобразование существующей системы изолированных и разрозненных военных учебных заведений в интегрированную сеть образовательных учреждений, предназначенных для подготовки офицеров к службе по мере их продвижения по служебной лестнице. Его модель была прогрессивной и последовательной, в которой преподавались предметы и методы, ориентированные на конкретные командные уровни. В соответствии с этой концепцией профессионального военного образования офицеры должны были последовательно обучаться гарнизонных школах, школах родов войск, штабной школе, армейском военном колледже, с пребыванием в этих заведениях попеременно с периодами регулярной службы. На каждом уровне образования отбор на основе предыдущих достижений приведет к сокращению числа офицеров, посещающих каждый курс. Это должно было обеспечивать, чтобы вершины системы образования достигли только наиболее квалифицированные и способные офицеры. С помощью этой системы Рут надеялся исправить многие очевидные пробелы в системе профессионального образования офицеров, которые так мешали развитию офицеров в XIX веке, и что оказалось настолько дефектным во время недавней войны с Испанией.¹

С новой образовательной системой Рут также надеялся обеспечить потребности образования сотням офицеров, допущенных на офицерские должности во время войны – взятых непосредственно с гражданской жизни, продвинутых из рядовых или получившие доступ в Офицерский корпус из волонтеров. Этим необученным офицерам была нужна систематическая подготовка не только, чтобы соответствовать требованиям службы в должностях, на которые они были назначены, но также и развивать способность каждого для службы в более высоких званиях.²

В основе здания профессионального образования, построенного Руттом, была гарнизонная школа. Ранее, пост-лицей или местное учебное заведение использовались в качестве главных педагогических средств для подготовки младших офицеров к командованию и обеспечению их основными профессиональными военными навыками. Руттом эта система местных лицеев и классов была модернизирована и расширилась в школы каждого из гарнизонов, являющихся местом дислокации хотя бы четырех рот. Инструкцией, разработанной для этих гарнизонных школ Военным министерством, было предписано подготовить младшего офицера к выполнению обязанностей в

различных родах войск, имевшихся на то время.

Школы родов войск, сформировавшие следующую ступеньку образовательной пирамиды, претерпели значительное расширение и обновление под руководством Рута. В течение десятилетия после 1901 года были созданы школы службы вооружения и корпуса квартирмейстеров, в то время как школы инженерных войск, корпуса связи, артиллерии и пехоты были серьезно перестроены и, в некоторых случаях, расширены. Технологические инновации также привели к расширению системы. Вероятно, лучшим примером этого является Школа защиты подводных лодок, открытая в Форт-Тоттене, штат Нью-Джерси, в 1901 году.³

В 1902 году бывшая «Школа применения пехоты и кавалерии» вновь появилась в системе Рута как «Школа генералов и штабного состава». Дислоцированная в Форте Ливенворт, штат Канзас, школа была создана как комбинированное учебное заведение на образовательном уровне выше школ видов войск. Основное внимание было уделено подготовке к выполнению функций командования офицерского состава высшего уровня. Заявленная цель школы состояла в том, чтобы подготовить своих слушателей к эффективной службе на уровне дивизии, корпуса и армейского штаба.⁴

Слушатели, проходившие курс, обычно были капитанами, закончившими школу своего рода войск. Отбор при поступлении в школу осуществлялся за заслуги, а не на основании конкурсных экзаменов. Затем, как и сегодня, выполнение служебных обязанностей во время учебы имела большее значение, чем интеллектуальные достижения, в определении выгоды в карьере по окончании учебного заведения.⁵

Наверху армейской образовательной пирамиды, построенной Руттом, стоял Военный колледж армии США (USAWC). Основанное в 1901 году, это военное учебное заведение последипломного образования было предназначено, чтобы предотвратить повторение фиаско подобного тому, что постигло армию при подготовке к испано-американской войне. Хотя в том конфликте Офицерский корпус обычно выступал хорошо на тактическом уровне, высокопоставленные генералы оказались, «почти абсолютно неподготовленными, к решению проблемы внезапной мобилизации, обучения и большого развертывания вооруженных сил».⁶

Колледж был предназначен, чтобы предоставить специальное

образование старшим Офицерам сухопутных войск. Первоначально, однако, он функционировал в составе военного отдела Генерального штаба. Обучающиеся в USAWC, под наблюдением преподавателей факультета, работали над проектами, назначенными Военным министерством. В 1903 году Конгресс одобрил формирование Генерального штаба, ускорив разделение его функций с USAWC. В следующих годах USAWC постепенно превращался в настоящее военное учебное заведение.⁷

Армия закрыла колледж в Ливенворте и USAWC, когда Соединенные Штаты вошли в Первую мировую войну и в 1917 году их преподаватели назначены на должности, обеспечивающие ведение боевых действий. В особенности Ливенвортские выпускники играли важную роль в планировании боевых действий во Франции. «Ливенвортская клика» имела почти полную монополию на назначения должности самого высокого уровня в экспедиционных силах США во Франции (AEF). Девять из 12 офицеров в штабе генерала Джона Першинга, оба начальника штаба армии, и девять из 10 из начальников штабов корпусов учились в колледже. Служебные навыки и знания этих выпускников были исключительно необходимы и высоко ценились. Их ценность была особенно очевидна, когда их работа поддерживала действия военачальника, не имевшего высшего образования. Першинг открыл школу для офицеров штабов в Лангре (Франция), в надежде на подъем качества административной работы по всем Экспедиционным силам США во Франции (AEF) до чего-то приближающегося к Ливенвортским стандартам, так как он чувствовал, что этот вопрос оставляет желать лучшего. Дебют выпускников Военного колледжа в Первой мировой войне гарантировал увеличение его будущей роли в армейском образовании и, как один ветеран AEF отметил, «поместил Ливенворт на карту».⁸

Базовая система обучения офицеров, установленная министром Рутом, осталась без изменений после Первой мировой войны, хотя была расширена и усовершенствована. На уровне младшего офицера армия обновила и расширила свою сеть школ родов войск, чтобы идти в ногу с технологическими инновациями и организационными изменениями. К началу Второй мировой войны функционировало 19 таких школ. Престиж Командно-штабного колледжа (CGSC) в Форт-Ливенворте (Канзас), в период между войнами непрерывно рос. Присутствие в колледже, на самом деле, стало знаком профессионального отличия и

потенциальной предпосылкой для высшего звания. Важное дополнение к образованию профессионала высокопоставленного офицера в течение этого периода шло с созданием в 1924 году Армейского Индустриального Колледжа (Вашингтон, округ Колумбия). Это учреждение было частью более обширной схемы, разработанной после Первой мировой войны, в целях удовлетворения требований эффективного функционирования армии в условиях современной индустриализированной войны.⁹

Образовательная система после Первой мировой войны сконцентрировалась на подготовке малочисленного Офицерского Корпуса Регулярной армии (RA), необходимого для мобилизации армии в случае войны. Офицеры должны были быть готовы возглавить и управлять организациями, во много раз более крупными, чем те, которые военное ведомство могло содержать в мирное время. Соответственно, эта система, от школ родов войск до военного колледжа, имела исключительно военную ориентацию.

Даже в USAWC, где военные вопросы преподавались вместе с вопросами национальной политики, акцент был на подготовке офицеров для будущего командования и обязанностей в штабах, а не на ознакомлении их с более широкими политическими и экономическими аспектами национальной стратегии. В то время как этими более широкими соображениями не пренебрегли полностью, конечно, они были в основном заслонены тем, что казалось, было более неотложными и непосредственными приоритетами.¹⁰

Система образования Армии США во второй мировой войне

Во время Второй мировой войны армейское образование было снова перестроено, на этот раз чтобы обучить огромное количество офицеров для определенных обязанностей и непосредственных требований. Общеобразовательные аспекты школьной системы были решительно сокращены или устранены полностью. Генерал Лесли Макнэйр, командующий сухопутными войсками в ходе большей части войны, ответственный за подготовку военнослужащих для сухопутных войск, требовал ограничить формальное обучение и время, проведенным в учебных заведениях как можно сильнее. Он действовал исходя из предпосылки, что чрезмерное обучение разрушает инициативу и стимулы для самостоятельного обучения. По его мнению,

практика в войсках была лучшей подготовкой к командованию в бою. Это философия имела многих сторонников в Офицерском Корпусе, как в то время, так и впоследствии.¹¹

Система образования Армии США в послевоенный период

На последних стадиях войны армия начала обращать свое внимание на построение послевоенной конфигурации системы подготовки и обучения офицеров. Военное Министерство хотело гарантировать, чтобы об уроках последней войны не забыли. Важнейшим среди этих уроков была потребность в более полном охватывании совместных операций разных родов войск, а также лучшем понимании достоинств и недостатков других родов войск со стороны офицеров. Комиссия под руководством генерала Джеро была создана в начале 1946 года, чтобы выработать план модернизации послевоенной системы армейского образования. Его рекомендации привели, среди прочего, к учреждению Национального военного колледжа, и Колледжа Штаба Вооруженных сил в Вашингтоне, округ Колумбия, оба из которых были предназначены для совместного обучения офицеров. Три года спустя комиссия Министерства Армии по образовательной системе для офицеров сухопутных войск была создана при генерал-лейтенанте Мэнтоне С. Эдди, чтобы рассмотреть соответствие и объем этой системы. Работа комиссии Эдди привела к более точному структурированию системы обучения офицерского состава, восстановлению USAWC и более централизованному управлению армейской системой образования.¹²

Выводы, содержащиеся в обоих отчетах, подчеркивали, что подготовка к боевым действиям была центральным объектом образовательной системы армии. Другие роли и миссии армии считались решительно второстепенными. Это сообщение было акцентировано комиссией Эдди в отчете. «Цель армейской образовательной системы – это необходимость подготовки офицера, для фактического выполнения тех должностей, на которые он может обоснованно ожидать назначения во время войны с акцентом на искусство командования».¹³

Это не означает, что высокопоставленные армейские лидеры не обращали внимания на новые аспекты, которые «Холодная Война», технологический прогресс и изменяющаяся природа военной

профессии привнесли в военное дело. На самом деле они поняли, что военная профессия теперь должна была быть рассмотрена в более широком социальном, экономическом и политическом контексте, чем она имела в прошлом и что современным офицерам был нужен широкий спектр исполнительных и интеллектуальных талантов, чтобы удовлетворить многообразные и сложные требования, предъявляемые к ним. Эти требования новой разработки были признаны комиссией Джеро, заметившей, что в новом, послевоенном мире, такие черты, как инициатива, изобретательность и способность к «конструктивному мышлению» были важны для офицера, надеявшегося не отставать от быстрых изменений, преобразовывавших военную профессию.¹⁴ Однако образование и подготовка офицера продемонстрировали больше консерватизма, чем изменений. Хотя границы военной сферы стали более пористыми, акцент армейского образования, наряду с системой продвижения офицеров, которую он поддерживал, остался сфокусированным на подготовке к бою и должностям операционного и тактического уровня.

Этот акцент был подтвержден в 1958 комиссией Уильямса. Будучи созданной по инициативе Начальником штаба армии, для того, чтобы оценить «уместность» выполняемых миссий учебных заведений армии, она пришла к заключению, что цель армейской системы образования офицера и обучения должна остаться такой же, как предписано в армейской политике и инструкциях, т.е.:

подготовить отборных должностных лиц, всех компонентов армии^а к выполнению тех обязанности, которые от них потребуются в войне. Акцент находится на искусстве командования.¹⁵

Учитывая такую фокусировку (а также то, что некоторые называют врожденным консерватизмом и антиинтеллектуализмом военачальников), не удивительно, что даже Военный колледж Армии США (USAWC) продолжал предпочитать в подготовке практическое, эксплуатационное, и немедленно полезное в ущерб теоретическому, стратегическому и необходимому в длительной перспективе.

Попытки расширить учебный план USAWC в 1950-х годах часто

а Имеются в виду Регулярная Армия, Национальная Гвардия, и другие резервные компоненты Армии США.

сталкивались с жестким сопротивлением. Даже незначительные изменения иногда вызывали череду жалоб на то, как учебный план становился слишком «академическим» и наполненным с «теоретическими» и историческими предметами, мало способствовавшими развитию практических навыков и способностей в слушателях. Таким образом инструкция в USAWC продолжала тенденцию межвоенного периода с курсами, требующими только низкого уровня абреакции^а и ее учебного плана, напоминающего обучение больше, чем образование. Результатом была система образования, которая, хотя и была эффективной при передаче механики военной профессии, не особенно владела мастерством культивирования воображения, креативности и аналитической способности в будущих армейских лидерах.¹⁶

Система образования Армии США в 1960-х годах

С началом правления администрации Джона Кеннеди в 1961 году, отношения между гражданскими и военными в правительстве приняли довольно неприятный и спорный аспект. Президент Кеннеди, генеральный прокурор Роберт Кеннеди, и Уильям Фалбрайт, руководитель влиятельного Комитета Сената по иностранным делам выразили недовольство качеством мнений и советов, получаемых от военачальников. Новый министр обороны, Роберт С. Макнамара^б,

а Абреакция – в психоанализе повторное переживание опыта, чтобы очистить его от эмоциональных излишеств.

б Роберт Стрэйндж Макнамара (англ. Robert Strange McNamara, 9 июня 1916— 6 июля 2009 г.) — американский предприниматель и политик-республиканец, министр обороны США в 1961—1968 годах (при Джоне Кеннеди и Линдоне Джонсоне). В годы ВМВ служил в ВВС США в Управлении статистического контроля, проводя анализ эффективности действия американских бомбардировщиков, особенно В-29, привнеся туда аналитические подходы, используемые в бизнесе. За заслуги был награжден орденом «Легион почета». Оставил действительную военную службу в 1946 году в звании подполковника. После войны работал в «Ford Motor Company», возглавив ее в 1960 году. После этого был приглашен президентом Кеннеди на должность Министра обороны. На

однозначно дал понять, что Офицерский Корпус как организация, не отвечает требованиям выполнения задач по целому ряду аспектов, необходимых, чтобы управлять сложной военной организацией. Как заметил один офицер, Макнамара хотел планировщиков и мыслителей, но вместо этого получил простых солдат.¹⁷

Таддеус Холт, заместитель Министра армии с 1965 по 1967 год, также озвучивал опасения об интеллектуальном таланте среди высокопоставленных офицеров, с которыми он работал в Пентагоне. «Я не уверен», написал он, «что коллективный вклад вооруженных сил в процесс ведения большей политики всегда достигал высокого стандарта». Он отметил «неспособность» высокопоставленных армейских лидеров «систематически анализировать проблемы и в широком контексте и представлять альтернативы и защищать рекомендации членораздельным способом».¹⁸

Открытый конфликт скоро вспыхнул между руководителями, одетыми в форму и их гражданскими начальниками. Напряженные отношения между армией молодых «одаренных детей» Макнамары и старшими офицерами привели к некоторым возмутительным конфронтациям. Для высокопоставленных генералов было очень трудно иметь дело с аналитиками на много моложе возрастом и, с минимальным военным прошлым, говорящим им, что у них нет понимания военной проблемы. Противоречие и борьба, которая возникла в Пентагоне, привела к досрочному выходу на пенсию некоторых высокопоставленных генералов и к постоянным разногласиям между исполнительной ветвью власти и конгрессом.¹⁹

Даже перед временем Кеннеди и Макнамары, армейские лидеры все больше проникались потребностями в более широком и более глубоком объеме интеллектуального таланта в Офицерском Корпусе. В 1940-х и 1950-х годах комиссии Героу, Эдди и Уильямса – все отметили потребность в более широком диапазоне талантов среди офицеров. Проведенное Заместителем начальника штаба по кадрам (DCSPER) в конце 1950-х исследование также привело к заключению, что армия не создала систему выработки экспертных знаний, необходимых, чтобы на практике управлять ее сложными и всесторонними обязанностями. В результате все большее число армейских руководителей убеждалось, что

должности министра проявил как сторонник научных подходов в военном строительстве, проведя эффективную военную реформу.

армия не обладала интеллектуальным капиталом, необходимым для выполнения полного спектра ролей и миссий, которые ожидала от нее страна. Однако, шок, произведенным правлением Макнамары на развороченные учреждения Пентагона, состоящие из военнослужащих, наконец-то заставило военных рассмотреть коренные изменения в способах развития своих офицеров.²⁰

Были, конечно, глубокие внешние силы, также ведущие армию к переоценке развития офицеров. С 1945 года преобразования в технологиях, международных отношениях и способах войны требовали переоценки также, как и быстро расширяющиеся обязанности армии в 1960-х и начале 1970-х годах. В 1965 году, тогда начальник штаба Армии Гарольд К. Джонсон объявил, что армия добавила «строительство государств» к своим традиционным миссиям защиты от внешних угроз и обеспечения внутреннего порядка.

Столкнувшись с мятежами, угрожавшими международному равновесию сил, политические лидеры призвали военные службы помочь дружественным правительствам в слаборазвитом мире подавить внутренние беспорядки и построить базу для экономического и социального прогресса.

Чтобы выполнить свою новую миссию, Армии были нужны офицеры, знающие иностранные языки, сведущие в иностранных культурах и способных к выполнению многих обязанностей, охватываемых рубрикой гражданских дел. Важность строительства государств, как армейской миссии была подтверждена в конце 1960-х годов с распространением доктрины Ричарда Никсона. Она сместила акцент на образование офицера через весь спектр социальных, экономических, политических и военных мер, которые сделали бы для успешной американской стабильности и противоповстанческих усилий.²¹

В середине 1960-х годов Федеральное правительство начало оказывать давление на военные ведомства, заставляя занять более активную позицию в решении «серьезных внутренних проблем». Беспорядки, криминал, преступность несовершеннолетних, бедность, безработица, неблагополучная образовательная система и масса других социальных болезней, как указывали чиновники в администрациях Линдона Джонсона и Никсона, разрывали общественное устройство Страны и подрывали национальную безопасность. Армия обладала избытком лидеров со специальными навыками, способностями и

знаниями, необходимыми, чтобы разрабатывать и управлять социальными программами, противостоящими этим проблемам. Многие гражданские официальные лица не видели логических оснований, почему Вооруженные силы не должны использоваться таким образом.²²

В результате расширенных глобальных и внутренних обязанностей Армия начала пересматривать учебные планы в своей образовательной системе с тем, чтобы охватить огромное количество предметов и тем, которые они считали необходимыми. Намерение состояло в том, чтобы расширить подготовку офицеров и произвести очень компетентных руководителей, интеллектуально проницательных и инновационных лидеров, способных к пониманию сложных вопросов. Этот новый дух коснулся всех ступенек система образования офицера (OES), хотя особенно очевидно это было на более высоких уровнях, где акценты на социальные, политические, и технологические аспекты национальной стратегии были самыми сильными.

Два отчета комиссий, созданных в этот период, обеспечивают, некоторое понимание направления развития офицеров: отчеты комиссий Хэйнса (1966 год) и Норриса (1971 год). Оба предоставленных отчета содержали действенные рекомендации преобразований, которые, даже будучи не полностью выполненными в то время, сделали для изменения процесса подготовки офицеров, более чем что-либо с конца Второй мировой войны. Комиссия Хэйнса пришла к заключению, что образовательная система армии должна переместить направленность от подготовки офицеров для их следующего назначения и вместо этого сконцентрироваться на «профессиональных» аспектах военной карьеры.

Такую ориентацию, соответствующую различным степеням для всех ступенек системы, считали особенно важной в Командно-штабном колледже Армии США (CGSC)^a и Военном колледже Армии США (USAWC). Курсы в этих учреждениях, как утверждали комиссии, должны быть приспособлены больше к исследованиям и связаны с

a CGSC – (United States Army Command and General Staff College) – Командно-штабной колледж в Форт-Ливенворт, штат Канзас - высшее военное учебное осуществляющий подготовку офицеров среднего уровня для Армии Соединенных Штатов и военнослужащим других ведомств. Присуждает профессиональную степень магистра военных наук.

национальной стратегией и международными отношениями и только, во вторую очередь к «армейским проблемам» и выполнению обязанностей на высокопоставленных должностях. Комиссии одобрительно указали негативную оценку одного генерала образовательной системы армии, которая охарактеризовала существующую систему образования офицера и обучения как устаревшую. Это соответствовало:

очень точно тому, что мы имели до Второй мировой войны. Они [т.е. ВУЗы] не продвинулись в ногу со временем... есть тенденция отклонять внесение в учебные планы предметов или курсов (кадровый и бизнес менеджмент, военно-политические вопросы, история, экономика), которые не являются чисто военными, но являются необходимыми, чтобы обучить офицеров большому разнообразию задач и назначений, к выполнению которых они будут призваны.²³

Другая вывод комиссии Хэйна заключался в том, что ВУЗы должны направить больше усилий в образование и меньше в обучение. Вместо того, чтобы тренировать учащихся в «технических особенностях» их профессии, настаивали члены комиссий, они должны поощрять их приверженность подвергать сомнению установленные методы, экспериментировать с новыми концепциями, и пробовать новые методы, процедуры и технологии. У курсов должны быть достаточная глубина и объем, чтобы предоставить содержательный и удовлетворяющий интеллектуальный опыт офицерам, которого они в настоящее время не имели. Это не только улучшило бы их интеллектуальные способности и эффективность при принятии решений, но также и составило бы мощный инструмент удержания на службе для интеллектуальных и амбициозных офицеров.²⁴

Чтобы дать армейскому образованию больше действенности и интеллектуального веса, комиссия предложила, чтобы образовательная система вступила в более близкие отношения с гражданским академическим сообществом. Поскольку, в силу естественного состояния вещей, армейские ВУЗы были «врожденно» изолированы от «господствующей тенденции академической мысли». Это было в основном верно даже в более высоких уровнях армейской образовательной системы. Комиссия предложила, что бы руководство военного образования присоединилось к гражданскому академическому сообществу, присутствуя на конференциях, таких как организуемые

Ассоциацией Высшего образования, Ассоциацией американских Колледжей и различных университетов и в то же время наняло независимых гражданских ученых и педагогов, чтобы рассмотреть различные аспекты военной системы образования и предоставить рекомендации для ее улучшений.²⁵

Заключения доклада комиссии Норриса были, во многих отношениях, подобны заключениям комиссии Хэймса. Доклад определил несколько проблем, стоящих перед Офицерским Корпусом сухопутных войск и его образовательной системой в 1970-х годах. Национальный антимиитаризм, вызванный Вьетнамом, образовательным взрывом, социальной революцией, все это оказало значительное влияние на способ, которым армия обучила своих военачальников. Разработки, заключенные в докладах, изложили тернистые «социопсихологические» проблемы, добавивших «новое измерение трудности и сложности» к расширяющему ряду миссий армии.²⁶ Эффективная коммуникация с гражданскими научными и технологическими сообществами, как было отмечено, позволяло создать офицеров, имеющих уровень образования и экспертных знаний, по существу эквивалентных их гражданским коллегам. Коллективно, Офицерский корпус должен был бы обладать более широким и более глубоким набором талантов в эпоху, когда технологии ускоряли создание знаний по экспоненте.²⁷ Доклад предупреждал: если Армия не приспособится к этим новым факторам, то она будет отставать в погоне за адекватностью, социальной высотой и финансированием. Эти представления в рассматриваемый период получили глубокий резонанс в Офицерском Корпусе.²⁸

Для процесса подготовки офицеров это означало, по данным доклада Норриса, что армейские ВУЗы должны будут предпочесть образование обучению и развивать более близкие рабочие отношения с гражданским академическим миром. Кроме того, обзор привел доводы в пользу оборудования офицеров с большим пониманием всех внешних факторов, посягавших на военную профессию и угрожавших ее разрушить. Таким образом, вместо того, чтобы передавать фактические знания и преподавать методы, армейская образовательная система должна была иметь фокус на развитии в офицерах концептуального мышления, критического анализа и креативности.²⁹

Послевузовское образование^а офицеров с 1946 по 1973 год

Другая линза, через которую можно рассмотреть и оценить развитие офицеров, является интенсивная и постоянно работающая программа послевузовского образования, управляемая Армией. Начало послевузовского образования офицеров относится к июню 1775 года, когда медицинские работники начали учиться в школах, готовивших их к должности военных врачей. После периода относительного застоя акцент армии на работу с выпускниками был возобновлен в 1867 году, после оценки операций во время гражданской войны. Армейские врачи, дантисты и ветеринары были первыми, получившие выгоду из новой политики. Однако вскоре после этого и другие офицеры начали получать повышение квалификации в баллистике, металлургии и других технических науках в гражданских ВУЗах. Позже, к ним был добавлен бизнес-менеджмент. Эта гражданская программа обучения постепенно расширялась, пока началом Первой мировой войны она не достигла существенного размера.³⁰

В юридическом смысле начало программы может быть прослежено до закона о Национальной обороне 1916 года, предусматривавшего аспирантуру для 8% офицерского корпуса (хотя на практике такого процента никогда не достигалось). Снижение этого размера было запланировано в начале 1920-х экономным Конгрессом. Закон о Национальной обороне 1920 года предусматривал, что образование полного уровня для офицеров должно отвечать официально признанным и определенным армейским требованиям. Это означало, что поток офицеров для получения полного образования будет сильно сокращен.³¹

В 1927 году Американская военная Академия (USMA) начала посылать офицеров в гражданские учреждения для выполнения магистерской работы в нескольких выбранных областях, таких как английский язык и общественные науки. Эти офицеры учились

а Особенностью Армии США является то, что для получения офицерского звания достаточно иметь степень бакалавра на основании 4-летнего обучения. Получение последующей степени магистра (специализация или аспирантура), считается послевузовским образованием, и получается офицерами в гражданских вузах в ходе штабного тура, предусмотренного программой службы.

вечерами и в течение лета, когда классы не были на сессии. Инженерные войска и некоторые технические службы также приняли эту практику. Позже армия послала отобранных офицеров в Китай, Японию, Францию и Мексику, чтобы изучить языки; в Гарвард, чтобы изучить менеджмент; и в университеты, такие как MIT^a, чтобы изучить инженерные и другие «технические» предметы. Численность таких офицеров была небольшой. Отчеты показывают, что на 1938 год только 1% офицерского корпуса обучался в аспирантуре; процент офицеров, на самом деле достигающих степеней магистра, был еще меньшим. Получение высшего образования в ходе обучения, в конце концов, было предназначено, чтобы удовлетворить определенную потребность, а не увеличивать количество дипломов офицера.³²

Во время Второй мировой войны потребность в большей глубине и широте образования офицера стала очевидной. В результате программа послеузовского образования армии в 1946 году резко возросла. В основном благодаря усилиям комиссии Джероу, в первой послевоенной партии в июне 1946 года 164 офицера-слушателя начали аспирантуру.³³

«Холодная Война» стимулировала расширение границ военной профессии. многие высокопоставленные офицеры теперь поняли, что необходимо быть сведущими в дипломатии, внешней торговле, промышленном развитии и техническом прогрессе, наряду с политическими, экономическими, социальными и научными аспектами национальной стратегии в гораздо большей степени, чем десятилетием ранее. Соответственно, после 1946 года, постепенно растущее количество офицеров посылали, чтобы получить дипломированное образование, позволяющее справиться со сложностями, которые теперь попали в область ответственности армии. Между 1946 и 1962 годами, численность обучающихся увеличилось с 164 до 554 офицеров.³⁴

Избранный круг руководителей Конгресса и военачальников обеспечил устойчивую активную поддержку продвинутого гражданского образования для офицеров, в течение полтора десятилетия после Второй мировой войны. Комиссия Джероу рекомендовала, чтобы 2% квота офицеров, посещающих программы специализации, была изменена, утверждая, что более реалистичным

^a Массачусетский технологический институт г. Кебридж (пригород г. Бостон) шт. Массачусетс – один из самых престижных технических университетов США.

размером является 5% численности офицеров. В 1948 году Конгресс был готов превысить этот лимит, уполномочив Министра Армии послать до 8% офицеров Кадровой Армии и резервных компонентов в аспирантуру. В 1952 году Конгресс расширил программу, чтобы включать обучение в индустриальных и коммерческих ВУЗах. Шесть лет спустя Комиссия Уильямса высказала еще одну просьбу об увеличении программы обучения в гражданских ВУЗах. Увеличено было не только число мест, позволяющих получить ученую степень, но также стала использоваться более реалистичная методика их укомплектования. До этого каждая вакансия выделялась только одному офицеру. Это не позволило офицерам выбирать другие карьерные назначения и не оставило пространства для быстрого расширения, аварийных случаев или изменений в национальной политике. Комиссия предложила, чтобы три или четыре офицера были подготовлены для каждой позиции.³⁵

Во время правлений Гарри Трумэна и Дуайта Эйзенхауэра эти действия для увеличенной и более основательной программы аспирантуры были ограничены финансовыми фактами, тяжелыми вступительными требованиями и устаревшим представлением в некоторых частях, что офицеры должны работать преимущественно в командной сфере и просто не должны иметь образование дипломированного уровня. Офицеров нужно было готовить в аспирантуре только до уровня, необходимого, чтобы отвечать определенным, тщательно рассчитанным требованиям. Эта политика хорошо воспринималась в Конгрессе и в последующих администрациях, где финансовая дисциплина была главным проблемой. Как и в военной системе образования, акцент делался на немедленной окупаемости и краткосрочном выигрыше, а не на долгосрочной выгоде.³⁶

Однако после 1960 года, программа гражданского обучения прогрессивно развивалась. Более того, 1960-е и начало 1970-х были, во многих отношениях, Золотым Веком полностью финансируемого послевузовского образования в армии. Утвержденные количество офицеров с учеными степенями удвоились между 1960 и 1965 годом. В последующие 5 лет, эти показатели снова почти удвоились. Кроме того, список специальностей офицера армии вырос, позволив резко повыситься количеству офицеров, учащихся по утвержденным требованиям высшего образования. Развитию послевузовского образования способствовало создание Армейская комиссия по образовательным требованиям (AERB) в 1963 году. Задавая более точное

определение требований к продвинутому гражданскому образованию, AERB проложил путь к принятию Конгрессом и Министерством обороны (DoD) увеличения армейских потребностей.³⁷

В то время как технологические инновации и увеличение глобальных и внутренних обязанностей побуждали расширить образовательный уровень офицеров, индивидуальный престиж и авторитет были дополнительными факторами, подталкивающими армию в этом направлении. Комиссия Уильямса отметила, что все более растущее число офицеров рассматривало степени магистра как признак профессионализма и социального статуса. Комиссия Хэймса высказала это мнение с еще большей силой, утверждая, что степень бакалавра не была «больше признаком образованного человека».³⁸ К середине 1960-х годов, около 25% студентов колледжа вступило в программу специализации вскоре после церемонии вручения дипломов. В самых отборных национальных ВУЗах этот показатель доходил до 90%. Действительно, руководство в некоторых из этих элитных ВУЗов, отказывались допускать студентов, не стремившихся к докторской или профессорской степени. Это могло бы казаться «несколько чрезвычайным» неспециалисту, как отметила Комиссия Уильямса, однако она отметила убеждение «академики сегодня в авангарде образования». Комиссия настаивала – если военная профессия рассматривается в том же свете как другие уважаемые профессии, необходимо обеспечить, чтобы она обладала необходимыми образовательными учетными данными.³⁹

Престиж стал еще более существенным соображением в 1960-х годах после министра Роберта Макнамары, и его «одаренных детей» ставших во главе Пентагона. Старшие генералы в Министерстве армии, у которой часто были небольшой опыт или знания в функциональных областях, которыми им поручили управлять, были привлечены, чтобы оценить и защитить множество сложных инициатив. В то время как их всеобъемлющий военный опыт подготовил их хорошо к предыдущим должностям, теперь были часто недостаточно подготовлены для того, о чем им приходилось дискутировать. Они часто казались смущенными и некомпетентными, сталкиваясь с гражданскими специалистами из Военного министерства, Министерства финансов или Конгресса. Имея дело с экспертами, они обнаружили, что интуиция и общее фоновая эрудиция часто были несоответствующими заменами для истинного экспертного знания темы.⁴⁰

Часто показываемая неспособность некоторых ее старших офицеров заниматься сложными проблемами и противостоять опытным специалистам привила чувство интеллектуальной неполноценности и профессиональной неуверенности в себе в Офицерском Корпусе. Некоторым казалось, что военная профессия подавляется корпусом высокообразованных гражданских людей, принадлежащих к элите, оказывавшей мало уважения к интеллектуальным способностям военных. Если военачальники хотели восстановить местами потерянный контроль над военной профессией, то они должны были развивать интеллектуальные способности, конкурирующие на равных со способностью их гражданских коллег в Военном ведомстве.⁴¹

Наконец, возможности передового обучения давали ключ к удержанию на службе младших офицеров. Возрастающие образовательные стремления среди молодых американцев мешали армии сохранять талантливых лейтенантов и капитанов. Исследования, проводимые в то время, показали это, чем выше образовательный уровень и выше уровень законченного ВУЗа офицером, тем более повышалась вероятность, что он оставит службу при первой возможности. И Комиссия Хэйнса и Доклад Норриса утверждали, что послевузовское образование было ключевым для сохранения талантливых офицеров на службе. Если армия не расширит свои полностью финансируемые программы специализации, предостерегали эти обзоры, она могла бы оказаться «позади силы образовательной кривой» и все больше неспособной конкурировать с гражданской промышленностью.⁴²

Образовательная система в период перехода к добровольческой армии – 1973-1985 годы

С началом перехода на полностью добровольческую армию (AVF) в 1973 году, образовательная система офицеров армии наконец испытала преобразование. К этому привели, среди прочего, переоценка угроз и переоценка миссий армии. Многие военачальники были приведены в уныние Вьетнамом, и мечтали об армии, оставившей этот конфликт позади. Поскольку война в Юго-Восточной Азии закончилась, они все больше обращали свое внимание на растущую угрозу Советского Союза и его союзников по Варшавскому договору в Европе. Генерал Уильям Э. Депьюи, первый руководитель Управления Обучения и Доктрины

(TRADOC), и его заместитель, генерал Пол Ф.Горман, взяли на себя инициативу в стратегической перефокусировке армии с тем, чтобы противостоять международным фактам 1970-х годов, которые были более легко определяемы и прогнозируемы, чем те, которые противостояли армии во время Вьетнама.

Когда Депьюи принял свои новую должность в Форте Монро, у него было два наиважнейших приоритета: исправление ошибок сделанных Армией во время Вьетнама и подготовка её для противостояния угрозе Варшавского договора в Европе. Советы создали могучую и хорошо обученную армию, о которой было известно, что она способна к быстрому подавлению разношерстной коллекции войск, которую союзники НАТО могли бросить против них. Формула Депьюи и Гормана для борьбы с этой угрозой базировалась частично на уроках арабо-израильской войны 1973 года. Тот конфликт продемонстрировал значительно увеличившуюся эффективность вооружений, разработанных за предыдущее десятилетие. Это также подчеркнуло потребность в лучшем тактическом обучении, хорошо подготовленных войсках, квалифицированных тактических командующих, и объединенной координации родов войск. Эти уроки сформировали видение Армией США современной войны. TRADOC скоро стал органом дистилляцией новых, четких относящихся к доктрине предписаний, полученных из такого видения, и сосредоточенного конкретно на условиях Центральной Европы.

С этой целью Депьюи осуществил подход к развитию офицера, названный им «назад к основам». Обеспокоенный, что обучение в армии «почти исчезло», он отодвинул армейскую образовательную систему от того, что он рассмотрел неуместным акцентом на высшее образование, назад к тактическому обучению. Соответственно, ВУЗам офицеров, от уровня перед присвоением офицерского звания до USAWC, было предписано сконцентрироваться на подготовке офицеров для их следующего назначения. Депьюи Горман подчеркнули, что Армия должна быть подготовлена, чтобы выиграть первое сражение следующей войны. Долгосрочное профессиональное развитие и создание навыков критического мышления, продвигавшееся Комиссия Хэйенса, должны были быть помещены на задний план. Воинское мастерство и «тактическая компетентность» были теперь лозунгами армии.

Генералы Депьюи и Горман согласились, что необходима методология «обучение-оценка-обучение», приводившая

военнослужащих всех званий к строгим исполнительным стандартам. Эта методология была включена в знаменитый «системный подход к обучению» (SAT) Депьюи. SAT состоял из пяти взаимосвязанных фаз: анализ, моделирование, развитие, внедрение и оценка. Все обучение в армии было последовательно перестроено, чтобы придерживаться модели SAT.⁴³

Этот акцент на тактическое мастерство и техническую компетентность ни только не уменьшился и после выхода на пенсию Депьюи, но и был продолжен с неумеренным жаром в следующем десятилетии. Весной 1977 года, среди старших руководителей было достигнуто «согласие» о неудовлетворительном состоянии обучения и образования офицеров в армии. Прежде всего, то соглашение утвердило, образовательная система армии все еще не производила офицеров с «желаемым уровнем военной компетентности», предусмотренной Депьюи и Горманом. Вскоре после этого начальник штаба Армии США генерал Бернард Роджерс уполномочил генерал-майора Б.Л. Харрисона, провести полный анализ системы обучения офицеров. Результатом был доклад «Обзор образования и обучения офицеров» (RETO), исследование, которое установила направление для образовательной системы и процессов развития офицера до окончания «Холодной Войны» и после нее.⁴⁴

Доклад RETO подчеркнул важность офицеров, справляющихся со знанием и навыками, «уникальными для военной профессии». Она настаивала, что основная цель системы образования офицеров, состояла в том, чтобы подготовить офицеров к «боевому противоборству». В основных и продвинутых курсах лейтенанты и капитаны должны приобрести навыки, необходимые, для управления небольшими подразделениями. В CGSC и USAWC, офицеры полевого класса должны приобрести навыки, необходимые, чтобы командовать соединениями.⁴⁵

Интеграция рекомендаций RETO в учебный план Военного колледжа Армии США (USAWC) привело к его упрощению по сравнению с положениями Комиссии Хэйенса. Как отмечено ранее, Комиссия Хэйенса пришла к заключению, что военная профессия все больше затрагивалась множеством социальных, политических, экономических и научных факторов. Следовательно, Корпус Офицеров, владевший только чисто «армейскими» вопросами, был недостаточен. Офицеры, назначенные на должности высокого уровня, должны были быть знакомы с предметами, дисциплинами и перспективами за

пределами военного искусства, позволявшими им понимать и разумно формулировать национальную стратегию и внешнюю политику.

Положения RETO фундаментально отличались от этого представления, предпочитая обучение образованию и рекомендуя соответствующие изменение учебного плана USAWC назад к военным искусствам. USAWC, как утверждалось, должен сосредоточиться на подготовке офицеров к командованию объединениями (уровень корпуса и выше). Больше инструкций было дано в совместных и объединенных операциях в «условиях коалиционной войны» и большое внимание, было уделено таким темам как процедуры приведения в высшие степени боевой готовности, планирование применения сил и структурирование, и «стратегическое развертывание и тактические действия больших сил, собранных незамедлительно в определенных целях». Курсы о внешней политике, истории, экономике, политологии и других предметах, не имевшими непосредственно отношения к наземному бою, не играли большую роль в программе RETO Военного колледжа Армии США (USAWC).⁴⁶

Следующим обзором развития профессионализма офицеров было Исследование развития профессионального офицера (PDOS), изданный в 1985 году. Как комиссия Хэйнса и исследование RETO, PDOS отразил направление, по которому шло развитие системы образования офицеров Армии. Его основные темы были подобны представленными группой RETO. PDOS был написан в то время, когда армия была под ударом критиков как внутри, так и вне Вооруженных Сил, обвинявших ее в том, что Офицерский корпус не был подготовлен «к войне и бою», а также в том, что процесс развития офицера был слишком сосредоточен на производстве эффективных менеджеров мирного времени, а не эффективных боевых командиров.⁴⁷

PDOS в основном признал обоснованность этих обвинений.⁴⁸ Его авторы утверждали, что основная миссия образовательной системы армии состояла в том, чтобы подготовить военачальников, способных победить на поле битвы. Исходя из положения вещей, было отмечено отсутствие внимания на «военную противоборство и боевые действия» в образовании и обучении офицера. Исследование рекомендовало, чтобы армейские учебные заведения переориентировали свои программы на производство «технически и тактически опытных» офицеров, способных к эффективному использованию систем оружия, подготовленных к назначению на вышестоящие должности, и, прежде всего, обладающих

«боевым духом». Техническая компетентность, тактическое грамотность и способность адекватно применить доктрину были важными составляющими этого духа. Каждый раз, когда это возможно, необходимые навыки и компетенции должны были приобретаться посредством «практического полевого обучения», которое считалось самым эффективным методом учебы. Кроме того, PDOS подчеркнул важность времени, проведенного на командных должностях в войсках, являвшейся не только лучшей подготовкой к выполнению обязанностей военного времени самого офицера, но также и жизненно важной для готовности войск и состояние обучения в армии в целом. Таким образом система развития Офицера сухопутных войск в конце 1980-х годов ускорила акцент на обучение, начатое при Депьюи и Гормане в 1973 году.⁴⁹

Послевузовское образование в период перехода к полностью добровольческой армии

Учитывая предыдущее обсуждение, не удивительно, что приверженность армии, и акцент на, полностью финансируемое послевузовское образование для офицеров в гражданских ВУЗах постепенно разрушался после 1973 года. Эта эрозия была отражена в резком падении количества утвержденных должностей, комплектуемых лицами, имеющими ученые степени в списках офицеров. В связи с этой мерой апогей послевузовского образования армия прошла в 1972 году. Далее тенденция была нисходящей. Между концом войны во Вьетнаме и Гренадским вмешательством (1983 г.), количество должностей офицеров, подлежащих по удостоверению AERB^a, замещению лицами с ученой степенью, упало приблизительно на 37 %. Это снижение, что важно отметить, было более крутым и более быстрым, чем общее сокращение численности офицеров, которая произошла в этот период (приблизительно 23 %).

Конечно, высокая стоимость полностью финансируемого послевузовского образования была сильной фактором в этой тенденции к понижению. Призывы к снижению программы начали расти, поскольку военные ушли из Юго-Восточной Азии, а также в связи с

a AERB – (Army Educational Requirements Board) - Армейская комиссия по образовательным требованиям.

давлением на оборонный бюджет. В 1973 году Счетная палата США (GAO) опубликовала отчет, очень критически настроенный по отношению к программам ученой степени для военных – по крайней мере, тех, которые отвлекали офицеров с должностей в течение длительных промежутков времени. Тот отчет нашел массу недостатков управления в программе. Во-первых, критерии ранее определявшие должности, требующие лица с магистратским образованием, как сообщалось, были «настолько широкими и разрешающими», что они были практически бесполезны. Кроме того, эти критерии не только были чрезмерно широко, но также и неправильно применяемы. В их обзоре 14 военных структур, аналитики Счетной палаты нашли много «утвержденных» положений, где потребность в ученой степени в лучшем случае была сомнительна. В Штабе армии континентальных войск США (CONUS), например, пять помощников капелланов были удостоверены как нуждающиеся в ученых степенях в области управления кораблей. Кроме того, большинство офицеров, получивших ученую степень, не работали в дальнейшем по полученной специальности. К этой категории, как было установлено, относилось почти 70% офицеров. Картина, которую выявила Счетная палата США, показывала отсутствие контроля за реализацией этой программы.⁵⁰

Счетная палата США убедила, чтобы полностью финансируемое высшее образование для офицера должно быть одобрено только, если это было «существенной предпосылкой» для удовлетворительного исполнения обязанности. Кроме того, Счетная палата предположила, что менее дорогие альтернативы, такие как соответствующий опыт работы, короткие учебные курсы и частично финансируемые вечерние программы специализации могут заменить очное обучение в гражданских ВУЗах. Другой предлагаемой альтернативой была замена военнослужащих гражданскими лицами на должностях, для которых требовалась магистратура.⁵¹

Министерство Обороны не согласилось с отчетом, утверждая, что Счетная палата США не признала «неосязаемое» значение и преимущество послевузовского образования. Вызывающий особое беспокойство у МО был отказ Счетной палаты признать:

- 1) возрастающие образовательные стремления слоев населения, из которых Армия должна была набрать офицеров;
- 2) значение послевузовского образования для продолжающихся усилий по удержанию младших офицеров на службе;

- 3) увеличенную вероятность того, что офицер с образованием уровня магистра, применит знания к вопросам, находящимся вне объема его дипломов.

Аспирантура, отмечало Министерство обороны в отношении последнего пункта, способствует интеллектуальному развитию офицеров, развивая способность к «оригинальному мышлению» и продвижению «разработки аналитических инструментов для решения задач».⁵²

Авторы отчета Счетной палаты были не впечатлены опровержением Министерства Обороны. Они возразили, что воображаемые преимущества послевузовского образования должны быть взвешены против его существенных затрат и длительных периодов, в течение которых офицеры, участвующие в программе, были оторваны от своих должностей. В их отчете Конгрессу они рекомендовали, чтобы больше «строгих критериев» было применено к проверке необходимости должностей с высшим образованием, а также чтобы очное образование в гражданских ВУЗах с отрывом от должностей должно остаться в рамках строгих пределов. Утилитарный подход к высшему образованию, высказываемый Счетной палатой, постоянно нарастал в следующее десятилетие.⁵³

В последующих годах отчеты других федеральных агентств выявили подобные недостатки в полностью финансируемом послевузовском образовании и в службах и пришли к подобным же заключениям. В тот же период Конгресс и Министерство обороны подвергали бюджеты для послевузовского образования все более и более пристальному исследованию. Эффект этих событий были совокупными – возможности получения образования уровня магистра для офицеров постоянно снижалась.

Понимание того, как сильно уровень аспирантуры упал в системе развития поствьетнамских офицеров армии, может быть получено из сравнения подходов докладов комиссий Хэйнса и Норриса, с одной стороны, с отчетом о RETO и PDOS, с другой. Первые подчеркивали важность, при формировании Офицерского Корпуса, обладания широким кругозором, навыками критического мышления и широкого спектра академических и интеллектуальных талантов. Акцент был ясно сосредоточен на образовании, в противоположность обучению, и на тесном сотрудничестве с гражданским академическим сообществом. Получение полного высшего образования было высоким приоритетом.

На лицо был страх, что, если армия не поднимет коллективную интеллектуальную сообразительность своих офицеров, сама военная профессия может стать уделом гражданских выскочек.

Доклады RETO и PDOS заметно отличались. Однако оба могут рассматриваться как реакция тех военачальников, полагавших, что армия 1960-х и начала 1970-х годах зашла слишком далеко в заимствовании ценностей и норм гражданского мира. В этих документах военное мастерство, техническая компетентность и тактическое умение были всеобъемлющими темами. Офицеры, необходимые армии, как подразумевали отчеты PDOS и о RETO, не была учеными, но воинами, не менеджерами, но лидерами, не военными руководителями, но командующими и армейская образовательная система – не образование, но обучение. Навыки и мастерство, необходимое, чтобы отвечать требованиям службы и подтвердить лидерство одетых в форму в военной профессии, не должны были быть развиты посредством интеллектуальных упражнений в классах, но через строгие «ручные тренировки» в полевой обстановке и в ходе службы в боевых подразделениях.

Таким образом, в окружающей среде, в которой армия оказалась после Вьетнама, аспирантура потеряла большую часть своего блеска. На Дне празднования основания Уэст-Пойнта в 1976 году, один выдающийся отставной четырехзвездный генерал, широко известный своими широкими знаниями и интеллектуальным мастерством, резко осудил Программу обучения в гражданских ВУЗах (ACS). Он утверждал, что офицеры не должны преследовать ученые степени в области академических дисциплин, которые он ясно рассматривал как несерьезные для кадрового военного. Вместо этого, по его мнению, они должны быть сосредоточены на приобретении степени магистра «в военной области», и должны получать как можно больше опыта в обеспечивающих карьеру назначениях в войсках. Его выступление присутствующие встретили восторженными аплодисментами.⁵⁴

Некоторые интерпретировали снижение программы аспирантуры офицера армии после 1973 года, как признак давнего и глубоко вьезшегося антиинтеллектуализма военных. В Корпусе Офицеров всегда присутствовало, перефразируя Таддеуса Холта, презрение к тем, чья работа влечет за собой не достижение конкретных и немедленно очевидных результатов, а пассивное наблюдение и анализ. С появлением AVF этот антиинтеллектуализм, казалось, постоянно набирал силу как

стратегический центр армии по мере того, как воспоминания о Вьетнаме, и неуверенность в себе 1960-1970 годов исчезали. Многие офицеры начали чувствовать, что, возможно, у гражданского академического сообщества не было столько знаний, сколько они ждали.

Заключение

Начиная со Второй мировой войны эволюция образования и обучение офицера (как до определенной степени и сам процесс развития офицера) были сформированы многими, как внутренними, так и внешними факторами, воздействующими на армию. Внешние факторы, включали в себя стратегические приоритеты, роли и миссии армии, политическое и социальное давление, и, конечно, бюджетные факты, в то время как факторы, которыми внутренне управляют, повлекли за собой оперативные потребности и доктрину, и кадровую политику (особенно отбор кандидатов на офицерские должности и удержание офицеров на службе).

В абсолютном выражении полтора десятилетия после Второй мировой войны были периодом, в течение которого учебный и тактический опыт превосходил профессиональное и послевузовское образование в процессе развития профессионализма офицера. В армейской системе отбор и подготовка кандидатов на первичные офицерские должности – от кадетов МЈС, становившихся офицерами без получения высшего образования, до оканчивающих академию в Вест-Поинте, фокус был на подготовке к первичной должности и следующему назначению. В то же время в связи с признанием значения технического прогресса и сложностей новой стратегической ситуации «Холодной Войны», послевузовское образование в гражданских ВУЗах претерпевало постепенное, но устойчивое, расширение, но оно проводилось в строгих границах и было ограничено определенными целями. Частично это объясняется жесткой бюджетной экономией, однако, также определенную роль сыграло преобладающее представление, что аспирантура была периферией военной профессии, возможно уместной для маленького количества экспертов, но не являлась широкой авеню для офицеров на пути к высшим званиям и профессиональным отличиям.

1960-е и ранние 1970-е годы высветили значительное изменение в приоритетах и ориентации Армии. В армейской образовательной

системе это проявилось в виде усилившейся нагрузки на профессиональное образование и сопутствующем акценте обучения. Учебным заведениям были даны указания сделать их курсы более интеллектуально сложными, добавить глубину и сущность к их учебным планам, обратить внимание на долгосрочное профессиональное развитие вместо направленности на ближайшего назначения, поощрить дух исследования и экспериментирования, и обратиться к гражданским учебным заведениям и ассоциациям, чтобы обогатить содержание своих программ. В то же время увеличилось обучение офицеров в гражданских вузах для получения степени магистра и доктора. Количество утвержденных мест выросло в четыре раза между 1960 и 1970 годами и почти в пять к 1972 году. Кроме того, аспирантура, перестала восприниматься большинством, как место только для специалистов, разочаровавшимся в продвижении по командной линии до высших должностей. Высококонкурентные офицеры теперь являлись соискателями степени магистра и доктора, чтобы поддержать свое профессиональное резюме.

Новое представление о развитии профессионализма офицера отразило расширившийся набор ролей и миссий Армии, осознание растущей сложности военной профессии, повысившегося чувства неуверенности в себе, вызванной травмой, причиненной министерством обороны под руководством Макнамары, социальными изменениями в обществе и желанием решить критическую проблему удержания младших офицеров.

После Вьетнама армия возвратилась к более ранней концепции процесса развития офицера. Первенство обучения и подготовки к следующему назначению на должность постепенно подтверждало себя, в то время как профессиональное образование и долгосрочное развитие держались в тени. В отличие от выводов Комиссии Хэйна (убеждавших, чтобы образовательная система произвела прогрессивных, любознательных офицеров с навыками критического мышления), отчеты RETO и PDOS стремились к технически компетентным и тактически квалифицированным офицерам, полностью отвечающим идеалу воина. Кроме того, концепция послевузовского образования с отвлечением от должностей также потерпела неудачу. У степени магистра от уважаемого ВУЗа больше не было профессиональной печати, которую она сделала в 1960-х и ранних 1970-х, когда даже лучшие и самые умные «воины» армии соперничали за шанс учиться в

аспирантуре. Частично снижение привлекательности обучения в аспирантуре объясняют новые стратегические приоритеты и тактические доктрины, также, как и бюджетные ограничения, общественная и внутренняя критика, порожденная неудачными операциями, такими как те, что произошли в Иране^а и Гренаде^б. Поскольку Вьетнам отступил в прошлое, растущее чувство военных уверенности в себе не требовало повышения образованности.

За эти четыре десятилетия после 1945, архитекторы процесса развития офицера армии изо всех сил пытались найти соответствующий баланс между образованием и обучением, между подготовкой к непосредственному и подготовкой к долгосрочному, между командованием и управлением, и между технической компетентностью и интеллектуальной гибкостью. Сегодня, система развития офицера армии работает в существенном согласии с видением, ясно сформулированным генералом Депьюи в 1973 году, которое подчиняет интеллектуальную и стратегическую проницательность тактическим и оперативным экспертным знаниям. То, насколько подходит это армии в современную концептуальную эпоху, является вопросом интенсивных дебатов.

Примечания

1. Эдвин Дж. Арнольд младший, *Профессиональное военное образование: его историческое развитие и будущие проблемы*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, апрель, 1993, с. 17.
2. Уильям Х. Картер, *«Инструкция последипломного образования в армии Соединенных Штатов»*, Образовательный обзор, Декабрь 1902, с. 435.
3. Школа подготовки для кавалерии и полевой артиллерии была

а Автор имеет в виду операцию «Орлиный коготь» (англ. Eagle Claw) проведенную 24 апреля 1980 года вооруженными силами США на территории Ирана с целью спасения 53 заложников из посольства США в Тегеране. Операция закончилась полным провалом.

б Операция на о. Гренада «Urgent Fury» («Вспышка ярости») — операция вооруженных сил США по вторжению на о. Гренада в 1983 году, по официальной версии предпринятая с целью защиты американских граждан и восстановления стабильности в стране. В ходе проведения операции проявились значительные недостатки в оперативном планировании и подготовке войск.

основана в Форт-Райли, Канзас, в 1904 году, в то время как новая Школа Огня Артиллерии была создана в 1911 году. Школа Стрелковой подготовки и Школа Применения были добавлены к Школе Пехоты в 1907 и 1913, соответственно.

4. Картер, с. 436.

5. Почти все рода войск были представлены в органе по исследованию Ливенворта.

6. Джон В. Мэслэнд и Лоуренс Ай. Рэдвей, *Солдаты и ученые: военное образование и национальная политика*, Принстон, Нью-Джерси: Издательство Принстонского университета, 1957, стр. 84-86.

7. Отто Л. Нельсон, *Национальная безопасность и Генеральный штаб*, Вашингтон, округ Колумбия. Издательство пехотного журнала, 1946, с. 70.

8. Тимоти К. Неннингер, *Ливенвортская школа и старая армия; образование, профессионализм и Офицерский корпус армии Соединенных Штатов, 1881-1918*, Уэстпорт, Коннектикут; Гринвуд пресс, 1978, с. 4; Питер Дж. Шифферл, *Образование Америки в войне: Форт-Ливенворт, Образование офицера и победа во Второй мировой войне*, Лоуренс, Канзас: издательство Канзасского университета, 2010, с. 6; Эдвард М. Коффман, «Американский военный конфликт поколений в Первой мировой войне: Ливенвортская клика в АЕФ», Уильям Геффен, *Команда и командующие в современной войне*, Вашингтон, округ Колумбия: государственная типография (GPO), 1968, с. 37.

9. Счиферли, стр. 87-90.

10. Там же., стр. 96-97.

11. Роберт Р. Палмер, Белл И. Вайли и Уильям Р. Кист, *Приобретение и обучение наземных боевых войск*, Вашингтон, округ Колумбия: историческое подразделение, отдел армии, 1948, с. 45.

12. Военный министерство, Отчет военного образовательного Комиссии отдела системе подготовки для офицеров армии, Вашингтон, округ Колумбия: комиссия Героу, февраль 17, 1946; стр. 10-11 (в дальнейшем именуемый Отчет Комиссии Героу); Отдел армии, Отчет отдела армейского Комиссии на образовательной системе для офицеров, Вашингтон, округ Колумбия: Комиссия Эдди, июнь 15, 1949, стр. 7-9 (в дальнейшем именуемый Отчет Комиссии Эдди).

13. Отчет Комиссии Эдди, с. 1.

14. Отчет Комиссии Героу, с. 5.

15. Министерство Армии, Отчет отдела. *Образование и подготовка*

офицера сухопутных войск отчет наблюдательного совета, Вашингтон, округ Колумбия: Совет Уильямса, 1958, стр. 1, 10 (в дальнейшем именуемый Отчет Комиссии Уильямса).

16. Масланд и Редвей, стр. 507-509.

17. Аллен В. Вигэнд, *Военное участие в анализе систем*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, апрель, 1966, с. 21.

18. Сэмюэль П. Хантингтон, «*Власть, экспертные знания и военная профессия*», Дедалус, осень 1963, с. 785; Таддеус Холт, *Офицерский корпус сухопутных войск и Пентагон в 1965-1967: Разные наблюдения*, Таддеус Холт, Бумаги. 1 Дело. Карлайл, Пенсильвания: Архивы армии Наследия США и Образовательный центр, с. 7.

19. Роберт Н. Джинсберг, «*Вызов военному профессионализму*», Иностранные дела, Январь 1964, стр. 255-268; Коул, стр. iv, 5, 40.

20. Роберт Дж. Бэр, *Мы урезаем жир или тратим впустую необходимый талант?* Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, апрель, 1967, с. 11.

21. Гарольд К. Джонсон, «*Роль армии в стабильности государство строительства и сохранения*», Армейский информационный обзор, Ноябрь, 1965, стр. 6-13.

22. Роберт Э. Ейерс, *Армейский талант на внутренней арене*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1970, с. 2; Мелвин Р. Лэрд, министр обороны США, меморандум, для секретарей военных отделов, предмета: внутренний совет по действию, апрель 28, 1969.

23. Министерство армии, *Отчет комиссии о рассмотрении подготовки офицера сухопутных войск*, Вашингтон, округ Колумбия: Совет Хэйнса, февраль 1966, стр. I:27, III:449 (в дальнейшем именуемый Отчет Комиссии Хэйнса).

24. Там же., стр. I:32, III:414.

25. Там же., с. III:751.

26. Франк В. Норрис, *Обзор образовательной системы офицера сухопутных войск*, Вашингтон, округ Колумбия: Комиссия Норриса, декабрь 1, 1971, стр. 2-1 к стр. 2-10 (в дальнейшем именуемый Комиссия Норриса).

27. Там же.

28. Отчет Комиссии Уильямса, с. 223; Комиссия Норриса, стр. I:2/5 и 2/6.

29. Там же., стр. 2-5.

30. Отчет Комиссии Хэйнса, с. II:263.
31. Там же., с. II:266.
32. Масланд и Редвей, с. 88. В 1933, Конгресс уполномочил USMA присуждать степень бакалавра своим выпускникам; частично, это разрешение объяснялось необходимостью уменьшить постоянно растущее число кадровых офицеров в аспирантуре гражданских университетов.
33. Там же.
34. Там же., стр. 20-21.
35. Отчет Комиссии Герроу, стр. 7-8; Отчет Комиссии Уильямса, с. 35.
36. Отчет Комиссии Хэйнса, с. II:263; Масланд и Редвей, с. 508.
37. Отчет Комиссии Хэйнса, стр. I:17, III:415; Norris Review, с. I:41.
38. Отчет Комиссии Хэйнса, с. III:457.
39. Отчет Комиссии Уильямса, с. 231; Отчет Комиссии Хэйнса, стр. III:695-696.
40. Майнот Б. Додсон, *Американские офицеры регулярной армии и ученые степени*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, может 1963, стр. 24-25.
41. Гинсбург, с. 258.
42. Отчет Комиссии Хэйнса, стр. III:415-416; Норрис, с. I:8/8.
43. *Обзор образования и обучения офицерам (RETO)*, Вашингтон, округ Колумбия: отдел армии, июнь 30, 1978, с. 4 (в дальнейшем именуемый Отчет о RETO).
44. Отчет RETO, с. I:vi.
45. Там же., стр. III:2, 8, 15.
46. Там же., с. III:15.
47. *Исследование профессиональное развитие офицеров (PDOS)*, Вашингтон, округ Колумбия: отдел армии, февраль 1985, с. I:21 (в дальнейшем именуемый PDOS); Дональд Р. Боком, «Профессиональный Солдат и дух воина», Стратегический обзор, выполнен 1985 г., с. 43; Джеймс Дж. Макклески III, Развитие профессионала армии США исследования офицеров: критический анализ, Карлиз, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1986, с. 18.
48. PDOS, с. I:26.
49. Там же., с. I:34.
50. *Необходимые улучшения определения требований послевузовского образования для положений офицера*, Отчет № В-165558, Вашингтон, округ

Колумбия: ГАО, август 28, 1973, стр. 2-3, 15, 22.

51. Там же., с. 22.
52. Там же., с. 18.
53. Там же., с. 20.
54. Личное воспоминание автора, посетившего это мероприятие.

ГЛАВА 6. Использование таланта офицера

Введение

Несмотря на революционные изменения, преобразовавшие военное дело и военную профессию за прошлый век, основные принципы, использовавшиеся при продвижении офицеров, остались без изменений. Разработанные Элиу Руттом на основе интерпретации прусской военной парадигмы и модели развития руководящих работников индустриальной эпохи - «человека компании» принципы стали аспектом освященной традиции. Это, конечно, не дает повода говорить, что армия была слепой к потребностям к переменам. Изменения (в некоторых случаях значительные), были сделаны в специализации и «функционализации», продвижения офицеров. Эти изменения вошли в непосредственное противоречие с парадигмой «человека компании». Тем не менее, широкие основы схем использования офицера, разработанных в начале 20-го века, хоть измененные и усовершенствованные, все еще явно распознаются и сегодня.

Эта глава очень широкими мазками покажет набросок политики и основных философских и операционных предположений, лежавших в основе продвижения офицеров с конца Первой мировой войны. Этот процесс обрисует в общих чертах историю того, как кадровики изо всех сил пытались, правда с ограниченным успехом, разместить подходящего офицера на подходящую должность и кроме этого, удовлетворить требования традиционной модели продвижения по службе. Как в предыдущих главах, этот обзор начнется с периода между мировыми войнами и закончится в 1980-х годах, когда Управление экономического и кадрового анализа (ОЕМА) издал монографию «Использование таланта офицера» завершившую эту тему.

Период между мировыми войнами

Вскоре после завершения Первой мировой войны армия ясно сформулировала используемую модель продвижения по службе, которая позволила, несмотря на резкую критику, сформировать Офицерский Корпус, способный к управлению резко расширенной армии из мобилизованных граждан. Эта модель служила теоретической базой, на основании которой были сделаны назначения офицера.

Идеальный образец этой системы представлял собой продвижение через множество должностей в прогрессивно более высоких уровнях. Следуя по этому пути, офицер, как ожидалось, познакомится с полным спектром обязанностей и ответственности, необходимым для командования на высоком уровне. Один из слушателей Военного колледжа Армии США (USAWC) в межвоенный период предоставил сжатое резюме философии продвижения офицера:

Офицер должен полностью познакомиться с различными аспектами действий армии Соединенных Штатов, что требует прохождения разнообразных должностей, дающих ему сначала практические знания его рода войск, во-вторых, регулярной армии, и в-третьих, других компонентов армии. Чтобы иметь этот разносторонний опыт, обычно выдерживается предел четырех лет, на одной должности. В целом офицер не должен повторять должность.¹

Командные должности были краеугольным камнем этой модели. Служба в боевых подразделениях, это было принято, предоставляла офицеру командный опыт, знания, навыки и понимание психологии отдельного солдата, которые просто не могли быть получены в других местах. Если командование подразделениями была краеугольным камнем этой модели, то подготовка к командованию соединениями и объединениями была ее окончательной целью. Это было особенно верно для офицеров боевых частей, на которых бремя командования падает в любом конфликте. Кроме того, командование подразделением, батальоном, полком и бригадой рассматривались как ключевые назначения, потому что они давали офицеру многое из того понимания событий и знаний, что составляли службу командующего. Прохождение должностей в штабах и в гражданских компонентах, хотя и рассматривалось как важные и расширяющие уровень офицера назначения, обычно предусматривались для офицеров из войск, уже освоивших основы их специальности и профессии. Таким был образец

карьеру, который, как предполагает историк Ричард Ярджер, мог легко выполнить современный офицер.²

Фактические назначения, хотя базирующийся обычно на описанной модели продвижения по службе, были ограничены наличием офицерского состава, бюджетами, законодательными ограничениями (никакой офицер, например, не мог прослужить больше 4 лет на должностях в Генеральном штабе в Вашингтоне, округ Колумбия), потребностью размещать войска на зарубежных базах и другие стратегические ограничения. Из тех стратегических ограничений справедливость при «участии в зарубежных акциях» была для кадровиков одним из самых существенных. При назначениях кадровики пытались более или менее однородно распределить удовольствие и боль службы среди офицеров. У «участиях в акциях» было два важных географических размера. Во-первых, это означало, что офицеры должны были потратить примерно то же количество времени на службу за границей, как их сверстники того же звания и специальности. Слишком много заграничной службы рассматривалось как трудность и ущерб для семейной жизни офицера. Во-вторых, каждый офицер должен был получить свою справедливую долю назначений на «хороших базах» в Соединенных Штатах. На практике это означало, что офицер не должен был получить повторные назначения или на западном, или на восточном побережьях США, где, по общему мнению, служба была самой приятной. Все должны были проходить службу в гарнизонах на северной и южной границах и на Среднем Западе, в местах, которые не могли конкурировать с побережьями с точки зрения качества жизни. Концепция справедливости как принцип назначения также распространилась на воинские части. Каждая воинская часть или организация, как предполагалось, получали свою справедливую долю высококачественных офицеров, измерявшихся такими мерами как отчеты об эффективности офицера и общая репутация, а также долю более маргинальных офицеров.³

Безусловно существовало общее мнение среди армейских руководителей, о том, что руководящие должности требовали специальных талантов, как убедительно показала Первая мировая война. Кадровики обычно стремились заполнить такие должности офицерами с желаемыми талантами. Проблема состояла в том, что в связи с различными другими соображениями, которые должны были быть приняты во внимание, часто было трудно реализовать такой подход.

Период после второй мировой войны

Начало «Холодной Войны» направило армию на пересмотр способов производства своих офицеров. Перед Второй мировой войной остро не чувствовали потребность в специализированных или особенных талантах, в то время как существующий. В чрезвычайной ситуации, армия, как это имело и в Первой, и во Второй мировой войне, могла призвать гражданских специалистов и экспертов выполнять связанные военные задачи. Дружелюбные страны на Севере и Юге и океанские барьеры, природа войны в этот период давали возможность использовать эту конструкции использования офицера. После 1945 года, однако, военачальники быстро признали растущий спрос на офицеров с глубокими талантами во многих областях. Армии теперь были нужны дипломаты, государственные деятели, ученые, экономисты и математики, а также боевые командиры.⁴

Приспосабливать эти новые требования, в 1948 году, армия издала новое руководство G-1 для карьерного планирования. В этом руководстве армия заявила о своем намерении продвигать офицеров туда, где «их компетенции и способности могли быть лучше всего использованы, чтобы выполнить назначенные миссии армии», то есть размещать подходящего офицера на подходящую должность. В то же время армия начала пересматривать свою карьерную модель с тем, чтобы развивать офицеров с глубокими талантами обращенных к увеличивающемуся множеству специализированных потребностей. К середине 1950-х годов карьерные схемы специалистов были разработаны для Гражданских вопросов военного управления, армейской Авиации, Атомной энергии, Научных исследований, программы Офицеров иностранных регионов (FAO)^a и Службы внутренних расследований. Кроме этого, много неофициальных карьерных областей, таких как Финансовый инспектор, также получили признание де-факто.⁵

Несмотря на разговор о необходимости размещении подходящих офицеров на подходящих должностях и достижении согласования со специализированными требованиями к кадрам нового века, кадровики, по большей части, продолжали продвигать офицеров по схеме старой карьеры. «Специализация» рода войск, плановая и прогрессивная

a Программа подготовки офицеров армии США для работы определенных регионах мира.

ротация назначений и предотвращение удлинённых или повторяющихся должностей в любой специализированной области осталась краеугольными камнями профессионального развития. Руководство армии скорее сбивало с толку тех, кто искал развития или использования глубоких талантов, (некоторые считали это лицемерным). Одна армейская публикация утверждала:

Специалист, развивающий узкую квалификацию в своей специальности, не должен опасаться о своих возможностях для продвижения... если его резюме выдерживает сравнение с резюме его сверстника неспециалиста.⁶

Директива 600-3, «Планирование карьеры, офицеров сухопутных войск», гласила:

Самую большую ценность армии представляет военный профессионал, прежде всего, квалифицированный в основной [командной] ветви продвижения и во вторую очередь квалифицированный в одной из карьерных областей специалиста. Офицер ..., имеющий недостаточную квалификацию в основной [командной] ветви обычно имеет ограниченный потенциал как будущий высший военный руководитель.⁷

С такими заявлениями армейские лидеры, казалось, говорили единым голосом. Штаб Вооружённых Сил США был более откровенным в оценке офицеров:

...те, кто добивается до вершины [военной иерархии], должны быть разносторонними людьми с умением контроля и руководства разнообразным множеством действий. Поэтому даже молодому специалисту, который обращает внимание на узкое развитие, в связи с тем, что его таланты, как ему кажется, лежат в том направлении, целесообразно поднять свой кругозор и расширить интересы для широких горизонтов профессии.⁸

Армия, кажется, признала новые факты послевоенного мира, но отказалась делать любые действительно значимые шаги, чтобы приспособиться к ним. Однако модель продвижения по службе, основанная на массовой мобилизационной армии граждан была так глубоко внедрённой в сознание профессиональных военных, что любые

шаги, сделанные, чтобы существенно изменить традиционные схемы назначения офицера несомненно, должны были встречать жесткое сопротивление.

Одно из основных предположений, лежащих в основе продвижения офицеров, было то, что всесторонний офицер может или по крайней мере должен мочь, выполнять почти любые военные обязанности довольно хорошо. На самом деле, военная практика 1950-х годов диктовала, что действительно «хороший боец» должен владеть мастерством каждой работы независимо от своего опыта службы или требований положения. Соответственно, G-1^a назначал офицеров на основе их Военной профессиональной специализации (MOS)^b и их счета по индексу эффективности на основе Рапортов по оценкам офицера (OER)^c, по существу перечислял перечень заслуг для офицеров в каждой группе года^d. Продемонстрированный потенциал, засвидетельствованный прошлыми результатами, считался намного более важным, чем фактический опыт или специализированное обучение для использования офицеров.⁹

Командующие на местах, ответственные за выполнение определенных специализированных задач или функций, однако, часто отклоняли логику G-1 и требовали обученных или опытных экспертов, чтобы заполнить специализированные должности. Они не были согласны с предположением, что каждый офицер мог сделать любую работу даже на среднем уровне. Опыт показывал им иное. Действительно, частота и интенсивность, с которой командующие бомбардировали Пентагон запросами об определенных талантах значительно раздражал и расстраивал кадровиков.¹⁰

a G-1, он же DCSPER – Office of the Deputy Chief of Staff for Personnel – Офис заместителя начальника штаба Армии США по кадрам – центральный орган военного управления Министерства армии Соединенных Штатов, отвечает за разработку, управление и выполнение всех трудовых и кадровых планов, программ и политики.

b MOS (Military Occupational Specialty) – код специальности военнослужащих Армии США, аналог ВУС в Российской Армии.

c OER – Officer Evaluation Report – рапорт об оценках офицера. Аналог аттестационного листа в Российской Армии.

d В связи с тем, что в армии США установлены точные сроки нахождения на службе и схемы продвижения, в ходе централизованного отбора выбор офицеров для назначения происходит внутри группы офицеров соответствующего года присвоения званий, продвигаемых синхронно.

Использование идеи, что все офицеры достаточно квалифицированы, чтобы выполнить большинство назначений (соразмерный с их званием и родом войск) сделало жизнь кадровиков намного легче и выполнение процесса назначения офицера намного более гладким. Офицеры могли, очевидно, быть назначены на должности намного более легко, когда эта концепция преобладала. С другой стороны, эта концептуальная конструкция не предусмотрела эксплуатационную эффективность. Это привело к офицерам, назначаемых «волей-неволей» на должности кадровиков, разведчиков и финансовых ревизоров – обязанности, к которым многие из них были абсолютно не подготовлены.¹¹

Свойством модели продвижения по службе заключалось в том, что один офицер назвал «парадоксом». Логика модели потребовала, чтобы командующие дали их подчиненным возможность служить на многих разнообразных должностях, чтобы расширить их профессиональные горизонты и гарантировать, что они останутся конкурентоспособными для продвижения. Чтобы удовлетворить требованиям модели, командующие должны были пожертвовать эффективностью на конкретной должности – шаг, на который они шли неохотно. Этот компромисс и его последствия были признаны официально и санкционированы в Руководстве по планированию 1948 года, было выражено намерение разместить подходящего офицера на правильную должность. В Руководстве было продекларировано «почти полное игнорирование» влияния ротации при назначениях офицеров на эффективность функционирования соответствующих частей или организаций. «Мы должны разрушить идею», написали авторы руководства, «что основной целью назначений офицеров, в мирное время, является эффективность соответствующей воинской части».¹²

Как в период между войнами, при назначении офицера учитывались различные ограничения и обстоятельства. Готовность к назначению была важнейшим ограничением. Даже если бы кадровик находил правильное соответствие между офицером и должностью, не было никакой гарантии, что офицер доступен для переназначения. Другое ограничение было «справедливость отношения». Этот принцип по существу указывал, что офицеров нужно было рассматривать одинаково, на основании стажа в воинском звании и прохождения примерно одинаковой карьерной схемы. Назначения, таким образом, были сделаны в этой структуре однородного отбора для всех,

обеспечивая, как ожидалось, равные возможности продвижения по званиям. Эта приверженность однородному отбору ставила под угрозу развитие офицеров с глубокими талантами, так как оно фактически останавливала карьеру любого, кто служил повторяющимся туром^a в конкретной области.¹³

«Равноправность» назначений была еще одним сдерживающим фактором. Например, все офицеры должны были получить справедливую долю иностранных туров и приблизительно одинаковое количество коротких и долгих туров. Кроме того, они должны были испытать примерно равные сроки разлуки с семьями. Эти соображения сделали намного более трудным делом для кадровиков согласовывать таланты с потребностями.

Некоторое понимание идей армии об использовании офицеров может быть получено, изучив ее реакцию на законодательство для «выплат за ответственность», которая была введена Конгрессом в конце 1950-х годов. Этот тип платы предназначался, чтобы вознаградить и простимулировать офицеров на должностях, предусматривающих «необычную ответственность». В большинстве служб такие должности были заполнены офицерами со специальными талантами.¹⁴

Армия отвергла идею платы ответственности (закон, разрешающей ее, носил разрешающий характер) по трем основаниям. Во-первых, эта выплата препятствовала бы выработке офицеров с широким служебным опытом различных должностей, способных к широкому спектру назначений. Многие высокопоставленные военачальники чувствовали, что специализация и лидерство не могли сосуществовать в одном и том же человеке. Во-вторых, это требовало бы дополнительного контроля над назначениями офицера, добавив административных проблем к тем, что уже существовали в управлении продвижением офицеров. В-третьих, это было бы «не справедливо». Выплата за ответственность, как один офицер отметил, «...принесла бы пользу некоторым и унизила многих». На практике это могло бы даже привести к ужасающей перспективе капитана, зарабатывающего больше, чем майор.¹⁵

На институциональном уровне Армия использовала другую схему распределения качества при продвижении офицеров. Правило состояло

a Тур - строго установленный период нахождения офицера на должности в вооруженных силах США. Обычно не может превышать 4 года.

в том, чтобы распределить качество офицеров таким способом, чтобы гарантировать во всех командованиях и воинских частях репрезентативный уровень талантов офицеров. В идеале каждая организация должна была получить приблизительно равные доли офицеров более высокого качества, среднего качества и более низкого качества, определяемого как «продемонстрированный потенциал» отраженного в отчетах об эффективности офицера. Это равномерное распределение «таланта» никогда не достигалось, но такой подход был главным фактором в назначении офицеров.

1960-е и начало 1970-х годов

1960-е и начало 1970 годов были кризисными годами для управления продвижения офицеров. Драматическое развитие с 1945 года технических достижений, растущая сложность военной профессии, быстрое увеличение специализированных миссий и обязанностей, и, с назначением Роберта Макнамары министром обороны – повышенный спрос на экспертные знания и специализированный опыт среди высокопоставленных офицеров, предопределили превращение новой парадигмы продвижения офицеров в обязательную – размещение подходящего офицера с подходящими талантами на подходящей должности. С этого момента, по мнению некоторых, армия начала позволять себе воздействовать на предпосылку, что эффективность и экспертные знания должны быть на заднем плане в связи с более или менее запланированной некомпетентностью, порождаемой традиционной моделью развития офицера.

Общее сознание кризиса армии в этот период было усилено проблемой текучести офицеров, которая косила ряды лейтенантов, капитанов и старших офицеров на командных должностях. Эта проблема привела к массовому бегству наиболее интеллектуально талантливых офицеров из армии, дефиците офицеров в нескольких критических областях и утечке таланта, в связи с чем армия вынуждена была обратиться к расширенному диапазону должностей. По словам многих наблюдателей, проблема истощения рядов, возможно, была смягчена методами назначения, переместивших больше акцента на сравнении навыков, образования и опыта с требованиями должностей.¹⁷

Несмотря на осознание того, что армия должна пересмотреть

способ, которым она производила назначение офицеров, для его адаптации было сделано мало. Традиционная карьера, развивающая универсалов, осталась действующей. Прошлый результат и императив, направленный на избежание повторяющихся назначений, продолжали регулировать назначения офицеров.

Эта уверенность в, якобы, испытанном и истинном способе отбора и продвижения офицеров отвращало армию от необходимого обращения ко многим сложным задачам, которые все больше обращали на себя внимание. Один из слушателей Военного колледжа армии США (USAWC) отмечал наличие «...на вид противоречивых требований» для главных военных специалистов. С одной стороны, армия искала в руководящих офицерах знатоков сложных проблем, являющихся результатом технического прогресса и требований международного военного государственного управления, а с другой стороны она все же желала «героических лидеров», обученных функционировать фактически как винтики в обширной машине мобилизации армии. Один из недостатков существующей системы, продолжал этот офицер, был в том, что она не гарантировала, что полный спектр навыков офицера, необходимых, чтобы управлять современным воинским организмом, был под рукой.¹⁸

Офицерский корпус был особенно несовершенным, как отмечали некоторые наблюдатели, именно в навыках необходимых для решения несметного числа второстепенных задач и функций, попавших в область ответственности армии. Это было поводом для некоторого беспокойства, потому что, начиная со Второй мировой войны, число офицеров, занятых не влияющими на командование задачами, выросло существенно, в то время как процент, используемый в боевых подразделениях или назначаемых на командные должности, уменьшился. К 1960-м годам, например, только одна треть подполковников могла ожидать командования батальоном любого вида.¹⁹

Недостаток не влияющего на боевую функцию таланта был особенно очевиден в Пентагоне, куда офицеры регулярно призывались, чтобы работать и взаимодействовать с членами Конгресса, администрации президента и различных федеральных агентств в большом разнообразии сложных проблем. Тем не менее, назначения в Пентагон, как назначения офицера всюду по армии, были основаны на послужном списке заинтересованного офицера и на его счете на индексе

эффективности ОЕР. Часто минимальное внимание бывало уделено специализированной природе обязанностей и ответственности на должности.²⁰

Заместитель министра армии Таддеус Холт прокомментировал замешательство и разочарование, которое многие генералы чувствовали, работая в Министерстве армии. Приученные к тому, что их мнения и решения, некритически воспринимаются подчиненными и сочувственно рассматриваются их военными начальниками, они были потрясены, когда их суждения или заявления были подвергнуты сомнению высокопоставленными гражданскими официальными лицами. Эти генералы не могли понять, почему интеллектуальные результаты, произведенные их штабными сотрудниками, не могли противостоят исследованиям высокообразованных, но в военном отношении неопытных гражданских лиц. В конце концов, специалисты их штабов, как и они сами, прошли успешно военную карьерную систему и продемонстрировали потенциал для должностей высокого уровня. То, что они теперь работали в мире, где специализированные знания и мастерство абстрактной теории имели большее значение, чем широкий фон, подходящий для наблюдения за большими воинскими формированиями, по-видимому, не полностью осознавались ими.²¹

Один офицер рассказывал о трудностях, с которыми сталкивались старшие офицеры в Офисе Заместителя начальника штаба по кадрам (DCSPER)^a в начале 1960-х годов:

«Из 20 с лишним руководителей подразделения в офисе DCSPER», написал он, только у пяти или шести был предшествующий опыт в работе с кадрами. Однако эти офицеры заняли должности, где они были обязаны рассматривать и разрабатывать большой спектр сложных директив по кадрам и законодательству. Имея выдающейся послужной список и интеллект, они не шли ни в какое сравнение с опытными гражданскими экспертами в Министерстве обороны, Министерстве финансов и Конгрессе. Короче говоря, когда ты сталкиваешься с экспертом, интуиция и опыт службы не заменят знания.»²²

a G-1, полное название Office of the Deputy Chief of Staff for Personnel (ODCSPER) –, офис заместителя начальника штаба Армии США по кадрам, центральный орган военного управления армии Соединенных Штатов, отвечающий за разработку, управление и выполнение всех трудовых и кадровых планов, программ и реализацию политики в этой области.

Способность армии согласовать квалификацию офицеров с требованиями должностей была затруднена многими факторами. Армия осталась преданной модели продвижения по службе, которая сосредоточилась на формировании «очень компетентных офицеров, для службы в должностях прогрессивно высокой ответственности». Другим препятствием была организационная структура войск. Самый компетентный офицер для особой должности мог бы быть найден в роде войск, не соответствующем вакансии. Тем не менее, не было никакого простого способа решить это из-за ограничений, наложенных разделением продвижения родов войск. Таким образом, организационные проблемы, значительно уменьшали и гибкость назначений, и поиск талантов.²³

Незыблемая приверженность армии справедливости в назначениях осталась главным препятствием достижению соответствия квалификациям с должностями. Это было особенно очевидным при использовании офицеров, определенных для службы в Консультативная группа по оказанию военной помощи (МАAGs)^a. Из чувства справедливости назначений армия, как это было принято в течение многих десятилетий, не назначала офицерам повторяющиеся тяжелые туры. Никакой офицер не должен был «страдать» больше, чем другой. Кроме того, сохраняя эту приверженность справедливости, армия надеялась предотвратить советы «идущие от аборигенов», иногда возникавших, когда офицер слишком долго находились в конкретной стране. В некотором смысле это ограничение на назначения офицеров было чрезвычайно близоруко. В конце концов, в МАAGs были нужны офицеры с глубокими талантами. Запрещая повторяющиеся туры в ту же страну того же лингвистического региона, армия утрачивала много оперативных преимуществ.²⁴

Доступность была другим ингибитором [замедляющим процесс фактором] достижения соответствия навыков офицера служебному положению. Снова, эта проблема была особенно очевидна в случае назначений Консультативную группу по оказанию военной помощи, где непрерывность усилия считали абсолютно необходимой. В сообществе МАAGs перекрытия кадров нужно было избежать любой ценой. Чтобы иметь советника в этом пункте на дату отбытия его предшественника, для армии часто было необходимо отказаться от специальных

^a Группа военных советников в иностранном государстве.

квалификаций для рассматриваемой должности и для отобранного офицера, чтобы избежать обширного обучения, которое, как предполагалось, предшествовало такому назначению. Несмотря на то, что множество офицеров могло бы обладать опытом и навыками, необходимыми, чтобы выделиться в особой должности, соображения доступности часто диктовали, что значительно менее компетентные офицеры заполняли это место.²⁵

Назначению лучшего офицера к конкретной работе часто мешали местные командующие, которые, осуществляя свои широкие прерогативы назначения, сначала заботились об их собственных потребностях укомплектования кадрами и назначавших поступающих офицеров, туда, где они, по их мнению, были больше всего необходимы. Слишком часто навыки и квалификации рассматриваемого офицера были только вторичным соображением. Многие офицеры выполняли должности, на которые они не были ни отобраны, ни обучены.

Способность армии уравнивать квалификации офицеров с конкретными должностями была еще более уменьшена относительно примитивными методами, используемыми, чтобы категорировать качества офицеров и обязанности должностей. Навыки офицера обычно были определены туманно. В отборе офицеров обычно использовались только род войск, звание и MOS^a. Описания должностных обязанностей были одинаково туманны. Как правило они не описывались с точки зрения опыта, или навыков, также как общими и неконкретными описывались квалификации офицера. Следовательно, офицеров с неясными навыками назначили на обязанности с неопределенными или неполными должностными требованиями. Таким образом, подходящий офицер мог быть назначен на подходящую должность только случайно.²⁶

Высшие руководители армии собрались принимать меры, разрешавшие кадровикам находить лучшие соотношения между навыками офицеров и требованиями должностей. Некоторые видели проблему в ограничении путей продвижения для офицеров со специализированными знаниями или талантами. Только, расширение возможности их продвижения до должностей высших руководителей, как они верили, могло дать надежду сохранить в армии офицеров с

a MOS -Military Occupational Specialty -код специальности военнослужащих Армии США, аналог ВУС в Российской Армии.

глубокими талантами. Как средство исправления кризиса нехватки офицеров, комиссия Хэйнса 1966 года рекомендовала разрешить продвигать на высшие должности офицеров, развивавших «экспертные знания глубоко», без прохождения командования на уровне батальона и выше.²⁷

Рекомендация комиссии Хэйнса, как можно предположить, не получили признания в офицерском корпусе. Многие высокопоставленные военачальники, признавая, что необходимо лелеять специальный талант, не были готовы пойти на то, чтобы вознаградить экспертов высшими званиями. Экспертам нужно было дать отдельный и менее престижный карьерный путь, чем более успешным командирам – универсалам, которые несли большую ответственность, обладали большим потенциалом и вынесли жесткие назначения. Офицеров с глубокими талантами, перефразировать популярный лозунг дня, было необходимо было сохранить близко к вершине, но не на вершине.²⁸

1970-е и начало 1980-х годов

В 1970-х армия ввела новую карьерную модель управления продвижения офицеров после признания того, что она развивала слишком много мастеров на все руки и слишком мало экспертов. Система кадрового управления офицерского состава (OPMS) - новая парадигма продвижения по службе, была разработана, среди прочего, чтобы исправить это и произвести офицеров с глубокими талантами, необходимыми, чтобы выполнять многие задачи, возложенные на армию в этот период.

Идея, положенная в основу OPMS, состояла в том, чтобы согласовать навыки, способности и опыт офицеров с соответствующими требованиями должностей, т. е. размещение подходящих лиц в правильном служебном положении. Система работала в соответствии с концепцией двойной карьеры, в соответствии с которой от каждого офицера требовалось приобрести мастерство в основной и вторичной профессиональной области. Офицеры должны были определить свои основные и вторичные профессиональные области до звания майора и достигнуть мастерства в этих областях до их продвижения на должность подполковника. Обычно, основное умение офицера определялось родом войск, в то время как его вторичное умение было или в функциональной

области, или в одной из специальных карьерных программ.²⁹

Даже, прежде чем это было осуществлено, многие офицеры выразили глубокое недовольство системой OPMS. У Генерала Критона Абрамса, Начальника штаба армии в то время, внедрение OPMS вызвало несколько возражений:

- 1) подчеркивая специализацию, система бы фрагментировала, разделяла, и в конечном счете подорвало бы единство офицерского корпуса;
- 2) система создавала столь твердые и таким образом негибкие условия, что вынудила бы каждого офицера к узкому развитию и, таким образом, сделала бы более трудным развитие офицеров, готовых выполнять тяжелые, неструктурированные командные должности в тактических подразделениях;
- 3) в реализации система была бы столь сложна, что ею было бы трудно управлять;
- 4) система подчинило бы широкие интересы армии узкой группе с особыми интересами.³⁰

В результате, несмотря на признание того, что армия должна была добиться в назначениях лучшего совпадения навыков офицера с обязанностями должности, на практике произошло очень мало изменений в способе назначения офицеров. Армия еще раз убедилась, что склонность к универсализму подавляющего большинства боевых офицеров была так важна, что она не может быть изменена. Перспективные и амбициозные офицеры знали, что специализации нужно было избежать любой ценой, и самым быстрым и самым верным маршрутом к вершине военной иерархии осталась частая ротация через множество назначений.

Процесс назначения в этот период был ограничен тем же типом соображений, которые ограничили его в прошлом. Эти соображения работали и против внедрения OPMS, и против более широкой цели назначения подходящего офицера на подходящую должность. Так же, как и в прошлом, в 1970-х - начале 1980-х годов, за основу бралось концептуальное стремление к тому, чтобы гарантировать, что каждая структура получила свою справедливую долю высококачественных офицеров. DCSPER [Центральный орган управления кадрами] пытался распределить занимающих по качествам вершину, середину и нижнюю треть офицерских кадров равномерно среди воинских частей. Идея была в том, что все органы и все командующие должны действовать в

условиях примерно равного качественного уровня офицерских кадров. Кроме того, кадровикам дали инструкцию распределить равномерно по всей армии бывших командиров батальонов, а также выпускников Командно-штабного колледжа (CGSC) и Военного колледжа Армии США (USAWC). Многие из этих ценных офицеров были размещены на должности, для которых у них не было опыта. Конечно, это не имело значения для организаций куда они назначались, тем не менее руководители были более сосредоточены на опыте и общих навыках. Преобладающей концепцией назначения офицеров осталось положение, о том, что все хорошие офицеры должны быть в состоянии справляться почти с любой должностью.³¹

В течение большей части 1970-х – начале 1980-х годов, сокращения бюджета и стабилизация численности сделали задачу достижения соответствия обязанностей по должности с экспертными знаниями офицера более трудной. Чтобы поддержать непрерывность, улучшить эффективность частей и сэкономить деньги, офицеры были заморожены в занимаемых должностях на длительные промежутки времени. Это затронуло их доступность для назначений. Предписанные продолжительности туров командования, отбор и планирование для назначения на командные должности подполковников и полковников, и, как всегда, назначение для акций (т.е. идея, что все должны разделить одинаково на коротких турах, трудные туры, разлуки с семьями, и т.д.) – все это и далее сжимало «окна назначения». Эти факторы и другие сделали чрезвычайно трудным для кадровиков отбор подходящего офицера на подходящую должность.³²

Заключение

В течение 20-го века армию США охватывала модель продвижения по службе, первоначально направленная на развитие широко опытных универсалов, способных к разворачиванию огромной армии из призывников в случае мобилизации. Схема продвижения офицеров, положенная в основу этой модели, предусматривала частое назначение на должности разнообразного характера на прогрессивно высоких уровнях. Модель опиралась на предположения:

- 1) хороший офицер может сделать почти любую работу хорошо;
- 2) специализация или повторяющиеся назначения в одной области препятствуют развитию лидера;

- 3) только те офицеры, которые вынесли тяжелые и неспециализированные должности в основных войсковых частях, должны быть вознаграждены высшим званием.

Методы продвижения офицера, производные от этой модели, имели большую эффективность в период между войнами, однако, далее по мере ускорения прогресса, они стали все больше расходиться с фактическими армейскими потребностями. Технологический прогресс, изменяющаяся природа войны, увеличивающаяся сложность военной профессии, расширяющийся список задач и миссий армии и постепенное экономическое и социальное преобразование страны обусловили повышение спроса на офицеров с глубокими талантами и специализированными знаниями. Это подтверждалось непрерывно возрастающим процентом офицеров, назначенных на нестроевые должности после Второй мировой войны. Несмотря на эти события, парадигма продвижения по службе, ясно сформулированная, чтобы произвести универсалов, способных к продвижению в армии промышленной эпохи, продемонстрировала удивительную стойкость и обосновывала коллективное сознание офицерского корпуса.

Нельзя сказать, что армия не обращала внимания на потребность создать высококвалифицированных специалистов, чтобы удовлетворять требованиям все более искусного министерства обороны. На самом деле даже в период между войнами уделялось внимание выравниванию навыков офицеров с положениями обязанностей по должности. Но признание этой потребности не привело к эффективным действиям.

Существует ряд давних стратегий, практик и соображений, некоторые из которых являются результатом самой модели карьерного роста, которая препятствует изменениям в практике назначений. Соображения, связанные со справедливостью назначений или «справедливостью обязанностей», бюджетными ограничениями, наличием офицеров и законодательными требованиями, часто работали против сопоставления офицерской квалификации с потребностями армии. Так же, как и очень общие и расплывчатые методы классификации офицерской квалификации. Эти методы прекрасно работают в системе, предназначенной для подготовки широко опытных генералов, но не эффективны в решении задачи выявления и использования специализированных талантов.

Примечания

1. Комитет №. 8, «Продвижение, разделение и назначение офицера регулярной армии в мирное время: модификация для развития эффективной и сбалансированной кадровой системы офицеров», доклад, G-1, Карлайл, Пенсильвания: USAWC учебные файлы, октябрь 25, 1933, с. 3.
2. Ричард Гарри Ярджер, *Управление кадрами офицеров сухопутных войск: создание современной американской системы к 1939*, Диссертация доктора философии, Филадельфия, Пенсильвания: Темплский университет, январь 1996, стр. 341-344.
3. Там же., стр. 444-448, 460, 470-477, 493-496.
4. Джон В. Мэслэнд и Лоуренс Ай. Рэдвей, *Солдаты и ученые: военное образование и национальная политика*, Принстон, Нью-Джерси: Издательство Принстонского университета, 1957, с. 20.
5. Джордж Р. Айверсон, *Управление кадрами офицеров: историческая перспектива*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1978, с. 17.
6. Как указано в Джордже В. Путнэме младшем, *Обобщение против специализации в американском корпусе офицера сухопутных войск*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, июнь 1960, с. 3.
7. Директива Министерства обороны 600-3, *Планирование карьеры офицеров сухопутных войск*, Вашингтон, округ Колумбия: отдел армии, 1956, с. 7.
8. Как указано в Путнэме, с. 3.
9. Джеймс Р. Джонсон, *Баланс программы офицера, отдельное исследование*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1959, с. 13.
10. Кеннет Л. Джонсон, *Качественное распределение кадров офицеров*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1959, стр. 20, 31.
11. Путнэм, с. 24.
12. Хоук Спенсер, *Оценка регулярного корпуса офицера армии Соединенных Штатов по историческим профессиональным стандартам*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1958, стр. 20-21.
13. Чарльз Дж. Денхом, *Продвижение офицера и его увольнение*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1956, с. 9.
14. Кларенс В. Драй, *Соответствующая плата офицерам*, Карлайл,

Пенсильвания: военный колледж армии США, январь 1960, с. 4.

15. Там же., с. 22.

16. Эдвард Боц младший, *Непредвиденные обстоятельства управления кадрами офицеров*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1958, с. 43.

17. Роберт Х. Невинс младший, *Удержание Качественного молодого офицера – проблема в течение семидесятых*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1970, с. 42.

18. Виллард Лэтем, *Армия как карьера*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, февраль 1968, с. 28.

19. Уолтер Ф. Алмер, *Концепция обобщения и специализации в карьерном управлении офицера*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1969, с. 38.

20. Лэтем, с. 28.

21. Таддеус Холт, *Офицерский корпус сухопутных войск и Пентагон в 1965-1967: Разные наблюдения*, Издание 7, Таддеус Холт Архив. 1 Дало, Карлайл, Пенсильвания: Архивы Наследия армии США и Образовательный центр, с. 10.

22. Путнэм, с. 25.

23. Кей Виланд, *Удержание младшего офицера: дилемма армии*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1970 г., с. 18.

24. Элвин Д. Унгерлайдер, *Миссионеры для целого мира: выбор старшего офицера сухопутных войск и образование для назначений на развивающиеся области*, Карлайл, Пенсильвания: Военный колледж армии США, март 1967, с. 18.

25. Франк А. Лэбун, *Выбор старшего офицера сухопутных войск и образование для назначений на развивающиеся области*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1967 г., с. 9.

26. Алмер, с. 56.

27. Министерство армии, *Отчет комиссии, о рассмотрении обучения офицера сухопутных войск*, Совет Хэйнса, Вашингтон, округ Колумбия: февраль 1966 г., с. I:32.

28. Холт, с. 15.

29. Айверсон, с. 58.

30. Там же., с. 72.

31. Там же., с. 74.

32. Там же.

ГЛАВА 7. Оценка таланта офицера

Введение

Основная цель рапорта об оценке офицера (OER)^a или доклада об эффективности офицера, использовавшегося до 1973 года, предоставить достаточно оснований для принятия эффективных кадровых решений. Вопросы поощрений, увольнений со службы, задержки званий, отбора на командные должности и направления на обучение – все производилось в основном на основании постоянной оценки офицера. Информирование кадровых органов с информацией, необходимой для надлежащего назначения и использования офицеров, была другой целью этих отчетов. Позже, OER использовался как инструмент для профессионального развития. За прошлые несколько десятилетий с помощью процедуры отчетов об оценке попытались стимулировать активное взаимодействие между начальником и подчиненным, дав последнему возможность извлечь выгоду из знаний и опыта начальника и гарантировав, что аттестуемый офицер будет полностью осведомлен об ожиданиях своего начальника.

К сожалению, в основном OER, не соответствовал высоким надеждам, возлагаемых на нее армией и ее руководством. Он был омрачено массой внутренних и внешних недостатков, как для Министерства Армии (DA), так и для отдельного офицера. Эта глава сделает набросок эволюции OER и предложит некоторые мысли о причинах его несостоятельности.

Исторический Обзор

От начала армии до Первой мировой войны отчеты об оценке офицеров значительно различались – из довольно отрывочных и неструктурированных рассказов, периодически представляемых командующими Континентальной армией во время Революции к очень сложным годовым отчетам на 24 страницы, используемым накануне Первой мировой войны. Первые часто практически ничего не говорили

^a OER Officer Evaluation Report – рапорт об оценках офицера. По своему назначению система OER достаточно близка к системе аттестаций Российской армии, однако в связи с реализацией на совершенно иных принципах – в виде формализованных бланков с бально-рейтинговыми системами оценок, далее по тексту будет использоваться прямой перевод этого термина.

о кадровом офицере, в то время как последние обычно обеспечивали огромное изобилие деталей. В течение большей части 19-го века армия полагалась преимущественно на два типа оценок, чтобы измерить эффективность ее офицеров – письменные отчеты военному министру или генерал-адъютанту и письменные оценки, проводимые службой Генерального инспектора. Оба типа отчетов помогали в выборе офицеров для постоянных комиссий и в искоренении менее эффективных офицеров после конфликтов. Они оказались особенно полезными в этой последней роли после войны 1812 года^а, когда, столкнувшись с решительными сокращениями бюджета, армия должна была урезать свой раздутый Офицерский корпус до установленного размера. Чтобы произвести желаемые сокращения, военный министр выпустил приказ, предписывающий, чтобы на всех офицеров был представлен рапорт об эффективности. Это потребовало, чтобы соответствующие начальники оценили своих подчиненных как «Выдающихся», «Из второго порядка заслуг» или «Среднего уровня». С этими отчетами, как на это надеялись, мог быть сделан рациональный выбор офицеров, которые должны были быть сохранены в армии и тех, кто должен был возвратиться к своей гражданской карьере.¹

Начавшись в начале 1880-х годов, оценка офицеров стала поводом для большого беспокойства в Военном Министерстве. Это беспокойство, стимулируемое новообретенным профессионализмом, вызванным индустриализацией, в конечном счете привел к введению экспериментального отчета из двух частей в 1890 году. В первой секции этого отчета офицер был обязан писать самооценку. Во второй секции эксперт обеспечил оценку способности и мастерства оцениваемого офицера. Этот отчет использовался всей армией до 1895 года. В 1904 году была введена новая форма оценки на четыре страницы. За следующее десятилетие эта форма была подвергнута почти постоянному исследованию и подверглась многочисленным пересмотрам. Тенденция была к более подробным и длинным отчетам. В 1911 году отчет расширился до 11 страниц, в 1912 – до 20, и в 1914 году до 24 страниц. Жалобы на длину и сложность оценок накануне вступления Америки в Первую мировую войну в 1917 году привели к уменьшению отчета до 12

^а Англо-американская война 1812–1815 годов (англ. War of 1812, «война 1812 года») – вооруженный конфликт между США и Великобританией в период наполеоновских войн.

страниц.²

В 1922 году для того, чтобы оценить квалификации и достижения офицеров была разработана форма рейтинга с использованием графической рейтинговой шкалы. Форма состояла из серии квалификаций, в которых офицер был оценен в пяти весах эффективности. Они были адъективными^а рейтингами в пределах от «неудовлетворительного» к «превосходному». Письменные комментарии эксперта и утверждающего лица, описывающие служебную деятельность офицера, также были включены в отчет. Позже, в период между войнами, была введена балльная оценка. Эти очки усреднялись, и числовое среднее число интерпретировалось с точки зрения одного из пяти различных показателей.³

Инфляция рейтинга началась почти немедленно после введения отчета. Эта тенденция привела к устойчивому снижению легитимности этого инструмента оценки. Возможная причина этой инфляции заключалась в учреждении минимального порога рейтинга эффективности для назначения в школы родов войск. Многие начальники, искажали свои оценки с точки зрения того, что они хотели сделать со своими подчиненными, а не рейтинга, которого на самом деле заслужили офицеры.

OER между войнами обычно хорошо принимался офицерами, потому что как оказалось в рейтинге все они получали оценку «превосходный» или выше. Относительное значение данной системы балльной оценки понизилось или имело тенденцию к понижению в рейтинге стандартов. В 1938 году только 5% офицерского корпуса получили в рейтинге оценки «ниже превосходного». Военное ведомство не могло использовать очки OER, чтобы отличить действительно выдающихся офицеров от всех остальных. Полковник мог быть оценен «превосходящий» и все еще быть ниже среднего числа для его звания. Капитан мог быть оценен как «превосходный», и все еще быть сопоставим с 95 % всех капитанов. Никто не мог указать реальный уровень в общем рейтинге, где данный «превосходящий» или «превосходный» офицер стоял.⁴

Форма рейтинга, введенная в 1922 году, с относительно небольшими модификациями, стала Формой 67 в 1936 году. Форма 67

^а Адъективный - относящийся к прилагательным, свойственный прилагательным; также имеющий признаки прилагательного.

использовалась до 1947 года, после чего была заменено Formой 67-1. Принятие последней формы явилось результатом программы научного исследования, проводимого в конце Второй мировой войны. Это исследование сравнило относительные достоинства нескольких различных систем отчетности эффективности с целью выбора лучшего офицера. Тысячи офицеров, представляющих все рода, виды, подразделения и уровни, приняли участие в этом исследовании. Форма 67-1 появившийся из этого проекта и была принята для служебного пользования в июле 1947 года.⁵

Новый отчет ввел три довольно радикальных инновации в установлении эффективности офицеров. Во-первых, Форма 67-1 была «утверждена». Это означало, что, впервые, OER был испытан перед его принятием, чтобы определить, был ли рейтинг, получаемый с помощью формы, связан с некоторыми другими мерами эффективности офицера. Вторая инновация касались способа, выразившего результаты рейтинга — типа счета. Был разработан армейский Стандартный Рейтинг, представлявший собой сравнение масштаба качеств офицера относительного балльного счета сравнения среди всех офицеров. Еще одной и безусловно самой спорной инновацией, стала фактическое содержание формы. Новый тип отбора для назначений использовал так называемый принудительный выбор.

Новая система оценок была чрезвычайно непопулярна. С одной стороны, она не требовала, чтобы эксперт [производящий оценку] показал отчет аттестуемому офицеру. Такая мера была принята в надежде на то, что скрытая природа отчета уменьшит инфляцию рейтинга. С точки зрения кадровиков это имело смысл. Армейские руководители считали отчет способом оценки, а не инструментом развития, т. е. как инструмент кадровых действий, а не как источник информации для самого офицера. Следовательно, не было никакой практической потребности доводить ему информацию.⁶

Наиболее распространенная жалоба на новый OER, заключалась в том, что он действительно позволял эксперту установить конкретный числовой рейтинг, который он давал подчиненному. Принудительная схема назначений на основании результатов OER приводила к ясным победителям и проигравшим. Это было главным смыслом разработанной системы. Армия полагала, что она могла устранить или существенно уменьшить инфляцию балльных оценок и вынудить экспертов [оценивающих офицера начальников] сделать реальные и

часто болезненные различия.

Вскоре после того, как новая система была внедрена, эксперты [оценивающие офицеров начальники] начали критиковать систему, пытаясь оспорить ценности, назначенные Военным ведомством для оценки офицеров. Необходимость изменений скоро стала очевидной. Новая версия отчета об оценке была введена в 1950 году (Форма 67-2). Армия начала работу над новым OER перед тем, как в Корее вспыхнули военные действия. Для определения содержания рейтинга было начато полномасштабное исследование. Но обстоятельства корейского кризиса потребовали отмены этих научных исследований. Преимущественно для нового OER были использованы вопросы, уже разработанные для используемых рейтинговых шкал, которые и были включены непосредственно в Форму 67-2. Эта форма была введена в сентябре 1950 года, оценку весов определили административно – такое решение сделала неизбежным чрезвычайная ситуация в Корее.⁷

Новая Форма 67-2 состояла из пяти разделов. Раздел I содержал анкетную информацию аттестуемого офицера и индоссанта [утверждающего оценки начальника] и пространство для их письменных комментариев. Никакой счет к комментариям присоединен не был, но эти замечания на практике оказывались полезными при сравнении офицеров в ходе дальнейшего отбора. Разделы II, III, и IV содержали различные числовые веса: Раздел II охватывал «Оцененная Желательность в Различных отраслях» и был подобен разделу на старой Форме 67-1. Раздел II и IV содержал новые рейтинговые шкалы. Институт исследований по личному составу вооруженных сил указал определил предел количеству баллов, в которых эксперт мог сделать оценки. Два счета баллов, которые могли оценивать эксперты, были «уровень исполнения обязанностей по должности» и «возможность продвижения по службе», таким образом, эти веса были включены в Раздел III. Оценка «общая ценность для армии» (Раздел IV) был принят, потому что это разрешило эксперту объединять в одну единственную оценку все рейтинги по специфическим аспектам военной службы. Однако, также, как и ее предшественница, Форма 67-2 использовалась короткое время. В 1953 году она была заменена Формой 67-3, в свою очередь, замененная Формой DA 67-4 в 1956 году. В каждом случае основной проблемой оказалась инфляция рейтингов.⁸

В 1951 году армия приняла Индекс эффективности офицера (OEI) как инструмент для командиров. В то время как развивалась Форма DA

67-2, исследование основной проблемы, в области связанные с сообщением эффективности, проводились достаточно энергично. Главное открытие состояло в том, что никакой конкретный тип техники рейтинга не уменьшал различия среди экспертов также, как усреднение многих отчетов, независимо от типов используемых способов оценок. Это открытие указало на потребность в развитии метода усреднения как непосредственное средство улучшения системы OER.

Применение метода усреднения к отчетам об эффективности не было новым. В период между войнами армия использовала Общий рейтинг эффективности (GER), который был, по существу, 10-летним усреднением числа очков OER. Изменения были вызваны, чтобы сделать этот индекс административно выполнимым для намного более многочисленной армии эпохи начала «Холодной Войны», в связи с чем время усреднения расчетов, было сокращено до 5 лет. Это сокращение было предназначено, чтобы установить равновесие между увеличением числа доступных отчетов для усреднения на данном офицере, и требованием к тому, чтобы новый индекс отражал текущее состояние и возможности офицера, а не его заслуги в относительно отдаленном прошлом.

Очки на OEI, введенном в 1951 году оценивали от 50 до 150 баллах и были основаны на армейской стандартной рейтинговой шкале. Среднему офицеру на Действительной военной службе назначили OEI 100. Симметричная группировка очков около середины была такова, что приблизительно две трети находились между 80 и 120, приблизительно одна шестая выше 120, и оставшаяся одна шестая ниже 80. Индекс считали очень ценным в системе оценки для управления продвижением по службе по системе индустриальной эпохи^а. Это обеспечило сырую, но полезную меру «качества», которым офицеры могли быть быстро сортированы и категорированы относительно их должностей в случае мобилизации. Кадровики оплакивали решение армии постепенно сокращать OEI принятое в 1961 году, так как это сделало их работу намного более трудоемкой.⁹ В том же новый была издана директива министра Армии Форма 67-5 вводившая новую форму рапорта об оценках офицеров (OER). Эта новая форма была сохранена до 1968 года,

^а Автор имеет в виду систему «up or out» - офицеры оцененные достойными продвижения повышаются по службе, остальные увольняются (прим. пер.).

когда она была заменена новой директивой Форма 67-6, которая, в свою очередь была заменена Форма 67-7 в 1973 году. В каждом случае основной причиной изменения форм была инфляция оценок. Форма 67-7 было что-то вроде этапа, потому что с принятием этого отчета армия начала использовать термин «отчета об оценке офицера» в противоположность «отчету об эффективности» – термин, использовавшийся с 50-х годов.¹⁰

Форма 67-7 оставалась в силе 7 лет. В 1980 году она была заменена Форма 67-8. Старый отчет был отвергнут, в связи с тем, что он не поддерживал новую Систему кадрового управления офицерским составом (OPMS); не поощрял профессиональное развитие офицеров; а также не улучшил их организационную эффективность; к тому же он стал раздуваться по количеству критериев, что стал практически бесполезным как инструмент оценки. Форма 67-8 интегрировала несколько новых возможностей, отсутствовавших в его предшественниках, а именно, участие самого оцениваемого офицера в процессе оценки; расширенная роль для рецензента; выравнивание с OPMS^a; и формат, который якобы более способствовал принятию кадровых решений. Эта директива действовала в течение 17 лет, поставив рекорд долговечности.¹¹

Очередная форма рапорта об оценке офицера (OER) была утверждена директивой Форма 67-9, пришедшей на смену DA 67-8 в 1997 году. Новый OER был разработан, между прочим, чтобы сделать более наглядными различия в качестве офицеров, облегчить процесс кадрового отбора старшими руководителями и стимулировать развитие лидерских качеств младших офицеров. Разработчики новой формы ставили целью ускорить быструю и эффективную ассимиляцию младших офицеров в армейскую культуру, стимулируя большую коммуникацию между начальником и подчиненным. Чтобы обеспечить это, в новый OER был добавлен отдельный раздел младшего офицера, потребовавший, чтобы назначение задач развития для лейтенантов базировалось на доктрине лидерства армии и миссии подразделения. Инновационной чертой новой схемы рейтинга была интеграция старшего лейтенанта в OERs. Когда позже эти офицеры представляли перед Комиссией по отбору на должности майора использовались

^a OPMS – Officer Personnel Management System – Система кадрового управления офицерским составом.

только их OERs за период прохождения службы в званиях старших лейтенантов и капитанов. Эта опция была добавлена, чтобы «выровнять игровую площадку», среди младших офицеров, обеспечить больших вариаций в назначениях, этапах и темпе ассимиляции в армейскую культуру в течение первых лет их карьеры.¹²

Один из самых спорных аспектов системы оценки предусмотренной Формой 67-9 была строгое ограничение на количество рейтингов «выше центра массы (АСОМ)», которые офицеры могли дать своим подчиненным. Старшие эксперты могли дать рейтинги АСОМ меньше, чем 50 % оцениваемых офицерам в своих профилях для каждого класса. Если старшие эксперты превышали это ограничение, то их оценки лишались законной силы, и оцениваемые офицеры автоматически получали сумму баллов «центр массы (СОМ)», независимо от рейтинга, содержавшего на OER. Негибкость этой системы заставила некоторых высокопоставленных чиновников жаждать времени, когда старая система «Гималаев» (названной так из-за того, что экспертами участвующими в ней были многие высшие руководители,) предоставит им больше простора для осуществления усмотрения.¹³

Проблемы с OER [балльной оценкой офицерского состава]

За годы использования системы OER отмечалось много проблем, как с точки зрения отдельных офицеров, так и с точки зрения кадровиков. В этой главе нет достаточного места, чтобы их все перечислить, не говоря уже о подробном обсуждении. Следовательно, здесь будут затронуты только самые тяжелые и устойчивые недостатки в этой системе оценки.

Как обозначено ранее в этом повествовании, самой неприятной и постоянной из этих недостатков была инфляция (завышение оценок офицеров начальниками)^a. по сравнению с ней бледнели все другие проблемы. Периоды оценочного хладнокровия были нечастыми и недолгими. Один такой эпизод произошел непосредственно после

a В разработанной НЦУ системе автоматизированного кадрового отбора «Центурион» проблема инфляции оценок офицеров начальниками решена путем программно-аппаратной реализации метода совокупной взвешенной оценки.

Первой мировой войны. В 1922, например, три четверти всех капитанов получили рейтинги меньше, чем «превосходно»; только из 20 зарабатывал высший рейтинг начальника; и немного больше, чем один из пяти достиг превосходного рейтинга. Это резкий прорыв привел к типичной Гауссовской кривой. Последующие годы, однако, засвидетельствовали прогрессивную инфляцию отчетов до 1945 года, когда 99 % офицеров получили одну из двух высших оценок.¹⁴

Эта инфляция, подорвала доверие к своей эффективности Начальника штаба армии генерала Джорджа К. Маршалла при попытке выбрать кандидатов для назначения на должности генералов при внезапном начале Второй мировой войны. Мобилизация армии в 1940 году потребовала 150 дополнительных генералов. Из 4 000 офицеров, имевших право на назначение по своему званию и выслуге, на основе их отчетов об оценке 2 000 были подходящими для этой чести. То есть, полученные результаты не позволяли отличить выдающегося офицера от просто приносящего пользу. В результате Маршалл и комиссия по отбору должны были зависеть от их собственного суждения и личных знакомств офицеров, которые, как полагают, приняли эти решения.¹⁵

Эта тенденция чрезмерно высоких рейтингов продолжилась в последующие десятилетия. От Формы 67-1 до 67-8 постоянно происходила значительная инфляция оценок в течение короткого времени после их введения. В некоторых случаях это был вопрос всего нескольких месяцев. Например, после принятия в марте 1968 года Формы 67-6 это произошло в течение 90 дней, после чего Министерство обороны пришло к выводу, что эксперты [производящие оценку] и индоссанты [утверждающие рапорта об оценках] дают завышенные оценки подчиненным. Новая форма скоро стала столь же бесполезной как ее предшественники в работе комиссий отбора и продвижения. Эти комиссии, созданные Маршаллом в начале Второй мировой войны, положились преимущественно на свои собственные суждения для принятия кадрового решений.¹⁶

Один расстроенный и циничный слушатель Колледжа Армии США подвел итог истории инфляции OER следующим образом:

*«...Принятие нового отчета может понизить инфляционную конъюнктуру в течение короткого времени, как это происходило в прошлом; однако, как это также происходило с каждым отчетом с тех пор [начала 1920-х годов], инфляция вступит во владение, делая новый отчет столь же бесполезным для использования советами выбора как предыдущие...».*¹⁷

Другой аспект критики системы OER состоял в том, что она не придает достаточного веса потенциалу или долгосрочному профессиональному развитию офицера. Традиционно, отчет об оценке сосредотачивается на текущей работе и краткосрочных результатах. Таким образом, удельный вес результатов, которые долгосрочны и качественны по своей природе, имеют тенденцию быть минимизированными, в то время как значение достижений, которые дают непосредственные и легко измеряемые результаты, обычно переоценивается. У этого близорукого подхода к оценке офицера было несколько последствий. Во-первых, это душит инновации, вознаграждая тех, кто идет по установленным путям и принимает расхожее мнение. Во-вторых, это способствует тем, кто выделяется в организационных и прямых типах лидерства, пропуская тех, которые имеют стратегические способности к руководству.¹⁸

Отсутствие полноты и специфики в критериях было другой постоянной жалобой на систему оценки. Отчеты не определяют или определили специфические навыки, знание и развитые или показанные таланты офицерами, служащими на узкоспециальных должностях. Следовательно, они имели ограниченную ценность для кадровиков в работе по нахождению офицеров с особыми талантами для специфических должностей. «Человек компании» – модель развития, которая реализована в системе управления офицером армии, был причиной этого или по крайней мере составляла ее большую часть. В этой модели должности обычно недостаточно определяются, чтобы допускать точную оценку. Армия искала людей, способных справляться с массой «жестких, неструктурированных» должностей, преобладающих в обычных войсковых частях – не для специалистов с особыми талантами.¹⁹

Многие наблюдатели отмечали общее отсутствие доверия, выказываемое офицерами к системе оценки. Это отсутствие доверия – было результатом острых и драматических различий в свойствах, вытекающих из многих сложных явлений, которые составляют окружающую среду рейтинга и которые, как многие убеждены, искажают систему оценки. За эти многие годы офицеры чувствовали, что их профессиональная судьба слишком зависела от способности к письму их начальников. Они видели, что их карьера часто зависела не от уровня выполнения ими обязанностей, а от того, насколько эффективно их эксперт или рецензент были в описании, того, что они сделали.

Частые изменения в рейтинговых шкалах, процедурах и формах также уменьшили легитимность системы OER в умах бесчисленных офицеров. Мало того, что общая форма рапорта об оценках изменилась, в среднем, каждый 7 лет, но и небольшие изменения вносились в ходе ее использования. Например, в первые 10 месяцев использования формы 67-6 в нее было внесено восемь основных модификаций.²⁰

OER выигрыш самой системы был целью почти постоянной критики. В связи с тем, что как мы видели, начальники обычно рассматривали систему OER как несправедливую, они обращались к «интригам», и заявляли протест против системы чтобы защитить своих подчиненных. В конце 1940-х эксперты пытались «перехитрить» критерии, назначенные Министерством Армии на OER, превращая систему оценки в тип игры. В настоящее время рецензенты распределяют свои оценки таким способом, чтобы гарантировать, чтобы у всех офицеров были удовлетворительные оценки. В обоих случаях работа и потенциал часто были вторичными соображениями. Измеряемые критерии, обеспечивающие «количественную» часть OER, были осуждены многими наблюдателями как «совершенно несоответствующие» и «явно несправедливые». Эти инструменты подошли для того, чтобы измерить сопоставимые уровни, такие как измеряемые на академических тестах. Когда к ним относятся ОЕ, однако, где обязанности и ответственность даже якобы подобных положений значительно различаются, у них есть очень ограниченная точность оценки.²¹

Заключение

У системы оценки офицера была извилистая и неблагоприятная история в армии США. Ее тенденция к инфляции, неспособность отличить заслуги от потенциала, отсутствие точности, проблемы с вычислением – все это подорвало доверие в тех, судьбу которых она должна была решать. Уже довольно заметные в промышленную эпоху, эти недостатки стали еще более явными и видимыми после начал века информации. Безусловно, многие офицеры с высокими интеллектуальными и организационными навыками появились в течение прошлого века несмотря на недостатки в системе оценки. Поможет ли эта система в развитии стратегических мыслителей, которые, как многие наблюдатели убеждены, будут необходимы для

того, чтобы иметь дело с многообразными проблемами будущего, вызывает большие вопросы.

Примечания

1. Марлин Крэйг, *История системы отчета об эффективности офицера, армии Соединенных Штатов 1775-1917*, Вашингтон, округ Колумбия: офис руководителя военной истории, 1953 г., стр. II-2, II-6, II-17/18; подполковник Кэрролл Б. Ходжес, Руководитель, Исследования Кадров родов войск, отбора кадров и производства (PRP) Подразделение, Управления генерал-адъютанта (TAGO), «Система отчетности Эффективности Офицера», 1954 г., с. 2.

2. Крэйг, стр. II-2 - III-27; «Предмет: отчеты об эффективности офицера», План занятия, Джексон, Южная Каролина: школа генерал-адъютанта, апрель 3, 1954 г.

3. Там же.

4. Там же.

5. Дэвид Дж. Чеслер, «Система отчетности об эффективности офицера сухопутных войск», расшифровка стенограммы брифинга на Арлингтон-Холл-Стэйшн, Вирджиния, декабрь 18, 1953, Вашингтон, округ Колумбия: отдел армии, офиса генерал-адъютанта, Подразделения исследования кадров, 1953, с. 2.

6. Там же.

7. Там же.

8. Пол С. Уильямс, *Оценка американской системы отчетности об эффективности офицера сухопутных войск*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март, 1969, с. 4; Сандерс А. Кортнер, *Отчет об эффективности офицера может быть эффективным инструментом для управления кадрами*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, февраль, 1972, стр. 2-3.

9. Кортнер, с. 17.

10. Там же., с. 3; Уильям Р. Маттокс, *Управление новым отчетом об эффективности офицера: действительная концепция для армейского запаса*, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, декабрь 1975, стр. 5-6; Джеймс М. Хардэуэй, *Стратегическое развитие лидера для армии 21-го века*, Фт. Ливенворт, Канзас: Команда и Колледж Генерального штаба, Школа Специальных исследований, с. 2.

11. Чарльз Р. Гамильтон, *Эффекты нескольких ограничений в новом*

отчете об оценке офицера армии, Магистр военных наук, Куантико, Вирджиния: команда корпуса морской пехоты и колледж штата, учебный год 2001-02, с. 7.

12. Министерство Армии. Наставление 623-105, Система отчетности оценки офицера «Резюме», Вашингтон, округ Колумбия: отдел армии, октябрь 1997, стр. 4-7; Гамильтон, с. 8.

13. Там же., с. 13.

14. Чарльз Д. Эррон, «Отчеты об эффективности», Журнал пехоты, Апрель 1944, стр. 30-32. Роберт Л. Дилуорт, *Инфляция отчета об эффективности: сравнительный анализ армии США и отобранных иностранных систем оценки офицера*, Тезис Мастерс, Фт. Ливенворт, Канзас: команда армии США и колледж штата, 1971, с. 2.

15. Эррон, с. 32.

16. Уильямс, с. 22; Кортнер, с. 10.

17. Кортнер, с. 11.

18. Уильямс, с. 4; Hardaway, стр. 28-30, 34.

19. Рэймонд Х. Тиффани, Система отчета об эффективности офицера, Карлайл, Пенсильвания: военный колледж армии США, март 1956 г., с. ii; Маттокс, стр. 5-6; Хардвей, с. 12.

20. Маттокс, стр. 1-2; Уильямс, стр. 4, 26.

21. Тиффани, стр. ii, 29; Гамильтон, стр. 10-14.

ВОЕННЫЙ КОЛЛЕДЖ АРМИИ США

Генерал-майор Уильям Э. Рэпп

Командир

ИНСТИТУТ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

и

ВОЕННОЕ ИЗДАТЕЛЬСТВО КОЛЛЕДЖА АРМИИ США

Директор

Профессор Дуглас К. Лавлейс младший

Директор по исследованиям

Доктор Стивен К. Мец

Автор

Доктор Артур Т. Кумб

Редактор для производства

Доктор Джеймс Г. Пирс

Помощник публикаций

Г-жа Рита А. Раммель

Состав

Г-жа Дженнифер Э. Невил

[iLS.fIRMY

ДЛЯ ЭТОГО И ДРУГИХ ПУБЛИКАЦИЙ, НАВЕСТИТЕ НАС В

<http://www.carlisle.army.mil/>

ISBN 1-58487-637-9