

MOTYVACINĖS SISTEMOS TĖSTI AR RINKTIS PROFESINĘ KARO TARNYBĄ LIETUVOS KARIUOMENĖS KARINĖSE JŪRŲ PAJĖGOSE TYRIMAS

Monika Trumpickienė

Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla

Doc. dr. Genutė Kalvaitienė

Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla

***Anotacija.** Pastaruosius keletą metų padidėjęs karinių grėsmių intensyvumas ir geopolitinė Lietuvos situacija lėmė pasikeitimus krašto apsaugos sistemoje. Šalyje rengiamos didelio masto karinės pratybos, sprendžiamos kariuomenės komplektavimo problemos, nuspręsta didinti kariuomenės rezervą. Krašto apsaugos ministerija kasmet siūlo didinti profesinės karo tarnybos karių skaičių, nes kariuomenei trūksta visų kategorijų karių. Kariuomenė susiduria su žmogiškųjų išteklių išlaikymo ir jų trūkumo problemomis. 2015 metais Lietuva grąžino šaukimą į Lietuvos kariuomenę. Kasmet į kariuomenę pašaukiama 3–4 tūkst. jaunuolių. Šaukimas grąžintas siekiant užpildyti kariuomenės padalinius ir rengti rezervą.*

***Pagrindiniai žodžiai:** Lietuvos kariuomenė, profesinė karo tarnyba, motyvacinė sistema, Karinės jūrų pajėgos*

Įvadas

Keičiantis saugumo situacijai būtina labiau plėtoti sąveiką su visuomene, šalies institucijomis, sąjungininkais, partneriais ir stiprinti Lietuvos kariuomenę bei gynybinę galią – siekti išlaikyti reikiamą kariuomenės, jos pajėgų, dalinių, junginių ir kitų karinių vienetų kovinę parengtį, plėtoti ginkluotės ir kitus pajėgumus, ypač rezervo, kurie užtikrintų patikimą atgrasymą, nacionalinę gynybą ir kolektyvinį pajėgumą pasipriešinti ginkluotam užpuolimui (Žukas, 2016).

Šiandienos Lietuvos kariuomenė yra pasirengusi ginti šalį, sėkmingai dalyvaujanti tarptautinėse operacijose ir padedanti Lietuvos žmonėms ypatingų nelaimių atvejais. Kariuomenėje svarbiausia – žmogus. Kariams, tarnaujantiems Lietuvos kariuomenėje, sudarytos geros tarnybos ir gyvenimo sąlygos, daug dėmesio skiriama jų sveikatai ir medicininei priežiūrai. Jiems suteikiama galimybė tobulėti,

išmokti naujų dalykų, įgyti pozityvios, naudingos patirties. Entuziazmas, patriotizmas, atsidavimas, noras pažinti, mokytis ir tobulėti – esminės savybės, kurias turi turėti būsimasis karys (Kanauka, 2013).

Lietuvoje sociologinių tyrimų organizavimu kariuomenės viduje užsiima Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Strateginių tyrimų centras (toliau – STC). Daugiausiai kariuomenės tematikos studijų galima sieti su STC mokslininkų atliktais tyrimais (Novagrocekienė, 2010; Gruževskis, Maslauskaitė, Korsakienė, Smaliukienė ir Šakočius, 2014). G. Gražytė-Miliukienė, D. Prakapienė (2012) nagrinėjo karininkų profesionalumo ugdymo temą, 2015 m. E. Vileikienė, A. Pocienė ir J. Aleknevičienė išleido mokslo studiją, atskleidžiančią karių motyvacijos tarnauti Lietuvos kariuomenėje aspektus. Lietuvoje ši tyrimų šaka yra griežtai kontroliuojama valstybinių institucijų. Dėl to STC atliekami tyrimai nėra gausūs, o jų rezultatai dėl kariuomenės specifikos paprastai nėra pasiekiami civiliams tyrėjams.

Tyrimo objektas – Lietuvos kariuomenės Karinių jūrų pajėgų nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos, profesinės karo tarnybos karių ir vadų kursų klausytojų motyvacija.

Tyrimo tikslas – ištirti Lietuvos kariuomenės Karinių jūrų pajėgų nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos karių, profesinės karo tarnybos karių ir vadų kursų klausytojų motyvaciją tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą.

Tyrimo uždaviniai:

- Analizuoti Lietuvos kariuomenės šauktinių priėmimo į nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą teisinę bazę, nagrinėti motyvacijos tarnauti Lietuvos kariuomenėje teorinius aspektus.

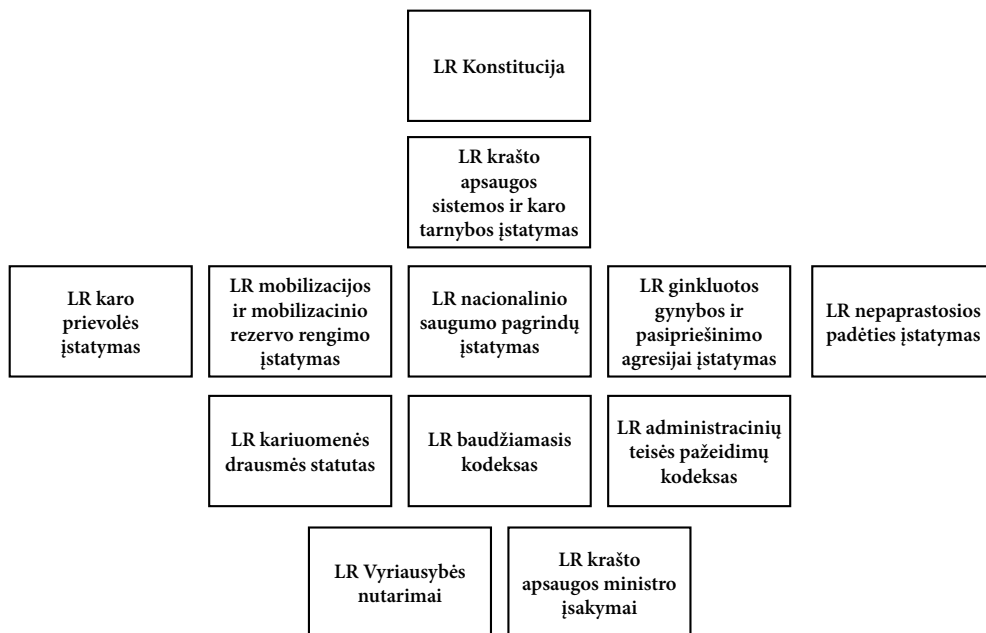
- Ištirti motyvacinę sistemą tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose.

- Pateikti motyvacinės sistemos tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose tobulinimo gaires.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, Lietuvos Respublikos įstatymų, reglamentuojančių karo prievolę, analizė ir 2018 m. balandžio–gegužės mėn. atliktas kiekybinis tyrimas (anketinė apklausa). Apklausti nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos, profesinės karo tarnybos kariai ir vadų kursų klausytojai (181 respondentas). Kiekybinio tyrimo tikslas – ištirti Lietuvos kariuomenės Karinių jūrų pajėgų nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos karių, profesinės karo tarnybos karių ir vadų kursų klausytojų motyvaciją. Siekta nustatyti, kas galėtų lemti šauktinių ir vadų kursų klausytojų apsisprendimą tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą. Atlikus respondentų motyvacijos tyrimą, pateikiamos motyvacinės sistemos tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose tobulinimo gairės.

Karo prievolę reglamentuojančių teisės aktų apžvalga

Pirminis teisės šaltinis, įtvirtinantis karo prievolę, yra Lietuvos Respublikos Konstitucija (Žin., 1992, Nr. 33-1014). Jos 139 str. nustato, kad Lietuvos valstybės gynimas nuo užsienio ginkluoto užpuolimo – kiekvieno Lietuvos Respublikos piliečio teisė ir pareiga. Įstatymo nustatyta tvarka Lietuvos Respublikos piliečiai privalo atlikti karo ar alternatyviąją krašto apsaugos tarnybą. Krašto apsaugos organizavimą nustato įstatymai (Lietuvos Respublikos Konstitucija, (Žin., 1992, Nr. 33-1014.) 139 str.).



1 pav. Karo prievolę reglamentuojantys teisės aktai

Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymo (toliau – KASOKTĮ) (Žin., 1998, Nr. 49-1325) 21 str. nurodo, kad karys yra Lietuvos valstybės gynėjas, o jo tarnyba reikalauja specialių ištikimybės valstybei santykių, kuriuos reglamentuoja įstatymai ir kiti teisės aktai. Kario statusą nustato KASOKTĮ ir kiti kariuomenės veiklą bei karo tarnybą reglamentuojantys įstatymai, statutai ir kiti teisės aktai.

Karo prievolės konstitucinę normą apibrėžia Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatymas (Žin., 1996, Nr. 106-2427). Šis įstatymas nustato Lietuvos Respublikos piliečių karo prievolės atlikimo ir jos užtikrinimo tvarką.

Šiuolaikinės išsivysčiusios šalys yra neįsivaizduojamos be kariuomenės. Nors tarptautinius konfliktus stengiamasi spręsti taikiai, bet pagrindinį valstybės saugumą užtikrina stipri, gerai paruošta ir organizuota, efektyvią ginkluotą turinti kariuomenė.

Lietuvos kariuomenę sudaro profesinės karo tarnybos kariai, nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariai (šauktiniai), kariai savanoriai ir aktyviojo rezervo kariai (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas. Žin., 1998, Nr. 49-1325).

Nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba – tai galimybė įgyti karinį pasirengimą, siekti karjeros Lietuvos kariuomenėje ir atlikti pareigą Tėvynei.

Į privalomąją pradinę karo tarnybą piliečiai šaukiami Karo prievolės įstatymo nustatytais sąlygomis ir tvarka (Žin., 1996, Nr. 106-2427).

Motyvavimas Lietuvos krašto apsaugos sistemoje

Nuolat kintanti pasaulinė aplinka reikalauja laiku taikyti inovatyvius organizacijų valdymo sprendimus ne tik verslo įmonėse, kurios siekia išlikti globaliose rinkose ir būti konkurencingos, bet ir karinėse organizacijose, kurių valdymo procesų efektyvumo didinimas, tinkamas personalo ugdymo ir karjeros galimybių valdymas leistų užtikrinti efektyvų žmogaus darbą organizacijos ir valstybės darnios raidos kontekste (Gražytė-Miliukienė, Prakapienė, 2012).

Lietuvos kariuomenė yra neatskiriama šalies pilietinės visuomenės dalis. Įgyvendindama Lietuvos Respublikos Konstitucijos, įstatymų ir Nacionalinio saugumo strategijos nuostatas, Lietuvos kariuomenė gina valstybės suverenitetą, teritorinį vientisumą, demokratinę konstitucinę santvarką, žmogaus ir piliečio teises bei laisves. Visuomenė per civilines valstybės institucijas vykdo demokratinę Lietuvos kariuomenės kontrolę (Žigaras, 2008).

Pagrindinis karinių organizacijų objektas yra visuomenės saugumas, viena iš svarbiausių ir neatskiriamų organizacijos efektyvumo sudedamųjų dalių yra personalo darbo efektyvumas, kuris ir daro esminę įtaką visuomenės gerovei. Kiekvienoje organizacijoje, nesvarbu, ar ji yra didelė ar maža, yra vykdomas personalo valdymas. Tačiau personalo valdymas – tai ne vien tinkamas darbų paskirstymas. Tai – motyvavimo sistemos, konfliktų sprendimo būdai, darbuotojų adaptacija, atestacija, mokymo ir švietimo būtinumo įvertinimas, lojalumo organizacijai problemos sprendimas ir dar daugelis kitų, ne mažiau svarbių aspektų.

Į krašto apsaugos sistemą daugiausiai ateina jau susiformavę ir motyvuoti žmonės, kurie turi aiškius poreikius. Dažniausia tai ne fiziologiniai, o psichologiniai poreikiai. Psichologiniai poreikiai ir moraliniai skatinimai (pagyrimai, padėkos raštai ir t. t.) tinkamai motyvuoja karininką siekti užsibrėžtų tikslų (Kisinas, 2000). Profesinės karo tarnybos kariais gali tapti Lietuvos Respublikos piliečiai, pagal amžių tinkantys eiti kario pareigas, atitinkantys sveikatos, fizinio parengtumo ir moralinių savybių reikalavimus (skirtingiems kariniams laipsniams yra nustatyta skirtinga amžiaus riba).

Siekiant ne tik pritraukti, bet ir išlaikyti esamą personalą yra įgyvendinamos ilgalaikės profesinės karo tarnybos patrauklumo didinimo priemonės, daug dėmesio skiriama karių aprūpinimui ir motyvacijai didinti, tobulinamos karių socialinės

saugos ir tarnybos sąlygos (karių aprūpinimas, infrastruktūra, sveikatos priežiūra), toliau didinamas bazinis profesinės karo tarnybos (toliau – PKT) karių apmokėjimo sąlygų paketas: tobulinama karių tarnybos apmokėjimo sistema, nustatytas tarnybos apmokėjimas, užtikrinantis nuoseklų tarnybinio atlyginimo didėjimą.

Kaip vieną iš motyvų nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos (toliau – NPPKT) kariams, galima išskirti pinigus. KASOKTĮ 60 str. nurodo, kad NPPKT kariams, krašto apsaugos ministro nustatyta tvarka, kiekvieną mėnesį mokama Vyriausybės nustatyto dydžio išmoka buitiniams išlaidoms. Jiems taip pat gali būti mokamos Vyriausybės nustatyto dydžio premijos už pavyzdinę tarnybą. Premijų mokėjimo sąlygas ir premijavimo tvarką nustato krašto apsaugos ministras. NPPKT kariai yra valstybės išlaikomi (apgyvendinimas, maitinimas, apranga, socialinis ir gyvybės draudimai). Kiekvienam šauktiniui NPPKT kariui per mėnesį mokama 140,60 Eur išmoka buitiniams išlaidoms padengti. Be to, atsižvelgiant į šauktinio tarnybos vertinimą, kas mėnesį kaupiama speciali įmoka, kuri išmoka asmeniui atlikus tarnybą. Jos dydis priklauso nuo atliktos tarnybos vertinimo rezultatų.

1 lentelėje išskiriamos šios krašto apsaugos sistemoje taikomos motyvavimo priemonės:

1 lentelė. Motyvavimo priemonės krašto apsaugos sistemoje

Materialinės motyvavimo priemonės		Psichologinės motyvavimo priemonės
Piniginės	Nepiniginės	
Darbo užmokestis	Karjera	Socialinės garantijos:
Skatinimai	Misijos įvairiuose pasaulio kraštuose	Nuo 30 iki 45 d. kasmetinės atostogos
Apdovanojimai premijomis ir vardinėmis dovanomis	Sąlygos sportuoti	Mokymosi atostogos
	Kvalifikacijos tobulinimas	Valstybinis socialinis pensijų draudimas
	Laisvalaikio renginiai	Valstybinė kario pensija
		Sveikatos priežiūra ir sveikatinimo veikla
		Gyvybės, sveikatos draudimai
		Darbo įvertinimas
		Darbo sąlygos
		Padėkos raštai
		Geras psichologinis klimatas
		Pasitenkinimas darbu
		Saviraiškos galimybės

Pagal Karo prievolės įstatymą (Žin., 1996, Nr. 106-2427), skatinamosios piniginės išmokos savanoriams šauktiniams kariams yra 30 procentų, o metiniame šaukiamųjų sąrašė esantiems, bet norą pirmumo tvarka atlikti tarnybą pareišku- siams jaunuoliams – 15 proc. didesnė skatinamoji piniginė išmoka (2 lentelė).

2 lentelė. Išmokos šauktiniams

TARNYBĄ PASIRINKUSIEMS SAVO NORU (išmokos didinimas + 30 %)			
Tarnybos įvertinimas		Iš viso	
L. gerai	197,6 Eur * 9 mėn=1778,4	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	3043,8 Eur
Gerai	148,2 Eur * 9 mėn=1333,8	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2599,2 Eur
Patenkinamai	98,8 Eur * 9 mėn=889,2	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2145,6 Eur
Į TARNYBĄ PAŠAUKTIEMS IR IŠREIŠKUSIEMS PIRMUMO NORĄ (išmokos didinimas +15 %)			
Tarnybos įvertinimas		Iš viso	
L. gerai	174,8 Eur * 9 mėn=1573,2	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2838,6 Eur
Gerai	131,1 Eur * 9 mėn=1179,9	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2445,3 Eur
Patenkinamai	87,4 Eur * 9 mėn=786,6	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2052,2 Eur
TARNYBĄ ATLIEKANTYS PRIVALOMA TVARKA			
Tarnybos įvertinimas		Iš viso	
L. gerai	152,0 Eur * 9 mėn=1368,0	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2633,4 Eur
Gerai	114,0 Eur * 9 mėn=1026,0	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	2291,4 Eur
Patenkinamai	76,0 Eur * 9 mėn=684,0	140,6 Eur * 9 mėn=1265,4	1949,4 Eur
<input type="checkbox"/>	Išmoka, mokama atlikus tarnybą	<input type="checkbox"/>	Išmoka, buitinėms išlaidoms padengti (mokama kas mėn.)

Šaltinis: Lietuvos kariuomenė (2018). *Išmokos šauktiniams*. [žiūrėta 2018-10-23]. Prieiga per internetą: <http://www.karys.lt/tarnybos-b%C5%ABdai/nppkt.html>

Motyvacinės sistemos tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose tyrimas

Nuo 1992 m. liepos 4 d. atkūrimo sukaktį skaičiuojančios Karinės jūrų pajėgos (toliau – KJP) gali didžiuotis tuo, kad yra reikšminga Lietuvos Respublikos kariuomenės dalis, užtikrinanti mūsų šalies ir jos piliečių saugumą Lietuvos teritorinėse jūrose vandenyse ir išskirtinėje ekonominėje zonoje.

Karinių jūrų pajėgų funkcijos:

- Lietuvos Respublikos teritorinės jūros ir išskirtinės ekonominės zonos kontrolė, apsauga ir gynyba;
- Povandeninės ir antvandeninės aplinkos stebėjimas ir kontrolė;
- Išminavimo operacijos;
- Paramos teikimas institucijoms, vykdančioms antiteroristines operacijas jūroje;
- Laivybos apsauga ir kontrolė;
- Paieškos ir gelbėjimo operacijos;
- Taršos likvidavimo darbų jūros rajone organizavimas, koordinavimas ir vadovavimas.

Atliekant KJP NPPKT karių, PKT karių ir vadų kursų klausytojų (toliau –

VKK) motyvacijos vertinimą naudotas kiekybinis tyrimas – anketinė apklausa.

Kariuomenė natūraliai yra uždara institucija civiliams, visų pirma dėl karių paslapčių nutekėjimo rizikos. Dėl to, norint atlikti bet kokią sociologinį tyrimą krašto apsaugos sistemoje, privaloma gauti atsakingų asmenų leidimą. Tačiau viena šio darbo autorių dalyvavo atliekant tyrimą kaip Karinių jūrų pajėgų Personalo skyriaus praktikantė, iš anksto suderinusi leidimą su atsakingais karininkais atlikti anketavimą.

Tyrimo etapai:

1. Pirmajame etape buvo analizuojama mokslinė literatūra, teisės aktai, duomenų bazės. Atitinkamos literatūros studijos ir analizė leido suformuluoti šio tyrimo problemą, tikslus ir uždavinius.

2. Antrajame etape buvo atliekamas empirinis tyrimas, apklausta 181 respondentas.

3. Trečiajame etape buvo analizuojami gauti tyrimo duomenys ir formuluojamos tyrimo išvados.

Šiame tyrime buvo atlikta anketinė NPPKT karių, PKT karių ir VKK apklausa. Anketa sukurta remiantis iškeltu tyrimo tikslu ir atlikus mokslinės literatūros analizę. Anketos tikslas – ištirti Lietuvos kariuomenės KJP NPPKT karių, PKT karių ir VKK motyvaciją. Nustatyti, kas galėtų lemti NPPKT karių ir VKK apsisprendimą tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą.

Tyrimo imtis. Atliekant tyrimą buvo apklaustas 181 respondentas visose respondentų grupėse. Iš 52 KJP tarnaujančių NPPKT karių 49 atsakė ir grąžino anketas. Iš 610 KJP PKT karių 108 atsakė ir grąžino anketas. Didelė dalis karių negalėjo atsakyti į anketos klausimus, nes buvo išvykę į mokymus, tarptautines operacijas ar atliko savo tiesioginį darbą laivuose jūroje. Iš 88 VKK – apklausos dienomis laisvu noru užpildė pateiktas anketas 24 Lietuvos aukštosios jūreivystės mokyklos 1, 3 ir 4 kursų studentai, pasirinkę vadų kursų mokymo programą. Apklausos metu 2 kurso studentai buvo jūrinėje plaukiojimo praktikoje, todėl nebuvo galimybės juos apklausti.

Tyrimo kiekybiniais duomenys buvo apdorojami Windows Exel programa. Analizuojant kiekybinius duomenis buvo taikomas aprašomosios statistikos metodas, skaičiuojamas duomenų pasiskirstymas procentais.

Visais atžvilgiais tyrimą buvo siekiama atlikti kuo objektyviau, o tyrimo metu gautus duomenis interpretuoti tiksliai ir teoriškai prasmingai. Taigi buvo laikomasi pagrindinių tyrimo etikos bei moralės principų.

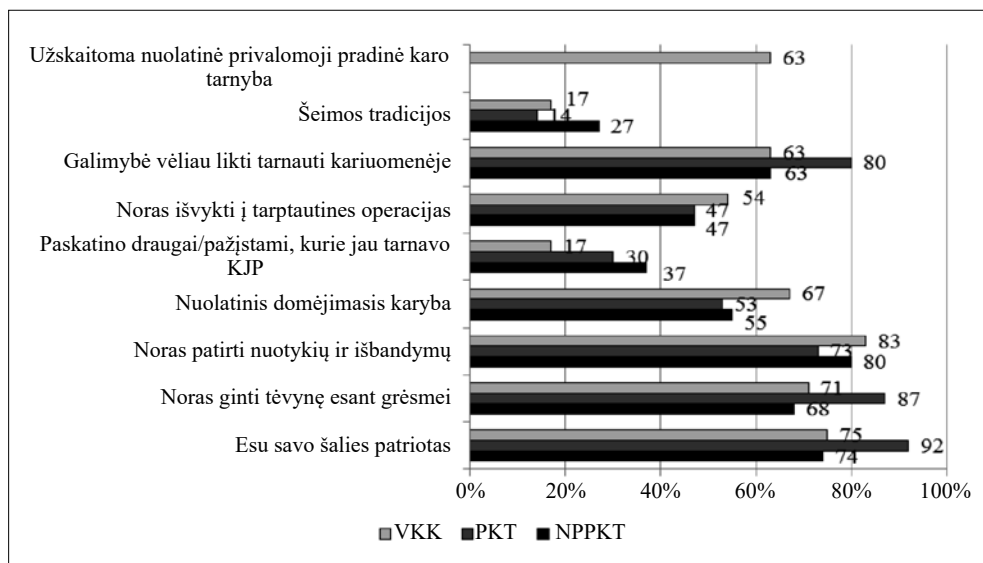
Karinių jūrų pajėgų nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos, profesinės karo tarnybos ir rezervo karių motyvacijos tyrimo rezultatų analizė

Siekiant nustatyti, kas motyvuoja rinktis ar tapti profesinės karo tarnybos kariu, analizuojamas Lietuvos kariuomenės PKT karių, NPPKT karių ir VKK asmeninių tikslų, poreikių, lūkesčių bei motyvų suvokimas ir jų vertinimas tarnaujant Lietuvos kariuomenėje. Poreikiai yra svarbi kario motyvacijos sudedamoji dalis.

Kadangi pasiryžimas ginti Tėvynę, pagal F. Battistelli (1997), yra patriotiškai nusiteikusias – ikimodernaus kario bruožas, svarbu buvo nustatyti, dėl kokių motyvų kariai rinkosi tarnybą kariuomenėje. Kariams buvo pateikti 9 teiginiai, kurių kiekvieną jie turėjo įvertinti pagal jų įtaką pasirinkimui tarnauti ar tapti vadų kursų klausytoju (2 pav.).

Išanalizavus tyrimo duomenis buvo nustatyta, kad pagrindiniai motyvai renkantis tarnybą KJP, kuriuos nurodė PKT kariai, – *esu savo šalies patriotas* (92 proc.) bei *noras ginti Tėvynę esant grėsmei* (87 proc.). Šie motyvai tikrai įrodo, kad į KJP daugiausiai ateina jau patriotiški ir motyvuoti asmenys. Kaip galimybę likti tarnauti kariuomenėje nurodė 80 proc. respondentų. Tai atskleidžia apklaustųjų ketinamus, kodėl jie rinkosi profesinę karo tarnybą, tad svarbu išlaikyti jų šią motyvaciją. Noras patirti iššūkių (nuotykių ir išbandymų) taip pat svarbus motyvas rinktis profesinę karo tarnybą (73 proc.).

Minėtas motyvas dar svarbesnis NPPKT karių ir VKK respondentų grupėse. Daugiau kaip 80 proc. apklaustųjų nuotykių ir išbandymų patyrimą paminėjo kaip svarbų renkantis atlikti karo tarnybą arba tarpti rezervo kariu. Svarbus ir patriotizmo, noro ginti Tėvynę ir galimybę likti tarnauti kariuomenėje motyvai, juos paminėjo daugiau nei pusė šių grupių atsakiusiųjų. Kaip svarbų motyvą, kad užskaitoma nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba, nurodė būsiami rezervo karininkai (63 proc.). Tai paskatino juos pasirinkti KJP vadų kursų programą.



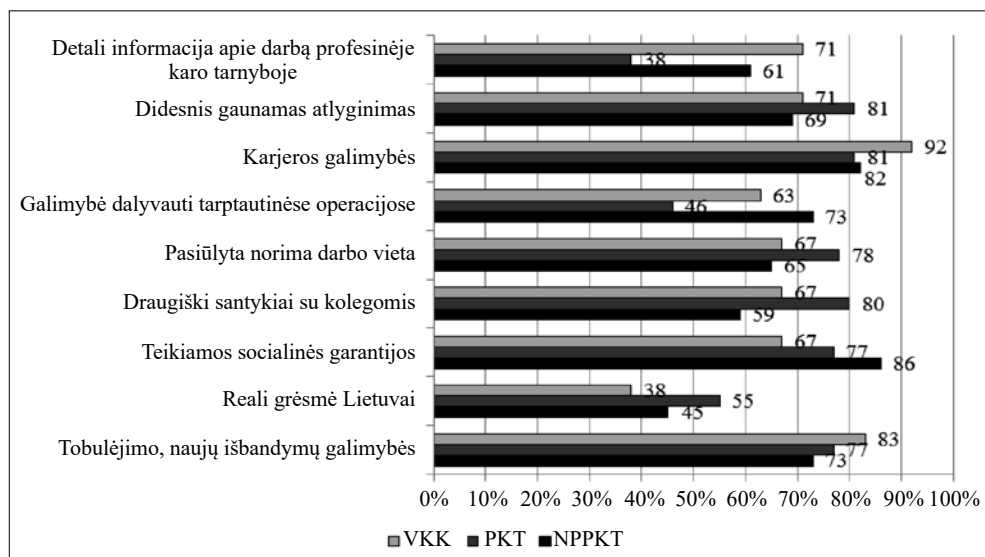
2 pav. Motyvų rinktės tarnybą KJP ar kursus pagal Vadų kursų programą pasiskirstymas (proc.)

Norą išvykti į tarptautines operacijas, kaip motyvą rinktis karo tarnybą, nurodė beveik pusė apklaustųjų respondentų visose grupėse (nuo 47 proc. iki 54 proc.).

Visų apklaustų grupių rečiausiai minimi motyvai rinktis tarnybą buvo:

- šeimos tradicijos (PKT – 14 proc. VKK – 17 proc. ir NPPKT – 27 proc.);
- paskatino draugai ar pažįstami, kurie jau tarnavo KJP (VKK – 17 proc., PKT – 30 proc. ir NPPKT – 37 proc.).

Tyrimo iškeltam uždaviniui įgyvendinti siekta nustatyti motyvus ar priemones, kurios skatintų karius rinktis ar paskatintų tęsti profesinę karo tarnybą KJP. Atsakymų pasiskirstymas pateiktas 3 pav.



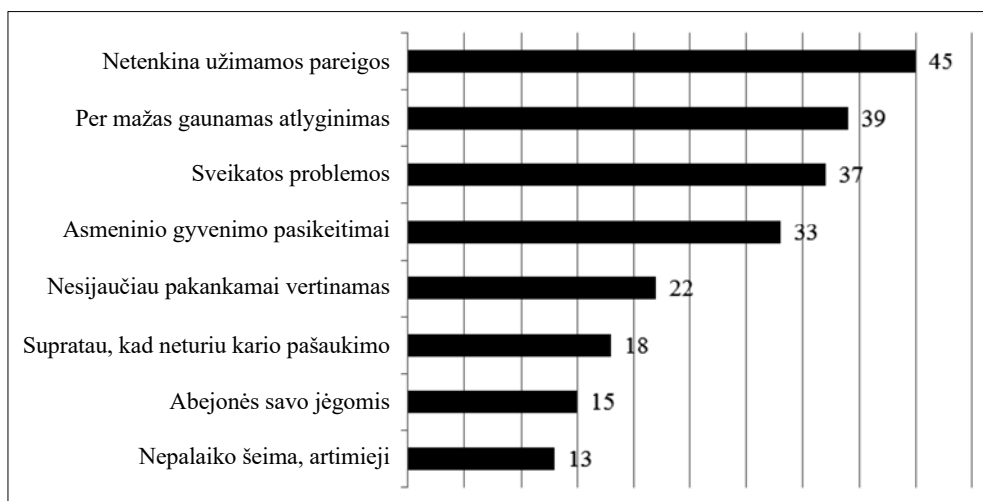
3 pav. Respondentų nuomonė dėl motyvų tęsti profesinę karo tarnybą KJP (proc.).

PKT kariai dažniausiai nurodė: didesnę gaunamą atlyginimą ir karjeros galimybes (81 proc.) bei šiek tiek mažiau – 80 proc. – draugiški santykiai su kolegomis. NPPKT kariai kaip pagrindinius motyvus išskyrė: teikiamos socialinės garantijos (86 proc.) ir karjeros galimybės (82 proc.). VKK labiausiai motyvuotų karjeros galimybės (92 proc.), tobulėjimo ir naujų išbandymų galimybės (83 proc.), didesnis gaunamas atlyginimas ir detali informacija apie darbą profesinėje karo tarnyboje (71 proc.).

Tai rodo, kad tyrimo dalyviai tarnybą suvokia kaip galimybę realizuoti save ir tobulėti. Kariams yra svarbu draugiški santykiai su kolegomis ir didesnis gaunamas atlyginimas, teikiamos socialinės garantijos.

Tyrimu siekta nustatyti priežastis, dėl kurių NPPKT kariai, pabaigę nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą, nebetęstų profesinės karo tarnybos (4 pav.).

Pagrindinis motyvas, kurį nurodė NPPKT kariai, – netenkina užimamos pareigos (45 proc.). Šiek tiek rečiau buvo minimas per mažas gaunamas atlyginimas (39 proc.), sveikatos problemos (37 proc.) ir asmeninio gyvenimo pasikeitimai (33 proc.).

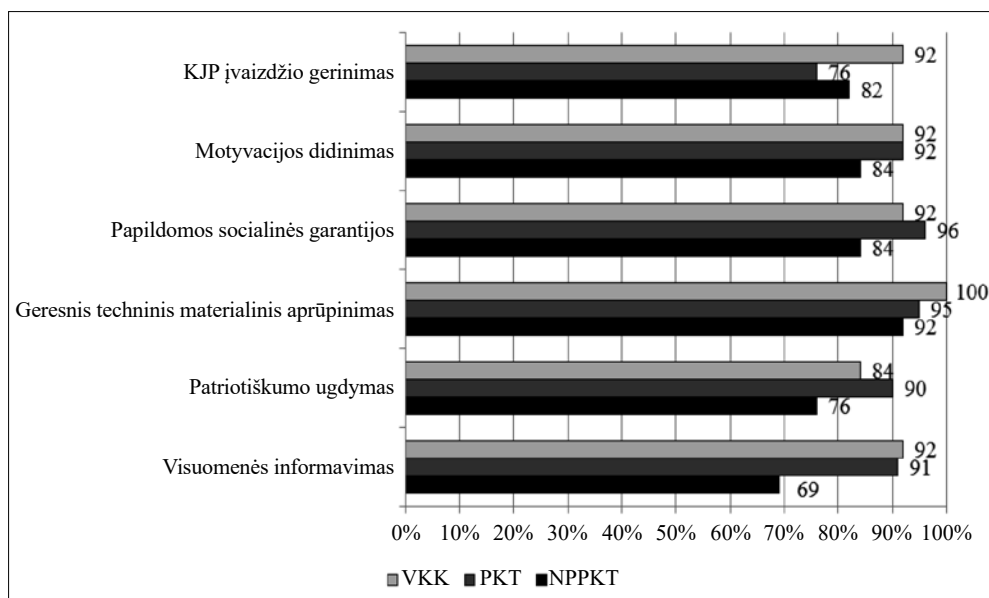


4 pav. Respondentų nuomonė dėl apsisprendimo nebetęsti profesinės karo tarnybos (proc.)

Kiek daugiau nei penktadalis NPPKT karių (22 proc.) nurodė, kad nebetęstų profesinės karo tarnybos, jei nesijaustų pakankamai vertinami. Rečiausiai minimos priežastys buvo: *supratau, kad neturiu kario pašaukimo* (18 proc.), *abejonės savo jėgomis* (15 proc.) ir *nepalaiko šeima ir artimieji* (13 proc.).

Atliekant tyrimą buvo svarbu nustatyti, kas, karių nuomone, galėtų pritraukti kitus jaunuolius atlikti nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą KJP (5 pav.).

Visos apklaustųjų grupės visus nurodytus teiginius įvertino kaip labai svarbius. PKT kariai labiausiai išskyrė: papildomas socialines garantijas (96 proc.), geresnis techninis ir materialinis aprūpinimas (95 proc.), NPPKT kariai (92 proc.) ir VKK (100 proc.) kiek mažiau (92 proc.) – motyvacijos didinimas. Mažiausiai PKT karių (76 proc.) mano, kad KJP įvaizdžio gerinimas galėtų pritraukti daugiau jaunuolių atlikti nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą KJP. NPPKT karių nuomone, patriotiškumo ugdymas (76 proc.) ir visuomenės informavimas (69 proc.), galėtų lemti jaunuolių pritraukimą į KJP.



5 pav. Respondentų nuomonė dėl priemonių, galinčių padėti pritraukti jaunuolius atlikti nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą KJP (proc.)

Motyvacinės sistemos tęsti ar rinkis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose tobulinimo gairės

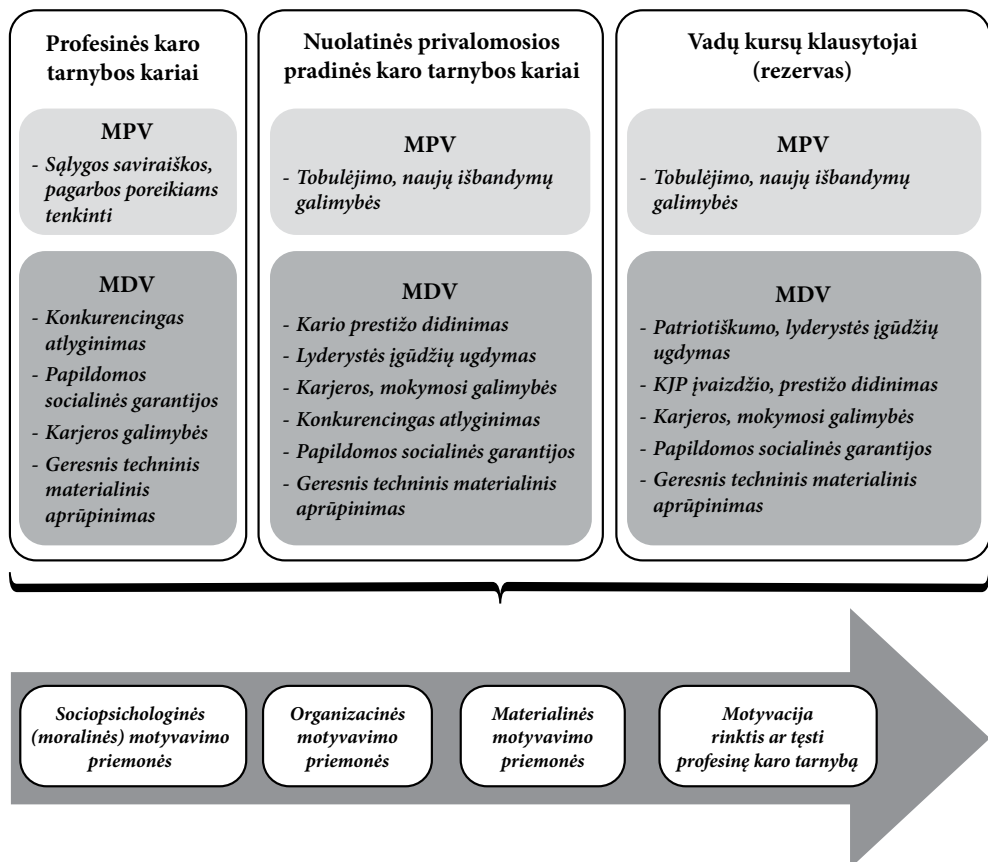
Atlikus motyvacinės sistemos tęsti ar rinkis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose tyrimo gautų duomenų bei mokslinės literatūros šaltinių analizę, galima motyvacinės sistemos gairės išskirti pagal respondentų grupes: profesinės karo tarnybos kariai, nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariai ir vadų kursų klausytojai. Nustačius pagrindinius motyvus, skatinančius rinktis ar tęsti profesinę tarnybą, pagal respondentų grupes išskirti motyvaciją palaikantys veiksniai (MPV) ir motyvaciją didinantys veiksniai (MDV):

Profesinės karo tarnybos kariai. PKT kariams būdinga labai aukšta vidinė motyvacija: rinkdamiesi profesinę karo tarnybą labiausiai yra veikiami patriotinių motyvų, būdingas saviraiškos ir tobulėjimo poreikis. Tačiau žmogaus motyvacija nėra nuolatinė būseną, todėl būtinos motyvavimo priemonės išlaikyti šią vidinę motyvaciją ir didinti išorinę motyvaciją įvairiomis priemonėmis: didesnis gaunamas atlyginimas, papildomos socialinės garantijos, karjeros galimybės, draugiški santykiai su kolegomis, geresnis techninis aprūpinimas.

Nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariai. Tyrimas atskleidė, kad tikslingos priemonės NPPKT karių vidinei motyvacijai didinti: akcentuoti tarnybos, kario prestižą, didinti karių sąmoningumą vertinant savo atliekamos misijos svarbą, jų išskirtinumą, sąlygos ir priemonės profesinėms kompetencijoms bei lyderystei ugdyti. Šios priemonės ne tik didintų motyvaciją, bet ir leistų pritraukti

jaunuolius rinktis karo tarnybą. Tikslingos priemonės išorinei motyvacijai didinti: karjeros galimybės, mokymosi galimybės Lietuvos ir užsienio šalių aukštosiose mokyklose, taip pat svarbus ir konkurencingas atlyginimas bei socialinės garantijos.

Vadų kursų klausytojai. Analizuojant šios grupės respondentų atsakymų duomenis verta atkreipti dėmesį, kad šios grupės respondentai Vadų kursų programą (rezervo formavimui) renkami norėdami naujų iššūkių, kita vertus, ir iš labai pragmatinių motyvų (užskaitoma nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba). Todėl tikslinga didinti jų vidinę motyvaciją, pripažinti, akcentuoti tarnybos prestižą, galimybę tarnauti savo šaliai, prisidėti prie jos saugumo užtikrinimo. Šiai respondentų grupei tikslinga taikyti išorines motyvavimo priemones, didinančias karių apsisprendimą tęsti tarnybą profesinėje karo tarnyboje: karjeros galimybės, teikiamos socialinės garantijos, atlyginimas, mokymosi galimybės Lietuvos ir užsienio šalių aukštosiose mokyklose ir pan.



6 pav. Motyvacinės sistemos tęsti ar rinktis profesinę karo tarnybą
Karinėse jūrų pajėgose tobulinimo gairės (MPV – motyvaciją palaikantys veiksniai;
MDV – motyvaciją didinantys veiksniai)

Išvados

1. Išanalizavus karo prievolę reglamentuojančius įstatymus galima teigti, jog sukurta teisinė bazė, kuri nustato Lietuvos Respublikos piliečių karo prievolės atlikimo ir jos užtikrinimo tvarką, karių tarnybos sąlygas ir sukurtos institucijos, vykdančios karo prievolės administravimą.

Krašto apsaugos sistemoje motyvacinę sistemą sudaro materialinės ir psichologinės motyvavimo priemonės. Materialines motyvavimo priemones galima išskirti: pinigines – darbo užmokestis, skatinimai, apdovanojimai premijomis ir vardinėmis dovanomis; nepiniginės – karjera, misijos, kvalifikacijos tobulinimas, laisvalaikio renginiai, socialinės garantijos. Psichologinės motyvavimo priemonės – darbo įvertinimas, geros darbo sąlygos, padėkos raštai, saviraiškos galimybės, geras psichologinis klimatas, pasitenkinimas darbu.

3. Atlikus motyvacinės sistemos testą ar rinkis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose empirinį tyrimą, buvo nustatyta, kad profesinės karo tarnybos kariai tarnybą rinkosi iš patriotinių motyvų, o nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariai ir vadų kursų klausytojai dėl noro patirti nuotykių ir išbandymų bei tęsti karjerą kariuomenėje. Vadų kursų klausytojų vienas iš pagrindinių motyvų buvo užskaitoma nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba. Pagrindinės motyvavimo priemonės, kurias nurodė profesinės karo tarnybos kariai buvo didesnis gaunamas atlyginimas, papildomos socialinės garantijos, karjeros galimybės, geresnis materialinis bei techninis aprūpinimas. Nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos karius ir vadų kursų klausytojus labiausiai motyvuotų karjeros galimybės ir teikiamos socialinės garantijos, mokymosi galimybės Lietuvos ir užsienio šalių aukštosiose mokyklose, taip pat svarbus ir konkurencingas atlyginimas, socialinės garantijos.

4. Atlikus motyvacinės sistemos testą ar rinkis profesinę karo tarnybą Lietuvos kariuomenės Karinėse jūrų pajėgose mokslinės literatūros šaltinių ir empirinio tyrimo gautų duomenų analizę, išskirtos motyvacinės sistemos tobulinimo gairės buvo pagal respondentų grupes: profesinės karo tarnybos, nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariai ir vadų kursų klausytojai. Pateikti motyvaciją didinantys ir palaikantys veiksniai. Profesinės karo tarnybos kariams būdinga labai aukšta vidinė motyvacija: rinkdamiesi profesinę tarnybą labiausiai yra veikiami patriotinių motyvų, būdingas saviraiškos ir tobulėjimo poreikis. Nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos kariams tikslingos priemonės išorinei motyvacijai didinti: karjeros galimybės, mokymosi galimybės Lietuvos ir užsienio šalių aukštosiose mokyklose, taip pat svarbus ir konkurencingas atlyginimas, socialinės garantijos bei geri santykiai tiek su vadais, tiek su kitais kariais ir jų požiūris. Vadų kursų klausytojams tikslinga didinti vidinę motyvaciją, pripažinimą, akcentuoti tarnybos prestižą, galimybę tarnauti savo šaliai, prisidėti prie jos saugumo užtikrinimo.

Motyvacinės sistemos testą ar rinktis profesinę karo tarnybą tobulinimo gairės

leistų išlaikyti ir stiprinti profesinės karo tarnybos karių, nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos karių ir VKK motyvaciją, didinti patriotiškumą, formuoti patrauklų Karinių jūrų pajėgų ir visos Lietuvos kariuomenės įvaizdį.

Literatūra

1. Battistelli, F. (1997). Peacekeeping and the Postmodern Soldier. *Armed-Forces & Society*. Vol. 23 no. 3, p. 467-484.
2. BNS inf. (2015). Seimas grąžino šauktinius į Lietuvos kariuomenę. [žiūrėta 2018-10-23]. Prieiga per internetą: <http://kauno.diena.lt/naujienos/lietuva/politika/sauktiniu-grazinimas-seimo-rankose-681178>
3. Černiauskas, Š. (2015). VGT sprendimas: atėjo laikas grąžinti privalomąją karo tarnybą [žiūrėta 2018-10-23]. Prieiga per internetą: <https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vgt-sprendimas-atejo-laikas-grazinti-privalomaja-karo-tarnyba.d?id=67259680>
4. Genzelis, B. ir kt. (2008). Šiuolaikinės visuomenės vertybinės orientacijos ir Lietuvos kariuomenė. Mokslinių straipsnių rinkinys. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
5. Gražytė-Miliukienė, G., Prakapienė D. (2012). Karininkų profesionalumo ugdymas: problemos ir tobulinimo galimybės. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4 (28), p. 177-186.
6. Kanauka, A. V. (2013). Karinė lyderystė. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
7. Kariuomenės drausmės statusas. (2011). *Žin.*, Nr. 143-6704.
8. Kažerskas, R. ir kt. (2012). Karinės jūrų pajėgos. Istorijos metraštis. Vilnius: Krašto apsaugos ministerija.
9. Lietuvos kariuomenė. (2017). [žiūrėta 2018-10-23]. Prieiga per internetą: <http://kariuomene.kam.lt/lt/titulinis.html>
10. Lietuvos kariuomenės Mokymų ir doktrinų valdyba. (2016). Lietuvos karinių pajėgų rengimo doktrina. [žiūrėta 2018-10-23]. Prieiga per internetą: [file://edu.lan/users/m.trumpickiene/Downloads/lietuvos%20karini%C5%B2%20paj%C4%96g%C5%B2%20rengimo%20doktrina%202013%20\(galiojanti\).pdf](file://edu.lan/users/m.trumpickiene/Downloads/lietuvos%20karini%C5%B2%20paj%C4%96g%C5%B2%20rengimo%20doktrina%202013%20(galiojanti).pdf)
11. Lietuvos kariuomenės vizija. (2015).
12. Lietuvos Respublikos ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymas. (2000). *Žin.*, Nr. 64-1927.
13. Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatymas. (1996). *Žin.*, Nr. 106-2427.
14. Lietuvos Respublikos Konstitucija. (1992). *Žin.* Nr. 33-1014.
15. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija. (2018). [žiūrėta 2018-10-23]. Prieiga per internetą: http://kam.lt/lt/titulinis_1220.html
16. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas. (1998). *Žin.*, Nr. 49-1325
17. Lietuvos Respublikos mobilizacijos ir mobilizacinio rezervo rengimo

įstatymas. (1996). Žin., Nr. 116-2695.

18. Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. (1997). Žin., Nr. 2-16.

19. Lietuvos Respublikos nepaprastosios padėties įstatymas. (2002). Žin., Nr. 64-2575.

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

THE RESEARCH ON THE MOTIVATIONAL SYSTEMS TO CONTINUE/CHOOSE THE PROFESSIONAL MILITARY SERVICE IN THE LITHUANIAN NAVY

Monika Trumpickienė, Assoc. Prof. Dr. Genutė Kalvaitienė

Lithuanian Maritime Academy

In order to solve the problem of servicemen leaving the military service, it was decided to increase the reserve of the Lithuanian Armed Forces in the last few years. As the Lithuanian military experiences the lack of servicemen of all ranks, the Ministry of National Defence of the Republic of Lithuania annually provides for a consistent increase in the number of professional military servicemen.

The Research Center at General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania is engaged in the organization of sociological researches in the Lithuanian Armed Forces. Mostly military-related studies can be linked to the researches carried out by the centre (Novagrockienė, 2010; Gruževskis, Maslauskaitė, Korsakienė, Smaliukienė and Šakočius, 2014). G. Gražytė-Miliukienė and D. Prakapienė (2012) examined professional development of officers in 2015. E. Vileikienė, A. Pocienė and J. Aleknevičienė published a scientific study revealing the servicemen's motives to serve in the Lithuanian Armed Forces. This branch of research is strictly controlled by the Lithuanian state institutions, therefore, the surveys conducted by the centre are not numerous, and their results are not generally available to civilian researchers due to military specifics.

The object of the research is the motivation of the servicemen of the permanent compulsory initial military service, professional military service and commander courses at the Lithuanian Navy. The purpose of the research is to investigate the motivation of the servicemen of the permanent compulsory initial military service and commander courses of the Lithuanian Navy to continue/choose professional military service. The research tasks are as follows: to analyze the legal framework regulating the military mission of the Lithuanian Armed Forces, to examine the theoretical aspects of motivation to serve in the Lithuanian Armed Forces, to study the motivational systems to continue/choose the professional military service in the Lithuanian Navy and to provide motivational systems. The research methods are as follows: the analysis of scientific literature, the analysis of the laws of the Republic of Lithuania regulating military service, quantitative survey - questionnaire survey (interpretation and systematization of results), and analysis of online sources.

The guidelines for improvement of the motivational systems to continue/choose the professional military service in the Lithuanian Navy are presented in the thesis.

Keywords: Lithuanian Armed Forces, military service, motivation system, Lithuanian Navy.

AUTORIŲ LYDRAŠTIS

Autoriaus vardas, pavardė: Monika Trumpickienė

Darbo vieta ir pareigos: Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla, Viešųjų pirkimų specialistė

Telefonas ir el. pašto adresas: +370 46 397243; m.trumpickiene@lajm.lt

Autoriaus vardas, pavardė: Genutė Kalvaitienė

Mokslo laipsnis ir vardas: Socialinių mokslų daktaras

Darbo vieta ir pareigos: Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla, Karjeros ir komunikacijos skyriaus vedėja, Uosto ekonomikos ir vadybos katedros docentė

Autoriaus mokslinių interesų sritys: karjeros projektavimas, jūrininkų rengimas, švietimo vadyba, žmogiškųjų išteklių valdymas organizacijose.

Telefonas ir el. pašto adresas: +370 46 410310; g.kalvaitiene@lajm.lt

AUTHORS' COVER LETTER

Author's name and surname: Monika Trumpickienė

Workplace and position: Public Procurement Specialist, Lithuanian Maritime Academy

Telephone and e-mail address: +370 46 397 243; m.trumpickiene@lajm.lt

Author's name and surname: Genutė Kalvaitienė

Academic degree and name: Doctor of Social Sciences

Workplace and position: Head of Career and Communication Department; Associate Professor, Port Economics and Management Department, Lithuanian Maritime Academy

Author's research interests: career designing, seafarer training, education management, human resource management in organizations

Telephone and e-mail address: +370 46 410 310; g.kalvaitiene@lajm.lt