

## ՄԱՐՏԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ ՍԵՐԺԱՆՏՆԵՐԻ ԵՎ ՏԵԽՆԻԿ-ԵՆԹԱՍՊԱՆՆԵՐԻ ԱՄԵՆՕՐՅԱ ՊԱՐՏԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ\*

*Մայքլ ՀեՅՍ, ԱՄՆ-ի Բանակի մայոր, Հայաստանում ԱՄՆ-ի դեսպանության երկրորդ հարցերով սպա, Բրենտ Ա. ԱՆԴԵՐՍ, գլխավոր սերժանտ (պաշտոնաթող), մանկավարժական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ, Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի հաստատութենական հետազոտությունների ու զնահատման գրասենյակի տնօրեն*



«Հրամանատարի ձեռնհասությունը (competence), ինքնավստահությունը, ճարպկությունը, քաջությունը և ճկունությունը ստորաբաժանումներին հնարավորություն են տալիս հասնելու իրենց նպատակներին և գտնելու բարդ պրոբլեմների գործադրելի լուծումներ: Բանակային արժեքներին և բանակային էթիկային, ինչպես նաև Մարտիկի վարքականոնին հարիր կենսակերպը և տոկունությունը մորիլիզացնում են քառսում հաղթանակ կռելու ունակությունը, որպեսզի վախի, սովի, զրկանքների, հոգնածության հաղթահարմամբ առաջադրանքը հասցվի ավարտին»:

Բանակի հրատարակչական վարչություն [2, էջ 8–7]

ԱՄՆ-ի Բանակի սերժանտների և տեխնիկ-ենթասպաների\*\* (*Warrant officers*) համար մարտական ծառայության ժամանակ ամենօրյա պարտականությունների կատարումը առաջադրանքի կատարման ընդհանուր հաջողության առանցքային գործոնն է: Այդ ամենօրյա պարտականությունները կարող են լինել տարբեր՝ կախված մարտական գործողությունների ինտենսիվության մակարդակից, ինչպես նաև իրենց ստորաբաժանումներ-

\* Հոդվածն անգլերենով ստացվել է 16.05.2023: Հոդվածի գրախոսությունը ստացվել է 14.09.2023:

\*\* ԱՄՆ Բանակում տեխնիկ-ենթասպաները համարվում են ոլորտային մասնագետներ (*technical leader*), քանի որ մասնագիտանում են ռազմական գործի որոշակի ոլորտում (թիկունքային ապահովում, ռազմական տեխնիկայի շահագործում և այլն): – Ծ. թ.:

րում նրանց զբաղեցրած պաշտոնի և աշխատանքի յուրահատուկությունից: Սերժանտների և տեխնիկ-ենթասպաների զինհաշվառումային մասնագիտական պարտականություններին գումարվող այս ամենօրյա պարտականությունները կարելի է բաժանել ըստ երեք հատվածի՝ նախքան մարտական գործողությունները, դրանց ընթացքում և ավարտից հետո:

### ՆԱԽՔԱՆ ՄԱՐՏԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

**Պատրաստում.** Բանակի հաջողության առանցքային տարրը նրա պատրաստումն է: Այն ներառում է պատրաստում՝ մինչև մարտական գործողություններում ներգրավումը, ինչպես նաև պատրաստում՝ մարտական ծավալման ժամանակ: Պատրաստումը սերժանտական կազմի հիմնական հմտությունն է [14]: Սերժանտներն օգնում են կազմակերպելու պատրաստումը՝ իրենց վերադասների հետ համագործակցելով ուսումնավարժեցման նախապատրաստման ժամանակ շիսկերի կառավարման պահպանման, ութաստիճան պլանի մշակման, իրականությանը առավելագույնս մոտ պայմաններում անհատական պատրաստման անցկացման և տեսության ու պրակտիկայի հիման վրա ջոկից մինչև բրիգադ պատրաստման ասպարեզում: Ապագա մարտական գործողություններին պատրաստումը պետք է կատարվի անընդհատ, որպեսզի ստորաբաժանումները մշտապես պատրաստ լինեն մարտ վարելուն: Տարբեր մակարդակի կոչումներով սերժանտները<sup>1</sup> տարբեր դերեր են խաղում պատրաստման կառավարման գործում:

**Ավագ գլխավոր սերժանտը** ապահովում և ուղղորդում է պատրաստումը: Բացի այդ, նա սերտորեն համագործակցում է զինծառայողների համար հավասար հնարավորությունների (*Equal Opportunity, EO*), սեռական ուսնձգությանն ու բռնությանն արձագանքման և կանխման ծրագրի, տոկոսության ու հոգեկան առողջության և այլ ծրագրերի շրջանակներում, ինչպես նաև բանակային քահանայի (կրոնական կազմակերպությունների ներկայացուցիչների) և այլ պաշտպանների հետ, որպեսզի երաշխավորի, որ բոլոր զինվորներն ուսումնավարժեցված են համապատասխան ոլորտներում և կարող են օգտվել այդ ծառայություններից, երբ լինի դրա կարիքը, կամ երբ ցանկանան:

**Գլխավոր սերժանտը** կազմում է պատրաստման պլանը, համոզվում է, որ այն ճիշտ է իրագործվում և պատշաճ կերպով արձանագրվում:

**Առաջին սերժանտը** ապահովում է պատշաճ համակարգման ու ռեսուրսների համապատասխանությունը պատրաստման նպատակներին:

**Ավագ սերժանտը** ապահովում է հրամանատարին խորհրդատվությունն ու աջակցումը, որպեսզի ապահովված լինի Բանակի կանոնադրության [6] պահանջներին ուսումնավարժեցման գործընթացի համապատաս-

<sup>1</sup> ԱՄՆ-ի Բանակի սերժանտական կոչումների ու պաշտոնների մասին ավելի հանգամանորեն տես Մ. Հեյս, Բ. Անդերս, «ԱՄՆ-ի բանակի սերժանտական համակարգը. հաջողության լիարժեք պատկերում»: «ՀԲ», 2022, հմ. 3:

խանութային գերակայությունը, վերահսկում է ուսումնավարժեցման կառավարման գործընթացը, մշտազննում և անհատական ու տվյալ ստորաբաժանման համար սահմանված հիմնական առաջադրանքների ցանկին համապատասխան գնահատում է խմբային վարժանքները:

**Առաջին դասի սերժանտը (դասակի սերժանտ)** ղեկավարում, ապահովում և փաստաթղթավորում է բավարար աստիճանի ուսումնավարժեցումը դասակի մակարդակով և խորհրդարկում է ստորաբաժանման՝ սահմանված հիմնական առաջադրանքների ցանկի շրջանակներում պատրաստման հարցերով, պատրաստման միջոցառումների համար սահմանում է չափանիշներ և վերահսկում դրանց պահպանումը, ուսումնավարժեցումը կազմակերպում է ըստ պահանջմունքների՝ ապահովելով դրա համապատասխանությունը առաջադրանքային կառավարման փիլիսոփայությանը, օպերացիաների և ուսումնական պլանների մշակման հարցում խորհրդատվություն է տրամադրում ուսումնավարժեցումը և ապագա օպերացիաները պլանավորողին:

**Շտաբային սերժանտը (ջոկի հրամանատար)** վերահսկում է, որ ուսումնավարժեցման ժամանակ զինծառայողները ձեռք բերեն զինհաշվառումային մասնագիտական և այլ բնագավառներում անհրաժեշտ պատրաստականություն: Այդ բնագավառներից են ֆիզիկական պատրաստությունը և ստորաբաժանման հիմնական առաջադրանքների ցանկում ներառված ուսումնական առաջադրանքները: Նա նաև պատշաճ կերպով փաստաթղթավորում է պատրաստման ամբողջ ընթացքը, անհրաժեշտության դեպքում աշխատում է հարակից ուսումնավարժեցման անցկացման վրա, հանդգնում է, որ ուսումնավարժեցումը կրում է խստապահանջ, իրատեսական և բարդ բնույթ:

**Սերժանտը (մարտահաշվարկի հրամանատար)** աջակցում է բոլոր տեսակի վարժանքների անցկացմանը՝ ժամանակի առավել արդյունավետ օգտագործմամբ և զինվորներին օգնելով կատարելագործվել, պահպանել շարքային զինծառայողի բոլոր հմտություններն ու հղկել զինհաշվառումային մասնագիտական հմտությունները:

**Ենթասպայական կազմի զինծառայողները** նեղ մասնագիտացած փորձագետներ և մարզիչներ են, որոնք, ունենալով տարբեր աստիճաններ և պաշտոններ, նույնպես կարևոր դեր են խաղում զինվորների պատրաստման գործում: «Թեև նրանց համար առաջնային են ոլորտային ու մարտավարական ղեկավարի պարտականությունները, ենթասպայական կազմի զինծառայողները նույնպես ուղղորդում, աջակցում և վերահսկում են պատրաստումը և հրամանատարների կերտումը... նրանք կազմակերպական պատրաստման ժամանակ հրամանատարների համար ծառայում են որպես կենսականորեն կարևոր խորհրդատուներ» [9, պար. 3]: Տեխնիկ-ենթասպաները պատասխանատու են իրենց մասնագիտացման ոլորտում զինվորներին սովորեցնելու տեխնիկապես ճիշտ օգտագործել և սպասարկել ռազմական տեխնիկան: Նրանց աշխատանքն է ապահովել, որ զինվոր-

ները բավարար չափով պատրաստ լինեն ռազմական տեխնիկան օգտագործելու անվտանգ և արդյունավետ կերպով: «ԱՄՆ-ի Բանակի ենթասպայական կազմի վարքականունում» ասվում է. «Այլ մարդկանց սովորեցրո՛ւ այնպես, որ նրանք արդյունավետ կերպով ընդլայնեն և ընդմիջտ պահպանեն իրենց բոլոր մասնագիտական հմտությունները» [17, պար. 7]:

#### ՄԱՐՏԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԸՆԹԱՑՔՈՒՄ

**Զինծառայողների հաշվետվողականություն.** բոլոր հրամանատարները պետք է իմանան իրենց զինվորների գտնվելու վայրը (տեղադիրքը): Դա անվերապահ պահանջ է բոլոր, այդ թվում՝ խաղաղ ժամանակ իրագործվող, օպերացիաների համար, բայց է՛լ ավելի կարևոր է մարտական գործողությունների ժամանակ, որպեսզի երաշխավորված լինեն նրանց անվտանգությունն ու ապահովությունը: Հաշվետվողականությունը մեծացնելու նպատակով կիրառվող ամենատարածված հնարներից են զուգընկերոջ հետ աշխատանքի համակարգը (ոչ ոք ոչ մի տեղ չի գնում մենակ), շարունը զորատեսի (ջոկի, դասակի, վաշտի մակարդակով), երբ բարձրածայն ընթերցվում է կազմավորման անձնակազմի ցուցակը և յուրաքանչյուր զինվոր արձագանքում է, երբ հնչում է իր անունը, և յուրաքանչյուր ելքի ու մուտքի գրանցումը: Բանակի կառուցվածքն ու կազմակերպումը նախատեսվում են այնպես, որ նպաստեն անհրաժեշտ հաշվետվողականության ապահովմանը. ավագ գլխավոր սերժանտը գիտի, թե որտեղ են իր ենթակա վաշտերը, վաշտի առաջին սերժանտը գիտի, թե որտեղ են իր դասակների սերժանտները, դասակի սերժանտը գիտի, թե որտեղ են իր ջոկերի հրամանատարները, ջոկի հրամանատարը գիտի, թե որտեղ են իր մարտահաշվարկների հրամանատարները, մարտահաշվարկի հրամանատարն էլ գիտի, թե որտեղ է իր ենթակայության տակ գտնվող յուրաքանչյուր շարքային: Ինչպես ներկայացված է «Սերժանտների հավատամք»-ում՝ «Ես գիտեմ իմ զինվորներին և միշտ նրանց կարիքները վեր կդասեմ իմից: Ես միշտ կշփվեմ իմ զինվորների հետ և երբեք չեմ թողնի նրանց անտեղյակ» [14, էջ viii]: Սերժանտները պետք է միջոցներ ձեռնարկեն, որ բոլոր զինվորներն իմանան, որտեղ պետք է լինեն ճիշտ ժամին և ճիշտ համագգեստով, այն ամբողջ հանդերձանքով, որն անհրաժեշտ է տվյալ առաջադրանքը կատարելու համար:

**Պատրաստումը** պետք է շարունակվի նաև մարտական գործողությունների համար ստորաբաժանումների ծավալման ժամանակ: Այն կարող է կատարվել տարբեր ձևերով, ինչպիսիք են արդյունավետության ապահովման համար անցկացվող մարտական վարժանքները, ինչպես նաև խաղափորձերն ու ստուգողական փորձերը, որոնց նպատակն է համոզվել, որ բոլոր զինվորները գիտեն իրենց դերը և անելիքը օպերացիաներում և դրված խնդրի կատարմանն ուղղված գործողություններում: Բացի այդ, սերժանտներն ու տեխնիկ-ենթասպաները ավելի երիտասարդ կամ նոր հավաքագրված զինվորների համար հանդես են գալիս որպես ուսուցիչներ՝

նրանց ունակությունները զարգացնելու, ինչպես նաև լրացուցիչ առաջավարական դերի ստանձնմանը նախապատրաստելու նպատակով: Դրա հետ մեկտեղ, ֆիզիկական պատրաստումը պետք է լինի շարունակական, որպեսզի զինվորները պահպանեն իրենց ֆիզիկական և հոգեկան տոկունությունը [2]:

**Ռազմական տեխնիկայի սպասարկում ու նորոգում.** ամենօրյա գործողությունների հիմնական խնդիրներից են, որոնք պետք է մշտապես լուծվեն մարտական հաջողությունն ապահովելու համար: Սերժանտները առանձնակի պատասխանատվություն են կրում նման ջանքեր գործադրելու և այդ խնդրի կատարման ժամանակ իրենց զինվորներին ուղղորդելու համար: Անգամ երբ զինվորները հոգնած ու սոված են, զենքի և ռազմական տեխնիկայի սպասարկումն ու նորոգումը պետք է լինեն առաջնահերթություն, որպեսզի ապահովվի ստորաբաժանման մշտական մարտական պատրաստությունը [14]:

Ենթասպայական կազմի զինծառայողները, շնորհիվ իրենց բարձր մակարդակի փորձառության, շատ կարևոր դեր են կատարում սպասարկման ոլորտում և պատասխանատու են ստորաբաժանման տրամադրության տակ գտնվող ռազմական տեխնիկական պատշաճ կերպով սպասարկելու և աշխատանքն ապահովելու համար: Նրանք անմիջականորեն վերահսկում են սպասարկման ժամանակացույցի պահպանումը, ապահովում են ժամանակին նորոգման կատարումը և հաստատում են, որ տեխնիկան լիովին պատրաստ է ցանկացած պահի օգտագործմանը (լիակատար մարտապատրաստության վիճակում է) [9]: Բացի այդ, մարտակարգի ծավալման պայմանների բերումով տեխնիկայի նորոգման և սպասարկման հարցերում աջակցող քաղաքացիական կապալառուների հետ հարաբերություններում նրանք հաճախ հանդես են գալիս որպես կապորդ (*liaison*) կամ համադասող օղակ:

**Օպերացիաների պլանավորում ու համադասում.** տարբեր աստիճաններ ունեցող սերժանտները մասնակցում են մարտական գործողությունների պլանավորմանն ու համադասմանը՝ մարտավարության, ռազմավարության և չկանխատեսված իրավիճակներում գործողությունների մշակման նպատակով անմիջականորեն համագործակցելով սպաների և միմյանց հետ: Օպերացիաների պլանավորման և համադասման ժամանակ վերադասները ենթասպայական կազմի փորձագիտական հեղինակությունն օգտագործում են այն առումով, որ նրանք «իրենց ստորաբաժանմանը կամ կազմակերպությանը աջակցելու համար տրամադրում են փորձագիտական մարտավարական և տեխնիկական խորհրդատվություն, գիտելիք, խորհրդարկում և լուծումներ» [2, էջ 1–20]: Բացի այդ, տեխնիկ-ենթասպաները, օժտված լինելով ավելի առաջադիմական պատկերացմամբ, ունակ են օգնելու ընդունվող որոշումների տրամաբանականության ապահովման և պլանավորման հարցերում:

**Պարեկումների և առաջադրանքների կատարում.** կախված իրենց աստիճաններից և զբաղեցրած ծառայողական դիրքից՝ սերժանտները կարող են առաջնորդել կամ մասնակցել տարբեր նպատակներով ու տարբեր պատճառներով ձեռնարկվող տարբեր տեսակի պարեկումների և առաջադրանքների, օրինակ՝ հետախուզական տեղեկույթ հավաքելու, տարածքը պահպանելու, մարտի բռնվելու, գործողությունները վերահսկելու, վերահսկողության զգացողություն ստեղծելու կամ այլ նպատակներով [13]: Այս տիպի առաջադրանքները (խնդիրները) տարբեր աստիճանների սերժանտներից պահանջում են լրացուցիչ գործողություններ, օրինակ՝ այնպիսիք, որոնք ներկայացված են «Ձորքերի կառավարման ընթացակարգ»-ում (*Troop Leading Procedures*). ստանալ առաջադրանքը, արձակել նախնական մարտական կարգադրություն, կազմել նախնական պլան, ձեռնարկել տեղաշարժում, վարել հետախուզություն, լրամշակել պլանը, արձակել հրաման, կատարել վերահսկողություն [7]:

**Կարգապահության և չափանիշների հաստատում.** սերժանտներն անմիջականորեն պատասխանատու են զինվորների շրջանում զինվորական կարգապահության ձևավորման և պահպանման (կատարողականության, վարքի և համազգեստի կրման չափանիշների հաստատման) համար: Դա է նրանց աշխատանքի առանցքային գործառույթը բոլոր ժամանակներում՝ խաղաղ ժամանակ, պատրաստման, մարտական գործողությունների ընթացքում, և՛ ծառայողական պարտականությունների կատարման դեպքերում, և՛ ծառայությունից դուրս: Կարգուկանոնի և չափանիշների պահպանումն իրագործվում է մշտապես թե՛ զինվորների ուղղակի վերահսկման, թե՛ նախամարտական ստուգման և ստուգատեսի միջոցով [14]: Դա կարող է վերաբերել թե՛ անձնապես զինվորներին (համազգեստին և արտաքինին), թե՛ գիտելիքներին (զինվորական մասնագիտությանը և (կամ) առաջադրանքներին վերաբերող), ինչպես նաև առաջադրանքի (հերթապահության կամ ծառայության) կատարման համար զինվորին անհրաժեշտ սարքավորանքի առկայության ապահովմանը [12]: Կարգուկանոնի և չափանիշների հաստատումից բացի, կարող է անբավարար կարգուկանոնի պայմաններում՝ հրամաններին չենթարկվելու, պարտականությունները չկատարելու և այլ դեպքերում, առաջանալ փաստացի պատժիչ գործողությունների կիրառման նպատակով ղեկավարության համար պատահարների վերաբերյալ խորհրդատվահանձնարարական ձևաթղթեր և առաջարկություններ գրելու անհրաժեշտություն [4, 8]:

**Հաղորդակցում վերադասի հետ.** սերժանտներն ու տեխնիկ-ենթասպաները իրենց ամենօրյա պարտականությունների շրջանակում վերադասներին տրամադրում են ընթացիկ տվյալների թարմացումներ և տեղեկություններ: Մարտական գործողությունների ժամանակ ամեն ինչ, սկսած ներկա-բացակայից (զինվորների գտնվելու վայրի համար հաշվետվությունից) մինչև առաջադրանքների ու ժամանակացույցների կատարման և վտանգների գնահատման վերաբերյալ տվյալների թարմացումները,

տեխնիկայի սպասարկման ու շահագործման մասին տեղեկությունները, ամեն օր գեկուցվում է վերադասին: Ղեկավարությանը անհրաժեշտ է տեղյակ պահել նաև նոր խնդիրների (իրադարձությունների) և հետագա զարգացումների ու կարիքների կանխատեսումից ստացվող տեղեկույթի վերաբերյալ: Նախաձեռնողականությունն առավելագույնս մեծացնելու և հիմնականում հակազդեցություն գործելու վիճակից խուսափելու համար սերժանտներն ու տեխնիկ-ենթասպաները պետք է նաև ղեկավարությանն օգնեն առաջադրանքների վրա կենտրոնանալու և հեռատես լինելու գործում:

### ՄԱՐՏԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻՑ ՀԵՏՈ

**Կատարելագործում.** հակառակորդին ճնշելու և հաղթելու Բանակի ներուժի առանցքային բաղադրիչը շարունակաբար կատարելագործվելու նրա կարողությունն է: Ընդ որում, տվյալ գործընթացում կարևոր դեր են կատարում սերժանտներն ու տեխնիկ-ենթասպաները: Հրամանատարին անհրաժեշտ կենսականորեն կարևոր տեղեկույթ (*Commander's Critical Information Requirements, CCIRs*) հավաքելուց բացի, տեղեկույթի ցրմանը, ուժեղ և կատարելագործման կարիք ունեցող կողմերի բացահայտմանը նպաստելու, ինչպես նաև առաջադրանքը կատարելու ժամանակ նորերս ի հայտ եկած իրողություններից դաս քաղելու համար բոլոր մակարդակներում իրագործվում են որոշակի հնարներ և գործընթացներ, ինչպիսիք են՝ խնդրի կատարման արդյունքների վերլուծությունը պաշտոնական–ոչ պաշտոնական տարբերակով և առաջադրանքից վերադառնալուց հետո ներկայացվող զեկույցները [15]: Սա համահարաբերակցում է գիտության, օրինակ, Քոլբի փորձի հիման վրա ուսուցման փուլաշրջանի և բանակային ուսուցման մոդելի պատշաճ ուսումնասիրման հետ [3, 11, 16]: Բացի այդ, դասերից քաղված տեղեկույթը պետք է փոխանցվի «Բանակի քաղած դասերի կենտրոն», որը ծառայում է որպես մի շտեմարան ու ռեսուրս, որից կարող են օգտվել բոլոր զինվորները (սերժանտներն ու սպաները) [10]:

**Գնահատում.** ցանկացած օպերացիոն գործընթացի առանցքային կողմն է պլանավորման, նախապատրաստման ու կատարման հետ մեկտեղ նաև գնահատումը [1]: Այն, լինելով մշտական գործընթաց, ևս կատարվում է մարտական գործողությունների ավարտից հետո՝ առաջադրանքի համընդհանուր հաջողության մեջ և ստորաբաժանման հնարավորություններում համոզվելու համար: Գնահատման միջոցով հայտնաբերվում են այն թերությունները, որոնք հնարավոր է շտկել, կամ որոնց շտկման ուղղությամբ պետք է աշխատել՝ հետագա զարգացումն և ապագա հաջողությունն ապահովելու համար: Սերժանտներն ու տեխնիկ-ենթասպաները տարբեր եղանակներով շարունակաբար տեղեկույթ են տրամադրում նրանց համակողմանի գնահատումը կատարելու գործում ավագ պետերին օգնելու համար: Այս և այլ գնահատումների շնորհիվ ստորաբաժանումներն մտնում են զարգացման փուլաշրջան՝ որպես կայուն պատրաստության

բաղկացուցիչ մաս, որպեսզի կարողանան տարբեր տեսակների և մակարդակների պատրաստման միջոցով բերվել և պահվել ապագա ծավալումների համար պատրաստ վիճակում [5]:

**Դաստիարակչություն (մենտորություն).** սերժանտները անմիջականորեն պատասխանատու են իրենց ենթակա զինվորներին ղեկավարելու, ուղղորդելու և նրանց կատարելագործմանը նպաստելու համար: Փոխգործության, ուղղակի քննարկումների և դերերով մոդելավորման միջոցով սերժանտներն ապահովում են ենթակաների համակողմանի ուղղորդումը, պատրաստումը և դաստիարակչությունը, որպեսզի զինվորներին օգնեն անվնաս կերպով շարունակաբար կատարելագործվել իրենց պարտականությունների կատարման գործում:

Տեխնիկ-ենթասպաները նույնպես օգնում են դաստիարակության գործում այն բանով, որ պետք է «միշտ ծառայեն որպես վարքի, արտաքինի և կատարողականության օրինակ... կատարելագործվեն ֆիզիկապես և հոգեպես, մասնագիտորեն և անձնապես, որպեսզի այդպիսով մեծացնեն կարողություններն ու ծառայության արժեքը... անցյալի փորձն ու գիտելիքները ներբերեն վաղվա օրվա բարօրության ապահովմանն ուղղված անձնվեր ջանքերի մեջ» [17, պար. 2]:

Ե՛վ սերժանտները, և՛ տեխնիկ-ենթասպաները ամենալավ դաստիարակությունն ապահովում են այն դեպքում, երբ իրենք են ծառայում որպես կատարելության օրինակ ու երբեք զինվորից չեն պահանջում ավելին, քան իրենք կարող են անել:

## ԱՍՓՈՓՈՒՄ

Ներկայացված խնդիրներից և գործընթացներից շատերը բարդ են և պահանջում են կրթություն, փորձ ու կարգասիրություն, ինչը սերժանտական կազմը դարձնում է Բանակի կառուցվածքի կենսականորեն կարևոր տարր: Սերժանտները և տեխնիկ-ենթասպաները որպես իրենց ամենօրյա գործունեության բաղկացուցիչ մաս կատարած բազմաթիվ գործողությունների միջոցով ապահովում են անհրաժեշտ աշխատանքների կատարումը և դրա հետ մեկտեղ նպաստում են զինվորների շարունակական կատարելագործմանը, արդյունարարության մեծացմանը և առաջադրված խնդրի հաջող կատարման համար իրենց կարողությունների սահմանների գերազանցմանը:

Թարգմանությունը՝ *Թամարա Չիլինգարյանի*

## ЕЖЕДНЕВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ СЕРЖАНТОВ И УОРЕНТ-ОФИЦЕРОВ ВО ВРЕМЯ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

*Майкл ХЕЙС, майор Армии США, офицер по двустороннему сотрудничеству Посольства США в Армении, Брэнт А. АНДЕРС, главный сержант (в отставке), кандидат педагогических наук, доцент, Директор офиса институциональных исследований и оценки Американского университета Армении*

### РЕЗЮМЕ

Выполнение ежедневных обязанностей сержантами и уорент-офицерами (группа званий, по статусу занимающих промежуточное положение между сержантами и младшими офицерами и выполняющих специальные функции технического специалиста) Армии США является ключевым фактором обеспечения общего успеха в выполнении задания. Эти ежедневные обязанности могут различаться в зависимости от уровня интенсивности боевых действий, а также особенностей занимаемых ими должностей в подразделениях. В операциях ежедневные обязанности сержантов и уорент-офицеров можно разделить на три фазы: перед боевыми действиями, в ходе боевых действий и после них.

**Перед боевыми действиями** ключевым фактором успеха армии в боевых действиях является подготовка к ним, представляющая собой непрерывный процесс. С учетом условий, максимально приближенных к реальным, сержанты и уорент-офицеры, сотрудничая со своим вышестоящим начальством на уровнях от отделения до бригады, помогают организовать подготовку личного состава, при этом каждому классу сержантов и уорент-офицеров отводится соответствующая роль в подготовке, обучении и управлении личным составом.

Подробно рассмотрены вопросы подотчетности, подготовки военнослужащих, обслуживания и ремонта военной техники, планирования и координации операций, укрепления дисциплины и соблюдения стандартов и т. д. **во время боевых действий.**

Важное значение придается постоянному развитию основного компонента потенциала Армии **после боевых действий**, оценке результатов, проведению воспитательной (наставнической) работы.

Многие из представленных задач и процессов сложны и требуют соответствующего образования, опыта и дисциплинированности, способности выполнять все то, что требуется от подчиненных (а это важнейшее требование в Армии), квалифицированной поддержки, оказываемой своему непосредственному командиру в деле управления подчиненными подразделениями, при планировании и принятии решений, благодаря чему сержантский состав является жизненно важным элементом структуры Армии.

## DAY-TO-DAY RESPONSIBILITIES OF NON-COMMISSIONED OFFICERS AND WARRANT OFFICERS DURING COMBAT OPERATIONS\*

*Michael HAYES, Major United States Army, Bilateral Affairs Officer,  
United States Embassy in Armenia, Brent A. ANDERS,  
Sergeant Major (Ret.), PhD in Education, Adjunct Lecturer, Director,  
Office of Institutional Research and Assessment  
at the American University of Armenia*

Leader competence, confidence, agility, courage, and resilience enable units to persevere and find workable solutions to tough problems. Living the Army Values and the Army Ethic along with the Warrior Ethos, and resilience mobilize the ability to forge success out of chaos to overcome fear, hunger, deprivation, and fatigue *to accomplish the mission* [2, P. 8–7].

The day-to-day responsibilities for U.S. Army Non-Commissioned Officers (NCOs) and Warrant Officers during combat duty is a key aspect of overall mission success. These day-to-day responsibilities can vary depending on the level of combat operation intensity as well as the NCO's or Warrant Officer's specific rank and job within their unit. In addition to NCOs and Warrant Officers' specific military occupational specialty (MOS) duty, their day-to-day responsibilities can be broken down into three phases: before combat, during combat, and after combat.

### ***Before Combat Operations***

#### **TRAINING**

A key element to the Army's success is training. This includes training before being sent to combat operations as well as training while on a combat deployment. Training is an NCO Common Core Competency [14]. NCOs help to ensure training management by working with their leadership to develop training by adhering to risk management processes, preparing an 8-step outline, conducting tough realistic individual training, and using the art and science of training from squad all the way to brigade level. Training for future combat operations must occur on an ongoing basis in order to be ready for the fight. Different levels of NCO ranks play different roles in the training management process:

**Command Sergeant Major:** ensures that training is occurring and provides guidance. Additionally, the Command Sergeant Major works closely with

---

\* The article was received on 16.05.2023:

the Equal Opportunity (EO)/Chaplain (religious representative), Sexual Harassment/Assault Response and Prevention (SHARP) Program, resiliency/mental health, and other advocates/programs to ensure that all soldiers are trained in these areas and have access to services when needed/desired.

**Sergeant Major:** plans out training, verifies it is correctly completed, and properly recorded.

**First Sergeant:** ensures training objectives are met with necessary coordination and resources.

**Master Sergeant:** provides staff input and assists the commander in prioritizing AR 350-1 [6] training, provides oversight to the training management process, monitors and evaluates individual and collective training in accordance with the unit's approved Mission Essential Task List (METL).

**Sergeant First Class (Platoon Sergeant):** manages/ensures/documents proper training at the platoon level and provides input on the unit's METL training, sets/enforces standards for training events, tailors training to what is needed – keeping in scope with Mission Command philosophy: advises Training and Future Operations planner with operations and training plans.

**Staff Sergeant (Squad Leader):** ensures soldiers are being trained to develop their MOS skills and all other areas needed to include physical fitness and METL training tasks, properly document all training, work on conducting cross-training as appropriate, ensure that training is tough, realistic, and challenging.

**Sergeant (Team Leader):** assists in conducting all training maximizing time and helping soldiers enhance/maintain all regular soldier skills and develop MOS skills mastery.

**Warrant Officers** are highly specialized experts and trainers who, at different ranks and assignments, also play an important part in training soldiers. “While their primary duties are those of a technical\* and tactical leader, warrant officers also provide training and leader development guidance, assistance, and supervision... they serve as critical advisors to commanders in conducting organizational training” [9, para. 3]. Warrant Officers have the responsibility to train soldiers on the technical/proper use and maintenance of equipment in their area of specialization. They

---

\* Technical leader is a Warrant Officer who is a subject-matter expert in a specific area or on the use and maintenance of certain type of equipment, a field expert.

function to help ensure that soldiers are properly trained to use equipment both safely and effectively. Part of the Warrant Officer's Code states "Teach other people in a way that effectively expands and perpetuates the scope of their technical competence" [17, para. 7].

### *During Combat Operations*

**ACCOUNTABILITY OF SOLDIERS:** All leaders must know the whereabouts (locations) of their soldiers. This holds true at all time to include peacetime operations, but is even more important during combat operations to ensure safety and security. Common techniques used to maximize accountability are use of the buddy system (no one goes anywhere alone), muster formations (squad/platoon/company) where a roster is called out and each soldier responds when their name is called out, and sign-in/sign-out roster sheets at each entrance/exit. The structure and organization of the Army is designed to help ensure proper accountability: the Command Sergeant Major knows where his/her Companies are, the Company First Sergeant knows where the Platoon Sergeants are, the Platoon Sergeants know where their Squad Leaders are, the Squad Leaders know where their Team Leaders are, and the Team Leaders know where their individual lower enlisted soldiers are. As expressed in the NCO Creed "I know my Soldiers and I will always place their needs above my own. I will communicate consistently with my Soldiers and never leave them uninformed" [14, P. vii]. NCOs need to ensure that all soldiers know where to be, at the right time, and in the right uniform, with all equipment needed to complete the mission at hand.

**TRAINING** must continue during combat operation deployments. This can take different forms such as battle drills to ensure effectiveness, as well as rehearsals and walk-throughs (ROC drills) to ensure that all soldiers know their parts and actions during operations and actions on the objective. Additionally, NCOs and Warrant Officers offer mentoring to younger/newer soldiers in order to develop their capabilities and prepare to take additional leadership roles. Along with all of this, physical training must be ongoing in order to keep soldiers physically and mentally sharp [2].

**MAINTENANCE AND REPAIRING OF EQUIPMENT** is a fundamental aspect of day-to-day operations that must always be addressed to help ensure combat success. NCOs especially are responsible for leading this effort and guiding their soldiers to complete this task. Even when soldiers are tired and hungry, maintenance and repair of weapons and equipment must take precedence to ensure that the unit is always combat ready [14].

Warrant Officers, due to their high level of expertise, play a very important role in maintenance and are responsible for ensuring that the unit's

equipment is properly maintained and functioning. They directly oversee maintenance schedules, ensure repairs are made in a timely manner, and verify that equipment is ready for use when needed (fully combat ready) [9]. Additionally, depending on combat deployment circumstances, they often service as direct liaisons/managers with civilian contractors who also assist with equipment repairs and maintenance.

**PLANNING AND COORDINATION OF OPERATIONS:** NCOs at different levels directly participate in planning and coordination of combat operations by working directly with officers and among themselves to develop tactics, strategies, and contingencies. The expert power of Warrant Officers is also used by their leadership in planning and coordination of operations in that they “provide expert tactical and technical advice, knowledge, counsel, and solutions to support their unit or organization” [2, PP. 1–20]. Additionally, Warrant Officers can have advanced understanding and capabilities in providing logical support and planning.

**CONDUCTING PATROLS AND MISSIONS:** NCOs (depending on their rank and duty position) may lead or participate in different types of patrols and missions for different reasons such as to gather intelligence, secure territory, engage in combat, monitor activities, to convey a presence, or other reasons [13]. These type of missions/tasks would require additional actions by the NCO at different levels, such as described through the Troop Leading Procedures: Receive the Mission, Issue Warning Order, Make a Tentative Plan, Initiate Movement, Conduct Reconnaissance, Complete the Plan, Issue the Order, Supervise [7].

**ENFORCING DISCIPLINE AND STANDARDS:** NCOs are directly responsible for developing and maintaining military discipline (enforcing standards of performance, behavior, and wear of the uniform) among their soldiers. This is a key function of their job at all times, during peace time, training, and combat operations, both during duty hours and off-duty hours. Enforcing of discipline and standards is conducted at all time by both directly observing soldiers and through pre-combat check and inspections [14]. These can be of the soldiers’ person (wear and appearance), their knowledge (of military skills and/or mission), as well as to ensure soldiers have the proper/necessary equipment for a mission/ duty [12]. Along with the enforcement of discipline and standards may come the necessity to write incident counseling forms and recommendations for leadership to administer actual punitive actions in cases of lack of discipline: failure to follow orders, dereliction of duties, etc [4; 8].

**COMMUNICATION WITH SUPERIORS:** NCOs and Warrant Officers provide important ongoing updates and information to superiors as part of

their day-to-day operations. Everything from head-count (accountability of soldier locations) to updates on missions/schedules and risk assessments, to maintenance/serviceability information of equipment are items that are reported daily during combat operations. Leadership also needs to be informed of new issues/events and information on analysis of future developments and needs. NCOs and Warrant Officers are to assist leadership in being mission-focused and forward-thinking to maximize initiative and avoid being in a constant state of reactivity.

### ***After Combat Operations***

**IMPROVEMENT:** A key component of the Army's ability to overcome its adversaries and win is its ability to continually improve; NCOs and Warrant Officers play a key role in this process. In addition to the proper collection of the Commander's Critical Information Requirements (CCIRs) techniques and processes such as formal/informal After Action Reviews and debriefings are done at all levels to help ensure information dissemination, reflection of strengths and areas to improve, as well as the learning from what just occurred during the mission [15]. This correlates with proper learning science such as Kolb' Cycle of Experiential Learning and the Army Learning Model [3; 11; 16]. Additionally, information from lessons learned is to be sent to the Center for Army Lessons Learned which serves as a repository and resource from which all soldiers (NCOs and Warrant Officers) can learn from [10].

**ASSESSMENT:** A key aspect of any operations process, in addition to plan, prepares, execute, is to *assess* [1]. Although this too is a continuous process, it is also specifically done after combat operations to ascertain overall mission success and unit capability. This identifies issues that can be improved/worked on for future development in order to help ensure further success. NCOs and Warrant Officers continually provide information in many different ways to help higher leadership in their overall assessments. Through these assessments and others, units are put on a development cycle as part of Sustainable Readiness (SR) by means of different types and levels of training to properly gain/maintain readiness for future deployments [5].

**MENTORING:** NCOs are directly responsible for leading, guiding, and developing soldiers under their command. Through interactions, direct discussions, and role modeling, NCOs provide overall direction, training, and mentorship to help soldiers continually improve in their duties safely. Warrant Officers also help in mentoring in that they are to "Always set an example in conduct, appearance and performance... Improve physically and mentally, professionally and personally to increase abilities and value

of service... Contribute past experience and knowledge to a dedicated effort for a betterment of the future” [17, para. 2].

Both NCOs and Warrant Officers provide the greatest mentoring by serving as an example of excellence, by never asking more from a soldier than they themselves would offer.

## CONCLUSION

The many tasks and processes expressed are difficult and require a lot of education, experience, and discipline, which is why NCOs are a vital aspect of the Army structure. Through these multiple actions that NCOs and Warrant Officers do as part of their day-to-day operations, they ensure that the necessary jobs get done and additionally serve to inspire soldiers to continually improve, maximize their efficiency, and go beyond their limits in order to ensure mission success.

## REFERENCES

1. ADP 5-0. “The operations process”. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2019 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN18126-ADP\\_5-0-000-WEB-3.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN18126-ADP_5-0-000-WEB-3.pdf)).
2. ADP 6-22. “Army leadership and the profession”. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2019 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN20039-ADP\\_6-22-001-WEB-5.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN20039-ADP_6-22-001-WEB-5.pdf)).
3. *Anders, B.* The Army Learning Concept, Army Learning Model: A guide to understanding and implementation. Emporia, KS: Sovorel Publishing, 2019.
4. AR 635-200. “Active duty enlisted administrative separations”. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2021 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN30496-AR\\_635-200-000-WEB-1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN30496-AR_635-200-000-WEB-1.pdf)).
5. AR 525-29. “Force generation – sustainable readiness”. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2019 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/ARN9412\\_AR525\\_29\\_FINAL.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/ARN9412_AR525_29_FINAL.pdf)).
6. AR 350-1. “Army training and leader development”. Headquarters Department of the Army. Washington, DC, 2017 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/ARN18487\\_R350\\_1\\_Admin\\_FINAL.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/ARN18487_R350_1_Admin_FINAL.pdf)).
7. ATP 3-21.8. “Infantry platoon and squad”. Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, 2016 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN13842-ATP\\_3-21.8-001-WEB-4.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN13842-ATP_3-21.8-001-WEB-4.pdf)).
8. ATP 6-22.1. “The counseling process”. Headquarters, Department of the Army, Washington, DC, 2014 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/atp6\\_22x1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/atp6_22x1.pdf)).
9. AU. “Warrant officer career college: Warrant officer overview”. Army University (<https://armyuniversity.edu/wocc/courses>).

10. “Center for Army Lessons Learned” (<https://www.army.mil/CALL>).
11. *Kolb, D. A.* Experiential learning: Experience as the source of learning and development. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1984.
12. “Pre-combat checklist” (<https://www.armystudyguide.com/content/bm~doc/precombat-inspection-chec.pdf>).
13. TC 3-21.75. “The warrior ethos and soldier combat skills”. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2013 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/tc3\\_21x75.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/tc3_21x75.pdf)).
14. TC 7-22.7. “The non-commissioned officers guide”. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2020 ([https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN20340-TC\\_7-22.7-000-WEB-1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN20340-TC_7-22.7-000-WEB-1.pdf)).
15. TC 25-20. “A leader’s guide to after action reviews”. Washington, DC: Department of the Army, 1993.
16. TP 350-70-7. “Army learning: Army educational process”. Headquarters, Department of the Army, Training and Doctrine Command, Fort Eustis, Virginia, 2018.
17. USAWOA. “Professionalism: Code of the United States Army warrant officer”. United States Army Warrant Officers Association, 2021 (<https://usawoa.org/goals/professional.html>).