



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO LIETUVOS KARO AKADEMIJA

---

# VADOVAVIMAS JŪRŲ PĖSTININKAMS

---



---

Vilnius 2008



Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos statusas apibrėžia svarbiausią uždavinį – „rengti Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemai kvalifikuotus karininkus – karinių vienetų vadus...“ Todėl vado rengimui – ugdymui ir saviugdai – turi būti skiriamas ypatingas dėmesys. Vykdamas šį uždavinį privalu susipažinti su kitų šalių vadų rengimo metodologija ne tam, kad ją kopijuotume, bet tam, kad kūrybiškai taikytume karininkų rengimo sistemai tobulinti.

Jungtinių Amerikos Valstijų jūrų pėstininkai yra elitinė ginkluotųjų pajėgų dalis, daugiau kaip 200 metų jie gina Amerikos interesus visame pasaulyje. Pirmajame ir Antrajame pasauliniuose karuose, Korėjos ir Vietnamo džiunglėse, Irake ir Afganistane jūrų pėstininkai atlikdavo ir atlieka pačias sudėtingiausias užduotis likdami ištikimi kario ir karininko priesaikai. Kur jų stiprybės šaknys? Kodėl pagrindinis jūrų pėstininkų devizas – „Kas tai padarys, jei ne aš?“ Kaip kalamas ir grūdinamas šis plienas, ir diskutuojama šiame vadovėlyje.

Kiekvienas, skaitydamas vadovėlį, turėtų susidaryti savo nuomonę apie diskutuojamus teiginius, palyginti savo nuostatas su tomis, kurios istoriškai susiklostė jūrų pėstininkų korpuse. Tačiau vienas, turbūt nediskutuotinas teiginys, kad jūrų pėstininkai įkūnija palikimą tų, kurie ėjo prieš juos, tinkamas visiems.

Tik istorinio palikimo studijos, auklėjimas, remiantis savo tautos tradicijomis ir nuostatomis, puoselėjimas ir palaikymas šių tradicijų turi būti karininkų ugdymo sistemos pagrindas.

Garbinga Lietuvos kovų ir pergalių istorija, garbingi ir iškilūs Lietuvos karvedžiai, nepriklausomybės kovų didvyriai, partizanai. Jų profesionalumas, drąsa, aukšta moralė, valios stiprybė, Tėvynės meilė – tai pavyzdys ir siektini karininkų rengimo kriterijai.



## JŪRŲ PAJĖGŲ DEPARTAMENTAS

JAV jūrų pėstininkų štabas  
Vašingtonas. DC. 20380-1775

1995-01-03

### IŽANGINIS ŽODIS

Svarbiausia atsakomybė mūsų korpuse yra vadovavimas jūrų pėstininkams. Jei mes norime jūrų pėstininkams vadovauti ir tikimės, jog jie seks mumis, mes turime, siekdami laimėti mūšį lauke ir kareivinėse, karo ir taikos metu, užtikrinti širdies ir proto ugdymą. Tradiciškai šis ugdymas turi daug formų, dažnai perteikiamas vieno jūrų pėstininko kitam gyvu žodžiu ir pavyzdžiu.

Mes veikiame įkūnydami jūrų pėstininkų, kurie ėjo prieš mus, palikimą. Jų palikimas mums – jų mokymas, užuojauta, drąsa, aukojimasis, optimizmas, humoras, nuolankumas, išsipareigojimas, atkaklumas, išsvermingumas, meilė, valios stiprybė ir šlovė – tai mūsų kasdieninio gyvenimo pavyzdys. Šio vadovėlio tikslas – aprėpti jūrų pėstininkų korpuso istoriją ir parodyti, kokią įtaką tai daro vadovavimui. Tai nėra nuorodos, nes nėra vadovavimo formulės. Tai nėra viską apimantis dalykas, nes apimti ir aprašyti visa tai, kas susiję su jūrų pėstininkais ar su vadovavimu jūrų pėstininkams, yra per daug sudėtinga. Iš tikrųjų tikimasi, kad tie, kurie vadovauja jūrų pėstininkams, turi jausti perimantys palikimą, todėl reikia padėti jiems sulygtinti ankstesnę patirtį su jų asmeniniu vadovavimo stiliumi. Būtiną jūrų pėstininkų vadovavimo sąlyga yra veiksmas ir požiūris, ne žodžiai. Vienas jūrų pėstininkų vadas pasakė: „Nesakyk man, koks geras tu esi. Parodyk man!“

Jūrų pėstininkai vadovauja daugiau nei 200 metų ir dabar tęsia savo vadovavimą pasaulyje. Ar lauke, ar įguloje, fronte ar užnugaryje jūrų pėstininkai, pritaikydami savo vertybes, tradicijas, papročius ir mūsų korpuso istoriją savo kartai, toliau tęs vadovavimą – ir laimės.

Šis vadovėlis gyvuoja žodine, rašytine forma ir ne vieno, bet daugelio asmenų pavyzdžiu. 1000-čiai amerikiečių, turinčių vardą „Jūrų pėstininkas“, yra liudijimas, kad „Kartą tapęs jūrų pėstininku, visada būsi jūrų pėstininkas“. Ir „Semper Fidelis“ yra frazės, nusakančios mūsų esmę. Tai yra tiems, kurie žino ir kurie dar sužinos šį nuostabų gyvenimo būdą, kuriam ši knyga yra pašvęsta.

C. E. MUNDY, Jr.  
Generolas, JAV jūrų korpusas  
Jūrų korpuso vadas

## TURINYS

ĮVADAS.....	9
1 skyrius. MŪSŲ ETIKA.....	13
JAV jūrų pėstininkas .....	18
Kiekvienas jūrų pėstininkas – šaulys.....	20
Jūrų kariai.....	24
Jūrų pėstininkų tradicija.....	25
2 skyrius. PAGRINDAI .....	29
Unikalūs jūrų pėstininkų korpuso tarnybos įsipareigojimai .....	33
Nustatantys ir palaikantys reikalavimai.....	34
Pavyzdžio nustatymas.....	35
Asmeninė drąsa.....	41
Dalinio dvasia .....	46
Būti pasirengusiam.....	47
3 skyrius. IŠŠŪKIAI.....	49
Nesutarimai.....	51
Moralinis iššūkis.....	53
Fizinis iššūkis.....	56
Iššūkių nugalėjimas.....	59
Pritaikomumas .....	59
Novatoriškumas .....	61
Decentralizacija.....	65
Valia .....	67
Kovojimo galia ir laimėjimas.....	69

EPILOGAS .....	71
PRIEDAI .....	79
Jūrų pėstininko korpuso vadovas .....	81
Pagrindinės vertybės .....	87
Vadovavimo savybės .....	89
Vadovavimo principai .....	91
Priesaikos .....	93
Pasitikėjimas .....	95



# ĮVADAS

---

Vadovėlis „Vadovavimas jūrų pėstininkams“ aprašo vadovavimo filosofiją, kuri atskleidžia mūsų, kaip institucijos, tradicinę jėgą ir pastangas apibrėžti jūrų pėstininkų etiką. Tai knyga apie neatskiriamą vadovo ir pavaldinio santykį ir apie patį jūrų pėstininką – pamatą, ant kurio mūsų korpusas pastatytas, – tai yra apie bet kurį vadą. Tarp vadovo ir pavaldinio yra ne skiriamoji linija, bet *ryšys*. Tai taip pat knyga apie korpusą; apie nenusakomą jūrų pėstininkų jausmą, kuris yra ne vien tradicija ar uniforma. Jis atsiranda iš bendros, bet unikalios kalvės, iš kurios jūrų pėstininkai ateina, ir tai knyga apie nenusakomą dvasią, kuri formuoja mūsų korpuso charakterį. Ji išplaukia iš patirties, dalijantis pavojumi, patiriama smurto, mūšyje gauto adrenalino, mirties artumo pojūčio. Visa tai remiasi tam tikrais esminiais bruožais ir vadovavimo principais. Jūrų pėstininkai negimė juos žinodami, bet jie turi sužinoti, kokie jie yra ir kam jie atstovauja.

Mokydami jūrų pėstininkus, mes remiamės mūsų palikimu ir tradicijomis. Siekdami nors kiek tai atskleisti, vadovėlį pradedame skyriumi apie mūsų etiką, skyriumi, kuriame stengiamės paaiškinti, kas yra tai, kas sukuria jūrų pėstininką. Be viso šito būti jūrų pėstininku yra sudėtingesnis dalykas, nei būti bet kuo kitu, ir todėl vadovavimas jūrų pėstininkams skiriasi nuo vadovavimo bet kuriame mūsų gyvenimo žingsnyje. Skirtingai suvokiama ir kas, ir kokie mes esame, ir ką mes darome. Tai skiriasi dėl mūsų korpuso charakterio

– charakterio, kuris aptinkamas pačiame individualios partnerystės pagrinde, dalinio sąveikoje ir mūsų efektyvume. Šis charakteris – mūsų etika, suteikianti jūrų pėstininkams išdidumą, pasitikėjimą, tvirtumą, siekį laimėti.

Laimėjimas reiškia pergalę tiek kasdieniame gyvenime, tiek ir mūsų. Jei jūrų pėstininkai negali laikytis reikalavimų ir sutepa savo ar mūsų korpuso garbę taikos metu, nesugeba palaikyti savo bendražygių jūrų pėstininkų, nesugeba padaryti geriausia, ką gali, siekdami įvykdyti užduotį, ar nesugeba sekti etikos reikalavimų kasdieniame gyvenime, kaip mes galime tikėtis, kad tas pats jūrų pėstininkas išlaikys šiuos mūsų korpuso pagrindus mūsų?

Svarbiausias vadovavimo jūrų pėstininkams elementas yra suprasti, ką reiškia būti jūrų pėstininku, taigi nuo šio supratimo ir pradedame.

Antras skyrius koncentruoja dėmesį į jūrų pėstininkų vadovavimo *pagrindus* – mūsų esmines vertybes, vadovavimo bruožus ir principus, kurių mokomas kiekvienas jūrų pėstininkas. Tai yra etiniai reikalavimai, pagal kuriuos lygiuojami visi jūrų pėstininkai. Jų esmė galų gale parodo, kodėl jūrų pėstininkai kovoja.

Trečias skyrius padeda suprasti iššūkius, atsirandančius vadovaujant jūrų pėstininkams, ir jame diskutuojama, kaip jūrų pėstininkai gali įveikti juos. Tai grindžiama pasakojimais apie jūrų pėstininkų didvyrius – kai kurie gerai žinomi, kiti ne taip gerai žinomi, bet jie tarnauja kaip inkarai, kas rodo jūrų pėstininkų charakterį, ir gyvai per veiksmažodį pavaizduoti, ko reikia, siekiant vadovauti jūrų pėstininkams.

Mūsų vadovavimo stilius yra unikalus mišinys tarnybos etikos ir laiko patikrintų sąvokų, kurios paremia jūrų pėstininkų vadus

taikos ir karo metu. *Epilogas* reziumuoja mūsų diskusiją apie vadovimą jūrų pėstininkams ir prašo jūrų pėstininkų praleisti laiką nuodugnai nagrinėjant savąjį palikimą, pažiūrėti į tai, kas ir kokie mes esame, ir į ką esame panašūs.

Neišvengiamai šis vadovėlis remiasi tvirtu tikėjimu, kaip ir kiti daug kartų tvirtino, kad mūsų korpusas įkūnija sielą ir esmę anksčiau tarnavusiųjų. Tai apie tikėjimą, sklendantį tarp jūrų pėstininkų, kad nėra aukštesnio pašaukimo, kaip būti JAV jūrų pėstininku. Tai apie mūsų korpuso tradicijas, kurios padeda mums išlaikyti kursą ir tęsti žygį, kai ėjimas darosi sudėtingesnis. Tai apie „brolių grupę“ – skirtingų rasių ir tikėjimo vyrus ir moteris, kurie kiekvienos dienos veiksmais išreiškia esmines korpuso vertybes: garbę, drąsą, įsipareigojimą.

Tai – apie jūrų pėstininkus.



---

## 1 skyrius

# MŪSŲ ETIKA

---

*„Žmogiškieji jūrų pėstininkų ištekliai nėra geresni nei visuomenė, iš kurios jie atėję. Tačiau jie įtraukiami į sustiprintą formuotę, užgrūdintą kitokioje ugnyje. Jūrų pėstininkai buvo artimiausi legionams, kuriuos šalis turėjo. Jie seks savo spalvomis iš namų iki Bohemijos jūros krantų ir gerai kovos bet kurioje vietoje.“*

*„Jūrų pėstininkų korpuso karininkas ir seržantas elgiasi taip, kaip elgėsi geri seržantai nuo Cezario laikų, nedarydami jokių neapgalvotų veiksmų, nedarydami nieko neleistina. Ir jūrų pėstininkų vadai niekada nepaleido iš akiračio savo vienintelės misijos, kuri buvo kovoti.“*

T. R. Fehrenbach



**B**ūti jūrų pėstininku yra dvasinė būseną. Tai daugiau patirtis, nei profesija. Būti jūrų pėstininku nėra darbas, tai – ne mokėjimo kvitas, tai ne garantuojanti darbo vietą specialybė. Tai nei vyriška, nei moteriška, nei dauguma, nei mažuma; tai ne rangų simboliai. Žvaigždutės, juostelės yra tikrai atsakomybės ir valdžios, kurią mes turime tam tikru laiku, ženklai. Dar daugiau, buvimas jūrų pėstininku ateina iš erelio, Žemės rutulio ir inkaro, kurie yra išpausti kiekvieno iš mūsų, kuris dėvi jūrų pėstininko uniformą, sieloje. Tai žymė mūsų viduje, ateinanti po ritualų stovykloje ar karininkų kandidatų mokykloje, kai jaunam vyrui ar moteriai leidžiama pirmą kartą pasakyti: „Aš esu JAV jūrų pėstininkas“. Ir skirtingai nuo fizinių ar psichologinių randų, kurie, laikui bėgant, turi tendenciją užgyti ir išnykti, erelis, Žemės rutulys ir inkaras, kuo ilgiau tu esi jūrų pėstininkas, tikrai išauga į dar ryškesnius, intensyvesnius. „Kartą tapęs jūrų pėstininku, visada juo būsi.“

„Jūrų pėstininkai išlieka lojalūs korpusui ilgai po to, kai uniforma jau suėsta kandžių ... Dvasia, kaip plieninis siūlas, išausta per šį priklausomybės jausmą, yra elitinė. Jūrų pėstininkai yra įtikinami, kad būdami negausūs skaičiumi, jie yra rinktiniai, geresni ir, lyginant su kitais, labai skirtingi.“

Būti kitokiu yra mūsų vadovavimo filosofijos pagrindas, ir tai buvo puoselėjama per ilgus metus, derinant karių, jūreivių ir oro



pajėgų savybes. Rezultatas yra jūrų karys – keista konglomeratas, visi kalbantys kaip vienas, aprengti vienodai ir kovojantys kartu. Apibūdinimas būti kitokiu ir išlikti kitokiu pasireiškė daugeliu būdų per ilgus metus – nuo karinės išvaizdos iki griežto paklusnumo įstatymams, drausmingo elgesio, laikymosi tradicinių reikalavimų ir svarbiausiai išlaikyti tvirtą mintį, kad mes egzistuojame tam, kad kovotume. Šios savybės išskyrė jūrų pėstininkus nuo pat pradžios. Elito jausmas išaugo „iš fakto, kad kiekvienas jūrų pėstininkas, eilinis ar karininkas, gauna tą pačią mokymo praktiką. Ir šauktinių mokymas, ir pagrindinis karininkų ugdymas (pradedant 1805 m.) išskiria korpusą bendrumo jausmu, kaip nei kurioje kitoje tarnyboje.“

Būti kitokiam yra vadovavimo jūrų pėstininkams pagrindas. Yra apibrėžta, kas ir kokie mes esame, atspindėti mistiniai proto ryšiai, siejantys visus jūrų pėstininkus. Kas mes esame, kokie mes esame, kokie jūrų pėstininkai bus – nuolatos yra diskutuojama.

Yra dar vienas elementas, išskiriantis jūrų pėstininkus, tai – pasiaukojimas: dvasia, kuri asmeninius interesus stato į centrą po korpuso interesų, šis pasiaukojimas niekur nėra toks stiprus Amerikos visuomenėje kaip tarp jūrų pėstininkų.

Mūsų etika sukurta vyrų ir moterų – didvyrių, kurie parodė ypatingą vadovavimą ir drąsą – ir fizinę, ir moralinę, tai jie sukūrė ypatingą charakterį, kuris yra mūsų korpuso esmė. Jie yra didvyriai ir vadai, apie kuriuos prisimenama ne dėl jų vardų ar rangų, ar dėl to, kad jie apsupti šlovės. Apie juos prisimenama todėl, kad jie buvo jūrų pėstininkai.

Pasakojime kalbama, kad 1918 m. birželį, I pasaulinio karo metu, amerikiečių dama aplankė vieną iš lauko ligoninių Prancūzų kariuomenės užnugaryje. „Atsitiko taip, kad atsitiktinės jūrų pės-



tininkų brigados aukos... buvo surinktos prancūzų ir evakuotos į prancūzų ligonines. Ir ši dama, žiūrėdama į ilgą, perpildytą palatą, ant pagalvės pamatė veidą, nepanašų į žandenuotas čia esančių galų galvas. Ji priėjo prie jo. „O, – pasakė ji, – iš tiesų jūs esate amerikietis.“ „Ne, mem, – atsakė sužeistasis, – aš esu jūrų pėstininkas.“

65 metais vėliau, po teroristų bombardavimo Beirute, veteranas stovėjo tarp sprogimo nuolaužų, kraujo, tarp kritusių draugų, užspeistas naujienų korespondentų klausimais: „Ar jūs turėjote būti čia? Ar kas nors turėjo būti čia? Ar JAV išeis iš čia? “ Jauno kapralo atsakymas buvo tiesus: „Kur dar aš turėčiau būti? Aš esu JAV jūrų pėstininkas. Jei kas nors turi būti čia, tai – jūrų pėstininkai.“

Kitas Beiruto veteranas, sužeistas ir evakuotas į ligoninę Vokietijoje, negalintis kalbėti ir matyti, buvo aplankytas vado. Kai generolas pasilenkė ties jūrų pėstininku pasakyti keletą paguodos žodžių į ausį, kapralas pakilo tam, kad pajaustų žvaigžduotes, kad įsitikintų, jog iš tiesų jis kalbasi su asmeniu, kuriuo šis pasivadino. Negalėdamas matyti ir kalbėti, silpnas dėl smegenų sutrenkimo bei kitų sužeidimų, jaunas jūrų pėstininkas gestais parodė, kad jis nori rašyti. Jis galėjo parašyti bet ką; jis galėjo paklausti bet ko. Vietoj to jis parašė „Semper Fi“ – *visada ištikimas*. Jis labiau rūpinosi savo korpusu ir savo bendražygiais jūrų pėstininkais nei pačiu savimi.

## JAV JŪRŲ PĖSTININKAS

Kiekvienas jūrų pėstininkas – kaip buvo rašyta aukščiau – yra pamatas, ant kurio suformuota korpuso siela. Nuo pirmos šauktinių mokymo dienos iki pirmų paskyrimų, iki pirmojo Jūrų pėstininkų korpuso gimimo dienos šventimo, kiekvienas jūrų pėstininkas supažindinamas su jo ar jos pirmtakų žygdarbiais. Šauktinių mokymas, ir karininko, ir eilinio, ilgai buvo „ilgalaikio broliškumo jausmo geneze, kas charakterizuoja korpusą“. Naujiems šauktiniams pirmąją dieną, kai jie pradeda mokymą, pasakomi vieno jūrų pėstininkų vado žodžiai: „Jūrų pėstininkai tiki Dievu, savo šalimi, savo korpusu, savo draugais ir pačiu savimi.“ Kas vyksta paradų tribūnose Paris saloje ir San Diego ar Quantico miškuose, yra tai, kas sukuria jūrų pėstininką – tai yra „neapčiuopiamos sielos įkvėpimas kartu su komplikuotomis, specifinėmis buvimo kariu žiniomis“.

Jūrų pėstininkai pasikeičia mokymo metu. Ten jie gauna daugiau nei tiesiog puikų mokymą; jie patiria tarnybos, garbės ir drausmės jausmą. Kaip ankstesnis šauktiniams vadovavęs generolas pasakė, jūrų pėstininkai tobulina „broliškumo, tarpusavio priklausomybės, triumfo jausmą“. Korpuso istorija yra kupina pasakų apie individualius triumfus – Daly, Butler, Puller, Basilone, Streeter, Huff, Vargas, Petersen. Wilson, Barrow ir daugelį kitų, kurie parodė nepalenkiamą jūrų pėstininkų dvasią mūšyje ir nugalėjimą iššūkių, pasireiškiančių kiekvieną dieną. Šios dvasios palaikytojai yra seni mūšiai, ilgam užmiršti, kurie išsaugojo mūsų šalį... susirėmimų rezultatai, senieji, ir tie, kuriuos jūrų pėstininkai turėjo neseniai... ilgalaikių dalykų tradicijos ir įvykdyti dalykai... kaip pulkų panaikinimas visam laikui.

Ši dvasia buvo aiškiai įžvelgiama tamsiomis, pirmosiomis Korėjos karo dienomis. 1950 metų liepos mėnesį 1-oji jūrų pėstininkų

brigada buvo pasiūsta į Korėją padėti kariuomenei suvaldyti padėtį Šiaurės Korėjoje. Rugsjūčio mėnesį britų karinis žiūbūtinės kovos stebėtojas Miryange nusiuntė tokią informaciją: „Situacija yra kritiška ir Miryangas gali būti prarastas. Priešas perkėlė divizijos dydžio pajėgas per Naktongą. Didesnė dalis pajėgų kirs upę šią naktį. Jei Miryangas bus prarastas... mes būsime priversti pasitraukti iš Korėjos. Aš esu padrąsintas to, kad jūrų pėstininkų brigada judės į Naktong Salientą rytoj. Jie susidurs su įvairiais netikėtumais, nors aš neturiu jokios tikslios priežasties patvirtinti tai, bet aš jaučiu, kad jie sustabdys priešą... Šie jūrų pėstininkai yra akiplėšiški, pasitikintys, tvirti... Todėl aš tikiu pergale.“

Kitą rytą jūrų pėstininkai atakavo remiami artimosios oro paramos sparno Corsairs. Du iš pagrindinių batalionų pasiuntė nedideles šaulių kuopas per atvirus ryžių laukus į stataus kalnagūbrio viršūnę. Tris kartus jūrų pėstininkai pasiekė viršų; tris kartus jie buvo nublokšti. Ketvirtą kartą jie atsilaikė.

Naktį jūrų pėstininkai atlaikė keliolika pakartotinių įsiskverbimų į saugomą objektą ir keletą stiprių atakų. Išaušus buvo akivaizdu, kad jūrų pėstininkai ten pasiliks ir dienos šviesoje, komunistų atsitraukimas buvo triuškinamas. „Kai vėl stojo naktis... vieninteliai šiaurės korėjiečiai gulėjo Naktong Bulge ir visi jie buvo mirę. 34 didelio kalibro artilerijos pabūklai buvo paimti brigados... Priešo aukos viršijo 4000.“ „Plona linija“ laimėjo pergalę ne todėl, kad jie turėjo jėgos ir ugnies persvarą; jie laimėjo pergalę, nes jie buvo jūrų pėstininkai.

Praeitų laikų dvasia tęsiasi šiandien, kai nauji herojai išeina į priekį užimdami jų vietą panteone. Tai gyvuoja tokiomis frazėmis kaip „neįprasta drąsa“, „kiekvienas jūrų pėstininkas – šaulys“ ir „pirmas kovoti.“ Dvasia, agresyvumas ir drąsa yra mūsų korpuso esmė.

Jūrų pėstininkai kaip visada toliau tęsia šią tradiciją, panaudoja ją kaip jėgą pasirengimui, sugebantys ir trokštantys eiti bet kur ir daryti bet ką. „Išmokyti vyrai, kurie išlaikys ir kovos, niekada nenurašomi. Tai buvo ne šaulys, bet ilgas lankas, ne raitininkas, bet arklys, kuris dingo iš scenos. Vyrai – vyras, asmuo, kuris yra jūrų pėstininkų simbolis, sudaro vieną elementą, kuris niekada nesikeičia.“

## KIEKVIENAS JŪRŲ PĖSTININKAS – ŠAULYS

Yra ir praktinė, ir moralinė reikšmė kredo „kiekvienas jūrų pėstininkas – šaulys“. Korpuso jėgos struktūra atspindi jo svarbiausią tikslą: ekspedicinės pajėgos yra parengties būklės. Ir kadangi jį nainauja ekspedicinė, ji taip pat griežta. Griežtumas yra labai vertinamas kiekvieno jūrų pėstininko. Nėra jūrų pėstininkų „užnugario zonos“ ir nė vienas nėra labai toli nuo kovos ekspedicinių operacijų metu. Kiekvienos iš šių operacijų sėkmė priklauso nuo spartos ir lankstumo, su kuriais jūrų pėstininkai sukuria kovos galią. Jūrų pėstininkai kovodami naudoja manevrų elementus, yra remiami savo draugų jūrų pėstininkų, kurie nepertraukiamai dirba siekdami paremti misiją, statydami materialinio aprūpinimo bazes, vykdydami sunkvežimių konvojus, išskirstydami reikmenis ir kovodami, kai to reikia.

Tai nieko nauja. Pirmas jūrų pėstininkų lakūnas, kuris užsitarnavo Garbės medalį II pasauliniame kare, – kapitonas Henry „Hank“ Elrod, buvo naikintuvo pilotas Wocke saloje. Jo lėktuvas buvo sunaikintas po 15 dienų didvyriško salos gynimo, jis žuvo vadovaudamas jūrų pėstininkų būriui. Jūrų pėstininkų, tokių kaip kapitono Elrod ir kitų, veiksmai demonstruoja tai, kad kiekvienas jūrų pėstininkas yra šaulys. Tokie veiksmai būna reguliariai, kad net jūrų

pėstininkai dažnai stebisi sužinodami, kad korpuse esama kitokių specialybių nei pėstininkai. Ši sąvoka yra dalis, kuria remiantis galima spręsti, kas padaro korpusą korpusu ir nustato specialybes.

Nieko nėra brangesnio jūrų pėstininkui kaip jo bendražygis jūrų pėstininkas. Šis tradicinis ryšys – pasekmė karinio mokymo, kurį visi jūrų pėstininkai, karininkai ir eiliniai, išsina, ir dėl pasidalinimo pavojais ir nelaimėmis, būdingomis ekspedicinėms operacijoms.

*„Tie vyrai buvo mano šeima, mano namai. Jie buvo artimesni man, nei aš galiu pasakyti, artimesni, nei bet kurie buvę ar būsimi draugai. Jie niekada manęs nepavedė, ir aš negalėčiau to padaryti jiems. Aš turėjau būti su jais, geriau neleisti jiems žūti, negu pačiam likti gyventi su mintimi, kad aš būčiau galėjęs išgelbėti juos. Vyrai, aš dabar žinau, nekovoja už vėliavą ar šalį, už jūrų pėstininkų korpusą ar šlovę, ar kokią kitą abstrakciją. Jie kovoja vienas už kitą. Bet kuris vyras, kuris stokoja draugų, kurie numirtų už jį ar už kuriuos jis norėtų mirti, iš viso nėra vyras. Jis iš tiesų yra pasmerktas.“*

Šis ryšis neatsiranda tarp jūrų pėstininkų tik sudarius ypatingą dalinį. Tai yra paties korpuso funkcija. Kai jūrų pėstininkai atvyksta į dalinį, jis ar ji gali būti asmeniškai nežinomi, bet yra žinoma jų profesija. Nepaisant to, ar kas nors žino apie juos ar ne, jų vadai žino, kad jie buvo rengiami kaip jūrų pėstininkai ir kad jie nešioja, remiantis tuo, kas jau buvo minėta, tą neišdildomą „šaulio“ spaudą.

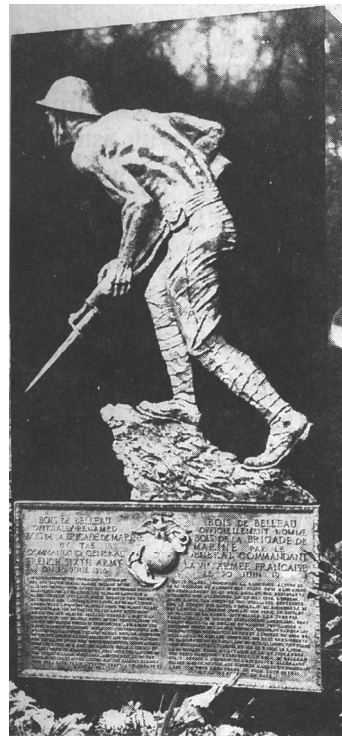
Niekur šis veiksnys nėra akivaizdesnis, kaip kad ten, kur jūrų pėstininkai stoja prieš karo pavojų. Jūrų pėstininkų draugai, nedalyvaujantys veiksmuose, paprastai yra suvaržyti. Jūrų pėstininkai eina pavojaus keliu, ir esama nenatūralaus jausmo būti „paliktam“ tarp tų, kurie negali eiti. Šis požiūris atsirado iš pasitikėjimo, kad kiekvienas jūrų pėstininkas gali kovoti, kad kiekvienas jūrų pėstininkas gali prisidėti prie misijos ir kad kiekvieną jūrų pėstininką sieja

pareiga dalintis pavojumi ir rizika su kitais jūrų pėstininkų korpuse. Vienas jūrų pėstininko tėvas, siųsdamas savo sūnų į korpusą, pasakė: „Mūsų korpusas gali neiti pavojaus keliu tau būnant jame, bet jei tai bus, tu niekada neturi tenai būti antruoju jūrų pėstininku.“

Ši „pasitikėjimo dvasia ateina iš mokymo ir tradicijos, ... kiekvienas jūrų pėstininkas dėl korpuso kovos tradicijos ir mokymo tvirtumo yra pasitikintis savo sugebėjimu ir savo draugų gebėjimais. Tai parodo, kodėl jūrų pėstininkai kovoja drausmingai ir tvirtai sudėtingose situacijose, kai pergalė ar išgyvenimas darosi abejotini, kodėl jie pasitiki savimi, savo draugais ir savo daliniais kovodami vienas už kitą, už savo dalinį ir už jūrų pėstininkų korpusą. Šis pasitikėjimas savimi ir vienas kitu labai dažnai išreiškia skirtumą tarp pergalės ir išgyvenimo, pralaimėjimo ir sunaikinimo. Tarnyba jūrų pėstininkų korpuse reiškia tarnybą komandoje. Viskas, ką jūrų pėstininkų korpusas daro, yra komandos pastangos. Kiekvienas dalinys nuo jūrų pėstininkų ekspedicinių jėgų iki ugnies grupės yra sujungtas į komandas – gerai atrinktų, gerai parengtų jūrų pėstininkų, turinčias vieną tikslą. 1950 m. kovos Chosine metu karo apžvalgininkas buvo nustebęs, kaip artileristai iš jūrų pėstininkų artilerijos šaudymo komandos jungėsi su virėjais, kepėjais ir klerkais, siekdami suformuoti šaulių būrį, vadovaujamą leitenanto iš automobilių transporto komandos, kuris puikiai funkcionavo kaip dalis šaulių kuopos. Daug kartų... viso judėjimo sėkmė priklausė nuo atskiro būrio ar kuopos sugebėjimo kovoti. Daugeliu atvejų šie daliniai buvo sudaryti iš jūrų pėstininkų ir pavaldžių dalinių, kurie prieš dieną buvo kitoje komandoje. Visos operacijos sėkmė buvo įmanoma tikrai dėl mažų dalinių vietinės sėkmės. Maži daliniai veikė sėkmingai, nes kiekvienas jūrų pėstininkas yra komandos žaidėjas, parengtas valdyti save bet kurioje situacijoje ir nukreipti savo asmeninius troškimus komandos tikslams.“

Jausmas, kad kiekvienas jūrų pėstininkas yra šaulys, pademonstruotas Chosin Reservoir ir šimte kitų vietų, yra korpuso etikos esmė. Šis neapsakomas jausmas tarp jūrų pėstininkų yra daugiau nei tradicija ar uniforma. Tai yra realybė ir pasidalinamas pavojaus ir smurto patirties adrenalinas, mirties artumas, kurią Oliver Wendell Holmes, žinomas Amerikos aukščiausiojo teismo ir Pilietinio karo veteranas, pavadino „ugnies palietimu“.

Aplankyti jūrų pėstininkų monumentą Belleau Woode – tai pajusti belaikę šio jūrų pėstininkų neapsakomo jausmo svarbą. Šešėliams susilyginus šioje ramioje miško aikštelėje, jūrų pėstininko figūra tarsi atgyja, ryžtingai juda į priekį, į vokiečių ugnį, nors yra visam laikui sustingusi kaip ryškų 1918 metų birželio mėn. rytą. Vienu žodžiu, jis įkūnija dvasią 1000-čių jūrų pėstininkų, ankstesnių ir esamų, kurie atidavė viską šaliai ir korpusui. Bet jis taip pat stovi dėl tūkstančių jūrų pėstininkų, kurie dar ateis, nuo kurių priklausys šalies saugumas ir kurie neš vėliavą kiekvienoje šalyje ir čia, savo šalyje. Jų pareigos ir garbės jausmas bus sustiprintas tikrumo, kad kiekvienas jūrų pėstininkas yra pirmiausia šaulys.



## JŪRŲ KARIAI

Unikalų tarp pasaulio karių tai, kad jūrų pėstininkai pripratę prie tarnybos ant kranto ir jūroje. Jūrų pėstininkų „jūrinis charakteris“ įsiskverbė į korpusą nuo pat pradžios. 1775 m. Kongresas nusprendė, kad „du jūrų pėstininkų batalionai turi būti parengti ... kaip geri jūrininkai, turi būti susipažinę su jūriniais reikalais, kad sugebėtų tarnauti jūroje, kai to reikia.“ Kongresas paskyrė pirmą jūrų karininką mūsų šalies istorijoje vyriausiuoju revoliucijos jūrų pėstininkų karininku.

Istorinė partnerystė tarp laivyno ir jūrų pėstininkų korpuso yra palikimas, kuris tęsiasi šiandien. Inkaras mūsų emblemoje simbolizuoja, kad kiekvienas jūrų pėstininkas išlieka jūrininkas. Jūrų pėstininkų karininkai yra „jūrų“ karininkai. Mūsų aviatoriai yra „jūrų“ aviatoriai. 1798 m. laivyno sekretorius pareiškė, kad korpuso misijos buvo „amfibinio pobūdžio“, ir mes buvome Laivyno departamento nariai iki 1834 m. Partnerystė iš pat pradžių buvo artima ir pasidarė artimesnė laikui bėgant – tokia artima, kad kartais užmirštama, jog laivynas ir jūrų pėstininkų korpusas yra atskiros tarnybos, vadovaujamos atskirų sekretorių.

Nors ankstyvieji jūrų pėstininkai pirmiausia tarnavo laivuose kaip laivo komandos dalis, jie visada turėjo antrinį vaidmenį – tarnauti kaip ekspedicinės pajėgos, kur tikrai to reikėjo. Jūrų pėstininko kapitono Samuelio Nikolsono amfibinė ekspedicija į New Providence salą Bahamose 1776 m. ir jūrų pėstininko leitenanto Presley O. Bannono 1804 m. išsilaipinimas Tripolyje buvo pirmas Amerikos pajėgų dislokavimas svetur. Jie buvo pirmtakai tų jūrų pėstininkų, kurie padarė didelę įtaką II pasaulinio karo metu, Korėjoje, Libane 1958 m., Dominikos Respublikoje 1965 m., Vietname, vėl Libane 1982 m., Grenadoje, Pietvakarių Azijoje, kitose vietose.



Šalis buvo jūrinė 1775 m., kai jūrų pėstininkai pirmieji peržengė tarpžemyninio laivyno denius, ir tokia ji yra dabar. Trys ketvirčiai pasaulio gyventojų gyvena šalia kranto ir 4 iš šių pasaulio šalių sostinių yra 300 mylių jūros ribose. Gyvybingas santykis tarp JAV laivyno ir jūrų pėstininkų korpuso suteikia unikalių ir galingų karinių jūrinių galimybių, kurios yra raktas užtikrinant mūsų šalies saugumą.

Mūsų pasaulis, idealiai pritaikytas darbui karių, kurie atėjo iš jūros, kurių praeities ir potencialios ateities mūsų aikštelės yra dažniausiai „vandens labirinte“, žaliame vandenyje ir pakrantės regionuose. Operacijos palei šias pakrantes reikalauja specialaus „mokymo ir parengimo... atitinkamai jūrų pėstininkų korpuso veiksmams. Tai nėra pakankama, kad kariai būtų įgudę pėstininkai ir džiunglių vyrai ar artileristai... jie turi būti įgudę vandens vyrai ir džiunglių vyrai, kurie žino, jog tai gali būti padaryta mokant jūrų pėstininkus su jūrų pėstininkais.“

## JŪRŲ PĖSTININKŲ TRADICIJA

Kiekvieno jūrų pėstininko, šauktinio ar karininko kandidato, rengimas, „kiekvienas jūrų pėstininkų šaulys“ ir mūsų jūrinis charakteris duoda įnašą mūsų palikimui. Atskirai ir kolektyviai jie atskiria mus nuo kitų kovojančių pajėgų ir yra cementas, kuris sutvirtina jūrų pėstininkų korpusus ir suteikia jūrų pėstininkams bendrą vaizdą, kuris nepriklauso nuo jų laipsnio, dalinio, tarnybos. Įvaizdis yra jūrų pėstininkų korpuso širdyje – idealai, tikėjimas ir reikalavimai, kurie apibrėžia mūsų korpusą. Mūsų pasiaukojantis pasišventimas ir institucijos iškėlimas aukščiau savęs yra neįprastas niekur kitur.

Šis neapibrėžiamas įvaizdis atskiria jūrų pėstininkus nuo kitų ir reikalauja specialaus vadovavimo. Iš to išeina, kad jūrų pėstininkų vadai turi būti nukalti iš to paties plieno, su tais pačiais reikalavimais ir tradicijomis, kurie yra tokie seni, kaip mūsų šalis.

Tie, kurie žino jūrų pėstininkus, pateikia daug priežasčių, kodėl Amerikai reikia jūrų pėstininkų korpuso, bet pirmiausia jūrų pėstininkai egzistuoja tam, kad kovotų ir laimėtų. Iš šios pareigos, iš šios egzistavimo priežasties išsirutulioja ir visa kita. Be šito tai būtų be-reikšmis dalykas. Ši dvasia yra mūsų korpuso charakteris. Tai mūsų ryšio ir kovinio efektyvumo pagrindas, tai duoda jūrų pėstininkams „išdidumo, pasitikėjimo ir kietumo“, būtinų pergalei savybių, matomų Korėjos kalnuose ir 100-uose kitų mūsų prieš ir po tu.

Jūrų pėstininkai tiki, kad būti jūrų pėstininku yra specifiška; kad tie, kurie tinka būti jūrų pėstininkais, yra specifiški; ir institucija, kuri juos vienija yra specifiška. Tai todėl korpusui tokia būdinga yra legiono analogija. Jūrų pėstininkai, toli nublokšti, atlikdami pavojingas, kartais atrodančias nereikšmingas ir dažnai žiūrimas pro pirštus misijas, randa jėgų ir siekia tikslo paprasčiausiai žinodami, kad jie yra jūrų pėstininkai šioje mistinėje grupėje, kurią jie žino kaip korpusą.

Tarp 5-ųjų ginkluotųjų mūsų šalies tarnybų, 4-ios turi tarnybos dainas, tik tai jūrų pėstininkų korpusas turi savo himną. Per daugelį metų, prieš tampant neseniai madingu dalyku atsistoti atliekant visas tarnybų dainas, jūrų pėstininkai visada atsistodavo, kai mūsų himnas buvo grojamas. Ir iki šių dienų, tuo tarpu kai visi šūkauja ir ploja savo tarnybos dainai, jūrų pėstininkai stovi ramiai, dėmesingai, kai groja jų korpuso himną. Jūrų pėstininkai tuo ir skiriasi.

„Pirmoji jūrų pėstininkų divizija, išsikvodama savo kelią atgal nuo Chosin Reservoir 1950 m. gruodį, buvo išrikiuota mūsų tarp

sniegų tuo momentu, kai priešas kolonai sudavė smūgį ties Hagaru. Apie vidurnaktį po didelių dienos netekčių ji sustojo stovyklauti ties Kotori, vis dar apsupta, vis dar toli nuo jūros.“ Vadovaujantis generolas buvo vienas savo palapinėje. Tai buvo jam sunkiausias momentas. Užduotis atrodė beviltiška. Staiga jis išgirdo muziką. Lauke keletas jūrų pėstininkų, pakeliui į pasišildymo palapinę, tyliai giedojo jūrų pėstininkų himną. „Visos abejonės paliko mane, – pasakė generolas. – Tada aš žinojau, jog mes tai padarėme.“

Daugiau kaip per 200 metų ryžtingi jūrų pėstininkų veiksmai pakėlė korpusą į karinio tobulumo viršūnę. Tai – elitinės kovojančios pajėgos, žinomos dėl jų sėkmės mūšyje, korpuso dvasios ir pasirengimo visada „pirmiesiems kovoti“. Daugiau nei kas kitas, jūrų pėstininkai kovojo ir ... laimėjo dėl įsipareigojimo – dėl vadovo ir tikro broliškumo, kur juos sieja abipusė pagarba ir pasitikėjimas, pasidalinimas nepritekliais, pavojus, triumfas, noras paklusti, pasirengimas sekti.

*Žmogus, be klausinėjimo einantis ten, kur eina jo spalvos, kuris, nepaisydamas nieko, kovos su priešu džiunglėse ir kalnuose ir kuris nesiskųsdamas kentės ir mirs, yra vis dar toks, koks jis buvo anksčiau, nuo imperinės Romos iki Britanijos ir iki demokratinės Amerikos. Jis yra medžiaga, iš kurios yra padaryti legionai.*

*Jo išdidumas yra jo spalvose ir jo pulke, jo mokymas yra sunkus ir nuodugnus, ir šaltai realistinis, pritaikytas jam dėl to, ką jis turi pasitikti, ir jis paklusnus įsakymams. Kaip legionierius jis laikė civilizacijos vartus klasikiniam pasauliui, ... jis buvo pavadintas JAV jūrų pėstininku.*

Jūrų pėstininkų vadovavimo vizija mažiau susieta rangu, savo tapatybe, atpažinimu ar privilegija nei mūsų korpuso esmė: kiekvienų jūrų pėstininku ir beatodairišku apsisprendimu ko nors atkakliai

siekti, nes jūrų pėstininkai ir korpusas nepatiria nesėkmės. Mūsų vadovavimo vizija tiesiogiai susijusi su mūsų bendra kariavimo vizija, kuriai reikia vadų, pasišventusių vadovauti, trokštančių prisiimti naujas ir kartais bauginančias atsakomybes, norinčių rizikuoti – ne dėl to, kad jie nori, jog jiems pasisektų, bet dėl to, kad korpusui pasisektų.

---

## 2 skyrius

# PAGRINDAI

---

*„Draugystės ir broliškumo dvasia įsivyravo per mokymus stovyklose ir mūšio laukuose. Ši dvasia per daug geras dalykas, kad leistų jai numirti. Ji turi būti puoselėjama ir išlaikoma gyva ir padaryta varomąja jėga visose jūrų pėstininkų korpuso organizacijose.“*

Generolas majoras John A. Lejeune

*„Vadai turi turėti stiprų savo pareigų atsakomybės jausmą; ištekliai, kuriais jie manipuliuoja kare, yra žmonių gyvybės.“*

FMFM1



Išsivaizduok, kad tu esi šaulys kuopoje, besirengiančioje pulti priešo kulkosvaidžių lizdus. Tu guli ant žemės, tuo momentu nuo priešo apsaugotas nežymiu pakilimu. Bet tiesiog virš tavo galvos priešo ginklai „sklaido matomą ir girdimą švino užuolaidą, kuri pataiko į medžius aplink tave, ir tau atrodo, kad garsas toks pats, kaip pataikant į kūną. Tu pasakai sau, kad tai neįmanoma... prasiskverbti pro šią užuolaidą gyvam.“ Tuo momentu pasigirsta seržanto balsas: „Eime! Tu negali gyventi visą laiką!“ „Bet viskas, ką tu dabar girdi, yra kulkosvaidžių tratėjimas. Mirusiųjų ir sužeistųjų, kuriuos tu matei savo kelyje fronto link, vaizdas vis daugiau kamuoja tave; pilvas subliūkšta ir guli plokščias priešais stuburą, ir visos galantiškos mintys, kurias tu turėjai tuo momentu, išblėsta. Tu esi plikas ir vienas su savęs išsaugojimo instinktu.“

Kodėl kai kurie puola į priekį nepaisydami svarbiausių savo instinktų? Kodėl jūrų pėstininkai laikydami savo gyvenimus savo rankose eina tiesiai į priešą? Kas II pasaulinio karo metu privertė jūrų pėstininkus išsikraustyti iš laivų į nežinomo gylio vandenį ir atsistoti po kulkosvaidžių ir artilerijos ugnies kruša nežinant, ar jie nusigaus iki kranto, ar ne? Kas Vietname privertė jūrų pėstininkus „užimti tašką“ ir pasileisti tankiomis ir nežinomomis džiunglėmis? Kas dykumų audioje privertė sraigtasparnių pilotus skristi dulkėse ir naftos dūmų debesyse, kai jie negalėjo matyti nei žemės, nei dangaus?

Tai, dėl ko jūrų pėstininkai sugeba užduoties įvykdymą pastatyti aukščiau savo saugumo, yra vadovavimas – vadovavimas, kuris yra kombinacija neapčiuopiamų mūsų etikos elementų ir šiek tiek apčiuopiamų mūsų vadovavimo filosofijos elementų. Į šiuos apčiuopiamus elementus įeina jūrų pėstininkų vadovėlis ir mūsų pagrindinės vertybės, vadovavimo bruožai ir principai, priesaika, kurią jūrų pėstininkai duoda, specialus tikėjimas ir pasitikėjimas. Šie elemen-

tai atgaminami prieduose, ir yra svarbu tai, kad jūrų pėstininkai supranta ne tiktai sąvokas, bet ir tai, kas slypi už jų, jie veikia kartu, todėl jie gali būti efektyviai panaudoti jūrų pėstininkų vadų.

FMFM1 aprašo mūsų profesiją, kur vadai pasirengę būti visų lygių meno ir karo mokslo studentais... su tvirtu karinės teorijos pagrindu ir karo istorijos žiniomis, ir neišsemiamomis pamokomis, kurių galima gauti iš šito dokumento. Dalis šių pagrindų yra ne tik mūsų etikoje, bet taip pat grindžiama elementais, padedančiais suformuoti mūsų vadovavimo filosofiją.

Į šiuos elementus įeina sąvokos, padedančios pateikti kryptis ir orientyrą jūrų pėstininkų vadams, kaip blokai arkoje, kiekvienas priklauso nuo kitų, kai siekiama užtikrinti paramą. Su savo esminėmis vertybėmis, tarnaujančiomis kaip kertinis akmuo, jos visos skirtos struktūrai, kurią gali užsibrėžti jūrų pėstininkų vadai, sutvirtinti. Kaip statybininkai gali naudoti kiekvieną bloką arkoje, siekdami ją paremti, taip jūrų pėstininkų vadai turi panaudoti kiekvieną mūsų vadovavimo elementą savo nuožiūra. Bet kiekviena arka yra skirtinga, reikalaujanti skirtingų dydžių ir formų blokų, kiekvienas vadovavimo iššūkis yra skirtingas, reikalaujantis skirtingo vadovavimo pagrindų naudojimo ir derinimo.

Siekdami pasitikti šiuos iššūkius, vadai turi gerbti savo sekėjus. Jei sekėjai netiki, kad jų vadas veikia remdamasis vertybėmis, tada žodžiai darosi beverčiai ir jais netikima, o vadas bus netinkamas. Ne paisant ar skyriaus vadas, vyresnysis seržantas, bataliono vadas, ar pajėgų vadas, – vadas visada turi aprėpti apčiuopiamus ir neapčiuopiamus mūsų filosofijos elementus. Tai yra svarbiausieji įsitikinimai ir principai, duodantys mums jėgos, darantys įtaką ar sustiprinantys požiūrius, jie nukreipia mūsų elgesį. Jie susieja jūrų pėstininkų šeimą į vieną didelę jėgą, sugebančią nugalėti kiekvieną iššūkį.



Visi jūrų pėstininkai pereina per mūsų įžanginio lygio sunkų mokymo išbandymą. Šioje griežtoje ir be kompromisų kalvėje jų plienas grūdinamas siekiant, kad jie išlaikytų ateities iššūkių stresus, net griežtesnius ir juos išbandančius. Būtent čia mes pradedame lieti pagrindus. Pačiame šio proceso centre yra supratimas ir visų mūsų vadovavimo filosofijos elementų taikymas, įskaitant mūsų etiką. Jūrų pėstininkų vadovavimas tvirtai išsiskynęs į šias vertybes ir turi atitikti mūsų unikalios tarnybos reikalavimus.

## UNIKALŪS JŪRŲ PĖSTININKŲ KORPUSO TARNYBOS ĮSIPAREIGOJIMAI

*„Karo tarnyba yra sunki profesija ir ji kelia ypatingus reikalavimus kiekvienam asmeniui. Kol korpuso vadai pripažįsta ir pašvenčia save šiems reikalavimams profesionaliai vykdyti, korpusas bus pasirengęs asistuoti svarbiai kariuomenės užduočiai – palaikyti šalį saugią.“*

Mūsų, kaip jūrų pėstininkų, įsipareigojimai visuomenei yra skirtingi. Jūrų pėstininkai laikosi moralinės filosofijos, grindžiamos šiais specialiais įsipareigojimais, kas yra taip pat atskiras ir svarbesnis dalykas nei įsipareigojimai, kuriems tarnauja didžioji visuomenės dalis. Mūsų karinis gyvenimas – ginklų profesija – buvo aprašytas, kaip „numatytas jėgos panaudojimas prie neribotos atsakomybės“. Tai reiškia, kad jūrų pėstininkai savo asmeninius interesus turi skirti grupės interesams. Šis specialus karinis įsipareigojimas atskiria jūrų pėstininkus nuo visuomenės. Ir tai yra tas unikalus jūrų pėstininkų korpuso įsipareigojimas, kuris kelia specialius reikalavimus jūrų pėstininkų vadams.

Nuo anksčiausiųjų korpuso išsilaipinimų, jūrų pėstininkai kovojo iš jūros, sausumoje, kai vanduo buvo už jų nugarų, ir niekur kitur jiems nelikdavo eiti, tik į priekį. Tokiose vietose, kaip Guadalcanal, Tarava, Inckon, kova dažnai buvo žūtbūtinė, paprastai kruvina, reikalaujanti iš kiekvieno jūrų pėstininko kovoti ir vadovauti, kito kelio negali būti. Ryšys, kuris atsiranda tarp karių, kurie kartu patiria didelį pavojų sunkiame karo išbandyme, sunkiai aprašomas. Tai plieno laidas, rišantis kiekvieną jūrų pėstininką vieną prie kito ir visus jūrų pėstininkus prie korpuso. Tai, kad kiekvienas jūrų pėstininkas yra karys ir vadas, yra daugiau nei sugebėjimas: tai yra tobulumo požiūris ir standartas.

## **NUSTATANTYS IR PALAIKANTYS REIKALAVIMAI**

Šio požiūrio ir reikalavimo išlaikymas yra atsakomybė, neribota karininkams, štabo puskarininkiams ar puskarininkiams. Tai atsakomybė visų jūrų pėstininkų. Iš tiesų vienas iš pagrindinių jūrų pėstininkų korpuso vadovavimo principų yra tas, kad kai tikslai du jūrų pėstininkai yra kartu, nesvarbu kokio laipsnio, vienas yra atsakingas.

Jūrų pėstininkų korpuso vadovėlio §1100, pateiktas prieduose, reikalauja iš vadovų laikytis vadovavimo reikalavimų ir apibūdina savybes, kurias turi turėti kiekvienas vadovas. Jis akcentuoja, kad šias savybes gali tobulinti kiekvienas jūrų pėstininkas, ir kad jūrų pėstininkų vadai atsakingi už šių savybių tobulinimą. Tokios sąvokos kaip bičiulystė ir broliškumas, mokytojas ir mokinys, meilė korpusui ir šaliai yra perteikiamos taip, kaip generolas majoras John Lejeune pirmą kartą jas išsakė maždaug prieš 75 metus.

Šie reikalavimai ir kiti, esantys prieduose, yra išmokstami visų jūrų pėstininkų pradinio mokymo metu. Jie įtvirtina pradinius taškus ir kriterijus, kuriais remdamiesi jūrų pėstininkai gali apibrėžti savo vadovavimo sugebėjimus ir padėti savo pavaldiniams. Jie yra aiškinamieji ir visada yra geriausiai suvokiami per veiksmo pavyzdžius. Kadangi tai yra paprastos sąvokos, jos gali būti pavartotos siekiant sudaryti „trumpą sąrašą“ veiksmų ir technikos, kas padėtų vadams visur. Jos yra nesudėtingos ir labai elementarios, tai yra jų vertė. Nors jos negarantuoja sėkmės taip, kaip ir karo principai, jos vartojamos siekiant padėti mums galvoti apie kariavimą, šie apčiuopiami elementai padeda mums galvoti apie vadovavimą.

Šie reikalavimai ir idealai – nuo etikos iki pagrindinių mūsų vertybių bruožų ir principų – yra pripažinti esminiais gero vadovavimo elementais. Bet jie yra tikrai žodžiai, kol jūrų pėstininkų vadai neįkvėpia gyvybės į juos. Jie daro tai savo asmeniniu pavyzdžiu.

## PAVYZDŽIO NUSTATYMAS

*„Vadovavimas yra palikimas, kuris perteikiamas jūrų pėstininko jūrų pėstininkui nuo to laiko, kai įsteigtas korpusas ... daugiausiai įgytas stebėjimu, patirtimi ir lenktyniavimu. Darbas su kitais jūrų pėstininkais yra jūrų pėstininkų vadų mokykla.“*

Vadovavimo ugdymo mūsų korpuse tradicija nuo pirmųjų dienų buvo aprašyta kaip „vadovavimas pavyzdžiu“. Iš tikrųjų vadovavimas priklauso nuo pavyzdžio, kurį rodo vadas ne tik kaip ko votojas, bet taip pat kaip pilietis ir žmogus. Buvimas korpuse nepakeičia šios paprastos taisyklės. Priešingai, nes mes esame jūrų pėstininkai, mūsų veiksmo pavyzdys yra akcentuojamas ir didėja šimtus

kartų. Vadai, rodantys pavyzdį, yra daug svarbesni jūrų pėstininkų korpuse, nei kurioje nors kitoje veikloje – karinėje ar civilinėje.

Prieš keletą metų dalinio vadas gavo laišką iš savo korpuso draugo. Jis aprašo, kaip niekas taip gerai neaprašytų, svarbą, kurią jūrų pėstininkai rodo savo pavyzdžiu:

„Neseniai aš buvau oro uoste. Daugelio pareigūnų išvaizda buvo netvarkinga – švarkai atsegti, kaklaraiščiai nesuveržti ir t. t. Ten buvo uniformuotas jūrų pėstininkų kapralas, kuris atrodė visai kitaip. Aš kalbėjau su jūrų pėstininku ir nurodžiau jam skirtumą. Aš paklausiau jo, kodėl taip yra? Jo atsakymas buvo: „Jūrų pėstininkai taip nedaro.“

Asmeninis pavyzdys reikalauja „aukštų moralinių normų, atskleidžiančių dorybę, garbę, patriotizmą ir pavaldumą asmeniniu elgesiu ir veiksmais“. Tai yra vidinės vadų savybės. Asmens vidinės jėgos dažnai yra giliai paslėptos, ir tam, kad jas išvelgtume, reikia pažinti artimiau.

Pateiksime pavyzdį pasvarstyti, kaip dalinio vadas generolas majoras John A. Lejeune aprašė seržantą majorą John H. Quick, gavusį Garbės medalį:

„Galbūt iš visų jūrų pėstininkų, kuriuos aš kada nors pažinojau, Quick labiausiai atitiko tobulą puskarininkį. Jis buvo ramus, stiprus, inteligentiškas, lojalus ir drąsus. Niekada negirdėjau, kad jis pakeltų balsą, netektų kantrybės ar tuščiai kalbėtų, ir vis dėlto jo pavaldiniai buvo visiškai paklusnūs jo įsakymams.“

Kitas pavyzdys, generolas majoras Alexander Vandeguft buvo apdovanotas Garbės medaliu 1942 m. už „atkaklumą, drąsą ir su-manumą“ kovojant su stipriu priešu Guadalcanalo mūšyje. Vėliau apie jo charakterį buvo kalbama: „Jis toks mandagus ir taip švelniai

kalbantis, kad nuolatos nuvilia žmones, kuriuos jis sutinka. Jiems atrodo, kad jis stokoja ugningų bruožų, kurių jie tikisi iš visų jūrų pėstininkų, ir jiems sunku patikėti, kad toks švelnaus elgesio žmogus galėtų vadovauti ir laimėti kruviną kovą.“ Kai kitas karininkas šiltai kalbėjo apie Vandeguft ramumą vykstant apšaudymui, jo „graciją stresinėje situacijoje“, ... jis atsakė: „Man nereikia suteikti jokios garbės, aš privalau toks būti.“

Nepakanka, kad jūrų pėstininkų vadai patys rodytų pavyzdį. Jų pasekėjai turi būti lygiaverčiai, turi būti informuoti apie nustatytų reikalavimų laikymosi svarbą. Laikymasis yra toks pat svarbus kaip ir vadovavimas. Pasekėjai yra bet kurios efektyvios organizacijos stuburas, nes be lojalių, pasišventusių pasekėjų negali būti gerų vadų. Kaip vienas vadas pasakė: „Kiekvienas jūrų pėstininkas, leidžiantis nuo vado žemyn, yra pasekėjas. Geri pasekėjai tie, kurie gerai vykdyd instrukcijas neatsižvelgdami į sunkumą, pavojų ar asmeninę riziką, jie yra korpuso pagrindas.“

Kapralo James Barrett veiksmai aiškiai parodo, kaip pasekėjo ir vado atsakomybės susilieja.

„Kai jis tarnavo skyriaus vadu 3 bataliono I kuopoje, 26 kuopos jūrų pėstininkai buvo labai apšaudomi kulkosvaidžių, raketų, artilerijos parengiamąja ugnimi, remiančia Šiaurės Vietnamo kariuomenės pajėgų pėstininkų ataką. Pradinės atakos metu buvo daug aukų, ir kuopa buvo priversta trauktis į saugesnę vietą. Bebaimis kapralas Barrett drąsiai išlaikė savo skyriaus poziciją ir nukreipė tiesioginę taiklią priešpriešinę ugnį į puolantį priešą. Perėmęs vadovavimą būriui, kai jo būrio vadas buvo sužeistas, jis vėl sutelkė savo vyrus, reorganizavo būrį ir vedė karius į efektyvią kontrataką. Visai nepaisydamas savo saugumo, jis judėjo iš pozicijos į poziciją padrąsindamas savo vyrus ir vėl aprūpindamas juos šaudmenimis.

Nedvejodamas jis padėjo sužeistiesiems ir vadovavo jų evakuacijai. Per 6 sunkaus išmėginimo valandas jis 5 kartus pergrupavo savo vyrus siekdamas sukliudyti priešui judėti į priekį ir padarė daug nuostolių priešoj pajėgoms.“

Jūrų pėstininkų korpuse mes rengiami iškęsti mūšį, prievartą ir mirtį – kartu su kitomis mažiau energijos reikalaujančiomis situacijomis taikos ir karo metu. Kaip kapralas Barrett, mes mokomi tiek dėl mūsų jūrų pėstininkų, tiek dėl mūsų priešų priimti gyvenimo ar mirties sprendimus. Galų gale sprendimai, kuriuos mes darome, turi atitikti etinio elgesio testą.

Etinis elgesys yra veiksmas, priimtas stebint nustatytą elgesį. Jūrų pėstininkams etika yra mūsų korpuso reikalavimai. Ji nustato keturis bendrus orientyrus, ką mes turime daryti. Taigi asmuo yra įpareigotas priimti sprendimą esamomis aplinkybėmis. Sprendimas, todėl ir pasirinkimas, yra etinio elgesio centre. Kiekvienas jūrų pėstininkas, nepaisant laipsnio, turi šią atsakomybę.

Etiniai pasirinkimai dažnai turi moralinę dilemą: būtinybę pasirinkti tarp besivaržančių aplinkybių, kurios apriboja vieną, nuo vykdymo abiejų. Bet yra dar kai kas. *Veiksmas* yra etinio elgesio esmė. Akademinis supratimas to, kas yra teisinga ir kas neteisinga, yra netinkamas tol, kol jis atsietas nuo atitinkamo veiksmo. Ir net tada atsakymas ne visada yra aiškus. Apsvarstyk pasirinkimo teises žvelgdamas į šį sraigtasparnio lakūną.

Sraigtasparnis buvo nukreiptas paimti žvalgybos komandą. Lakūnas susisiekiė su komanda ir suplanavo žvalgų paėmimą. Kai tik sraigtasparnis nusileido, jis buvo apšaudytas automatiniiais ginklais. Žvalgų grupei prisiartinus prie jo, ugnis pasidarė intensyvesnė. Kai tik 6 jūrų pėstininkai atsidūrė orlaivyje, įgulos vadas sušuko: „Kylamel!“. Kai tik sraigtasparnis pakilo, įgulos vadas pranešė lakūnui,

kad komandos vadas ką tik tai informavo jį apie tai, kad du jūrų pėstininkai buvo palikti zonoje – 2 jūrų pėstininkai, kurie šaudė siekdami apsaugoti ir padėti tiems, kurie įlipo į sraigtasparnį. Komandos vadas tikino lakūną grįžti atgal paimti jų.

Sraigtasparnio vadas susidūrė su moraline dilema. Pasirinkimai buvo akivaizdūs: sugrįžti į nusileidimo zoną išgelbėti jūrų pėstininkus ir rizikuoti viskuo ar palikti juos, bet išgelbėti sraigtasparnį, įgulą ir 6 išgelbėtus jūrų pėstininkus. Sraigtasparnio vadas turi pasverti savo atsakomybę įgulai su atsakomybe jūrų pėstininkams, paliktiems nusileidimo zonoje. Jo pasirinkimas turėtų būti nulemtas vertybių ir požiūrio, perimtų mokymo metu. Jie bus sudėtingi ir jie bus tikrai jo.

Etinis sprendimų priėmimas atsiranda kiekvieną kartą, kai jūrų pėstininkams atsiranda poreikis spręsti, būtent dabar, ką daryti. Tai gali būti sprendimas dalinyje ar mūšio lauke, kuris yra kur kas dviprasmiškesnis nei tas, kuris teko sraigtasparnio vadui. Vado sugebėjimo pasirinkti teisingą sprendimą širdyje yra tvirtas motyvas abiejų – institucinių ir asmeninių – vertybių, kurios nurodys teisingą kryptį, netgi tada, kai jūrų pėstininkas yra pavargęs ar veikia ekstremalaus streso sąlygomis. Šie etiniai orientyrai pateikia visiems jūrų pėstininkams įrodytus reikalavimus, pagal kuriuos visi jūrų pėstininkų veiksmai – ar vidaus veiksmai – gali būti vertinami.

Profesionalus karys turi būti pasirengęs greitai analizuoti situacijas ir nustatyti atitinkamus etinius ir moralinius veiksmus, kuriuos jis toleruos – nutarimus, reikalaujančius ... mažiausiai laiko. Paprasčiausiai, nes mes turime ginklus ir turime didžiulę galią, mes neturime neribotos valdžios panaudoti juos be atitinkamų reikalavimų. Mes negalime pasakyti, kaip vienas priešų vadas pasakė: „Užmušk visus, sudegink viską, sunaikink viską.“

Taip pat ir taikos metu jūrų pėstininkų vadai turi daryti sudėtingus sprendimus. Kartkartėmis šie pasirinkimai parodys juos nepalankia šviesa pavaldiniams arba aukštesnei vadovybei. Nepaisant aplinkybių, visi jūrų pėstininkai linkę rinktis ir prisiimti atsakomybę už tai, ką daro.

Tai buvo simbolinė procedūra kuopoje A apdovanoti 72-iem laisvomis valandomis būrius, kurie 30 dienų neturėjo drausmės problemų. Grįžtant iš ilgai trukusių lauko mokymų, I būrys 28 dienas neturėjo problemų, jas turėjo jūrų pėstininkas UA 29-tą dieną. Niekas už būrio ribų nežinojo, kad jo trūko. Būrio vadui iškilo moralinė dilema: ignoruoti UA ir užtikrinti, kad jo jūrų pėstininkai gautų gerai užtarnautą laisvę, arba pranešti apie nebuvimą ir atimti laisvę, ir galbūt sumenkinti būrio moralę. Būrio vadas pasirinko pastarąjį ir pranešė apie UA savo kuopos vadui. Jūrų pėstininkai buvo nusivylę – ne tik dėl sunkiai užtarnautos laisvės netekimo, bet taip pat iš pradžių savo vadu. Bet pamažu, per kitas dienas jie pradėjo gerbti sunkų pasirinkimą, padarytą jų vado. Greitai suvokė, jog jie buvo vedami vado, kuris galėjo padaryti tai, kas teisinga, nesvarbu, kaip tai buvo sunku ar nepopuliaru. Be to, kuopos vadas suvokė, jog jis turi pavaldinį, kuriuo gali pasitikėti.

Neįmanoma numatyti kiekvieną aplinkybę, su kuria vadas susidurs mūšyje arba dalinyje. Kapralas Barret susidūrė su keletu unikalių aplinkybių, ir taip padarė I būrio vadas. Taip pat neįmanoma pateikti taisyklių, kurios atsakytų į kiekvieną klausimą, taip pat neįmanoma išleisti kodekso, kuris patenkintų kiekvieną reikalavimą. Kas yra įmanoma – tai nustatyti paprastą testą:

„Jeigu tu esi pasirengęs ar stokoji ryžto... kalbėti apie savo veiksmus šalies publikai, sudarytai iš visų tavo vyresniųjų, bendražygių, pavaldinių ir draugų, kurie dalinasi tomis pačiomis profesinė-



mis vertybėmis ir kurių nuomonę tu vertini, tada tavo elgesys buvo ar yra, greičiausiai, etinis savo prigimtimi.“

Kadangi pats testas yra tiesus, atsakymų nėra. Teisingų atsakymų davimas, o dar svarbiau, teisingų dalykų darymas reikalauja drąsos.

## ASMENINĖ DRĄSA

Drąsa gali būti neteisingai suprasta. Tai daugiau nei sugebėjimas „nugalėti susierzinimus, numalšinti baimę, nugalėti norą bėgti“. Tai sugebėjimas žinoti, ko reikia ir ko nereikia bijoti. Pėstininkas, esantis bunkeryje, nesibaimina, kad jis gali būti nukautas keletą žingsnių nuo savo šaudymo angos. Lakūnas nebijo prarasti visos hidraulinės lėktuvo galios. Jie pasirenkę tokioms pasekmėms. Jūrų pėstininkas mūšyje bijo suteršti savo garbę bėgimu iš kovos lauko. Jis bijo „ne dėl savo gyvybės, bet bijo suteršti savo garbę“. Jis gali nesugebėti išsaugoti savo gyvybę, bet jis visada gali išsaugoti savo garbę. Tiek yra jo galioje... „Bijoti negarbės, bet ne mirties, bijoti ne pareigos, bet pareigos nevykdymo – tai yra drąsa. Iš tikrųjų drąsūs negyvena susirūpinę nuo ryto iki nakties. Jie yra ramūs, nes jie žino, kas jie yra.“

Jūrų pėstininkai nugalė natūralią sužeidimo ir mirties baimę ir kovoja dėl 3 pagrindinių priežasčių. Pirma, mes esame gerai pasirenkę ir gerai vadovaujami. Antra, mes turime įsitikinimus, kurie palaišys mus iki paskutinės aukos. Trečia, mes kovojame vienas už kitą.

Taranoje 1943 m. lapkričio 20 d. „pirmas išsilaipinęs iš plaukiojančio visureigio vyr. leitenantas Hawkins nedvejodamas judėjo

į priekį, apšaudomas priešo Betio Pier gale, neutralizuodamas veikimo zonoje ugnies taškus grupių, puolančių pagrindines kranto pozicijas. Be baimės vadovaudamas savo vyrams, siekiantiems prisijungti prie pajėgų, beviltiškai kovojančių, kad užimtų pakrantės placdarmą, jis pakartotinai rizikavo savo gyvybe visą dieną ir naktį atakuodamas granatomis ir sprogmenimis ugnies taškus ir įtvirtinimus.“

„Auštant kitai dienai, vyr. leitenantas Hawkins vėl atnaujino pavojingą misiją – valė riboto japonų pasipriešinimo pakrantės placdarmą, vykdė puolimą kryptimi, sutvirtinta penkiais priešo kulkosvaidžiais, o šliauždamas pirmyn į ugnį drąsiai apšaudė priešo šaudymo angas, jų naikinimą užbaigė granatomis. Atsisakydamas pasitraukti po to, kai jis buvo rimtai sužeistas į krūtinę šio susirėmimo metu, vyr. leitenantas Hawkins tvirtai vadovavo kovai su priešu ir sunaikino dar 3 ugniavietes prieš patekdamas po japonų sprogmenų skeveldromis, kurios jį mirtinai sužeidė.“

Nors Hawkins jau nebuvo gyvo, jo žvalgų snaiperių būrys tęsė savo darbą valydamas priešo bunkerius. Hawkins įkvėpė savo jūrų pėstininkus toliau veikti be jo. Jie buvo gerai parengti, gerai vadovaujami ir tikėjo vienas kitu. Apie Hawkins puolimui vadovavęs vadas pasakė: „Tai ne dažnas atvejis, kad jūs galite patvirtinti, kad vyr. leitenantas laimėjo mūšį, bet Hawkins priėjo prie šito taip arti, kaip tik kas begali. Jis iš tiesų buvo įkvėpimas.“

Kitas vadas, vadovaujantis išsilaipinimo komandai 2/8, karininkas, veikdamas tuo pačiu metu buvo visur „toks šaltas kaip salotos ledo dėžėje“.

„Majoras Jim Crowe, buvęs eilinis, jūrų pėstininkas artileristas, išskirtinis šaulys, geras futbolo žaidėjas, buvo jėgos ramstis viso mūšio metu. Su savo raudonais ūsais, kovos ginklu rankoje jis išsi-

skyrė pasitikėjimu ir profesionalizmu, savybėmis, kurių ypač reikėjo Betio tą ilgą dieną. Crowe įsakė savo išsilaipinimo valties valtininkui „įdėti šią prakeiktą valtį!“ Valtis trenkėsi į seklumą dideliu greičiu ir jūrų pėstininkai iškrito į visas puses. Greitai susiorientavęs, Crowe įsakė savo vyrams, buvusiems už borto, ir nuvedė juos per keletą šimtų jardų seklaus vandens pasiekdamas krantą per 4 minutes už paskutinės amfibijų bangos... Crowe, laikydamas cigarą savo dantyse ir stovėdamas tiesiai, urgzdamas ant savo vyrų: „žiūrėkite, kalės vaikai, jie negali kliudyti manęs. Kodėl jūs galvojate, kad jie gali kliudyti jus? Judėkite. Pirmyn!“ Raudonasis paplūdimys buvo patikimose rankose.“

Yra kita fizinės drąsos rūšis – rami drąsa, kuri paliečia visus, esančius aplinkui. Tai rami, fizinė jėga, kurią turi vadas, kai aplinkui yra chaosas ir triukšmas. Leitenantas Hawkins ir majoras Crowe, vadai prie Taravos, turėjo tokią drąsą. 4-ųjų dienų kova, puolant Betio salą, pasiekė tokį įtampos lygį, kad kai kurie abejojo, ar jūrų pėstininkai laimi ar pralaimi.

Mūšio metu, ypač ankstyvoje jo dalyje, kai išsilaipinimo sėkmė balansavo, pulkininkas David Shoup, 2d jūrų pėstininkų vadas, išliko ryžtingas. Bandant išsilaipinti, jo išsilaipinimo valtis buvo sustabdyta prie seklumos. Jis grįžo prie laivo, kuris turėjo padaryti tris mėginimus prieš išsilaipindamas, bet jis buvo kliudytas skeveldrų. Pulkininkas Shoup, „kentėdamas skausmą dėl skeveldros, kuria buvo sužeista jo koja, išvedė savo mažą grupę iš kliudytos transporto priemonės į nesaugią prieplaukos pastogę. Iš šios padėties, stovėdamas iki juosmens vandenyje, apsuptas tūkstančių nugaišusių žuvų ir tuzino plūduriuojančių kūnų, Shoup tvarkė savo radiją...“

Daugeliu atvejų mūšis ant kranto priminė blogiausią apkasų karą I pasaulinio karo metu – pėstininkai prieš kulkosvaidžius. Pir-

mą dieną 3 Shoup batalionai neteko apie pusę savo vyrų ir didelės dalies savo dalinio ryšio; du atsargos batalionai turėjo panašių netekčių, kai jų karių grupės bandė pasiekti krantą per seklumą apšaudomi kulkosvaidžių. Kovodami prieš japonų ugniavietes, naudodami liepsnosvaidžius, sprogstamuosius užtaisus, rankines granatas ir kelių tankų ugnį, jūrų pėstininkai ir du jūrų pėstininkų batalionai išlaikė tiktai dvi priešų apsuptas teritorijas palei Betio šiaurės vakarų krantą pirmos dienos pabaigoje.

„Antrą mūsų dieną išsilaipinimas įgijo pusiausvyrą, bet dienos pabaigoje jis krypo jūrų pėstininkų pusėn. Veiksmas aplink salą privertė blogai pasijusti labiausiai užkietėjusius veteranus. Palei krantus degė išsilaipinimo valtys, o mirę jūrų pėstininkai daužėsi įlankos vandenyje, panašiam į pieną nuo koralų, virtusių dulkėmis nuo kulkų ir granatų sprogimų. Dūmai ir liepsnos padengė salą. Sudaužytas mažas laivas, sulaužyti reikmenys ir žuvusiųjų kūnai plaukiojo palei seklumą, aplink ilgą priekplauką, kuri ėjo nuo kranto seklumos link. Parako liepsnos, degančios mėsos kvapas pasiekė net amfibijas.

*„Nuo bunkerio prie bunkerio, 8 jūrų pėstininkų batalionai suėjo į vieną tašką, remiami tankų ir 10 haubicų. Antros dienos popietę Shoup vėl įtikino generolą Smitą, kad mūsų plėtojasi: „Daug aukų, žuvusių procentas nežinomas; kovos efektyvumas: mes laimime.“*

Pulkininko Shoup įvertinimas buvo teisingas ir jo rami drąsa įkvėpė vyresnius ir pavaldinius. Jo ramumas švietė per visą mūsų ir atnešė paguodą tiems, kurie manė, kad pasekmės abejotinos.

Ginkluotųjų pajėgų unifikacijos aptarimai, kurie sekė po II pasaulinio karo, suteikė jūrų pėstininkams galimybę parodyti savotišką drąsos rūšį mūsų lauke – moralinę drąsą – drąsą ginti tai, kas yra teisinga, ir tai, kuo asmuo tiki.

Vidaus tarnybos nesutarimai kainavo korpuso brigados vadui generolui „Red Mike“ Edsonui Garbės medalį ir du Laivyno kryžius. Raider vadovas, kuris tarnavo užjūriuose II pasaulinio karo metu tiek, kiek netarnavo nei vienas kitas jūrų pėstininkų karininkas, buvo kandidatas į korpuso vadus. Jis nesutiko su karinių pajėgų susivienijimu ir negalėjo palaikyti šito. Edsonas norėjo kalbėti apie tai viešai. Siekdamas apsaugoti korpusą nuo kritikos, jis pasitraukė. Jis laikė savo pareigą sekti kursu, kuris, jo manymu, buvo teisingas. Edsonas parodė, kad kiekvienas turi pasirinkimo teisę, jeigu tiktai jis turi drąsos sekti ja. Kai kurie karininkai tikėjo, kad Edsono pavyzdys buvo vienas iš didžiausių įnašų į unifikacijos svarstymus.

Vadovavimas mūšiu labai skiriasi nuo vadovavimo taikos metu. Bet kas gali duoti įsakymus ir tikėti, kad jiems bus paklūstama taikos metu, čia niekas neblokuoja kelio į paklusnumą.

Užmokesčio sumažinimas, pareigų pažeminimas gali būti viskas, kuo skatinama geresnė tvarka ir drausmė. Tačiau įsakymų vykdymas mūšyje gali reikšti „beatodairišką pavojų ar net galimybę būti užmuštam; jūrų pėstininkui reikia žinoti, kodėl įsakymas duotas ir kaip jį reikia vykdyti. Labiausiai jūrų pėstininkui reikia jausti, kad vadas, duodantis įsakymus, žino, ko jis ar ji nori.“

Net išėjusių geriausią parengimą jūrų pėstininkų veiksmai priklausys nuo vadovybės, kurią jie turi, nuo pavyzdžio ir drąsos, rodomos jų vado. Napoleonas pasakė: „Nėra blogų pulkų, yra tiktai blogi pulkininkai.“ Dalinys, vadovaujamas gabaus ir agresyvaus vado, kuris reikalauja pagarbos, nes jis rodo pavyzdį, drąsą, pasitikėjimą, atliks bet kokią skirtą jiems užduotį.

## DALINIO DVASIA

Korpuso dvasia pirmiausia priklauso nuo gero vadovavimo, tačiau yra ir kitų veiksnių. Terminas reiškia ne tiktai pagarbą tarp karininkų ir eilinių jūrų pėstininkų, bet taip pat „pasitikėjimo ir bičiulystės jausmą“ tarp pačių jūrų pėstininkų. Tai reiškia protinę ir emocinę viso dalinio būseną. Tai dvasia, kuri skatina jūrų pėstininkus nugalėti atrodančias nepakeliamas kliūtis. „Kiekvienas jūrų pėstininkas jaučia, kad kiti turi gerą kovos dvasią, jie nepaves vienas kito... Ir tai reiškia, kad jūrų pėstininkai didžiuojasi savo laimėjimais ir savo, kaip kovotojų, reputacija – savo tradicijomis.“ Niekur kitur dalinio dvasia nebuvo taip gerai parodyta kaip I jūrų pėstininkų divizijos 1950 m. lapkritį ir gruodį.

„Įsakyta atsitraukti ... esant dideliame spaudime Chosin Reservoir zonoje, divizija pradėjo epinį mūšį prieš prieššką trečio maršruto kariuomenę ir, kai mažos tarpinės įgulos... laikėsi tvirtai prieš pakartotines ir ryžtingas priešiško pajėgų atakas, jie galantiškai ir sėkmingai iškovojė sau kelią į Magaru-ri, Koto-ri, Chinhungni ir Hamhung per vingiuotus kalnų, ledo padengtus kelius esant žemesnei nei nulio laipsnių temperatūrai.

„Beviltiškai kovojant naktį ir dieną su beveik neįveikiamomis kliūtimis per dvi savaites, I jūrų pėstininkų divizija, sustiprėjusi, išėjo iš savo sunkaus išbandymo kaip kovojantis dalinys su savo sužeistaisiais, su savo ginklais ir įranga, ir su savo belaisviais, ryžtingai sumušė septynias priešo divizijas, kartu su kitais trim padaliniais padarė joms didelių nuostolių, kurie rimtai sumažino priešiško pajėgų karinį efektyvumą ilgesniam laikui. Šauni kovojimo dvasia, nesilpnėjantis atkaklumas ir didvyriška I jūrų pėstininkų divizijos karininkų ir eilinių stiprybė mūšyje prieš daug skaitlingesnę priešą atitiko aukščiausias JAV laivyno tarnybos tradicijas.“

Vienas iš prezidento Trumeno stebėtojų Baltuosiuose rūmuose, armijos generolas majoras, pranešė, kad „jūrų pėstininkų korpusas buvo viskas, ką galima buvo pavadinti pasirengusia jėga. I jūrų pėstininkų divizija yra efektyviausias ir drąsiausias kovinis dalinys, kokį aš kada nors mačiau ar girdėjau.“

## BŪTI PASIRENGUSIAM

Mūsų vadovavimo supratimas yra paprastas, tačiau unikalus. Jis rūpestingai parengtas atsižvelgiant į pasirengimo reikalavimus, keliamus ekspedicinėms pajėgoms, kurios turi būti sugebančios nedelsiant dislokuotis bet kur ir daryti viską, kas turi būti daroma atvykus – atakuoti, gintis ar asistuoti. Daugeliu atvejų sprendimai turi būti daromi lyjant lietui, esant iš dalies apsaugotam neperšlampamojo apsiausto nuo smulkaus lietaus ir t. t. Tokiu laiku ne visada bus įmanoma identifikuoti visus problemos komponentus ir panaudoti ištęstą ir loginį problemos sprendimo procesą tam, kad būtų priimtas sprendimas. Mūšyje sprendimas turi būti greitas ir gali būti instinktyvus.

Tai jūrų pėstininkų korpuso atsakomybė parengti visų laipsnių vadus tokiam momentui, kuris neišvengiamai ateis. Tai kiekvieno jūrų pėstininko atsakomybė nugalėti iššūkius vadovaujant jūrų pėstininkams.

Jūrų pėstininkų kapralas aprašė tai šitaip:

„Jei efektyvus vadovavimas yra akivaizdus ir funkcionuoja, mes esame stiprūs ir pasirengę. Jei mes visi esame drausmingi, aukštos moralės, kupini neišsenkamos dalinio dvasios ir esame pasirengę, mes esame geriausi šiam reikalui atlikti.“

„Kovok, kad išliktum drausmingas ir kad tokie būtų tavo jūrų pėstininkai. Skatink aukštą moralę, ugdyk dvasią ir tinkamai mokyk. Tu gali nelaimėti Garbės medalio, tavęs gali necituoti dėl ryškaus pavyzdžio, bet tu turėsi vidinį pasitenkinimą, kuris ateina tik pas tuos, kurie atiduoda save visą. Tada, jei tu atidžiai klausysi... tu girdėsi balsus visų kitų gerų jūrų pėstininkų, kurie ėjo prieš tave ir girdėjo geriausią pagyrimą – „Gerai padaryta, jūrų pėstininke!“.



---

### 3 skyrius

# IŠŠŪKIAI

---

*„Kariuomenė, išlaikanti nustatytą rikiuotę veikiant žudančiai ugniai, nepuolanti į paniką įsivaizduojamo pavojaus atveju, o realiai suvokianti situaciją, ginanti kiekvieną kovos lauko pėdą, kariuomenė, didi pasiektų pergalių įsisąmoninimu, kuri ir mirtino pavojaus atveju po pralaimėjimo išsaugo pavaldumą ir nepraranda pagarbos ir pasitikėjimo savo vadais, kariuomenė, kurios fizinės jėgos, kaip atleto raumenys, užsigrūdino išgyvenant netektis ir kovojant, kuri žiūri į šią įtampą kaip į priemonę, vedančią į pergalę, o ne kaip į prakeikimą, tyrojančią virš jos vėliavų, kariuomenė, kuriai apie visas pareigas ir gerus darbus primena trumpas katekizmas, susidedantis iš vieno šūkio – šūkio apie jo ginklo garbę, tokia kariuomenė iš tikrųjų kupina karinės dvasios.“*

Carl von Clausewitz



## NESUTARIMAI

*„Viskas kare yra labai paprasta, bet paprasčiausias dalykas yra sudėtingas. Sudėtingumai kaupiasi ir pasibaigia sukuriant antagonizmą, kuris yra nesuvokiamas tol, kol asmuo patiria karą.“*

Nesutarimai vyrauja kare. Jie padaro paprastas užduotis sunkiomis, nuolatos veikia tam, kad sužlugdytų jūrų pėstininkų valią, ir kliudo dalinio sąryšiui. Jie veikia per visą konfliktą – nuo įgulos veiklos iki mūšio ir nuo jūrų pėstininkų oro antžeminių specialios paskirties būrio komandos elementų iki priešakinės kovos pozicijos. Antagonizmai gali būti sukelti išorinių veiksnių, tokių kaip fizinė aplinka, uždavinio prigimtis arba draugiškųjų pajėgų ar priešų veiksmas. Neadekvati ar netiksli žvalgyba taip pat prisideda prie nesutarimų sukeliant netikrumą. Šis netikrumas kartais vadinamas „karo migla“, kur dalykai ne visada eina taip, kaip vadas to tikėjosi. „Šis pasakymas aprašo abi – ir tiesioginę miglą, sukurtą dulkių, dūmų ir mūšio lauko nuolaužų, ir taip pat protinę sumaišties ir netikėtumo miglą, sukurtą žinių apie priešą stokos, chaotiško triukšmo, protinio ir fizinio nuovargio ir baimės.“

Nesutarimų forma daugiausia yra skatinamoji ir gali būti pavadinama vidiniais nesutarimais. Nežinojimo baimė ugdo paralyžių. Jis geriausiai nugalimas energingu vadovavimu, kuris tiksliai nustato, kas vyksta, kaip tai atsitinka, ir svarbiausia, kodėl taip atsitinka.

„Nesuskaičiuojami mažesni incidentai, kurių niekada negalima tiksliai numatyti, žlugdo bendrą veikimo lygį, taigi galima toli nukrypti nuo norimo tikslo. Geležinė valia gali nugalėti nesutarimą; ji sugriauna bet kokią kliūtį, bet iš tiesų tai palaužia ir kiekvieną mechanizmą.“ Kaip FMFM1 konstatuoja: „Kokią tiktai formą ji beprimtų, nes karas yra žmonių iniciatyva, nesutarimai visada turės tiek psichologinį, tiek ir fizinį poveikį.“

1975 m. kambodžiečiai užgrobė neginkluotą Amerikos konteinerinį laivą *Mayaguez*, o jo atsiėmimas yra klasikinis pavyzdys, ką nesutarimai gali padaryti visų lygių vadams ir koks jų galutinis poveikis sausumos pajėgoms.

Įgulos ir laivo atsiėmimo operacija prasidėjo veikiant pagal planą, kuris rėmėsi priešo vietovės, jėgos, išdėstymo ir ketinimų žvalgyba. Nebuvo jokių pranešimų apie priešlėktuvinę gynybą ar apie priešo ketinimą ryžtingai pasipriešinti išgelbėjimui. Kadangi nebuvo dislokuotų jokių laivyno ir jūrų pėstininkų pajėgų, amerikiečių vadas Tailande nutarė panaudoti oro pajėgų sraigtasparnius ir jūrų pėstininkų batalioną, plaukiantį iš Okinavos. Planas numatė du jūrų pėstininkų puolimus; vieną tam, kad įliptų į *Mayaguez*, kitą, kad išsilaipintų Koh Tang saloje, nes buvo tikimasi, kad ten yra JAV įgula.

Gegužės 15 d. laivo užėmimas buvo paprastas, nes kambodžiečiai apleido jį. Bet Koh Tang salos šturmas, kur komunistai, kaip buvo manoma, laikė įgulą, tapo kruvinu, blogai atliktu darbu.

„Tikėdamiesi, kad kambodžiečiai pamatys savo klaidą ir nesipriešins, puolė be išankstinio pasirengimo, be palaikymo iš oro. Tuoju pat du puolantys kateriai buvo apimti liepsnų kartu su jūrų pėstininkais, buvusiais ant denio, o kiti metėsi į jūrą, palikę savo komandą saloje. Išsimėtę trijose skirtingose išsilaipinimo zonose, apie 100 jūrų pėstininkų kovojo už savo gyvybes prieš įsiutusius kambodžiečius. Tuo metu, kai jūrų pėstininkai kovojo su komunistais, *Mayaguez* komanda saugiai grįžo į amerikiečių globą iš kitos salos, kas sukėlė tokį sąmyšį ir neapsisprendimą, kad jūrų pėstininkai Koh Tange negavo pastiprinimų pusę dienos. Tuo metu trys jūrų pėstininkų grupės, remiamos oro pajėgų naikintuvų ir AC-130 kanonierės, išsikovojo kelią viena pas kitą. Su pastiprinimais ... išsilaipini-

mo komanda galėjo išsilaikyti zonoje ir pasiekti santykinai saugų išsilaisvinimą ankstyvą vakarą ...“

Kaip daugelis planų, šis pradėjo atsiskleisti beveik staiga, pirmą Vašingtone, po to Tailande ir pagaliau Koh Tang saloje. Išoriniai nesutarimai: priešo veiksmai ir sudėtingos vietovės kliūtys, vidiniai nesutarimai: prasta koordinacija, prastas ryšys, neaiškūs planai dėl sukomplektuotos komandos santykių – viskas kartu užkirto kelią planuotai operacijai vykdyti.

Nesutarimai yra neišvengiami. Jūrų pėstininkų vadai turi daryti viską, kas yra jų valdžioje, siekdami sumažinti nesutarimų poveikius ir išmokyti efektyviai kovoti nepaisant nieko.

Tarp daugelio veiksmų, kurie sukelia nesutarimus, turbūt moraliniai ir fiziniai iššūkiai vadovavimui yra sunkiausiai nugalimi. Kartu paėmus jie gali sukurti kliūtis, kurios gali užkirsti kelią vadamams ir daliniams įvykdyti savo užduotį. Nors jie paveikia mus labai įvairiais keliais, moraliniai ir fiziniai elementai negali būti atskirti. Moraliniai veiksniai vaidina svarbų vaidmenį stiprinant fizinių pavienių asmenų ir dalinių pajėgumą.

## MORALINIS IŠŠŪKIS

*„Skaitlingesnės armijos priverstos atsitraukti kritus vienam žmogui iš dešimties. Jie gavo smūgių ne daugiau, nei kad kūnas galėjo pakelti. Jie buvo sumušti dvasiškai pagal dėsnius, tokius senus kaip žmogaus širdis, ir nugalėtojas yra tas, kuris geriausiai gali taikyti šiuos dėsnius.“*

Kai jūrų pėstininkai yra moralūs, moralinė galia, kuri sieja juos kartu ir parengia veiksmui, duoda pagrindinį šansą sėkmei. Todėl

neturi jokios reikšmės, kaip žodis turėtų būti vartojamas. Mes kalbame ir apie moralinį parengimą kiekvieną dieną, ir apie moralinį parengimą, kuris sustiprins kovojančio kūno valią. Vienas momentas parodys, kodėl jie neturi būti atskirti ... Kai žmonės grindžia gyvenimą aukštais moralės standartais ir fiziniu tvirtumu, jie ugdo savybes, kurios yra priežastis įkvepiančio vadovavimo ir drausmės. Tai ne naujas supratimas; jis gali būti surastas bet kurioje aukščiausioje karinės jėgos praeityje.“

Mūšio laukas yra vieta, kur moralinis privalumas yra svarbiausias. Moralinis dominavimas yra reikalavimas, yra pirminė priemonė priversti palaužti oponento valią priešintis. Moralinės persvaros pasiekimas reikalauja, kad pavaldiniai jaustų, jog jų vadai iš tikrųjų rūpinasi jais, kad jie kovoja už vertą dalyką, ir užtikrina tai, kad jų aukos nėra beprasmės. Pasitikėjimas jūrų pėstininkų korpuso ir dalinių vadais, kurie rodo pavyzdį, kurio tikimasi iš kariškių profesionalų, yra gyvybiškai svarbus užtikrinant dalinio sąryšį.

Pagrindinė vado, siekiančio apsaugoti pavaldinius, atsakomybė yra veikti kaip buferis. Vadai turi vengti versti atsakomybę kitam. Vadai privalo, jei būtina, priimti drąsius sprendimus, netgi jei tokia pozicija prieštarauja vyresniųjų politikai. Vadai visada turi būti visiškai atsakingi už savo veiksmus, kaip darė I jūrų pėstininkų divizijai Korėjoje vadovavęs generolas.

Po sėkmės išsilaipinant Inchone ir su didelėmis viltimis būti namuose apie Kalėdas, generolas MacArthur spaudė savo karines pajėgas lemtingam smūgiui. Daliniai, esantys Korėjoje, buvo nustumti į šiaurę. Lapkričio 11 d. X korpusui su I jūrų pėstininkų divizija buvo įsakyta judėti priešakyje šiaurės Korėjos ir Kinijos sienos link. Trimis atskiromis kolonomis, negalinčiomis teikti savitarpio paramos, X korpusas žengė į šiaurę per raižytą ir sunkiai pereinamą

vietovę. Tai greitai tapo „skubotu puolimu“, ir vadovaujantis jūrų pėstininkų divizijai generolas susirūpino. Jo daliniai išsidriekė palei atskirą kalną taką. Jis bijojo, kad jo jūrų pėstininkai buvo už linijos. Su 8-ta armija, jau nublokšta atgal į vakarus, jo kairysis sparnas buvo atviras. Lapkričio 15 d. jis parašė vadui: „Aš tikiu, kad žiemos žygis Šiaurės Korėjos kalnuose yra per daug sunkus, kad klausčiau ... Aš abejoju tikimybe aprūpinti kariuomenę šioje zonoje žiemos metu ar užtikrinti sergančiųjų ir sužeistųjų evakuaciją...“ Temperatūra buvo 4 laipsniai žemiau nei nulis...“ Vadovaujantis generolas „apgalvotai sulėtino“ jūrų pėstininkų žengimą į priekį ties Hagaru; jo atsargumas turėjo išgelbėti diviziją ateinančiomis savaitėmis.

Jis ir jo pulko vadai nežinojo, kas gali jų laukti priekyje, paslaptingoje šiaurėje. Apgalvotai jūrų pėstininkai sulėtino savo žygiavimą į priekį, nors X korpuso vadas nerimavo dėl jų spartos sulėtinimo. Jūrų pėstininkai jautė, kad pasklidimas šioje teritorijoje, netvarkingas skubėjimas į Jalu buvo labai pavojingas ... Raginant ... X korpusas, įskaitant nenorinčius veikti, išstatytus pavojui jūrų pėstininkus, stūmėsi į priekį. Divizijos vadas toliau reiškė savo susirūpinimus korpuso vadui.

Jūrų pėstininkų vadas, „kuris nebuvo stiprus strategas ... vedė pulkus atsargiai per kelią Chosin link ir ypatingą dėmesį skyrė materialiniam aprūpinimui ir pajėgų saugumui ... palei pagrindinį tiekimo maršrutą. Lapkričio 11 dieną oras pablogėjo. Temperatūra nukrito nuo 32° iki -8°, vėjo gūšiai darė šaltį dar labiau nepakeliamą. Kadangi jie buvo aprūpinti tik tai trim ketvirčiais šaltam orui skirtais drabužiais, reikalingais divizijai, generolas įsakė išdalinti apsauginius drabužius jo koviniams daliniams, bet pirma šalto oro banga suglumino kariuomenę. Su savo neapsaugotu kairiuoju sparnu ... ir su išmėtytais ... daliniais dešinėje, divizija slinko pagrindinio tiekimo maršruto link. Vadovaujantis generolas ir X korpuso

štabas reikalavo didesnio greičio ir įtarė, kad I jūrų pėstininkų divizija susidūrė su nauju karu.“

Vadų moralinė drąsa yra raktas išsaugojant veiksmingus kovinius dalinius, kad jie netaptų ginkluotomis miniomis. Moralinė drąsa yra asmeninė drąsa, sąmonės forma, kuri dažnai gali būti sunkesnis iššūkis nei fizinė drąsa, ypač taikos metu. Ji yra ne tik mūsų vadovavimo filosofijos pagrindas; tai taip pat iššūkis, kurį jūrų pėstininkų vadai turi pasitikti kiekvieną dieną. Jei jūrų pėstininkai neturi moralinės drąsos taikos metu, kad pasiektų aukštus jūrų pėstininkų korpuso reikalavimus ir viltis, tai jie greičiausiai neturės moralinės drąsos padaryti sudėtingus sprendimus, kurie gali lemti mūsų ar kampanijos rezultatus.

## FIZINIS IŠŠŪKIS

Mūsų fizinio iššūkio reikalavimai apima daugiau nei būti tvirtam, šie reikalavimai daro įtaką ir vadui, ir vadovaujamajam. Miego trūkumas, prastas maistas, prasta higiena ir svarbiausia baimė turi būti suprasti ir būti dalimi kasdienio mokymo. Niekas neturi imuniteto nuovargiui. Jei jūrų pėstininkai pavargsta, jie gali prarasti sugebėjimą daryti greitus sprendimus ir yra jautrūs sumaiščiai, dezorientuoti ir pagaliau neveiksnūs. Išvermė ir pasididžiavimas nėra tvirtumo pakaitalai. Vadas, pasitikintis „išverme“ ir „pasididžiavimu“, nesugebės visiškai beatodairiškai susikoncentruoti misijai ar uždaviniui spręsti.

Tikslios išvermės ribos negali būti nustatytos, bet fizinis pasirengimas yra vienas iš būdų sumažinti fizinės įtampos efektus ir jis gali padidinti asmeninį pasitikėjimą savimi ir sumažinti stresą. Fi-



zinis jūrų pėstininkų vadų tobulinimas susijęs su natūralia asmeninio pažeminimo baime, kas labai daro įtaką kovai ir nesutarimams. Daliniai ir jų vadai, kurie neturi protinės ir fizinės jėgos nugalėti baimę, negalės efektyviai kovoti ir įveikti nesutarimus. Iš tiesų vienas iš svarbiausių nesutarimų šaltinių yra fizinis krūvis, ir to gali būti pareikalauta iš asmenų, dalinių ar iš abiejų kartu. Kapitono Johno Ripley veiksmai Vietname gyvai pavaizduoja fizinius reikalavimus, keliamus asmenims. „Greitai judančios mechanizuotosios Šiaurės Vietnamo kariuomenės divizijos pajėgos puolė pietų kryptimi ... Tai buvo ženklas, kad gyvybiškai svarbus upės tiltas turėjo būti sunaikintas, kad išsaugotų karinio regiono šiaurės provincijų saugumą. Artėdamas prie tilto tam, kad asmeniškai atliktų pavojingiausią, bet gyvybiškai svarbią užduotį, kapitonas Ripley surado sprogstamąsias medžiagas, kurios buvo atgabentos ten anksčiau ir aptvertos tvorele. Tam, kad perdėtų maždaug 500 svarų sprogstamųjų medžiagų, kapitonas Ripley buvo priverstas pasiekti ir išsikibęs rankomis į tilto balkį pereiti jį, tuo tarpu kai jo kūnas kabarojo po tiltu. Penkiose skirtingose vietose, prieš nepalaujamai apšaudomas, jis, judėdamas palei tiltą, su kito padėjėjo pagalba, kuris paduodavo sprogstamąsias medžiagas, saugiai išdėstė užtaisus. Tada jis susprogdino užtaisus ir sunaikino tiltą, tokiu būdu sustabdydamas priešų puolimą.“

Vadas, intensyviai kovojant jo batalionui 4 dienas ties Iwo Jima, vėl pademonstravo fizinę ištvermę, reikalingą vadui stresinėje situacijoje.

„Veikiant siaubingai priešų kulkosvaidžių ir šaulių ginklų užtveriamajai ugniai iš aukštų uolų dešinėje, pulkininkas Chambers ... greitai išsilaipino po pirminių bataliono puolimo bangų D dieną tam, kad duotų impulsą bataliono, patyrusio didelių netekčių nuo Japonų artilerijos, patrankų, raketų, kulkosvaidžių ir šautuvų

ugnies, puolimui. Veikiant negailestingai priešo ugniai, jis šalta-kraujiškai perrikiavo savo karius, įkvėpdamas juos savo didvyriškomis pastangomis, drąsa ir vesdamas juos į ataką prieš nepereinamas kliūtis, iš kurių priešas vis intensyvinavo savo ugnį tiesiai į karines grupes ant kranto, taip pat į amfibines pajėgas pakrantėje.

„Būdamas nuolatos priekinėje linijoje, skatindamas savo vyrus veržtis į priekį esant stipriam priešo pasipriešinimui, pulkininkas Chambers vadovavo 8-ių valandų mūšiui, kad apšaudytų priešą iš sparno ir mažintų jo suderintos ugnies laukus, tokiu būdu siekdamas apsaugoti gyvybiškai svarbų iškovotą placdarmą. Nuolatos veikiamas priešo ugnies, žvalgydamas visą pulko kovinės komandos veikimo zoną, jis palaikė ryšį su šalia esančiais daliniais ir teikė gyvybiškai svarbią informaciją pulko vadui.

„Jo aistringa kovos dvasia, nepaisant baisių netekčių ir kelių jo pagrindinių karininkų netekties, nemažėjo, jis vėl pergrupavo savo karius, kad atnaujintų ataką prieš priešą pagrindinę pasipriešinimo liniją ir vadovavo raketinio būrio ugniai iki to momento, kai krito sunkiai sužeistas. Evakuotas veikiant intensyviai japonų ugniai, pulkininkas Chambers, dėl gero vadovavimo, drąsos ir jėgos pasipriešinti netikėtumams buvo tiesioginis įrankis, užtikrinantis sėkmę kitoms 5-ojo amfibinio korpuso operacijoms Iwo Jima.“

Ne kiekvienas jūrų pėstininkas susidurs su tokiais pat asmeniniais iššūkiais kaip kapitonas Ripley ir ne kiekvienas jūrų pėstininkas vadovaus puolimui kaip pulkininkas Chambers, bet kai kas tai galės padaryti. Jūrų pėstininkų vadai supranta tai ir nepaliaujamai dirba, kad įvaldytų tai. Dalis vado darbo yra „užtikrinti, kad jis ar jo komandos nariai turėtų išgyvenimo galimybę, kuri gali būti užtikrinta. Jei žmonėms stinga koordinuoto atsako, kuris ateina tik ilgų, skirtingų ir rūsčių pratybų metu, jiems stigs sąryšio veikiant,

jie turės daugiau kovinių netekčių ir nenaudingai praleis daug savo pradinio greičio ... Moralinio parengimo pasiekimas ateina iš visų fizinio mokymo formų, yra neįsisąmonintas laimėjimas. Valios jėga, apsisprendimas, vidinė pusiausvyra ir raumenų kontrolė – viskas žengia koja kojon kartu su bendra asmens sveikata ir gerove.“

Nesutarimai ir jų moralinių ir fizinių iššūkių elementai yra galbūt sunkiausios efektyvaus vadovavimo kliūtys. Kaip jūrų pėstininkai įveikia šias kliūtis yra dalis mūsų palikimo, perduoto mūsų protėvių.

## IŠŠŪKIŲ NUGALĖJIMAS

*„Užtikrink, kad visi komandos nariai būtų susipažinę su procedūromis ... užtikrink laisvą pavaldinių kreipimąsi dėl patarimo ir pagalbos ... “*

§1100, Jūrų pėstininkų korpuso vadovas

## PRITAIKOMUMAS

Tai ilgai buvo mūsų raktas nugalėti nesutarimų ir jų komponentų daromą poveikį. Nors tai yra suvokiama sinonimiškai, pritaikymas taip pat apima novatoriškumo dvasią. Jūrų pėstininkai nuolatos bando pritaikyti naują taktiką, organizaciją ir procedūras pagal aplinkos realybes. Yra identifikuoti egzistuojančių praktiškų trūkumai, modifikacijos padarytos tam, kad palaikytų funkciją ir duotų naudą. Sugebėjimas pritaikyti skatina jūrų pėstininką

jaustis patogiai aplinkoje, kurioje dominuoja nesutarimai. Patirtis, sveikas protas, kritinis teisingumo pritaikymas visiems padeda jūrų pėstininkų vadams išsvermingai ko nors siekti.

Jūrų pėstininkų vadai labiausiai prisitaikantys pasaulyje. Jų ekspedicinė etika sukuria jiems sugebėjimą būti paprastais „palikti čia“, „eiti ten“ ir „vykdyti misijas“. Jūrų pėstininkų vadai išmokyti žengti į priekį ir taikytis prie situacijų, aplinkybių ir misijų, nežinomų jiems dislokuojantis. Vienas jūrų pėstininkų vadas pasakė: „dažniausiai pergalės sudedamosios dalys yra iniciatyva, sumanymas, gudrumas ir improvizacija“. Yra kitas būdas aprašyti prisitaikymą – ilgas laikas gyventi dėl jūrų pėstininkų. Labiau nei prisitaikymas prie kintančių oro sąlygų ar sugebėjimas kovoti bet kurioje teritorijoje, jūrų pėstininkų korpuso prisitaikymo tradicija reiškia, „kad dalykai yra padaryti“. Tai reiškia galimybę nukrypti nuo normalių, priimtų praktikų, net nuo doktrinos, jei to reikia.

Operacijos Deser Shald metu, kai jūrų pėstininkų pajėgos pradėjo plėsti savo bazę, vienas iš didžiausių rūpesčių buvo transportavimas. Pagal doktriną jūrų pėstininkų korpusas planavo teikti paramą ne daugiau kaip 50–80 km nuo pakrantės uosto. Esant dvigubai ar trigubai toliau nuo šio centro ... (jūrų pėstininkų techninio aprūpinimo) vadai kreipėsi pagalbos į praktikus, kaip šioje neįprastoje situacijoje išspręsti iškilusią problemą. Buvo išnuomota kiek tik įmanoma civilinių sunkvežimių, faktiškai kiekvienas sunkvežimis Saudo Arabijoje buvo panaudotas, nepaisant jo amžiaus ar mechaninės būklės. Klausimas buvo išspręstas. Katamarano tipo „Saudi Motors“, naujas transporto laivas, talpino daugiau kaip 1400 transporto priemonių, iš jų 50 spalvingai papuoštų 10 tonų sunkvežimių, daugiau kaip 200 civilinių autobusų ir apie 100 išnuomotų automobilių – visų nuo *Toyota Landcruisers* iki *Mitsubishi*, iki *Jeep Cherokees*, padovanotų vyriausybės sąjungininkių.

Tai buvo flotilė, kuri kartu su greitu jūrų pėstininkų vadų mąstymu, leido įsteigti tolimą materialinę-techninio aprūpinimo bazę atstumu, kurį „leidžia“ jūrų pėstininkų materialinio-techninio aprūpinimo doktrina. Taktikos pasikeitimas, kuris įvyko dėl antžeminių pajėgų manevrų, pareikalavo iš tiekėjų įsteigti pagrindinę kovinės tarnybos paramos zoną palei saugius, bet netobulus pagrindinius tiekimo maršrutus.

„Be to, zonoje nebuvo jokių aerodromų, skirtų aukų evakuacijai ar tiekimui oru.“ Išsidėsčiusi 170 km ir 355 km nuo Mishab ir Jubayl uostų, materialinio-techninio aprūpinimo bazė, dubliuota „Al Khanjar“, buvo pastatyta dykumoje per 14 dienų. Kai ji buvo baigta, į ją įėjo 38 km apsaugoto kelio, kur buvo, tarp kitų elementų, didžiausias jūrų pėstininkų šaudmenų tiekimo punktas, 151 objektas 768 akruose, 5 mln. galonų kuro stotis ir laivyno ligoninė su 14 operacinių. Į kompleksą taip pat įėjo 5700 pėdų kilimo takas, kuriuo galėjo kilti C-130 turbopropelerinis transporto orlaivis.

Sugebėjimas improvizuoti yra pagrindinė mūsų korpuso charakteristika. Šiuo sujungimo atveju šimtai nesuderintos įrangos, jos tiekimas „neįmanomu“ atstumu, miesto pastatymas dykumoje sapnus pavertė realybe. Sugebėjimas rasti kelią – bet kokį kelią – tam, kad įvykdytų užduotį, yra korpuso skiriamasis ženklas. Visi jūrų pėstininkai turi tai puoselėti ir tikėti tuo.

## NOVATORIŠKUMAS

Novatoriškumas visada yra pagrindinė jūrų pėstininkų korpuso tradicija ir mūsų vadovavimo stiliaus komponentas. Jis atėjo natūraliai, nes mūsų „kovinė funkcija buvo ir yra unikali“. Nuo bombardavimų

vimo pikiruojant Nikaragvoje, iki pirmavimo amfibiniame kare tarp I ir II pasaulinio karo, operacinio manevro iš jūros, jūrų pėstininkai visą laiką ieškojo naujų ir lemiamų problemų sprendimo metodų. Novatoriškumas reikalauja, kad vadai klausytų savo pavaldinių ir kad būtų palaikyta dviejų kelių komunikacijos sistema. Kapralai, seržantai, kapitonai ir generolai – visi turi galimybę būti novatoriais.

Niekur mūsų sugebėjimas veikti novatoriškai nėra geriau parodytas, kaip tobulinime mūsų integruotos oro ir antžeminės kovinės komandos. Jūrų pėstininkų aviacijos istorija nuo jos pradžios 1912 m. yra heroizmo, profesionalumo, pasišventimo ir nepaliaujamų pastangų tobulinti oro ir antžeminių pajėgų veikti kartu istoriją. Vien tik aviacijoje, jūrų pėstininkai pirmieji tobulino artimąją oro paramą, sraigtasparnių operacijas, mobiliuosius ekspedicinius aerodromus, oro elektronines karines platformas, vertikalaus kilimo ir tūpimo reaktyvinius lėktuvus, ekspedicines palaikymo organizacijas ir ekspedicines oro vadovavimo ir kontrolės sistemas.

„Besidalindami skraidančių biplanų pavojais su savo kariuomenės ir laivyno draugais, jūrų pėstininkų lakūnai prisidėjo prie kovinių operacijų Haiityje, Dominikos Respublikoje, Nikaragvoje tobulinimo – jie siekė tobulinti būdus remti antžemines karines grupes. Tarp šių būdų buvo bombardavimas pikiruojant, pirmą kartą įvykdytas leitenanto L. H. M. Sandersono 1919 m., kuris gali būti unikalus jūrų pėstininkų įnašas į oro karą.“

Mūsų, kaip novatorių, reputacija kyla iš dalies iš periodinių mūsų reikšmės šalies gynybos struktūroje egzaminavimų. Po I pasaulinio karo mūsų pirmtakai ieškojo kelių, kaip pakartotinai apibūdinti korpusą, kuris kovojo kartu su kariuomene apkasuose Prancūzijoje. Jie sukonzentravo dėmesį į reikalavimą pulti priešakines jūrų bazes ir išplėtojo amfibinių operacijų doktriną tuo metu, kai kiti pasaulio

kariškiai ignoravo tai, o dėl Gallipoli pasekmių laikė tai neįmanoma misija. Kai jūrų pėstininkai tapo amfibinių operacijų ekspertais, jie taip pat mokė JAV kariuomenės divizijas taktikos, kuri buvo jų naudojama išsilaipinant Kasablankoje, Sicilijoje, Anzio ir Omaha krante Europoje ir Kwajaleine, Leyte ir Okinavoje Ramiajame vandenyne. Jūrų pėstininkai ėjo toliau ir išstobulino išsilaipinimo laivą ir rifus kertantį traktorių, kurie tapo pirminiais įrankiais II pasaulinio karo Ramiojo ir Atlanto vandenyno karo teatruose.

1920 m. pradžioje jūrų pėstininkai eksperimentavo su britų konstrukcijos „Beetle“ laivu ir *Christie* amfibiniu traktoriumi... 1936 m. jūrų pėstininkai išbandė penkias skirtingas komercines valtis kaip galimus išsilaipinimo laivus. Jie net išbandė žvejų valtis ir valtis, atimtas iš kontrabandininkų, bet visos jos turėjo atvirus vairus ir sraigtus, aukštus bortus, todėl vyrai turėjo šokti į vandenį iš 10 pėdų aukščio.

„Atsakymai pradėjo įgauti formą, kai Andrew J. Higgins, Naujojo Orleano valčių statytojas, dirbdamas su jūrų pėstininkų korpusu ir laivynu, pateikė seklaus vandens *Eureka* valtį, kurią jis sukonstravo traperiams ir naftos ieškotojams Golfo krante. 1941 m. balandį Higginsui buvo parodytos nuotraukos, kur buvo kapitono Victor H. Krulako paimtos išsilaipinimo valtys, kurias japonai naudojo Šanchajuje 1937 m. Vienas laivas turėjo nuožulnią pakrovimo plokštumą denyje. Savo sąskaita Higginsas uždėjo atitraukiamą pakrovimo vietą ant savo 36 pėdų *Eureka* valties, tai tapo II pasaulinio karo išsilaipinimo valčių ženklu.“

„Po II pasaulinio karo generolas Alexander A. Vandegrift susumavo jūrų pėstininkų korpuso laimėjimus: „Nepaisant išskirtinių praeito karo kovinių laimėjimų, jūrų pėstininkų korpuso įnašas į pergalę buvo doktriniškas: t. y. faktas, kad pagrindinės amfibinės

doktrinos, kurios vedė sąjungininkų karines grupes per kiekvieną kranto placdarmą II pasauliniame kare, buvo suformuluotos, dažnai nesidominčių ir abejojančių karinių ortodoksų, JAV jūrų pėstininkų ir daugiausia tarp 1922 ir 1935 m.“

1980 m. jūrų pėstininkai atsakė į iššūkį greitai perkeldami sausumos pajėgas į Artimuosius Rytus ir sukurdami jūrinę prepozicinę įrangą ir doktriną. Po 60-ies dienų korpusas susistemino savo didelę patirtį ne karinėse operacijose *Mažų karų vadovėlyje* – vadovėlyje, kuris įrodo jo tinkamumą panaudoti XX amžiaus pabaigoje.

Jūrų pėstininkų vadų novatoriškumas pakeitė karo pobūdį. Ar tai buvo vadai, tobulinantys sistemą, kaip naudoti jūrinių patrankų ugnį remiant išlaipinamas pajėgas, studijuojant pikiruojamojo bombardavimo meną, aiškinant, kaip mesti bombas tamsiu metu ar bet kuriomis oro sąlygomis, ar tobulinant ir įrodant jūrinės prepozicijos sąvoką, jie visi pademonstravo jūrų pėstininkų vadų, kurie sujungė viziją ir iniciatyvą, įtaką.

*„Lojalumo esmė yra drąsa pasiūlyti nepopuliarius dalykus, susijusius su apsisprendimu paklusti, nepaisant, koks nepatrauklus būtų galutinis sprendimas. Ir vadovavimo esmė yra sugebėjimas inspiruoti tokią elgesį.“*

Vienas jūrų pėstininkų vadų sukūrė keletą „taisiklių“, kuriais jis sekė siekdamas padidinti novatoriškumą ir kūrybingumą. Pirma, vadai turi padaryti savo pareiga iškelti pavaldinių idėjas ir kritikas į paviršių, kad visi galėtų analizuoti ir įvertinti jas. Paprašyk idėjų, ir tu gausi jų. Kelias pas vadą turi būti atviras. Pavaldiniai turėtų naudoti pavaldumo grandinę, bet idėjos turi pakilti į viršų. Vadai turi duoti pavaldiniams galimybę parodyti iniciatyvą. Trečia, kadangi novatoriškumas yra netikslus ir kadangi pavaldiniai, ypač jaunesni, darys klaidų, apsaugok juos.



„Nuliniai defektai“ nėra mato standartas. Jie nestimuliuoja iniciatyvos; jie malšina ją. Pagaliau užakcentuok, kad jūs tikėtės geriausių pasiūlymų iš pavaldinių, kaip geriausios mąstymo išraiškos. Netoleruokite patronuojančio elgesio.“

*„Jei mes norime mąstyti aiškiai, mes turime nustoti imituoti, jei mes norime nustoti imituoti, mes turime pasinaudoti savo vaizduote. Mes turime rengti save netikėtam dalykui užuot rengę dėl šito kitus. Drąsumas, ne atsargumas, turi būti mūsų lozungas.“*

## DECENTRALIZACIJA

Decentralizacija paprastai įgalina pavaldinius veikti vadovaujantis vado intencija ir pastangomis situacijose, kur sprendimas ir patirtis diktuoja veiksmą. Viena sąvoka, kuri yra nuolatos kartojama klasikinės karo literatūros, yra privalumas leisti jauniems vadams priimti sprendimus ir veikti pagal savo sprendimus. Jūrų pėstininkų korpusas visada džiaugėsi didele sėkme decentralizuojant vadovybę iki žemiausių lygių. Jūrų pėstininkai, kovojantys ekspedicinius karus pirmojoje šio amžiaus pusėje, savo pavyzdžiu tai parodė. Ar atlikdami savo pareigą pasiuntinybės patalpose Kinijoje 1920 m., su žandarmerija Haityje, ar eidami sargybą Nikaragvoje, jaunesnieji jūrų pėstininkai – seržantai ir leitenantai – padėjo įtvirtinti JAV politiką, palaikė tvarką, malšino pasipriešinimus vyriausybėms ir gynė amerikiečių gyvybes, interesus ir turta.

II pasaulinio karo metu nuo jaunesniųjų vadų veiksmų tiesiogiai priklausė mūsų sėkmė Ramiajame vandenyne. Decentralizavimas sprendimų priėmimas – prisiimant atsakomybę iki žemiausių lygių – skatino vykdymo spartą. Mūsų po mūsų mažieji daliniai su-

gebėdavo vykdyti skirtingai dėl skirtingų vadų veiksmų. Būdamas Taravoje pulkininkas Merritt A. Edson paminėjo decentralizaciją ir prisitaikymą kaip svarbias galutinio rezultato dalis. „Tai mano nuomonė, kad priežastis, dėl kurios mes laimėjome, buvo jaunesniųjų karininkų ir puskarininkų sugebėjimas imtis mažų grupių, susidedančių iš 6–8 ar 10 vyrų vadovavimo, nepaisant to, iš kur tie vyrai atėjo, ir organizuoti bei vesti juos kaip kovojančią komandą.“

Šių patirčių rezultatas – jūrų pėstininkų korpusas sukūrė šiuolaikinę šaudymo komandą ir parengė geriausius pasaulio puskarininkius. Decentralizuotų sprendimų skatinimo tradicija tęsiasi šiaudien ir pasireiškia taikos metu jūrų pėstininkams atliekant saugos sargybos būrių pareigas, kuriems vadovauja štabo puskarininkiai, pratybų instruktorių darbu šauktinių bazėse ir Karininkų kandidatų mokykloje, taip pat mažųjų dalinių kovinių patrulių einama tarnyba kiekviename Žemės rutulio taške.

Jūrų pėstininkų mažųjų dalinių vadų įgūdžių įrodymas buvo kombinuotos veiksmo programos (CAP) sukūrimas. Pradžioje sėkmingai panaudota Haiityje (1915–1934), Nikaragvoje (1926–1939) ir Santa Dominge (1916–1922), ji buvo vėl panaudota Vietname. Ten kombinuotos pajėgos buvo vadovaujamos jūrų pėstininkų skyriaus vado – seržanto ar kapralo – ir pademonstravo pozityvius decentralizacijos privalumus.

„Iš principo CAP buvo paprasta. Vykdamas ji reikalavo politinio ir taktinio rafinuotumo. Programa reikalavo, kad specialiai atrinktas ir parengtas jūrų pėstininkų šaulių skyrius įsijungtų į kariuomenės pajėgų būrį ir veiktų kartu, siekdami užtikrinti nepaliaujamą saugumą iš VC. Jūrų pėstininkai gyventų ir dirbtų tarp žmonių ir inspiruotų PF, kad vykdytų naktinį patruliavimą ir pašalas.“

Decentralizacija buvo CAP esmė. Jos sėkmė buvo jūrų pėstininkų vadovavimo tradicijoje: skatinti pavaldinius. Duok pavaldiniams visą iniciatyvą ir veiksmų laisvę, kuria jie gali vadovautis dėl decentralizuotos vadovybės. „Pasakyk jiems, kokių rezultatų tu nori, ir palik jiems veikimo laisvę.“

„Išaiškink, kas turi būti padaryta ir kas turi tai daryti... Prsimink seną karjeros egzaminų klausimą leitenantams, kuriame studentui sakoma, jog jis turi 10-ties vyrų komandą, vadovaujamą seržanto, ir turi iškelti 75 pėdų vėliavos stulpą ... Problema: Kaip tai padaryti?“

„Kiekvienas studentas, kuris pateikia tikslus stresų, įrenginių apskaičiavimus, nesvarbu tikslumas, vertinamas neigiamai. Atsakymas yra paprastas: leitenantas pasisuka į seržantą ir pasako: „Seržante, pakelk šį vėliavos stulpą.“

## VALIA

Visi vadai, net žymiausi, vadovauja maždaug tuo pačiu būdu, bent jau iš dalies, nes jie galvoja maždaug vienodai: „įvertinant intuiciją, baimes, kaltes“. Tada kodėl kai kuriems jūrų pėstininkų vadams sekasi, o kitiems ne? Kodėl kai kurie vadai turi tą, ko kiti neturi? Ką visi sėkmingi vadai turi bendra – tai valia, kuri skatina juos pasitikti labiausiai iššaukiančias užduotis ir paimti daugiausia iš savo pavaldinių. Kapitono William Barber veiksmas nuo 1950 m. lapkričio 28 d. iki gruodžio 2 d. rodo vado valios svarbą.

„Paskirtas ginti trijų mylių kalnų perėją palei pagrindinę divizijos tiekimo liniją ir vadovaudamas vieninteliam maršrutui nuo

Judam-ni iki Hagaru-ri, kapitonas Barber savo mūšio nuvargintomis karinėmis grupėmis užėmė poziciją ir prieš sutemas įsikasė ir įrengė gynybą palei užšalusį, sniegu padengtą kalnelio šlaitą. Kai pulko lygio pajėgos atakavo jį nakties metu, sukeldamos sunkias netektis ir pagaliau apsupdamos jo poziciją, po ko sekė 7–8 valandų mūšis, kapitonas Barber po priešo atrėmimo užtikrino, kad jis galėtų išsilaikyti, jei būtų palaikomas oro pajėgų, ir pareikalavo leidimo laikytis tvirtai, kai įsakymai buvo gauti ... išsikovoti kelią atgal iki pastiprinimą teikiančių pajėgų ir po to, kai du pastiprinimo daliniai, mėginę pasiekti izoliuotus karius, buvo nublokšti atgal.

Žinodamas, kad pozicijos palikimas nutrauks ryšį su 8000 jūrų pėstininkų, kuriems paspėsti spąstai ties Judam-ni, ir kels pavojų jiems prisijungti prie 3000 laukiančių jų atvykimo į Hagaru-ri tolesniam plaukimui į jūrą, jis pasirinko riziką nevykdyti nurodymų, nei kad paaukoti daugiau vyrų, jei priešas paimtų kontrolę ir atnaujintų mūšį tam, kad užimtų poziciją, ar apleisti daugelį savo sužeistųjų, kurie negalėjo eiti.

Nors ir sunkiai sužeistas ... kapitonas Barber toliau asmeniškai vykdė karių kontrolę, dažnai judėdamas į viršų ir žemyn nešamas karių, kad vadovautų gynybai ir skatintų bei įkvėptų savo vyrus aukščiausioms pastangoms, nepaisant stublinančio pasipriešinimo. Kovodami 5 dienas ir 6 naktis jis ir jo didvyriška komanda sunaikino maždaug 1000 priešų esant temperatūrai, žemesnei nei nulis, ir kai kuopai buvo atšaukta apsiaustis, tiktai 82 iš jo buvusių 220 vyrų galėjo pasitraukti iš pozicijos. Jo tvirtas tikėjimas ir dvasia, didžiulė asmeninė drąsa ir tvirtumas lėmė sėkmingą divizijos atsitraukimą iš mirties spąstų Chosin Reservoir sektoriuje ...“

Kieto proto vadai, tokie kaip kapitonas Barber ir pulkininkas leitenantas Ray Murray, išlaikė dalinius esant ekstremaliam stresui.

Pulkininkas leitenantas Murray, jūrų pėstininkų prie Chosin Reservoir vadas, susumavo tai, ko buvo reikalaujama iš vadų: „Aš asmeniškai išgyvenau šoko būseną, šoką, kurį asmuo gauna dėl kokios nors didelės asmeninės tragedijos, staigaus artimo netekimo ... Mano pirma kova buvo kova su savimi. Aš turėjau atkurti dvasios tuštumą.“

Tam, kad vadai galėtų išlaikyti dalinius esant nepalankioms sąlygoms, jie pirmiausia turi kovoti ir laimėti mūšį su savimi.

## KOVOJIMO GALIA IR LAIMĖJIMAS

Kovos galia yra organizacijos sugebėjimas vesti mūšį nugalint iššūkius tam, kad vadovautų, varžytųsi ir dominuotų mūšio lauke. Aukštesnės kovos galios sukūrimas ir palaikymas reikalauja apčiuopiamų karo veiksmų – manevrų, šaudymo ir apsaugos – su neapčiuopiamais karo elementais – vadovavimo, dalinio dvasios ir asmeninės drąsos. Anot vieno istoriko, kovos galios pagrindas yra „protiniai, intelektiniai ir organizaciniai pagrindai, jų pasireiškimai viena ar kita kombinacija, yra drausmė ir sąryšis, moralė ir iniciatyva, drąsa ir tvirtumas, noras kovoti ir pasirengimas, jei reikia, mirti. Trumpai tariant, „kovojoji galia“ apibrėžiama kaip suma protinių savybių, leidžiančių kariuomenei kovoti.“

Kovos galia yra tai, kas vedė antrąją jūrų pėstininkų diviziją per pylimą prie Turavos prieš parengtą gynybą ir triuškinančią ugnį; tai yra tas, kas palaikė „skraidančius odinius šalikus“ iš Kaktus oro pajėgų prie Guadal kanalo, kylančius vėl ir vėl nuo laikino Henderseno laukų pakilimo tako, tai yra tas, kas leido I jūrų pėstininkų divizijai išlikti nuo Chosin Reservoir iki jūros; ir tai buvo tai, kas padėjo trims jūrų pėstininkų batalionams vėl užimti tvirtovę Hue mieste.

Kovos galia yra tai, kas priverčia tam tikrus dalinius būti geresniais nei kiti mūšio lauke; ji priverčia organizacijas išlaikyti dideles netektis ir tęsti savo misijas, ji gali kompensuoti materialinius trūkumus. Kovos galia išlieka galutiniu viso karinio vadovavimo efektyvumo matu.

Jau daugiau kaip 2 amžiai jūrų pėstininkai laimi pergales. Tai buvo jūrų pėstininkams gyvybiškai svarbu, nes palaikė „lemiamus mūsų korpuso pagrindus kovos lauke“. Kokie bebūtų iššūkiai, jūrų pėstininkai įveikia juos naudodamiesi jūrų pėstininkų korpuso vadovavimo pagrindais, vertybių, tradicijų, papročių, mūsų korpuso istorijos pagrindais. Ypatingi reikalavimai ir etika, labiau nei paprastas paklusnumas įsakymams, taip daugiau niekur kitur neišskiriami. Vadovavimas jūrų pėstininkams yra daugiau nei paprastas žinojimas apie atsakomybę. Tai yra įsipareigojimas tiems, kurie seka paskui jus.

---

# EPILOGAS

---

*„Visada ateina mūšyje laikas, kai valdžios vyrų ir generolų sprendimai daugiau nedaro įtakos ir kai mūsų šalies gerovė nebūna jų valdžioje, kai siekiama lemtingai pakeisti pusiausvyrą. Pergalė niekada nebūna aukščiau nei šis punktas, ji gali būti iškovota po to, kai mūšis yra perduodamas į vyrų rankas, kurie veikia neišvengiamame mirties pavojuje.“*

S. L. A. Marshall





Vienoje iš daugelio kovų, pakeliui į Chosiną, į šiaurę nuo Judam-ni kalvų, eilinis Stanley Robinsonas perėmė vadovavimą dešimtąja dalimi sumažėjusio skyriaus. Vėliau sužeistas Robinsonas gulėjo medicinos bataliono palapinėje ir klausėsi kano-nados garso, sklindančio iš šiaurės. Tai buvo neilgai, iki greitosios pagalbos visureigiams atvažiuojant. Sanitarai įnešė neštuvus ir pa-dėjo juos prie Robinsono.

„Iš kokios tu ekspedicijos? – paklausė Robinsonas. – 7-tos, – sumurmėjo inertiška figūra. – Ar mus kliudė? – Mr. Jancey su-žeistas, taip pat laivo kapitonas – visi, aš spėju.“

Robinsonas atsėdėjo. Tamsoje jis apsirengė. Jis sulaukė dejonę, kai avėsi batą ant savo užtinusios pėdos. „Iki pasimatymo, Makei“, – jis sušnibždėjo. Robinsonas nusvirduliuavo angos link ir išėjo. Šal-tos nakties oras uždusino jį. Jis rinko ginklą iš krūvos šautuvų, kai korpuso vyras priėjo prie jo.

„Ką tu čia darai, Robinsonai? Į ką tai panašu?“ – Robinsonas permetė šautuvą per petį ir nužingsniavo į kalnus, į šiaurę. Kai jis atėjo prie stataus kalno papėdės, jis turėjo šliaužti. Pūslės ant jo pėdų pratrūko ir jo kojines sudrėko nuo kraujo ir pūlių. Robinsonas rado savo kelią į Easy kuopą, jis surado Jancey. „Ką tu čia darai?“ – Jancey paklausė šiurkščiai. – „Ieškau darbo.“ Jancey krauju nusi-spjavė į sniegą. „Tu gausi jį štai ten.“

Eilinio Robinsono veiksmai 1950 m. atskleidžia jūrų pėstinin-kų korpuso vadovavimo esmę. Palikdamas apšildomas palapines, pasiimdamas ginklą ir bandydamas vėl prisijungti prie savo artileri-jos ugnies būrio, jis parodė veiksmą, kuriame pasireiškė nepaprasta asmeninė drąsa, bet tai nebuvo atsitiktinumai. Iš tikrųjų tai buvo veiksmai, kurie atitiko turtingas jūrų pėstininkų vadovavimo tradi-cijas, kas pasireiškė šimtuose mūšiuose – nuo Chapultepec iki Blanc

Mont Riolge ir Okinavos. Tai yra tradicija, kuri tęsiasi šiandien nesuskaičiuojamais keliais ir nesuskaičiuojamose vietose.

Jūrų pėstininkai supranta, kodėl nebuvo emocionalaus Jancey sveikinimo, kai Robinsonas vėl prisijungė prie būrio. Padėkų nebuvo laukiama ir jos nebuvo duodamos. Abu žinojo, kad jis turi prisijungti prie ekspedicijos, jei jis gali. Jie buvo jūrų pėstininkai, o priešas prieš juos, ir jų divizija įtraukta į lemiamą mūšį. Kur dar galėjo Robinsonas būti? Reikėjo padaryti darbą, sunkiai kovoti ir dėl tūkstančių karių, tokių kaip eilinis Robinsonas, vadovaujančių komandoms, skyriams ir būriams, veiksmų, nepilnos divizijos dominavo.

Po 33 metų nežinomas grandinis Beirute uždavė tokį patį klausimą: „Kur dar aš galėčiau būti?“ Šie pavyzdžiai taip stipriai įjauti į tokias sąvokas kaip asmeninis pavyzdys, drąsa, dalinio dvasia, kad jos negali būti atskirtos, jos rodo amžiną jūrų pėstininkų korpuso jėgą. Galutinė išvada – jūrų pėstininkų vadai turi būti parengti veikti vieni, kai visi kiti renkasi, kur atsisėsti, ar kai kiti suranda kelią atsistoti nuošaliai tam, kad leistų kam nors kitam prisiimti vadovavimą. Jūrų pėstininkai negali stovėti nuošalyje, nes jie sukompromituos save. Eilinis Robinsonas tai suprato. Žinodamas, kad jo bendražygiai jūrų pėstininkai pasitikėjo juo, Robinsonas veikė taip, kaip galėjo.

Asmuo visada gali įsivaizduoti situacijas mūšyje, kai pasirinkimai bus aiškūs ir akivaizdūs, nors nebūtinai lengvi. Daug sunkiau, bet ne mažiau svarbu, yra atskleisti šiuos iššūkius taikos metu. Pasirengimas šiems iššūkiams – ką mes darome per pratybas – tiesiogiai parodo, ką mes darome mūšyje. Bet kuriame sporte, kuriame dalyvauja komandos, komandos žaidžia tuo būdu, kurį jos praktikoja. Panašiai jūrų pėstininkai kovoja taip, kaip jie yra

rengiami. Tuo metu, kai yra lengva pasiduoti „mažiems dalykams“, tas pasidavimas gali sukelti „didelio dalyko“ kolapsą mūsų šalyje. Eilinio Robinsono veiksmai buvo natūrali ir loginė jo parengimo ir vadovavimo kulminacija. Kadangi tai buvo žiauru, tačiau teisinga, sunku, bet atlygintina tuo metu, kai jis turėjo nuspręsti vienas, ką daryti, jo pasirinkimas buvo paprastas: jis vėl prisijungė prie savo jūrų pėstininkų.

Bet kokį laipsnį turintieji neprivers šaudymo komandos judėti į priekį tol, kol jinais neturės pasitikėjimo jūrų pėstininku, kuris vadovauja jai. Jūrų pėstininkai turi tvirtą viltį, kad jų vadai ateis su planais, kurie užbaigs misiją, ir duos jiems geriausią įmanomą sėkmės šansą. Jie neklausia tiksliai, tik laukia geriausio pasirengimo ir įgūdžių iš savo vadų. Jūrų pėstininkų korpusas dirba sunkiai tam, kad parengtų vadus, bet svarbiausias ir pagrindinis vadovavimo mokymas ir ugdymas turi ateiti iš savęs studijavimo ir savęs egzaminavimo.

Jūrų pėstininkai nelipa iš apkasų, nepalieka šildomų palapinių ir neina tiesiai į ugnį nežinodami už ką, jie gali mirti dėl milžiniškų vizijų apie nacionalinį interesą, tarptautinio saugumo struktūras, dėl šeimos ar mūsų Amerikos kultūros. Jie eina į priekį dėl savo draugų ir bendražygių – bičiulių jūrų pėstininkų, kurie atskleidžia savo specialius įgūdžius ir sugebėjimus vienas kitam, ir dažnai galutiniame artimo mūsų vienišume, išimtinai vienas kitam. Kaip buvo pasakyta apie jūrų pėstininkus Korėjoje: „Šie jūrų pėstininkai didžiuojasi savo tarnyba, kas buvo rūpestingai įdiegta jiems, ir jie didžiuojasi savimi, nes kiekvienas vyras padarė pažangą sunkioje tarnyboje. Jie taip lengvai nepaves savo bičiulių. Ir jie drausmingi, drausmės esmė yra sugebėjimas neklausinėti apie įsakymus, bet vykdyti juos kaip galima profesionaliau.“

Ir mes iki šiol nepavedėme savo bičiulių. Mirties rizika visą laiką buvo tinkamesnis dalykas, nei pavesti savo bičiulį jūrų pėstininką. Tai rodo šaulio veiksmai, kai jis juda į priekį apšaudomas priešo ugnies, ir lakūno veiksmai, kai jis pilotuoja savo lėktuvą ratu kitai atakai tuo metu, kai priešlėktuviniai ginklai toliau jį apšaudo. Tai yra tas, kodėl žodžių junginys *jūrų pėstininkas* visada yra sinonimas geriausiai pasiaukojančiai vadovybei, kurią mūsų šalis gali išugdyti.

Šie pagrindai tinka ne tik mūsų institucijai. Jie remia pėstininkus gyvenime, tarnyboje ir už tarnybos ribų. Buvęs jūrų pėstininkas aprašo savo „pagrindus“ šitaip:

„Mano gyvenimo patirtis kaskart išmoko mane vertinti laiką, kurį aš praleidau jūrų pėstininkų korpuse. Vertybės – pasitikėjimas savimi, drausmė, garbė, drąsa, kurių aš išmokau ir su kuriomis aš gyvenau, būdamas jūrų pėstininku, taip pat kaip ir fizinis, ir protinis tvirtumas, davė galimybę siekti sėkmės gyvenime. Be to, aš pridėsiu šį gabalėlį ateičiai; jūrų pėstininkų korpusas iškovojo daug pergalių, dėl kurių jis yra žymus. Tačiau korpusas iškovojo daug asmeninių ir privačių pergalių vyrų ir moterų, dėvinčių uniformas, širdyse ir protuose. Jis išugdė daugelio eilinių amerikiečių gyvenimui būtinus charakterio bruožus, kad jie tvarkytų savo asmeninius gyvenimus ir pasiektų didelių dalykų. Ši dauguma asmeninių pergalių kartais būna nepastebėta, bet tai yra reikšminga ir didžiai vertinga patiems sau, taip pat kaip ir šaliai.“

„Tai yra tąsa dvasios, tikslo ir tradicijos, daugelis kitų neapčiuopiamų jėgų, kurios palaiko jūrų pėstininkus, jei jie pasuka neteisingu keliu. Mes esame tuo, kuo mūsų institucija reikalauja iš mūsų būti; ir mūsų institucija yra tai, kas ji yra dėl šių pagrindų; ne mažiau ir ne daugiau.“ Jūrų pėstininkai vadovauja todėl, kad novatoriškumo, valios jėgos ir pasišventimo mūsų korpusui buvo

išmokta iš mūsų pirmtakų. Jie vadovauja ir laimi ne dėl to, ką gali asmeniškai, bet labiau dėl to, kad jie yra jūrų pėstininkai.“

„JAV jūrų korpusas plėtojo savo mistinį įvaizdį lėtai, per neįprastą derinį aplinkybių, geros sėkmės ir labiausiai iš visų per ryžtingų vyrų apsisprendimą. Tai derinys, kuris kartu sustiprino ir atnešė pergalę JAV.“

„Nors korpusas turi savo matomus didvyrius, jų triumfus, istorijas, tačiau tai yra triumfas pačios institucijos, o ne pavienių jūrų pėstininkų laimėjimai. Mes prisimename, kad Merlborough sumušė prancūzus, Togo sumušė rusus, Seipio sumušė Carthage. Bet mes žinome tik tai, kad tai buvo jūrų pėstininkai, kurie laimėjo ties Belleau Wood, jūrų pėstininkai, kurie laimėjo prie Guadalcanal, jūrų pėstininkai, kurie vedė į Inchon. Ir tai yra tikslus kelias korpuso didvyrių – didelis ar mažas, bet tai yra, nes korpusas yra sudarytas mažiau iš kūno, nei iš sielos.“

Tai yra palikimai, kuriuos mes paveldėjome ir kuriuos mes turime tęsti. Išmok juos, studijuok ir įgyvendink juos.



---

# **PRIEDAI**

---





## JŪRŲ PĖSTININKO KORPUSO VADOVAS

### POSKYRIS B – VADYBA

#### §1100. KARINIS VADOVAVIMAS

##### 1. Tikslas ir sfera

a. Pirminis jūrų pėstininkų vadovavimo tikslas yra įdiegti visiems jūrų pėstininkams faktą, kad mes esame visada pirmi. Vienintelė priežastis, dėl kurios JAV reikia jūrų pėstininkų korpuso, – tai kovoti ir laimėti karus. Visa kita yra antrinės reikšmės dalykas. Šiaurės Kinijoje 1937 m. kapitonas Samuel B. Griffith pasakė: „Kari ir mūšiai nėra pralaimimi eilinių karių. Jie laimi juos, tačiau nepralaimi jų. Juos pralaimi vadai, štabai, karinių grupių vadai ir jie dažnai pralaimimi prieš jiems prasidėjus. Mūsų vadovavimo mokymas skirtas vadams, štabų ir kariuomenės vadams rengti siekiant, kad jie vadovautų mūsų jūrų pėstininkams kovoje.“

b. Jūrų pėstininkų vadovavimo savybes sudaro:

(1) Įkvėpimas – asmeninis aukštų reikalavimų pavyzdys, atspindintis dorą, garbę, patriotizmą ir pavaldumą asmens elgesiu ir veiksmais.

(2) Techninis profesionalumas – žinios apie karo mokslus ir įgūdžius juos taikant.

(3) Moralinė atsakomybė – asmens laikymasis aukštų elgesio normų ir vadovavimas pavaldiniams siekiant išlaikyti sveiką protą ir kūną.

## 2. Atsakomybė

a. Jūrų pėstininkų korpuso vadas yra tiesiogiai atsakingas laivyno sekretoriui diegiant vadovavimo reikalavimus ir juos palaikant, ir mokant jūrų pėstininkų korpusą vadovavimo.

b. Vadai užtikrins, kad vietinės politikos, direktyvos ir procedūros atspindėtų specialų pasitikėjimą ir atsakomybę karininkų korpuso gretose. Visiškas pasitikėjimas bus jų pasižadėjimuose ir pažymėjimuose. Jiems bus leidžiamas maksimalus diskretiškumas per jų vedamas pratybas ir jiems bei jų pavaldiniams bus suteiktos visos prerogatyvos ir prielaidos, kurios yra būdingos ir tradicinės. Išskyrus atvejus, kai reikalaujama griežtesnių pozityvių identifikacijos procedūrų dėl atitinkamo slaptosios medžiagos ar įrangos saugumo, ar tai yra priskirta aukštesniosios vadovybės dėl privilegijų atitinkamam kariniam personalui. Karininkų uniformos pakankamai pažymės jų statusą ir jų žodiniai tvirtinimai pasitarnaus siekiant identifikuoti juos ir jiems priklausančius asmenis.

c. Asmens atsakomybė už vadovavimą nepriklauso nuo vadovybės. Iš jūrų pėstininkų tikimasi, jog jie darys tinkamą įtaką savo bičiuliams rodydami paklusnumo, drąsos, uolumo, sveiko proto, tvarkingumo, pareigos pavyzdį.

d. Specialus pasitikėjimas, ypač išryškėjantis po karininko laipsnio suteikimo, yra išskirtinė karininkų korpuso privilegija. Tai jūrų pėstininkų korpuso politika, pasireiškianti tuo, kad stengiamasi šią privilegiją paversti apčiuopiama ir realia; tai atitinkantis karininkų korpuso išsipareigojimas.

(1) Kaip būtiną sąlygą, vadai įteigs savo pavaldiems karininkams, kad garbingumo, gerų manierų, sveiko spren-

dimo ir diskretiškumo prielaidai, kuri yra pagrindas specialiam pasitikėjimui kiekvienu karininku, kels pavojų menkiausias pažeidimas, įvykdytas bet kurio karininkų korpuso nario. Bet koks pažeidimas, net mažiausias, bus traktuojamas pakankamai griežtai, siekiant sudaryti išpūdį kaltam karininkui ir karininkų korpusui. Pasišventimas esminiems pagrindiniams specialaus pasitikėjimo elementams yra jūrų pėstininkų įsipareigojimas karininkų korpusui apskritai ir viršija asmeninės draugystės ryšius.

(2) Kaip tolesnis veiksmas, iš vadų reikalaujama pranešti aukštesniajai vadovybei, pagal šį paragrafą, bet kokią situaciją, politiką, direktyvą ar procedūrą, kuri prieštarauja šio paragrafo dvasiai ir kuri negali būti lokaliai pakeista.

(3) Nors ši politika aiškiai skirta karininkams, jos sąlygos ir dvasia, kur tik galima, bus perduota puskarininkiams, ypač štabo puskarininkiams.

3. Asmeniniai santykiai. Efektyvūs asmeniniai santykiai organizacijoje gali būti patenkinami tikrai ten, kur yra visiškas supratimas ir pagarba. Vadai turi:

- a. Kovoti dėl stipraus ir kompetentingo vadovavimo visoje organizacijoje.
- b. Informuoti kariuomenę apie veiksmo planus ir priežastis, kur tikrai tai įmanoma ir galima praktiškai padaryti.
- c. Stengtis pašalinti visas priežastis, lemiančias nesupratimą ar nepasitenkinimą.
- d. Užtikrinti, kad visi komandos nariai būtų susipažinę su skundų registravimo procedūromis.

e. Sukurti pasitikėjimo jausmą, kuris užtikrintų laisvą pavaldinių kreipimąsi, siekiant sulaukti patarimo ar pagalbos ne tikrai kariniais klausimais, bet taip pat ir sprendžiant asmenines problemas.

4. Karininkų ir eilinių jūrų pėstininkų santykiai. Tarnybiniai santykiai, socialiniai ir biznio kontaktai tarp įvairių laipsnių jūrų pėstininkų suderinti su tradiciniais geros tvarkos ir drausmės reikalavimais ir su abipuse pagarba, kuri visada egzistavo tarp aukštesniojo ir žemesniojo laipsnio jūrų pėstininkų. Situacijos, kurių metu pasireiškia familiarumas ar neteisėtas neformalumas tarp įvairių laipsnių jūrų pėstininkų bus išvengtas, o jei tai egzistuos, pakoreguotas. Kiti paragrafai, parašyti generolo majoro John A. Lejeune, pasirodė Jūrų pėstininkų korpuso vadove 1921 metų leidinyje ir nuo to laiko apibrėžė santykius, kurie egzistuos tarp jūrų pėstininkų karininkų ir eilinių korpuso narių:

a. „Bičiulystė ir brolybė – I pasaulinis karas atnešė didelį pokytį santykiams tarp karininkų ir eilinių karo tarnyboje. Bičiulystės ir brolybės dvasia gyvavo mokymo stovyklose ir mūšio laukuose. Ši dvasia per daug geras dalykas, kad leistų jai prapulti. Ji turi būti puoselėjama ir palaikoma gyva, ji turi būti varomoji jėga visose jūrų pėstininkų korpuso organizacijose.

b. Mokytojas ir mokinys – santykiai tarp karininkų ir eilinių neturi būti santykiškai tarp aukštesnių ir žemesnių, ar santykiškai tarp šeimininko ir tarno, bet santykiškai tarp mokytojo ir mokinio. Jie turi būti panašūs į santykius tarp tėvo ir sūnaus, atsižvelgiant į tai, kad ypač vadovaujantys karininkai yra atsakingi už fizinę, protinę ir moralinę gerovę, taip kaip ir už drausmę bei karinį jaunų vyrų mokymą jiems vadovaujant, kurie tarnauja šaliai jūrų pėstininkų korpuse.

c. Kad karininkai realizuotų šią atsakomybę, yra gyvybiškai svarbu jūrų pėstininkų korpuso gerovei. Tai ypač svarbu, nes dauguma eilinių yra jaunesni kaip 21 metų amžiaus. Šie vyrai yra besiformuojančiame savo gyvenimo periode, ir karininkai yra skolingi jiems už jį, taip pat jų tėvams, šaliai, kad, kai jie bus atleisti iš tarnybos, jie būtų daug geresni vyrai fiziškai, dvasiškai ir moraliai, nei kad jie buvo prieš įstodami į tarnybą.

d. Siekdami sėkmingai įvykdyti šią užduotį, karininkai nuolat turi stengtis, kad kiekvieną dieną vyrams užpildytų naudinga ir įdomia instrukcija ir pamokančiu užsiėmimu. Šios pastangos turi būti protingos ir nepaviršutiniškos, uždavinys turi būti ne tiktai kovoti su nieko neveikimu, bet treniruoti kūnus, protus ir mūsų vyrų dvasią.

e. Korpuso ir šalies meilė. Siekiant būti specifiškesniems, karininkams svarbu ne tiktai skirti savo dėmesį daugeliui klausimų, liečiančių komfortą, sveikatą, karinį mokymą ir drausmę sau pavaldžių vyrų, bet taip pat aktyviai gerinti atletiką ir stengtis patraukti vyrų interesą treniruotis ir palaikyti savo kūnus puikiausios fizinės formos; skatinti juos stoti į Jūrų pėstininkų korpuso institutą tam, kad palaikytų savo mokslus po įstojimo, ir grįsti kiekvieną pastangą istoriniu, mokomuoju ir patriotiniu pavyzdžiu siekiant išpuoselėti jų širdyse gilia, prierašią meilę korpusui ir šaliai.

f. Vadovavimas. Pagaliau reikia turėti omeny, kad Amerikos karys greitai ir laiku supranta karininkų vadovavimo savybes. Kai kurios iš šių savybių yra darbštumas, energija, iniciatyva, apsisprendimas, tvirtumas, buvimas maloniu, teisingumas, savikontrolė, nesavanaudiškumas, garbė ir drąsa. Kiekvienas

karininkas turi beatodairiškai stengtis įvaldyti šias savybes ir tokiu būdu ugdyti save tapti tikru eilinių vadu.

5. Puskarininkiai. Sąlygos, išsakytos §1100.3 ir 1100.4, bendrai taikomos puskarininkių santykiams su savo pavaldiniais ir specifiskai taikomos puskarininkiams.

## PAGRINDINĖS VERTYBĖS

Iš kartos į kartą Amerikos vyrai ir moterys teikė specialią reikšmę terminui *JAV jūrų pėstininkas*. Jie tai užsitarnavo savo veiksmais mūšio lauke ir ne mūšio lauke. Gašdinami priešų, gerbiami sąjungininkų, mylimi Amerikos žmonių, jūrų pėstininkai yra „speciali“ rūšis. Ši reputacija buvo iškovota ir yra palaikoma pagrindinių vertybių kompleksu. Šios vertybės suformuoja mūsų charakterio kertinį akmenį ir pamatą. Jos yra vedantieji tikėjimai ir principai, kurie suteikia mums jėgą, daro įtaką mūsų pažiūroms, reguliuoja mūsų elgesį. Jos susieja mūsų jūrų pėstininkų šeimą į vieną jėgą, kuri gali pasitikti bet kokį iššūkį.

**Garbė.** Tai mūsų charakterio pamatas. Tai savybė, kuri įpareigoja jūrų pėstininkus rodyti etinio ir moralinio elgesio pavyzdį; niekada nemeluoti, nevogti, tvirtai laikytis bekompromisio garbingumo kodekso; gerbti žmogaus kilnumą, gerbti ir rūpintis vienas kitu. Subrendimas, pasišventimas, pasitikėjimas ir priklausomumas – tai verčia jūrų pėstininkus veikti atsakingai; būti atsakingiems už veiksmus, įvykdyti įsipareigojimus, palaikyti kitus, kad jie būtų atsakingi už savo veiksmus.

**Drąsa.** Kaip mūsų pagrindinių vertybių širdis, drąsa yra protinė, moralinė ir fizinė jėga, iššaknijusi jūrų pėstininkuose, kuri veda juos per mūšio ir baimės įvaldymo iššūkius; daryti tai, kas teisinga, laikytis aukštesnio lygmens elgesio reikalavimų; vadovauti remiantis pavyzdžiu, daryti tvirtus sprendimus esant stresui ir spaudimui. Tai vidinė jėga, skatinanti jūrų pėstininkus žengti šį papildomą žingsnį.

**Įsipareigojimas.** Tai narių apsisprendimo ir pasišventimo dvasia, vedanti į profesionalizmą ir karo meno įvaldymą. Jis daro įtaką aukščiausiai drausmei dalinyje ir kiekvienam asmeniškai, tai sude-

damoji dalis, skatinanti 24 valandų pasišventimą korpusui ir šaliai; pasididžiavimas; rūpinimasis kitais; beatodairiškas apsisprendimas pasiekti tobulumo standartą kiekvienu veiksmu. Įsipareigojimas yra vertybė, suteikianti jūrų pėstininkams kario savybių ir apibūdinanti jį kaip pilietį, su kuriuo kiti bus linkę lenktyniauti.

Užsitikrink šias pagrindines savybes ir užtikrink, kad jos vadovautų tavo veiksmams, elgesiui ir vadovautų kiekvienai kiekvienos dienos minutei.



## VADO SAVYBĖS





## VADOVAVIMO PRINCIPAI

*Būk techniškai ir taktiškai profesionalus.*

*Pažink save ir ieškok savęs tobulinimo būdų.*

*Pažink savo jūrų pėstininkus ir puoselėk jų gerovę.*

*Palaikyk savo jūrų pėstininkus informuotus.*

*Rodyk pavyzdį.*

*Užtikrink tai, kad užduotis būtų suprasta, prižiūrima ir įvykdyta.*

*Renk savo jūrų pėstininkus kaip komandą.*

*Daryk savalaikius ir tinkamus sprendimus.*

*Ugdyk savo pavaldinių atsakomybės jausmą.*

*Naudok savo dalinį pagal jo sugebėjimus.*

*Reikalauk atsakomybės ir būk atsakingas už savo veiksmus.*



## PRIESAIKOS

Į priesaiką, kurią duoda karininkai, eiliniai ir gaunantys paaukštėjimus, negalima žiūrėti laisvai. Nors žodžiai yra paprasti, kai jūrų pėstininkai prisiekia „remti ir ginti JAV konstituciją nuo užsienio ir vidaus priešų“, jie prisiima labiausiai iššaukiantį ir apibrėžiantį įsipareigojimą. Ką jūrų pėstininkai iš tiesų daro – tai „skiria savo talentą, savo gyvenimą savo šaliai. Tai yra įsipareigojimas, tenkantis tik nedaugeliui ...“

Priesaika yra vienas iš priėmimo elementų. Kadangi tai yra sutikimo priesaika, ištikimybės priesaikos davimas yra svarbiausias veiksnys, pakeičiantis civilio statusą į jūrų pėstininko. Davę priesaiką jūrų pėstininkai jaučiasi pasikeitę taip, kad negali apsaityti žodžiais. Tai yra priežastis, dėl kurios jūrų pėstininkai, jau nebedėvintys uniformų, pyksta, kai juos pavadina „buvusiais jūrų pėstininkais“, nes jie vis dar laiko save jūrų pėstininkais.

## KARININKO PRIESAIKA

*Aš, \_\_\_\_\_, iškilmingai prisiekiu (arba patvirtinu), kad aš remsiu ir ginsiu JAV konstituciją nuo užsienio ir vidaus priešų; kad aš būsiu ištikimas jai, kad aš priimu šį įsipareigojimą laisvai, nieko slapčia negalvodamas ir be išsisukinėjimo tikslo; kad aš gerai ir ištikimai atliksiu tarnybos, į kurią aš esu beįstojąs, pareigas. Tepadeda man Dievas.*

## EILINIO PRIESAIKA

*Aš, \_\_\_\_\_, iškilmingai prisiekiu (arba patvirtinu), kad aš remsiu ir ginsiu JAV konstituciją nuo užsienio ir vidaus priešų; kad aš būsiu ištikimas jai; kad aš paklusiui JAV prezidento ir viršesnių už mane karininkų įsakymams pagal nuostatas ir Karinio teisingumo statutinį kodeksą. Tepadeda man Dievas.*

## PASITIKĖJIMAS



*Visiems, kurie skaitys šį dokumentą, pasveikinimas:  
Žinokite, kad tikėjimas patriotizmu, drąsa, atsidavimu ir sugebėjimais  
. Aš tą darau.*

Šiais trumpais žodžiais jūrų pėstininkų vadai atskiriami nuo kitų Amerikos piliečių. Specialus pasitikėjimas, suteiktas karininkams JAV prezidento, o eiliniams jūrų pėstininkams – jūrų pėstininkų korpuso vado, suteikia vadams tam tikrų privilegijų, bet dar svarbiau, skiria jiems specialias atsakomybes ir įsipareigojimus. Pasišventimas pasitikėjimo pagrindiniams elementams yra jūrų pėstininkų vado įsipareigojimas jūrų pėstininkų korpusui apskritai ir viršija asmeninės draugystės ryšius.



*Visiems, kurie skaitys šį dokumentą, pasveikinimas:  
Žinokite, kad tikėjimas atsidavimu ir sugebėjimais  
. Aš tą darau.*





## PASTABOS

Esama šimtai, net tūkstančiai puikių knygų, straipsnių ir lankstinukų apie vadovavimą. Tikrai keletas buvo pacituota šioje knygoje, bet daugelis kitų buvo ypač svarbūs kaip pagalbinė medžiaga. Kai kurių darbų studijos, pacituotos šioje knygoje, būtų geras atspirties taškas savarankiškam tyrinėjimui ir skaitymui apie vadovavimo jūrų pėstininkams meną.

Korekcijos ir modifikacijos citatose buvo padarytos ten, kur reikia, siekiant trumpai išdėstyti, išaiškinti punktus. Kiekviena pastanga buvo padaryta siekiant išlaikyti esminę originalo informaciją. Visos teksto modifikacijos nurodytos baigiamosiose pastabose.





Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija  
**VADOVAVIMAS JŪRŲ PĖSTININKAMS**

Vertėjai: Karina Gorbulskytė  
doc. dr. Pranas Jankauskas

Redagavo Jolanta Budreikienė

Maketavo Dalia Žukaitienė

2008-02-27. Tiražas 60 egz. Užsakymas GL-113.

Išleido Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija,  
Šilo g. 5A, LT-10322 Vilnius

Spausdino Krašto apsaugos ministerijos  
Leidybos ir informacinio aprūpinimo tarnyba,  
Totorių g. 25/3, LT-01121 Vilnius