



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos
2019–2020 mokslo metais apgintų
**BAKALAURO BAIGIAMŲJŲ
DARBŲ SANTRAUKOS**



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos
2019–2020 mokslo metais apgintų
**BAKALAURO BAIGIAMŲJŲ
DARBŲ SANTRAUKOS**

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos
2019–2020 mokslo metais apgintų

**BAKALAURO BAIGIAMŲJŲ
DARBŲ SANTRAUKOS**

Vilnius, 2021

Leidinio bibliografinė informacija pateikiama Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Nacionalinės bibliografijos duomenų banke (NBDB).

TURINYS

TARPTAUTINIŲ SANTYKIŲ STUDIJŲ PROGRAMOS <i>VADOVO ŽODIS</i>	8
TARPTAUTINIŲ SANTYKIŲ STUDIJŲ PROGRAMOS BAIGIAMŲJŲ <i>DARBŲ SANTRAUKOS</i>	10
NACIONALINIO SAUGUMO IR GYNYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS <i>VADOVO ŽODIS</i>	44
NACIONALINIO SAUGUMO IR GYNYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS <i>BAIGIAMŲJŲ DARBŲ SANTRAUKOS</i>	46
GYNYBOS TECHNOLOGIJŲ VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS <i>VADOVO ŽODIS</i>	94
GYNYBOS TECHNOLOGIJŲ VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS <i>BAIGIAMŲJŲ DARBŲ SANTRAUKOS</i>	96
GYNYBOS IR VIEŠOSIOS VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS <i>VADOVO ŽODIS</i>	111
GYNYBOS IR VIEŠOSIOS VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS <i>BAIGIAMŲJŲ DARBŲ SANTRAUKOS</i>	112



Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos PROREKTORIAUS STUDIJOMS IR MOKSLUI ŽODIS

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija – ypatinga institucija. Ji – ir universitetas, įpareigojantis savo veikloje vadovautis akademinės laisvės principu, ir sudedamoji krašto apsaugos sistemos (KAS) dalis.

Dėstytojai, kariūnai ir studentai – visi yra Lietuvos gynybos bendruomenės nariai. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos (LKA) absolventai grįžta tarnauti į Lietuvos kariuomenės dalinius ir yra skiriami praktiškai įgyvendinti veiklas, kurias mokliškai tirti LKA įpareigoja Statutas.

Šis leidinys – viena iš veiklų, kurios, tikimės, taps tradicinės ir kuriomis norime stiprinti LKA ir kolegų, dirbančių kitose KAS institucijose, dialogą.

Burdami tinklą bendraminčių, kurie padėtų LKA ugdyti kariūnus atliekant prasmingas praktikas, kryptingai plėtoti ne tik studentų darbų temas, bet ir tiksliau apibrėžti mokslinių tyrimų poreikį, tikimės tapti naudingesni tiems kolegoms, kurie tarnyboje yra įpareigoti įgyvendinti sudėtingiausias nacionalinio saugumo užtikrinimo uždavinius.

prof. dr. Mantas Bileišis

TARPTAUTINIŲ SANTYKIŲ STUDIJŲ PROGRAMOS VADOVO ŽODIS

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Tarptautinių santykių bakalauro studijų programos tikslas – parengti nuolat tobulėjančius tarptautinių santykių specialistus, gebančius analizuoti ir kritiškai vertinti tarptautinius procesus ir jų poveikį globaliam, regioniniam ir nacionaliniam saugumui, remiantis tarptautinių santykių, saugumo politikos ir karo teorijomis, istoriniu kontekstu, atsižvelgiant į skirtingų regionų specifiką, konvencinius ir nekonvencinius iššūkius, ir žinančius politinių ir karinių konfliktų valdymo prielaidas.


NATO strateginiai ir analitiniai dokumentai rodo, kad dabartinė saugumo aplinka tampa vis mažiau apibrėžta, labiau kompleksiška ir priklausanti nuo daugybės veiksnių. Dėl to karininkų rengimas taip pat turi keistis: vis labiau akcentuojamas kritinis ir nekonvencinis mąstymas, analitiniai gebėjimai, gebėjimas orientuotis tarptautinėje aplinkoje. Būtent tokie specialistai ir rengiami pagal Tarptautinių santykių programą, puikiai suvokiant, kad galbūt šie gebėjimai bus svarbūs ne pradiniam tarnybos etape, tačiau jų reikšmė nuolat augs drauge su augsiančia atsakomybe užimant vis aukštesnes pareigas ir didėjančiu poreikiu vykdyti tarptautinę koordinaciją.

Tarptautinių santykių studijų programos bakalauro baigia-

mieji darbai rodo būsimų karininkų gebėjimą identifikuoti svarbias tarptautinės politikos problemas, ateities iššūkius, taip pat vertinti vidaus politikos procesus. Kariūnai gali laisvai rinktis savo bakalauro baigiamųjų darbų temas. Analizuojama Rusijos tarptautinė ir saugumo politika, itin daug dėmesio susilaukia Kinijos Liaudies Respublikos klausimai, Arkties problematika, informaciniai karai, JAV politika. Jeigu pažvelgsime, apie ką diskutuojama NATO ar Lietuvos saugumo bendruomenėje, aki-vaizdu, kad apgynę bakalauro darbus karininkai gali tapti ver-tingais Lietuvos saugumo bendruomenės nariais.

Džiugina išskirtinė kai kurių darbų kokybė. Vienas darbų netgi buvo pristatytas tarptautinėje mokslinėje konferencijoje, jo pagrindu parengtas straipsnis publikuotas mokslo žurnale.

prof. dr. Giedrius Česnakas



**TARPTAUTINIŲ SANTYKIŲ
STUDIJŲ PROGRAMOS
*BAIGIAMŲJŲ DARBŲ
SANTRAUKOS***

Krn. Augustas Ališauskas

JUNGTINIŲ AMERIKOS VALSTIJŲ IR RUSIJOS FEDERACIJOS BRANDUOLINIŲ GINKLŲ MAŽINIMO SUTARČIŲ LAIKYMASIS

Politikos mokslų katedra

Vadovas – doc. dr. Giedrius Česnakas

Darbo tikslas – nustatyti veiksnius, kodėl JAV ir Rusija laikosi arba nesilaiko pasirašytų branduolinių ginklų skaičiaus mažinimo sutarčių.

Iškelta problema – kokie interesai lemia valstybių pasirinkimą laikytis arba nesilaikyti pasirašytų branduolinių ginklų arsenalų mažinimo sutarčių.

Pasiekti rezultatai (išvados) – darbe iškeltas ginamasis teiginys, kad Rusijos ir JAV sprendimas nebesilaikyti branduolinių ginklų skaičiaus mažinimo sutarčių yra nulemtas besikeičiančios galios pusiausvyros tarptautinėje sistemoje, atlikus tyrimą yra patvirtintas. Taip pat atlikus vidutinio nuotolio branduolinių pajėgumų, strateginės ginkluotės mažinimo sutarčių ir prezidentų vienašalių branduolinių įsipareigojimų analizę nustatytos JAV ir Rusijos sutarčių laikymosi ir nesilaikymo priežastys.

Reikšminiai žodžiai: *branduoliniai ginklai, ginklų kontrolė, Jungtinės Amerikos Valstijos, Rusija, tarptautinės sutartys.*

Studijų sritis (specializacija): tarptautinis saugumas

Krn. Kasparas Bekevičius

EGIPTO SAUGUMO DILEMOS TRANSFORMACIJA: SANTYKIŲ SU IZRAELIU VEIKSNYS

*Politikos mokslų katedra
Vadovas – lekt. Šarūnas Rinkevičius*

Darbo tikslas – išanalizuoti, kaip kito Egipto saugumo dilema, pasirašius taikos sutartį su Izraeliu.

Iškelta problema – 1979 metais pasirašyta Taikos sutartis dėl Jom Kipuro karo. Egipto prezidento Anvaro el-Sadato ir Izraelio ministro pirmininko Menachemo Begino sprendimas arabų valstybėse buvo vertinamas kaip kontroversiškas. Egipto prezidentas, pasirašydamas taikos sutartį su Izraeliu, sukėlė egiptiečių nepasitenkinimą, nes šis jo žingsnis iškėlė Egipto interesus aukščiau už arabų vienybės ir panarabizmo viziją bei sumažino palestiniečių apsisprendimo teisės įgyvendinimo galimybes. Daugelis arabų tautų, ypač Palestinos arabai, prieštaravo el-Sadato taikos vizijai ir tokį vienašališką prezidento sprendimą traktavo kaip išdavystę. Taigi, pasirašius taikos sutartį, Egiptas buvo pašalintas iš Arabų lygos ir organizacijos būstinė buvo perkelta iš Kairo į Tunisą. Negana to, 1981 metais Egipto prezidentas el-Sadatas buvo nužudytas per kasmetį pergalės paradą Kaire ir atsakomybę už išpuolį prisiėmė Egipto džihadistų grupuotė, kuri teigė, kad pagrindinė išpuolio priežastis buvo Egipto su Izraeliu sudaryta sutartis. Nepaisant to, iki Arabų pavasario Egipto ir Izraelio santykiai buvo panašūs į šaltąją taiką. Egipto valdžią perėmus Abdelui Fattahui al-Sisiui, santykiai su Izraeliu pagerėjo, tačiau

iki pat šių dienų kitos arabų valstybės nepalaiko Egipto sprendimo pasirašyti taikos sutartį su Izraeliui ir neigiamai vertina santykių tarp Egipto ir Izraelio normalizavimą.

Išvados. Pagrindinė šio darbo išvada yra tokia, kad Egipto saugumo dilema yra tiesiogiai priklausoma nuo santykių su Izraeliu. Gerėjant santykiams su Izraeliu, Egipto saugumo dilema didėja, blogėjant santykiams su Izraeliu, Egipto saugumo dilema mažėja. Taip yra todėl, kad Egipto ir Izraelio santykiai yra neigiamai vertinami kitų Vidurinių Rytų regiono valstybių, todėl Egipto ir Izraelio tarpusavio santykiai tiesiogiai veikia ir Egipto saugumo dilemą, kuri kyla iš kitų regiono valstybių.

Reikšminiai žodžiai: *Izraelis, Egiptas, saugumo dilema, Artimieji Rytai.*

Studijų sritis (specializacija): regionų studijos

Krn. Aivaras Giedraitis

**PRIVAČIOS KARINĖS KOMPANIJOS RUSIJOS
FEDERACIJOS UŽSIENIO IR SAUGUMO
POLITIKOJE 2014–2019 M.**

*Politikos mokslų katedra
Vadovas – doc. dr. Giedrius Česnakas*

Keičiantis karo pobūdžiui, keičiasi valstybių karinė priemonė ir strategijos. Vis dažniau savo interesams įgyvendinti pasitelkiamos ne reguliariosios pajėgos, o privačios karinės ir saugumo kompanijos arba privačios karinės kompanijos. Dėl tiriamojo objekto naujumo ir aktualumo tyrimas atliekamas naudojant neseniai politikos moksle pradėtą taikyti mikroteoriją – samdytojo ir samdinio teoriją. Remiantis ja galima įvertinti motyvus ir bruožus, kurie lėmė poreikį pasitelkti privačias karines kompanijas Rusijos užsienio ir saugumo politikoje.

Darbe siekiama atskleisti privačių karinių kompanijų panaudojimo Rusijos užsienio ir saugumo politikoje 2014–2019 m. motyvus ir bruožus.

Darbe iškeltas vienas ginamasis teiginys, kuriuo konstatuojama, jog privačių karinių kompanijų panaudojimas Rusijos Federacijos užsienio ir saugumo politikoje yra artimas konvencinių pajėgų naudojimui, vengiant atsakomybės už savo veiksmus. Atlikus tyrimą iškeltas ginamasis teiginys nebuvo atmestas.

Darbe padaryta išvada, jog racionalu skatinti taikyti samdytojo ir samdinio teoriją politikos moksle, analizuojant valstybės motyvus ir bruožus, lemiančius sprendimą pasitelkti privačias karines kompanijas. Atsižvelgiant į atliekant tyrimą analizuoja-

mą Rusijos atvejį, koreguojami, pildomi ir tarpusavyje susiejami mikroteorijoje aiškinami veiksniai: veiklos delegavimo aplinkybės ir valstybės interesai. Šie veiksniai ir jų sąsaja leidžia geriau suprasti, kas sudaro sąlygas valstybėms rinktis ne reguliariąsias pajėgas, o privačias karines kompanijas, kurios padeda pasiekti išskeltus tikslus.

Ateityje privačių karinių kompanijų skirtinguose regionuose galimai tik daugės, todėl būtina tirti tokius atvejus kuo anksčiau, siekiant išsiaiškinti, kas verčia valstybes rinktis netradicinius būdus, t. y. samdinius, kad įgyvendintų savo interesus.

Reikšminiai žodžiai: *privati karinė kompanija, privati saugumo kompanija, samdinys, užsienio politika, saugumo politika, Rusija, konfliktas.*

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Lukas Gorodeckas

KINIJOS ŠVELNIOSIOS GALIOS RAIŠKA 16+1 REGIONO VALSTYBIŲ ATŽVILGIU

Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Ieva Gajauskaitė

Darbo tikslas – palyginti švelniosios galios instrumentus, kuriuos Kinija 2018–2019 m. naudojo Lietuvoje, Čekijoje, Bosnijoje ir Hercegovinoje bei Albanijoje.

Tyrimo klausimas – kaip skiriasi Kinijos švelniosios galios instrumentai 16+1 iniciatyvos ES narėse ir kandidatėse į ES, atsižvelgiant į nacionalines sąlygas, įgalinančias arba ribojančias šiuos instrumentus naudoti?

Išvada – atliekant tyrimą nustatyta, jog visų tirtų valstybių atžvilgiu Kinija taiko panašų skaičių švelniosios galios instrumentų. Atlikus lyginamąją analizę skirtumo tarp ES narių ir kandidačių į ES nenustatyta. Iš keturių tirtų valstybių tik Čekijoje daugiau buvo panaudota švelniosios galios instrumentų. Tai lėmė nacionalinės ypatybės, kurios leidžia Kinijai lengviau naudoti švelniosios galios instrumentus.

Reikšminiai žodžiai: *Kinija, švelnioji galia, 16+1.*

Studijų sritis (specializacija): regionų studijos

Krn. Rolandas Gudaitis

LIETUVOS IR IZRAELIO GYNYBOS POLITIKŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ

Politikos mokslų katedra

Vadovas – doc. dr. Giedrius Česnakas

Lietuva ir Izraelis yra dvi mažos valstybės. Jų dydis suvokiamas per santykį su jas supančiomis valstybėmis, kurios jų atžvilgiu yra nusiteikusios priešišškai arba pačių šių dviejų šalių suvokiamos kaip grėsmės. Nors materialių veiksnių, kaip maža teritorija, ekonominis pajėgumas, populiacija, paradigmoje valstybės susiduria su daug didesne valstybe – grėsme, jų gynybos politika grėsmės akivaizdoje skiriasi. Remiantis tuo galima teigti, jog gynybos politikos formavimui daugiau įtakos daro nematerialūs veiksniai. Tarp šių veiksnių savo reikšme išsiskiria strateginė kultūra, saugumo aplinka ir jos suvokimas bei tarptautinis bendradarbiavimas, kurių daroma įtaka Lietuvos ir Izraelio gynybos politikos skirtumams tiriama šiame bakalauro baigiamajame darbe.

Tyrimo objektas – Lietuvos ir Izraelio gynybos politika, analizuojant gynybos organizavimą ir tarptautinį bendradarbiavimą nuo 2014 metų.

Darbo tikslas – atskleisti, kaip Izraelio ir Lietuvos gynybos politikos skirtumus lemia esminiai gynybos politiką formuojantys veiksniai remiantis konstruktyvistine teorija.

Aprašius ir palyginus Lietuvos ir Izraelio gynybos politiką buvo pastebėta atgrasymo suvokimo, gynybos koncepcijos, ginkluotės pasirinkimo, pajėgų organizavimo ir personalo

komplektavimo šauktinių atžvilgiu skirtumų. Tiriant esminių veiksmų įtaką buvo atskleista, kaip jie veikia, ar daro įtaką šiems skirtumams. Valstybių strateginės kultūros skirtumai sudaro sąlygas daugumai jų gynybos politikos skirtumų pasireikšti. Saugumo aplinkos suvokimas taip pat daro nemažą įtaką.

Reikšminiai žodžiai: *gynybos politika, strateginė kultūra, konstruktyvizmo teorija, saugumo aplinka, Lietuva, Izraelis.*

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Modestas Ibelhauptas

**KIBERNETINIO TERORIZMO
SAUGUMIZAVIMAS JAV PREZIDENTO
DONALDO J. TRUMPO RETORIKOJE**

*Politikos mokslų katedra
Vadovas – lekt. Liudas Zdanavičius*

Dėl kintančios geopolitinės aplinkos pasaulyje kibernetinis saugumas įgauna vis didesnę reikšmę. JAV prezidentas Donaldas J. Trumpas savo kadencijos pradžioje ypatingą dėmesį skyrė kibernetiniam saugumui. Grėsmių saugumizavimas retorikoje – efektyvi priemonė, siekiant apsisaugoti nuo jų padarinių. Tačiau 2019 m. buvo pastebėta, kad kibernetinio saugumo tema nebe tokia dažna JAV prezidento retorikoje.

Darbo tikslas – atskleisti, kaip Donaldas J. Trumpo retorika įvardijant kibernetinį terorizmą atspindi Jungtinių Amerikos Valstijų nacionalinėje saugumo strategijoje.

Šiame darbe buvo siekiama ištirti prezidento Donaldas J. Trumpo retoriką kibernetinio terorizmo klausimais, kai jis jau buvo išrinktas JAV prezidentu. Pagrindinė užduotis buvo palyginti prezidento Donaldas J. Trumpo retorikoje ir JAV strateginiuose dokumentuose saugumizuojamą kibernetinį terorizmą.

Pasitelkus Barry'io Buzano ir Ole Weaver'io saugumizavimo teoriją sukonkretintas grėsmės suvokimas ir aptarti trys sėkmingo grėsmės saugumizavimo žingsniai: 1. Grėsmės įvardijimas. 2. Nepaprastųjų priemonių pasiūlymo pateikimas. 3. Neutrali arba teigiama auditorijos reakcija į nepaprastųjų priemonių įgyvendinimą.

Pasitelkus kokybinės turinio ir diskurso analizės metodą buvo atskleista, kad kibernetinis terorizmas nėra egzistencinė grėsmė. Kibernetinis terorizmas yra daugiau grėsmė JAV interesams, todėl prezidentas Donaldas J. Trumpas tiesiogiai kibernetinio terorizmo ir neįvardija.

Reikšminiai žodžiai: *kibernetinis terorizmas, kibernetinis saugumas, Jungtinės Amerikos Valstijos, saugumizacija, politinė retorika.*

Studijų sritis (specializacija): politinė komunikacija

Krn. Morta Janutėnaitė

KONKURENCIJA ARKTIES REGIONE: JAV ARKTIES POLITIKOS SCENARIJAI

*Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Ieva Gajauskaitė*

Rusija jau dešimtmetį Arkties regione didina savo pajėgumus. Kinija (neturėdama Arkties valstybės statuso) 2018 metais pristatė Arkties strategiją, kurioje yra apibrėžti ambicingi šalies planai. Naujausioje JAV Gynybos departamento išleistoje Arkties politikos strategijoje teigiama, jog Rusija ir Kinija savo veiksmais kuria didelę konkurenciją. Taigi, tokios valstybių Arkties politikos tendencijos kelia klausimą: kaip JAV reaguos į Rusijos ir Kinijos veiksmus ir didėjančią konkurenciją Arkties regione?

Darbo tikslas – sukonstruoti JAV Arkties politikos scenarijus, atsižvelgiant į Rusijos ir Kinijos keliamą konkurenciją JAV Arkyje.

Atlikus darbą buvo suformuluotos šios išvados:

1. Rusijos, Kinijos ir JAV vykdoma Arkties politika yra paretma skirtingais motyvais, galimybėmis ir pajėgumais regione. Rusija orientuojasi į regiono kontrolę, Kinija yra suinteresuota Arkties regiono teikiama ekonomine nauda. Dėl šios priežasties JAV siekia kontroliuoti konkurencijos didėjimą regione, nes tai kelia tiesioginį pavojų JAV nacionaliniam saugumui.

2. JAV veiksmai Arkties regione su partneriais arba be jų bei Rusijos ir Kinijos tarpusavio bendradarbiavimas arba konkurencija yra svarbiausios varomosios jėgos, darančios įtaką JAV Arkties politikai. Skirtingos šių jėgų kombinacijos leidžia numatyti

galimas JAV politikos kryptis.

3. Kombinuojant skirtingas varomąsias jėgas bei įterpant išorinius ir vidinius veiksnius sukonstruoti keturi JAV Arkties politikos scenarijai.

Reikšminiai žodžiai: *Arktis, ateities studijos, prognozavimas, scenarijų kūrimas, Jungtinės Amerikos Valstijos.*

Studijų sritis (specializacija): regionų studijos

Krn. Rokas Jonušas

**KINIJOS LIAUDIES RESPUBLIKOS KARINĖS
GALIOS PLĖTRA KAIP ATSVARA JUNGTTINĖMS
AMERIKOS VALSTIJOMS PIETRYČIŲ
AZIJOS REGIONE**

Politikos mokslų katedra

Vadovas – doc. dr. Giedrius Česnakas

Pietryčių Azijos regionas yra strategiškai svarbus Kinijos Liaudies Respublikai dėl savo padėties, spartaus ekonominio kilimo bei saugumo periferijoje užtikrinimo. Šiuo metu regione dominuojančios Jungtinės Amerikos Valstijos trukdo Kinijos ambicijoms įsitvirtinti Pietryčių Azijos regione, užtikrinti saugią periferiją ir įgyvendinti užsibrėžtus ekonominius tikslus.

Šio darbo objektas – karinės galios plėtra Pietryčių Azijoje, veikianti JAV interesus.

Tyrimo problema – kaip karinėje dimensijoje JAV reaguoja į Kinijos karinės galios plėtrą, kuriančią jai atsvarą Pietryčių Azijoje.

Darbo tikslas – išanalizuoti Kinijos karinės galios plėtrą ir jos poveikį atsveriant JAV dominavimą Pietryčių Azijoje.

Galių pusiausvyros teorijos kariniai komponentai atspindi jos modeliuose – tiesioginėje ir netiesioginėje opozicijoje bei modelių įgyvendinimo metoduose – sąjungininkų, kompensavimo, supriešinimo ir ginklavimosi. Kinija ir JAV naudojo 3 iš išvardintų 4 metodų. Kinijos galios plėtra pasireiškė trimis metodais: ginklavimosi, sąjungininkų bei supriešinimo, o JAV naudojo tik sąjungininkų metodą. Kinijos galios plėtra sudarė

sąlygas abejoti JAV dominavimu Pietryčių Azijos regione. JAV, pastebėjusi pokyčius Pietryčių Azijos *status quo*, pradėjo naudoti dar dviem metodais: supriešinimo ir ginklavimosi. Šiuo metu Kinija siekia pakeisti dabartinę *status quo*. Visgi Kinijai savo tikslus pasiekti trukdo JAV kišimasis į Pietryčių Azijos regioną ir karinis buvimas jame. Taip JAV siekia išlaikyti regiono galios balansą, todėl teikia ekonominę ir karinę paramą kai kurioms regiono valstybėms. Tad abi valstybės turi ypatingą reikšmę formuojant Pietryčių Azijos regiono galios pusiausvyrą, o kitos šio regiono valstybės jai turi palyginti menką įtaką.

Reikšminiai žodžiai: *karinė galia, galios balansas, Pietryčių Azija, Kinijos Liaudies Respublika, Jungtinės Amerikos Valstijos.*

Studijų sritis (specializacija): regionų studijos

Krn. Dovydas Kažamekinovas

ŠIAURĖS KORĖJOS BRANDUOLINĖS PROGRAMOS ĮTAKA JAV POLITIKAI KORĖJOS PUSIASALIO ATŽVILGIU

Politikos mokslų katedra

Vadovas – doc. dr. Vytautas Isoda

Šiame bakalauro darbe tiriama Jungtinių Amerikos Valstijų (toliau – JAV) užsienio politikos kaita Korėjos pusiasalio atžvilgiu ir nagrinėjami JAV ir Šiaurės Korėjos santykiai iki 2017 m. branduolinių bandymų ir santykių pokytis po jų. Situacija vertinama atsižvelgiant į saugumo dilemą, paaiškinantą struktūrinio (puolamojo ir gynybinio) realizmo teorijos. Saugumo dilema leidžia aiškiai įvertinti valstybių elgseną, o realistinis aiškinimas apibrėžia užčiuopiamus veiksmus. Įtaką JAV užsienio politikai Korėjos pusiasalio atžvilgiu daro Šiaurės Korėjos branduolinė programa, kuri šiai valstybei leidžia atkreipti dėmesį į save ir verčia JAV prezidentą Donaldą Trumpą palaikyti politinį dialogą su Šiaurės Korėjos lyderiu Kim Jong Unu. Taip pat darbe minima, kaip į dvišalį pokalbį įsitraukė ir buvusieji JAV vadovai, įvertinami minėtų valstybių santykiai iki 2017 m. Detaliai pristatyta Šiaurės Korėjos branduolinė programa kaip pagrindinė priežastis, dėl kurios JAV sugriežtino užsienio politiką Korėjos pusiasalio atžvilgiu ir plėtojo diplomatinį dialogą su Šiaurės Korėjos politiniais lyderiais.

Reikšminiai žodžiai: *saugumo dilema, puolamasis realizmas, gynybinis realizmas, Šiaurės Korėjos branduolinė programa, branduolinis atgrasymas.*

Studijų sritis (specializacija): regionų studijos

Krn. Miglė Mataitytė

**JAPONIJOS INTERESŲ ARKTIES REGIONE
ĮGYVENDINIMO PERSPEKTYVOS:
SSGG ANALIZĖ**

*Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Ieva Gajauskaitė*

Japonija užima 3 vietą pasaulyje pagal naftos suvartojimą, o gamtinių dujų įsiveža daugiau nei bet kuri kita valstybė. Dėl savo geografinės padėties ji turi ribotus gamtinių išteklių resursus. Dėl šios priežasties Japonija priversta importuoti naftą ir gamtines dujas. Arkties regionas svarbus Japonijai dėl jame randamų gamtinių resursų plotų, į kuriuos ji gali pretenduoti dėl mišraus regiono teisinio reglamentavimo.

Darbo tikslas – nustatyti Japonijos interesų Arkties regione įgyvendinimo perspektyvas.

Atlikus analizę suformuluotos šios išvados:

1. Tarptautinių santykių realizmo teorija remiasi prielaida, kad pirminis visų valstybių interesas yra fizinis išlikimas. Taip pat realizmo teorijų grupėje išskiriami antriniai valstybių interesai – saugumas ir ekonominė gerovė. Aleksandras Wendtas prie trijų valstybių interesų pridėjo kolektyvinę savigarbą. Visi šie interesai gali būti įgyvendinti valstybėms didinant savo galią.

2. Atlikus Japonijos interesų Arkties regione įgyvendinimo perspektyvų SSGG analizę nustatyta, kad jas veikia septyni galimybės ir trys silpnybės lemiantys veiksniai, penki stiprybės ir šeši grėsmės lemiantys veiksniai, taip pat kad Japonijos interesai Arkties regione gali būti sėkmingai įgyvendinti. Dėl šios priežas-

ties ginamasis teiginys, kad „Japonija, įgyvendindama savo interesus, Arkties regione susiduria su daugiau grėsmių ir silpnybių, nei galimybių ir stiprybių“, nepatvirtintas.

Reikšminiai žodžiai: realizmas, Arktis, nacionaliniai interesai, Japonija, SSGG analizė.

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Lukas Nasickas

**PILIETINĖS VISUOMENĖS ATSAKAS Į
RUSIJOS PROPAGANDĄ: „LAIKYKITĖS TEN
SU ANDRIUMI TAPINU“ IR „DEMASKUOK“
ATVEJAI**

*Politikos mokslų katedra
Vadovas – doc. dr. Viktoras Denisenko*

Aštrėjant geopolitinei situacijai pasaulyje ir kylant vis didesniems iššūkiams kibernetiniam saugumui, propagandos išpuolių, nukreiptų prieš Lietuvą, tik daugėja ir situacija turi tendenciją blogėti. Mūsų valstybėje propagandinis karas vertinamas kaip realus ir aktualus iššūkis Lietuvos saugumo sistemai. Propagandos poveikis mūsų valstybei ir jos žmonėms kelia nemažai vidaus ir išorinių saugumo problemų.

Šio bakalauro darbo teorinėje dalyje rašoma apie skirtingas sąvokos „propaganda“ interpretacijas, Europos Parlamento priimtą rezoliuciją apie trečiųjų šalių grėsmę ir propagandos vykdymą Europos Sąjungoje, humoro, kaip įrankio, naudojimą kontrpropagandai.

Atliekant tyrimą buvo nagrinėjami 2016–2019 metais Rusijos vykdyti informaciniai išpuoliai Lietuvoje.

Darbe išnagrinėti 2014 metų Ukrainos įvykiai ir jų metu naudota propaganda. Pateikti ir išanalizuoti instrumentai, naudoti kovai su propaganda, rasti jų skirtumai ir panašumai. Išanalizuotas Lietuvos piliečių interaktyvumas, susijęs su pasirinktomis kontrpropagandos iniciatyvomis. Taip pat palyginta

„Laikykitės ten su Andriumi Tapinu“ ir „Demaskuok“ praktinė veikla su teorinėje prieigoje išskiriamais principais, ištirti Lietuvos žiniasklaidos veiksmai, siekiant didinti visuomenės atsparumą Rusijos propagandos poveikiui dviejų iniciatyvų („Laikykitės ten su Andriumi Tapinu“ ir DELFI „Demaskuok“) atveju.

Reikšminiai žodžiai: *pilietinė visuomenė, propaganda, Lietuva, Rusija.*

Studijų sritis (specializacija): politinė komunikacija

Krn. Aleksandr Nedelko

GALIOS BALANSAVIMAS ARKTIES REGIONE: RUSIJOS IR KINIJOS STRATEGINĖS PARTNERYSTĖS ATVEJO ANALIZĖ

*Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Ieva Gajauskaitė*

Strateginė Rusijos ir Kinijos partnerystė tarptautinėje erdvėje – aktuali tema. Abi valstybės siekia stabdyti Vakarų valstybių dominavimą tarptautinėje arenoje. Rusijos ir Kinijos suaktyvėjęs bendradarbiavimas Arktyje išbalansuoja Jungtinių Amerikos Valstijų galią ir kelia grėsmę šios šalies nacionaliniam saugumui. Tačiau abiejų valstybių bendradarbiavimą sunkina nesutarimai dėl Šiaurinio jūros maršruto teisinio statuso ir kitų veiksnių.

Remiantis pirminių ir antrinių šaltinių analize šiame darbe siekiama atskleisti, kaip Kinijos ir Rusijos strateginė partnerystė prisideda prie galios balansavimo Arkties regione. Jame buvo išskelti šie uždaviniai: 1) apibrėžti strateginės partnerystės koncepciją Galios balanso teorijos kontekste; 2) išanalizuoti Rusijos ir Kinijos Arkties politikas ir jų suderinamumą; 3) išanalizuoti Rusijos ir Kinijos strateginės partnerystės įgyvendinimo Arkties regione ypatumus.

Darbe taikomi kokybinio tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir dokumentų turinio analizės ir lyginamasis.

Baigiamajame darbe daroma išvada, kad Rusijos Federacijos ir Kinijos Liaudies Respublikos strateginė partnerystė, nepaisant išsiskiriančių valstybių interesų, užtikrina plėtojamą bendradarbiavimą ekonominėje, karinėje ir politinėje srityse Arkties regi-

one. Tai lemia kompleksinį galios balansą Arkties regione.

Reikšminiai žodžiai: *Arktis, galios balansas, Kinija, Rusija, strateginė partnerystė.*

Studijų sritis (specializacija): tarptautinis saugumas

Krn. Lukas Pavlikas

JUNGTINĖS KARALYSTĖS IR KINIJOS STRATEGINĖS PARTNERYSTĖS TRANSFORMACIJA „BREXIT“ KONTEKSTE

*Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Ieva Gajauskaitė*

Kinijos politinė, ekonominė ir karinė galia yra didesnė nei Jungtinės Karalystės (JK), todėl pastaroji yra silpnesnioji valstybė, o Kinija – stipresnioji. Be Kinijos, yra dar viena tokia pat galtinga valstybė – tai JAV. Remdamasi šliejimosi koncepcija, JK gali rinktis, prie kurios galingosios valstybės šlietis. Kinijos vaidmuo Jungtinės Karalystės ekonomikoje darosi vis didesnis, tačiau Kinija jai kartu yra ir grėsmė. Jungtinei Karalystei nenaudingi blogi santykiai nei su viena iš šių valstybių, nes JAV – įtakinga partnerė, kuri gali paremti politine galia tarptautinėje sistemoje, o Kinija reikalinga dėl ekonominių interesų. Jungtinė Karalystė siekia pertvarkyti prekybos ryšius su Kinija, kad sukurtų palankesnę atmosferą tiesioginėms dvišalėms investicijoms, ir turi laviruoti tarp ekonominės naudos ir Kinijai taikomų ribojimų sprendama, kiek varžyti kinų veiklą šalyje.

Darbo tikslas – nustatyti Jungtinės Karalystės ir Kinijos strateginės partnerystės raidos transformacijos sukulto „Brexit“ pobūdį ir mastą. Darbo tikslui pasiekti buvo iškelti šie uždaviniai: 1) aprašyti teorinę strateginių partnerystės sampratą, galios balanso teorijos kontekste; 2) išanalizuoti Jungtinės Karalystės ir Kinijos strateginės partnerystės raidą ir strateginės partnerystės turinį; 3) nustatyti „Brexit“ eigą ir turinį; 4) įvertinti „Brexit“ poveikį Jungtinės Ka-

ralystės ir Kinijos strateginės partnerystės raidai.

Pagrindinė darbo išvada yra tai, kad prieš „Brexitą“ Jungtinės Karalystės ir Kinijos santykių pagrindą sudarė intensyvus bendradarbiavimas finansų srityje. O po „Brexito“ šių dviejų valstybių strateginės partnerystės darbotvarkė buvo papildyta globalios politikos klausimais, susijusiais tiek su „Brexitu“, tiek su Rusija, tiek su JAV. Ši strateginės partnerystės transformacija rodo, kad Kinijos įtaka Jungtinei Karalystei vis didėja ir tai lemia vis prastėjančius santykius su JAV.

Reikšminiai žodžiai: „Brexit“, Jungtinė Karalystė, Kinija, strateginė partnerystė.

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Eimantas Razmus

DIDIEJI SPORTO RENGINIAI KAIP ŠVELNIOSIOS GALIOS PRIEMONĖ RUSIJOS UŽSIENIO POLITIKOJE

*Politikos mokslų katedra
Vadovas – doc. dr. Vytautas Isoda*

Šio baigiamojo darbo tikslas – nustatyti, kaip 2014 m. Sočio olimpinės žaidynės ir 2018 m. Pasaulio futbolo čempionatas pakeitė Rusijos tarptautinį įvaizdį.

Rengiant darbą nustatyta, kad akademinėje literatūroje nėra vieno švelniosios galios apibrėžimo. Daugeliu atvejų, norint apibrėžti ar paaiškinti švelniąją galią, renkama J. Nye švelniosios galios koncepcija. Analizuojant naujausiąją Rusijos užsienio politikos strategiją ir pagrindinius devynis jos tikslus buvo pastebėta, kad net du tikslai yra susiję su švelniosios galios panaudojimu ir jos tobulinimu įvairiose srityse. Galima teigti, kad būtent dėl šių strateginių tikslų Rusijoje pradėjo kurtis naujos institucijos, kurios projektuoja valstybės švelniąją galią tarptautiniu mastu, taip pat ir organizuojamos didžiuosius sporto renginius.

Pasibaigus 2014 m. Sočio olimpinėms žaidynėms, tyrimo rezultatai rodo, kad siekis pavaizduoti Rusiją kaip stipresnę bei labiau pasaulietišką valstybę buvo įgyvendintas. Vis dėlto iš karto po žaidynių Vladimiras Putinas ėmėsi karinių veiksmų Ukrainoje, taip iš esmės „anuliuodamas“ rezultatus, sukurtus žaidynių metu. Pagrindiniai 2018 m. FIFA pasaulio futbolo čempionato tikslai buvo tarptautinių santykių gerinimas ir Rusijos autoriteto didinimas pasaulyje. Čempionatas buvo įvardintas kaip

futbolo istorijoje labiausiai pavykęs, tačiau švelniosios galios generavimo aspektu jis nepasiteisino. Tai leidžia daryti išvadą, jog švelniosios galios instrumentai negali visiškai kompensuoti strateginių „klaidų“, padarytų kietosios galios politikoje – aneksuodama Krymą ar panaudodama cheminį ginklą Didžiosios Britanijos teritorijoje, Rusija įgyvendino trumpalaikius tikslus, tačiau ilguoju laikotarpiu įtvirtino savo, kaip agresyvios valstybės, įvaizdį ir taip suvienijo Vakarų, kurių bendras kietosios ir švelniosios galios potencialas gerokai viršija Rusijos, prieš save.

Reikšminiai žodžiai: *švelnioji galia, didieji sporto renginiai, užsienio politika, Rusija, sporto diplomatija.*

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Edvinas Remeika

KALININGRADO MILITARIZACIJA RUSIJOS UŽSIENIO POLITIKOJE

Politikos mokslų katedra

Vadovas – prof. dr. Virgilijus Pugačiauskas

Kaliningradas, kuris priklauso Rusijos Federacijai, nuo Sovietų Sąjungos subyrėjimo laikų yra nuo pagrindinės Rusijos Federacijos žemyninės dalies atskirta teritorija. Akivaizdu, kad Maskva šią teritoriją pavertė militaristiniu forpostu. Šiomis dienomis kyla esminis klausimas ir akivaizdi problema – ar Maskva, dislokuodama vis daugiau technikos Kaliningrado regione, tiesiog siekia atgrasyti NATO, ar tai iš tikrųjų yra pasiruošimas didelio masto puolamajai operacijai, nukreiptai prieš NATO nares.

Darbo tikslas – nustatyti, kaip Rusija išnaudoja Kaliningrado srities forpostą formuodama užsienio politiką.

Subyrėjus Sovietų Sąjungai Kaliningrado srityje pastebimai sumažėjo karinių vienetų ir prasidėjo militarizacijos proceso stagnacija. Galima to priežastis – ne tik nauja Rusijos centrinės valdžios vizija, bet ir resursų, kuriais buvo aprūpinama anklavo teritorija, trūkumas. Kertinis momentas – 2014 metai, kai Rusija įsiveržė į Ukrainos valstybės teritoriją. Suaktyvėjęs Vakarų pasaulio dėmesys Rusijos Federacijai verčia Rytų ir Vidurio Europos valstybes nuogaštauti dėl savo pačių saugumo, todėl šiose teritorijose NATO su JAV priešakyje dislokuoja gynybinius karinius pajėgumus, o į tai Maskva atsako Kaliningrado regione dislokuodama tokias šiuolaikines modernias ginkluotas sistemas kaip „Iskander-M“, S-400, S-300, TOR-M2, stiprindama savo

karinio laivyno Baltijos jūroje potencialą, didindama aktyvaus personalo, dislokuoto regione, skaičių, kurdamą naujus karinius dalinius. Akivaizdu, kad Kaliningrado sritis tapo esmine atsvara NATO buvimui Rytų Europoje. Atsižvelgiant į bendrą vaizdą galima daryti išvadą, jog įtampai artimiausiu metu regione mažėti nėra prielaidų, o Kaliningrado regionas ir toliau bus naudojamas kaip strateginis svetas prieš Vakarų pasaulį.

Reikšminiai žodžiai: *Kaliningrado sritis, karinis forpostas, militarizacija, ginkluotė, Rusija.*

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Eimantas Rimša

JAV IR RUSIJOS KOVOS SU TERORIZMU STRATEGIJŲ Palyginimas: reguliariųjų pajėgų panaudojimas

*Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Danguolė Bardauskaitė*

Rengiant baigiamąjį darbą ir atliekant literatūros šaltinių analizę buvo išgryninta problema, kad valstybės, skirdamos didžiulius personalo ir finansinius išteklius, kol kas nesugeba tinkamai kontroliuoti vis aštrėjančios terorizmo problemos.

Atsižvelgiant į tai, buvo iškeltas pagrindinis tyrimo tikslas – nustatyti Jungtinių Amerikos Valstijų ir Rusijos kariuomenių panaudojimo kovoje su terorizmu skirtumus.

Parengus darbą buvo suformuluota apibendrinamoji išvada: valstybės taiko tuos pačius kariuomenės panaudojimo kovoje su terorizmu principus, tik skirtingais būdais, bet dėl tų pačių priežasčių:

- a) siekdamos užtikrinti saugumą nuo teroristinių išpuolių;
- b) siekdamos plėsti savo įtaką už valstybės sienų ribų.

Reikšminiai žodžiai: *Jungtinės Amerikos Valstijos, Rusija, kova su terorizmu, karinės pajėgos.*

Studijų sritis (specializacija): užsienio ir saugumo politikos analizė

Krn. Auris Šablevičius

**2018 M. SERGEJAUS SKRIPALIO
APNUODIJIMAS: RUSIJOS SUGRĖSMINIMAS
JUNGTINĖS KARALYSTĖS INTERNETINĖS
ŽINIASKLAIDOS PORTALE „BBC NEWS“**

*Politikos mokslų katedra
Vadovė – lekt. dr. Ieva Gajauskaitė*

Nuo 2015 metų Jungtinė Karalystė savo Nacionalinio saugumo strategijoje apibrėžia Rusiją kaip grėsmę. Tačiau po tam tikrų 2018 metų įvykių jos visuomenei ir kitoms pasaulio valstybėms (JAV, Vokietijai, Prancūzijai) įtarimų sukėlė premjero B. Johnsono draudimas viešinti Jungtinės Karalystės žvalgybos tarnybų pateiktas išvadas apie tikėtiną Rusijos kišimąsi į Jungtinės Karalystės valdymą, įtariant, kad išvados įrodytų Rusijos teikiamą finansavimą Jungtinės Karalystės konservatorių partijai. B. Johnsono draudimas ėmė kelti abejonių, ar ilgainiui valdantis elitas dėl Rusijos ekonominės ir politinės įtakos Jungtinėje Karalystėje nesieks sumenkinti jos grėsmės.

Tyrimo tikslas – nustatyti Rusijos sugrėsminimo intensyvumo kaitą Jungtinės Karalystės elektroninės žiniasklaidos portale „BBC News“ po Sergejaus Skripalio apnuodijimo.

Pirmame darbo skyriuje aprašoma saugumo koncepcijos samprata ir apibūdinama sugrėsminimo teorija.

Antrame darbo skyriuje aptariamos Rusijos sugrėsminimo Jungtinės Karalystės saugumo politikoje kontekstinės sąlygos.

Trečiame darbo skyriuje pateikiami kiekybinės tekstynų lingvistikos ir kokybinės diskurso analizės tyrimo rezultatai. Atlie-

kant tiek kiekybinę, tiek kokybinę analizę Rusijos sugrėsminimo intensyvumo kaitos Jungtinės Karalystės visuomeninės žiniasklaidos priemonės „BBC News“ formuojamame diskurse apie S. Skripalio apnuodijimą nenustatyta.

Reikšminiai žodžiai: *saugumizacija, BBC, Jungtinė Karalystė, Rusija, S. Skripalio apnuodijimas.*

Studijų sritis (specializacija): politinė komunikacija

Krn. Irenijus Trečiokas

**BENDRADARBIAVIMO TARP EUROPOS
SĄJUNGOS VALSTYBIŲ GYNYBOS SRITYJE
STIPRINIMAS TRANSATLANTINIŲ SANTYKIŲ
KONTEKSTE**

Politikos mokslų katedra

Vadovas – doc. dr. Vytautas Isoda

Šiame darbe keliamas itin aktualus klausimas – kokią įtaką transatlantinio JAV ir ES dialogo raida darė PESCO ir EDF projektų inicijavimui tarp ES valstybių narių?

Darbo tikslas – ištirti, kokią įtaką pokyčiai JAV ir Europos lyderių retorikoje daro Europos valstybių bendradarbiavimui gynybos srityje.

Siekiant šio tikslo pirmame darbo skyriuje analizuojama aljansų teorijos įtaka transatlantiniams santykiams. Norint suprasti, kaip ir kodėl transatlantiniai santykiai veikia šių dienų visuomenėje, reikia atlikti aljansų teorijų analizę. Naudojantis šios analizės duomenimis lengviau suprasti, kodėl transatlantiniai santykiai nuo 2016 m. yra itin įtempti.

Antrame skyriuje analizuojami transatlantiniai santykiai per pastaruosius 10 metų. Nuo 2016 m. įtampa transatlantiniuose santykiuose padidėjo. Šiam teiginiui įrodyti naudojama kokybinė JAV prezidentų (Baracko Obamos ir Donaldso Trumpo) NATO viršūnių susitikimų, taip pat Europos lyderių, pvz., Angelos Merkel ir Emmanuelio Macrono, kalbų analizė. Šių kalbų lyginimas tarpusavyje parodo, kaip įtampa transatlantiniuose santykiuose palaipsniui didėjo.

Trečiame skyriuje atskleidžiamos PESCO projektų ir EDF inicijavimo priežastys, atliekamas jų lyginimas, aiškinamasi, kokia šių iniciatyvų reikšmė tiek Europai, tiek JAV. Naudojantis PESCO įsipareigojimų pavyzdžiais galima matyti, kodėl transatlantiniai santykiai vis dar patiria neigiamus aljansų teorijos aspektus.

Išvadose reflektuojama, kokia yra transatlantinių santykių raida aljansų teorijos požiūriu.

Reikšminiai žodžiai: *Aljansas, transatlantiniai santykiai, PESCO, Europos gynybos fondas, JAV, Europa.*

Studijų sritis (specializacija): regionų studijos

NACIONALINIO SAUGUMO IR GYNYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS VADOVO ŽODIS

Nuolat besikeičianti saugumo aplinka, kurioje vyksta vis intensyvesni globalizacijos ir regionalizacijos procesai, migracija, geopolitinės, socialinio ir kitokio pobūdžio permainos, skatina saugumo ir gynybos institucijų specialistus ieškoti naujausių žinių, tobulinti savo analitinius gebėjimus, leidžiančius veikti greitai, inovatyviai ir efektyviai.


Nacionalinio saugumo ir gynybos bakalauro studijų programa sukurta ir nuolat tobulinama, siekiant Lietuvos kariuomenei rengti profesionalus, gebančius nustatyti ir įvertinti šiuolaikines valstybei kylančias vidaus ir išorės grėsmes ir iššūkius, parinkti tinkamas grėsmių prevencijos ir saugumo užtikrinimo priemones ir priimti sprendimus atsižvelgiant į organizacijos, valstybės ir sąjungininkų turimus išteklius (finansinius, informacinius, žmogiškuosius, infrastruktūros), pajėgumus ir galimybes.

Baigiamųjų darbų temos atitinka aktualiausias ir naujausias mokslinių tyrimų temas bei saugumo ir gynybos strategines kryptis. Jos susijusios su nacionalinio saugumo stiprinimu, užtikrinant valstybės institucijų ir įstaigų sąveiką su Lietuvos kariuomene, valstybės krizių prevencija ir valdymu, inovatyvių valdymo metodų taikymu, organizacinės aplinkos formavimu (lyderystės, motyvavimo, komunikacijos, įgalinimo vaidmeniu)

ir kitomis aktualiomis gynybos ir saugumo institucijų ir įstaigų valdymo problemomis.

Studijų programos bakalauro baigiamieji darbai atspindi ne tik programos absolventų gebėjimus atlikti taikomuosius tyrimus naudojant kiekybinius ir kokybinius socialinių mokslų metodus, bet ir savarankiškai formuoti krašto apsaugos sistemai ir jos valdymui aktualius uždavinius bei siūlyti sprendimus, vadovaujantis naujausiais fundamentinių mokslų ir mokslinių tyrimų atradimais. Kelių 2019–2020 mokslo metais apgintų bakalauro baigiamųjų darbų tyrimų rezultatai paskelbti tarptautinėse mokslo publikacijose.

prof. dr. Alvydas Šakočius



**NACIONALINIO SAUGUMO
IR GYNYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS
BAIGIAMŲJŲ DARBŲ
SANTRAUKOS**

Krn. Marius Alekna

TARPINSTITUCINIS BENDRADARBIAVIMAS RENGIANTIS NEPAPRASTAJAI SITUACIJAI IR MOBILIZACIJAI

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – prof. dr. Rasa Smaliukienė*

Šiuolaikinėje besikeičiančioje aplinkoje grėsmių, kurios gali sukelti nepaprastąją situaciją, atsiranda vis daugiau. Dabartiniai veiksmai visame pasaulyje taip pat kelia grėsmę valstybei, todėl mobilizacijos klausimas tampa dažniau minimas. Norint efektyviai tam pasirengti, svarbu išsiaiškinti, kaip tarp valstybės institucijų vyksta bendradarbiavimas.

Šiame bakalauro darbe siekiama aptarti savivaldybės administracijų ir institucijų rengiantis nepaprastajai situacijai ir mobilizacijai bendradarbiavimą.

Tyrimo objektas – Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamento ir savivaldybės institucijų bendradarbiavimas rengiantis nepaprastajai situacijai ir mobilizacijai.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamento ir savivaldybės administracijų bendradarbiavimą rengiantis nepaprastajai situacijai ir mobilizacijai.

Siekiant tyrimo tikslo buvo analizuojama mokslinė literatūra ir atliekama dokumentų analizė. Tai padėjo išsiaiškinti nepaprastosios situacijos ir mobilizacijos, taip pat bendradarbiavimo sąvokas ir jų ypatumus. Norint atskleisti, koks vyksta bendradarbiavimas tarp šių institucijų, buvo pasitelktas pusiau struktūruotas interviu. Jo metu buvo siekiama ištirti Mobilizacijos ir

pilietinio pasipriešinimo departamento ir savivaldybės administracijų pasirengimą bendradarbiauti rengiantis nepaprastajai situacijai ir mobilizacijai, taip pat su kokiais sunkumais jos susiduria.

Atliekant tyrimą nustatyta, kad bendradarbiavimas tarp savivaldybės administracijų vyksta, tačiau nėra toks efektyvus, kokio tikimasi, kad netinkamai paskirstomi tam skirti ištekliai ir sudaromi planai, kad nėra lyderiaujančios institucijos. Visa tai trukdo veiksmingai bendradarbiauti. Atsižvelgiant į gautas išvadas ir bendradarbiavimo trūkumus, buvo pateikti siūlymai, kuriuos įgyvendinus būtų galima pagerinti bendradarbiavimo kokybę.

Reikšminiai žodžiai: *bendradarbiavimas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, nepaprastoji situacija, mobilizacija.*

Krn. Artūr Šibeko

KRAŠTO APSAUGOS SISTEMOS IR VIETOS SAVIVALDOS INSTITUCIJŲ BENDRADARBIAVIMAS VALDANT KRIZES

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Vidmantė Giedraitytė*

Valstybės valdymas, jos gynyba, gyventojų būtinųjų poreikių tenkinimas ir vietos savivaldos institucijų veikla – itin svarbios valstybės funkcijos. Susidarius krizinei situacijai, kyla rizika neatlikti ypatingų valstybės uždavinių ir sukelti neramumus jos teritorijoje. Todėl valdant krizes reikalingas efektyvus tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

Darbo tikslas – išanalizuoti krašto apsaugos sistemos ir vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimą valdant krizes. Siekiant šio tikslo buvo suformuluoti keturi uždaviniai: 1) aptarti viešojo sektoriaus sampratą, tarpinstitucinio bendradarbiavimo formas, krizių valdymo sampratą, jo principus ir procesą; 2) išanalizuoti krašto apsaugos sistemos ir vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo valdant krizes specifiką; 3) apžvelgti krašto apsaugos sistemos ir vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo valdant krizes teisinę aplinką; 4) ištirti Lietuvos krašto apsaugos sistemos ir vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimą valdant krizes.

Rengiant darbą buvo nustatyta, kad: 1) bendradarbiaujant krašto apsaugos sistemos ir vietos savivaldos institucijoms išryškėja riboto leidžiamų išteklių panaudojimo, nenoro bendradarbiauti ir netinkamo pasirengimo valdyti krizes problemos;

2) esant krizinei situacijai, vietos savivaldos institucijos dėl paramos negali tiesiogiai kreiptis į artimiausią karinį vienetą, nes turi kreiptis į krašto apsaugos ministrą, dėl ko valdant krizinę situaciją gali kilti veiksmų operatyvumo problemų; 3) krašto apsaugos sistemos ir vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimas patobulėtų sukūrus teisinio reguliavimo bazę, kurioje būtų apibrėžtos galimos bendradarbiavimo sritys; 4) siekdamos užtikrinti veiksmingą tarpinstitucinį bendradarbiavimą, institucijos turėtų skirti pakankamai laiko ir pastangų bendram darbui organizuoti.

Reikšminiai žodžiai: *vietos savivaldos institucijos, krašto apsaugos sistemos institucijos, krizės valdymas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas.*

Krn. Modestas Jokubauskas

KARO POLICIJOS PASIRENGIMAS KARO IR NEPAPRASTAJAI PADĖTIMS

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – prof. dr. Rasa Smaliukienė*

Europos žemyne jau keleri metai iš eilės didėja įtampa ir vyksta Rusijos ir NATO įtakos ir galios varžybos, o pasaulyje daugėja neramumų, susijusių su Sirija. Visa tai verčia mažesnes šalis prisiminti, kas yra nepaprastoji ir karo padėtis ir kaip vyksta jos valdymas šalyje.

Šiame baigiamajame darbe tiriama Lietuvos kariuomenės Karo policijos situacija nepaprastosios ir karo padėties atveju. Kadangi karo metu Karo policija atliktų itin svarbų vaidmenį, nagrinėjama, koks yra jos pasirengimas karo arba nepaprastajai padėčiai.

Tyrimo objektas – Karo policijos iššūkiai atliekant savo funkcijas nepaprastosios padėties arba karo atveju.

Darbo tikslas – ištirti pagrindinius Lietuvos kariuomenės Karo policijos Šiaulių įgulai kylančius iššūkius, su kuriais būtų susiduriama karo ir nepaprastosios padėties metu.

Tyrimo metu nustatyta: 1) Šiuo metu Karo policijos personalo skaičius yra per mažas, kad būtų galima rengtis nepaprastajai ar karo padėčiai ir dalyvauti atitinkamuose mokymuose. 2) Karo policijai kasmet vis daugėja užduočių, tačiau nesikeičia aprūpinimas, vienas opiausių klausimų – transporto priemonės. 3) Dauguma Karo policijos personalo šiuo metu yra tik atlikę privalomąją karo tarnybą, vadinasi, neturi jokios nepaprastosios

ar karo padėties valdymo patirties, o dėl personalo stokos toks rengimas nevyksta. Galima teigti, kad šis personalas tokios patirties neįgis ir, susidarius realiai situacijai, su užduotimis nesusidoros.

Reikšminiai žodžiai: *nepaprastoji ir karo padėtis, Karo policija, nepaprastosios ir karo padėties iššūkiai.*

Krn. Andrius Jonelis

KRIZIŲ KOMUNIKACIJA STRATEGINĖS KOMUNIKACIJOS DEPARTAMENTE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Dalia Prakapienė*

Nuolat besikeičiančioje visuomeninėje aplinkoje sunku išlaikyti tinkamą pasirengimą kylančioms grėsmėms, todėl pasitobulinti, kad, norint užtikrinti efektyvų krizių valdymą Lietuvos kariuomenės komunikacijos srityje, reikia rimtai tam rengtis.

Krizių komunikacijos procesas vykdomas naudojant tam tikrus modelius ir problemų sprendimo būdus, tačiau, veikiant įvairiems visuomenės veiksniams, tie patys modeliai, taikomi skirtingose situacijose, ne visada veikia, todėl atsiranda ir tam tikrų probleminių sričių.

Šiame baigiamajame darbe siekiama nustatyti Strateginės komunikacijos departamento pasirengimą ir galimybes spręsti įvairaus pobūdžio krizes komunikacijos srityje.

Tyrimo objektas – krizių komunikacijos procesai Strateginės komunikacijos departamente.

Darbo tikslas – nustatyti Strateginės komunikacijos departamento personalo pasirengimą vykdyti krizių komunikacijos valdymo funkcijas krizių metu. Šiam tikslui pasiekti buvo išskirti šie uždaviniai: 1) išanalizuoti dokumentus, susijusius su organizacijos komunikacijos procesu krizinių situacijų metu; 2) nustatyti personalo pasirengimą reguliuoti komunikacijos procesą krizės metu; 3) numatyti tobulinimo galimybes.

Tyrimo metu buvo nustatyta: 1) reglamentuojančių krizės

sąvoką ir procesus Lietuvos kariuomenėje dokumentų, kuriuos būtina sudaryti, trūkumas; 2) personalo kompetencijos trūkumas sprendžiant krizes, todėl būtina taikyti įgūdžių kompetencijos modelį ir skirti simuliacinius įgūdžių lavinimo mokymus; 3) personalo atsakomybių ribų pasiskirstymo problema; 4) laiko stoka reaguojant į krizes ar rimtesnius kariuomenėje nutikusius įvykius; 5) informacijos tikrumo, suderinamumo su kitomis organizacijomis problema.

Reikšminiai žodžiai: *krizė, komunikacija, krizių komunikacija, krizių valdymas, Strateginės komunikacijos departamentas (SKD), personalo kompetencija.*

Krn. Rasa Malaiškaitė

**LIETUVOS KARIUOMENĖS IR PRIEŠGAISRINĖS
APSAUGOS IR GELBĖJIMO DEPARTAMENTO
BENDRADARBIAVIMAS STICHINIŲ NELAIMIŲ
LIETUVOJE METU**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – dr. Vladas Tumalavičius*

Klimato kaitos ir dažnėjančių stichinių nelaimių kontekste tokių valstybės institucijų kaip Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas (toliau – PAGD) ir Lietuvos kariuomenė pasirengimas bendradarbiauti, vykdant stichinių nelaimių likvidavimo, padarinių šalinimo ir gelbėjimo darbus, tampa vis aktualesnis, tačiau ši tema iki šiol nebuvo nagrinėta.

Šio darbo problema – kaip vyksta Lietuvos kariuomenės ir PAGD bendradarbiavimas stichinių nelaimių metu?

Darbo objektas – Lietuvos kariuomenės ir PAGD bendradarbiavimas stichinių nelaimių Lietuvoje metu.

Darbo tikslas – išnagrinėjus Lietuvos kariuomenės ir PAGD bendradarbiavimą stichinių nelaimių Lietuvoje metu, pristatyti nustatytų problemų sprendimo galimybes.

Tyrimo metu buvo nustatytos Lietuvos kariuomenės ir PAGD bendradarbiavimo stichinių nelaimių metu kylančios problemos ir pristatytos šešios galimos jų sprendimo galimybės: siekiant užtikrinti tam tikrų užduočių vykdymo tąšą, Vidaus reikalų ministerijai reikėtų perimti kariuomenėje nurašomą techniką (Mi-8, PTS-M ir kt.) ir savarankiškai ją eksploatuoti; sukurti standartinės procedūros informacijos sklaidai tarp padalinių taktiniu

lygmeniu užtikrinti; sudaryti sutartį, kuria Krašto apsaugos ministerijos ir Vidaus reikalų ministerijos struktūriniai padaliniai būtų įgalioti derinti informacijos apie bendrai atliekamus darbus pateikimą visuomenei; Lietuvos kariuomenei vykdyti PAGD štabo personalo švietimą standartinių procedūrų naudojimo klausimais; šviesti savivaldybių administracijas kariuomenės pasitelkimo tvarkos klausimais; sukurti informacinę sistemą, padėsiančią sutrumpinti kariuomenės pasitelkimo laiką.

Reikšminiai žodžiai: *stichinės nelaimės, ekstremaliosios situacijos, bendradarbiavimas.*

Krn. Miglė Nemanytė

**KARIŲ IR CIVILIŲ BENDRADARBIAVIMAS
KUNIGAİKŠČIO VAIDOTO
MECHANIZUOTAJAME PĖSTININKŲ
BATALIONE**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Jūratė Guščinskienė*

Per pastaruosius keletą šimtmečių civilinės ir karinės tarpusavio sąveikos normos, kurios jau įtvirtintos ir paremtos Vakarų pilietine mintimi, politine tvarka, vis labiau keičiasi. Tai lėmė, jog XX a.–XXI a. pradžioje karas įtraukė ir civilius, kurie tapo jo dalyviais. NATO pripažįsta, kad kariuomenė savaime negali išspręsti krizės ar konflikto, kadangi šiuolaikiniai konfliktai apima daug daugiau nei vien kariuomenę. Jie veikia ekonominę, socialinę, technologinę, religinę, etninę ir ideologinę aplinką. Tačiau pagrindinė problema, kalbant apie NATO CIMIC doktriną, yra ta, kad ji apibrėžia karių ir civilių bendradarbiavimą tik konflikto, operacijų metu, nors dar iki tol civilinė visuomenė turi būti paruošta ginti savo šalį (nebūtinai ginklu) ir palaikyti šalies ginkluotąsias pajėgas. Deja, kol kas nėra strateginių gairių, kaip elgtis, kokių priemonių ir metodų imtis taikos metu užtikrinant karių ir civilių bendradarbiavimą.

Darbo problema – ar kariai yra linkę bendradarbiauti su civiliais?

Tyrimo objektas – karių ir civilių bendradarbiavimo priemonės.

Tyrimo tikslas – nustatyti karių ir civilių bendradarbiavimo priemonių veiksmingumą ir pateikti siūlymus, kaip jas tobulinti.

Analizuojant mokslinę literatūrą nustatyta, kad Lietuva neturi savo CIMIC koncepcijos taikos metu, todėl ji yra reikalinga, kad būtų sukurtos tam tikros gairės, apibrėžiančios karių ir civilių bendradarbiavimą taikos metu. Taip pat buvo patvirtinta, jog karių ir civilių bendradarbiavimas taikos metu suvokiamas kaip viešieji ryšiai, kurie apima tiek šviečiamąją, tiek aktyvią veiklą.

Atliekant tyrimą buvo nustatytos veiksmingiausios karių ir civilių bendradarbiavimo priemonės: 1) civilių švietimas apie Lietuvos kariuomenę, jos veiklą, funkcijas, nacionalines grėsmes ir nūdienos aktualijas; 2) bendri renginiai, socialiniai tinklai; 3) ginkluotės ir karo technikos parodos, ekskursijos.

Reikšminiai žodžiai: *karių ir civilių bendradarbiavimas, priemonės, taikos metas, viešieji ryšiai, CIMIC koncepcija.*

Krn. Deividas Micevičius

**KRAŠTO APSAUGOS MINISTERIJOS IR
VALSTYBĖS SIENOS APSAUGOS TARNYBOS
BENDRADARBIAVIMAS IR SĄSAJOS
RENGIANT ŠIŲ TARNYBŲ KARIUS**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – dr. Valdas Tumalavičius*

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas visais laikais buvo ir ateityje bus svarbus veiksnys, norint greitai, efektyviai pasiekti mažai finansinių išlaidų reikalaujantį tikslą. Bendradarbiaujančios institucijos neretai susiduria su tokiomis problemomis kaip bendro tikslo nepaisymas ir (arba) nesutarimas dėl bendro tikslo ir atlygio už suteiktas paslaugas. Tačiau analizuojant Krašto apsaugos ministerijos (toliau – KAM) ir Valstybės sienos apsaugos tarnybos (toliau – VSAT) bendradarbiavimą pastebėta tam tikrų trūkumų ir nemokėjimas naudotis bendradarbiavimo partnerio galimybėmis kaip remiančiu veiksmu. KAM ir VSAT bendradarbiavimas vyksta daugelyje sričių, tačiau svarbiausia jų yra profesinis karių rengimas.

Tyrimo tikslas – įvertinti Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijos ir Valstybės sienos apsaugos tarnybos pasirengimą bendradarbiauti mokant ir rengiant valstybės tarnybos pareigūnus.

Atliekant tyrimą nustatytos Lietuvos kariuomenės ir VSAT planavimo ir vykdomųjų dokumentų sąsajos. Išanalizuotas pasirengimas bendradarbiauti pareigūnų mokymo ir rengimo klausimais, taip pat karo padėties atveju. Iš gautų rezultatų galima da-

ryti išvadą, jog ryšys tarp vykdomųjų ir planavimo dokumentų yra, tačiau kartu esama trūkumų, kurie trukdo šioms institucijoms sklandžiai bendradarbiauti. Nustatyta, kad Lietuvos kariuomenės ir VSAT bendradarbiavimas vyksta ir nuolat rengiamasi karo padėties atvejui, tačiau rengiantis taikos ir karo padėties užduotims dėl finansavimo ir atsakingų valstybės tarnybos pareigūnų bendradarbiavimo stokos kyla tam tikrų sunkumų.

Reikšminiai žodžiai: *bendradarbiavimas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, profesinis mokymas ir rengimas.*

Krn. Jaroslav Tomaševič

**TARPINSTITUCINIS LIETUVOS
KARIUOMENĖS KARO POLICIJOS IR
LIETUVOS POLICIJOS BENDRADARBIAVIMAS
UŽTIKRINANT VISUOMENĖS SAUGUMĄ**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – dr. Vladas Tumalavičius*

Šiame bakalauro baigiamajame darbe nagrinėjama aktuali tarpinstitucinio bendradarbiavimo visuomenės saugumo užtikrinimo srityje tema. Visuomenės saugumas yra viena pagrindinių kiekvienos demokratinės valstybės vertybių ir pareigų. Svarbiausia valstybės pareiga – rūpintis kiekvieno piliečio saugumu. Kiekviena valstybė, siekdama užtikrinti savo gyventojų saugumą, stengiasi apibrėžti sąlygas ir būdus, kuriais turėtų būti įgyvendinamos jai pavestos funkcijos. Tačiau norint užtikrinti sklandų tarpinstitucinį bendradarbiavimą reikia siekti kuo didesnio jo efektyvumo. Todėl svarbu išsiaiškinti, kaip vyksta dviejų teisėsaugos institucijų bendradarbiavimas, kaip siekiama bendrų tikslų, koks yra tokio bendradarbiavimo teisinis reguliavimas. Aptarus šiuos aspektus, siekiama padaryti išvadas ir pateikti siūlymus, kaip galima būtų gerinti Lietuvos kariuomenės Karo policijos (toliau – KP) ir Lietuvos policijos (toliau – LP) bendradarbiavimą.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti KP ir LP tarpinstitucinį bendradarbiavimą užtikrinant visuomenės saugumą.

Atliekant tyrimą nustatyta, jog egzistuoja ryšys tarp KP ir LP

planavimo ir vykdomųjų dokumentų. Taip pat buvo išanalizuotas KP ir LP bendradarbiavimas užtikrinant visuomenės saugumą. Iš gautų rezultatų galima padaryti išvadą, jog ryšys tarp vykdomųjų ir planavimo dokumentų yra, tačiau kartu yra ir trūkumų – ataskaitose pastabos apie poreikį bendradarbiauti prieštarauja viena kitai. Nustatyta, jog siekiant geresnių ir efektyvesnių rezultatų reikėtų suvienodinti KP ir LP institucijų požiūrį į tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir visuomenės saugumo sampratą, kad jis būtų priimtinas visiems šio proceso subjektams. Taip pat reikėtų tobulinti informacijos tiek tarp institucijų, tiek visuomenėje sklaidą, ieškoti alternatyvių būdų žiniai apie visuomenės saugumą skleisti.

Reikšminiai žodžiai: *Karo policija, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, visuomenės saugumas.*

Krn. Monika Kašėtaite

LYDERYSTĖS VAIDMUO KURIANT INOVACIJOMS PALANKIĄ APLINKĄ LIETUVOS KARIUOMENĖS GYNYBOS ŠTABE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – dr. doc. Vidmantė Giedraitytė*

Siekiant užtikrinti nuolatinę inovacijų diegimą, aktyviai kuriamos strategijos, skatinančios Lietuvos modernizavimą. Ypačingas dėmesys skiriamas viešojo sektoriaus organizacijoms, kurioms labai svarbu užtikrinti inovatyvumą. Besikeičianti geopolitinė situacija pasaulyje skatina nuolat tobulinti Lietuvos kariuomenės valdymą ir jos technologinę pažangą, kuri neįmanoma be kompetentingo valdančiojo aparato. Dėl šios priežasties kariuomenės inovatyvumas negali būti atskirtas nuo lyderių pozicijas užimančių asmenų indėlio kuriant inovacijoms palankią aplinką.

Darbo objektas – lyderystės vaidmuo kuriant inovacijoms palankią aplinką.

Darbo tikslas – išanalizuoti lyderystės vaidmenį kuriant inovacijoms palankią aplinką Lietuvos kariuomenės Gynybos štabe.

Atlikus mokslinės literatūros analizę paaiškėjo lyderystės vaidmens svarba kuriant inovacijoms palankią aplinką viešojo sektoriaus organizacijose. Išanalizavus Lietuvos strateginius dokumentus paaiškėjo inovacijų diegimo svarba viešojo sektoriaus organizacijose, pažymima, kad pastaruoju metu ypatingas dėmesys skiriamas inovacijų diegimui Lietuvos kariuomenėje. Siekiant iširti lyderystės svarbą kuriant inovacijoms palankią aplinką Lie-

tuvos kariuomenėje, atlikta kariuomenės doktrinų analizė, kurios metu ištirta lyderystės samprata karine prasme. Tyrimo metu buvo atliktas pusiau struktūruotas interviu Lietuvos kariuomenės Gynybos štabe. Išanalizavus surinktus duomenis paaiškėjo esminės problemos, kurios trukdo tinkamai lyderystei sukurti inovacijoms palankią aplinką. Atliekant duomenų analizę išaiškėjo personalo žinių trūkumas inovacijų srityje ir skirtingas vadovaujančių asmenų ir pavaldinių požiūris į lyderystę.

Reikšminiai žodžiai: *inovacijos, inovacijoms palanki aplinka, lyderystė, Lietuvos kariuomenė.*

Krn. Justas Šukevičius

INOVACIJŲ PROCESO VERTINIMAS DIDŽIOSIOS KUNIGAIKŠTIENĖS BIRUTĖS ULONŲ BATALIONE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Vidmantė Giedraitytė*

Šiame darbe nagrinėjamas inovacijų proceso vertinimas Didžiosios kunigaikštienės Birutės ulonų batalione (toliau – BUB). Remiantis teoriniais argumentais, stengiamasi išsiaiškinti, ar atliekamas sklandus inovacijų proceso vertinimas, kokios darbuotojų grupės įtraukiamos į šį procesą ir kokiais vertinimo kriterijais remiamasi. Kaip atvejis analizuojamas įmonės „Brolis Semiconductors“ teikiamų technologinių inovacijų proceso vertinimas, stengiamasi išsiaiškinti, kokiais kriterijais ar metodais remiantis atliekamas inovacijų proceso vertinimas, diegiant šias inovacijas. Iškeliamas klausimas, ar inovacijų įgyvendinimas dalinyje lėmė bataliono vidaus procedūrų pokyčius.

Darbo problema – kaip Didžiosios kunigaikštienės Birutės ulonų batalionas atlieka inovacijų proceso vertinimą?

Darbo objektas – inovacijų proceso vertinimas.

Darbo tikslas – išanalizuoti inovacijų proceso vertinimą Didžiosios kunigaikštienės Birutės ulonų batalione.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad tiriamame dalinyje neatliekamas mokslinėje literatūroje aprašytas inovacijų proceso vertinimas, jog nėra nuolat veikiančios inovacijų ir inovacijų proceso vertinimo grupės, taip pat jaučiamas kompetencijų stygius, todėl būtina ne tik nusistatyti inovacijų ir inovacijų proceso verti-

nimo kriterijus, bet ir suburti kompetentingą komandą. Taip pat svarbu užtikrinti nuolatinį grįžtamąjį ryšį, kuris leistų tobulinti inovacijų proceso įgyvendinimą.

Reikšminiai žodžiai: *inovacijos, inovacijų proceso vertinimas, vertinimo kriterijai, Lietuvos kariuomenė.*

Krn. Gabija Grybytė

**LIETUVOS IR DANIJOS KARO POLICIJOS
PERSONALO MOKYMAS IR KVALIFIKACIJOS
KĖLIMAS SPECIALIZUOTUOSE MOKYMO
CENTRUOSE: LYGINAMOJI ANALIZĖ**

Strateginio valdymo katedra

Vadovas – doc. dr. Vladas Tumalavičius

Siekiant užtikrinti, kad Karo policijos mokymo centras savo užduotis ir funkcijas atliktų kuo efektyviau, svarbu atkreipti dėmesį į organizacijos personalą. Karo policijos mokymo centras kaip naujai įsikūręs padalinys susiduria su nemažai iššūkių ir problemų, kurias siekiama išspręsti kuo skubiau, kad padalinys pradėtų funkcionuoti visa apimtimi. Organizacijų, kariuomenės dalinių ir padalinių, šiuo atveju Karo policijos, personalo veiklos efektyvumas tiesiogiai priklauso nuo kvalifikacijos tobulinimo proceso efektyvumo. Danijos ginkluotosios pajėgos yra sukaukusios pakankamai gerosios patirties rengdamos ir tobulindamos savo karo policijos personalą. Kaip naujam ir besivystančiam padaliniui, Lietuvos kariuomenės Karo policijos mokymo centrui svarbu susipažinti su užsienio valstybių patirtimi, kad būtų galima palyginti rezultatus, metodus, pasisemti patirties ir galbūt ką nors pritaikyti.

Baigiamojo bakalauro darbo tikslas – ištirti ir palyginti Lietuvos ir Danijos karo policijos mokymo centrų veiklas ir patirtis siekiant užtikrinti efektyvų personalo mokymą ir kvalifikacijos kėlimą. Darbas atliktas surinkus ir susisteminus duomenis, nau-

dojant mokslinių šaltinių ir dokumentų analizę, pusiau struktūruotus interviu, išanalizavus ir interpretavus gautus rezultatus.

Šio darbo teorinėje dalyje apibrėžti personalo mokymo, kvalifikacijos kėlimo ir organizacijos vystymo strategijos teoriniai aspektai, kuriais remiantis galima suprasti, kad organizacijos neefektyvumas dažniausiai priklauso nuo neparengto arba neturinčio tinkamos kvalifikacijos personalo. Tuo remiantis buvo ištirtos ir palygintos Danijos ir Lietuvos karo policijos mokymo centrų sistemos ir veiklos, nustatyti jų tiek privalumai, tiek trūkumai.

Reikšminiai žodžiai: *personalo mokymas, kvalifikacijos kėlimas, mokymo metodai, organizacijos vystymasis, strateginis valdymas, Karo policijos mokymo centras.*

Krn. Daumantas Juodka

KARINIO PERSONALO KOMPLEKTAVIMAS KARO PRIEVLĖS IR KOMPLEKTAVIMO TARNYBOJE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Dalia Prakapienė*

Tinkamai sukomplektuoti personalą – esminis kiekvienos organizacijos uždavinys, tad karinio personalo komplektavimas yra neatskiriama kariuomenės darbo dalis, kartu ir visuomenės saugumo rodiklis. Personalo vadybos principai taikomi ir komplektuojant kariuomenės personalą, tačiau pastebima ir neatitiktimų, kurie yra tam tikrų problemų prielaida.

Tyrimo problema – karinio personalo komplektavimo probleminės sritys Karo prievolės ir komplektavimo tarnyboje.

Tyrimo objektas – karinio personalo komplektavimas Karo prievolės ir komplektavimo tarnyboje.

Tyrimo tikslas – išanalizavus karinio personalo komplektavimo procesą Karo prievolės ir komplektavimo tarnyboje numatyti jo tobulinimo galimybes.

Atlikus mokslinės literatūros ir šaltinių analizę buvo nustatyta, iš kokių veiklų susideda personalo komplektavimo procesas, ir apžvelgta, su kokiomis problemomis susiduriama įgyvendinant kiekvieną iš veiklų. Tyrimo rezultatai atskleidė problemines Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos veiklos sritis, susijusias būtent su personalo komplektacija, ir parodė, kad tam tikri skyriai nesugeba įvykdyti jiems skirtų planų. Specialistų siūlymu, siekiant patobulinti karinio personalo komplektavimo

procesą, buvo išskirtos trys tobulintinos sritys: dvi iš jų – personalo atrankos veikloje, susijusios su medicinine patikra, ir trečia – personalo planavimo veikloje. Tinkamas karinio personalo komplektavimas užtikrina kariuomenės efektyvumą ir kartu visuomenės saugumą.

Reikšminiai žodžiai: *personalo komplektavimas, Lietuvos kariuomenė, Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, personalo vadyba.*

Krn. Antanas Kunickas

ORGANIZACIJOS IR DARBUOTOJŲ VERTYBIŲ ATITIKIMO VERTINIMAS LR KAUNO TERITORINĖJE MUITINĖJE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – prof. dr. Renata Korsakienė*

Vertybės – organizacijų valdymo teorijoje ir praktikoje plačiai aptarinėjama tema. Organizacijos veiklos sėkmė ir darbuotojų darbo efektyvumas tiesiogiai priklauso nuo organizacijos ir darbuotojų vertybių atitikties. Todėl daroma prielaida, kad darbuotojai geriau atlieka paskirtas užduotis ir jaučia didesnę pasitenkinimą savo darbu, jei jų asmeninės vertybės sutampa su organizacijos vertybėmis.

Šiame baigiamajame bakalauro darbe siekiama išnagrinėti organizacijos ir darbuotojų vertybių atitikties sąsajas. Remiantis mokslinės literatūros apžvalga, sukurtas individo ir organizacijos vertybių vertinimo instrumentas, apimantis septynias pagrindines vertybių (ekonominių, socialinių, dvasinių, dorovinių, profesinių, fizinių ir estetinių) grupes. Atlikus tyrimo duomenų analizę nustatyta, kad vertybių asmeniniame gyvenime ir organizacijoje svarba vertinama panašiai, tačiau vertybės asmeniniame gyvenime yra vertinamos kaip svarbesnės, nei organizacijoje. Didžiausi yra profesinių ir fizinių vertybių reikšmingumo skirtumai.

Tyrimo rezultatai parodė egzistuojantį ryšį tarp darbuotojų ir organizacijos vertybių atitikties ir pasitenkinimo darbu. Patvirtinta hipotezė, jog tų asmenų, kurie labai patenkinti savo

darbu, vertybių svarbos asmeniniame gyvenime ir organizacijoje skirtumai buvo mažiausi, o tų, kurie savo darbu visiškai nepatenkinti, – didžiausi.

Organizacijai siūloma stiprinti darbuotojų pasitenkinimą darbu ir bendrą vertybių sistemą periodiškai rengiant organizacijos ir darbuotojų vertybių, pasitenkinimo darbu ir darbo atlikimo vertinimą (asmeniniai pokalbiai, susitikimai, anketos, organizacijos šventės).

Reikšminiai žodžiai: *vertybės, darbuotojų vertybių atitiktis organizacijoje, pasitenkinimas darbu, darbo atlikimas.*

Krn. Aleksandras Žūkas

Z KARTOS MOTYVACIJA TARNAUTI LIETUVOS KARIUOMENĖJE: GENEROLO POVILO PLECHAVIČIAUS KADETŲ LICĖJAUS ATVEJIS

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Jūratė Guščinskienė*

Lietuva, siekdama sustiprinti savo kovinę galią ir gynybinę jėgą, privalo stiprinti savo pajėgumus. Kariuomenei stiprinti reikalingi jauni, fiziškai pajėgūs ir motyvuoti žmonės. Z kartos atstovai, kurie yra jauniausia, kol kas besiformuojanti karta, – tinkamiausia amžiaus grupė šiai pozicijai užimti. Norint tinkamai įvertinti Z kartos motyvaciją tarnauti Lietuvos kariuomenėje, būtina išsiaiškinti, kokie bruožai jai būdingi, kas ją labiausiai motyvuoja, kaip būtų galima patraukti šios kartos atstovus, kokiais būdais pagerinti jų motyvavimo perspektyvas tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Taip pat svarbu išskirti problemas, kurios yra susijusios su Z kartos motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje, ir pateikti jų sprendimus, kurie didintų motyvaciją rinktis kario kelią.

Tyrimo problema – ar Z kartos atstovai nori tarnauti Lietuvos kariuomenėje?

Darbo objektas – Z kartos motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje.

Darbo tikslas – išanalizuoti Z kartos motyvaciją tarnauti Lietuvos kariuomenėje.

Atliekant tyrimą buvo nustatyta, kad beveik pusė Kadetų licėjaus gimnazinėse klasėse besimokančių moksleivių yra linkę

tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Tai lemia Z kartos būdingieji bruožai, šeimos narių, susijusių su kariuomene, paskatinimas ir Kadetų licėjaus moksleivius motyvuojančios priemonės. Problemos organizacijoje yra susijusios su moksleivių išorinių poreikių tenkinimu, kurie mažina motyvaciją mokytis licėjuje ir neigiamai veikia pasirinkimą tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Atlikus tyrimą ir atsižvelgus į jo rezultatus, buvo suformuluotos išvados ir siūlymai, kaip būtų galima išspręsti problemas, vyraujančias organizacijoje, ir labiau motyvuoti moksleivius tarnauti Lietuvos kariuomenėje.

Reikšminiai žodžiai: *motyvacija, Z karta, motyvavimo priemonės, Lietuvos kariuomenė, moksleiviai.*

Krn. Mantas Marozas

**STATUTINIŲ VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ
MOTYVAVIMO PRIEMONĖS IR JŲ TAIKYMAS
PRIEŠGAISRINĖS APSAUGOS IR GELBĖJIMO
DEPARTAMENTE**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Jūratė Guščinskienė*

Valstybės tarnyboje tinkamai parengti ir motyvuoti statutiniai valstybės tarnautojai – viena svarbiausių veiksmingos valstybės tarnybos veiklos sąlygų ir veikimo principų. Statutinėse organizacijose tarnaujančių pareigūnų motyvavimo priemonių taikymas itin reikšmingas, kadangi statutinių valstybės tarnautojų vykdomų funkcijų svarba ir būtinumas visuomenėje yra neiginčijamas.

Tyrimo objektas – Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamente tarnaujančių statutinių valstybės tarnautojų motyvavimo priemonės.

Tyrimo tikslas – nustatyti prioritėtines statutinius valstybės tarnautojus motyvuojančias priemones, taikomas Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamente.

Atlikus empirinį tyrimą ir remiantis pasitenkinimą motyvavimo priemonėmis lemiančių veiksnių faktorinės analizės rezultatais, nustatyta, jog statutinių valstybės tarnautojų pasitenkinimą motyvavimo priemonėmis lemia šie latentiniai faktoriai: apdovanojimai, socialinės garantijos, organizacinė politika ir organizacijos aplinka. Apklaustieji labiausiai nemotyvuoti darbo užmokesčiu, be to, darbuotojams stinga organizacijos lėšomis

rengiamų laisvalaikio renginių. Taip pat dauguma pareigūnų teigia, kad dirbtų geriau, jei būtų didesnis darbo užmokestis. Respondentų nuomone, darbo atlygis yra neadekvatus atliekamam darbui ir tenkančiai atsakomybei. Atsižvelgiant į gautus tyrimo rezultatus pateikti siūlymai, galintys padėti efektyviau taikyti motyvavimo priemones Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamente.

Reikšminiai žodžiai: *motyvacija, statutinis valstybės tarnautojas, motyvavimo priemonės, Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas, darbuotojų poreikiai.*

Krn. Andrius Šilva

DARBUOTOJŲ ĮGALINIMAS: JO PRIELAIDOS IR VAIDMUO SAUGUMO IR GYNYBOS ORGANIZACIJOJE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – prof. dr. Renata Korsakienė*

Šiandieninėje konkurencinėje aplinkoje kiekviena organizacija turi siekti įgyvendinti savo iškeltus uždavinius ir tikslus. Saugumo ir gynybos organizacijos, kylant grėsmei nacionaliniam saugumui, turi užtikrinti funkcionavimą, stabilumą, primant sprendimus. Organizaciją į priekį veda efektyvūs darbuotojai, kurie aiškiai pastebi trūkumus ir žino, kokia kryptimi ji turi toliau eiti. Efektyvi žmoniškųjų išteklių vadyba svarbi kiekvienai organizacijai, tačiau nepaprastai reikšminga – saugumo ir gynybos organizacijoms. Tokiose institucijose reikia visomis priemonėmis palaikyti savo narių gerovę ir puoselėti vertingus darbuotojus, norinčius siekti aukštų rezultatų šioje specifinėje organizacinėje aplinkoje. Šiuolaikiniame organizacijos vadybos kontekste atsiranda nauja sąvoka – „įgalinimas“. Procesas įtraukia darbuotojus į veiklą, skatina pavaldinius suprasti savo užduočių prasmę, padeda pasiekti iškeltus tikslus.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti darbuotojų įgalinimo lygį saugumo ir gynybos organizacijoje. Siekiant šio tikslo, buvo pasitelkta mokslinės literatūros apžvalga tam, kad būtų atskleista įgalinimo samprata ir vaidmuo organizacijoje, išanalizuotos įgalinimo sąlygos ir prielaidos, išnagrinėta teikiama nauda organizacijai. Taip pat buvo naudojama anketinė apklausa, siekiant ištirti dar-

buotojų įgalinimo lygį organizacijoje.

Atliekant tyrimą nustatyta, jog Lietuvos kariuomenės Gynybos štabo darbuotojai susiduria su kompleksinėmis problemomis ir darbo trūkumais. Išryškėjo saugumo ir gynybos organizacijos trūkumai personalo įgalinimo atžvilgiu. Į tobulintinas sritis būtina reaguoti ir daryti reformas pertvarkant organizacijos struktūrines priemones, kurios ugdytų darbuotojų psichologinius kriterijus. Remiantis tyrimą atliekant gautais rezultatais, suformuluotos išvados ir atitinkami pasiūlymai, kurie padėtų spręsti nustatytas problemas ir stiprintų darbuotojų įgalinimo strategiją Lietuvos kariuomenės Gynybos štabe.

Reikšminiai žodžiai: *struktūrinis įgalinimas, psichologinis įgalinimas, saugumo ir gynybos organizacija, darbuotojai.*

Krn. Laurynas Saltonas

Z KARTOS VERBAVIMO Į KARIUOMENĘ TOBULINIMAS

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – lekt. Audronė Kaminskaitė*

Verbavimo procesas svarbus siekiant, kad organizacija darbinei veiklai atsirinktų tik tinkamus kandidatus. Verbavimo metodų tinkamumas priklauso nuo individualių organizacijos veiksmų. Lietuvos kariuomenė kaip organizacija turi parengusi savo verbavimo sistemą, kuri taikoma kandidatų atrankai vykdyti. Sistema orientuota į tikslinę amžiaus grupę, jai parinkti tinkami verbavimo metodai. Z karta išsiskiria savo individualizmu, hiperaktyvumu ir pasitikėjimu savimi, todėl jai taikomi verbavimo metodai gali ne visada būti veiksmingi ir sudominti jaunuolius. Todėl tikslinga aptarti Z kartos verbavimo metodus atsižvelgiant į jai būdingus bruožus, pomėgius ir ją supančią aplinką.

Tyrimo objektas – Lietuvos kariuomenės verbavimo sistemos tobulinimas atsižvelgiant į Z kartos poreikius.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti Z kartos verbavimo į kariuomenę tobulinimo galimybes, numatyti tobulinimo gaires.

Atlikus tyrimą nustatyta: 1) dabartiniai Lietuvos kariuomenės taikomi verbavimo metodai Z kartai veiksmingi, tačiau tobulintini; 2) Lietuvos kariuomenės verbavimo metodai taikomi neatsižvelgiant į Z kartos išskirtinumus; 3) Z kartos atstovai teigiamai vertina Lietuvos kariuomenę, tačiau savęs joje siekiant karjeros nemato; 4) didžiausią įtaką Z kartos nuomonei apie kariuomenę susiformuoti turi masinės informavimo priemonės ir

artimos aplinkos žmonės (draugai); 5) patraukliausi Z kartai pritraukimo ir verbavimo į Lietuvos kariuomenę metodai turi būti inovatyvūs, technologiškai pažangūs ir nuolatos atnaujinami.

Reikšminiai žodžiai: *Z karta, žmogiškieji ištekliai, verbavimo procesas, verbavimo metodai, mokykla, kariuomenė.*

Krn. Simas Marčinauskis

**LIETUVOS KARIUOMENĖS DALINIŲ
ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS: KĘSTUČIO
MOTORIZUOTOJO PĖSTININKŲ
BATALIONO ATVEJIS**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Jūratė Guščinskienė*

Organizacijos įvaizdis yra vienas kertinių elementų, kuris lemia organizacijos sėkmę ir prestižą visuomenėje. Įvaizdis gali lemti jos konkurencingumą tarp kitų organizacijų, o kariuomenės kontekste – konkurencingumą tarp dalinių. Mokslinėje erdvėje yra mokslinių publikacijų apie kariuomenės įvaizdį ir jo formavimą. Pastaraisiais metais kariuomenė skiria daug dėmesio savo įvaizdžiui gerinti organizuodama įvairius renginius, plėsdama savo veiklą socialinėje erdvėje. Taip pat aktualu, kaip tai sekasi daryti kariuomenės padaliniams, kurių įvaizdis svarbus tiek kariams, tiek civiliams.

Išanalizavus mokslinę literatūrą pastebėta, kad apie kariuomenės kaip organizacijos įvaizdį tyrimų yra atlikta, tačiau informacijos apie karinių padalinių įvaizdžio formavimą ir jo aspektus trūksta. Taigi, šio darbo mokslinę problemą galima apibrėžti šiais klausimais: a) Kokios yra pagrindinės problemos, kurios daro įtaką Kęstučio motorizuotojo pėstininkų bataliono įvaizdžio formavimui? b) Kaip būtų galima gerinti Kęstučio motorizuotojo pėstininkų bataliono įvaizdį?

Tyrimo objektas – Kęstučio motorizuotojo pėstininkų bataliono įvaizdis.

Tyrimo tikslas – ištirti Kęstučio motorizuotojo pėstininkų bataliono įvaizdį.

Atlikus tyrimą buvo nustatyta, kad Kęstučio motorizuotojo pėstininkų bataliono įvaizdis nėra pats svarbiausias aspektas, dėl kurio kariai renkasi atlikti nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą būtent šiame batalione, tačiau pirmenybę teikia tarnybos atlikimo laikui ir vietai. Kaip pagrindiniai Kęstučio motorizuotojo pėstininkų bataliono įvaizdžio tobulinimo aspektai yra socialinių tinklų turinio gerinimas, naujos paskyros sukūrimas kitoje socialinių tinklų platformoje ir bataliono įvaizdžio gerinimas Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje.

Reikšminiai žodžiai: *įvaizdžio formavimas, dalinio įvaizdis, Kęstučio batalionas.*

Krn. Aurimas Garbatavičius

KOKYBĖS VADYBOS PRINCIPŲ TAIKYMAS KRAŠTO APSAUGOS MINISTERIJOJE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – prof. dr. Mantas Bileišis*

Sparčiai besivystančioje visuomenėje kokybės tema kelia naujus iššūkius viešajam sektoriui. Organizacijos tobulėja, kintančioje aplinkoje keičiasi jų funkcionalumas, reiklumas ir veiklos kokybė. Gynybos sritis – ne išimtis. Krašto apsaugos ministerija (toliau – KAM), vykdydama savo veiklą, remiasi 2011 metais patvirtinta KAS kokybės politika. Kokybės politikoje akcentuojami aštuoni pagrindiniai kriterijai, kuriais remiamasi įgyvendinant KAM veiklą. Deja, ne visi principai yra tinkamai įgyvendinami, todėl KAM, vykdydama veiklą, susiduria su vis naujai išskylančiais iššūkiais.

Darbo objektas – veiklos kokybės tobulinimo iniciatyvos Krašto apsaugos ministerijoje.

Darbo problema – kokie kokybės vadybos principai taikomi Krašto apsaugos ministerijoje?

Darbo tikslas – nustatyti kokybės vadybos principų taikymą Krašto apsaugos ministerijoje.

Tyrimo metu nustatyta: 1) KAM kokybės vadybos samprata suvokiama skirtingai, kiekvienas ekspertas akcentuoja skirtingus dalykus, nėra priimami bendri sprendimai, tai lemia organizacijos veiklos tobulinimo sunkumus; 2) yra tik KAS kokybės politika ir strateginiai veiklos planai, kurie susiję su kariuomenės vado politikos diegimu, bet konkrečių, detalizuotų vadybinių

procesų, kaip tai įgyvendinti, nėra; 3) lyderystė yra vienas esminių principų, tobulinant organizacijos veiklą; 4) KAM yra atliktas bendrojo vertinimo modelio (BVM) įvertinimas, nustatytos problemos, tai rodo organizacijos atgimimo laikotarpį, kadangi paskutinį kartą veikla, susijusi su kokybės kėlimu, buvo vykdoma 2011 metais; 5) nustatyti atskiri kokybės vadybos principai, kurie yra tobulintini: lyderystė, orientacija į vartotoją / klientą, darbuotojų įtraukimas, procesinis požiūris, sisteminis požiūris. Remiantis atlikto tyrimo rezultatais pateikti siūlymai, kaip tobulinti veiklos kokybę KAM.

Reikšminiai žodžiai: *vadyba, KAM, kokybės vadyba, kokybės politika, lyderystė.*

Krn. Justas Povilaitis

VADYBINIAI SPRENDIMAI STATUTINĖSE ORGANIZACIJOSE

Strateginio valdymo katedra
Vadovas – doc. dr. Vytautas Liesionis

Šiandieninis verslo pasaulis kupinas įvairių iššūkių, kurių priėmimas ir įgyvendinimas organizacijai gali tapti esminiu išbandymu. Todėl labai svarbu priimti tinkamus sprendimus, atlikti teisingus veiksmus. Atsakingus sprendimus – nuo sprendimo priimti tinkamą darbuotoją dirbti iki sprendimo investuoti į tam tikrus objektus – tenka priimti nuolat. Sprendimus organizacijose priima visi – tiek aptarnaujantis personalas, tiek aukštesnės grandies vadovai. Juos turi priimti atitinkamai kompetentingi asmenys. Dažniausiai esminius sprendimus, kurie susiję su visa organizacija, priima vadovai, kartu prisiimdami ir atsakomybę už juos.

Šiame baigiamajame darbe buvo analizuojami teoriniai vadybinių sprendimų proceso aspektai. Pirmiausia atskleista vadybinių sprendimų samprata ir esmė, išryškinti sampratos esminiai akcentai. Taip pat šioje darbo dalyje buvo nagrinėjamas vadybinių sprendimų priėmimo procesas, pagrindiniai sprendimo priėmimo etapai, tam tikri jų niuansai. Galiausiai analizuojami vadybinių sprendimų priėmimo proceso ypatumai valstybinėse biudžetinėse organizacijose.

Atlikta mokslinių šaltinių analizė padėjo atskleisti, kad sprendimų priėmimas – tai veiksmyje konkrečiai problemai spręsti numatymas ir geriausios alternatyvos parinkimas iš kelių

galimų. Vadovybės apsaugos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos veiklą reglamentuoja nemažai įstatymų ir teisės aktų. Vadovybės apsaugos departamente dirbantys asmenys turi puikiai išmanyti su šia veikla susijusius įstatymus, žinoti savo teises, pareigas, atsakomybę. Vadovybės apsaugos departamentas sprendimus priima vadovaudamasis tam tikrais principais. Tam tikros sprendimų priėmimo strategijos nėra.

Reikšminiai žodžiai: *statutinė organizacija, vadybiniai sprendimai, sprendimų priėmimo procesas.*

Krn. Eidas Užubalis

RIZIKŲ VALDYMAS FINANSINIŲ NUSIKALTIMŲ TYRIMO TARNYBOJE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Gitana Dudzevičiūtė*

Kylančios problemos ir neigiami efektai retai leidžia pasiekti tenkinančius rezultatus institucijoms, kurios siekia efektyviai atlikti joms pavestas užduotis. Tinkamai priimami sprendimai, kada siekiama išvengti neigiamų padarinių, sudaro galimybę įgyti didesnę darbo patirtį ir išvengti rizikų ateityje. Rizikų valdymas institucijose yra vienas pagrindinių saugos mechanizmų, sudarančių galimybę plėsti savo akiratį ir taikyti inovacijas prieš kylančias naujas problemas.

Baigiamojo darbo problema – išsiaiškinti, kaip galima būtų patobulinti rizikų valdymą Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyboje.

Darbo objektas – rizikų valdymas Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyboje.

Tikslas – išanalizavus rizikų valdymą Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyboje, pateikti tobulinimo rekomendacijas.

Ištyrus rizikų valdymą Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyboje, buvo nustatytos šios pagrindinės problemos: 1) nėra grįžtamojo ryšio tarp vadovų ir darbuotojų; 2) neapibrėžtas rizikų valdymo metodas, todėl darbo krūvis paskirstomas netolygiai; 3) nepakanka Vyriausybės skiriamų biudžeto lėšų ir išteklių, siekiant įvykdyti pavestas užduotis; 4) netenkina darbuotojų kompetencijos kėlimo ir vis naujų institucijoje kylančių problemų san-

tykis.

Atliktas tyrimas leido nustatyti pagrindinius išorinių rizikų (naudos neteikiantys teismų sprendimai, resursų trūkumas) ir vidinių rizikų (vadovybės priimami sprendimai, bendravimas ir darbuotojų kompetencija) veiksnius, kurie daro didžiausią įtaką tiriamai organizacijai. Buvo nustatyta, kad darbuotojai dar tik pradeda remtis 2019 metais išleista rizikų valdymo metodologija. Taip pat išsiaiškinta, kad institucija nėra priklausoma nuo konkrečiai apibrėžto rizikų valdymo metodo ir iš esmės vadovaujasi viršininkų priimamais sprendimais.

Reikšminiai žodžiai: *rizikų valdymas, vidiniai rizikų veiksniai, išoriniai rizikų veiksniai, rizikų valdymo procesas, rizikų valdymo metodai, Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba.*

Krn. Vilius Jarulaitis

KRAŠTO APSAUGOS SISTEMOS IR VIDAUS REIKALŲ SISTEMOS VALDYMO KONTROLĖS SISTEMŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – prof. dr. Mantas Bileišis*

Valdymo kontrolė – labai svarbi kiekvienos institucijos funkcija. Be valdymo kontrolės tarp komandose dirbančių žmonių įsivyratų chaosas, numatyti tikslai nebūtų pasiekti, o įmonės veiklą stabilizuoti būtų neįmanoma. Institucijos iškelti tikslai, valdymo struktūra, planai yra pagrindinė platforma, kuria remiantis iš esmės kuriama jos veiklos kryptis. Jeigu valdymo kontrolė atitinka šias nuostatas, organizacijos operacijos vyksta sklandžiai, jeigu ne – reikalingas koregavimo etapas, kurio metu tiesiogiai įgyvendinamos nustatytų standartų pataisos, keliama darbuotojų motyvacija, atnaujinami veiklos būdai, kurie atitiktų organizacijos normas. Bet tada kyla darbo problema – ne visi valdymo kontrolės mechanizmai yra tinkami analizuojamoms organizacijoms, kurios reikalingos vidaus reikalų ir krašto apsaugos sistemoms valdyti.

Tyrimo tikslas – nustatyti vidaus reikalų ir krašto apsaugos sistemų valdymo kontrolės mechanizmų santykinius privalumus ir trūkumus.

Remiantis trijų blokų dokumentų analize galime teigti, kad viskas vyksta hierarchiškai ir reglamentuotai. Išnagrinėjus interviu duomenis (atsakymus) matyti, kad krašto apsaugos ir vidaus reikalų sistemų valdymo kontrolės sistemos vertinamos ketu-

riais aspektais: finansų, veiklos, personalo ir rezultatų kontrolės. Planuojančiųjų ir vykdančiųjų institucijų sistemų valdymo kontrolės santykis yra papildantis. Pagrindinis valdymo kontrolės iššūkis tiek vienoje, tiek kitoje sistemoje – per daug biurokratizuota veikla. Problemų sprendimai – kompetencijos kėlimas ir sistemos taisymas. Geroji praktika – krašto apsaugos sistemos – valstybės auditas, stabilumas, tinkamos veiklos formos, uždaviniai ir informatyvūs rodikliai, vidaus reikalų sistemos – tiesioginis bendradarbiavimas, žmogiškasis veiksnys, strateginė planavimo sistema, COSO modelis, nuolatinė veiksmų praktika, partnerystė.

Reikšminiai žodžiai: *valdymo kontrolės sistemos, valdymo kontrolės objektai, valdymas, krašto apsaugos sistema, vidaus reikalų sistema.*

Krn. Modestas Rudys

KARINIO VIENETO VEIKLOS VERTINIMAS

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – doc. dr. Gintaras Labutis*

Tinkamai vertinama veikla – stiprios organizacijos požymis. Tačiau tam tikras institucijas sunku vertinti pagal jų atliekamą specifinę veiklą. Dauguma vertinimo modelių pritaikyti civili-nėms organizacijoms, todėl vertinimo procesas tampa netikslin-gas, kai šie modeliai taikomi kariniam vienetai. Iki šiol nesukur-tas universalus vertinimo modelis, kuriuo būtų galima įvertinti organizaciją, neatsižvelgiant į jos veiklos sritį. Tam, kad būtų galima įvertinti karinę organizaciją, reikia pasirinkti atitinka-mus kriterijus, kuriais bus apibūdinamos veiklos sritys. Siekiant tinkamai įvertinti karinį vieneta, reikia įvertinti darbuotojų pa-siruošimą vykdyti užduotis, ištirti, kaip vyksta vadovavimas ir valdymas, nustatyti, kaip valdyba paskirsto turimus išteklius. Taip pat būtina įvardyti problemas, susijusias su veiklos valdy-mu, ir pasiūlyti sprendimus, kuriais naudojantis bus galima pa-šalinti trūkumus.

Darbo problema – kariniame vienete nėra atliekamas neša-liškas veiklos vertinimas, kuris leistų naujai pažvelgti į proble-mines sritis, lemiančias tarnautojų veiklos efektyvumą.

Darbo objektas – karinio vieneto vertinimas.

Darbo tikslas – atlikus karinio vieneto veiklos vertinimą, pa-teikti siūlymus veiklai gerinti.

Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad tarnautojai kariniame vienete susiduria su problemomis, kurios turi įtakos jų veiklai.

Valdyba nėra iki galo sukomplektuota, ir tarnautojai reiškia nepasitenkinimą vadams paskirstant užduotis, nesusijusias su jų pareigybėmis. Taip pat nėra atliekamas nešališkas vadybos ekspertų vertinimas, kuris leistų nustatyti jos trūkumus. Todėl būtina atkreipti dėmesį į tyrimo dalyje išryškėjusias problemines sritis ir pateikti rekomendacijas kariniam vienetai, rengiant veiklos gerinimo planus. Pagal darbe gautus rezultatus buvo suformuluotos atitinkamos išvados ir pasiūlymai, kuriais remiantis galima būtų spręsti įvardytas problemas ir gerinti karinio vieneto veiklą.

Reikšminiai žodžiai: *vertinimo modelis, karinė organizacija, veiklos vertinimas.*

GYNYBOS TECHNOLOGIJŲ VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS VADOVO ŽODIS

Kintanti mūsų šalies saugumo situacija, vis plačiau karybos praktikoje taikomi hibridinio karo metodai ir iki šiol nenaudotos technologijos verčia valstybės ir karinių pajėgų vadovus keisti šalies gynybos politiką ir perrašyti strateginius bei doktrininis dokumentus, juose akcentuojant kvalifikuoto ir visapusiškai išsilavinusio kario ir karininko svarbą ir vaidmenį.

Lietuvos karo akademijos vykdomos vienos iš trijų pirmosios pakopos universitetinių studijų programos – Gynybos technologijos vadybos – tikslas rengti fundamentalių vadybos žinių turinčius ir šalies gynybai užtikrinti reikalingą ginkluotę išmanančius, inovatyvias technologijas valdančius karininkus, kurie specializuotųsi kibernetinio saugumo ir karinės logistikos srityse. Kaip šį svarbų uždavinį akademijai sekasi įgyvendinti, spręsti gali skaitytojas, susipažinęs su toliau pateikiamomis minėtos studijų programos 2020 m. absolventų baigiamųjų darbų santraukomis.

Turbūt iš karto į akis kris dabar jau jaunesniųjų leitenantų maksimalistinis noras pademonstruoti studijų metu sukauptą techninių ir vadybos žinių bagažą, panaudoti jį sprendžiant aktualias visai Lietuvos kariuomenei kibernetinio saugumo ir logistikos problemas, parodyti, kad kylantys gynybos ir saugumo

iššūkiai jiems yra suprantami ir gali būti suvaldyti.

Baigiamųjų darbų gynimo komisijos nariai yra tikri, kad šie jaunuoliai įgijo pakankamai žinių ir patobulino savo gebėjimus. Tikimės, kad tuo įsitikinsite ir Jūs, o pateiktos apgintų darbų santraukos Jums pasirodys įdomios ir prasmingos, o gal net sukels norą patiems pasiūlyti aktualių klausimų sprendinių būsimiems šios programos absolventams.

prof. dr. Aidas Vasilis Vasiliauskas



**GYNYBOS TECHNOLOGIJŲ VADYBOS
STUDIJŲ PROGRAMOS
*BAIGIAMŲJŲ DARBŲ
SANTRAUKOS***

Krn. Vilius Lipnickas

**BIOMETRINIŲ TECHNOLOGIJŲ TAIKYMO
SPRENDIMAI GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJOJE**

*Gynybos technologijų katedra
Vadovė – doc. dr. Jolanta Sabaitytė*

Šiame darbe nagrinėjamas biometrinių technologijų diegimo Lietuvos karo akademijoje poreikis.

Darbo tikslas – pasiūlyti biometrinių technologijų taikymo Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje sprendimus.

Tyrimas buvo pradėtas, nes nuolatos besikeičiančioje ir evoliucionuojančioje saugumo aplinkoje paaiškėja vis daugiau magnetinių kortelių sistemos trūkumų. Dėl to Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijai kyla naujų saugumo rizikų: padidėja galimybė į jos teritoriją patekti pašaliniais asmenimis, pašaliniais asmenimis naudotis organizacijos paslaugomis, patekti į bet kurią jos teritorijoje esantį objektą. Šis trūkumas nebuvo tiriamas jokiuose ankstesniuose darbuose, todėl darbas yra unikalus.

Biometrinių technologijų poreikiui iširti buvo naudojami interviu, teritorijos stebėjimo ir studentų apklausos metodai. Nustatyta, kad technologijos padėtų kontroliuoti asmenų judėjimą, leistų identifikuoti į teritoriją patenkančius asmenis. Biometrinių technologijų taikymo gerosios praktikos analizei atlikti buvo pasirinkta atvejo analizė, kurioje analizuojamos dvi šalys (Egiptas ir JAV), integravusios atpažinimo technologijas savo kariniuose daliniuose. Analizuojant gerąją praktiką pastebima,

jog naudojant fiziologinių ypatybių technologijas yra užtikrinamas aukštas saugumo lygis, taip pat kad į teritoriją pateks tik tam tikri asmenys. Norint identifikuoti biometrinių technologijų rizikas ir barjerus Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje, remtasi interviu metodu. Analizuojant buvo nustatyta, jog technologijos užtikrintų saugumą, padėtų kontroliuoti asmenų judėjimą, leistų identifikuoti patenkančius į teritoriją asmenis. Rizikų ir barjerų identifikavimas, remiantis interviu metodu, leido nustatyti, jog, tinkamai neprižiūrėjus sistemos, informacija gali būti nutekinta, asmenų duomenys suklastoti, o jie patys lengvai patektų ne tik į teritoriją, bet ir į patalpas. Įvardijami barjerai: finansiniai (brangi įranga ir jos diegimas), žmogiškieji (darbuotojų trūkumas), organizaciniai (statybų darbai, įstatymai).

Reikšminiai žodžiai: *biometrinės technologijos, taikymo sprendimai, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.*

Krn. Simonas Panavas

**ŠIUOLAIKINIŲ KIBERNETINIŲ NUSIKALTIMŲ
GRĖSMĖS PREVENCIJOS PLANAS GENEROLO
JONO ŽEMAIČIO LIETUVOS KARO
AKADEMIJAI**

*Gynybos technologijų katedra
Vadovė – doc. dr. Jolanta Sabaitytė*

Šiuolaikinės organizacijos vadovams svarbu suprasti kibernetinių nusikaltimų galimą žalą ir gebėti panaudoti prevencijos priemones, orientuotas į personalo kibernetinio raštingumo gerinimą ir jų elektroninės įrangos (kompiuterių) apsaugą.

Atsižvelgiant į temos aktualumą, šio bakalauro baigiamojo darbo tikslas – sukurti Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijai šiuolaikinių kibernetinių nusikaltimų grėsmės prevencijos planą.

Siekiant šio tikslo buvo atlikta teorinė kibernetinių nusikaltimų studija, apimanti kibernetinių nusikaltimų sampratos, tipologijos ir atskirų tipų, tokių kaip kibernetinės atakos, virusai ir socialinė inžinerija, charakteristikų analizę. Siekiant geriau suvokti Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos kibernetinio saugumo situaciją, darbe naudota kelių etapų empirinių tyrimų metodika ir atlikti personalo atsparumo socialinei inžinerijai eksperimento ir anketinės apklausos tyrimai. Tyrimų rezultatų analizė leido nustatyti, kad Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos personalo kibernetinio raštingumo žinių stoka ir žemas dėmesingumas lemia, jog jos vidinis tinklas LitNet nėra tinkamai apsaugotas nuo šiuolaikinių kibernetinių grėsmių.

Remiantis atlikta analize buvo sudarytas šiuolaikinių kibernetinių nusikaltimų prevencijos planas, orientuotas į Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos personalo kibernetinio raštingumo gerinimą ir dėmesingumo ugdymą.

Reikšminiai žodžiai: *kibernetinis saugumas, informacijos apsaugos priemonės, kibernetiniai nusikaltimai, socialinė inžinerija, kibernetinio saugumo planas.*

Krn. Gediminas Prūsevičius

SIMULIATORIŲ PANAUDOJIMO SPRENDIMAI KARIŲ RENGIMO PROCESĖ

*Gynybos technologijų katedra
Vadovė – prof. dr. Svajonė Bekešienė*

XXI a. technologijos yra pasiekusios gana aukštą lygį, todėl NATO šalių kariuomenės į karių mokymo procesą aktyviai diegia simuliacines sistemas. Naudojant simuliatorius taupomi resursai ir kariams suteikiama galimybė treniruotis situacijose, kurias sukurti realiame pasaulyje būtų labai pavojinga arba neįmanoma. Tam, kad būtų galima tinkamai įvertinti Lietuvos kariuomenėje kariams mokyti taikomų simuliatorių efektyvumą, reikia nustatyti, ar naudojami simuliatoriai padeda parengti karius, gebančius tinkamai analizuoti situacijas ir išmanančius šiuolaikinės karybos priemones. Taip pat nustatyti esamų simuliatorių naudojimo tobulintinas sritis, susijusias su karių mokymu, pateikti racionalius sprendimus tam, kad nustatytas problema būtų galima spręsti.

Tyrimo objektas – Lietuvos kariuomenės Generolo Adolfo Ramanausko kovinio rengimo centro simuliatoriai ir jų naudojimas karių rengimui.

Darbo tikslas – nustatyti Lietuvos kariuomenės Generolo Adolfo Ramanausko kovinio rengimo centro simuliatorių naudojimo tobulinimo sritis vykdant individualų ir kolektyvinį karių rengimą.

Gauti tyrimo rezultatai parodė, kad susiduriama su kompleksinėmis problemomis ir trūkumais, naudojant simuliatorius ka-

riams rengti. Lietuvos kariuomenėje tarnaujančių karių kovinio parengimo poreikiai ir lūkesčiai yra nepatenkinami, todėl vykdant individualų ir kolektyvinį karių rengimą būtina pertvarkyti mokymo procesą ne tik Lietuvos kariuomenėje didinant simulatorių skaičių, bet ir juos atnaujinant bei tobulinant. Remiantis tyrimą atliekant gautais rezultatais buvo sukurtas efektyvesnio simulatorių panaudojimo karių rengimo procese projektas, suformuluotos atitinkamos išvados ir pasiūlymai, kurie padės spręsti nustatytas problemas.

Reikšminiai žodžiai: *simulatorių panaudojimas, karių rengimas, JCATS simulatorius, MILES (I-HITS) simulatorius, efektyvumas.*

Krn. Leonas Ruzgas

**VIDUTINIO AUKŠČIO PADIDINTO
FUNKCIONALUMO BEPILOČIŲ ORLAIVIŲ
PANAUDOJIMO LIETUVOS KARIUOMENĖS
SAUSUMOS PAJĖGOSE GALIMYBĖS**

*Gynybos technologijų katedra
Vadovas – lekt. Tomas Gadišauskas*

Visais laikais žvalgybos informacija buvo vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių mūšio eigą, todėl didžiosios pasaulio valstybės jau nuo Pirmojo pasaulinio karo laikų naudoja bepiločius orlaivius žvalgybai ir kovos užduotims atlikti. Nors Lietuvos kariuomenė turi keletą žvalgybai vykdyti skirtų bepiločių orlaivių, vis dėlto pagrindinis jos naudojamas metodas yra žvalgyba pėsčiomis, kuri susijusi su rizika karių gyvybėmis.

Šio bakalauro baigiamojo darbo problema – kad Lietuvos kariuomenė galimai neturi vidutinio aukščio didesnio funkcionalumo bepiločio orlaivio, todėl vykdant žvalgyimo, patruliavimo ir padalinių apsaugos užduotis rizikuojama karių gyvybėmis.

Darbo tikslas – įvertinti vidutinio aukščio didesnio funkcionalumo bepiločių orlaivių pritaikymo ir panaudojimo Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgose galimybes.

Atlikus trijų dalių apklausą ir susisteminius apklausos rezultatus nustatyta, kad: 1) respondentų teigimu, jų turimi bepiločiai negali atlikti reikalingų funkcijų; 2) kad turimi pajėgumai netenkina ir yra poreikis naudoti didesnio funkcionalumo bepiločius orlaivius specialioms žvalgybos, krovinio gabenimo ir

kovinėmis funkcijoms vykdyti. Be to, atsižvelgiant į respondentų pateiktus atsakymus, buvo sudaryta bepiločio orlaivio atrankai atlikti reikalingų kriterijų lentelė.

Apžvelgus tarptautinėje gynybos parodoje DSEI (angl. *Defence & Security Equipment International*) dalyvavusius padidinto funkcionalumo bepiločius orlaivius ir palyginus juos su iškeltais kriterijais, prieita prie išvados, jog tik MALE FOX bepilotis orlaivis visus juos atitinka. Toliau, apžvelgus MALE FOX bepiločio orlaivio panaudojimo galimybes, nustatyta, kad šio bepiločio naudojimas Lietuvos kariuomenėje padidintų kovinį ir žvalgybinį jos pajėgumą.

Reikšminiai žodžiai: *bepilotis orlaivis, Lietuvos kariuomenė, Sausumos pajėgos.*

Krn. Dovydas Saročka

KIBERNETINIŲ PRATYBŲ ORGANIZAVIMO TOBULINIMAS GERINANT DALYVIŲ KOMPETENCIJŲ UGDYMĄ

*Gynybos technologijų katedra
Vadovas – prof. dr. Aušrius Juozapavičius*

Šių dienų pasaulis neišsivaizduojamas be informacinių technologijų, todėl išskyla naujų iššūkių siekiant apsisaugoti nuo įvairaus tipo kibernetinių atakų. NATO paskelbus kibernetinę erdvę penktuoju karybos domenu, kibernetinis saugumas tapo valstybinės svarbos prioritetu, už kurį atsakinga ne tik kariuomenė, bet ir civilinės institucijos. Siekiant efektyviai įgyvendinti kibernetinį saugumą, reikalingi kompetentingi šios srities specialistai, kurie rengiami organizuojant saugumo pratybas.

Baigiamojo darbo problema – nustatyti, ar kibernetinio saugumo pratybos organizuojamos tinkamai, ar jos gerina kibernetinio saugumo specialistų kompetencijas.

Darbo objektas – kibernetinių pratybų dalyvių kompetencijos ir pratybų organizavimo procesas.

Darbo tikslas – pateikti kibernetinių pratybų („Gintarinė migla 2019“) organizavimo tobulinimo sprendimus, ugdančius dalyvių kompetencijas.

Tikslui pasiekti buvo iškelti šie uždaviniai: 1) apibrėžti kibernetinio saugumo kompetencijas, jų ugdymo būdus, metodus; 2) remiantis moksliniais šaltiniais apibūdinti kibernetines pratybas, jų tipus ir skirtumus; 3) ištirti dalyvių kompetencijų augimą kibernetinių pratybų metu; 4) nustatyti problemas, trukdančias

dalyviams tobulėti kibernetinių pratybų metu; 5) pateikti kibernetinių pratybų tobulinimo sprendimus.

Atlikto tyrimo metu nustatyta: aktyviojo rezervo kariai susiduria su įvairiomis problemomis tarnybos metu, dalyviams trūksta kompetencijų, neefektyvi mokymo savaitė, pasikartojančios silpniausios kompetencijos: ugniasienės konfigūravimas, tinklų analizė, grėsmių „medžiojimas“ ir *Linux OS*.

Siekiant išspręsti nustatytas problemas turi būti atskirti dalyvių kompetencijų lygiai, perorientuota mokymo savaitė, pagerintos aktyviojo rezervo karių tarnybos sąlygos, o viso to bendra kaina būtų 11 180 Eur.

Reikšminiai žodžiai: *kibernetinis saugumas, kibernetinės pratybos, kibernetinio saugumo kompetencijos.*

Krn. Andrejus Krivcovas

KARINIŲ LAUKO STOVYKLŲ ĮRENGIMO TOBULINIMO SPRENDIMAI

*Gynybos technologijų katedra
Vadovas – doc. dr. Nikolaj Dobržinskij*

Nuo 2015 metų dėl prasidėjusio šaukimo į Lietuvos kariuomenę lauko pratybų skaičius gerokai padidėjo. Išaugus pratybų skaičiui, atsirado didelis poreikis geriau įrengti karines lauko stovyklas. Netinkamai įrengtos karinės lauko stovyklos turi įtakos karių gyvenimo patogumams, sveikatai ir motyvacijai, atliekant skirtas užduotis.

Tyrimo tikslas – nustatyti pagrindinę karinės lauko stovyklos įrengimo problemą ir pateikti karinės lauko stovyklos tobulinimo sprendimus.

Atliekant tyrimą taikytas tikslinės grupės apklausos analizės metodas, kurio tikslas buvo nustatyti karinės lauko stovyklos įrengimo proceso trūkumus, giluminis interviu su keturiais Lietuvos didžiojo kunigaikščio Vytenio bendrosios paramos logistikos bataliono lauko stovyklos įrengimo ekspertais, analizės metodas ir lyginamosios analizės metodas, kad galima būtų palyginti karinės lauko stovyklos planus. Papildomai buvo naudotas veiklos proceso analizės metodas, pavaizduojant karinės lauko stovyklos įrengimo procesą nuo planavimo iki padalinio įsikūrimo. Sudarytos dvi schemos – vienoje buvo nurodyta, kaip dabar jos įrengiamos, ir pastebėta problema, kitoje schemoje – kaip jos turėtų būti įrengiamos, pritaikius sprendimus problemai pašalinti. Taip pat taikant giliosios priežasties analizės metodą

buvo nustatyta pagrindinė problema – netinkamas karinės lauko stovyklos įrengimas ir to priežastys – karinės lauko stovyklos plano keitimas, bendradarbiavimo stoka, nepakankamas išteklių kiekis.

Tyrimo išvadose atskleista, jog tam, kad karinė lauko stovykla būtų tinkamai įrengta, kiekvienas padalinys turi su logistikos batalionu palaikyti dalykinius ryšius, aktyviai bendradarbiauti ir tinkamai paskirstyti transporto, finansinius, žmogiškuosius ir laiko išteklius.

Reikšminiai žodžiai: *karinė lauko stovykla, ištekliai, bendradarbiavimas, įrengimas, Lietuvos didžiojo kunigaikščio Vytenio logistikos batalionas.*

Krn. Eimantas Petraitis

PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMO GERINIMAS KARINĖJE LAUKO STOVYKLOJE

*Gynybos technologijų katedra
Vadovas – doc. dr. Nikolaj Dobržinskij*

Kasmet karinių pratybų Lietuvoje rengiama vis daugiau, o tai lemia augančią karinių stovyklų paklausą. Kadangi Lietuvos kariuomenėje šis elementas nėra gerai išvystytas ir turi būti tobulinamas, būtina gerai organizuoti su tuo susijusių paslaugų teikimą ir tinkamą aprūpinimą. Be to, Lietuvoje sulaukiama ir sąjungininkų šalių karių, atvykusių dalyvauti pratybose, todėl karinių stovyklų eksploatavimo lygis turėtų joms nenusileisti.

Baigiamojo darbo problema – išsiaiškinti, kokie yra paslaugų teikimo organizacinės sistemos trūkumai.

Darbo objektas – Vytenio bendrosios paramos logistikos bataliono Lauko paslaugų teikimo kuopos veikla.

Darbo tikslas – išsiaiškinti problemas, teikti siūlymus, kurie padėtų optimizuoti lauko paslaugų teikimo karinėje lauko stovykloje organizavimą.

Tam, kad tikslas būtų pasiektas, buvo išskelti šie uždaviniai: 1) išanalizuoti mokslinę literatūrą baigiamojo darbo tema; 2) atlikti lauko paslaugų teikimo teisės aktų ir norminių dokumentų analizę; 3) išnagrinėti tyrimo metodus, tinkamus lauko stovyklos paslaugų teikimo organizavimui karinėje lauko stovykloje analizuoti, sukurti tyrimo metodologiją; 4) nustatyti lauko paslaugų teikimo organizacines problemas; 5) pateikti problemų sprendimus, apibendrinti rezultatus ir suformuluoti išvadas.

Atlikus tyrimą buvo nustatytos šios pagrindinės probleminės sritys: 1) planavimo; 2) vykdymo; 3) personalo; 4) įrangos. Kiekvieną sritį sudarė kelios esminės problemos, kurias išsprendus pagerėtų paslaugų teikimo organizavimo efektyvumas.

Buvo pasiūlyti šie problemų sprendimo būdai: 1) įsigyti 7 mobilias vandens valymo sistemas; 2) rasti SISU E13TP karinių sunkvežimių alternatyvą transportuojant krovinius ilgais nuotoliais; 3) pritaikyti netikėtumo faktoriaus neigiamų padarinių sumažinimo schemą.

Reikšminiai žodžiai: *paslaugų teikimo organizavimas, paslaugų teikimas, karinė lauko stovykla, Vytenio logistikos batalionas, mobili vandens valymo sistema.*


GYNYBOS IR VIEŠOSIOS VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS VADOVO ŽODIS

Bakalauro studijų programa „Gynybos ir viešoji vadyba“ yra skirta profesinės karo tarnybos kariams, kurie siekia derinti tarnybą ir studijas. Tai – išstėtinės studijų formos studijos, trunkančios 4,5 metų. Studijų metu ugdoma viešojo administravimo kompetencija, kuri leidžia karybos praktikams sisteminti ir konceptualizuoti turimas žinias ir įgūdžius, įgytus tarnyboje, analizuoti, vertinti ir priimti pagrįstus sprendimus, tarnaujant Lietuvos kariuomenėje.

Rengiantiems baigiamuosius bakalauro darbus studentams suteikiama galimybė pasirinkti aktualią temą ir plėtoti savo kompetencijas dominančioje srityje. 2020 metais apgintuose baigiamuosiuose darbuose nagrinėjamos įvairios karo tarnyboje aktualios temos. Tradiciškai net keli baigiamieji darbai yra skirti tokioms aktualioms temoms kaip sprendimų priėmimo ir veiklos gerinimo kariniuose daliniuose, kariuomenės ir kario šeimos pareigų derinimo klausimams. Šių metų baigiamuosiuose darbuose taip pat nagrinėjami atsargos karių reintegracijos į darbo rinką, karo prievolininkų verbavimo ir atstovavimo karių interesams klausimai.

Kviečiu susipažinti su šių darbų santraukomis.

prof. dr. Rasa Smaliukienė



**GYNYBOS IR VIEŠOSIOS
VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMOS
*BAIGIAMŲJŲ DARBŲ
SANTRAUKOS***

Vitalijus Adomaitis

KARINIO VIENETO OPERACINĖS VEIKLOS GERINIMAS TAIKANT AKTYVIUS LAIKO VALDYMO METODUS

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – doc. dr. Gintaras Labutis*

Karyboje laiko valdymas vykdam užduotį yra būtinybė, nes nuo to priklauso, kada ji bus įvykdyta, kai, panaudojus tinkamus metodus, vykdymo trukmė lieka tokia, kokia ir buvo suplanuota.

Baigiamajame bakalauro darbe nagrinėjama ši problema. Šiuolaikinėje karyboje vienas pagrindinių sėkmės veiksnių – laiku atlikti darbai. Tai gali lemti karinės operacijos eigą. Nenumatyti darbai gana dažnai karius išmuša iš darbo ritmo, taigi jiems ne visada pavyksta laikytis grafiko. Todėl svarbu išsiaiškinti, ar ir kaip valdymo grupė, planuodama darbus, taiko aktyvius laiko valdymo metodus, nustatyti priežastis, kurios trukdo kario tarnybos laiką naudoti efektyviau, ir taip padėti greičiau ir kokybiškiau atlikti svarbius darbus.

Darbe keliami uždaviniai: a) apžvelgti teorinę literatūrą, analizuojančią veiklos ir laiko valdymą ir reikalavimus, keliamus operacinei veiklai; b) taikant teorinę analizę, nustatyti veiksnius, trukdančius efektyviai planuoti laiką ir organizuoti darbą; c) atlikti tyrimą Oro gynybos batalione, siekiant nustatyti operacinės veiklos gerinimo galimybes taikant aktyvius laiko valdymo metodus.

Atliekant tyrimą nustatyta, kad tinkamai planuojantis savo laiką žmogus tampa efektyvesnis, daugiau pasiekia ir savo gyve-

nime išlaiko pusiausvyrą. Išanalizavus efektyvaus laiko valdymo principus ir planavimo priemones pastebėta, kad žmogus, norėdamas efektyviau ir produktyviau išnaudoti 24 valandas per parą, turi taikyti įvairias aktualias laiko valdymo praktikas.

Siūlymas – kad karių darbo kokybė, našumas ir produktyvumas pagerėtų, Lietuvos kariuomenės personalas, vykdydamas profesinį švietimą, siekdamas gilinti karių teorines žinias, tobulinti jų praktinius gebėjimus (įgūdžius ir mokėjimus) ir ugdyti profesines savybes, turi būti mokomas efektyvaus laiko valdymo metodų.

Reikšminiai žodžiai: *laiko vadyba, efektyvus laiko valdymas, operacinė veikla, veiklos efektyvumas.*

Saulius Toleikis

**DVIEJŲ „GODŽIŲ“ INSTITUCIJŲ –
KARIUOMENĖS IR KARIO ŠEIMOS – PAREIGŲ
DERINIMO SPRENDIMAI**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – lekt. Aušra Kaminskaitė*

Šis darbas aktualus tuo, kad kariuomenės ir kario šeimos pareigų derinimo sprendimų galimybės Lietuvoje iki šiol nėra išsamiai analizuotos, o dėmesio joms skiriama tik epizodiškai.

Tyrimo problema – neaišku, kaip priimami kariuomenės ir šeimos pareigų derinimą lengvinantys sprendimai ir ar šių priimamų sprendimų pakanka, kad būtų patenkinti abiejų „godžių“ institucijų reikalavimai.

Tyrimo objektas – kariuomenės ir šeimos pareigų derinimo sprendimų priėmimas.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti dviejų „godžių“ institucijų – kariuomenės ir šeimos – derinimo sprendimų priėmimo ypatybes.

Atlikta teorinė mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad karinė organizacija laikoma „godžia“ institucija dėl savo keliamų reikalavimų. Šeima, kaip institucija, taip pat laikoma „godžia“ institucija, nes iš savo narių reikalauja visapusio emocinio atsidavimo, meilės kitiems šeimos nariams, visiškai identifikuotis su šeima ir atlikti joje savo vaidmenį.

Empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad susidarius problemėms situacijoms dėl kario tarnybos ir šeimos derinimo, kariai priima reglamentuotus arba nereglamentuotus sprendimus.

Jei probleminė situacija reglamentuota, dažniausiai vado priimtas sprendimas būna individualus sprendimas. Nereglamentuotoje probleminėje situacijoje (kaip vaikų priežiūros derinimas su sutuoktine (-iu), sutuoktinės (-io) liga, rotacija kartu su šeima, santuoka, skyrybos ir pan.) dažnai priimami grupiniai sprendimai. Be to, priimant šios srities sprendimus, abiem atvejais vyrauja racionalus sprendimo priėmimo modelis, kai sprendimai priimami vadovaujantis faktais, tačiau neatmetama ir kūrybiškumo galimybė, kai vadas priima sprendimą vadovaudamasis intuicija ir žmogiškuoju veiksmu.

Reikšminiai žodžiai: *sprendimas, karys, šeima, „godi“ institucija, konfliktas, pareiga.*

Remigijus Kaušius

Į PENSIJĄ IŠĖJUSIŲ KARIŲ REINTEGRACIJOS Į CIVILINĘ DARBO RINKĄ PRIEMONIŲ TOBULINIMAS

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – lekt. Aušra Kaminskaitė*

Lietuvos kariuomenė – specifinė organizacija, kuriai reikia daug kokybiškai parengto personalo. Tačiau kuo daugiau yra personalo, tuo daugiau iš Lietuvos kariuomenės išeina į pensiją karių. Į pensiją išeinantys kariai yra dar darbingo amžiaus, todėl jiems reikia reintegruoti ne tik į civilinę aplinką, bet ir į darbo rinką. Valstybė ir kariuomenė siūlo integravimo sistemą ir priemones, kurios turėtų palengvinti karių, išėjusių į pensiją, reintegraciją.

Šio baigiamojo darbo tikslas – išsiaiškinti, kaip veikia reintegracijos sistema, ar karius laiku pasiekia ir yra tinkama informacija ir kokias programas reikėtų tobulinti.

Atliekant tyrimą siekiama ištirti, kokios valstybės ir kariuomenės teikiamos priemonės ir programos padeda į pensiją išėjusiems kariams reintegruoti į civilinę darbo rinką ir ką galima patobulinti.

Šiam tikslui pasiekti buvo išskelti keturi tyrimo uždaviniai. Taikant „sniego gniūžtės“ metodą, kai respondentai rekomenduoja kitą respondentą, buvo atlikta kiekybinės metodologijos pagrindu parengta anketinė apklausa ir surinkti trisdešimt aštuonių respondentų duomenys.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad atsargos kariai negauna pakan-

kamai informacijos apie reintegracijos priemones, respondentams nepadėjo: 1) užimtumo tarnyba, 2) „Atsargos karių socialinė integracija“ ir 3) KAM interneto svetainė, skirta palengvinti reintegracijai į civilinę darbo rinką. Dalis atsargos karių šiomis priemonėmis naudojosi, tačiau integruotis ir rasti darbą tai jiems nepadėjo. Respondentai teigiamai įvertino užsienio šalių (Danijos, Nyderlandų ir JAV) patirtį ir pateikė savo pasiūlymus dėl integracijos gerinimo. Remiantis tyrimo rezultatais siūloma išeinančius į pensiją karius kviesti tęsti tarnybą Krašto apsaugos savanorių pajėgose.

Reikšminiai žodžiai: *reintegracija, karys veteranas, darbin-gas amžius, atsargos karys, darbo rinka, socialinė integracija.*

Tomas Dzindzalėtas

ORGANIZACINĖS KULTŪROS VAIDMUO SPRENDIMŲ PRIĖMIMUI LIETUVOS KARIUOMENĖS KARINIAME VIENETE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Gitana Dudzevičiūtė*

Organizacinė kultūra veikia sprendimų priėmimą per vertybių ir elgesio normų sistemą. Organizacinė kultūra – tai būdingų tam tikros organizacijos darbuotojams elgesio normų, vertybių ir požiūrių sistema, kuri pripažįstama organizacijos narių bei palaikoma per tradicijas, simbolius, istoriją, ritualus. Organizacinė kultūra dažnai vadinama organizacijos pamatu, ant kurio laikosi kitos valdymo funkcijos. Viena tokių funkcijų – sprendimų priėmimas. Norint priimti geriausius sprendimus, organizacinė kultūra ir sprendimų priėmimas turi būti derinami.

Šiame baigiamajame darbe keliama problema suformuluota klausimu: kokį vaidmenį organizacinė kultūra atlieka, priimdama sprendimus Lietuvos kariuomenės (toliau – LK) kariniame vienete?

Tyrimo objektas – organizacinės kultūros vaidmuo sprendimų priėmimui LK kariniame vienete.

Pagrindinis darbo tikslas – nustatyti organizacinės kultūros vaidmenį sprendimų priėmimui LK kariniame vienete.

Darbo tikslui pasiekti iškelti šie uždaviniai: 1) išanalizuoti organizacinės kultūros teorinius aspektus; 2) išanalizuoti sprendimų priėmimo teorinius aspektus; 3) išnagrinėti mokslinę literatūrą organizacinės kultūros vaidmens sprendimų priėmimui

klausimais; 4) įvertinti organizacinės kultūros vaidmenį sprendimų priėmimui LK kariniame vienete; 5) identifikavus sprendimų priėmimo problemines sritis LK kariniame vienete, numatyti tobulinimo gaires.

Atliekant tyrimą nustatyta: 1) LK karinio vieneto organizacinė kultūra veikia sprendimų priėmimo procesą; 2) LK karinio vieneto organizacinė kultūra yra mišraus tipo; 3) sprendimų priėmimo proceso ir organizacinės kultūros LK kariniame vienete silpnosios sritys ir problemų sprendimo būdai.

Reikšminiai žodžiai: *organizacinė kultūra, organizacinės kultūros teorija, organizacinės kultūros tipai, sprendimų priėmimo procesas.*

Rimas Jokūbaitis

**SPRENDIMO PRIĖMIMO PROCESO
TOBULINIMAS LIETUVOS KARIUOMENĖJE
PANAUDOJANT KONSTRUKTYVIĄ
SIMULIACIJĄ**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – dr. doc. Vytautas Liesionis*

Šiame bakalauro baigiamajame darbe tiriama, kaip konstruktyvi simuliacija naudojama Lietuvos kariuomenėje ir kaip ja būtų galima patobulinti sprendimo priėmimo procesą. Iki šiol nėra atlikta jokių konstruktyvios simuliacijos naudojimo personalo individualaus ir kolektyvinio rengimo metu tyrimų.

Baigiamojo bakalauro darbo objektas – konstruktyvios simuliacijos naudojimas sprendimų priėmimo procesui Lietuvos kariuomenėje tobulinti.

Darbo tikslas – ištirti, ar konstruktyvi simuliacija turi įtakos sprendimo priėmimo procesui Lietuvos kariuomenėje planuojant operacijas ir kaip jį tobulinti.

Baigiamajame darbe apžvelgiama sprendimo priėmimo proceso samprata, tikslai ir svarba, vertinamos sprendimo priėmimo proceso įgūdžių tobulinimo galimybės Lietuvos kariuomenėje, apžvelgiamos simuliacinių sistemų panaudojimo galimybės. Atlikus Jungtinio konfliktų ir taktikos kompiuterinio treniruoklio informacinės sistemos (toliau – KTIS)(angl. *JCATS – Joint Conflict and Tactical Simulation*) Lietuvos kariuomenės karinio rengimo sistemoje analizę nustatyta, kad dėl karinių vienetų vadų

ir štabo personalo nepakankamų žinių apie KTIS panaudojimo galimybes 2017–2019 m. KTIS buvo naudojama tik operacinių planų tikrinimui kompiuterizuotų pratybų metu ir nebuvo naudojama detaliojo sprendimo priėmimo procese. Atlikus KTIS panaudojimo Lietuvos kariuomenės karinių vienetų detaliojo sprendimo priėmimo proceso metu ypatumų tyrimą nustatyta, kad į pratybas atvykę kariniai daliniai turėjo koreguoti savo operacinius planus, kadangi dėl štabo personalo kompetencijos ir patirties trūkumo detaliojo sprendimo priėmimo proceso metu juos rengiant buvo padaryta klaidų. KTIS naudojimas detaliojo sprendimo priėmimo proceso metu eliminuotų dėl žmogiškojo veiksnio daromas klaidas.

Reikšminiai žodžiai: *sprendimų priėmimas, kolektyvinis rengimas, konstruktyvi simuliacija.*

Deividas Slukinas

KOMPETENCIJOMIS GRĮSTAS SPRENDIMŲ PRIĖMIMAS LIETUVOS KARIUOMENĖS SAUSUMOS PAJĖGŲ VIENETŲ ŠTABUOSE

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Dalia Prakapienė*

Šiuo metu Lietuvos kariuomenė sparčiai plečiasi ir vystosi. 2019 metų pabaigoje pradėtas Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų divizijos štabo projektas, kuriam įgyvendinti reikia gerokai padidinti puskarininkių skaičių Sausumos pajėgų vienetų štabuose. Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų vienetų štabuose tarnaujantys puskarininkiai turi būti itin profesionalūs, kad galėtų padėti vadovybei priimti reikiamus sprendimus.

Tyrimo problema – manoma, kad Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų vienetų puskarininkiai, skiriami į pareigas štabuose, neturi reikiamų kompetencijų, leidžiančių efektyviai dalyvauti kariniame sprendimo priėmimo procese.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti, ar Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų (toliau – SP) vienetų štabuose į pareigas skiriami puskarininkiai turi reikiamas kompetencijas karinio sprendimo priėmimo procesui vykdyti.

Tyrimo objektas – Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų vienetų štabuose tarnaujantys puskarininkiai, kurie dalyvauja kariniame sprendimo priėmimo procese.

Tyrimo uždaviniai: 1) apibrėžti kompetencijos sampratą; 2) išanalizuoti sprendimo priėmimo proceso ypatumus; 3) nustatyti kompetencijų, reikalingų puskarininkiams sprendimo

priėmimo procese, poreikį, 4) numatyti Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų vienetų štabų puskarininkių kompetencijomis grįstų sprendimų priėmimo tobulinimo galimybes.

Reikšminiai žodžiai: *kompetencija, sprendimo priėmimo procesas viešajame sektoriuje, karinis sprendimo priėmimo procesas, štabo puskarininkis.*

Sigitas Stacevičius

**KARO PRIEVLININKŲ VERBAVIMAS IR
ADMINISTRAVIMAS KAUNO REGIONINIAME
KARO PRIEVLĖS SKYRIUJE**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – dr. Vladas Tumalavičius*

Karo prievolės komplektavimo tarnyba yra institucija, kuri pirmoji užmezga ryšį su būsimais karo prievolininkais. Šios organizacijos tikslas – lydėti juos per visus šauktinių administravimo etapus: nuo pradinio taško – informavimo apie patekimą į šaukiamųjų sąrašą – iki atvykimo į tarnybos vietą dalinyje. Siekiant išsiaiškinti, ar esama būsimųjų karo prievolininkų šaukimą administruojanti veikla yra efektyvi, tikslinga išanalizuoti organizacijos vidinę veiklą, kuri turi įtakos karo prievolininkų administravimui.

Tyrimo problema – karo prievolininkų verbavimo ir administravimo efektyvumo stoka Lietuvos kariuomenės Kauno regioniniame karo prievolės ir komplektavimo skyriuje.

Tyrimo objektas – karo prievolininkų verbavimas ir administravimas Kauno regioniniame karo prievolės ir komplektavimo skyriuje.

Šio darbo tikslas – nustatyti karo prievolininkų verbavimo ir administravimo ypatumus Lietuvos kariuomenės Kauno regioniniame karo prievolės ir komplektavimo skyriuje.

Kokybinio tyrimo rezultatai atskleidė Kauno regioniniame karo prievolės ir komplektavimo skyriuje egzistuojančias ir trukdančias tinkamai vykdyti karo prievolininkų administravi-

mą priežastis: neaktyvi neatvykusių būsimų karo prievolininkų paieška; nepakankamai efektyvi emigravusių būsimų karo prievolininkų paieška ir jų vengimo atlikti pilietinę pareigą priežasčių analizė; seminarų ar kursų, įgalinančių įstaigos darbuotojus tobulinti turimas kompetencijas, trūkumas.

Remiantis gautais tyrimo rezultatais darbe pateikti siūlymai, kuriuos įgyvendinus galima pagerinti būsimųjų karo prievolininkų verbavimą ir administravimą: perėjus prie visuotinės karo prievolės, būtų išvengta įvairių nesusipratimų ir palengvėtų karo prievolės skyrių tarnautojų kasdienė veikla.

Reikšminiai žodžiai: *administravimas, verbavimas, karo prievolė, karo prievolininkų administravimas.*

Kristina Bartkevičiūtė

**KARINĖS TARNYBOS IR ŠEIMOS PAREIGŲ
DERINIMAS SIEKIANT KARJEROS
MECHANIZUOTOSIOS PĖSTININKŲ
BRIGADOS „GELEŽINIS VILKAS“ VADOVYBĖS
BRIGADOS ŠTABE**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – doc. dr. Jūratė Guščinskienė*

Karinei organizacijai aktualu, kad karys tarnyboje gerai jaus-
tųsi, gebėtų derinti tarnybą su šeima ir nuosekliai siektų profe-
sinės karjeros, nes nuo to priklauso jo veiklos rezultatai ir pa-
sitenkinimas tarnyba. Ne visiems kariams sekasi suderinti karo
tarnybą ir šeimą, todėl nuo to nukenčia tarnybos kokybė ir šeima.

Problemą galima suformuluoti klausimu: kaip kariams pa-
vyksta suderinti tarnybos ir šeimos pareigas, siekiant karjeros
karinėje organizacijoje?

Tyrimo objektas – karo tarnybos ir šeimos pareigų derini-
mas, siekiant karjeros karinėje organizacijoje.

Tyrimo tikslas – ištirti karo tarnybos ir šeimos pareigų deri-
nimą, siekiant karjeros Lietuvos karinėje organizacijoje.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad dalį karių tenkina galimybės
siekti kariuomenėje vertikalios ir horizontalios karjeros. Tyri-
mas parodė, kad karjeros planavimas Mechanizuotosios pėsti-
ninkų brigados „Geležinis Vilkas“ (MPB GV) vadovybės Briga-
dos štabe netenkina dalies karių, nes, jų nuomone, karjera kai
kada planuojama naudojantis asmeninėmis pažintimis ir ryšiais.
Karjeros kryptys kartais neapgalvotai keičiamos, o jos planavi-

mas kai kada vykdomas formaliai. Anot tyrimo dalyvių, vertikalios ir horizontalios karjeros galimybės riboja subjektyvumo (asmeninio vadų požiūrio) veiksnys, o vertikalios – dar ir nesiskaidrumas, per lėtas karių kilimas vertikalios karjeros laiptais. Paaikškėjo, kad MPB GV vadovybės Brigados štabas, karių nuomone, teikia nepakankamą paramą karių šeimoms, jog stokoja ma sisteminio požiūrio į paramos teikimą ir įvairesnių paramos priemonių.

Reikšminiai žodžiai: *karjera, karo tarnyba, kario karjera, šeima.*

Sergej Macuk

**PERSONALO VERBAVIMAS LIETUVOS
DIDŽIOJO KUNIGAIKŠČIO GEDIMINO ŠTABO
BATALIONE**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – doc. dr. Vytautas Liesionis*

Pasikeitus geopolitinei situacijai pasaulyje, Lietuvoje 2015 m. kovo 19 d. Seimo nutarimu grąžinta privalomoji pradinė karo tarnyba. Tai patvirtina šio darbo problemą, kad iki šiol galiojusi Lietuvos kariuomenės verbavimo sistema nebuvo optimali ir nedavė reikiamų rezultatų. Tad svarbu suvokti, jog norint, kad kariuomenės personalą sudarytų kariai, pasiryžę besąlygiškai vykdyti kariuomenei pavestus uždavinius ir užduotis, būtina taikyti veiksmingą verbavimo mechanizmą. Tam svarbu nustatyti visas priežastis ir trūkumus, šiandien vis dar lėtinančius verbavimo proceso tobulinimą.

Darbo objektas – personalo (karių) verbavimas Lietuvos didžiojo kunigaikščio Gedimino štabo batalione.

Darbo tikslas – įvertinus personalo verbavimo procesą Lietuvos didžiojo kunigaikščio Gedimino štabo batalione, pateikti siūlymus dėl jo gerinimo.

Atlikus tyrimą nustatytos kelios verbavimo sistemos spragos, leidžiančios teigti, kad Lietuvos kariuomenės verbavimo sistema šiuo metu nėra optimali: 1) dauguma aktyvaus ir pasyvaus verbavimo metu naudojamų informacijos šaltinių šiandien nėra paklausūs: dažniausiai verbavimo specialistų praktikoje taikomos pasyvios verbavimo priemonės, respondentų nuomone, ne

visada yra efektyviausios; 2) informacijos sklaida apie Lietuvos kariuomenę neefektyvi; 3) verbavimo specialistų, siekiant pritraukti potencialius kandidatus į karo tarnybą, vaidmuo menkas. Jie labiau dėmesį skiria tik vienos socialinės grupės – potencialių šauktinių, žmonių iš gatvės – verbavimui; 4) respondentams svarbios motyvacijos priemonės – ekonominės, organizacinės ir sociopsichologinės – praktiškai ne visada taikomos.

Reikšminiai žodžiai: *Lietuvos kariuomenė, Lietuvos didžiojo kunigaikščio Gedimino štabo batalionas, verbavimas, verbavimo sistema.*

Vaidas Pečeliūnas

**PERSONALO KAITOS PROBLEMA
LIETUVOS KARINIUOSE VIENETUOSE:
BATALIONO X ATVEJO ANALIZĖ**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovas – prof. dr. Gediminas Dubauskas*

Lietuvos kariuomenė pastaruoju metu, kaip ir daugelis kitų valstybės institucijų, susiduria su sunkiai kontroliuojama personalo kaita – kai kuriuose Sausumos pajėgų daliniuose daugiau nei trečdalis karių profesionalų per dvejus metus pasikeičia. Pastarojo dešimtmečio neigiamos demografinės tendencijos šalyje ir stabiliai augantys atlyginimai privačiame sektoriuje tik gilina personalo formavimo ir valdymo krašto apsaugos sistemoje problemas. Personalą kaitą Lietuvos kariuomenėje taip pat skatina tokie personalo valdymo elementai kaip motyvacija, atlygis, vadovavimo stilius ar darbas komandoje.

Tyrimo objektas – Lietuvos kariuomenės personalo kaita.

Tyrimo tikslas – ištirti organizacijų personalo valdymo įtaką Lietuvos kariuomenės personalo kaitai.

Atlikta teorinė mokslinės literatūros, Lietuvos karo akademijos mokslininkų empirinių tyrimų aktualiomis Lietuvos kariams temomis analizė ir anketinė vieno Mechanizuotosios pėstininkų brigados „Geležinis Vilkas“ batalionų karių apklausa atskleidė apklaustųjų pasitenkinimo vadovavimu, darbu, atlyginimu, motyvacijos, organizacinių veiksnių, karjeros ir veiklos vertinimo lygį. Nustatyta, kad nėra vieno esminio personalo kaitą lemiančio veiksnio, kurį eliminavus įmanoma išspręsti su kariuomenės

personalo kaita susijusias problemas, todėl būtinas kompleksinis požiūris į šių problemų sprendimą.

Darbe siūloma, norint sumažinti personalo kaitą kariniuose daliniuose, ypatingą dėmesį skirti šiems personalo valdymo elementams: vadovavimo stiliui, streso valdymui tarnybos vietoje, atlygio už darbą sistemos tobulinimui, tarnybos sąlygų gerinimui, informavimui apie karjeros galimybes. Taip pat rengti nuolatines karių apklausas, padėsiančias įvertinti aktualiausias su tarnyba susijusias problemas.

Reikšminiai žodžiai: *personalo kaita, motyvacija, darbo atlygis, stresas, organizacinė kultūra, komandinis darbas.*

Deimantas Pleskys

MOTERŲ KARJERA KARIUOMENĖJE: MOTERŲ KARIŲ POŽIŪRIS

Strateginio valdymo katedra

Vadovė – doc. dr. Jūratė Guščinskienė

Moterys yra tapusios neatskiriama NATO valstybių narių karinių pajėgų dalimi. Moterims, kaip ir vyrams, turi būti sudarytos lygios galimybės siekti karjeros. Labai svarbu tirti moterų karjeros situaciją karinėje organizacijoje, siekiant įvertinti, kiek palankios yra jų karjeros sąlygos ir ką reikėtų tobulinti šioje srityje.

Tyrimo problemą galima suformuluoti klausimu: kokios yra moterų karių karjeros galimybės Lietuvos kariuomenėje?

Siekiant atsakyti į šį klausimą, buvo atliktas tyrimas Mechanizuotojoje pėstininkų brigadoje „Geležinis Vilkas“.

Tyrimo objektas – moterų karjera kariuomenėje.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti moterų karjeros karo tarnyboje galimybes Lietuvos kariuomenėje.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad, daugelio moterų nuomone, teisinė bazė, reglamentuojanti karjerą Lietuvos kariuomenėje, yra vienoda tiek moterims, tiek vyrams, tačiau dalis jų nurodė, kad ji nepakankamai palanki nėščioms ir vaikų priežiūros atostogose esančioms moterims (tokios moterys negali dalyvauti kursuose, vaikų priežiūros atostogose esančios moterys perkeliamos į personalo rezervą ir jų pareigas gali eiti kiti kariai, grįžusioms iš vaikų priežiūros atostogų ieškoma kitų pareigybių, dėl to gali keistis jų karjeros kryptys). Didesnioji dalis apklaustų moterų karių

manė, kad moterų, palyginti su vyrais, galimybės siekti karjeros Lietuvos kariuomenėje nėra lygios. Didesnioji dalis respondenčių teigė, kad moterų karių galimybės siekti vertikalios karjeros kariuomenėje yra ribotos ir prastesnės, palyginti su horizontalios karjeros galimybėmis. Moterų karių karjerą kariuomenėje, respondenčių nuomone, skatina vidiniai (vidinė motyvacija, individualus moters karės požiūris / siekis) ir išoriniai (finansinės, materialinės ir nematerialinės paskatos, galimybė siekti vertikalios karjeros) veiksniai.

Reikšminiai žodžiai: *karjera, kariuomenė, moterų karjera.*

Alvydas Verseckas

**STATUTINIŲ DARBUOTOJŲ INTERESŲ
ATSTOVAVIMO GALIMYBĖS
LIETUVOS KARIUOMENĖJE**

*Strateginio valdymo katedra
Vadovė – lekt. Aušra Kaminskaitė*

Ginkluotųjų pajėgų kariams yra taikoma griežta tarnybos santykius apibrėžianti sistema, kuri gerokai skiriasi nuo kitų statutinių organizacijų narių santykius kaip darbdavio ir darbuotojų reguliuojančių sistemų. Šia tema kariuomenėje atlikta tyrimų gana mažai, daugiausia šie santykiai vertinti teisiškai, nagrinėjant Konstituciją, statutinių organizacijų teisės aktus, tarptautinius ratifikuotus dokumentus ir daugiau dėmesio skiriant apskritai statutiniams pareigūnams. Todėl, aptarus jau atliktus tyrimus ir Lietuvos bei užsienio šalių patirtį, šiame baigiamajame bakalauro darbe siekiama išsiaiškinti, kokios galimybės Lietuvos kariuomenės statutiniam personalui būti atstovaujama su darbu susijusiuose santykiuose.

Tyrimo objektas – atstovavimo statutinių darbuotojų interesams galimybės Lietuvos kariuomenėje.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, ar ir kaip Lietuvos Respublikos statutinėse organizacijose yra atstovaujama personalo interesams, kokios yra šio atstovavimo galimybės ir kliūtys.

Atliekant tyrimą išsiaiškinta, kad: 1) tinkamiausia organizacija, kuri atstovautų kariams ir užtikrintų jų interesus, būtų profesinė sąjunga; 2) daugiausia pasiekama susitarimų ir pagerinamos darbo, socialinės ir ekonominės darbuotojų sąlygos

atstovaujant profesinei sąjungai; 3) teisiniai statutiniams pareigūnams ir kariams taikomi apribojimai yra pertekliniai, o kad jie būtų sumažinti, būtinas dialogas ir teisės aktų keitimas.

Siūlymai: perimti užsienio valstybių ir Lietuvos statutinių organizacijų gerąją patirtį, užtikrinant atstovavimą darbuotojų kolektyviniams interesams; vykdyti tyrimus kariuomenėje, kurie būtų orientuoti į personalo poreikius.

Reikšminiai žodžiai: *asociacija, kolektyvinis atstovavimas darbuotojams, darbo taryba, darbdavys, darbuotojas, profesinė sąjunga, statutinė įstaiga.*



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos
2019–2020 mokslo metais apgintų
**BAKALAURO BAIGIAMŲJŲ
DARBŲ SANTRAUKOS**

Atsakingasis redaktorius Aidas Vasilis Vasiliauskas

Redagavo Nijolė Andriušienė

Maketavo Laima Adlytė

2021-09-07. Tiražas 70 egz. Užsakymas GL-346.

Išleido Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija,
Šilo g. 5A, LT-10322 Vilnius
Spausdino Lietuvos kariuomenės Karo kartografijos centras,
Muitinės g. 4, Domeikava, LT-54359 Kauno r.

