

NUOLATINĖS PRIVALOMOSIOS PRADINĖS KARO TARNYBOS KARIŲ MOTYVACIJOS ANALIZĖ NACIONALINIO SAUGUMO KONTEKSTE

Srž. sp. Gerda Baltutytė

Dr. Jono Basanavičiaus karo medicinos tarnyba

Anotacija. Straipsnyje analizuojama Lietuvos kariuomenės karių tarnybos motyvacija remiantis jų nuomone. Suformuluojama karių tarnybos motyvacijos teorinė prielaida, akcentuojama vertybių reikšmė motyvacijos procese, išskiriami lūkesčiai, remiantis V. H. Vroom lūkesčių teorija, kurie sąlygoja nuolatinę privalomąją karo tarnybą atliekančių karių tarnybos motyvaciją. Remiantis atlikto tyrimo analize teigiama, kad esama karių tarnybos motyvacijos sistema patys kariai patenkinti tik iš dalies. Taip pat tyrimo rezultatai įgalina patvirtinti suformuluotą hipotezę, leidžiančią teigti, kad savanoriškai ir privaloma tvarka atliekančių NPPKT karių tarnybos motyvacija skiriasi, kadangi jų karo tarnybą sąlygojantys lūkesčiai nėra tapatūs.

Pagrindiniai žodžiai: nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba, kariai, tarnybos motyvacija.

Įvadas

Svarbiausių ir reikšmingiausių pasaulio įvykių grandinėje karas ir kariuomenė vaidina išskirtinį vaidmenį. „Gynybą nuo išorinių (pirmiausia karinių) grėsmių užtikrina valstybė, o valstybės – pagrindiniai tarptautinių santykių objektai, tarptautiniams santykiams esant anarchinės būklės, nuolat siekia didinti galią, kad užsitikrintų saugumą“ (Jokubauskas, 2014: 13). Valstybės turi gebėti aktualizuoti ir formuoti individualius ir kolektyvinius kompleksinius saugumą užtikrinančius veiksmus.

Kariuomenę sudaro kariai, o karys yra lankstus išteklius, kuris priklausomai nuo kuriamos aplinkos gali veikti blogiau arba geriau, tokiu būdu aktualūs darosi motyvacijos reiškiniai, apie kuriuos diskutuoja ne tik mokslininkai, bet ir visuomenė. Motyvacija yra svarbus procesas, keičiantis organizacinės sistemos elgseną. Be to, motyvacija yra subjektyvus apsisprendimas ir požiūrio dalykas (neatmetant prielaidos, kad subjektyviai pozicijai įtaką daro tam tikri veiksniai). Todėl tarnybos motyvavimas yra vienas iš reikšmingiausių determinantų vykdant praktiškai pokyčius, tobulinant krašto apsaugos sistemą. Kaip teigia Krašto apsaugos ministerijos

(toliau – KAM) Gynybos planavimo departamento vedėja K. Šapkinaitė, karių motyvacijos klausimas aktualesnis, negu klausimas apie ginklus ar įrangą (pagal Jonušą, 2018). Krašto apsaugos ministras R. Karoblis pabrėžia, kad kario motyvacija yra visa ko kariuomenėje pagrindas (pagal Jakilaitį, 2017).

Pasikeitus geopolitinei situacijai, 2015 m. buvo sugrąžinta šauktinių tarnyba, kuri buvo 2008 m. nutraukta. Per šį laikotarpį, kai nebuvo privalomosios pradinės karo tarnybos, Lietuvoje egzistuojančios karinės tarnybos formos (Krašto apsaugos savanorių pajėgos, baziniai kariniai mokymai, profesinė karo tarnyba, jaunųjų vadų kursai) tuo metu rėmėsi savanoriškumo principu (Vileikienė ir kt., 2015). Tačiau remiantis KAM duomenimis, nuo 2015 m. turime vėl ne tik karius savanorius, bet ir karius prievolinkus, nes nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos karių tarnyba grindžiama ne tik savanoriškumo principu, bet ir prievarta (už šaukimo atlikti privalomąją pradinę karo tarnybą vengimą įstatymai numato bausmes). Pripažįstant karių tarnybos motyvacijos svarbą, formuojasi poreikis ieškoti teorinių ir empirinių patvirtinimų, kurie, kaip atspirties taškas, leistų įvertinti karių tarnybos motyvaciją.

Kalbant karine tematika išskirti verta C. Moskos'o (1977) karinę sociologiją. Jis analizavo kariuomenės instituto kaitą, ją susiedamas su karių motyvacijos svarba. Vėliau prie jo darbų tobulinimo prisidėjo F. Battistelli (1997), Y. Levy (2007) ir kt. Lietuvos kariuomenės karių tarnybos motyvacijos tematika atliktų tyrimų nėra gausu, tai lemia griežtas vyriausybinių institucijų kontroliavimas. Paminėtina Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Karo mokslų instituto Strateginių tyrimų centro parengta mokslo studija „Motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje“ (2015). Vienas naujausių tyrimų – A. Pocienės (2018) straipsnis „Lietuvos jaunuolių pritraukimo į nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą galimybės“. Kol kas trūksta mokslinės medžiagos apie tai, kokia reali Lietuvos kariuomenės karių tarnybos motyvacija¹.

Tiriamosios problemos esmę sudaro faktas, kad krašto apsaugos sistemoje neįmanoma įvykdyti efektyviai užsibrėžtų tikslų be karių skirto laiko ir pastangų indėlio. Šiuo atveju išryškėja karių tarnybos motyvacijos svarba. Valdžios institucijų darbas nėra tik taikyti sankcijas, bet svarbu skatinti pačius karius įsitraukti į bendrą veiklą. Norint juos įtraukti, būtina išsiaiškinti lūkesčius, kodėl kariai apsisprendžia dalyvauti arba lieka pasyviais tarnyboje. Mokslinė ir praktinė problema formuluotina klausimu, kas sąlygoja nuolatinę privalomąją karo tarnybą atliekančių karių tarnybos motyvaciją ir kaip jie vertina dabartinę Lietuvos kariuomenės mo-

¹ Pažymėtina, kad Lietuvos kariuomenės karių ir karininkų, taip pat motyvacijos tyrimai atliekami ir magistrų baigiamųjų darbų lygiu (Razma G. (2014). *Profesinės karo tarnybos karininkų žinių vertinimas*. Žmonių išteklių vadybos studijų programos magistro baigiamasis darbas. Vilnius, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija; Vasiljevas E. (2015). *Tarnybos Lietuvos krašto apsaugos savanorių pajėgose motyvų analizė*. Taikomosios sociologijos studijų programos magistro baigiamasis darbas. Kaunas, Vytauto Didžiojo universitetas; Baltutytė G. (2019). *Lietuvos kariuomenės karių tarnybos motyvacijos analizė nacionalinio saugumo kontekste*. Nacionalinio saugumo studijų programos magistro baigiamasis darbas. Klaipėda, Klaipėdos universitetas).

tyvavimo sistemą?

Tyrimo tikslas – išanalizuoti nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos (toliau – NPPKT) karių tarnybos motyvaciją, atskirai tiriant karius, kurie ją atlieka privaloma tvarka, ir karius, savanoriškai pasirinkusius atlikti NPPKT.

Remdamasi tiek teorinėmis prielaidomis, tiek empiriniais tyrimais keliu hipotezę, kad savanoriškai ir privaloma tvarka atliekančių NPPKT karių tarnybos motyvacija turi skirtis, nes jų karo tarnybą sąlygojantys lūkesčiai nėra tapatūs. Didesnės esminės įtakos karo tarnybos motyvacijai turi savanoriškumo principu grindžiamas atėjimas į karo tarnybą.

Tyrimo taikyti mokslinės literatūros ir dokumentų analizės bei duomenų kaupimo anketinės apklausos metodai.

1. Karių tarnybos motyvacija

Didėjanti motyvacijos reikšmė skatina nagrinėti karių tarnybos motyvaciją. Nuo seniausių laikų armijų vadai susidūrė su kareivių ir naujokų motyvacijos problemomis (Statkus, 2003). Dažniausiai *motyvacija* siejama su lotynų kalbos žodžiu *motivere*, kuris reiškia judėjimą, veiksmą, veiklos priežastį, elgseną. R. Semler (2003), F. Malik (2005) teigia, kad motyvacija yra jėga, kuri išjudina ir nukreipia žmogų, pasirenkantį tam tikrą veiklą bei pastangų intensyvumą (pasak Marcinkevičiūtės, 2010: 40). Panašiai motyvaciją apibrėžia ir D. Lipinskienė (2012). Tai jėga, kuri suteikia individui energiją ir kryptį tam tikrai jo elgsenai ir yra siekio ir nusi-teikimo pagrindas veikti toliau, susidūrus su kliūtimis. Taigi motyvacija grindžiama nuostata, kad ji įkvepia ir stumia žmogų į priekį, kad būtų pasiekti jo užsibrėžti tikslai.

Remiantis Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Karo mokslų instituto Strateginių tyrimų centro parengta mokslo studija „Motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje“, siekiant suprasti ir paaiškinti karių motyvaciją, analizuojama A. H. Maslow'o teorija, akcentuojant individų poreikių hierarchiją. Tačiau autorė nori pažymėti, kad asmenys, atlikdami karo tarnybą, turi ne tik poreikius, bet ir tam tikrų lūkesčių, kurie gali būti motyvacijos įrankiu tarnybos metu. Kaip nurodo J. L. Perry'is (1996), kiekvienas atsineša į instituciją savo „lūkesčių krepšelį“, o vadovybei svarbu identifikuoti „krepšelio“ turinį. Nepateisinti lūkesčiai gali būti kliuvinys sėkmingai ir motyvuotai tarnybai. Analizuojant karių tarnybos motyvaciją, remiamasi žinomiausia proceso motyvacijos teorija – V. H. Vroom'o lūkesčių teorija, kurioje pabrėžiama, kad elgesys kyla iš sąmoningo pasirinkimo tarp alternatyvų, kurių tikslas yra maksimaliai padidinti malonumą ir sumažinti skausmą. V. H. Vroom'as teigia, kad žmogaus veikla grindžiama individualiais veiksniais, tokiais kaip asmenybė, įgūdžiai, žinios, pastangos, gebėjimai. Būtina atsižvelgti, kad pastangos ir veiklos rezultatai yra susiję su asmens motyvacija, todėl jis išskyrė kintamuosius veiksnius (lūkesčiai, instrumentalumas, valentingumas) kaip pagrindą motyvacijai. Kadangi žmogaus elgesys turi įtakos institucijos veiklai,

lūkesčių teorijos autorius pastebėjo, kad jei darbdavys mano, kad suteikė viską, kas reikalinga motyvacijai, ir tai veikia daugeliui žmonių, visgi nereiškia, kad tai veiks absoliučiai kiekvieną dirbantį toje organizacijoje. Be to, žmogus dar turi tikėti, kad pasirinkta elgsena iš tiesų galės patenkinti jo lūkesčius (Sakalas, 2000). Stumbraitė-Vilkišienė (2013), remdamasi V. H. Vroom'o teorija, teigia, kad piliečiai, prieš pradėdami dalyvauti, pirmiausia svarsto, ko jie tikisi ir ko reikia, kad pasiektų tai, ko trokšta, ar jie turi tam gebėjimų, ar jiems tai aktualu. Kartu įvertina, ką duos jų pastangos. Kita vertus, piliečiai turi vertinti dalyvavimo tikslą, problemą. Ši teorinė prieiga yra tinkama interpretuojant ir ieškant atsakymo, ar karių lūkesčiai pasiteisino karo tarnyboje. Būtina išskirti ir tai, kad Lietuvoje jaunos žmonės stengiamasi motyvuoti ateiti tarnauti: „NPPKT yra puikus būdas atlikti pareigą Tėvynei, nepriylgstamas nuotykis ir geras finansinis postūmis gyvenimo pradžia. Savo noru tarnybą atliekantis karys gali pasirinkti ir tarnybos vietą: veiksmo kupiną pėstininko kelią, griausmingą ir paraku dvelkiantį artileristo darbą, technikos žinias lavinantį ryšininko darbą bei kitas, ne mažiau įtraukiančias tarnybas kituose kariniuose vienetuose visoje Lietuvoje“ (www.karys.lt). Nors kariams siūlomos realios galimybės, kurios juos asmeniškai gali sudominti, tačiau autorė mano, kad į klausimą „kodėl jie tai turi daryti?“ atsakymo turi nuolatosis ieškoti ne tik ateinantys tarnauti, bet ir jau tarnaujantys kariai bei valdžios institucijos, kurios siekia įgyvendinti savo strategiją.

J. Griffith'as (2008), tyrinėdamas jaunimo ir aktyvių karių motyvaciją tarnauti kariuomenėje, savo darbuose rėmėsi 2 motyvacijos tipais: institucinis (patriotizmas, siekis save išbandyti, noras būti naudingam valstybei ir visuomenei) ir pragmatinis (kariuomenė kaip darbdavys, kuris teikia viliojančius pasiūlymus). Šiuo požiūriu asmenys tarnauja kariuomenėje dėl materialių ar nematerialių motyvų. Anot P. Bury'io (2017) ir kitų autorių, kariai su pragmatine motyvacija yra mažiau patenkinti tarnybos sąlygomis. Dažnai teigiama, kad karių motyvacijai skatinti trūksta lėšų, tačiau galima prielaida, kad nežinoma, kaip be papildomų lėšų skatinti ir išlaikyti karių tarnybos motyvaciją. T. D. Woodruff'as (2017) pastebi, kad savanoriški įsitraukimo tikslai – tiek vidiniai, tiek išoriniai – gali suteikti milžinišką motyvaciją kariams. Apibendrinus autorių mintis galima išskirti, kad motyvacija apima sąmoningą norą ką nors gauti ir ji neapsiriboja vien pinigais ar noru išvengti bausmės.

Kita vertus, asmenys ne visada supranta tuos motyvus, kurie juos skatina, tačiau žino siekiamus savo tikslus. Taip pat motyvacija turi dvi svarbias sudedamąsias dalis: impulsą ir patį motyvą. Impulsas yra vidinis procesas, kuris skatina veikti, o motyvas generuoja elgesį ir padeda žmogui siekti jo tikslo, kuris kaip atlygis įprastai tenkina asmens vidinius reikalavimus (Rodrigues – Goulart, 2006). Tuo tarpu D. Lipinskienė (2012) išskiria, kad motyvaciją skatina trys pagrindiniai veiksniai: veiklos (tikslų) nustatymas, veiklos palengvinimas (aprūpinimas būtiniais ištekliais, barjerų eliminavimas), skatinimas (atlygio savalaikiškumas, teisingumas, lygybė, reikšmingumas ir poreikių tenkinimas). Jei šie universalūs veiksniai yra įgyvendinti

nami, gali būti patenkinti žmonių lūkesčiai. Tačiau motyvacija nėra nuolatinė būseną, dėl kintamumo ją reikia periodiškai papildyti. Tiek motyvacijos teorija, tiek praktika remiasi nuostata, kad motyvacija gali „išsisklaidyti“ (Žaptorius, 2007). Be to, objektyviai gerėjant gyvenimo sąlygoms, didėja ir žmonių jautrumas įprastoms sunkumams. Tad rezultatas yra ne pasitenkinimas, bet įtampa ir nuovargis arba nuobodulys, persisotinimas ir neviltis (Kuzmickas, 2018). Tai įvertinus galima teigti, kad motyvacija yra subjektyvi savo esme, todėl institucija susiduria su nelengva užduotimi, kaip organizuoti, palaikyti ir nuolat gerinti motyvacinę sistemą, iš kurios reikalaujama, kad būtų vykdoma ne tik efektyvi ir sėkminga institucijos veikla, bet ir būtų patenkinti žmonių lūkesčiai. Juolab kad motyvacija gali būti priskirta latentiniams reiškiniams, kai tiriant nėra garantijų, kad matuojami dydžiai galės būti išreikšiami ir tai nulems žmonių pažiūras ir elgesį (Marcinkevičiūtė, 2010). Tačiau aišku, kad veiksminga motyvavimo sistema yra puiki priemonė, norint kariuomenei maksimaliai išnaudoti savo pajėgumus, palaikyti kovinę parengtį.

Įprastai kariuomenė grindžiama biurokratinio valdymu, todėl mokslininkai įžvelgia tokios struktūros reformavimo ir tobulinimo poreikį. Šiuo metu krašto apsaugos sistemoje kariams taikomos suformuotos motyvacijos veiklos yra abstrakčios ir nekonkrečios. Todėl galima tikėtis ir tokių pat neaiškių rezultatų motyvacijos procese. Taigi sudarant perspektyvinius karių motyvacijos planus yra svarbu, kad visi kariai (individualiai) būtų motyvuoti siekti kariuomenės veiklos tikslų. Suvokus, kad kariai sieks tikslų tik tuomet, jei patenkins ir savo lūkesčius, kariuomenės vadovybė turi priimti iššūkį ir tobulinti savo motyvacinę sistemą taip, kad gebėtų ne tik pritraukti, bet ir kuo ilgiau išlaikyti tarnyboje šiuolaikinį karį. R. Steiger'is ir U. Zvygard'as (1999) teigia, kad reikia daryti viską, kad karo tarnyba būtų patrauklesnė ir veiksmingesnė, tačiau reikia atminti, kad karo tarnyba yra visgi tarnyba. Taip pat verta paminėti, kad tarnybos motyvacijos koncepcija susijusi su tam tikro laikotarpio nacionalinio saugumo samprata.

2. Nacionalinio saugumo samprata

Visuotinai priimto nacionalinio saugumo apibrėžimo nėra, todėl tiek mokslinėje literatūroje, tiek kasdienybėje apibrėžiama ši sąvoka skirtingai. Nepolemiuojant su B. Buzanu, „pati saugumo sąvokos prigimtis neleidžia suformuoti tikslaus jos apibrėžimo“, nes ji susieja skirtingus saugumo lygmenis (Buzan, 1997:49). Žvelgiant istoriškai, anksčiau, kaip teigia V. Jokubauskas, „valstybės saugumo sąvoka ne karo metu neturėjo prasmės ir politiniame diskurse iš esmės neegzistavo. Saugumo sąvoka tik XX a. buvo retrospektyviai susieta su valstybe, o pastaroji ekstrapoliuota į visas istorines epochas kaip kažkas amžino, visada egzistavusio, be ko šiandien neįmanoma įsivaizduoti pasaulio“ (Jokubauskas, 2014:14). Taigi seniau saugumas elementariąja prasme buvo suvokiamas kaip karo ar jo potencialios grėsmės nebuvimas.

Šiandien gyvename ne tik Lietuvoje, bet ir pasaulyje (Laurėnas, 2017:108).

Todėl nacionalinis saugumas tampa sudėtingu daugiasluoksniu procesu, nes yra svarbi ne tik lokalizuota valstybės vieta. Dėl nacionalinio saugumo sampratos suvokimo raidos, dabar jis tradiciškai aiškinamas kaip valstybės suvereniteto išsaugojimo koncepcija, naudojant ir apjungiant šalies politines, ekonomines, socialines, karines, diplomatines galias, kurios apima gynybą nuo išorės priešų ir kitų grėsmių (Kazlauskaitė Markelienė ir kt., 2010: 237). Oficialiai Lietuvos nacionalinio saugumo samprata yra įtvirtinta Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme. Jame teigiama, kad „Lietuvos nacionalinio saugumo užtikrinimas – tai tautos ir valstybės laisvos ir demokratinės raidos sąlygų sudarymas, Lietuvos valstybės nepriklausomybės, jos teritorinio vientisumo ir konstitucinės santvarkos apsauga ir gynimas“ (Nikartas, 2014:13). Todėl nacionalinio saugumo užtikrinimas tampa aukščiausiu valstybės vidaus ir užsienio politikos prioritetu.

Tačiau vykstant transformacijoms neišvengiamai formuojasi kitokia nuomonė į tuos pačius objektus, nei buvo vakar (Razma, 2014). Atsižvelgiant į tai, buvo atliekamas NPPKT karių tarnybos motyvacijos tyrimas nacionalinio saugumo kontekste.

3. Tyrimo duomenys ir jų analizė

Kariuomenė yra uždara institucija civiliams, todėl pirmiausia tyrimui atlikti buvo gautas Sausumos pajėgų pasirinkto bataliono vado leidimas atlikti tyrimą. 2018 m. kovo mėnesį atliktas kiekybinis tyrimas, anoniminė anketinė apklausa. Remiantis mokslo informacijos šaltiniais parengtas klausimynas nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariams. Tyrimo instrumentą, kuris sudarytas autorės, sudaro 30 uždaro ir atviro pobūdžio klausimų.

Pasirinkti respondentai buvo nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariai, atliekantys pradinę karo tarnybą viename Lietuvos kariuomenės Sausumos pajėgų batalione. Į tokį kiekybinio tyrimo ribojimą būtina atsižvelgti apibendrinant tyrimo rezultatus.

Tyrimo imčiai sudaryti taikyta tikimybinė paprastoji atsitiktinė vienmomentė tiriamųjų karių atranka. Imties dydis prieš apklausą $n = 579$ kariai, po apklausos – $n = 561$ karys (96,89 proc.). Sukeliant duomenis į SPSS17 statistinę programą pastebėta, kad dalis anketų buvo užpildytos iš dalies arba nekorektiškai, todėl į tyrimo duomenų analizę nebuvo įtrauktos. Tiriamųjų duomenų analizėje naudojamos 507 respondentų užpildytos anketos. Nagrinėjant pasirinktą tyrimo imtį nustatyta, kad išsiskyrė karių atėjimas į tarnybą: daugiau nei pusė (60,9 proc. $n = 309$) karių teigė, kad tarnauti atėjo savanoriškai, o likusi dalis (39,1 proc. $n = 198$), kad atėjo tarnauti dėl privalomos tvarkos. Tyrime dalyvavo tiek moterys (4,54 proc. $n = 23$), tiek vyrai (95,46 proc. $n = 484$), dažniausiai tiriamųjų žymėtas amžius buvo nuo 21 iki 26 m. (54 proc. $n = 274$), mažiau žymėtas – iki 21 m. (43,2 proc. $n = 219$) ir labai maža dalis – nuo 27 metų ir daugiau (2,8 proc. $n = 14$). Analizuojant duomenis apie respondentų išsilavinimą, atsakymo variantai pasiskirstė šitaip: daugiau negu pusė

turi vidurinę (54 proc. n = 279), trečdalis – vidurinę specialųjį profesinį (33,5 proc. n = 170), mažiau nei dešimtadalis – aukštąjį neuniversitetinį (6,7 proc. n = 34) arba aukštąjį universitetinį (5,3 proc. n = 27) išsilavinimą.

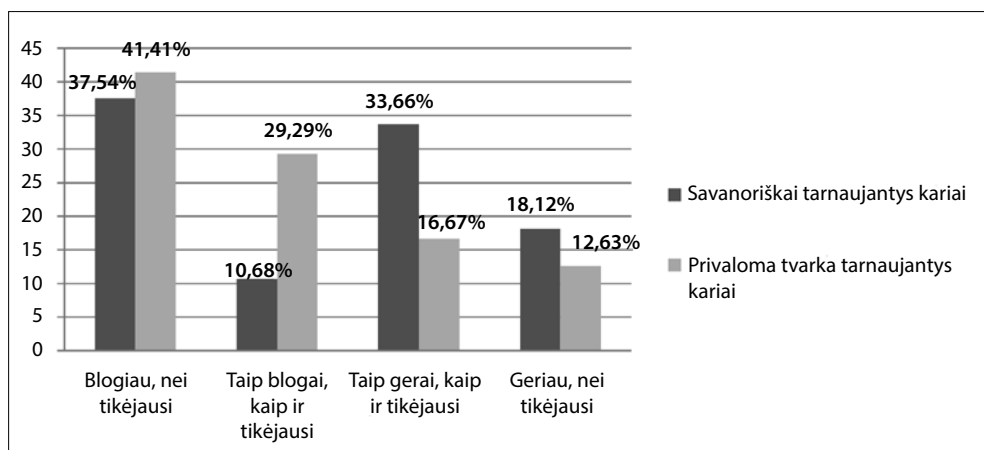
Tiriamieji norą dalyvauti tyrime patvirtino žodiniu sutikimu. Atsižvelgiant į faktinius argumentus, tyrimas atliktas lokalizuotoje vietoje, tačiau imtis reprezentatyvi, todėl gauti rezultatai leido atspindėti NPPKT karių tarnybos motyvacijos probleminę situaciją. Toliau pateikiami tyrimo rezultatai.

3.1. Tyrimo rezultatai

Pirmiausia siekta išsiaiškinti karių patriotinius motyvus ir atsakomybę dėl nacionalinio saugumo užtikrinimo. Karių buvo klausiama, jei kiltų reali karinė grėsmė Lietuvai, ar eitų ją ginti. Daugelis savanoriškai tarnybą pasirinkusių teigia (67,64 proc.), kad eitų ginti šalį, jei kiltų karinė grėsmė, mažesnė dalis (19,74 proc.) neturi nuomonės arba nėra apsisprendę, o mažiausioji dalis (12,62 proc.) teigia, kad neprisidėtų prie šalies gynybos. Privaloma tvarka tarnaujančių karių rezultatai atskleidžia, kad mažiau nei pusė (45,96 proc.) eitų ginti šalį, trečdalis (29,29 proc.) neturi nuomonės arba nėra apsisprendęs, ketvirtadalis (24,75 proc.) teigia, kad negintų šalies, atsiradus realiai karinei grėsmei. Skirtumas tarp šių grupių yra statistiškai reikšmingas.

Taip pat buvo klausiama, kokie NPPKT karių tarnavimo kariuomenėje motyvai. Nustatyta, kad dažniausiai NPPKT kariai pasirenko tarnybą, nes nori įgyti karinių žinių ir praktinių įgūdžių (36,5 proc.) arba buvo pašaukti atlikti NPPKT (32,7 proc.), daugiau nei dešimtadalis pasirenko dėl galimybės realizuoti savo sugebėjimus ir patirtį (13,4 proc.), nedidelė dalis pasirenko, nes turi norą ginti Tėvynę (6,7 proc.) ar dėl patriotizmo (6,1 proc.), mažiausiai karių pasirenko tarnybą dėl tinkamo užmokesčio (3,2 proc.), nedarbo (2 proc.) arba todėl, kad tarnyba nereikalauja didelės atsakomybės (1,4 proc.). Taip pat buvo aktualu išsiaiškinti, ar savanoriškai ir privaloma tvarka tarnaujantys kariai yra patenkinti atėję į Lietuvos kariuomenės tarnybą. Tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad dauguma savanoriškai tarnaujančių karių yra patenkinti (43,04 proc.), truputį mažiau teigia, kad nei taip, nei ne (41,42 proc.), ir maža dalis – nepatenkinti (15,53 proc.). Visai kitaip mano privaloma tvarka tarnaujantys kariai: didžioji dalis žymėjo savo atsakymuose nei taip, nei ne (47,47 proc.), daugiau nei trečdalis – nepatenkinti (39,39 proc.) ir tik maža dalis yra patenkinti (13,13 proc.), kad atėjo į Lietuvos kariuomenės tarnybą. Skirtumas tarp šių grupių yra statistiškai reikšmingas. Ar kariai būtų tarnavę kariuomenėje, jei nebūtų šauktinių prievolės, paaiškėjo, kad daugiau nei pusė teigia, kad netarnautų (57,4 proc.), kiek mažesnė dalis teigia, kad tarnautų (42,6 proc.) kariuomenėje, jei nebūtų šauktinių prievolės.

Karių buvo paprašyta, kad jie prisimintų savo pirmąjį išpūdį apie tarnybą ir nurodytų, kaip jie ją vertina dabar. Atsakymai matyti 1 paveiksle.



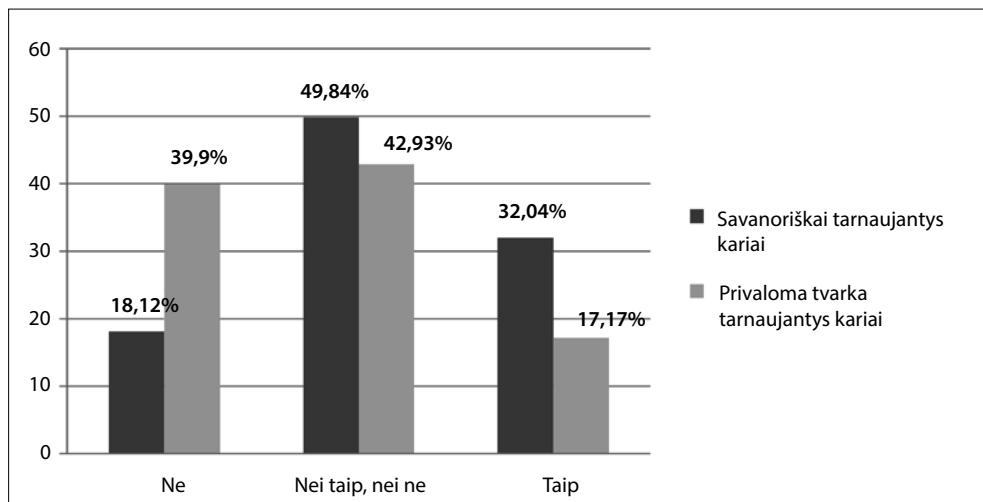
1 pav. Savanoriškai ir privaloma tvarka tarnaujančių karių pirmasis įspūdis apie tarnybą

Daugiausia privaloma tvarka tarnaujančių (41,41 proc.) ir savanoriškai tarnybą pasirinkusių (37,54 proc.) teigia, kad lyginant su pirmu įspūdžiu ir tarnyba dabar, ją vertina blogiau, nei tikėjosi. Taip blogai, kaip ir tikėjosi, vertina beveik trečdalis privaloma tvarka tarnaujančių (29,29 proc.) ir dešimtadalis savanoriškai tarnybą pasirinkusių (10,68 proc.). Taip gerai, kaip ir tikėjosi, vertina trečdalis savanoriškai tarnybą pasirinkusių (33,66 proc.) ir šeštadalis privaloma tvarka tarnaujančių (16,67 proc.). Geriau, nei tikėjosi, vertina beveik penktadalis savanoriškai tarnybą pasirinkusių (18,12 proc.) ir truputį daugiau nei dešimtadalis privaloma tvarka tarnaujančių (12,63 proc.). Skirtumas tarp šių grupių yra statistiškai reikšmingas.

Ne mažiau įdomus buvo ir pačių karių savo tarnybos vertinimas. Daugiausia savanoriškai tarnybą pasirinkusių karių savo tarnybą įvertino gerai: dienos tarnybos vykdymą (51,1 proc.), kovinio šaudymo pratybas (36,9 proc.), kolektyvinį karinį rengimą kuopoje (49,5 proc.), individualų karinį rengimą (44,7 proc.), fizinį pasirengimą (45,6 proc.). Tuo tarpu privaloma tvarka tarnaujančių karių rezultatai panašūs, jie taip pat įvertino gerai: dienos tarnybos vykdymą (50,0 proc.), kovinio šaudymo pratybas (33,8 proc.), individualų karinį rengimą kuopoje (42,4 proc.), fizinį pasirengimą (47,0 proc.) ir tik kolektyvinį pasirengimą kuopoje (37,4 proc.) daugiausia prievolinkų įvertino patenkinamai. Nustatyta, kad NPPKT kariai išskiria šiuos gebėjimus, kurie reikalingi kariui tarnyboje: gebėjimą greitai vykdyti paskirtą užduotį (79,7 proc.), kiek mažiau žymėjo gebėjimą laiku užbaigti pradėtą užduotį (66,1 proc.) ir gebėjimą vadovauti, kontroliuoti (64,7 proc.), truputį daugiau nei pusė – gebėjimą mokyti kitus (56,6 proc.) ir gebėjimą numatyti užduočių perspektyvas (53,6 proc.), truputį daugiau nei trečdalis – gebėjimą diegti inovacijas (36,1 proc.), maža dalis – kita (8,9 proc.). Taip pat buvo paklausta, kokios savybės labiausiai trūksta NPPKT kariams. Dažniausiai NPPKT kariai įvardijo, kad trūksta aktyvumo ir iniciatyvumo (23,1 proc.), patriotizmo (22,3 proc.), pagarbos (19,1 proc.), kiek mažiau – nieko netrūksta (12,2 proc.), pasitikėjimo savimi (9,3 proc.), sąžinin-

gumo (7,1 proc.), mažiausiai – drąsos (3,6 proc.), principingumo (3,4 proc.).

Analizuojant vieną svarbiausių karių tarnybos motyvacijos klausimų, buvo paklausta respondentų, ar būtinas kario motyvavimas. Absoliuti dauguma karių – 84 proc. teigia, kad būtina kario motyvacija, nes tik gerai motyvuotas karys siekia ir pasiekia gerų rezultatų. Tik dešimtadalis (10,1 proc.) teigia, kad pakanka vidutinės motyvacijos, ir maža dalis (5,9 proc.) nesuteikia tam reikšmės. Tikslinga pažymėti, kad esama Lietuvos kariuomenės karių tarnybos sistema pusė karių iš dalies patenkinti (50,3 proc.), kiek mažiau negu pusė – nepatenkinti (44,6 proc.) ir tik labai maža dalis yra patenkinti (5,1 proc.). Kadangi tik labai maža dalis karių yra patenkinti Lietuvos kariuomenės tarnybos motyvacijos sistema, buvo kariams įvardytos priežastys, dėl kurių jie iš dalies arba visiškai nepatenkinti šiuo metu esama motyvacijos sistema. Trečdalis respondentų įvardijo, kad netobula skatinimo sistema (33,9 proc.), kiek mažiau pažymėjo, kad kartais skatinami ne tie kariai, kurie nusipelno (26,4 proc.), daugiau nei dešimtadalis – ne visada aišku, už ką skatinama (15,8 proc.) arba gaunami tik padėkos raštai, kurie nieko verti (14,2 proc.), mažiausiai – kita (6,3 proc.). Buvo siekiama išsiaiškinti, ar patys kariai jaučiasi motyvuoti siekti gerų rezultatų tarnyboje (2 pav.).



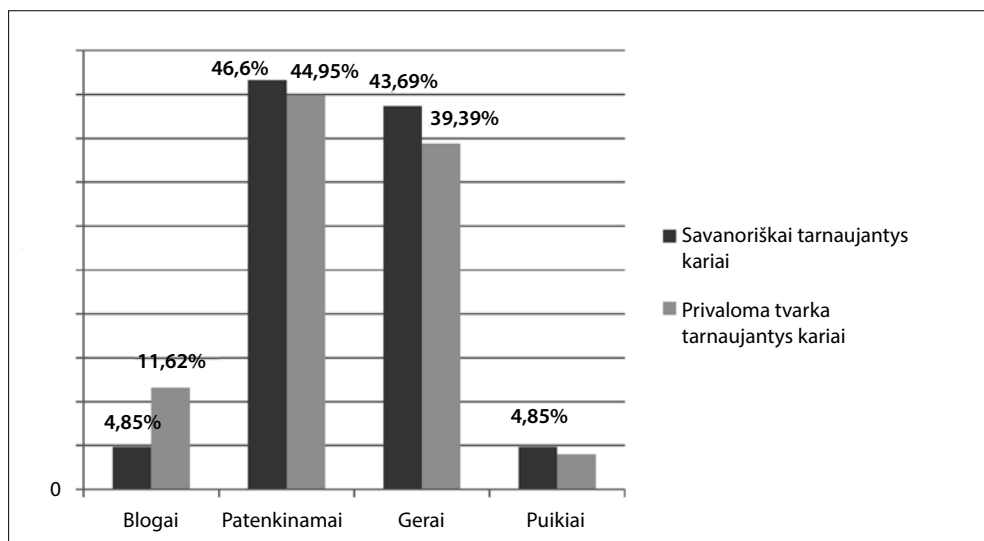
2 pav. Savanoriškai ir privaloma tvarka tarnaujančių karių motyvacija siekti gerų rezultatų tarnyboje

Daugiausia atsakė savanoriškai tarnybą pasirinkusių (49,84 proc.) ir privaloma tvarka tarnaujančių (42,93 proc.), kad nei jaučia, nei nejaučia motyvacijos siekti gerų rezultatų tarnyboje, tuo tarpu daugiau jaučia motyvaciją savanoriškai tarnybą pasirinkę kariai (32,04 proc.), nei privaloma tvarka tarnaujantys kariai (17,17 proc.), o nejaučia daugiau privaloma tvarka tarnaujantys kariai (39,90 proc.), nei savanoriškai tarnybą pasirinkę kariai (18,12 proc.). Skirtumas tarp šių grupių yra statistiškai reikšmingas. Kartu statistinės analizės rezultatai rodo, kad karių motyvaciją mažina:

neracionalus tarnybos organizavimas (27,4 proc.), neįdomi tarnyba (17,4 proc.), per mažas užmokestis (17,2 proc.), kiek mažiau karių pažymėjo, kad tarnyba reikalauja didelės nervinės įtampos (14 proc.), mažiau nei dešimtadalis – varginanti tarnyba (9,1 proc.), nevienodai paskirstytas tarnybos krūvis (9,1 proc.), kita (6,1 proc.).

Kitas aspektas, kuris aktualus, kad NPPKT kariai tarnautų geriau. Didžioji dalis respondentų teigia, kad tarnautų geriau, jei tarnyba teiktų malonumą (30,2 proc.) arba tarnybos krūvis atitiktų užmokestį (22,9 proc.), kiek mažiau – tarnauja ir taip gerai (15,8 proc.) arba geriau tarnauti nemato reikšmės (13,0 proc.), mažiausiai – jei turėtų daugiau sugebėjimų (6,7 proc.), jei turėtų daugiau fizinės ištvėrmės (6,5 proc.), jei matytų realias karjeros galimybes (4,9 proc.). Taip pat tarnybos motyvacijai įtaką daro ir nematerialūs skatinimo būdai. Būdingas gana ryškus išskyrimas, kad maloniausias nematerialus tarnybos skatinimo būdas – laisvadienis (70,4 proc.), nedidelė dalis pažymėjo pagyrimą (14,8 proc.), mažiausiai rūpi laisvalaikio programos (6,5 proc.), sudėtingos užduoties paskyrimas (6,3 proc.), kita (2 proc.).

3 paveiksle matyti aktualus išsiaiškinimas, kaip vertina patys kariai krašto apsaugos pajėgas.



3 pav. Savonoriškai ir privaloma tvarka tarnaujančių karių Lietuvos krašto apsaugos pajėgų vertinimas

Daugiausia savonoriškai tarnybą pasirinkę kariai krašto apsaugos pajėgas vertina patenkinamai (46,60 proc.) arba gerai (43,69 proc.), o jų maža dalis – puikiai (4,85 proc.) ir blogai (4,85 proc.). Daugiausia privaloma tvarka tarnaujantys kariai krašto apsaugos pajėgas vertina patenkinamai (44,95 proc.) arba gerai (39,39 proc.), dešimtadalis – blogai (11,62 proc.) ir maža dalis (4,04 proc.) – puikiai. Skirtumas tarp šių grupių yra statistiškai reikšmingas. Taip pat išsiaiškinta,

kad didelė dalis (67,68 proc.) privaloma tvarka tarnaujančių karių išvis negalvoja apie tolesnę profesinę karo tarnybą, ketvirtadalis (25,25 proc.) – gal kažkada ateityje ir maža dalis (7,07 proc.) galvoja apie tolesnę profesinę karo tarnybą. Didesnė dalis (37,86 proc.) savanoriškai tarnybą pasirinkusių karių galvoja, kad gal kažkada ateityje eitų į profesinę karo tarnybą, trečdalis (33,3 proc.) negalvoja eiti, o kiek mažesnė dalis (28,80 proc.) galvoja apie tolesnę profesinę karo tarnybą. Skirtumas tarp šių grupių yra statistiškai reikšmingas.

Daug diskusijų keliantis visuomenėje ir valstybėje klausimas dėl visuotinio šauktinių šaukimo vis dar yra neišspręstas, todėl buvo karių paklausta, kaip jie mano, ar būtų tikslingas visuotinis šaukimas. Beveik pusė (49,1 proc.) karių teigia, kad netikslingas būtų karių visuotinis šaukimas, kiek daugiau nei trečdalis (35,3 proc.) mano, kad tikslingas, o daugiau nei dešimtadalis (15,6 proc.) nežino, koks tinkamiausias būtų sprendimas.

Nepaisant vis didesnio skiriamo dėmesio ir išteklių kariuomenei, atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad pasitenkinimas NPPKT tarnyba nėra toks jau didelis, ypač nepatenkinti privaloma tvarka tarnaujantys kariai, lyginant juos su savanoriškai tarnybą pasirinkusiais kariais.

3.2. Tyrimo rezultatų aptarimas

Atsižvelgiant į NPPKT karių motyvus tarnauti išsiaiškinta, kad labiausiai priimtina tarnavimo variantą respondentai pasirinko dėl noro įgyti karinių žinių ir praktinių įgūdžių. A. Pocienės (2018) moksliniame straipsnyje „Lietuvos jaunuolių pritraukimo į nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą galimybės“ pateikti tyrimo rezultatai reprezentuoja 2015–2016 m. „pirmosios bangos“ po NPPKT sugražinimo šauktinių nuomonę. Taigi pirmoji paskata tapti šauktiniu kariu – tai noras išmokti apginti savo šeimą, tėvynę esant grėsmei. Kitas pagal svarbą šauktiniams kariams noras – patirti nuotykių ir išbandymų. Lyginant šių dviejų tyrimų rezultatus galima teigti, kad NPPKT karių tarnybos motyvacija remiasi instituciniu motyvacijos tipu. Taip pat tyrimas atskleidžia, kad daugiau tarnybą yra patenkinti savanoriškai tarnybą pasirinkę kariai, nei privaloma tvarka tarnaujantys. Tačiau jei nebūtų šauktinių prievolės, dauguma karių teigia, kad išvis netarnautų kariuomenėje.

Remiantis V. H. Vroom'o lūkesčių teorija, galima teigti, kad tyrime dalyvavusių karių lūkesčiai buvo patenkinti tik iš dalies. Pažymėtina, kad, anot mokslo studijos „Motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje“ (2015) autorių, didžioji dalis Krašto apsaugos savanorių pajėgose tarnaujančių karių teigia, kad palyginus lūkesčius prieš tarnybą ir dabar, dauguma jų tarnybą vertina taip gerai, kaip ir tikėjosi.

Atkreiptinas dėmesys, kad kariai išskyrė šiuos reikalingus tarnyboje gebėjimus: greitai vykdyti paskirtą užduotį, laiku užbaigti pradėtą užduotį, vadovauti ir kontroliuoti. Dauguma savanoriškai tarnybą pasirinkę ir privaloma tvarka tarnaujantys kariai savo pastarųjų mėnesių tarnybą vertina gerai. Darbo autorei nebuvo galimybės palyginti šiuos rezultatus su karių vadų rezultatais, kaip jie vertintų tuos ka-

rius. Tačiau interpretuojant šiuos duomenis, dera prisiminti V. H. Vroom'o lūkesčių teoriją, kurioje pabrėžiama, kad norint pasiekti tam tikrų tikslų, reikalingi gebėjimai. Todėl autorė daro prielaidą, kad kariai turi gebėjimų gerai vykdyti tarnybą, tačiau čia iškyla kitas probleminis klausimas, ar jie išnaudoja šį potencialą? Anot karių, jiems patiems pradinėje karo tarnyboje labiausiai trūksta aktyvumo ir iniciatyvumo.

Kaip jau minėta teorinėje dalyje, dėl tarnybos motyvavimo reikšmingumo atliktas tyrimas patvirtino, kad būtinas karių motyvavimas, nes tik gerai motyvuotas karys siekia ir pasiekia gerų rezultatų. Tačiau šiuo metu esama karių tarnybos motyvacijos sistema kariai patenkinti iš dalies, to dažniausios priežastys: netobula skatinimo sistema, kartais skatinami ne tie kariai, kurie nusipelno, ne visada aišku, už ką skatinama. Galima daryti prielaidą, kad jei kariai nebus tikri, kad jų tarnyba atlyginama teisingai, jie nesistengs siekti gerų tarnybos rezultatų, bendrų krašto apsaugos tikslų. Šie rezultatai suponuoja mintį, kad teoriškai pateikta kario motyvavimo sistema iš tikrųjų visai kitaip veikia, nei galbūt tikimasi. Juolab kad patys kariai yra lyg „pusiaukelėje“, nes dauguma įvardijo, kad jaučiasi nei motyvuoti, nei nemotyvuoti siekti gerų tarnybos rezultatų. Todėl tai verčia analizuoti tarnybos motyvacijos sistemos trūkumus, o nustačius nepasitenkinimo priežastis – paprasčiau galima būtų rasti optimalius sprendimus, kurie tenkintų tiek karius, tiek vadovybę.

Taip pat nustatyti statistiškai reikšmingi ryšiai tarp to, kas mažina karių tarnybos motyvaciją, ir to, kas didina. Rezultatai rodo, kad labiau karių motyvaciją didina, jei tarnyba teikia malonumą arba tarnybos krūvis atitinka užmokestį, o atvirkščiai – ją mažina neracionaliai organizuota, neįdomi tarnyba ir per mažas užmokestis. Maloniausias nematerialus tarnybos skatinimo būdas – laisvadienis. Tokius rezultatus gavo ir KAM Karo psichologijos skyriaus psichologė kpt. Dainora Kasiliauskytė (2017), kai buvo atliktas tyrimas, kurio metu apklausti Kęstučio mechanizuotojo pėstininkų bataliono šauktiniai kariai. Išsiaiškinta, kad labiausiai karius motyvuoja ir palaiko galimybė savaitgaliais grįžti namo, o draudimas grįžti – viena iš didžiausių bausmių.

Kariai Lietuvos krašto apsaugos pajėgas vertina patenkinamai, o jų daugumos nuomone, visuotinis šaukimas nebūtų tikslingas. Taip pat baigus tarnybą, labiau savanoriškai tarnybą pasirinkę kariai galvoja pereiti į profesinę karo tarnybą, nei privaloma tvarka tarnaujantys kariai. Ieškant sprendimo, kas pagerintų karių tarnybos motyvaciją, išskirtina, kad dėmesys turi būti skiriamas materialiam ir nematerialiam tarnybos skatinimui, labiau kvalifikuotam personalui, pratybų kokybei, aprūpinimui ir pačios motyvacijos didinimui. Šiuo atžvilgiu kariai, išreikšdami savo nuomonę, prisideda ne tik prie kariuomenės tarnybos vertinimo, bet ir neleidžia ignoruoti akivaizdžių tiesų.

Atliktas kiekybinis tyrimas leido patvirtinti hipotezę, kad savanoriškai ir privaloma tvarka atliekančių NPPKT karių tarnybos motyvacija skiriasi, nes jų karo tarnybą sąlygojantys lūkesčiai nėra tapatūs. Didesnės, esminės karo tarnybos motyvacijai įtakos turi savanoriškumo principu grindžiamas atėjimas į karo tarnybą.

Apibendrinant galima teigti, kad interpretacijos, kurias autorė pateikė, gali

būti suprantamos kitaip. Tačiau siekiama problemą neuždaryti, o atverti naujas interpretacijos perspektyvas. Todėl nagrinėjant karių tarnybos motyvacijos klausimą, vis dar yra erdvės ekspertams ir mokslininkams teikti pasiūlymus ir rekomendacijas, kad karių tarnybos motyvacijos rezultatai būtų geresni.

Išvados

Motyvuota karo tarnyba, bendrai kuriant ir užtikrinant šalies karines galimybes, sietina su tarnaujančiais kariais, kurie įgyvendina karinio saugumo strategijas ir lemia vykdomos veiklos kokybinius rezultatus ir efektyvumą. Atliktas tyrimas atskleidė, kad NPPKT karių lūkesčiai tarnyboje pasiteisino tik iš dalies. Suvokus, kad kariai sieks tikslų tik tuomet, jei patenkins ir savo lūkesčius, aktualu ieškoti įvairių būdų, kurie motyvuotų karių tarnybą. Svarbus vertybinių nuostatų vaidmuo – karinės vertybės sustiprina ir suvienija karius kaip asmenybes. Vertinant empirinio tyrimo rezultatus, NPPKT kariai išskyrė, kad labiausiai jiems patiems trūksta aktyvumo ir iniciatyvumo.

Šiuo metu krašto apsaugos sistemoje kariams taikomi motyvacijos veiksniai, kurie yra abstraktūs ir nekonkretūs. O atliktų mokslinių tyrimų ar studijų dar maža, kad būtų galima pagrįsti dabartinės motyvacijos sistemos (ne)sėkmingus įgyvendinimo rezultatus. Remiantis lokalaus empirinio tyrimo rezultatais nustatyta, kad šiuo metu esama karių tarnybos motyvacijos sistema respondentai patenkinti iš dalies. Įvertinus kiekybinio tyrimo rezultatus bei apsiribojant išskirtais instituciniu ir pragmatiniu motyvais, daroma išvada, kad NPPKT karių tarnybos motyvacija remiasi instituciniu motyvacijos tipu.

Tarnybos motyvacijai ypatingos įtakos turi savanoriškumo principu grindžiamas atėjimas į karo tarnybą. Savanoriškai tarnaujantys kariai yra labiau patenkinti tarnyba ir turi geresnį įspūdį apie ją, yra labiau motyvuoti siekti gerų rezultatų tarnyboje, palankiau vertina krašto apsaugos pajėgas ir galvoja apie tolesnę profesinę karo tarnybą, nei privaloma tvarka tarnaujantys kariai.

Literatūra

Bury, P. (2017). Recruitment and Retention in British Army Reserve Logistics Units. *Armed Forces & Society*, Vol. 43 (4). P. 608–631.

Buzan, B. (1997). Žmonės, valstybės ir baimė. Vilnius: Eugrimas.

Griffith, J. (2008). Institutional motives for serving in the US Army National Guard: Implications for recruitment, retention, and readiness. *Armed Forces & Society*, Vol. 34. P. 230–58.

Išbandyk save. (2016). *Specialus Lietuvos kariuomenės žurnalo KARYS priedas būsimiems kariams*. Prieiga: file:///C:/Users/Vartotojas/Downloads/isbandyk%20save_.pdf

Jakilaitis, E. (2017). *R. Karoblis: nežinia, kiek ilgai kario tarnybą įkvėps vien patriotizmas*. Prieiga: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2017-11-24-r-karoblis->

nezinia-kiek-ilgai-kario-tarnyba-ikveps-vien-patriotizmas/166441.

Jokubauskas, V. (2014). „Mažųjų kariuomenių“ galia ir paramilitarizmas. *Tarpukario Lietuvos atvejis*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

Kazlauskaitė Markelienė, R., Petrauskaitė, A. (2010). „Pilielinė visuomenė ir nacionalinis saugumas: teorinė problemos apžvalga. Generolo Jono Žemaičio karo akademija. p. 235–253.

Kodėl verta rinktis tarnybą Lietuvos kariuomenėje. (2018). Prieiga: <http://www.karys.lt/kodel-verta-tapti-savanoriu.html>.

Kuzmickas, B. (2018). *Tarp kaimynų ir pasaulyje vyksmai ir refleksijos*. Vilnius: Versmė.

Laurėnas, V. (2017). *Spartėjančios visuomenės politinis režimas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

Lipinskienė, D. (2012). *Motyvuojanti atlygio sistema*. Kaunas: Technologija.

Marcinkevičiūtė, L. (2010). *Darbuotojų motyvavimo modeliai: teoriniai ir praktiniai aspektai*. Kaunas: Akademija.

Maslow, A. H. (2009). *Motyvacija ir asmenybė*. Vilnius: Apostrofa.

Nikartas, S. (2014). *Gyventojų dalyvavimas užtikrinant saugumą bendruomenėse: kriminologinės ir teisinės prielaidos*. Vilnius.

Perry, J. L. (1999) *Bringing Society In: Toward A Theory of Public Service Motivation*. Fifth National Public Management Research Conference, December 3, 1999. Prieiga: <http://bush.tamu.edu/pubman/papers/1999/Perry99.pdf>

Pocienė, A. (2018). *Lietuvos jaunuolių pritraukimo į nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą galimybės. Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2017–2018*. T. 16, p. 367–392.

Rodrigues – Goulart, C. F. (2006). Combat motivation. *Military review*. November – December. Prieiga: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20061231_art016.pdf

Sakalas, A., Šilingienė, V. (2000). *Personalo valdymas*. Kaunas: Technologija.

Steiger, R., Zwygart, U. (1999). *Karinė pedagogika*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

Stumbraitė-Vilkišienė, E. (2013). *Piliečių dalyvavimo ir pasitenkinimo sąveikos konceptualizacija kuriant viešąją paslaugą*. Daktaro disertacija. Vilnius. Mykolo Romerio universitetas.

Vileikienė, E., Pocienė, A., Aleknevičienė, J. (2015). *Motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

Vroom, V. H. (1994). *Work and Motivation*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers (Originally published: New York: Wiley, 1964.

Žaptorius, J. (2007). Darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas ir jos teorinė analizė. *Filosofija. Sociologija*. T. 18. Nr. 4, p. 105–117.

Woodruff, T. D. (2017) Who Should the Military Recruit? The Effects of Institutional, Occupational, and Self-Enhancement Enlistment Motives on Soldier Identification and Behavior. *Armed Forces & Society*, Vol. 43 (4). P. 579–607.

THE ANALYSIS OF THE MOTIVATION OF SOLDIERS IN THE CONTINUOUS MANDATORY INITIAL MILITARY SERVICE IN THE CONTEXT OF NATIONAL SECURITY

Sgt Spc (OR-5) Gerda Baltutytė

MD Jonas Basanavičius Military Medical Service

Summary

Motivated military service in joint development and ensuring the capabilities of country's military security is related to serving soldiers who implement military security strategies and determine qualitative results and efficiency of performed activities. Currently applied factors of motivation in the Lithuanian National Defence System are abstract and non-specific. Furthermore, there are too little researches or studies to justify the (un)successful results of current motivation system. Recognizing the importance of motivation for military service, there is a need to look for theoretical and empirical assurances which, as a starting point, would allow to assess the motivation.

In Lithuania, the Continuous Mandatory Initial Military Service (CMIMS) is based not only on the principle of volunteering but also on coercion (the laws provide for punishment for avoiding CMIMS); therefore, in addition to volunteer soldiers, there are conscript soldiers as well. It should be noted that in comparison with 2015, the number of conscripts in the CMIMS has been increasing. The authorities do not just impose sanctions but also encourage soldiers to engage in joint activities. In order to get them involved, it is necessary to find out their expectations and reasons determining their decision to participate or remain passive in service. The scientific and practical problem is formulated by the following questions: what determines the motivation of soldiers in the CMIMS and how do they evaluate present motivation system used by the Lithuanian Armed Forces?

The results of the local empirical research revealed that the respondents are partly satisfied with current motivation system. Upon assessing the results of the quantitative research and limiting it to the identified institutional and pragmatic motives, it is concluded that the motivation for the CMIMS is based on the institutional type of motivation.

Motivation for military service is particularly influenced by volunteers joining military service. The comparison of the motivation of volunteers and conscripts in the CMIMS in the same appointments revealed a statistically significant difference. The volunteers were more satisfied with their service and had a better opinion of it; they were more motivated to achieve good results, their attitude towards the National Defence Volunteer Forces was more favourable and they considered

further professional service.

Finally, it was found that the expectations of the CMIMS soldiers were only partially met. Realizing that soldiers will pursue their goals only if they meet their expectations, it is important to look for different ways to motivate military service. When looking for a solution to improve the motivation for military service, it should be noted that attention should be paid to material and non-material promotion of the service, more qualified staff, the quality of exercise, provision and motivation itself.

While analyzing the motivation for military service, there is room for experts and scientists to make suggestions and put forward their recommendations to improve the results of military motivation.

AUTORIAUS LYDRAŠTIS

Autoriaus vardas, pavardė: Gerda Baltutytė

Mokslo laipsnis ir vardas: socialinių mokslų magistras

Darbo vieta ir pareigos: Dr. Jono Basanavičiaus karo medicinos tarnyba, karo gydytojo padėjėja

Autoriaus mokslinių interesų sritys: karių tarnybos motyvacija, pilietiškumas, gynybos politika.

Telefonas ir el. pašto adresas: 8 46 391 405; gerda.baltutyte@mil.lt

AUTHOR'S COVER LETTER

Author's name and surname: Gerda Baltutyte

Academic degree and name: Master of Social Sciences

Workplace and position: Military Physician Assistant, MD Jonas Basanavičius Military Medical Service

Author's research interests: military motivation, citizenship, defence policy

Telephone and e-mail address: +370 46 391 405; gerda.baltutyte@mil.lt