DOI: 10.61760/18290108-bka.25.2-64

ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ՎՐԱ ՀՐԱՄԱՆԱՏԱՐԻ ԿԱՄԱՅԻՆ ՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԵՎ ՀՈՒԶԱԿԱՆ ԲԱՆԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ*

Ս. Մ. ԲԱՂԴԱՍԱՐՅԱՆ, հոգեբանական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ, ՀՀ ՊՆ ՊԱՀՀ-ի ռազմավարական առաջնորդության և կառավարման հետազոտությունների կենտրոնի գիտնական-վերլուծաբան, ԵՊՀ ՀՀԻ-ի կրտսեր գիտաշխատող

Ներածություն

Գիտության և տեխնիկայի ասպարեզում ներկայումս տեղի ունեցող թռիչքային զարգացումները, տեղեկատվատեխնոլոգիական առաջընթացը կտրուկ կերպով փոխել են ժամանակակից պատերազմների բնույթը և զինծառայողներին, հատկապես՝ հրամանատարներին, ներկայացվող պահանջները: Մարտը դարձել է արագընթաց, կարճատև և դինամիկ՝ հանգեցնելով որոշումների ընդունման և մարտական խնդրի կատարման համար հատկացվող ժամանակի կրճատմանը, հոգեբանական օպերացիաների լայնածավալ կիրառմանը և այլն:

Տարբեր ժամանակների պատերազմներում կարևորվել է զինվորական անձնակազմի հոգեբանական կայունությունը: Իսկ վերջին տարիների տեղային պատերազմների և զինված հակամարտությունների փորձը ցույց է տալիս, որ պատերազմների ընթացքի և ելքի վրա հոգեբանական գործոնի ազդեցությունն ավելի է մեծացել, և «ծանրության կենտրոն» են դարձել զինծառայողների մտավոր կարողությունները, հուզակամային հատկությունները, որոնց խոցումը հանգեցնում է բարոյական հյուծման, անզորության, տագնապի, նյարդահոգեկան անկայունության զգացման, ինչը խանգարում է մարտի պայմաններում մարտական ակտիվության ցուցաբերմանը, կառավարման նոր եղանակների կիրառմանը՝ հանգեցնելով անդառնալի հետևանքների: Ներկայումս մեծ տարածում ստացած հոգեբանական օպերացիաներին (մտավոր, ճանաչողական, տեղեկատվական) մասնակցությունը նոր պահանջներ է ներկայացնում ճակատամարտում (մարտում) ներգրավված անձնակազմին՝ հուզական բանականության և կամային հատկությունների առումով, քանի որ դրանք նպաստում են կառավարման (և՛ հրահանգային, և՛ առաջադրանքային եղանակների) արդյունավետ կիրառմանը:

Սույն հոդվածի նպատակն է մեր կատարած հետազոտության արդյունքներով ներկայացնել մարտավարական մակարդակի հրամանատարների հուզական բանականության և կամային հատկությունների միջև համահարա-

* Հոդվածն ստացվել է 24.03.2025: Հոդվածի գրախոսությունն ստացվել է 24.06.2025:

բերակցային կապերը, դրանց ազդեցությունը կառավարման արդյունավետության վրա: Ըստ այդմ առաջադրվել են հետևյալ խնդիրները. 1) դիտարկել կառավարման արդյունավետության վրա որոշ հոգեբանական գործոնների ազդեցությունը, 2) հոգեբանական թեստավորման մեթոդիկայով պարզել մարտական գործողություններին մասնակցած հրամանատարների հուզական բանականության և կամային հատկությունների զարգացման մակարդակը, դրանց փոխկապվածությունը և ազդեցությունը կառավարման արդյունավետության վրա:

Կառավարման արդյունավետության վրա ազդող որոշ հոգեբանական գործոններ. տեսական մոտեցումներ

Հայտնի է, որ ժամանակակից բանակներում հիմնականում կիրառվում է կառավարման երկու եղանակ՝ կենտրոնացված, կամ հրահանգային, և առաջադրանքային: Կենտրոնացված կառավարման եղանակը սովորաբար հանգեցնում է յուրաքանչյուր գործառույթի կատարման խիստ վերահսկողության, որի ժամանակ ենթականերն ստանում են սահմանված առաքելությունների և խնդիրների կատարման վերաբերյալ մանրամասն հրահանգներ՝ աստիճանական ենթակարգությամբ:

Հաջորդը առաջադրանքային կառավարման եղանակն է, որի դեպքում հրամանատարությունը հնարավորություն է ստանում արագ փոփոխվող իրավիճակում ինքնուրույնաբար ընդունելու որոշումներ և նախաձեռնելու համապատասխան գործողություններ: Որպես արդյունք՝ հրամանատարական կազմը սուղ ժամկետներում կարողանում է հաջողությամբ կատարել մարտական խնդիրը՝ պատասխանելով «ի՞նչ» և «ինչո՞ւ» հարցերին[1]: Առաջադրանքային կառավարումը սահմանվում է որպես «զորքերի կառավարման նկատմամբ բանակի այնպիսի մոտեցում, որի դեպքում ենթակաները հնարավորություն են ստանում որոշումներ կայացնելու և դրանք ապակենտրոնացված կերպով կատարելու՝ գործելով իրավիճակին համապատասխան»[2]: Առաջադրանքային կառավարումը ոչ թե հրամանատարի հրաժարումն է իր իրավասություններից, այլ լիազորությունների մասնակի փոխանցումը ստորին մակարդակներին, որպեսզի ենթակաները հնարավորություն ստանան գործելու ըստ օպերացիայի որոշման[3]: Այս առումով հարկ է հիշատակել ԱՄՆ-ի Բանակում կիրառվող կառավարման «Դելտա ֆորս» *(Delta Force)* մեթոդը, որը շեշտադրում է ապակենտրոնացված որոշումների ըն-

[1] Տես “On the German Art of War: Truppenführung: German Army Manual for Unit Command in World War II”. Ed. by Bruce Condell, David T. Zabecki. Stackpole books, 2009: Բերված է ըստ՝ *Ա. Վ. Հայրապետյան,* Զորքերի կառավարման արդիական եղանակը և ԶՈՒ-երում դրա ներդրման խոչընդոտները: «ՀԲ», 2023, հմ. 2:

[2] “ADP 6-0. Mission Command: Command and Control of Army Forces”. Headquarters, Department of the Army. Washington, D.C., July 2019, P. 1-3:

[3] Տես *Դալաս Նիվենս,* Առաջադրանքային կառավարման և զորքերի կառավարման պարզաբանում: «ՀԲ», 2023, հմ. 4:

դունման, անորոշ իրավիճակներում նախաձեռնողականության և ինքնուրույնության ցուցաբերման կարևորությունը[4]: Իսրայելում «Սայերետ Մատկալ» *(Sayeret Matkal)* անվանումով ստորաբաժանումը կենտրոնանում է նորամուծական մարտավարության և արագ արձագանքման հնարավորությունների վրա: Ապակենտրոնացված որոշումների ընդունումը նույնպես վճռորոշ է բարդ օպերատիվ միջավայրներում նրանց հաջողության համար: Գերմանիայում «Հատուկ նախանշանակման ուժերի հրամանատարությունը» *(Kommando Spezialkräfte)* գործում է բարձր աստիճանի ինքնուրույնությամբ և շեշտը դնում է որոշումների ապակենտրոնացված ընդունման վրա[5]: Չնայած այն հանգամանքին, որ յուրաքանչյուր պետության հատուկ նախանշանակման ստորաբաժանումները, պայմանավորված ռազմավարական կարիքներով և օպերատիվ միջավայրով, տարբերվում են իրենց կառուցվածքով, գործառույթներով, սակայն բոլորի դեպքում պահանջվում է, որ հրամանատարները լինեն հուզականորեն կայուն, նախաձեռնող, ճկուն և դիմակայուն բարդ պայմաններում կառավարման արդյունավետությունը մեծացնելու համար:

Քանի որ կառավարման եղանակների ճշգրիտ կիրառումը կախված է ոչ միայն դրանց տեսական ընկալումից, այլև հրամկազմի (ջոկի, վաշտի, դասակի, գումարտակի և գնդի) այնպիսի անձնային հատկությունների զարգացումից, ինչպիսիք են հուզական բանականությունը և կամային հատկությունները, ապա ստորև կներկայացնենք այս հատկությունների նկարագրությունը և դրանց ազդեցությունը կառավարման արդյունավետության վրա:

Վերջին երկու տասնամյակների ընթացքում հուզական բանականությունն ամենաուսումնասիրված և պահանջված հատկություններից է ինքնակառավարման, որոշումների ընդունման, իրավիճակին համարժեք արձագանքման, թիմի ներուժի լիարժեք դրսևորման, վստահության ձևավորման, առաքելության առաջադրանքի շուրջ անձնակազմի համախմբման համար: Դա հուզական, հարմարվողական և սոցիալական բարդ համալիր հատկությունների համախումբ է՝ մարդու և նրան շրջապատող մարդկանց հույզերը ըմբռնելու, մեկնաբանելու և կառավարելու ունակություն, որը հնարավոր է զարգացնել կենսագործունեության ընթացքում համապատասխան վարժանքների պարբերական կատարմամբ[6]: Հրամանատարի հուզական բանականությունը հնարավորություն է տալիս առանց խուճապի, ճշգրիտ և ամբողջապես փոխանցելու ստացված տեղեկույթը՝ արագացնելով ռացիոնալ որո-

[4] Տես “Inside Delta Force: America’s Most Elite Special Mission Unit”, 27 September 2024 (https://sofrep.com/specialoperations/delta-force-the-complete-guide/):

[5] Տես “The Competitive Advantage. Special Operations Forces in Large-Scale Combat Operations”. Ed. by Robert M. Toguchi, Michael E. Krivdo. Kansas, 2019, PP. 208–209:

[6] Այդ մասին ավելի հանգամանորեն տես *Ս. Ս. Բաղդասարյան,* Ղեկավարի, հրամանատարի հուզական բանականությունը՝ որպես արդյունավետ կառավարման կարևոր գործոն: «ՀԲ», 2019, հմ. 4:

շումների ընդունումը: Պատահական չէ, որ առաջատար բանակներում (ԱՄՆ, Մեծ Բրիտանիա, Գերմանիա, Կանադա) ՆԱՏՕ-ի չափանիշներով տրամադրվող հոգեբանական աջակցության հիմնական ուղղություններից է մարտական գործողություններին նախապատրաստվելու փուլում զինծառայողների, մասնավորապես՝ հրամանատարական կազմի, հուզական բանականության զարգացումը՝ բացասական հուզական հակազդումները մեղմելու, ինքնագիտակցելու և ինքնաշարժառիթավորվելու համար, հատկությունների, որոնք արագ փոփոխվող իրավիճակներում օգնում են մարտական թիմ ձևավորելուն և ստրեսը դարձնելու ոչ թե կազմալուծող, այլ խթանող գործոն[7]: Հուզական բանականությունը կառավարման արդյունավետությունը պայմանավորող հատկություններից է, քանի որ հրամանատարին հնարավորություն է տալիս ճշգրտորեն կիրառելու կառավարման եղանակները թե՛ խաղաղ, թե՛ պատերազմական պայմաններում՝ ազդելով իր ենթակա անձնակազմի հոգեբանական կայունության վրա: Դրա հետ մեկտեղ, այն նպաստում է փոխվստահության, կառուցողական փոխհարաբերությունների ձևավորմանը և արդարացված ռիսկի գնալու գիտակցմանը, որոնք կառավարման երկու եղանակների էլ արդյունավետության հիմքում են:

Կառավարման հրահանգային և առաջադրանքային եղանակների արդյունավետ կիրառման համար առաջնային է նաև հրամանատարի կամային հատկությունների զարգացումը, որն ուղղակիորեն ազդում է բարդ և հակասական իրավիճակներում գործողությունների արագության, համարժեք վարքի, էթիկական որոշումների ընդունման վրա: Այն անձի կայուն տրամադրվածությունն ու պատասխանատվությունն է մտահղացման ըմբռնման և կատարման, որոշումների ընդունման համար: Կամային հատկությունների ուսումնասիրության գործում մեծ ներդրում ունեն այնպիսի գիտնականներ, ինչպիսիք են Ս. Ռուբինշտեյնը, Ե. Իլյինը, Պ. Ռուդիկան, Վ. Կալինան, Վ. Սելիվանովան, Ա. Վիգոտսկին և ուրիշներ: Օրինակ՝ Ա. Ռուբինշտեյնը անձի կամային հատկությունների շարքում առանձնացնում է նախաձեռնողականությունը, ինքնուրույնությունը, վճռականությունը, համառությունը[8]: Ե. Իլյինը կամային հատկությունները դասակարգում է երկու խմբի. առաջին խմբում ներառում է համբերատարությունը, համառությունը և հաստատակամությունը, իսկ երկրորդում՝ քաջությունը, տոկունությունը և վճռականությունը[9]: Մասնագիտական գրականության մեջ շրջանառում է այն կարծիքը, որ կամային հատկությունների դրսևորումը կապված է նյարդային համակարգի

[7] Տես *Oleh Druz, Kseniia Androsovych, Viktoriia Halchenko, Liudmyla Semencha, Tetyana Snyatkova*. Compliance with the NATO Standards in the Field of Psychological Assistance for the Servicemen with Post-Traumatic Stress Disorder. “International Journal of Statistics in Medical Research”, 2024, N 13 (https://doi.org/10.6000/1929-6029.2024.13.12):

[8] Տես *С. Л. Рубинштейн.* Проблемы общей психологии. СПб., 2002, сс. 581–582:

[9] Տես *Е. П. Ильин.* Психология воли. СПб., 2000, с. 149:

հետ: Այս կապը ցույց է տալիս, որ նախաձեռնողականության, վճռականության, ինքնուրույնության ցածր աստիճանի դրսևորվածությունը պայմանավորված է թույլ նյարդային համակարգով, երբ անձը չի կարողանում երկար ժամանակ դիմակայել արտաքին (շրջակա միջավայրի) և ներքին (հոգեհուզական վիճակի) ազդակներին[10]: Հետևաբար կառավարման եղանակների արդյունավետ կիրառման համար հրամանատարից պահանջվում է կայուն նյարդային համակարգ, որը կամային հատկությունների արտահայտման ֆիզիոլոգիական հիմքն է:

Հուզակամային հատկությունների հիմքում հոգեֆիզիոլոգիական առանձնահատկություններն են, որոնք էլ պայմանավորում են տարբեր իրավիճակներում այդ հատկությունների դրսևորումների տարակերպությունն ու զանազան ուժգնությունը: Անշուշտ, մարտական գործողությունների պայմաններում կառավարման արդյունավետության համար կենսական նշանակություն ունեն մարտական թիմ ձևավորելու, ռացիոնալ որոշումներ ընդունելու, այլընտրանքային գաղափարներ առաջարկելու, էթիկական նորմերը պահպանելու, ինքնակառավարվելու և ինքնակարգավորվելու կարողությունները, որոնց համար հրամանատարից պահանջվում է հուզակամային հատկությունների դրսևորում:

Հետազոտության արդյունքների վերլուծություն

Հարկ ենք համարում նշել, որ կառավարման արդյունավետության վրա հրամանատարի հուզական բանականության ու կամային հատկությունների ազդեցության բնույթն ու չափերը մեծապես պայմանավորված են կոնկրետ մարտական իրադրությամբ, տվյալ իրավիճակում հայտնված հրամանատարների հոգեվիճակով, կամային հատկություններ դրսևորելու նրանց կարողությամբ և այլ փոփոխական պարամետրներով, այսինքն՝ իրավիճակային են:

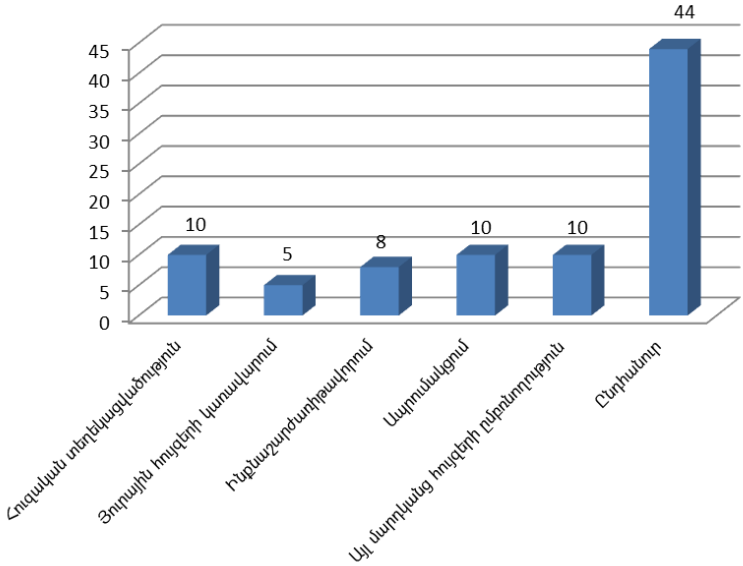
Հրամանատարի հուզական բանականության և կամային հատկությունների զարգացման մակարդակը գնահատելու և միմյանց միջև դրանց համահարաբերակցային կապերը պարզելու նպատակով ընդունված կարգով կատարվել է հոգեբանական թեստավորում Ն. Հոլի «Հուզական բանականության ախտորոշման»[11] և Մ. Չումակովի «Կամային հատկությունների ախտորոշման»[12] մեթոդիկաներով: Հետազոտությունում ընդգրկվել են 2020 թ.

[10] Տես *М. В. Чумаков.* Психофизиологические основания волевых качеств личности. «Вестник ЮУрГУ», 2005, № 4; *А. А. Ахметов, Д. О. Маторин, А. И. Колотев, Ш. З. Гасанханов.* Характеристика волевых качеств военнослужащих и проблемы методик их диагностирования. «Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии», 2020, № 1 (1):

[11] *Տես Ռ. Աղուզումցյան, Լ. Պետրոսյան, Ս. Պողոսյան, Ա. Խաչատրյան,* Կառավարիչների հոգեբանական ընտրության գործընթացի առանձնահատկությունները: Ե., 2016, էջ 133–143:

[12] Տես «Психологическая диагностика сфер личности». Лабораторный практикум. Под ред. Л. А. Максимовой. Екатеринбург, 2018, сс. 117–122.

Արցախյան 44-օրյա պատերազմին և 2022 թ. սեպտեմբերյան մարտական գործողություններին մասնակցած 50 հրամանատարներ (ջոկի, վաշտի, դասակի, գումարտակի և գնդի): Ստացված տվյալները ենթարկվել են նախնական վիճակագրական մշակման «Էքսել-2010», այնուհետև՝ «ՍՓՍՍ-26» ծրագրային փաթեթներով, որոնք ներառում են վերլուծական մեթոդների և ընթացակարգերի լայն հավաքածու: Հրամանատարների հուզական բանականության և կամային հատկությունների տվյալների հիման վրա կատարվել է քանակական և որակական վերլուծություն, որի արդյունքները ներկայացվում են ստորև բերվող հիստագրում:

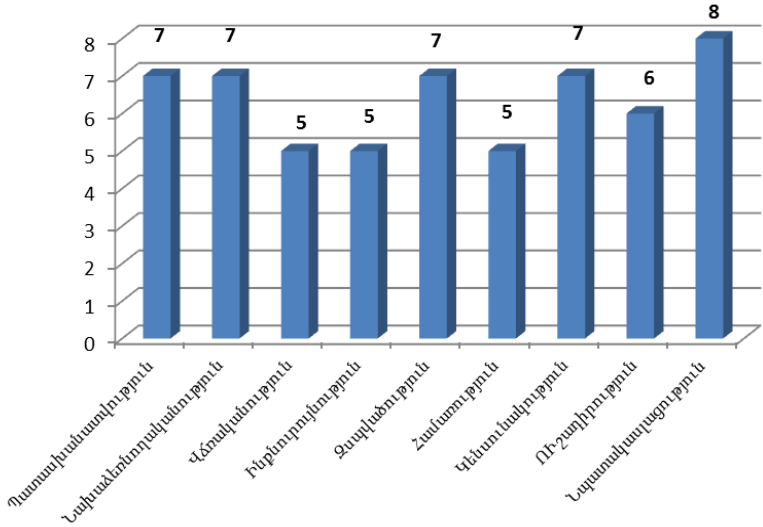


Նկ. 1. Հետազոտությանը մասնակցած հրամանատարների (n=50) հուզական բանականության միջին ցուցանիշները

Հետազոտության արդյունքները ցույց են տալիս, որ հրամանատարների հուզական բանականության գումարային ցուցանիշը միջինից բարձր է (*M*=43), իսկ ստանդարտ շեղումը՝ փոքր (*StDev*=17,4), ինչը փաստում է հրամանատարական կազմի բոլոր մակարդակներում ցուցանիշների միատարրությունը: Ինչ վերաբերում է հինգ բաղադրատարրերին, ապա հուզական տեղեկացվածությունը (*M*=10, *StDev*=3,9), ինքնաշարժառիթավորումը (*M*=8, *StDev*=3,9), ապրումակցումը (*M*=10, *StDev*=4,5) և այլ մարդկանց հույզերի ըմբռնողությունը (*M*=10, *StDev*=4,9) ունեն միջին, իսկ յուրային հույզերի կառավարումը (*M*=5, *StDev*=1,9)՝ ցածր աստիճանի արտահայտվածություն: Հուզական բանականության միջինից բարձր ցուցանիշը հրամանատարներին հնարավորություն է տալիս լարված իրավիճակներում գիտակցաբար դիմելու ռիսկի, ընդունելու ռացիոնալ որոշումներ, հասկանալու և աջակցելու ենթակա անձնակազմին, իսկ ամենակարևորը՝ ընդհանուր

նպատակին հասնելու համար ձևավորելու մարտական թիմ, ինչը նպաստում է կառավարման արդյունավետության մակարդակի բարձրացմանը: Ստացված տվյալների հիման վրա կարելի է ենթադրել, որ պատերազմի ստրեսգործոնների տևական ազդեցություններին հարմարվելու կարողության շնորհիվ հուզական բանականությունը եղել է բարձր մակարդակի:

Կառավարման եղանակների արդյունավետ կիրառումը մեծապես կապված է նաև կամային հատկությունների հետ, որոնց վառ արտահայտվածությունը հրամանատարներին հնարավորություն է տալիս ցուցաբերելու նախաձեռնողականություն և վճռականություն, նպատակին հասնելու համար ինքնուրույնաբար ընդունելու որոշումներ, ավելի ճշգրիտ և արագ կերպով կատարելու մարտական խնդիրը (տես նկ. 2):



Նկ. 2. Հետազոտությանը մասնակցած հրամանատարների կամային հատկությունների միջին ցուցանիշները

Կամային հատկություններով են պայմանավորված լարված իրավիճակներում հրամանատարի վարքը, բարոյավարքային նորմերի պահպանումը, իրավական նորմերով ամրագրված ավանդույթներին հավատարմության գիտակցական հակվածությունը: Հետազոտության արդյունքները ցույց են տալիս, որ կամային հատկություններն ունեն միջին արտահայտվածություն: Ինչ վերաբերում է առանձին բաղադրատարրերի, ապա պատասխանատվությունը, նախաձեռնողականությունը, զսպվածությունը, կենսունակությունը ($M = 7$) և ուշադիրությունը ($M = 6$) նույնպես ունեն միջին, իսկ վճռականությունը, ինքնուրույնությունը և համառությունը ($M = 5$)՝ ցածր արտահայտվածություն: Այս տվյալների ստանդարտ շեղումները փոքր են, ինչը նշանակում է, որ ցուցանիշները միատարր են, ուստի և բոլոր ստորաբաժանումների հրամանատարների շրջանում դիտվում է գրեթե նույն արտահայտվածությունը: Նշված կամային հատկությունների համեմատաբար ցածր ցուցանիշները

պայմանավորված են կառավարման համակարգի առանձնահատկություններով և խոչընդոտներով (մշակույթ, սովորույթներ, մտածողություն՝ պայմանավորված կառավարման հրահանգային եղանակով), շարժառիթավորման ցածր մակարդակով, ոչ պարզորոշ տեսլականով:

Բացի միջին ցուցանիշների գնահատումից, կատարվել է հուզական բանականության և կամային հատկությունների միջև համահարաբերակցային վերլուծություն: Նախ. ստուգվել է ընտրանքի նորմալ բաշխվածությունը՝ ըստ Կոլմոգորով-Սմիռնովի չափանիշի, համաձայն որի՝ հետազոտական խմբում ցուցանիշներն ունեն նորմալ բաշխվածություն, հետևաբար համահարաբերակցությունը (r) հաշվարկվել է Պիրսոնի գործակցի կիրառմամբ: Հետազոտությանը մասնակցած հրամանատարների հուզական բանականության և կամային հատկությունների միջև հաստատվել են $p \leq 0,01$, $p \leq 0,001$ հավաստիությամբ հետևյալ բացասական և դրական կապերը.

- հուզական տեղեկացվածության և ուշադիրության միջև (r=348***),
- յուրային հույզերի կառավարման և համառության միջև (r=-279**),
- ինքնաշարժառիթավորման և նախաձեռնողականության միջև (r=280**),
- այլ մարդկանց հույզերի ըմբռնողության և պատասխանատվության միջև (r=284**):

Տվյալ արդյունքները կարող ենք մեկնաբանել հետևյալ կերպ: Զինծառայողի հուզական տեղեկացվածությունը նպաստում է ուշադրության կենտրոնացվածությանը: Առհասարակ, հուզական տեղեկացվածությունը հնարավորություն է տալիս ճանաչելու և կարգավորելու այն հույզերը (վախ, զայրույթ կամ հիասթափություն), որոնք կարող են խոչընդոտել որոշումների ընդունմանը: Իսկ հուզական տեղեկացվածության բավարար արտահայտվածությունը նպաստում է զինծառայողների ուշադրության կենտրոնացմանը առաջադրանքի կատարման վրա:

Յուրային հույզերի կառավարման և համառության հատկությունների միջև ամուր բացասական կապերի առկայությունը կարելի է վստահաբար մեկնաբանել այնպես, որ մարտի պայմաններում հրամանատարների հույզերի կառավարման ցածր մակարդակը հանգեցրել է նպատակին հասնելու գործում նվազ համառության դրսևորմանը: Այս հատկությունների միջև ամուր բացասական կապը կանխատեսելի էր, քանի որ լարված իրավիճակներում «կուլ չգնալու», ընկճվածությունն ու անվստահությունը քողարկելու, մեծ մարտական ակտիվությունը պահպանելու համար զինծառայողները փորձում են թվալ ավելի համառ՝ բացասական հուզական դրսևորումները հաղթահարելու համար:

Ինքնաշարժառիթավորման և նախաձեռնողականության միջև ամուր դրական կապը ցույց է տալիս, որ ինքնաշարժառիթավորումը կարող է նպաստել մարտի պայմաններում նախաձեռնողականության ցուցաբերմանը, ինչի շնորհիվ ճկուն ու հարմարվող հրամանատարները հաջողությամբ կատարում են խնդիրները վերադաս ղեկավարների մտահղացման շրջանակում: Այստեղ տեղին է նշել նաև *«ինքնորոշման տեսությունը»,* ըստ որի՝ ներ-

քին շարժառիթավորումն առաջանում է ինքնուրույնության, ձեռնհասության (կոմպետենտության) և փոխհարաբերությունների ձևավորմամբ, քանի որ դրանք պայմանավորում են լիազորություններ փոխանցելու, որոշումներ ընդունելու, ենթականերին ուղղորդելու հրամանատարի ունակությունները[13]: Քիմի և Բիհրի կատարած հետազոտության արդյունքները ցույց են տալիս, որ առաջադրանքային կառավարման եղանակի որոշ առանձնահատկությունների վրա (ապակենտրոնացված գործողություններ և որոշումներ) մեծ ազդեցություն են գործում ինքնուրույնությունն ու ձեռնհասությունը, քանի որ նպաստում են վստահության ձևավորմանը, հետադարձ կապի ապահովմանը, առաքելության իրագործման ճանապարհին հոգեբանական խոչընդոտների հաղթահարմանը[14]:

Այլ մարդկանց հույզերի ըմբռնման և պատասխանատվության միջև ամուր դրական կապը մտածել է տալիս, որ այլ մարդկանց հույզերը ընկալելու, հասկանալու և կառավարելու ունակությունը նպաստում է սոցիալ-բարոյավարքային նորմերի հաստատմանն ու պահպանմանը, կոլեկտիվում առողջ մթնոլորտի և համախմբվածության հաստատմանը, այն է՝ պատասխանատվություն իրենց որոշումների և գործողությունների համար, հոգատարություն, կարեկցանք, աջակցություն ոչ միայն մարտական խնդիրների կատարման, այլև թիմում բարեհաջող հոգեբանական մթնոլորտի ձևավորման համար: Հատկապես ստրեսային իրավիճակներում, երբ ստորաբաժանման հոգեբանական կայունությունն ու համախմբվածությունը դառնում են առաջնային գործոն, նման կապը շեշտում է հուզական բանականության կարևորությունը հրամանատարների կառավարման մեծ արդյունավետության ապահովման գործում:

Հրամանատարի հուզական բանականությունը և կամային հատկությունները ազդեցություն են գործում կառավարման արդյունավետության վրա, քանի որ դրանք՝

- նպաստում են ինքնագիտակցմանն ու ինքնակառավարմանը,
- բարելավում են հուզական կայունությունը՝ անորոշությունը և տեղեկույթով գերբեռնվածությունը հաղթահարելու համար,
- նպաստում են առաքելության իրագործման համար անձնակազմի շարժառիթավորմանն ու ոգեշնչմանը,
- բարելավում են հաղորդակցման, համագործակցման, գործառույթների փոխանցման և թիմի ձևավորման հմտությունները,
- ձևավորում են փոխվստահություն և համագործակցային միջավայր,
- նպաստում են առաքելության կատարման գործում վճռականության և համառության ցուցաբերմանը,

[13] Տես *Hans-Christian Knevelsrud, Henrik Ottesen Sørlie, Sigmund Valaker.* Mission command: A self-determination theory perspective. “Military psychology”, 2024, Vol. 36, N 6 (https://doi.org/10.1080/08995605.2023.2252718):

[14] Տես *M. Kim, T. A. Beehr.* The long reach of the leader: Can empowering leadership at work result in enriched home lives? “Journal of Occupational Health Psychology”, 2020, N 25 (3) (https://doi.org/10.1037/ocp0000177):

- երկարաժամկետ առաքելություններում ձևավորում են հարմարվողականություն և համառություն,
- վերացնում են ճանաչողական անհամապատասխանությունը (կոգնիտիվ դիսոնանս)՝ նպաստելով քննական մտածողության դրսևորմանը, հստակ և ճշգրիտ տեղեկույթի տարածմանը:

Ավարտելով հետազոտական արդյունքների վերլուծությունը՝ նշենք, որ մարտի պայմաններում ճշգրիտ կառավարումն ուղիղ համեմատական է հրամանատարի հուզական բանականության ու կամային հատկությունների զարգացման մակարդակին: Հետազոտության արդյունքները նաև ցույց են տալիս, որ հուզական բանականության բաղադրատարրերը ամուր համահարաբերակցային կապ ունեն կամային հատկությունների հետ և անգամ մեկ հատկության զարգացումը նպաստում է մյուսի ուժգնացմանը կամ զարգացմանը:

Ամփոփում

Գիտության և տեխնիկայի ասպարեզում տեղի ունեցող թռիչքային զարգացումները, տեղեկատվատեխնոլոգիական առաջընթացը կտրուկ կերպով փոխել են ժամանակակից պատերազմների բնույթը և զինծառայողներին, հատկապես՝ հրամանատարներին, ներկայացվող պահանջները: Տեսական մասի վերլուծությունը վկայում է, որ մարտական գործողությունների պայմաններում կառավարման արդյունավետության համար կենսական նշանակություն ունեն մարտական թիմ ձևավորելու, ռացիոնալ որոշումներ ընդունելու, այլընտրանքային գաղափարներ առաջարկելու, էթիկական նորմերը պահպանելու, ինքնակառավարվելու և ինքնակարգավորվելու կարողությունները, որոնց համար հրամանատարից պահանջվում է կայուն հուզակամային հատկությունների և հուզական բանականության դրսևորում, ընդսմին դրանցով է մեծապես պայմանավորվում կառավարման (և՛ հրահանգային, և՛ առաջադրանքային եղանակներով) արդյունավետ կիրառումը: Այս են փաստում հետազոտական վերլուծության արդյունքները, ըստ որոնց մարտի պայմաններում ճշգրիտ կառավարումը ուղիղ համեմատական է հրամանատարի հուզական բանականության ու կամային հատկությունների զարգացման մակարդակին: Հոգեբանական թեստավորման արդյունքները նաև հաստատում են զինծառայողների հուզական բանականության և կամային հատկությունների զարգացման մակարդակների միջև համահարաբերակցային կապերի առկայությունը:

Այսպիսով՝ տեսական մոտեցումների ու կատարված գիտափորձի ընդհանրացումը հնարավորություն կտա մշակելու հատուկ մոտեցում հոգեբանական պատրաստման նկատմամբ (հոգեբանական ախտորոշում, մեթոդների ընտրություն, իրավիճակային պատրաստում), ինչն իր հերթին կարող է նպաստել զինծառայողների վրա հոգեխոցիչ գործոնների ազդեցության նվազեցմանը, նրանց հոգեբանական կայունության պահպանմանը և վերականգնմանը:

ВЛИЯНИЕ ВОЛЕВЫХ КАЧЕСТВ И ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА КОМАНДИРА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

С. М. БАГДАСАРЯН, кандидат психологических наук, доцент, ученый-аналитик Центра исследований стратегического лидерства и управления НИУО МО РА, младший научный сотрудник ИАИ ЕГУ

РЕЗЮМЕ

Следует отметить, что стремительное развитие науки и техники, а также прогресс в сфере информационных технологий кардинально изменили характер современных войн и требования, предъявляемые к военнослужащим, особенно – к командирам. В этой связи развитие эмоционального интеллекта и волевых качеств у личного состава, участвующего в боевых действиях, имеет жизненно важное значение, поскольку способствует эффективному применению как централизованных, так и децентрализованных методов управления. Это подтверждают результаты исследовательского анализа, которые показывают, что эффективность управления в боевых условиях прямо пропорциональна уровню развития эмоционального интеллекта и волевых качеств командира. Таким образом, указанные качества снижают влияние психотравмирующих факторов на процесс управления и способствуют повышению его эффективности.

THE IMPACT OF THE COMMANDERS' VOLITIONAL QUALITIES AND EMOTIONAL INTELLIGENCE ON THE COMMAND EFFECTIVENESS

S. M. BAGHDASARYAN, PhD in Psychology, Associate Professor, Research Fellow, Center for Research on Strategic Leadership and Management, NDRU, MOD, RA, Junior Researcher, IAS, YSU

SUMMARY

It should be noted that the rapid advancements in science and technology, as well as progress in information technologies, have radically transformed the nature of modern warfare and the demands placed on servicemen, particularly the commanders. In this context, the development of emotional intelligence and volitional qualities among combat personnel is of vital importance, as it facilitates the effective application of both centralized and decentralized command approaches. Research findings confirm that effective leadership in combat conditions is directly proportional to the development level of a commander's emotional intelligence and volitional qualities. In this way, these qualities help mitigate the effects of psychotraumatic factors on the command process and contribute to enhanced command effectiveness.