

# Rusijos karinė lyderystė ir kaip ji pasireiškė kare Ukrainoje

Dim. plk. Romas Žibas  
*Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos  
Karinės minties centro patarėjas*

Besitęsiant Rusijos karui Ukrainoje, svarbu įvertinti šios imperialistinės valstybės kariuomenės prigimtį, pagrindines savybes ir sprendimų priėmimo proceso ypatumus. Nenoras šioje šalyje decentralizuoti sprendimų priėmimo teisės ir negebėjimas perduoti tikslios informacijos yra ryškiausi valstybės trūkumai, prisidėję prie Rusijos kariuomenės neveiksmingumo kare su Ukraina. Šias savybes sustiprina kiti istoriniai veiksniai, aptinkami visoje Rusijos visuomenėje ir persmelkiantys kariuomenę, kaip tos visuomenės atspindį: imperialistinė nacionalinė tapatybė, endeminė korupcija, visuomenės žiaurumas ir paprasčiausia karinė nekompetencija. Nenoras decentralizuoti sprendimų priėmimo teisės yra daugiau nei penkis šimtmečius trukusios Rusijos autokratijos simptomas. Dėl šios priežasties Rusija neturi veiksmingo puskarininkių (seržantų) korpuso, o jos vadovavimo ir kontrolės sistema nukreipta iš viršaus į apačią, be to, yra per lėta, kad būtų efektyviai vadovaujama pajėgoms fronte. Tai dar labiau apsunkina negebėjimas perduoti tikslios informacijos, ypač strateginiu lygiu, dėl to sprendimai priimami remiantis klaidinga informacija, jie blogėja ir dėl netikslaus grįžtamojo ryšio.

Šios dvi savybės sukuria vadovavimo, kontrolės ir ryšių sistemą, nepritaikytą šiuolaikiniam karui, bet atitinkančią Rusijos kariavimo būdą, kuriam įtakos turėjo imperializmo, korupcijos ir žiaurumo kultūra. Korupcija dar labiau apsunkino personalo ir tiekimo iššūkius, kylančius Rusijos kariuomenei. Pasitikėjimas žiaurumu

kontroliuojant savo karius ir įtvirtinant okupuotų vietovių kontrolę sustiprino Rusijos kariuomenės veiksmus, kenkiančius tvarkai, drausmei, moralei ir padalinių sanglaudai, be to, suteikė ukrainiečiams papildomos motyvacijos priešintis Rusijos agresijai.

### **1. Sprendimų priėmimo proceso ypatumai Rusijos kariuomenėje**

Rusijos kariuomenė atspindi visuomenę, kurios valdžia, išskyrus retas išimtis, niekada nebuvo pagrįsta valdomų asmenų pritarimu valdžios veiksmams. Rusijos valdymo forma yra autokratija, kai absoliuti valdžia valstybės atžvilgiu yra sutelkta rankose vieno asmens, kurio sprendimų neveikia nei išoriniai teisiniai suvaržymai, nei visuomenės kontrolės mechanizmai. Autokratija kuria kariuomenę, kuri laikosi įsakymų (tai būdinga ir demokratinių visuomenių kariuomenėms), bet kurioje decentralizacija, sąžiningas bendravimas ir asmens teisės ne tik nesuderinamos su valstybės etosu, bet ir kelia jam grėsmę. Autokratija negali išgyventi, jei jos kariuomenės kultūra prieštarauja pati sau. Vadinasi, per šimtmečius Rusijos kariuomenė vystėsi taip, kad apsaugotų valstybę nugalėdama jos priešus ir turėdama su autokratija suderinamą sistemą, kad jai nepakenktų.

Štai kodėl Rusijos kariuomenė niekada nesuteikė seržantams įgaliojimų, nesitikėjo, kad jie parodys iniciatyvą, ir nemokė jų būti tiltu tarp karininkų ir savo pavaldinių. Ikiindustriniame amžiuje tai nebuvo rimtas trūkumas, nes Rusijos kariuomenė, kaip ir kitos to laikotarpio kariuomenės, buvo pagrįsta ilgai tarnaujančiais rekrūtais valstiečiais, kurie buvo mokomi šaudyti ir atlikti paprastus manevrus.

Pramonės amžiaus karas sukūrė karių, turinčių specialių įgūdžių ir vadovavimo gebėjimų, t. y. puskarininkių ir seržantų, poreikį. Imperatoriškojoje Rusijos armijoje vienoje kuopoje buvo apie du vyresnius puskarininkius, o šios eros vokiečių daliniuose jų buvo po dvylika. Dėl to dar 1912 m. Rusijos generalinio štabo akademijoje buvo mokoma tik dviejų manevrų – puolimo ir atsi-  
traukimo, o taktinės rikiuotės buvo kuriamos suprantant, kad sudėtingesni manevrai gali sukelti paniką ir sumaištį.

Sovietinėje kariuomenėje seržantų skaičius sudarė tik 1 proc. karių. Jaunesniųjų seržantų laipsnius turėję kariai buvo šaukstiniai, išklause 6 mėnesių kursus, o vėliau tarnavo seržantais per jų tarnybos paskutinius 18 mėnesių.

Rusijos kariuomenės jaunesnieji karininkai, kaip ir sovietmečiu, prisiima pareigas ir funkcijas, kurias Vakarų kariuomenėse paprastai vykdo seržantai. Tai didina jų vadovavimo mastą, funkcijų, kurias turi vykdyti lyderis, skaičių, ypač kovoje. Dėl to daugėja jaunesniųjų karininkų aukų kariuomenėje, kuri ir taip patiria sunkumų paskirdama juos į dalinius. Didelės karininkų aukos taip pat stabdo Rusijos karines pastangas rengti rezervą. Pagrindinis ir išplėstinis mokymas Rusijos kariuomenėje vyksta atskirų padalinių lygiu, tačiau dauguma karininkų su savo daliniais yra dislokuoti Ukrainoje. Kovose mažėjantis jaunesniųjų karininkų skaičius reiškia mažėjantį skaičių galinčių perduoti savo kovinę patirtį šaukstiniais, o tai lemia mažesnę gerai parengtų naujų karių skaičių.

Dėl tokios centralizacijos ir seržantų korpuso trūkumo Rusijos kariuomenės pagrindas – įprastas šauktonių mokymas atlikti paprastas kovines užduotis ir griežtas lauko karininkų nurodymų vykdymas. Sprendimų priėmimo procesas, žinomas kaip *Observe-Orient-Decide-Act* (OODA), Rusijos kariuomenėje lėtas, nes reikia laiko, kol informacija iš fronto pasiekia štabą, kad aukščiausias vadas priimtų sprendimą, perduotų įsakymą frontui ir tada jis būtų vykdomas. Dėl to Rusijos kariuomenė dažnai atsiduria nepalankioje padėtyje, nes, pagal OODA kilpos koncepciją, šalis, kuri greičiau užbaigia ciklą, įgyja pranašumą.

Šiame istoriniame kontekste pradinė invazija į Ukrainą atitiko Rusijos karinę praeitį. Planas buvo sudarytas neatsižvelgiant į tuos, kurie jį įgyvendins. Kai įvykiai klostėsi ne pagal planą, visų lygių vadai nesugebėjo prisitaikyti prie situacijos, prieštaraujančios jų lūkesčiams.

Kitas jau minėtas veiksnys – tai, kad surežisuoti centralizuoti manevrai suklaidino ne tik užsienio stebėtojus, bet ir pačius Rusijos vadovus dėl kariuomenės kovinio pasirengimo. Įspūdžiai, gauti iš kruopščiai repetuotų demonstracinių mokymų, dažnai neturi

nieto bendro su tikrais kariuomenės uždaviniais karo sąlygomis.

Kova gali būti pagrindinė kariuomenės funkcija, tačiau ginkluotės paradai ir jėgos demonstravimas yra tokia įprasta Rusijos kariuomenės veikla, kad tai turėtų būti laikoma šios šalies kultūros ypatybe. Prasmę šiam demonstravimo įpročiui suteikia noras įrodyti, kad Rusija yra lyderė kuriant modernias ginklų sistemas ir įtraukiant naujausias technologijas. Ši troškimą skatina baimė atsilikti nuo nuolat besivystančios „karinių technologijų revoliucijos“. Ši baimė verčia kariuomenę užsisakyti ir dislokuoti daugiau ginklų, nei gali panaudoti. Strategiškai Rusijai gali būti naudinga sukurti didesnės galios, nei ji iš tikrųjų turi, įspūdį, tačiau toks noras parodyti rezultatus yra ir sistemingas vis mažėjančių išteklių netinkamas paskirstymas ir švaistymas. Norėdama sužinoti savo tikrąją būklę, kariuomenė turėjo išbandyti gebėjimą kovoti su nenuspėjamomis priešų pajėgomis.

Prezidentas Vladimiras Putinas ir gynybos ministras Sergejus Šoigu dalyvavo daugybėje parodomųjų karinių mokymų, bet tikriausiai nesuprato, kad tokie mokymai negali suteikti kariuomenei įgūdžių ir patirties, reikalingos susidoroti su karo išbandymais.

Istorinė Rusijos fobija dėl decentralizuoto sprendimų priėmimo šimtmečius reiškiasi tuo, kad trūksta be vadovybės nurodymų veikiančių seržantų bei karininkų korpusų ir kad karinė sistema yra orientuota į kovinio pajėgumo iliuziją, užuot mokiusis iš bandymų ir klaidų.

## **2. Imperialistinės ideologijos poveikis Rusijos planavimo procesui ir sprendimų priėmimui**

Valdžios centralizavimas ir negebėjimas be prisitaikymo ir pataikavimo perduoti informacijos yra didžiausios valstybės silpnybės, lėmusios prarastą Rusijos kariuomenės pranašumą kare su Ukraina. Kiti kultūriniai veiksniai didina šias problemas. Imperializmas sustiprina autokratijos logiką. Maskva, kaip imperija, niekada negalėjo decentralizuoti politinės kontrolės ar leisti asmeninių laisvių, nes tai gali paskatinti įvairias jos tautas atsiskirti.



Rusijos kariai parade Maskvos Raudonojoje aikštėje ir kaip karo belaisviai Ukrainoje. EPA-EFE ir RBK-Ukraina nuotraukos

Rusijos imperializmas taip pat neleidžia Kremliaus elitui išvelgti kitų veiklumo ir gebėjimo priimti sprendimus. Priešinimasis asmenų ir tautų veiksmų laisvės pripažinimui sustiprina autokratijos kultūrą šalyje ir imperializmą išorėje, nes tai neigia individų lygumą ir kaimyninių šalių suverenitetą. Imperializmas yra klaidingas objektyvas, per kurį filtruojama tokia pat klaidinga informacija, siekiant informuoti arba, tiksliau, dezinformuoti apie Rusijos nacionalinio saugumo politiką. Kokia jo istorija ir pasekmės Ukrainai? Rusijos istorikai laikosi pozicijos, kad Ukrainos, kaip Rusijos žemių centro, valdymas buvo gyvybiškai svarbus Rusijos imperijos įteisinimo elementas. Siekdami palaikyti tokį nacionalinį mitą, šie istorikai nuolat neigė atskiros ukrainiečių tautinės tapatybės egzistavimą, teigdami, kad dabartinės Ukrainos gyventojai iš tikrųjų buvo rusai.

Imperinė tautinė tapatybė Rusijai būtų neįmanoma, jei Ukraina turėtų savo nacionalinę tapatybę. Putinas naudoja karą, kad paneigtų Ukrainos tautiškumą. Ukrainiečiai ginasi, kad patvirtintų savo nepriklausomumą ir tautiškumą.

### **3. Rusijos valdžios neįgalumas sąžiningai bendrauti tarpusavyje ir su savo kariuomene**

Karinė reforma, apimanti sprendimų priėmimo teisės decentralizavimą, įgalintų seržantų korpuso kūrimą ir mokymų keitimą iš parodomųjų į bandymų ir klaidų bei jų šalinimo pratybas. Tačiau reforma yra neįmanoma tol, kol Kremlius baiminasi atviro ir

sąžiningo visuomenės bendravimo. Kaip minėta, negalima leisti, kad kariuomenės kultūra pakenktų valstybei. Kremliaus valdžia priklauso ne nuo žmonių valios, o nuo gebėjimo juos kontroliuoti. Kontrolės trūkumas nutrauktų autokratinį valdymą. Todėl Kremlius, norėdamas išlaikyti valdžią, yra priklausomas nuo aukšto lygio propagandos ir prievartos.

Kai 2000 m. į valdžią atėjo Putinas, kariškiai ir Rusijos lyderiai turėjo didelę įtaką užsienio ir gynybos politikai, įskaitant karinę reformą. Putinas perėmė visų karinių ir saugumo pajėgų kontrolę į savo rankas. Anatolijui Serdiukovui esant gynybos ministru (2007–2012 m.), pernelyg nepriklausomais laikyti karininkai, nepritaikę Kremliaus idėjoms dėl karinės reformos ir nenorėję teikti nuolatinės paramos Putinui, buvo pašalinti iš Generalinio štabo. Serdiukovas sumažino centrinę karinės administracijos personalą daugiau nei 30 proc., daugiausia atsikratydamas generolų ir pulkininkų. Per pastaruosius keliolika metų Rusijos generolai buvo ir yra Putino tarnai. Jų karjera priklauso ne tik nuo profesinės kompetencijos, bet ir nuo asmeninio lojalumo Putinui. Pagal įstatymus, Gynybos ministerija atsiskaito parlamentui ir jo gynybos ir saugumo komitetams, tačiau praktiškai ministerija atsiskaito tik prezidento administracijai. Būtent prezidentas nusprendžia, ar dislokuoti kariuomenę, kada, kur ir kaip ją dislokuoti, savo šalyje ar užsienyje.

Didelės prievartos sistemoje yra ribojama informacija. Ji sklinda viena kryptimi – iš viršaus žemyn. Nepageidaujama informacija geriausiu atveju laikoma trikdančia, blogiausiu – išdavikiška. Kremliuje žmonės nėra skatinami už tai, kad valdžiai sako tiesą. Tad žmonės meluoja valdžiai norėdami apsisaugoti, nes yra šimtmečių patirtis, jog tiesa gali būti mirtina.

Sprendimą įsiveržti į Ukrainą lėmė imperinis mąstymas. Tokį sprendimą sustiprino netiksli informacija, visų pirma gauta iš Federalinės saugumo tarnybos (*Федеральная служба безопасности*, toliau – FSB). Tačiau FSB ataskaitos atitiko Kremliaus lūkesčius, cenzūros ir savicenzūros kultūrą. Šios savybės yra giliai įsišaknijusios Rusijos politinėje kultūroje.

Rusijoje komunikacija turi atitikti valdovo požiūrį. Valdžios va-

lia, komunizmo laikais vadinta „demokratinis centralizmas“, reiškė, kad Kremliaus sprendimai privalomi visiems be diskusijų ar kritikos. 2022 m. vasario 22 d. Rusijos Federacijos saugumo tarybos susitikime tai buvo pademonstruota – Rusijos saugumo elitas, kurio dauguma turėjo asmeninių abejonių dėl karo su Ukraina, viešai sutiko su Putino kalba. Du asmenys, parodę šiokių tokių abejonių ar savarakiško mąstymo požymių, – Kremliaus štabo viršininko pavaduotojas Dmitrijus Kozakas ir užsienio žvalgybos vadovas Sergejus Naryškinas – buvo pertraukti ir pažeminti Putino per nacionalinę televiziją.

Prisitaikymas prieštarauja sąžiningam žvalgybos duomenų rinkimui ir analizei, todėl Rusija niekada neturėjo apolitinės žvalgybos tarnybos. Netikslūs FSB pranešimai Putinui apie Ukrainos visuomenę ir kariuomenę tebuvo naujausias ilgos tradicijos, atitinkančios Kremliaus supratimą apie karjerą ir išlikimą, epizodas.

Cenzūra palaiko viešą prisitaikymą. Savicenzūra gina pareigūnų pozicijas. Tačiau net jei tiksli informacija pasiektų Kremlių, ji turėtų įveikti ideologinio vertinimo sistemą.

#### **4. Brutalumas ir jo poveikis Rusijos karinėje tarnyboje**

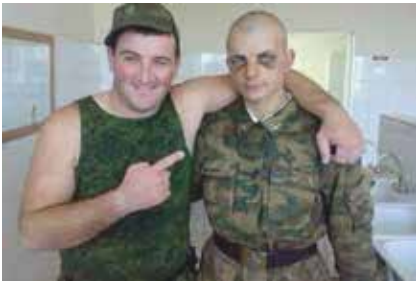
Autokratija reikalauja politinio smurto, kad išlaikytų kontrolę. Rusijoje tai paskatino žiaurų valstybinių institucijų elgesį su jos žmonėmis. Gulago darbo stovyklų sistema prasidėjo nuo Lenino ir tęsėsi iki Sovietų Sąjungos pabaigos. Apskaičiuota, kad 1917–1991 m. Sovietų Sąjungoje dėl valstybinių žudynių, sukulto bado, masinių trėmimų ir gulago sistemos mirė 61 mln. žmonių. Šiandien Putinas išlaiko kontrolę panašiomis priemonėmis, įskaitant politinį kalinimą ir valstybines žmogžudystes. Žiauriai Rusijos praeitį ir dabartį atspindi ir Rusijos kariuomenės vykdomos operacijos, ir jos elgesys su kariais.

Brutalus Rusijos kariavimo būdas vystėsi dešimtmečius ir dažnai padėdavo Maskvai pasiekti politinius tikslus. Todėl nieko keisto, kad jis naudojamas ir Ukrainoje.

Nestebina ir tai, kad į civilius nusitaikiusi kariuomenė žiauriai elgiasi ir su savo kariais. Pagrindinis pavyzdys yra *dedovščina* – sis-

tema, kurioje įsigalėjusios patyčios, mušimas, turto prievartavimas, žeminimas, kartais ir jaunesniųjų karių žudymas, kurio griebiasi vyresnieji. Šiandien *dedovščinos* atvejai gali būti tiek tapatybės, tiek disciplinos problema. Smurtas padaliniuose gali turėti etninių motyvų, nes visiško lojalumo Rusijos valstybei puoselėjimas gali įgauti etnoistorinių nacionalistinių atspalvių, kurie užgožtų kitas garbės, sąžiningumo ir drausmės sampratas.

Tokia sistema negalėtų egzistuoti, jei karininkų korpusas norėtų, kad ji būtų sustabdyta. Rusijos karininkai toleruoja *dedovščiną*, nes mato ją kaip veiksmingą drausmės palaikymo priemonę.



Brutalumas ir tyčiojimasis iš jaunesniųjų karių Rusijos kariuomenėje plačiai paplitę.  
A. Babčenko nuotraukos

Brutalumas, demonstruojamas prieš savo karius, neapsiriboja vien režimu kareivinėse. Kaip minėta, korupcija visada yra vykdoma Rusijos karių sąskaita: jie kenčia gaudami nepakankamą maitinimą, neturėdami tinkamos aprangos ir kt. Rusijos kariai taip pat kenčia nuo visiško nesirūpinimo jų saugumu. Vienas iš pavyzdžių yra rusiškos technikos šarvų dizainas. Rusijos tanko šaudmenys laikomi tanko bokštelyje, o ne skyriuje, apsaugotame šarvuota pertvara, kaip Vakarų šalių tankuose. Pataikius į tanką, šaudmenys bokštelyje sprogs, ir įgulai lieka mažai galimybių išgyventi. Kitas pavyzdys – pasikartojantys frontaliniai puolimai prieš stipriai ginamas Ukrainos pozicijas. Daugelis naujai suformuotų dalinių, apmokytų kitų specialybių, pavyzdžiui, artilerijos, buvo paskirti į pėstininkų pajėgas ir išsiųsti į mūšį, nepaisant protestų dėl tinkamo mokymo stokos. Dar vienas pavyzdys yra „Vagner“ grupės dezer-



tyrų egzekucija kūjo smūgiais, tačiau atkreiptinas dėmesys ir į tai, kaip tokios egzekucijos buvo filmuojamos ir džiaugsmingai priimanos kai kuriuose Rusijos visuomenės sluoksniuose.

Vidutinis Rusijos karys Ukrainoje nelaiko savęs gerai integruotos, tinkamai vadovaujamos, nešališkos ir teisingos komandos dalimi. Tai atspindi daugybė socialinių tinklų pranešimų, pareigūnams siunčiami vaizdo įrašai, kuriuose skundžiamasi kovos sąlygomis, ir daugybė atsisakymo kovoti atvejų, įskaitant kuopos dydžio padalinius.

Tai rodo ir Rusijos karių elgesys su ukrainiečiais civiliais. Jei su kariais yra žiauriai elgiamasi, akivaizdu, kad niekam nerūpi, kai tie kariai žiauriai elgiasi su civiliais. Karo nusikaltimai prieš Ukrainos civilius ir paimtus į nelaisvę karius atskleidžia žiaurų Rusijos kariuomenės požiūrį ir į karą, ir į savo karius. Tai sustiprino ukrainiečių ryžtą ir kovos dvasią, motyvavo ne tik Ukrainos karius, bet ir visus civilius gyventojus priešintis invazijai. Ukrainiečių noras priešintis didesniai už save priešui buvo pagrindinis veiksnys, prisidėjęs prie prasto Rusijos pasirodymo kare su Ukraina.

## **5. Korupcijos poveikis kariniams pajėgumams**

Korupcijos, viešosios valdžios naudojimo siekiant privataus pelno, yra visose visuomenėse, tačiau ji ypač paplitusi Rusijoje. Šiandien Rusija pagal „Transparency International“ fiksuojamą korupcijos suvokimo indeksą užima 137-ą vietą tarp 180 šalių.

Sovietų Sąjungoje planinės ekonomikos neveiksmingumas ir trūkumai sukūrė juodąją rinką arba „antrąją ekonomiką“, kurioje dalyvavo visi. Tai buvo neatskiriama sovietų sistemos dalis, apėmusi viską nuo smulkaus kyšininkavimo, juodosios rinkodaros ir didmeninės vagystės iš valstybės iki pagrindinės privačios gamybos. Tai taip išplito, kad 1961 m. sovietų valdžia vėl įvedė mirties bausmę už ekonominius nusikaltimus. 1966 m. sovietų spauda skelbė, kad ketvirtadalis visų nusikaltimų šalyje susiję su valstybės turto grobstymu. Pavyzdžiui, pranešama, kad trečdalis visų sovietinių automobilių važinėja pripilti iš valstybės pavogtų degalų.

Pasibaigus sovietmečiui, korupcija ir centralizuota komunistinė biurokratija ne tik trukdė šaliai pereiti į rinkos ekonomiką, bet ir išaugo. Tai apima ir Rusijos kariuomenę. Per pirmąjį Čečėnijos karą (1994–1996 m.) Rusijos kariai ir karininkai pardavinėjo ginklus, šaudmenis, kartais ir šarvuočius čečėnų sukilėliams. Rusijos taikdariai Balkanuose perparduodavo degalus iš Jungtinių Tautų atsargų. Kai Rusijos oro desantininkų batalionas baigė tarnybą, jo kariai kariniu transportu parskrido namo, o karininkai į Rusiją važiavo daugiau nei 120 vogtų transporto priemonių kolona.



Rusų kariai grįžta su trofėjais iš Lvivo.  
Pirmojo pasaulinio karo laikų proklamacija.

Mūšio lauke korupcija pasireiškia įrangos ir reikmenų vagystėmis bei karių atlyginimų grobstymu. Rusijos tankai stojo į kovą be sprogstamųjų reaktyvinių šarvų, todėl jie tapo labiau pažeidžiami prieštankiniais ginklais. Sunaikinta šarvuota technika negali būti greitai pakeista, nes, pasirodo, tik vienas iš dešimties rezerve esan-

čių tankų gali veikti, nes iš kitų pavogta gyvybiškai svarbi optika ir elektronikos prietaisai, turintys tauriųjų metalų. Rusijos kariai į mūšį eina be apsauginių liemenių arba su prastesniais senesniais jų modeliais, nes naujesnės liemenės buvo pavogtos iš sandėlių ir parduotos. Medicinos rinkiniuose trūksta visko – nuo tvarsčių iki turniketų.

Korupcijos kultūra susiformavo valdant carams, tęsėsi ir komunistinio utopizmo laikais, ir per Jelcino bei Putino prezidentavimą. Atrodo, su kiekviena nauja era ji tik dar labiau stiprėja. Kaina, kurią Rusijos kariuomenė sumokėjo už sistemingą korupciją, yra itin aukšta kovinio pajėgumo atžvilgiu, taip pat matuojant pagal įrangos būklę ir personalo parengtį. Be to, tai turi įtakos karinio vienetų susitelkimui, nes korupcija prisideda prie žiaurumo, su kuriuo susiduria Rusijos kariai mūšio lauke ir už jo ribų.

### Bibliografija

1. Bartles, Ch. K. *Russian Armed Forces Enlisted Professionals*. USA: Foreign Military Studies Office, Fort Leavenworth, Kansas, March 11, 2019.
2. Connable, B. Russia's 'Demonstration Army' Is a Red Flag for U. S. Security Force Assistance. *Lawfare*, June 26, 2022.
3. Giles, K., Assessing Russia's Reorganized and Rearmed Military. *Task Force White Paper*, Carnegie Endowment for International Peace, May 3, 2017.
4. Kofman, M. Zapad 2021: What We Learned from Russia's Massive Military Drills. *Moscow Times*, September 23, 2021.
5. Kofman, M., Lee, R. Not Built for Purpose: The Russian Military's Ill-Fated Force Design. *War on the Rocks*, June 2, 2022.
6. Lendon, B. *Russia's Tanks in Ukraine Have a 'Jack-in-the-box' Design Flaw*. CNN, April 28, 2022.
7. Lindell, L., Alekhina, M. *Дедовщина выходит из строя [Dedovshchina is Disappearing from the Ranks]*. RBC, November 29, 2019.
8. Marine Corps Doctrinal Publication 1. *Warfighting*, 1989.

9. Miller, G., Belton, C. Russia's Spies Misread Ukraine and Mised Kremlin as War Loomed. *The Washington Post*, August 19, 2022.

10. Moynahan, B. *The Claws of the Bear: A History of the Soviet Army from 1917 to the Present*. London: Hutchinson Press, 1989.

11. Pukhov, R. Serdyukov Cleans Up the Arbat. *Moscow Defense Brief*, 2008, Issue 1, p. 7–9.

12. Riehle, K. *Russian Intelligence: A Case-Based Study of Russian Services and Missions Past and Present*. National Intelligence Press, 2022.

13. Seddon, M. et al. How Putin Blundered into Ukraine-Then Doubled Down. *Financial Times*, February 23, 2023.

14. Shinkman, P. *How Russian Corruption Is Foiling Putin's Army in Ukraine*. U. S. News and World Report, August 31, 2022.

15. Steinberg, J. *All the Tsar's Men: Russia's General Staff and the Fate of Empire, 1898–1914*. Washington D. C.: Woodrow Wilson Center Press, 2010.

16. Transparency International. *Corruption Perceptions Index for 2022*.

17. Wasielewski, Ph. *The Roots of Russian Military Dysfunction*. 2023.