

Šiuolaikinių vadybos priemonių ir metodų taikymas planuojant karinius pajėgumus

Mjr. Ričardas Dryža

Lietuvos kariuomenės Gynybos štabo

Ryšų ir informacinių sistemų valdybos J6

Ryšų ir informacinių sistemų organizavimo skyriaus

ryšių ir informacinių sistemų vyriausiasis karininkas

Karinių pajėgumų planavimas ir vystymas – neatsiejama karo meno dalis. Karinių pajėgumų vystymas ir gebėjimas juos tinkamai pritaikyti karyboje lėmė ne vieną pergalę mūsų su daug gausesnėmis priešų pajėgomis. Geriausias karinių pajėgumų pranašumo pavyzdys – kai Jungtinės Amerikos Valstijos (toliau – JAV), naudodamos tankus „M1 Abrams“, operacijoje „Audra dykumoje“ tiesiog sutriuškino priešiškas pajėgas. Pajėgumų planavimas, jų vystymas, integravimas į karines struktūras ir išlaikymas – labai sudėtingas ir ilgas procesas, reikalaujantis techninių bei mokslinių žinių, finansų, žmogiškųjų išteklių. Didžiausi iššūkiai, su kuriais susiduria kariuomenė, – prioritetų nustatymas, skirtingų pajėgumų sinchronizacija, skirtingo lygio štabų koordinacija ir kompetencijos stoka. Šalių kariuomenėse karinis pajėgumas suprantamas skirtingai. Jis neturi vieno bendro apibrėžimo. Tačiau galima teigti, kad karinis pajėgumas – tai karinis elementas, turintis tam tikrą struktūrą, gebėjimą ar priemones tam tikru laiku ir tam tikroje vietoje sukurti efektą, kad būtų pasiektas karinis tikslas.

Pajėgumų planavimas yra sudėtinga kompleksinė užduotis kiekvienai kariuomenei, taip pat ir NATO narėms. Šiuolaikinių vadybos priemonių ir metodų taikymas planuojant karinius pajėgumus yra aktualus dėl kelių priežasčių. Visų pirma, kylančios geopolitinės

grėsmės, Rusijos agresyvi politika, 2014 m. įvykiai Ukrainoje, Krymo aneksija, 2022 m. Rusijos pradėtas karas Ukrainoje, 2021 m. Baltarusijos ir Rusijos sukelta migrantų krizė – visa tai lėmė Lietuvos sprendimą didinti finansavimą krašto apsaugai. Antra, kibernetinių ir hibridinių grėsmių plitimas, bepiločių orlaivių naudojimas informacijai rinkti ar kovinėms užduotims vykdyti skatina iš naujo įvertinti turimus karinius pajėgumus. Trečia, šiuolaikiniams pajėgumams valdyti, informacijai rinkti ir apdoroti, taikiniams nustatyti ir naikinti vis dažniau naudojamos modernios technologijos, kai visą reikalingą informaciją apdoroja mūsų valdymo sistemos, o karys priima sprendimą pagal pateiktus duomenis. Kylančioms geopolitinėms grėsmėms atremti JAV 2019 m. pradėjo kibernetinių ir kosmoso pajėgų reorganizaciją [1]. 2020 m. JAV įkūrė kosmoso pajėgų vadovietę ir kosmoso pajėgas, kad sustiprintų savo pajėgumus [2]. Lietuvai planuojant karinius pajėgumus, svarbu, kad jie būtų suderinami, sujungti tarpusavyje, veiktų kaip vientisa sistema, gebanti veikti savarankiškai, o, esant reikalui, būtų galima sujungti su NATO partnerių pajėgumais. Lietuvai svarbu tartis su partneriais, kas užtikrins pajėgumus, kurių šalis neturi. Pateikti pavyzdžiai leidžia teigti, kad karinių pajėgumų planavimas yra nuolatinis procesas, o atsiradus naujoms technologijoms – atsiranda pajėgumų spraga, ir tada juos būtina peržiūrėti bei atnaujinti. Tam, kad būtų užkardytos grėsmės ir pašalintos Lietuvos gynybos spragos, Lietuvos kariuomenė planuoja, kuria ir diegia vis naujus pajėgumus: Lietuvos didžiojo etmono Jono Karolio Chodkevičiaus pėstininkų brigada „Žemaitija“ įkurta 2016 metais, Ryšių ir informacinių sistemų batalionas – 2019 metais, Regioninis kibernetinės gynybos centras – 2021 metais, Kibernetinės gynybos valdyba planuojama įkurti 2024 metais, Divizijos lygmens vienetą planuojama įkurti iki 2030 metų. Šiuolaikinės vadybos priemonės ir metodai planuojant karinius pajėgumus yra aktualūs karyboje tam, kad būtų laiku identifikuotos pajėgumų problemos ir rastos tinkamos spragų šalinimo priemonės.

Naujų karinių pajėgumų naudojimas keičia kariavimo sampratą, karas tampa greitesnis, tikslesnis, mūsų eiga geriau koor-

dinuota. Pasak J. Correia'os [3], karinių pajėgumų planavimas yra labai sudėtingas procesas, jį galima prilyginti galvosūkiui, nes pajėgumus reikia planuoti ne tik pagal esamas grėsmes ir iššūkius, bet ir numatyti ateityje, kokie pajėgumai bus efektyvūs ir tinkami. Pasak J. Beckerio ir R. Bellio [4], NATO gynybos planavimo procesas (toliau – NGPP) (angl. *NATO Defence Planning Process*) padeda pajėgumų planuotojams NATO ir nacionaliniu lygiu suderinti galimybių kūrimą, atsižvelgiant į sutartą strateginę viziją, tačiau tai negali būti taikoma ir naudojama kaip karinių pajėgumų planavimo metodas. Karinių pajėgumų planavimas yra politinis veiksmas ir neturi būti patikėtas tik kariškiams. Pasak Hodický [5], pajėgumų planavimas yra ciklinis procesas, priklausantis nuo politinės valios, strateginės analizės ir vizijos, nuo šalies ekonominių veiksmų. Visa tai lemia karinį pajėgumą ir jo gebėjimą. Netinkamai įvertinus ir suplanavus karinius pajėgumus, kariuomenė nesugebės tinkamai reaguoti į ateities iššūkius, todėl būtina parinkti ir taikyti tinkamiausią pajėgumų planavimo metodą.

Lietuva turi savo gynybos planavimo procesą ir gali savarankiškai planuoti karinius pajėgumus. Tačiau Lietuva yra maža valstybė su mažai išvystyta karine pramone, ji savarankiškai negali pasigaminti ginklų, transporto ir kitų priemonių, reikalingų kariniams pajėgumams vystyti. Tam, kad būtų tinkamai planuojami, vystomi, integruojami pajėgumai, kurie užtikrintų ne tik nacionalinius gynybos interesus, bet ir remtų bendrą NATO pajėgumą, Lietuvos gynybos planavimo procesas turi būti suderintas su NGPP.

1. Karinių pajėgumų samprata šiuolaikinėje kariuomenėje

Po šaltojo karo daugelis Vakarų pasaulio šalių turėjo transformotis ir prisitaikyti prie kylančių naujų iššūkių, reorganizuoti savo kariuomenes, sukurti naujus pajėgumus. 2008 m. ekonominė krizė privertė šalis sumažinti gynybos biudžetus. Tai paskatino kurti universalesnius, greičiau perdislokuojamus karinius pajėgumus, gebančius save išlaikyti ir naudotis šiuolaikiškomis technologijomis. Tačiau kuriant modernius karinius pajėgumus, jie tampa

sudėtingesni dėl tarpusavyje sąveikaujančių skirtingų technologijų, sistemų, kurios turi būti sujungtos į bendrą tinklą, kad užtikrintų sklandų pajėgumo funkcionalumą. Karinių pajėgumų plėtojimas ir palaikymas vis sudėtingėja, nes tai priklauso nuo priimtų politinių sprendimų, pramonės galimybių kurti technologijas, ekonominės šalies situacijos. Galima daryti prielaidą, kad tie, kurie greičiau įsisavina ir išmoksta pritaikyti naujas technologijas mūsų, geriau pasirodo šiuolaikiniame kare, nes jų galimybės naikinti, apsiginti, aptikti priešą, perduoti informaciją ir priimti sprendimus yra artimos realiam laikui [6].

Šiandien **karinis pajėgumas** (angl. *military capability*) yra labai plati sąvoka, galima rasti keletą skirtingų jo apibrėžimų. Pavyzdžiui, remiantis NGPP, nustatyta 14 pagrindinių pajėgumų planavimo sričių, kuriose kiekviena NATO narė gali planuoti savo karinius pajėgumus (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. NATO pajėgumų planavimo sritys

NATO pajėgumų planavimo sritys	Oro ir priešraketinė gynyba
	Aviacijos planavimas
	Ginkluotė
	Civilinio rengimo konsultacijos
	Vadovavimas ir kontrolė
	Kibernetinė gynyba
	Pajėgų planavimas
	Žvalgyba
	Logistika
	Medicina
	Branduolinis atgrasymas
	Ištekliai
	Mokslas ir technologijos
	Standartizavimas ir sąveikumas

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis [7].

NATO išskiria 11 įgalinančių kritinių pajėgumų, kurie turi veikti ir sujungti karines erdves siekiant paspartinti sprendimų priėmimą ir informacijos perdavimą, sumažinti rizikas, optimizuoti išteklius. Kiekvienas nustatytas pajėgumas aljanso narėms yra gairės, į ką turi būti orientuoti vystomi pajėgumai. 2 lentelėje pagal karines erdves pateikiami įgalinantys kritiniai pajėgumai, kurie turi remti NATO pajėgumų planavimo sritis (žr. 1 lentelę). Įgalinantys pajėgumai turi sąveikauti tarpusavyje ir karinėse erdvėse, sudaryti sąlygas pajėgumams veikti ir tapti viena darnia sistema (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Įgalinantys kritiniai pajėgumai ir karinės erdvės

	Karinės erdvės					
	Kosmoso	Oro	Sausumos	Jūros	Kibernetinė	Informacinė
Įgalinantys kritiniai pajėgumai	Bendra žvalgyba, stebėjimas ir atpažinimas					
	Aljanso antžeminis poveikslas					
	NATO oro desanto įspėjimo ir kontrolės sistema					
	Aljanso ateities stebėjimo ir kontrolės galimybės					
	Gynyba nuo balistinių raketų					
	Oro kontrolė ir valdymas					
	Dominavimas elektromagnetiniame spektre					
	Visus informacijos perdavimo tikslus sujungiantis tinklas, reikalingas pajėgumams valdyti					
	Kibernetinė gynyba					
	Logistika					
	Naujos kartos informacijos perdavimo tinklai					

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis [7].

Pasak W. Rosso [8], karinis pajėgumas yra gebėjimas atlikti karinę užduotį. Karinis pajėgumas turi keturis komponentus: karinę struktūrą (angl. *force structure*), modernizaciją (angl. *modernisation*), pasirengimą (angl. *readiness*) ir išsilaikymą (angl. *sustainability*). Taip pat jis pabrėžia, kad pajėgumu negali būti laikoma viena sistema, nesąveikaujanti su kitomis sistemomis. Kariniu pajėgumu gali būti laikomos tik tarpusavyje sąveikaujančios sistemos, kurios sukuria ar duoda skirtingus efektus norint atlikti karinę užduotį ar pasiekti karinės operacijos tikslą. Pajėgumas yra tarpinis procesas tarp ketinimo ir rezultato. NATO *pajėgumo* sąvoką apibrėžia kaip

kritinę savybę, reikalingą atlikti karinį veiksmą ir pasiekti reikiamą tikslą.

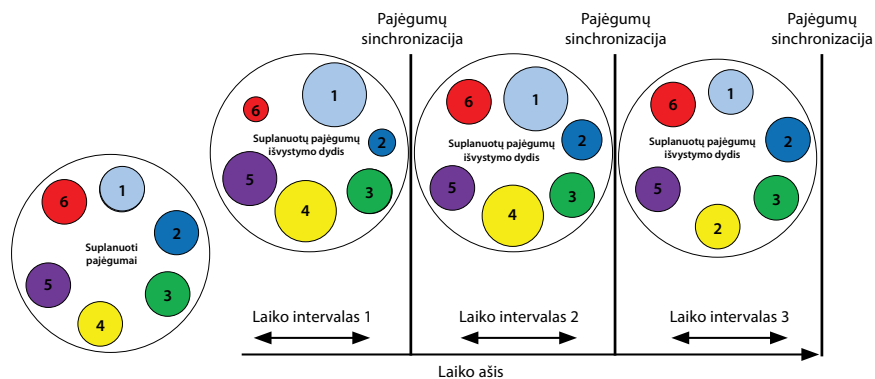
Remdamasis JAV generalinio apskaitos biuro ataskaita, J. Correia [3] išskyrė 4 karinio pajėgumo komponentus ir aprašė jų sudėtį. Pirmasis – karinė struktūra, kurią sudaro karinės pajėgos, jos padaliniai, karinės technikos ar įrangos vienetai. Antrasis – modernizacija, kurią sudaro techninio lygio dalykai, tokie kaip galimybė atnaujinti turimą įrangą ar techniką ją pakeičiant moderniausia arba galimybė rasti tinkamus techninius sprendimus pakeisti turimą įrangą atsižvelgiant į priešų gebėjimus veikti. Trečiasis – pasirengimas, kuris apima turimus karinių pajėgų vienetus, techniką ir įrangą, personalą bei galimybę nepertraukiamai veikti iš anksto nustatytą laikotarpį karo ar taikos metu. Ketvirtasis – išsilaikymas, kuris apima pajėgų gebėjimą kovoti nustatytą laikotarpį vis atkuriant technikos, įrangos, šaudmenų ir žmogiškuosius resursus (žr. 3 lentelę) [3].

3 lentelė. Karinio pajėgumo komponentai

Karinis pajėgumas	Karinio pajėgumo komponentai
	Karinė struktūra
	Modernizacija
	Pasirengimas (išmatuojama)
	Išsilaikymas (išmatuojama)

Šaltinis: adaptuota pagal [3].

J. Correia [3] teigia, kad vienas iš papildomų karinių pajėgumų komponentų yra laikas. Pavyzdžiui, pradėjus vystyti skirtingus pajėgumus, vienas išvystomas greičiau, o kitas – lėčiau. Laikui bėgant, pajėgumų vystymui pritrūksta sinchronizacijos. Norint vėl juos sinchronizuoti, reikalinga nustatyti pajėgumo peržiūros ir vertinimo intervalus. Į paveiksle karinės erdvės sužymėtos spalvomis ir numeriais. Apskritimo dydis reiškia pajėgumo išvystymo lygį: didesnis reiškia didesnę išvystymo lygį, mažesnis – mažesnę (žr. 1 pav.).

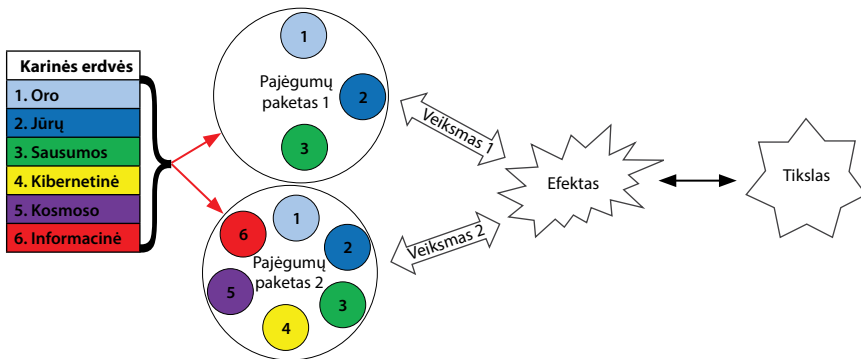


1 pav. Suplanuotų pajėgumų sinchronizacija

Šaltinis: adaptuota pagal [3].

Laikui bėgant, įranga ir technologijos, kurias naudojant galima komplektuoti pajėgumus, modernėja. Atsiranda galimybė komplektuoti pajėgumą naudojant įvairias technologijas ir įrangą, kad būtų pasiektas reikiamas tikslas. Vadovaujantis gynybos planavimo procesu, kuris pagrįstas pajėgumų planavimo metodu, norint pasiekti tikslą su tam tikru efektu, nepakanka vieno pajėgumo. Tikslui pasiekti reikalingas pajėgumų paketas su skirtingais veiksmis, kurie lemia efektą net skirtingose karinėse erdvėse. 2 paveiksle vaizduojami pajėgumų paketai, sudaryti iš skirtingų karinių erdvių pajėgumų. Schemoje parodoma, kaip skirtingi pajėgumai, atlikdami skirtingus veiksmus, pasiekia tą patį tikslą (žr. 2 pav.).

Apibendrinant galima teigti, kad karinis pajėgumas yra labai sudėtingas darinys, kurį galima grupuoti pagal nustatytą užduotį. Karinis pajėgumas turi struktūrą, veiksmą, efektą ir tikslą, kuris įvykdomas ar pasiekiamas per tam tikrą laikotarpį.



2 pav. Pajėgumų paketai tikslui pasiekti

Šaltinis: adaptuota pagal [3].

2. NATO ir ES karinių pajėgumų raida reaguojant į grėsmių dinamiką

Pasaulyje kylant naujoms grėsmėms ir siekiant jas suvaldyti, kiekviena šalis savarankiškai arba su partneriais kuria pajėgumus joms sumažinti. Kariniai pajėgumai kuriami visose karinėse erdvėse, jie veikia tol, kol yra efektyvūs ir pasiekia nurodytus tikslus. Pastebėjus, kad pajėgumas neefektyvus, jis gali būti pertvarkomas, išformuojamas, o esant poreikiui, padidinamas ar įkuriamas naujas pajėgumas.

2008 m. Europos Sąjunga pradėjo karinę operaciją „Atalanta“, reaguodama į išaugusius piratavimo atvejų skaičius prie Somalio krantų, kur buvo puldinėjami civiliniai ir krovininiai laivai. Karinė operacija laikoma sėkminga, nes laivai, gabenę maistą pagal pasaulinę maisto programą, buvo visiškai apsaugoti [9].

2015 m. Lietuvoje įkurtas NATO pajėgų integravimo vienetas, siekiant tinkamai reaguoti į Rusijos keliamas grėsmes po Krymo aneksijos 2014 metais.

2016 m. siekiant sumažinti grėsmes, kurias kelia Rusija, buvo įkurti NATO priešakiniai batalionai Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje. Lietuvoje įkurtas batalionas dislokuotas Rukloje [10].

Siekiant didinti atgrasymo priemones, reaguojant į Rusijos keliamas grėsmes, Lietuvoje priimtas sprendimas 2016 m. įkurti Lie-

tuvos didžiojo etmono Jono Karolio Chodkevičiaus pėstininkų brigadą „Žemaitija“ [11].

2018 m. rugsėjo 20 d. JAV išleido naują Nacionalinę kibernetinę strategiją, kuria siekiama sukurti ir padidinti karinius pajėgumus vystant kibernetines pajėgas, kurios gali vykdyti ne tik ginamąsias, bet ir puolamąsias kibernetines operacijas [1]. Atsiradus poreikiui ir didėjant kibernetinėms grėsmėms, 2019 m. įkurtas Ryšių ir informacinių sistemų batalionas [12].

2019 m. rugpjūčio mėn. JAV įkūrė Kosmoso pajėgų štabą, o 2020 m., priėmus Nacionalinės gynybos įstatymą, JAV įsteigė kosmoso pajėgas, kaip naują ginkluotųjų pajėgų atšaką ir kaip naują vystomą karinį pajėgumą [2].

Daugėjant kibernetinių incidentų regione ir siekiant tinkamai reaguoti į kibernetines grėsmes, 2021 m. Lietuvoje įkurtas Regioninis kibernetinės gynybos centras [13]. Lenkija, reaguodama į padažnėjusius kibernetinius incidentus, nukreiptus prieš valstybines institucijas ir civilius gyventojus, išleido Kibernetinę saugumo strategiją ir nuo 2024 m. siekia įkurti kibernetinės gynybos pajėgas [14]. Lietuva planuoja įkurti kibernetinės gynybos vienetą 2024 m., kad būtų pasirengusi atremti augančias grėsmes ir su jomis kovoti.

2021 m. Jungtinės Karalystės vyriausybė paskelbė, kad jos kariuomenė bus modernizuojama. Ši modernizacija apima visos kariuomenės struktūros keitimą, naujų pajėgumų kūrimą, naujos technikos bei ginkluotės įsigijimą ir integravimą. Kariuomenė bus maksimaliai pritaikyta veikti tokia pačia struktūra taikos ir karo metu, nereikės papildomo laiko pereiti iš taikos į karo meto struktūrą [15].

Rusijai aneksavus Krymą, 2014 m. keitėsi ir NATO gynybos strategija. Rusijai 2022 m. vasario mėn. užpuolus Ukrainą, NATO strategija pasikeitė į atgrasymo strategiją. NATO siekia didinti pajėgas, kad atgrasytų galimus priešininkus pulti aljansui priklausančias šalis. Pasauliui išvydus Rusijos karių žiaurumą Bučioje ir kituose Ukrainos miestuose, NATO nustatė detalesnius ir griežtesnius reikalavimus sąjungininkams dėl atsargų, ginkluotės ir technikos. NATO suprato, kokią taktiką Ukrainos kare naudoja Rusija: toli-

mąją artileriją, aviaciją ir sparnuotąsias raketas, kurios gali pasiekti taikinį už 1 000 km. Pagrindinis ir svarbiausias pajėgumas, kurį ketina vystyti NATO, yra oro gynybos sistemos.

2023 m. pavasarį Lietuvos gynybos taryba, kurią sudaro Lietuvos Respublikos Prezidentas, Ministras Pirmininkas, Seimo Pirmininkas, krašto apsaugos ministras ir Lietuvos kariuomenės vadas, pritarė krašto apsaugos ministro siūlymui kurti divizijos lygio vienetą, kuris iki 2030 m. pasiektų visišką operacinį pajėgumą. Divizija bus suformuota nacionaliniu pagrindu be sąjungininkų vienetų.

Apibendrinant galima teigti, kad, atsiradus naujoms karinėms grėsmėms, peržiūrimi turimi kariniai pajėgumai. Jų struktūros keičiamos, didinamos, diegiami nauji techniniai sprendimai. Kiekviena šalis sprendžia savarankiškai, kokį pajėgumą pirmiausiai nori didinti ir tobulinti, tačiau tai turi būti suderinta su NATO bendra gynybos sistema. Galimi keli pajėgumų raidos būdai:

I. Kuriami specialūs junginiai grėsmėms atremti ir joms sumažinti: misija „Atalanta“, NATO priešakiniai batalionai, greitojo reagavimo pajėgos, pajėgų integravimo vienetai.

II. Kuriamos naujos pajėgos: kosmoso (JAV), kibernetinės (Lietuva, Lenkija, JAV).

III. Pajėgumai formuojami sukuriant pavaldžius struktūrinius vienetus su tam tikromis papildomomis kompetencijomis (Regioninis kibernetinės gynybos centras).

IV. Modernizuojama visa kariuomenė (Jungtinė Karalystė).

V. Esant poreikiui, atskiriami pajėgumai (tuo tikslu buvo įkurtas Ryšių ir informacinių sistemų batalionas).

VI. Didinami ir kuriami kariniai pajėgumai struktūros pagrindu – nuo brigados iki divizijos, su visais kovinės paramos ir aprūpinimo padaliniais. Kiekviena šalis pagal savo ekonomines ir technines galimybes sprendžia, kaip ir kokį pajėgumą vystyti šalyje, kad geriausiai pasiruoštų atremti kylančias grėsmes.

3. Karinių pajėgumų planavimo priedais, metodai ir jų sandara

Pasak mokslininkų J. Anteroaineno [6] ir J. Koivisto [16], iš įvairių šalių naudojamų karinių pajėgumų planavimo metodų galima išskirti penkis pagrindinius metodus:

1. Pajėgumas planuojamas kaip instrumentas politiniams tikslams įgyvendinti. JAV tai įvardija kaip nacionalinę jėgą. NATO galima laikyti visa tai, kas parašyta NATO strategijoje. Kiekvienos šalies pajėgumu, kaip nacionaliniu instrumentu, galima laikyti tai, kaip šalis veikia kitą šalį per diplomatinius ryšius, informacijos sklaidos kanalus, kariniais pajėgumais ir ekonominėmis priemonėmis.

2. Pajėgumas planuojamas kaip kovinė galia, pasireiškianti per karinius vienetus. Šis pajėgumų planavimas apima planavimą struktūrinių vienetų su tam tikra technika ir įranga, su kuria sukliamas reikalingas efektas tikslams pasiekti.

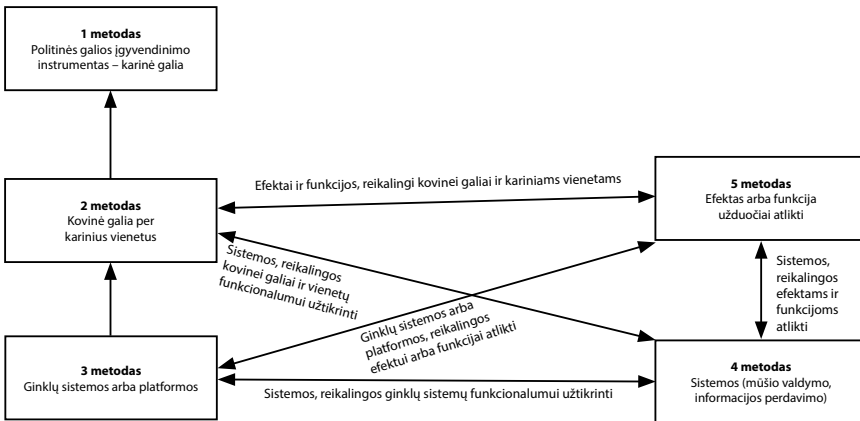
3. Pajėgumas planuojamas kaip ginklų sistema arba platforma. Dažniausiai tai yra fizinis pajėgumas, kurį valdo kariai arba specialistai. Šiuos pajėgumus sudėjus arba sujungus į vieną sistemą, gaunamas reikiamas efektas ar funkcija, kad užduotis būtų įvykdyta.

4. Pajėgumas planuojamas kaip sistema. Dažniausiai tai yra įvairios mūšio valdymo ir informacijos perdavimo sistemos, reikalingos planuojant, taip pat kitiems pajėgumams valdyti, koordinuoti, informacijai rinkti ir jai analizuoti.

5. Pajėgumas planuojamas funkcijai arba efektui atlikti. Pajėgumas turi sąrašą suplanuotų tam tikrų užduočių, kurias atlikdamas jis sukuria reikalingą efektą arba atlieka funkciją, kad užduotis būtų įvykdyta (žr. 3 pav.).

J. Koivisto [16] pateikia šių pajėgumų planavimo modelių tarpusavio ryšius ir kokią įtaką daro kiekvienas planavimo metodas kitam metodui. Sistemų planavimo metodas sąveikauja su ginklų sistemų planavimo, efektų ir funkcijų, ginklų sistemų metodais. Ginklų sistemų planavimo metodas yra sudedamoji kovinės galios per karinį vienetą dalis, o kovinė galia yra šalies politinės galios įgyvendinimo instrumentas. Sistemos metodas įgalina per savo sis-

temas efektų ir funkcijų modulį atlikti tam tikras funkcijas. Efektų ir funkcijų modelis sukuria arba atlieka efektą, kuris įgalina ginklų sistemas ar vienetus atlikti veiksmą tam, kad įvykdytų galutinę užduotį. 3 paveiksle matyti, kad planuojant pajėgumus galima naudoti skirtingais planavimo metodais, tačiau visi planavimo metodai veda į vieną bendrą pajėgumą – karinę galią. Pajėgumams planuoti galima naudoti vieną arba kelis planavimo metodus. Tai priklauso nuo planuojamo pajėgumo sudėtingumo. Didesnis planavimo metodų taikymas planuojant karinius pajėgumus padidina galimybes, kad pajėgumas bus tinkamai suplanuotas ir bus sumažinta klaidų ir spragų (žr. 3 pav.).



3 pav. Pajėgumų planavimo metodai ir sąveika tarp jų

Šaltinis: adaptuota pagal [16].

Tam, kad būtų tinkamai suplanuoti ir įvertinti pajėgumai, reikia žinoti, pagal kokius sudedamuosius komponentus pajėgumą planuoti ir iš kokių komponentų jis turi būti sudarytas. Kiekvienas komponentas turi savo paskirtį ir nusako, kas jame turi būti išanalizuota ir parašyta, kad pajėgumas būtų vystomas tinkamai. Planavimo metoduose naudojami šie komponentai: *kovinė galia per karinius vienetus*, *ginklų sistemos arba platformos*, *sistemos*. Šie komponentai yra nustatyti planavimo dokumentuose, ir jie nėra

keičiami nepakeitus ir nepatvirtinus naujų planavimo dokumentų. Pagrindiniai pajėgumų planavimo metodo komponentai ir jų reikšmių paaiškinimai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė. Karinių pajėgumų komponentai, naudojami pajėgumų planavimo metoduose

Pajėgumo komponentas	Komponento apibūdinimas
Doktrina	Dokumentai, kuriuose aprašyti pagrindiniai kariavimo principai. Nurodoma, kokios karinės pajėgos kaip veikia siekiant bendro tikslo. Dokumentai gali būti išleisti strateginiu lygiu ir po to detalizuojami kituose leidiniuose operaciniu ar taktiniu lygiu. Juose rašoma, kokios užduotys bus atliekamos ir kaip atliekamos. Visų šių dokumentų visuma apibūdina, kaip bus naudojami pajėgumai vykdant užduotis. Atsiradus naujiems pajėgumų gebėjimams, visi dokumentai turi būti peržiūrėti ir atnaujinti. Doktrinos sudedamosios dalys: direktyvos, taktiniai vadovėliai, instrukcijos.
Organizacija	Organizacija – tai kariuomenės struktūra. Ją sudaro funkciniai ir fiziniai elementai. Organizacija apima kariuomenės išteklių tvarkymą, kad ji atliktų užduotis. Fiziniai elementai yra personalas, pastatai, technika, įranga. Kariuomenė savo išteklius turi tvarkyti taip, kaip nurodyta doktrinoje. Organizacijos sudedamosios dalys: pajėgų struktūra, įrangos aprūpinimo lentelės, organizacinė schema. Organizacinėje schemoje parodomi pavaldumo ir atsakomybės ryšiai, kad būtų aišku, kaip pajėgumas veikia ir kas už ką atsako.
Mokymas	Mokymas personalo, kuris turi naudotis pajėgumu. Visas personalas – nuo eilinio iki generolo – turi baigti mokymus, kad sėkmingai vystytų disponuojamą pajėgumą. Apibrėžiama, kaip mokomas personalas: individualiai, grupėmis, pajėgų sudėtyje ar reikalingas specifinis rengimas. Mokymai planuojami, kad pajėgumas, esant reikalui, pasiektų tikslą, kaip numatyta doktrinoje.
Aprūpinimas	Daiktų ir priemonių rinkinys, reikalingas pajėgumui vykdyti, užduotims atlikti. Surašomos visos pajėgumui reikalingos priemonės, skirtos mokymams, remontui, administracinei veiklai ir nustatytoms užduotims vykdyti. Priemonės: transportas, ginklai, komunikacijos įranga, medicininė įranga, reikalingos papildomos apsaugos priemonės, įrankiai ir įranga.
Vadovavimas, lyderystė	Nustatyti kompetencijos lygiai pagal sudarytas programas. Kompetencijos lygiai taikomi visiems – nuo eilinio kario iki generolo. Jus turi įgyti visi, kad gebėtų vadovauti pajėgumui, jį valdyti taip, kaip nurodyta doktrinoje. Rengimo programos sudaromos pagal nustatytus mokymosi reikalavimus tam tikrai profesijai ar specialybei, kuri būtina pajėgumui vystyti.
Personalas	Kariniai ir civiliai specialistai, įgiję tam tikrą išsilavinimą. Jie visi reikalingi pajėgumui tinkamai vystyti ir nustatytoms užduotims atlikti. Nustatomas personalo skaičius ir kompetencijos.

Infrastruktūra ir paslaugos	Pastatai: kareivinės, sandėliai, gamybos pastatai, remonto dirbtuvės, mokymo pastatai, reikalingi kariams apgyvendinti, amunicijos įrangai ir transportui saugoti, amunicijai ir įrangai gaminti, technikai ir įrangai remontuoti, personalui mokyti. Infrastruktūra apima ir mokymosi laukus, poligonus, sausumos, vandenų, oro, kibernetinę erdves, kuriose galima atlikti praktines užduotis, tokias kaip numatyta pajėgume. Mokymo centrai, kuriuose teoriškai ir praktiškai įgyjamos pajėgume numatytos kompetencijos.
Apribojimai	Dokumentai, apribojantys pajėgumo vystymą. Politiniai sprendimai, tarptautiniai susitarimai, teisiniai dokumentai. Jie apriboja pajėgumų vystymą, todėl reikia ieškoti alternatyvių gebėjimų, kad, naudojant pajėgumą, būtų įvykdyta užduotis.
Suderinamumas, sąveikumas	Pajėgumo gebėjimas, apimantis nustatytų taisyklių ir standartų rinkinius. Jie reikalingi, kad skirtingos sistemos veiktų vienodai, karinės pajėgos gebėtų sąveikauti. Nustatomi bendri šaudmenų kalibrų, duomenų apdorojimo sistemų, technikos, įrangos, komunikacijos sistemų, taktinių veiksmų reikalavimai.
Logistika	Priemonės (kuras, maistas, vanduo) ir paslaugos (energijos tiekimo, pervežimo, informacijos perdavimo), užtikrinančios pajėgumo funkcionalumą, kad jis įvykdytų nustatytą užduotį.
Gyvavimo ciklas	Pateikiama suma, reikalinga viso pajėgumo gyvavimo ciklui. Suskaičiuojamos projekto, gaminimo, eksploatacijos, priežiūros, utilizacijos, integravimo, techninio palaikymo ir darbo jėgos išlaidos, personalo rengimo ir energijos sąnaudos, administracinės išlaidos. Skaičiavimais siekiama nustatyti galimybes finansuoti suplanuotą pajėgumą viso jo gyvavimo ciklo metu.

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal [3], [16], [17] ir [18].

5 lentelėje pateikiama JAV, NATO, Europos Sąjungos karinio komiteto (toliau – ESKK), Kanados, Jungtinės Karalystės (toliau – JK), Australijos ir Suomijos karinio pajėgumo metodų: *kovinės galios per karinius vienetus, ginklų sistemų arba platformų, sistemų*, komponentai. Komponentų grupės sunumeruotos skaičiais. Grupėse sudėti komponentai pagal jų pobūdį, tačiau, kaip galima matyti, skirtingose šalyse jie vadinami skirtingai, tačiau planuojami panašūs reikalavimai.

5 lentelė. Karinio pajėgumo metodų: *kovinės galios per karinius vienetus, ginklų sistemų arba platformų, sistemų*, komponentai įvairiose šalyse, NATO ir ESKK

Nr.	JAV	NATO	ESKK	Kanada	JK	Austra- lija	Suo- mija
1	Doktri- na	Doktrina	Doktrina ir lyderystė	Koncepcija, doktrina ir kolektyvinis rengimas	Doktrina ir kon- cepcija		Dok- trina
2				Moksliniai ty- rimai ir plėtra	Informa- cija		
3	Organi- zacija	Organi- zacija		Infrastruktūra ir organizacija	Organi- zacija	Organi- zacija	
4	Moky- mas	Mokymas	Mokymas		Mokymas	Kolekty- vinis moky- mas	
5	Prie- monės	Priemonės	Priemonės ir infra- struktūra	Įranga, priemonės ir paslaugos	Įranga ir logistika	Pag- rindinės sistemos ir aprū- pinimas	Reik- menys
6					Informa- cinių sistemų infras- truktūra		
7	Lyde- rystė	Lyderystė				Vado- vavimas ir valdy- mas	Valia- gintis
8	Perso- nalas	Personalas	Personalas	Personalas	Perso- nalas	Perso- nalas	Perso- nalas
9	Infra- struk- tūra ir pas- laugos	Infra- struktūra ir pas- laugos			Infra- struktūra	Infra- struktūra ir pas- laugos	Infra- struk- tūra
10	Sude- rinamu- mas, sąveiku- mas	Suderina- mumas, sąveiku- mas	Sude- rinamumas, sąveikumas ir sertifika- vimas				
11	Apribo- jimai						

Šaltinis: adaptuota pagal [3].

Pajėgumų metodui *efektas arba funkcija užduočiai atlikti* naudojami kiti pagrindiniai komponentai. Pagrindiniai metodo komponentai pateikti 6 lentelėje. Komponentai skirti pajėgumo efektyvumui arba funkcionalumui vykdant užduotį įvertinti. Komponentai padeda rasti alternatyvų sprendimą tam pačiam efektui ir funkcijoms atlikti kitomis priemonėmis ir būdais. Taip galima sumažinti pajėgumo vystymo sąnaudas. Tinkamas komponentų įvertinimas sudaro sąlygas pasirinkti, kaip pajėgumą vystyti renkantis iš kelių nustatytų alternatyvų.

6 lentelė. Karinio pajėgumo komponentai
(pajėgumo metodui *efektas arba funkcija užduočiai atlikti*)

Pajėgumo metodo komponentai	Apibūdinimas
Vadovavimas ir kontrolė	Nustatomos reikalingos sistemos, kokiomis priemonėmis, komunikaciniais įrankiais, informaciniais tinklais (taip pat laidiniais, radijo ar palydoviniais) bus užtikrinamas pajėgumo valdymas ir kontrolė.
Karinės erdvės suvokimas	Nustatomos analizavimo ir vertinimo priemonės: kokiomis priemonėmis bus renkama žvalgybinė informacija (jutikliai, radarai, palydovai, žmonės); analizavimo priemonės, kuriomis vertinama vietovė, orų sąlygos ir jų įtaka pajėgumui.
Bendras informacijos tinklas	Nustatomi informacinio tinklo pagrindiniai reikalavimai, kokią informaciją jis turi perduoti vaizdais, balsu, spalvomis, skaičiais iš visų sistemų, sujungtų į vieną tinklą.
Logistika	Nustatomos priemonės ir paslaugos, reikalingos pajėgumo funkcionalumui užtikrinti.
Parama pajėgoms	Nustatomi reikalavimai, kokia funkcija ar informacija pajėgos turi dalytis tarpusavyje, kad įvykdytų užduotį. Žvalgai renka, apdoroja ir teikia žvalgybinę informaciją apie situaciją, logistikos specialistai renka, apdoroja ir teikia informaciją apie logistinę situaciją, oro gynybos pajėgos renka ir teikia informaciją apie oro gynybos situaciją.
Pajėgų naudojimas	Nustatoma pajėgų rūšis (sausumos, jūrų, oro, kibernetinės, informacinės ar kosmoso), kuri efektyviausiai įvykdys iškeltą užduotį su turimomis sistemomis ir funkciniais gebėjimais arba sukurs reikiamą efektą.
Bendras valdymas ir parama	Nustatoma, kaip komponentai sąveikauja vienas su kitu, ir numatoma, kaip kiekvienas komponentas remis vienas kitą (priemonėmis ar informacija).
Apsauga	Nustatomi maskavimo, saugumo, apsaugos priemonių reikalavimai. Numatoma, kokiomis priemonėmis ir įranga tai bus užtikrinta.

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal [6].

7 lentelėje pateikiami JAV, JK, Australijos ir Suomijos karinio pajėgumo metodo *efektas arba funkcija užduočiai atlikti* komponentai. Komponentų grupės sunumeruotos skaičiais. Grupėse sudėti komponentai.

7 lentelė. Karinio pajėgumo metodo *efektas arba funkcija užduočiai atlikti* komponentai įvairiose šalyse

Nr.	JAV	JK	Australija	Suomija
1	Vadovavimas ir kontrolė	Vadovavimas	Vadovavimas ir kontrolė	Vadovavimas ir kontrolė
2	Kovos lauko suvokimas	Informavimas	Informacijos pranašumas	
3	Bendras informacijos tinklas		Informacijos tinklo pajėgumai ir galimybės	Bendras informacijos tinklas
4	Logistika	Išsilaikymas	Logistika	Logistika
5	Sąveika su partneriais			Partnerystė
6	Parama pajėgoms	Apsauga	Remonto ir priežiūros elementai	Apsauga
7			Transportavimas ir judėjimas	
8	Pajėgų naudojimas	Veiksmų projektas	Aiškios naudojamų pajėgų	Pajėgų generavimas pajėgų naudojimui
9	Bendras valdymas ir parama			Bendras valdymas ir parama

Šaltinis: adaptuota pagal [6].

4. Šalių gynybos planavimo aspektai

Išskiriami trys gynybos planavimo tipai pagal laiko intervalą: trumpalaikis planavimas, vidutinės trukmės planavimas ir ilgalaikis planavimas. Trumpalaikiam planavimui dažniausiai yra numatyti 2–4 metai. Per šį laikotarpį analizuojama, kaip reikėtų patobulinti ir išlaikyti turimus pajėgumus, kad jie būtų efektyvūs. Šiuo periodu atliekami tik nedideli pajėgumų atnaujinimai ir pakeitimai. Šis periodas dažniausiai susietas su šalies politiniais rinkimais, valdžios pasikeitimu. Šiam laikotarpiui dažniausiai rengiami biudžeto, pir-

kimų ir pratybų planai. Vidutinis planavimo intervalas apima nuo 4 iki 10 metų laikotarpį. Per šį laiko intervalą galima suplanuoti, įdiegti, išvystyti naujus karinius pajėgumus. Ilgalaikio planavimo intervalas apima 10–20 metų ir daugiau. Šiam laiko intervalui sunku ką nors konkrečiai suplanuoti, todėl dažniausiai pateikiamos vizijos, kaip karinis pajėgumas turėtų atrodyti ateityje [19].

Gynybos planavimui taikomos planavimo priemonės. 8 lentelėje pateikiami trumpi priemonių aprašymai.

8 lentelė. Gynybos planavimui taikomos pagrindinės priemonės

Nr.	Priemonė	Priemonės aprašymas
1	Iš viršaus į apačią (angl. <i>top-down</i>)	Priemonė, kai politiniai strateginiai tikslai ir užduotys nuleidžiami per pavaldžias institucijas į apačią iki karinių pajėgų. Priemonės tikslas – maksimaliai sinchronizuoti pajėgumą, kad jis atitiktų nacionalinius poreikius.
2	Resursais apribotas (angl. <i>resource-constrained</i>)	Priemonė, kai kariniai pajėgumai planuojami pagal nustatytą ar suplanuotą biudžetą, skirtą konkrečiam pajėgumui. Priemonės tikslas – rasti ir suplanuoti maksimaliai geriausią pajėgumą už tam skirtas lėšas.
3	Technologinis optimizmas (angl. <i>technology optimism</i>)	Priemonė, kai norima pajėgumuose įdiegti naujausias technologijas ir įgyti strateginį pranašumą. Priemonės tikslas – kuo greičiau įsigyti ir įdiegti naujausias technologijas į pajėgumus, kai tik tai įmanoma.
4	Rizikos vengimas (angl. <i>risk avoidance</i>)	Priemonė, kai pajėgumai generuojami iš turimų pajėgumų. Šis metodas taikomas tol, kol naujausios technologijos nėra visiems prieinamos ir ištestuotos. Priemonės tikslas – išlaikyti sukurtą pajėgumą kuo ilgiau nekeičiant jo struktūros technologijomis, nauja technika.
5	Laipsniškas planavimas (angl. <i>incremental planning</i>)	Priemonė, kai siekiama palaipsniui pagerinti turimus pajėgumus. Taip tobulinami esami ir įsigyjami, planuojami nauji pajėgumai, kurie sustiprintų esamus. Priemonės tikslas – turimų pajėgumų didinimas trumpuoju laikotarpiu.
6	Istorijos pratęsimas (angl. <i>historical extension</i>)	Priemonė, kai pajėgumai planuojami pagal praityje išmuktas pamokas. Praeities karai ir operacijos analizuojami ir vertinami, siekiant nustatyti jų sėkmės ir pralaimėjimo priežastis. Priemonės tikslas – įvertinti mūšiuose naudotus pajėgumus ir juos pritaikyti planuojant bei vystant esamus pajėgumus.

7	Pajėgumais pagrįstas planavimas (angl. <i>capability-based planning</i>)	Prieiga, kai atliekama funkcijų sričių, būtinų būsimai operacijai, analizė. Nustatoma pajėgų rūšis, kuri turi atlikti tam tikras funkcijas, kad pasiektų nustatytus operacijos tikslus. Prieigos tikslas – nurodyti užduotis, kurias reikia atlikti su pajėgumais, nenurodant konkrečių ginklų sistemų, padalinių dydžių, kad būtų pasiekti išskelti tikslai.
8	Scenarijais pagrįstas planavimas (angl. <i>scenario-based planning</i>)	Prieiga, kai pajėgumai planuojami pagal numatomus scenarijus. Scenarijus su tam tikromis išgalvotomis sąlygomis sukuriama operacijos rajone. Prieigos tikslas – nustatyti pajėgumus, kurie šioje išgalvotoje situacijoje gebėtų pasiekti išskeltus tikslus.
9	Grėsmėmis pagrįstas planavimas (angl. <i>threat-based planning</i>)	Prieiga, kai atliekamas priešiško pajėgų ir gebėjimų vertinimas. Prieigos tikslas – įvertinus priešą, suplanuoti savo gynybos pajėgumus, kad šie pajėgumai gebėtų nugalėti priešą. Naudojant šį metodą, vertinami kiekybiniai ir kokybiniai gynybinio pajėgumo reikalavimai.
10	Paklausa pagrįstas planavimas (angl. <i>demand-based planning</i>)	Prieiga, kai yra poreikis suplanuoti pajėgumą, orientuotą į pageidaujamą rezultatą. Tai visuma įvairių pajėgumų, turinčių įgyvendinti pagrindinį aukščiausią tikslą. Pajėgumas gali turėti kelis gebėjimus, pvz.: pulti ir gintis, tačiau pagrindinis tikslas – apginti šalį nuo kylančios grėsmės.
11	Resursais pagrįstas planavimas (angl. <i>resource-focused planning</i>)	Prieiga, kai pajėgumų planavimas vykdomas esant skiriamam biudžeto apribojimui. Pasirenkama geriausia technika, įranga, technologiniai sprendimai, esantys rinkoje, ir, remiantis nustatytu biudžetu, suplanuojamas pajėgumas iki visiško jo išvystymo.

Šaltinis: adaptuota pagal [19] ir [20].

Kiekviena gynybos planavimo priemonė turi savo privalumų ir trūkumų. Daugelis priemonių šiandien nenaudojamos. Toliau pateikiami penkių dažniausiai naudojamų gynybos planavimo priemonių privalumai ir trūkumai. Žinant juos, galima pasirinkti tinkamiausią priemonę pajėgumui planuoti (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. Dažniausiai naudojamų gynybos planavimo priemonių privalumai ir trūkumai

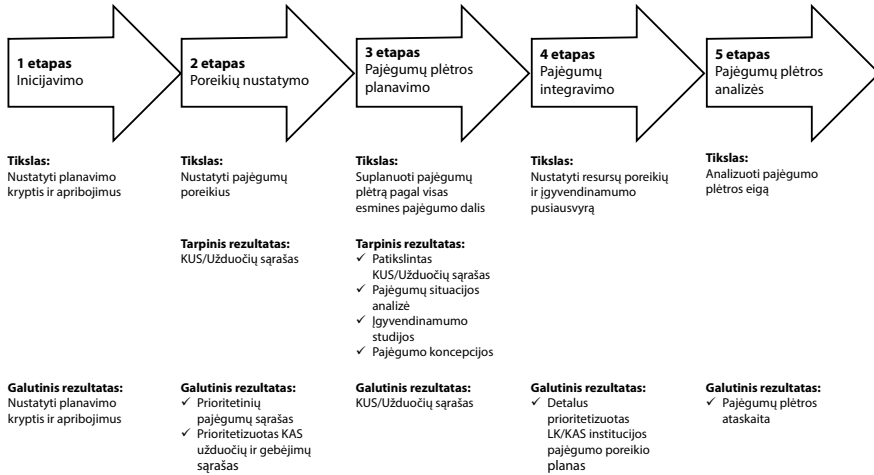
Nr.	Prieiga	Privalumai	Trūkumai
1	Paklausa pagrįstas planavimas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Galima išskirti specifinius reikalavimus tikslams pasiekti. 2. Ši prieiga tinkama aukštesnio lygio planavimui – planuojant šalies gynybą. 3. Ši prieiga padeda suformuoti strateginius tikslus, nustatyti gebėjimus vykdyti tam tikras operacijas ar užduotis. 4. Ši prieiga padeda pateikti gaires detalesniam pajėgumų planavimui nustatant pajėgumų vystymo ir investavimo prioritetus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planavimo tikslų siekis nepagrįstas biudžetu. 2. Planavimo tikslams pasiekti nenumatytas laikotarpis, ir jis gali užsitęsti. 3. Planavimo tikslams pasiekti neįvertinamos reikalingos technologijos, technika, specifinės žinios ir įgūdžiai. 4. Planavimo laikui užsitęsus, pradėtas vystyti pajėgumas gali būti pripažintas kaip nebetinkamas ir nebereikalingas.
2	Grėsmėmis pagrįstas planavimas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planuojami pajėgumai, orientuoti į būsimus priešų pajėgumus. 2. Galima įvertinti pajėgumų gebėjimus įvairiais lygiais pagal tam tikrus scenarijus. 3. Suteikia galimybę nustatyti labiausiai pažeidžiamą pajėgumo įrangą ir techniką. 4. Galima įvertinti reikiamus pajėgumus pasitelkiant žinomus sąjungininkų, su kuriais pasirašyti bendradarbiavimo susitarimai, pajėgumus. 5. Sudaro įtikinamą pagrindą, kodėl reikia būtent tokių pajėgumų, nes jie pagrįsti skaičiavimais, kaip atgrasyti arba nugalėti priešą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sunku gauti tikslus duomenis apie priešų pajėgumus ir jų gebėjimus, numatyti, kokias grėsmes jis kels ateityje. 2. Pajėgumų planavimas vykdomas pagal sudarytą numatomų grėsmių sąrašą. 3. Grėsmės, nenurodytos sąraše, nevertinamos. 4. Fokusuojamasi į pagrindinę kylančią grėsmę ir vystomas vienas pagrindinis pajėgumas, kiti pajėgumai tampa antraeiliai, nors ir yra valstybei strategiškai svarbūs.

3	Pajėgumais pagrįstas planavimas	<p>1. Nereikia turėti priešo pajėgumų ir jų gebėjimų sąrašo, taip pat nereikia grėsmių sąrašo – tai sumažina riziką, kad planuojamas pajėgumas bus suplanuotas ribotoms užduotims vykdyti.</p> <p>2. Padeda planuoti pajėgumus pagal ateityje numatomus konfliktus, krizes, grėsmes.</p> <p>3. Padeda identifikuoti pajėgumo spragas, pasitelkiant vaizduotę, o ne realias grėsmes.</p>	<p>1. Sudėtinga suprasti, kam to pajėgumo reikia neįvardijant grėsmių.</p> <p>2. Planuojamas pajėgumas nėra automatiškai įtraukiamas į turimus pajėgumus, nenumatomas jo diegimo laikas, išlaikymas.</p> <p>3. Planuojamas pajėgumas gali neturėti prioriteto, nes priklausomas nuo to, kokia institucija jį planuoja ir ar planuojamas pajėgumas palaikomas visais institucijos lygiais.</p> <p>4. Planuojamam pajėgumui nenustačius prioriteto, jis gali būti nevystomas arba vystomas lėtai, skiriant jam nepakankamai biudžeto, priemonių, įrangos.</p>
4	Scenarijais pagrįstas planavimas	<p>1. Padeda sudaryti tikslų reikiamų pajėgų ir pajėgumų sąrašą, kad atliktų reikiamus efektus prieš scenarijuje sukurtas grėsmes.</p> <p>2. Padeda lengviau priimti sprendimus ir nustatyti planuojamų pajėgumų vystymo prioritetus.</p> <p>3. Padeda nustatyti laiko intervalą, per kurį pajėgumas maksimaliai turi būti išvystytas tam, kad atremtų scenarijuje numatytą grėsmę.</p>	<p>1. Padidina riziką neįvertinti būsimo priešininko pajėgumų, jų gebėjimų.</p> <p>2. Pajėgumą suplanuoti galima tik vienam scenarijui. Pagal kitus scenarijus suplanuoti pajėgumai taip ir lieka neįgyvendinti.</p> <p>3. Planuojant pajėgumus pagal detalesnį scenarijų reikia labai daug laiko ir resursų.</p> <p>4. Scenarijaus sukūrimas reikalauja daug kruopštaus darbo ir visų suinteresuotų institucijų darbo. Jei sąveikos tarp institucijų nėra arba ji silpna, planavimo procesas gali trukti ilgai.</p>
5	Resursais pagrįstas planavimas	<p>1. Įvertinami nustatyti apribojimai.</p> <p>2. Skatina ieškoti alternatyvų.</p> <p>3. Lengviau sudaryti pajėgumo vystymo planą.</p>	<p>1. Sunku susieti su strateginių tikslų įgyvendinimu.</p> <p>2. Gali iškilti sunkumų ateityje šalinant pajėgumo spragas.</p> <p>3. Gali būti skiriama per daug dėmesio šalinti nereikšmingas trumpalaikes pajėgumo spragas.</p> <p>4. Sunku suderinti su aukštesnio lygio institucijų nurodymais ar gairėmis.</p>

5. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijos gynybos planavimo ypatumai

2004 m. kovo 29 d. Lietuva įstojo į galingiausią pasaulyje karinę aljansą. Šaliai reikėjo prisitaikyti prie naujų iššūkių planuojant karinius pajėgumus. 2009 m. pirmą kartą Lietuvos kariuomenėje patvirtintas pajėgumais pagrįstas planavimo metodas, tačiau jis buvo patvirtintas kaip principinė veiksmų schema. Griežtėjant NATO standartams, 2011 m. Krašto apsaugos ministerijoje (toliau – KAM) Gynybos resursų tarybos (toliau – GRT) posėdyje buvo priimtas sprendimas, kad planavimo procesą reikia tobulinti, nes jis nėra aiškus, skaidrus ir efektyvus, taip pat neatitinka NATO gynybos planavimo proceso gairių [21].

2016 m. krašto apsaugos sistemoje (toliau – KAS) buvo pirmą kartą patvirtintas pajėgumų planavimo procesas – pajėgumais pagrįstas planavimas. Buvo pradėti planuoti Lietuvos kariuomenės (toliau – LK) pajėgumai, pagrįsti pajėgumų planavimo metodu. Siekiant tobulinti gynybos planavimo procesą, praėjus keleriems metams, 2019 m. pajėgumų planavimo metodika vėl buvo atnaujinta. Pajėgumo planavimo metodikos pagrindiniai aspektai: aprašyti planavimo ciklo etapai, nustatyti kiekvieno etapo tikslai, tarpiniai ir galutiniai produktai, nustatytas kolektyvinių užduočių sąrašas (toliau – KUS) (žr. 4 pav.).



4 pav. Gynybos planavimo proceso etapai, tikslai ir galutiniai rezultatai

Šaltinis: adaptuota pagal [22].

10 lentelėje pateikiami esminiai pajėgumo vystymo komponentai ir aprašoma, kas kiekviename turi būti atlikta arba išanalizuota. Nurodoma už tos dalies atlikimą atsakinga institucija. Atkreiptinas dėmesys, kad už šių pajėgumo vystymo dalių apibendrinimą ir pajėgumo plano rengimą atsako paskirtas pajėgumų vadovas, nors jis neatsako už visų dalių analizę, vertinimą, taip pat nėra paskirto už pajėgumo vystymo dalies sąveikumą atsakingo žmogaus ir institucijos (žr. 10 lentelę).

10 lentelė. Esminiai pajėgumo vystymo komponentai,
jų aspektai ir atsakingos institucijos

Esminis pajėgumo komponentas	Aspektai	Atsakinga institucija
Doktrina	Vertinami galiojantys dokumentai ir nustatomi reikalingų dokumentų poreikiai arba esamų dokumentų koregavimo poreikiai.	Vertina pajėgumų vadovas ir Gynybos resursų agentūra (toliau – GRA).
Organizacija	Rengiami organizacines struktūras reglamentuojantys dokumentai, jų lentelės. Dokumentai tikslinami, naujinami arba rengiami nauji.	Rengia Gynybos štabas (toliau – GŠ), Struktūrų skyrius. Derina LK vienetai ir KAM Karo tarnybos ir personalo departamentas (toliau – KTPD).
Rengimas	Vertinamos esančios mokymo programos, kursai, nustatomi jų poreikiai.	Vertina pajėgumų vadovas. Nustatytas poreikis teikiamas Mokymų ir doktrinų valdybai (toliau – MDV) ir kitoms institucijoms, kurios organizuoja rengimą.
Sistemos ir aprūpinimas	Nustatomos būtinos priemonės, reikalingos pajėgumui veikti (sistemos, lėšos). Vertinamas pajėgumo aprūpinimo, išlaikymo bei papildomas resursų poreikis.	Pajėgumų vadovas nustato poreikį ir jį rengia kartu su GRA bei kitomis institucijomis.
Personalas	Nustatomas būsimo kvalifikuoto personalo, reikalingo pajėgumui veikti, poreikis.	Poreikį nustato GŠ J1 valdyba, jį derina su KTPD.
Lyderystė	Nustatomas ir vertinamas visų lygių vadų, reikalingų pajėgumui veikti, parengimo lygis.	Vertina GŠ J1 valdyba, derina su KTPD ir nustato Lietuvos karo akademijai, mokymo centrams ir MDV poreikį bei jų parengimo lygį.
Infrastruktūra	Vertinama pajėgumui reikalinga infrastruktūra (poligonų, sandėlių, mokymo centrų) ir nustatomas jų poreikis.	Vertina GŠ J4 valdyba, Infrastruktūros valdymo agentūra (toliau – IVA) ir kitos KAS institucijos. Derina su Logistikos departamentu (toliau – LD).
Sąveikumas	Analizuojamas pajėgumo sąveikumas ir suderinamumas su sąjungininkais, LK vienetais ir kitais pajėgumais.	Atsakinga institucija nenumatyta.

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal [22].

Tyrimo rezultatai

Atliktas tyrimas parodė, kad gynybos planavimas yra labai sudėtingas procesas. Pajėgumų planavimas užima tik nedidelę gynybos planavimo proceso dalį. Pajėgumo planavimo sudėtingumą atskleidžia ir tai, kad pajėgumo planavimo metodika buvo keliskart keista.

Rekomenduojama, kad gynybos planavimo ir pajėgumo planavimo procese:

- būtų aiškiai apibrėžti ir nurodyti visi susiję procesai,
- būtų paskirti už kiekvieną procesą atsakingi asmenys,
- būtų nustatytos visų pajėgume dalyvaujančių asmenų funkcijos,
- būtų numatyta pajėgumų planavimo struktūra,
- būtų aiški atsiskaitymo schema,
- būtų numatyti reikiami resursai.

Išvados

Išanalizavus šiuolaikinius planavimo metodus, taikomus planuojant karinius pajėgumus, galima daryti išvadą, kad pajėgumų planavimas yra nuolatinis procesas, kuris apima ne tik Lietuvos kariuomenės vienetus, bet ir kitas su gynybos planavimu susijusias institucijas, tokias kaip Vidaus reikalų ministerija. Todėl pagrindinis trukdis vystant pajėgumus yra koordinacijos stoka tiek tarp vidinių kariuomenės dalinių, tiek tarp išorinių institucijų. Atlikta analizė leidžia teigti, kad pagrindinis veiksnys sėkmingai vystant pajėgumus yra nuolatinis pajėgumų sinchronizavimas, jų nuolatinis koordinavimas ir savalaikis pajėgumų vystymo planų atnaujinimas.

Pagal laiką išskiriami trys pajėgumų planavimo tipai:

1. Trumpalaikis.
2. Vidutinis.
3. Ilgalaikis.

Pajėgumų planavimui taikomos šios penkios pagrindinės priemonės:

1. Grėsmėmis pagrįstas planavimas.
2. Resursais pagrįstas planavimas.
3. Pajėgumais pagrįstas planavimas.
4. Scenarijais pagrįstas planavimas.
5. Paklausa pagrįstas planavimas.

Išskiriami penki pagrindiniai pajėgumų planavimo metodai:

1. Funkcija / gebėjimas.
2. Pajėgumas, kaip pajėgų struktūra (sausumos, oro, kibernetinės pajėgos).
3. Pajėgumas, kaip karinis vienetas (būrys, skyrius, kuopa).
4. Efektas.
5. Platforma.

Nustatytos šios probleminės kategorijos planuojant karinius pajėgumus:

1. Personalas (kvalifikacijos stoka, skeptiškas požiūris į vystomą pajėgumą, kaita).
2. Procedūros (koordinacijos stoka, kontrolės stoka, sinchronizacijos stoka, sąveikumo stoka).
3. Dokumentacija (teisinė bazė, pajėgumų planų rengimo tvarka ir jų atnaujinimas, gynybos planavimo etapų detalizavimas).
4. Resursai (finansiniai, techniniai, žmogiškieji).

Siekiant pagerinti pajėgumų planavimo procesą, reikėtų:

1. KAM: skiriant pajėgumų planavimo vadovus, vertinti jų kompetenciją pagal pajėgumų specifiką ir sudėtingumą, esant poreikiui, sudaryti pajėgumų planavimo grupes, į kurias būtų įtraukti mokslininkai.
2. KAM: skiriant pajėgumų vadovus, užtikrinti, kad pajėgumų vadovas būtų atsakingas už vystomą pajėgumą nuo pajėgumo plano pasirašymo iki pajėgumo integravimo pabaigos.
3. GŠ: atnaujinti pajėgumų planus į juos įtraukiant naujus planuojamus pajėgumus, taip pat vertinti visų planų sąveikumą ir suderinamumą.
4. KAM: papildyti planavimo metodiką esminėmis pajėgumo planavimo dalimis, įtraukiant kaip atskiras komponento pajėgumo dalis:

✓ gyvavimo ciklą – apskaičiuoti resursai, garantinio, pogarantinio ir utilizavimo resursai, resursai, apskaičiuoti kiekvienai pajėgumo komponento daliai;

✓ informacines technologijas – numatomos naudoti operacinės sistemos, mūšio valdymo sistemos, jų licencijos, naujiniai, kiekiai ir sistemų sertifikavimas.

5. KAM: į karinį rengimą įtraukti pajėgumų planavimo procesą (pajėgumo planavimo programos sudarymas, užduočių sąrašo nustatymas) visiems karininkams, kurie susiję su pajėgumų planavimu.

6. KAM: parengti skirtingiems planuojamiems pajėgumams (koviniams, kovinės paramos ir logistiniams) skirtingas planavimo metodikas.

Bibliografija

1. U. S. Military Undergoes Restructuring to Emphasize Cyber and Space Capabilities. *American Journal of International Law*, 2019, 113(3), p. 634–640.

2. United States Creates the U. S. Space Command and the U. S. Space Force to Strengthen Military Capabilities in Space. *American Journal of International Law*, 2020, 114(2), p. 323–326.

3. Correia, J. Military Capabilities and the Strategic Planning Conundrum. *Security and Defence Quarterly*, 2019, 24 (2), p. 21–50.

4. Becker, J., Bell, R. Defense Planning in the Fog of Peace: The Transatlantic Currency Conversion Conundrum. *Journal European Security*, 2020, 29 (2), p. 125–148.

5. Hodický, J., Procházka, D. et al. Computer Assisted Wargame for Military Capability-Based Planning. *Entropy*, 2020, 22 (8), p. 861.

6. Anteroinen, J. *Enhancing the Development of Military Capabilities by a Systems Approach*. Helsinki: National Defence University, 2013.

7. NATO Capabilities. Prieiga internete: <https://www.nato.int/>

cps/en/natohq/topics_49137.htm [žiūrėta 2023-03-01].

8. Ross, T. W. Enhancing Security Cooperation Effectiveness. *Journal JFQ* 80, 1st Quarter 2016, p. 25–34.

9. ES Naval Force. *Mission ATALANTA*. 2022. Prieiga internete: <https://eunavfor.eu/mission> [žiūrėta 2023-03-01].

10. Krašto apsaugos ministerija. *NATO sustiprintos priešakinės pajėgos*. 2022. Prieiga internete: <https://kam.lt/en/faq/nato-enhanced-forward-presence/> [žiūrėta 2023-03-01].

11. Lietuvos kariuomenė. *Brigada „Žemaitija“*. 2022. Prieiga internete: <https://www.kariuomene.lt/sausumos-pajegos/padaliniai/brigada-zemaitija/22914> [žiūrėta 2023-03-01].

12. Lietuvos kariuomenė. *Ryšių batalionas*. 2019. Prieiga internete: <https://www.kariuomene.lt/pajegos-ir-kariniai-vienetai/kiti-pajegumai/ris-batalionas/22951> [žiūrėta 2023-03-01].

13. Nacionalinis kibernetinio saugumo centras. *Regioninis kibernetinės gynybos centras*. 2021. Prieiga internete: <https://www.nksc.lt/rkgc/> [žiūrėta 2023-03-01].

14. Government of Poland. *Cybersecurity Strategy of the Republic of Poland for 2019–2024*. 2020. Prieiga internete: <https://mc.bip.gov.pl/strategia-cyberbezpieczenstwa-rp/strategia-cyberbezpieczenstwa-rp-na-lata-2019-2020.html> [žiūrėta 2023-02-01].

15. UK Army. *Future Soldier Guide*. 2021. Prieiga internete: https://www.army.mod.uk/media/15057/adr010310-futuresoldier-guide_30nov.pdf [žiūrėta 2023-05-05].

16. Koivisto, J., Ritala, R., Vilkkö, M. Conceptual Model for Capability Planning in a Military Context – A systems Thinking Approach. *Systems Engineering*, 2022, 25(5), p. 457–474.

17. Clarke, P., Hinkle, W. *Introduction to Capability-Based Planning (CBP) and Its Comparison to Threat-Based Planning*. New York: Institute for Defense Analyses, 2019.

18. Clarke, P., Hinkle, W. *What Is a Capability, and What Are the Components of Capability?* New York: Institute for Defense Analyses, 2019.

19. Stojkovic, D., Dahl, B. R. *Methodology for Long Term Defence Planning*. 2007. Prieiga internete: <https://issat.dcaf.ch/mkd/do->

wnload/17291/202850/Long%20Term%20Defence%20Planning.pdf [žiūrėta 2023-01-02].

20. Mazarr, M., Best, K., Laird, B. et al. *The U.S. Department of Defense's Planning Process: Components and Challenges*. Santa Monica: RAND Corporation, 2019.

21. *Gynybos resursų tarybos posėdis*. Krašto apsaugos ministro 2011 m. kovo 3 d. protokolas Nr. 5KV-18.

22. *Krašto apsaugos sistemos pajėgumų planavimo metodika*. Krašto apsaugos ministro 2019 m. sausio 24 d. įsakymas Nr. V-116.