

Lietuvos karo akademijos viršininko rekomenduojamos knygos

Bulvičius, Vytautas. *Karinis valstybės rengimas.*

Vilnius: Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2019.

Knygos autorius generalinio štabo majoras Vytautas Bulvičius gimė 1908 m. gegužės 5 d. Kunigiškiuose, Keturvalakių valsčiuje, Vilkaviškio apskrityje, pasiturinčio ūkininko ir žymaus knygnešio Juozo Bulvičiaus ir Marijos Bulvičienės šeimoje. Jaunuolis išsiskyrė darbštumu, pareigingumu ir polinkiu į mokslą. 1925 m. baigęs Vilkaviškio gimnaziją, įstojo į Karo mokyklą. 1927 m. baigė Karo mokyklą, o 1937 m. – Aukštuosius karininkų kursus. Tarna-

vo 9-ajame pėstininkų Lietuvos didžiojo kunigaikščio Vytenio pulke, dislokuotame Marijampolėje, taip pat Šarvuočių rinktinėje, dislokuotoje Kaune, Lietuvos kariuomenės štabe. Kartu V. Bulvičius buvo Vytauto Didžiojo universiteto lektorius – Humanitarinių mokslų fakulteto studentams dėstė Karinio valstybės rengimo kursą.

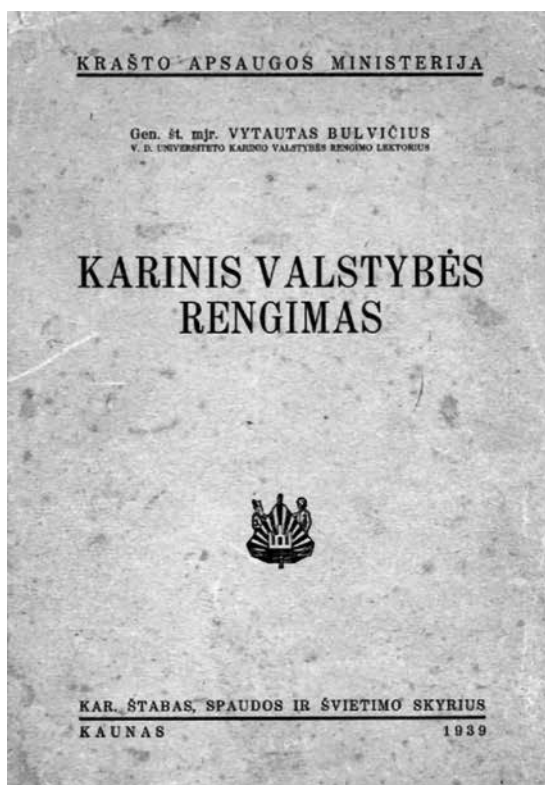
Nuo pat sovietų okupacijos pradžios gen. št. mjr. V. Bulvičius aktyviai įsitraukė į antisovietinį pogrindinį judėjimą. 1940 m. rudenį Vilniuje jis pradėjo kurti pogrindinę organizaciją, kuri vėliau buvo pavadinta Lietuvių aktyvistų



Vytautas Bulvičius

fronto (toliau – LAF) Vilniaus štabu. Sovietiniam saugumui pavyko atskleisti LAF Vilniaus štabo veiklą, prasidėjo areštai. 1941 m. liepos 9 d. V. Bulvičius buvo suimtas ir įkalintas Gorkio (dabar Nižnij Novgorodo) 1-ajame NKVD kalėjime. Uždarame Maskvos karinės apygardos tribunole už „vadovavimą kontrrevoliucinių karinių sukilėlių organizacijai bei lietuviškų nacionalistinių organizacijų organizavimą“ nuteistas sušaudyti. Nuosprendis greičiausiai įvykdytas NKVD 1941 m. gruodžio 17 dieną. Ši diena laikytina gen. št. mjr. V. Bulvičiaus mirties data.

Gen. št. mjr. V. Bulvičius daug rašė karine ir patriotine auklėjamoja tematika žurnaluose „Kardas“ ir „Mūsų žinynas“. 1939 m. V. Bulvičius parengė ir Krašto apsaugos ministerijos pastangomis išleido knygą „Karinis valstybės rengimas“, kurioje plačiai nagrinėjo mažųjų valstybių karinio saugumo ir kitus aktualius klausimus. Knygos pratarinėje autorius nurodė, kad šią knygą parašė pirmiausia studentams, jog šie turėtų iško ruoštis jo dėstomo dalyko egzaminams. Tačiau knyga skirta ir plačiosios Lietuvos visuomenės kariškajam mentalitetui formuoti. Autoriaus nuomone, knyga ypač naudinga visų mokyklų mokytojams, Šaulių sąjungai ir visiems tiems, kurie skaito paskaitas, susijusias su karine politika. Kaip minėta, šis leidinys buvo skirtas

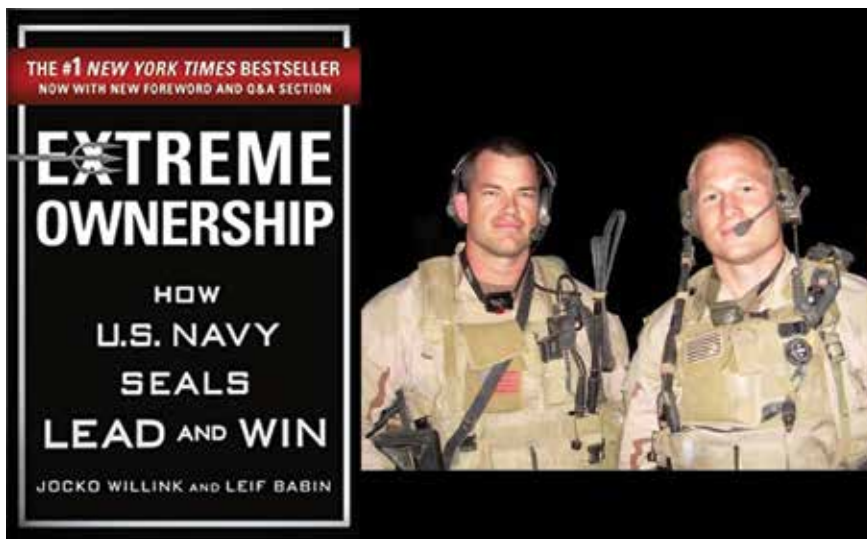


plačiajai Lietuvos visuomenei, nes santykinai negausi Lietuvos kariuomenė viena pati negalėjo apginti Nepriklausomybės, tik bendrai kovai sutelkus visą visuomenę galima buvo tikėtis teigiamų rezultatų. Vertindamas Lietuvos situaciją, autorius padarė esminę išvadą, kad tauta, kuri nori gyvuoti, turi ginti savo Nepriklausomybę visomis išgalėmis.

Siekiant Lietuvos inteligentijai suteikti karinio rengimo pagrindus, Vytauto Didžiojo universitete 1938 m. spalio mėn. pradėtas dėstyti Karinis valstybės rengimas. Visi studentai, įstoję į Humanitarinių mokslų fakultetą, privalėjo išklaudyti trumpą Karinio valstybės rengimo kursą, gauti įskaitą ir išlaikyti egzaminą. Gen. št. mjr. V. Bulvičiaus parengtoje knygoje „Karinis valstybės rengimas“ išdėstytos temos, įėjusios ir į studijų programą: „Pagrindiniai kovos dėl būvio dėsniai“, „Ginklų tobulėjimo dėsniai“, „Mažųjų valstybių karinis saugumas“, „Visuotinis karas ir jo sritys“, „Ginkluotosios jėgos“, „Bendrasis Didžiojo karo vaizdas“, „Bendrasis Rusijos pilietinio karo vaizdas“, „Pokarinės karo teorijos“, „Paskutiniųjų karų patyrimai“, „Bendrasis būsimojo karo vaizdas“, „Lietuva būsimejame kare“, „Ginkluotųjų jėgų rengimas būsimejam karui“, „Rengimasis ekonominiam karui“, „Dvasinis karas“ ir „Visuomenės vaidmuo valstybę rengiant karui“.

Nepaisant laiko ir technologinių pokyčių, gen. št. mjr. V. Bulvičiaus knygoje „Karinis valstybės rengimas“ išsakytos mintys ir idėjos išlieka aktualios ir šiandieninėje geopolitinėje situacijoje. Atnaujinus šią knygą pagal laikmečio aktualijas, ji galėtų tapti šiuolaikinės Lietuvos visuomenės karinės edukacijos pagrindu ir pasitarnauti formuojant karinį mentalitetą.

**Willink, Jocko, Babin, Leif. *Extreme Ownership.*
How U. S. Navy SEALs Lead and Win.
St. Martin's Press, 2017.**



Kariai kovodami susiduria su sudėtingomis situacijomis – naujos technologijos, agresyvūs ir negailestingi priešininkai, besikeičianti kovos taktika, nepažįstama mūšio lauko aplinka. Karinėje aplinkoje klaidų kaina itin didelė – prarandama ne tik brangi technika, bet ir žmonių gyvybės. Vis dėlto karinės struktūros turi ilgametes tradicijas, yra labai hierarchizuotos, jose daug pasenusių taisyklių ir procedūrų, todėl pokyčiai ten susiduria su rimtomis kliūtimis.

Knygoje „Extreme Ownership“ Jocko Willinkas ir Leifas Babinas dalijasi sunkiomis JAV karinio jūrų laivyno SEAL kovos istorijomis, kurios virsta pamokomis verslui ir gyvenimui. Jocko ir

Leifas kartu tarnavo „SEAL Task Unit Bruiser“, daugiausiai apdovanojimų pelniusiam specialiujų operacijų padalinyje, per karą Irake. Per tuos sunkius nuolatinės kovos mėnesius Jocko, Leifas ir jų SEAL broliai išmoko, kad lyderystė visais lygiais yra svarbiausia mūšio lauke. Dabar tų pačių vadovavimo principų jie verslo pasaulyje moko įmones, kurios nori suburti našias, sėkmės lydintas komandas.

Žodis „karas“ skamba baisiai. Stebime jo vaizdus kino teatro ekrane kaip pramogą, bet dažnai nesusimąstome, kas iš tikrųjų vyksta mūšio lauke. Vienas iš aspektų, į kurį tikriausiai neatsižvelgiama, yra vadovavimo įgūdžiai, kurių kariai išmoka pro šalį švilpiant kulkoms.

JAV karinio jūrų laivyno SEAL patirtis saugant savo šalį gali išmokyti, kaip geriau priimti sprendimus.

Knygos autoriai valdymo pamokas mūšio lauke atneš tiesiai į jūsų darbo vietą. Tai reiškia, kad jums nereikia mūšio lauko išbandymų, norint sužinoti, kaip kovinė patirtis gali padėti tapti geresniu lyderiu. Autoriai dalijasi viena lyderystės pamoka, kurią išmoko vadovaudami treniruočių programai, vadinamai „Hell Week“ (liet. „Pragaro savaitė“). Per šiuos mokymus kadetai, suskirstyti į grupes po šešis, turi įveikti itin sunkių kliūčių ruožus su savimi tempdami 100 kg sveriančią pripučiamą valtį. Po kiekvieno etapo laimėjusi komanda paskatinama (gauna papildomo poilsio laiko), o pralaimėjusi komanda nubaudžiama papildomomis užduotimis. Įpusėjus mokymų savaitei, aiškiai išsiskyrė dvi komandos: viena buvo nuolatinė lyderė, užbaigianti beveik kiekvieną kliūčių ruožą pirma, o kita visą laiką buvo paskutinė.

Įpusėjus savaitei, mokymų instruktoriai padarė eksperimentą: jie sukeitė komandų vadus, tuo pradžiugindami atsiliekančios komandos vadą – pagaliau jis gaus gerą komandą. Gerosios komandos vadas neapsidžiaugė tokiu pokyčiu, tačiau įsakymai ne aptarinėjami, o vykdomi (ypač per atrankas ir mokymus). Rezultatai buvo iškalbingi – su naujuoju vadu prasčiausia komanda greitai tapo pagrindine geriausios komandos varžove. Geriausios komandos nariai jau buvo išmokę sinchronizuoti savo veiksmus įveikda-

mi kliūčių ruožus, tačiau naujas vadas taip ir nesugebėjo pelnyti komandos pripažinimo ir nepagerino komandos efektyvumo, o prasčiausia buvusi komanda su naujuoju vadu greitai susiderino ir pasiekė puikių rezultatų.

Toliau trumpai aptariami knygoje detaliam nagrinėjami pagrindiniai vadovavimo mūsų sąlygomis principai.

- KRAŠTUTINĖ ASMENINĖ ATSAKOMYBĖ.

Tikras lyderis šimtu procentų asmeniškai atsako už viską, kas yra jo atsakomybė, įskaitant rezultatus ir tai, kas jiems daro įtaką. Tai yra svarbiausias lyderystės elementas, apimantis visus kitus principus ir taikomas vadovybei bet kuriame lygyje, bet kurioje organizacijoje.

Kai kas nors nepavyksta, tikras lyderis neieško pasiteisinimo ir nekaltina kitų. Jis nepaiso savo ego, prisiima visą atsakomybę už rezultatą ir įvertina, ką kaip lyderis turi daryti kitaip, kad pasiektų sėkmę. Jei prastai užduotis atliekantis asmuo tempia komandą žemyn, lyderio pareiga yra jį mokyti ir jam patarti. Jei žmonės nedarą to, ką turėtų, lyderio pareiga yra išaiškinti jiems jų užduotis ir veiksmų planą, paskatinti būti atsakingus ir atlikti savo funkcijas.

Norint imtis ypatingos atsakomybės, reikia peržiūrėti, ką kaip lyderis turite daryti kitaip, kad sukurtumėte sėkmę. Tai apima gebėjimą priimti kritiką, užtikrinti išteklius, užkariauti širdis ir protus, kurti aiškius procesus ir kt.

Vadovavimo požiūris yra užkrečiamas. Kai reikalaujate ypatingos atsakomybės sau ir kitiems, žmonės pradeda pasitikėti jumis, vadovautis jūsų pavyzdžiu, ir toks mąstymas plinta visoje organizacijoje.

Per operaciją SEAL ketino šturmuoti pastatą, kurį tariamai puolė prieš karius. Paskutinę minutę Willinkas suprato, kad tai draugiška ugnis (angl. *blue-on-blue*) ir sustabdė puolimą. Tačiau jau buvo aukų: žuvo Irako kareivis, o SEAL karys buvo sužeistas. Draugiška ugnis yra viena iš blogiausių klaidų kovoje. Vyresnieji vadovai buvo pasipiktinę, ir Willinkas suprato, kuo tai gresia jo kar-

jerai. Tyrimo metu jie atskleidė daug klaidų, kurias padarė planavimą ir operacijas vykdančios žmonės. Vis dėlto Willinkas prisiėmė visą kaltę kaip operacijos vadovas ir sutelkė pastangas į standartinių veiklos procedūrų (arba *S.O.P.s*) peržiūrą, kad panašūs incidentai nepasikartotų. Taip elgdamasis jis ne tik pelnė viršininkų pasitikėjimą, bet ir parodė pavyzdį kitiems komandos vadovams.

- **NĖRA BLOGŲ KOMANDŲ, TIK BLOGI LYDERIAI.**

Lyderiai iš esmės nusprendžia dėl savo komandos veiklos lygio. Tinkamai vadovaujant bet kuri komanda gali puikiai veikti.

- **AIŠKUMAS IR TIKĖJIMAS.**

Kaip vadovas turite visiškai suprasti misiją ir tikėti sėkme, kad galėtumėte įtikinti kitus ją priimti ir paskatinti daryti tai, ko reikia, kad misija būtų įvykdyta.

- **VALDYKITE SAVO EGO.**

Puikūs lyderiai teikia pirmenybę platesnei misijai, o ne asmeniniam ego. Jie nori mokytis, priimti geras kitų idėjas ir prisiimti savo klaidas. Jie taip pat valdo savo komandos narių ego, kad visi sutelktų dėmesį į komandos misiją.

- **„DENKITE IR JUDĖKITE“ (KOMANDINIS DARBAS).**

„Denkite ir judėkite“ (angl. *cover and move*) yra įprasta karinė taktika, kai viena komanda dengia, o kita juda, kad galėtų kartu įgyti pirmenybę. Tai reiškia, kad skirtingos komandos dirba kartu ir palaiko viena kitą.

- **NESUDĖTINGI VEIKSMŲ PLANAI.**

Renkite paprastus veiksmų planus, kad juos būtų galima lengvai perduoti, suprasti ir koreguoti atsižvelgiant į pokyčius realiuoju laiku.

- **NUSTATYKITE PRIORITETUS.**

Gali būti labai sunku susidūrus su daugybe laikui jautrių dalykų, daugybe svarbių problemų, kurios visos gali virsti didesnėmis problemomis. Tokiose situacijose geri lyderiai išlieka ramūs, įvertina prioritetus, tada sprendžia dėl kiekvieno jų.

- **DECENTRALIZUOTA KOMANDA.**

Suskirstykite savo komandą į grupes po 4–5 žmones ir kiekvienai grupei paskirkite lyderį. Užtikrinkite, kad visų lygių vadovai suprastų bendrą misiją ir artimiausius tikslus, įskaitant tai, ką komanda turi daryti.

- **AIŠKUS PLANAVIMAS.**

Puikūs lyderiai užtikrina patikimą planavimo procesą, apimančią aiškią misiją, galimybių ir rizikos vertinimą, visų lygių įsitraukimą, apibendrinimą po veiksmo ir planavimo proceso sisteminimą.

- **BENDRADARBIAUKITE SU VADOVAIS IR PAVALDINIAIS.**

Puikūs lyderiai vienu metu ir bendradarbiauja su vadovais (siūlo informaciją bei naujoves, kad padėtų savo lyderiams tinkamai vadovauti ir juos paremti), ir dirba su pavaldiniais (padeda jaunesniems lyderiams ir priekinės linijos darbuotojams pamatyti bendresnę misijos vaizdą).

- **BŪKITE RYŽTINGAS KILUS NETIKĖTUMAMS.**

Kaip vadovas turite būti pasirengęs priimti geriausius sprendimus, remdamasis turima informacija.

- **DISCIPLINA ATNEŠA LAISVĘ.**

Drausmė nereiškia nelankstumo – ji būtina veiksmų laisvei ir siekiant rezultatų.

Knygoje „Extreme Ownership“ autoriai paaiškina SEAL vadovavimo koncepcijas, itin svarbias atliekant sudėtingiausias kovos misijas, ir kaip jas pritaikyti bet kokiai grupei, komandai ar organizacijai. Skaitytojui pateikiama Jocko ir Leifo sėkmės formulė – tam tikras mąstymas ir pagrindiniai principai, leidžiantys SEAL kovi-niams vienetams pasiekti nepaprastų rezultatų. Parodoma, kaip tai tiesiogiai pritaikyti versle ir gyvenime, kad taip pat pasiektumėte pergalę. Knygoje išdėstytos mintys bei aprašyta patirtis gali būti aktuali ir naudinga krašto apsaugos sistemos kariams bei darbuotojams.