



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“

Baigiamasis magistro studijų projektas

Virginija Preskienytė

Projekto autorė

Doc. dr. Jurgita Jurkevičienė

Vadovė

Kaunas, 2024



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešasis administravimas (6211LX040)

Virginija Preskienytė

Projekto autorė

Doc. dr. Jurgita Jurkevičienė

Vadovė

Asist. dr. Vidmantė Giedraitytė

Recenzentė

Kaunas, 2024



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Virginija Preskienytė

Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektualinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Virginija Preskienytė

Patvirtinta elektroniniu būdu

Preskientytė, Virginija. Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Jurgita Jurkevičienė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypties grupė): 03S (L07).

Reikšminiai žodžiai: viešasis sektorius, komunikacija, socialiniai tinklai, „Facebook“, Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba.

Kaunas, 2024. 91 p.

Santrauka

Informacijos prieinamumas yra svarbus įgyvendinant atvirą valdymą ir siekiant užtikrinti skaidrumą bei įtraukiant piliečius į valdymo procesus. Skaitmeninės technologijos įgalina efektyvią viešojo sektoriaus komunikaciją. Dalis viešojo sektoriaus organizacijų tradiciškai buvo uždara nuo visuomenės, neturėję nei pareigos, nei poreikio teikti informacijos. Lietuvos kariuomenė tradiciškai buvo itin uždara institucija, vengusi dalintis informacija, grįsdama savo uždaramą informacijos apie veiklą įslaptinimu. Demokratinės visuomenės vertybės pakeitė požiūrį į kariuomenės vietą visuomenėje ir paskatino plačiau atsiverti visuomenei. Komunikuodama kariuomenė turi galimybę pagrįsti savo veiklos būtinumą, taip siekdama visuomenės pasitikėjimo ir palaikymo. Socialiniai tinklai sudaro palankias sąlygas efektyviai informuoti visuomenę apie karinę tarnybą, taip pritraukiant daugiau piliečių į karinę tarnybą bei ugdant pilietiškumą. Socialinių tinklų sritis yra plati ir kintanti, tad daugelis jos pritaikomumo viešajame sektoriuje aspektų dar nėra nuodugniai ištirti, trūksta analizės, apibendrinančios jau atliktų tyrimų radinius. Socialinių tinklų naudojimas mokslininkų nagrinėjamas užsienyje bei Lietuvoje, atlikta nemažai tyrimų apie vietos savivaldos lygio komunikaciją. Tyrėjai atkreipia dėmesį į socialinių tinklų potencialą, jų pranašumus lyginant su tradicinėmis priemonėmis bei identifikuoja praktinio naudojimo viešajame sektoriuje problemas. Tačiau tyrimų apie socialinių tinklų naudojimą karinių institucijų komunikacijoje užsienyje yra nedaug, o Lietuvoje visai nėra. Dėl socialinių tinklų potencialo augimo būtinas žinių atnaujinimas, todėl komunikacija socialiniuose tinkluose išlieka aktualia tyrinėti tema. Tyrimo rezultatai būtų naudingi mokslui, atskleidžiant socialinių medijų naudojimo viešojo sektoriaus komunikacijoje tendencijas bei praktiniam Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos tobulinimui. Šiame projekte tyrimo problema keliama klausimu: kaip Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba išnaudoja socialinių tinklų galimybes savo komunikacijos tikslams pasiekti. Tyrimo objektas. Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos specifika socialiniame tinkle „Facebook“. Projekto tikslas – nustatyti, kaip Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba socialiniame tinkle „Facebook“ išnaudoja socialinių tinklų teikiamas galimybes savo komunikacijos tikslams pasiekti. Tikslui pasiekti iškelti uždaviniai: 1. išanalizuoti komunikacijos sampratą, reikšmę viešajame sektoriuje ir socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus komunikacijoje ypatumus; 2. atlikti viešojo sektoriaus komunikacijos aplinkos, kurioje veikia Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, analizę; 3. ištirti Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ specifiką; 4. atskleisti Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos tikslus, požiūrį ir nuostatas į savo komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“. Projekte taikomi metodai: mokslinės literatūros analizė, teisinių dokumentų analizė, mišraus pobūdžio turinio

analizė, pusiau struktūruotas ekspertų interviu. Atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, jog Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“ siekia suteikti visuomenei žinių apie Lietuvos kariuomenę, pakeisti jos požiūrį į kariuomenę, motyvuoti ir pritraukti daugiau piliečių į Lietuvos kariuomenę. Tyrimo metu identifikuota, kad komunikacijos specialistai asmenine iniciatyva organizuoja ir įgyvendina komunikaciją remdamiesi savo žiniomis, patirtimi ir gebėjimais, todėl, kad institucijoje nėra patvirtintų komunikacijos strategijos, tikslų ir tikslinių auditorijų. Nors komunikacijos specialistai supranta komunikacijos vertę ir deda dideles pastangas, tačiau socialinio tinklo „Facebook“ galimybės išnaudojamos nepakankamai. Identifikuotos žmogiškųjų ir materialinių resursų trūkumas neleidžia specialistams išnaudoti turinio įvairovės galimybių, kurti kokybiškesnį turinį, užtikrinti grįžtamąjį ryšį. Tyrimo rezultatai naudingi mokslui, atskleidžiant socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus komunikacijoje tendencijas bei praktiniam Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos tobulinimui. Projektą sudaro trys pagrindiniai skyriai, išvados bei rekomendacijos, literatūros bei informacijos šaltinių sąrašai ir priedai. Pirmajame skyriuje aptariami teoriniai aspektai. Antrajame skyriuje analizuojama viešojo sektoriaus komunikacijos aplinka, kurioje veikia Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba. Trečiajame skyriuje pateikiama empirinio tyrimo metodika ir tyrimo rezultatai bei pateikiamos rekomendacijos ir išvados. Projekto pabaigoje pateikiami naudotos mokslinės literatūros ir informacinių šaltinių sąrašai.

Preskienytė, Virginija. Communication of the Military Conscription and Recruitment Service of Lithuanian Armed Forces on Facebook. Master's Final Degree Project / supervisor Assoc. Prof. Dr. Jurgita Jurkevičienė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 03S (L07).

Keywords: public sector, communication, social media, Facebook, Military Conscription and Recruitment Service.

Kaunas, 2024. 91 p.

Summary

Access to information is important for implementing open governance, ensuring transparency, and involving citizens in governance processes. Digital technologies enable effective public sector communication. Some public sector organizations have traditionally been closed to the public, having neither the duty nor the need to provide information. The Lithuanian Armed Forces has traditionally been an extremely closed institution that avoided sharing information, basing its reticence on the secrecy of information. The values of a democratic society have changed attitudes towards the role of the military and encouraged greater openness to society. By communicating, the military has the opportunity to justify the necessity, thus seeking public trust and support. Social networks create favourable conditions for effectively informing the public about military service, thereby attracting more citizens to military service and educating citizenship. The field of social networks is wide and changing, so many aspects of its applicability in the public sector have not yet been thoroughly investigated, there is a lack of analysis summarising the findings of already conducted research. The use of social networks is studied by researchers abroad and in Lithuania, a number of studies have been conducted on communication at the local self-government level. Researchers draw attention to the potential of social networks, and their advantages compared to traditional media and identify problems of practical use in the public sector. However, there are few studies on using social networks in the communication of military institutions abroad and none in Lithuania. Due to the growth of the potential of social networks, the updating of knowledge is necessary, so communication in social networks remains a relevant topic for research. The results of the study would be useful for science, revealing trends in the use of social media in public sector's communication and for the practical improvement of the communication of the Conscription and Recruitment Service of the Lithuanian Armed Forces. In this project, the research problem is posed by the question: how the Military Conscription and Recruitment Service of the Lithuanian Armed Forces uses the possibilities of social networks to achieve their communication goals. Research object – specifics of the Military Conscription and Recruitment Service of the Lithuanian Armed Forces Communication on Facebook. Aim of the project is to determine how the Military Conscription and Recruitment Service of the Lithuanian Army uses the features provided by social network to achieve its communication goals on Facebook. Objectives of the project: 1. to analyse the concept of communication, its importance in the public sector and the peculiarities of using social networks in public sector communication; 2. perform an analysis of the public sector communication environment in which the Military Conscription and Recruitment Service operates; 3. to investigate the specifics of the communication of the Military Conscription and Recruitment Service of the Lithuanian Armed Forces on Facebook; 4. disclose the goals and attitudes of the

Military Conscription and Recruitment Service to its communication on Facebook. Methods used in the project: analysis of scientific literature, analysis of legal documents, mixed content analysis, and semi-structured expert interviews. The results of the research revealed that the communication of the Military Conscription and Recruitment Service on Facebook aims to provide the public with knowledge about military service, to change its attitude towards it, to motivate and attract more citizens to the Lithuanian Armed Forces. It was identified that communication specialists organise and implement communication based on their initiative and knowledge, as well as experience and abilities because the institution does not have a communication strategy, goals and target audiences. Although specialists understand the value of communication and make great efforts, the possibilities of the social network Facebook are not being used enough. The identified lack of human and material resources prevents specialists from exploiting the possibilities of content diversity, creating higher-quality content, and ensuring feedback. The results of the study are useful for science, revealing trends in the use of social networks in public sector communication and for the practical improvement of the communication of the Conscription and Recruitment Service of the Lithuanian Armed Forces. The project consists of three main sections, conclusions, and recommendations, lists of literature and information sources, and appendices. The first chapter deals with the theoretical aspects. The second chapter analyses the public sector communication environment in which the Conscription and Recruitment Service operates. The third chapter presents the methodology of the empirical study and the results of the study, as well as recommendations. At the end of the project, lists of used scientific literature and information sources are provided.

Turinys

LENTELIŲ SĄRAŠAS	9
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	10
IVADAS.....	12
1. VIEŠOSIOS KOMUNIKACIJOS SOCIALINIULOSE TINKLUOSE SAMPRATA IR REIKŠMĖ VIEŠAJAME SEKTORIULOJE.....	15
1.1. Komunikacijos samprata ir rūšys	15
1.2. Viešojo sektoriaus komunikacijos svarba ir specifika.....	20
1.3. Socialinių tinklų naudojimas viešojo sektoriaus komunikacijoje	26
2. VIEŠOJO SEKTORIAUS KOMUNIKACIJOS APLINKOS, KURIOJE VEIKIA KARO PRIEVOŁĖS IR KOMPLEKTAVIMO TARNYBA, ANALIZĖ.....	33
2.1. Europos Sąjungos viešojo sektoriaus komunikacijos teisinis reglamentavimas	33
2.2. Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus komunikacijos teisinis reglamentavimas	34
2.3. Interneto ir socialinių tinklų naudojimo analizė	38
2.4. Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos veiklos komunikacinės aplinkos analizė	41
3. KARO PRIEVOŁĖS IR KOMPLEKTAVIMO TARNYBOS KOMUNIKACIJOS SOCIALINIAME TINKLE „FACEBOOK“ EMPIRINIS TYRIMAS.....	46
3.1. Empirinio tyrimo metodika	46
3.2. Empirinio tyrimo rezultatai ir jų interpretacija.....	50
IŠVADOS	80
REKOMENDACIJOS.....	82
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	84
INFORMACIJOS ŠALTINIŲ SĄRAŠAS	89
PRIEDAI	92
1 priedas. Prašymas leisti interviu metodu apklausti Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojus	92
2 priedas. Prašymas leisti susipažinti ir naudoti dokumentus magistro studijų baigiamajame projekte	93
3 priedas. Pusiau struktūruoto interviu klausimai	94

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Komunikacijos funkcijos pagal skirtingus autorius (sudaryta autorės)	17
2 lentelė. Komunikacijos kanalai (sudaryta autorės pagal Paynton, Hahn, 2023, p. 151)	19
3 lentelė. Socialinių tinklų komunikacijos pranašumai prieš tradicinius (sudaryta autorės).....	27
4 lentelė. Socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus institucijose trūkumai (sudaryta autorės) 29	
5 lentelė. Informacija apie ekspertus (sudaryta autorės)	48
6 lentelė. Tyrimo eigos etapai (sudaryta autorės).....	49
7 lentelė. Tyrimo instrumentas (sudaryta autorės)	49
8 lentelė. KPKT komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslų apibendrinimas pagal informantų teiginius (sudaryta autorės).....	52
9 lentelė. Komunikacijos tikslų palyginimas (sudaryta autorės).....	53
10 lentelė. Tikslinės auditorijos(sudaryta autorės).....	55
11 lentelė. Įrašų paskelbimo statistika pagal savaitės dienas (sudaryta autorės).....	57
12 lentelė. Naudojami įrašų formatai, N=175 (sudaryta autorės).....	60
13 lentelė. Papildomos informacijos tekstiniuose įrašuose temos, N=175 (sudaryta autorės).....	62
14 lentelė. Informacijos teminės kryptys (sudaryta autorės).....	65
15 lentelė. Kategorijos „Skatinimas tarnauti LK“ įrašų klasifikacija pagal tarnybos rūšis, N=37 (sudaryta autorės)	66
16 lentelė. Vartotojų patiktukais išreikštos emocijos, N=24161 (sudaryta autorės)	67
17 lentelė. Informantų teiginiai apie grįžtamąjį ryšį (sudaryta autorės).....	71

Paveikslų sąrašas

1 pav. Shannon, Weaver tiesinės komunikacijos modelis (cit. Fiske, 1998)	16
2 pav. Socialinių tinklų naudojimo kariuomenės komunikacijoje ypatumai (sudaryta autorės).....	31
3 pav. Naudojimosi informacinėmis technologijomis Lietuvoje pokyčiai 2014-2023 m. procentais (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 a)	40
4 pav. Asmenų naudojimas viešojo sektoriaus svetainėmis Europos Sąjungoje procentais (sudaryta autorės pagal Eurostat duomenis, 2024).....	40
5 pav. Viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdai valstybės ir savivaldybių įstaigose Lietuvoje (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 b).....	40
6 pav. Asmenų naudojimosi valstybės institucijų ar viešųjų įstaigų interneto svetainėmis tikslai (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 c)	40
7 pav. Problemos iškylančios naudojantis valdžios institucijų ar viešųjų įstaigų interneto svetainėmis (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 d)	41
8 pav. KPKT struktūra (sudaryta autorės)	42
9 pav. Paskelbtų ir planuotų įrašų statistika, N=175 (sudaryta autorės).....	56
10 pav. Įrašų skaičius kas mėnesį per visą laikotarpį N=175 (sudaryta autorės)	56
11 pav. Įrašų paskelbimo pagal savaitės dienas ir valandas duomenys, N=175 (sudaryta autorės)..	57
12 pav. Interneto naudojimas pavalandžiui darbo dienomis (17-23 m.) (Kantar tyrimas Media Day 2023).....	58
13 pav. Interneto naudojimas pavalandžiui savaitgalio dienomis (17-23 m.) (Kantar tyrimas Media Day 2023)	59
14 pav. Įrašų paskelbimo sekmadienį pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)	59
15. pav. Video įrašų, skelbtų 2017 metais, peržiūrų duomenys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)	61
16 pav. Įrašo su nuorodomis pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas).....	62
17 pav. Sutrumpinimų naudojimo įrašuose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)	63
18 pav. Terminų vienai tarnybos rūšiai apibūdinti naudojimo įrašuose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai).....	63
19 pav. Skelbiamos informacijos pagal kategorijas įrašų skaičius, N=175 (sudaryta autorės).....	65
20 pav. Vartotojų reakcijų vidurkis ir aktyvumo tendencijos, N=24161 (sudaryta autorės).....	68
21 pav. Vartotojų pasidalinimų įrašais skaičius per visą laikotarpį, N=1844 (sudaryta autorės).....	68
22 pav. Pasidalijimų įrašais dinamika, N=1844 (sudaryta autorės)	68
23 pav. Virš 30 pasidalijimų sulaukusių įrašų pasidalijimo duomenys pagal temas, N=15 (sudaryta autorės)	69
24 pav. Vartotojų aktyvumas pagal įrašų temas, N=15 (sudaryta autorės)	69
25 pav. Įrašų pasiekiamumo ir vartotojų išitraukimo pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas).....	70
26 pav. KPKT ir vartotojų komentarų palyginimas per tyrimo laikotarpį, N=97 (sudaryta autorės) 72	
27 pav. Tarnybos aktyvumas komentarų skiltyje (sudaryta autorės)	72
28 pav. Diskusijos užmezgimo komentuose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)	73
29 pav. Diskusijos komentuose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai).....	75
30 pav. Diskusijos pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas).....	76
31 pav. Pavyzdys, kai neatsakoma į žurnalistės klausimą (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)..	76
32 pav. Vartotojų komunikacijos pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas).....	77

Santrumpų ir terminų sąrašas

Santrumpos:

LK – Lietuvos kariuomenė;

KAM – krašto apsaugos ministerija;

KPKT – karo prievolės ir komplektavimo tarnyba;

NPPKT – nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba;

KASP – krašto apsaugos savanorių pajėgos;

JKVM – jaunesniųjų karininkų vadų mokymai.

Terminai:

Informacija – visuma mokslinių, visuomeninių, politinių, techninių, asmeninių žinių ir jausmų, kuriuos žmonės arba sąmoningai perduoda vieni kitiems žodžiu, raštu, įvairiais ženklais, naudodamiesi tam tikromis priemonėmis, arba kuriuos skleidžia žmogaus sukurtos egzistencijos ir komunikacijos priemonės bei technologijos (Puodžiūnas, 2013).

Komunikacija – (lot. communicatio – pranešimas) socialinė komunikacija, įvairios bendravimo, ryšių, susisiekimų, keitimų patirtimi, mintimis, žiniomis, išgyvenimais formos, informacijos perdavimas; socialinė sąveika ženklais (Gudonienė, 2023).

Komunikacija – procesas, kurio metu vyksta pasikeitimas informacija tarp subjektų, naudojant bendras ženklų ar elgesio sistemas (Puodžiūnas, 2013).

Socialiniai tinklai – socialinės sąveikos ir santykių sistema; grupė žmonių, socialiai susijusių vienas su kitu (Oxford Learner's Dictionaries, 2024).

Viešasis sektorius – tai iš valstybės ar savivaldybės biudžetų tam tikra forma išlaikomų ir remiamų institucijų ir įstaigų visuma, skirta viešajam interesui realizuoti – teikti naudą visai visuomenei, užtikrinant atskiroje valstybėje gyvenančių žmonių gerovę. (Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija, STRATA, 2020).

Nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba – nepertraukiama, privalomoji pradinė karo tarnyba, kurią atlikdamas karo prievolinkas įgyja pagrindinį karinį parengtumą, pasirengia veikti karinio vieneto sudėtyje (Karo prievolės įstatymas, 1996).

Išvadas

Temos aktualumas. Istoriskai viešojo sektoriaus komunikacija buvo naudojama politinių tikslų pasiekimui, jos funkcija buvo informuoti ir daryti įtaką. Demokratinėje visuomenėje komunikacija įgavo platesnių funkcijų. Tapo svarbu, kad piliečiai ne tik išmanytų, kaip veikia demokratija ir kaip organizuota politinė sistema, bet ir žinotų savo teises bei pareigas. Ši komunikacinė užduotis dažnai buvo skiriama viešojo administravimo institucijoms, kurios taip pat buvo įpareigosios informuoti apie įstatymų ir kitų teisės aktų pokyčius, lengvatas ir kitus politinius dalykus, galinčius paveikti asmenis ir jų galimybes veikti pilietiskai (Fredriksson, Pallas (2018)). Informavimo funkcija tapo ypač svarbi, nes visi, kuriems rūpi valdžios sprendimai ir paslaugos, turi būti informuoti. Tačiau atviroje valstybėje, norint užtikrinti viešojo valdymo skaidrumo, atskaitomybės ir dalyvavimo principus, vien informavimo nepakanka. Būtina piliečius įtraukti į valdymo procesus, svarstant aktualius klausimus, išreiškiant savo nuomonę, teikiant pasiūlymus.

Fredriksson'as ir Pallas'as (2018) teigia, kad viešojo sektoriaus organizacijos yra ne tik moraliai, bet ir vis labiau teisiškai įpareigojamos būti atviromis ir skaidriomis. Lim'o, Rasul'o, Tareq'o ir Ahmad'o (2022) nuomone, skaidrumas yra svarbus atviros vyriausybės tikslas, o atvirumas reikalauja kokybiško informacijos pateikimo, patenkinant visuomenės informacijos poreikius. Tad informacijos prieinamumas laikytinas atspirties tašku įgyvendinant atvirą valdymą ir siekiant užtikrinti skaidrumą. Naujųjų technologijų bei socialinių tinklų pranašumai, tokie kaip globalumas, mobilumas, dideli informacijos kiekiai vienoje vietoje, turinio formų įvairovė, informacijos skelbimo greitis, sąveika, paprastumas, pigumas, socialinis įsitraukimas bei galimybė analizuoti komunikacijos duomenis sudaro ypač palankias sąlygas šių viešojo valdymo principų įgyvendinimui. Pasak Serrat'o (2017), jie suteikia precedento neturinčias galimybes pasiekti paprastesnį, orientuotą į vartotoją, skaidresnį, atskaitingesnį, dalyvaujamąjį, įtraukesnį, reaguojantį, jungiantį, tinklinį ir veiksmingesnį valdymą. Kad tai išnaudotų, viešojo sektoriaus organizacijos turi susitikti su žmonėmis ten, kur visa tai yra – internete. Yuan'as et al. (2023) teigia, kad sustiprėję piliečių lūkesčiai privertė vyriausybės įsitraukti į skaitmeninę transformaciją ir socialiniai tinklai buvo integruoti į viešąjį valdymą kaip administravimo priemonė skirta pagerinti viešąsias paslaugas ir skatinti visuomeninius tikslus. Natūralu, kad kartu su teisiniu reglamentavimu šios aplinkybės skatina vis daugiau viešojo sektoriaus institucijų dalį savo veiklos perkelti į socialinius tinklus.

Kai kurių viešojo sektoriaus institucijų komunikacijos plėtra internetinėje erdvėje yra nuosekli ir kryptinga bendro viešojo sektoriaus modernizavimo įgyvendinimo eiga. Tačiau dalis viešojo sektoriaus organizacijų tradiciškai buvo uždaros nuo visuomenės, neturėję nei pareigos, nei poreikio teikti informaciją apie savo veiklą ar siekti bendradarbiavimo. Štai Lietuvos kariuomenė, organiškai perėmusi sovietinį veiklos įslaptinimo ir atsiribojimo nuo visuomenės požiūrį, gana ilgai buvo itin uždara institucija, vengusi dalintis informacija, grįsdama savo uždaramą informacijos apie karinę veiklą įslaptinimu. Įstojimas į Europos Sąjungą ir NATO pakeitė požiūrį į kariuomenės vietą visuomenėje, bendrosios demokratinės visuomenės vertybės paskatino peržiūrėti ir modernizuoti komunikaciją ir plačiau atsiverti visuomenei. Kariuomenės plėtrai ir modernizavimui yra skiriamas didelis politikų dėmesys ir finansavimas, todėl neretai su kariuomene susijusi informacija visuomenėje sutinkama priešiška. Komunikacijoje viešojoje erdvėje kariuomenė turi galimybę pagrįsti savo veiklos būtinumą ir naudingumą, taip siekdama visuomenės pasitikėjimo ir palaikymo. Taip pat išaugęs poreikis užpildyti Lietuvos kariuomenės taikos ir karo meto personalo struktūras reikalauja sistemiškai spręsti egzistuojančią personalo komplektavimo problemą, tai yra, tobulinti

pritraukimo į karinę tarnybą priemones, atrasti efektyvius būdus informuoti visuomenę apie karinės tarnybos būdus, sąlygas ir privalumus, taip pritraukiant daugiau piliečių į karinę tarnybą.

Temos naujumas. Socialinių tinklų sritis yra plati ir nuolat kintanti, tad daugelis jų pritaikomumo viešajame sektoriuje aspektų dar nėra nuodugnai ištirti, trūksta analizės, apibendrinančios jau atliktų tyrimų radinius. „Atsižvelgiant į socialinių tinklų svarbą įvairioms suinteresuotosioms šalims ir daugybę su jų naudojimu susijusių pasekmių, socialiniai tinklai patraukė įvairių sričių, įskaitant informacines sistemas, tyrinėtojų dėmesį“ (Kapoor et al., 2018, p. 532). Atlikta nemažai tyrimų, nagrinėjančių vietos savivaldos lygio komunikaciją socialiniuose tinkluose (Pawlicz, Kubicki, 2017; Jukic, Svete, 2018; Špaček, 2018; Aurylaitė, 2019; Rus et al., 2019; Mital, 2020). Autorių išvados liudija, kad socialinių tinklų naudojimas viešajame sektoriuje įvairiose šalyse susiduria su panašiais iššūkiais: socialiniai tinklai ir jų galimybės naudojami nepakankamai, dauguma institucijų neturi komunikacijos strategijų, paskyros ir jų turinys nekokybiški, naudojama tradicinei vienkryptei komunikacijai, t. y. tik informavimui, neretai – apie praeities įvykius, informacija statiška, retai kviečianti diskusijai, neskatinanti dalyvavimo, neužtikrina grįžamojo ryšio.

Mangat'as (2018) tyrinėdamas socialinių tinklų naudojimo ypatumus karinėse pajėgose nustatė, kad kariuomenė neturi tokios komunikacinės laisvės kaip kitos institucijos ir įgyvendina vyriausybės strateginį naratyvą. Wenger et al. (2019) bei Capuroso'as ir Peralta (2020) tyrinėjo, ar potencialūs nauji kariai ir darbuotojai, vykdantys personalo paiešką ir pritraukimą, naudojami ir kaip naudojami socialinių tinklų platformomis, siekdami identifikuoti technologijomis paremtų informavimo pastangų rezultatus. Giroux (2021) nustatė, kad karinės institucijos efektyviai naudojami socialinių tinklų komunikacijos pranašumais įdarbinant potencialius naujus karius ir darbuotojus. Socialinių tinklų įtraukimas į karinių institucijų komunikaciją yra ypač tikslingas ir naudingas, nes verbuojant į karinę tarnybą naujus potencialius karius, tiesiogiai susiduriama su Z karta (jaunuoliai, gimę nuo dešimtojo dešimtmečio vidurio iki apytiksliai 2010 metų), įpratusia bendrauti ir gauti informaciją beveik vien per socialinių tinklų platformas. Todėl verbavimas per socialinius tinklus yra veiksmingiausias, jeigu ne vienintelis, būdas juos pasiekti. Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos viena iš pagrindinių funkcijų yra karinio personalo komplektavimas, tarnyba vykdo išorinę komunikaciją socialiniuose tinkluose, tarp jų – nuo 2011 m. socialiniame tinkle „Facebook“, tačiau šis komunikacijos atvejis nėra tyrinėtas. Tyrimo rezultatai būtų naudingi mokslui, atskleidžiant socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus komunikacijoje tendencijas bei praktiniam Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos socialiniuose tinkluose tobulinimui.

Tyrimo problema. Kaip Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba išnaudoja socialinių tinklų galimybes savo komunikacijos tikslams pasiekti?

Tyrimo objektas. Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos specifika socialiniame tinkle „Facebook“.

Tyrimo tikslas – nustatyti, kaip Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba socialiniame tinkle „Facebook“ išnaudoja socialinių tinklų teikiamas galimybes savo komunikacijos tikslams pasiekti.

Tyrimo uždaviniai:

1. išanalizuoti komunikacijos sampratą, reikšmę viešajame sektoriuje ir socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus komunikacijoje ypatumus.

2. atlikti viešojo sektoriaus komunikacijos aplinkos, kurioje veikia Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, analizę;
3. ištirti Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ specifiką;
4. atskleisti Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos požiūrį, nuostatas, tikslus į savo komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“.

Tyrimo metodai: rengiant baigiamąjį magistro projektą, naudoti šie metodai: mokslinės literatūros analizė, teisinių dokumentų analizė, mišraus pobūdžio turinio analizė, pusiau struktūruotas ekspertų interviu. Taikant mokslinės literatūros analizę, išanalizuota komunikacijos samprata, komunikacijos socialiniuose tinkluose privalumai ir reikšmė viešajame sektoriuje bei apibendrinti socialinių tinklų taikymo viešajame sektoriuje tyrimų radiniai. Analizuojant viešojo sektoriaus komunikaciją reglamentuojančius Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos, Lietuvos kariuomenės teisinius dokumentus bei statistinius socialinių tinklų naudojimo duomenis, atlikta Lietuvos viešojo sektoriaus komunikacinės aplinkos analizė, išnagrinėti Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos pagrindiniai komunikacinės veiklos aspektai. Taikant mišraus pobūdžio turinio analizės metodą, ištirtas Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ turinys, o su Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos atsakingais už komunikaciją asmenimis atlikto pusiau struktūruotų ekspertų interviu metu surinkti duomenys atskleidžiantys tarnybos požiūrį, nuostatas, tikslus į savo komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“.

Projekto struktūra: projektą sudaro trys pagrindiniai skyriai, išvados bei rekomendacijos, literatūros bei informacijos šaltinių sąrašai ir priedai. Pirmajame skyriuje analizuojama komunikacijos samprata, viešojo sektoriaus komunikacijos ypatumai, atskleidžiamos pagrindinės komunikacijos viešajame sektoriuje funkcijos ir reikšmė. Išryškinami socialinių tinklų pranašumai prieš tradicinę komunikaciją bei priežastys, dariusios įtaką socialinių tinklų naudojimui viešajame sektoriuje. Aptariami mokslininkų, tyrinėjusių socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus institucijose radiniai ir įžvalgos. Antrajame skyriuje analizuojama viešojo sektoriaus komunikacijos aplinka, kurioje veikia Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba. Trečiajame skyriuje pateikiama empirinio tyrimo metodika ir mišraus pobūdžio turinio bei pusiau struktūruoto ekspertų interviu analizės rezultatai, jų apibendrinimas ir interpretacijos bei pateikiamos išvados su rekomendacijomis. Projektą sudaro 94 puslapiai, 17 lentelių, 32 paveikslai, 3 priedai. Panaudota 67 mokslinės literatūros šaltiniai ir 36 informacijos šaltiniai.

1. Viešosios komunikacijos socialiniuose tinkluose samprata ir reikšmė viešajame sektoriuje

Siekiant nustatyti komunikacijos vietą ir svarbą viešajame sektoriuje, skyriuje aprašomos bendrosios komunikacijos sampratos, komunikacijos reikšmė ir procesai, plačiau nagrinėjama organizacinė komunikacija. Aptariant viešojo sektoriaus komunikaciją, išskiriami įtaką jai darantys veiksniai, komunikacijos turinys, nagrinėjama komunikacijos svarba viešojo valdymo kontekste. Apibūdinama interneto technologijų įtaka viešojo sektoriaus komunikacijai, analizuojami socialinių tinklų pranašumai bei socialinių tinklų naudojimo savivaldybės lygmens institucijose bei karinėse organizacijose ypatumai.

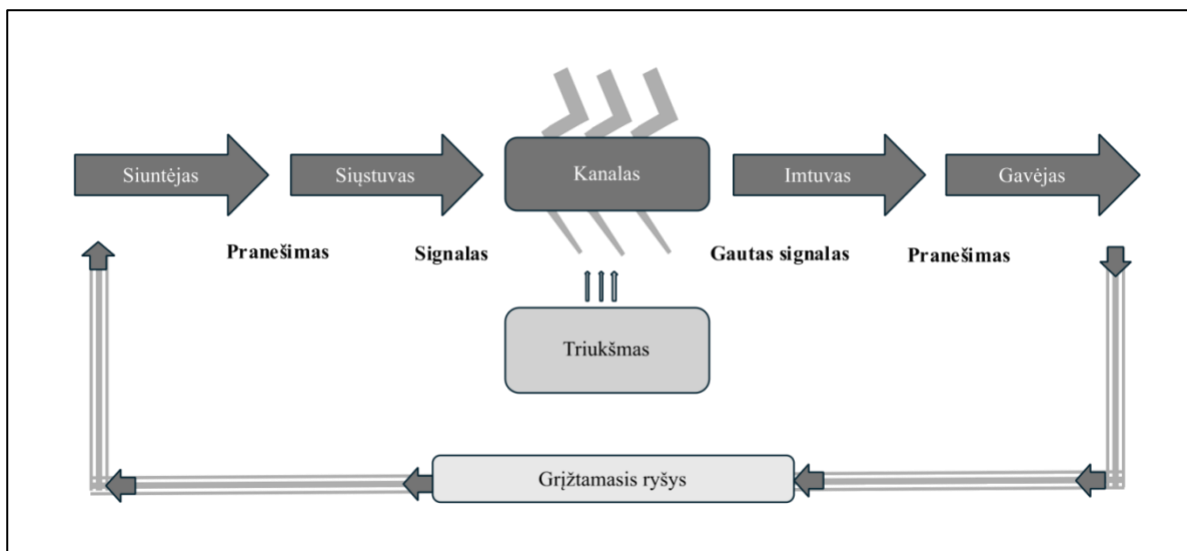
1.1. Komunikacijos samprata ir rūšys

Komunikacijos samprata yra sunkiai apibūdinama vienu teiginiu. Nevinskaitės (2011) teigimu, komunikacijos sąvoka priklauso nuo pasirinktos teorinės perspektyvos, apibrėžimai skiriasi pagal aprėptį, intencionalumą bei efektyvumą, tad natūralu, kad mokslinėje literatūroje nėra vieno bendro komunikacijos apibrėžimo. Komunikacija – pagrindinis žmonių, žmonių grupių ar net visuomenių tarpusavio sąveikos, bendravimo šaltinis, taip mes galime reikšti savo mintis, leisti kitiems suprasti mus ir suvokti supančią aplinką. Visuotinė lietuvių enciklopedija (2024) nurodo, kad „komunikacija (lot. *communicatio* – pranešimas) – tai įvairios bendravimo, ryšių, susisiekimų, keitimų patirtimi, mintimis, žiniomis, išgyvenimais formos, informacijos perdavimas; socialinė sąveika ženklais“. Oksfordo Learner's žodyne (2024) komunikacija apibūdinama kaip idėjų ir jausmų išreiškimo procesas arba informacijos teikimas. Paynton'as ir Hahn (2023) komunikaciją aiškina kaip procesą, skirtą pasikeisti informacija, naudojantis simboliais. Griffin'as ir Moorhead'as – kaip socialinį procesą, kurio metu keičiamasi informacija ir dalijamasi prasmėmis. Kaip matome, įvairūs autoriai savaip interpretuoja komunikacijos sampratą, tačiau visi vieningai sutaria, jog tai yra apsikeitimo informacija procesas.

„Komunikacijos esmė yra informacija. Jokios komunikacijos tarp subjektų negali būti, nesant poreikiui perduoti arba priimti informaciją“ (Puodžiūnas, 2013, p. 10). Tačiau Mitu'us (2021, p. 135) atskleidžia kitokią požiūrį į komunikaciją ir teigia, kad „komunikacija nėra tik informacijos teikimas. Tai suprantamos informacijos teikimas ir žinutės priėmimas bei supratimas. Nuolatinis informacijos, idėjų, požiūrių ir jausmų perteikimas tarp individų ir asmenų grupių yra svarbi komunikacijos priemonė“. Vadinasi, pati informacija yra tik pirminis žinių šaltinis, kuris gavėjui, ją priėmus ir suvokus, tampa žiniomis, jausmais, emocijomis, tad komunikaciją galima suvokti kaip tarpusavio sąveiką tarp komunikacijos dalyvių daug plačiau nei momentinis informacijos perdavimas. Apskritai, be komunikacijos neišsivaizduojamas nei individo, nei organizacijos, nei visuomenės vystymasis. „Komunikacija įgyvendina socialinį tikrovės konstravimą, t. y. ne tik tarpininkauja tikrovės reprezentacijai, bet ir sąveikai bei veiksmams realybėje, kur patys komunikacijos dalyviai sąveikauja, dalijasi informacija“ (Jensen, Helles, 2018, p. 505), „komunikacijos aplinkybės, kontekstai ir tikslai atspindi pasaulio įvairovę, jos priemonės, kanalai ir technologijos yra civilizacijos vystymosi ašis“ (Puodžiūnas, 2013, p. 8).

Norint suprasti komunikaciją, labai svarbu suprasti procesą. Vienas iš pirmųjų komunikacijos proceso modelių, atskleidžiantis esminius komunikacijos proceso elementus, yra pateiktas Shannon'o ir Weaver'io. Tačiau, pasak Fiske (1998), šis pirminis modelis sulaukė vėlesnių tyrinėtojų kritikos, nes jame nebuvo numatytas grįžtamasis ryšys (žr. 1 pav.). Šis modelis aiškina komunikaciją kaip sąveiką tarp dviejų komunikacijos dalyvių, kur informacija yra užkoduojama

siuntėjo, perduodama komunikacijos kanalu gavėjui ir šis ją iššifruoja. Kodavimas čia suprantamas kaip kodų, visiems suprantamą reikšmę turinčių organizuotų ženklų, sistema. Komunikacijos procese galintis pasitaikyti triukšmas – „tai bet kas, prisijungiantis prie signalo tarp jo perdavimo ir priėmimo be šaltinio valios, [...] kas trukdo tiksliai iškoduoti signalą“ (Fiske, 1998, p. 23).



1 pav. Shannon, Weaver tiesinės komunikacijos modelis (cit. Fiske, 1998)

Kiti mokslininkai šį modelį vėliau papildė svarbiu komunikacijos proceso komponentu – grįžtamojo ryšiu. Ilgen’as, Fisher’is ir Taylor’as (1979, p. 350) apibūdino grįžtamąjį ryšį kaip „ypatingą bendro komunikacijos proceso atvejį, kai koks nors siuntėjas perduoda pranešimą gavėjui“. Pabrėždamas grįžtamojo ryšio svarbą ir galimybę leisti gavėjui pasijusti įtrauktam į komunikaciją bei siuntėjui derinti savo pranešimą pagal gavėjo reakcijas ir poreikius, Fiske (1998) apibūdina grįžtamąjį ryšį kaip „gavėjo reakcijos perdavimas atgal siuntėjui“. Kitaip sakant, komunikacijoje grįžtamasis ryšys yra gavėjo atsakas į siuntėjo pranešimą ar veiklą, atskleidžiantis jo reakciją ir yra naudingas tolimesniam komunikacijos proceso ar veiklos vystymui, tad „informacijos perdavimas efektyvaus bendravimo atveju turi būti dvikryptis“ (Mitu, 2021, p.136).

Analizuodamas mokslinius požiūrius į komunikaciją, Fiske (1998) teigia, kad egzistuoja dvi komunikacijos studijų mokyklos (proceso ir semiotikos), skirtingai interpretuojančios komunikacijos, kaip socialinės sąveikos per pranešimus, esmę. Pirmajai komunikacija yra *pranešimų perdavimo procesas*, kur pranešimas yra tai, kas perduodama komunikacijos veiksmu, ji „socialinę sąveiką apibrėžia kaip procesą, kur asmenys sąveikauja vieni su kitais ir paveikia vienas kito elgesį, būseną ar emocijas“ (Fiske, 1998, p.16). Antroji mokykla komunikaciją supranta kaip *reikšmių kūrimą ir keitimąsi jomis*, pranešimas yra ženklų konstrukcija, kuri sąveikaudama su gavėju, sukuria reikšmes ir socialinę sąveiką apibrėžia „kaip tai, kas sukuria individą kaip tam tikros kultūros ar visuomenės narį“ (Fiske, 1998, p.16).

Kaip matome, viena komunikacijos studijų mokykla akcentuoja procesą, kitai svarbiau reikšmės kūrimas bei supratimas, tačiau akivaizdu, kad nesvarstytina, kuri šių teorijų yra teisingesnė ar svarbesnė. Komunikacijoje reikšmingi yra tiek pranešimo proceso perdavimas, tiek ir jo sukuriamos reikšmės, svarbiau yra kiekvienu komunikacijos atveju pasirinkti teisingą strategiją ir pasiekti laukiamą efektą.

Pagal komunikacijos dalyvius išskiriama asmeninės ir viešojo komunikacija (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005; Gudonienė, 2023; Nevinskaitė, 2011; Puodžiūnas, 2013). Viešojo komunikacija apima grupinę, tarpgrupinę, asmens ir organizacijos, organizacinę bei masinę (Puodžiūnas, 2013). Atsižvelgiant į šio darbo temą, plačiau analizuojama organizacinė komunikacija. Neretai, minint organizacinę komunikaciją, turima mintyje privataus verslo pelno siekiančios organizacijos. Tačiau organizacijos sąvoka apima ir visas valstybines įstaigas bei institucijas, nevyriausybinės organizacijos ir netgi mažas socialines organizacijas. „Organizacijos komunikacija – kai komunikacija vyksta tam tikroje sistemoje ar struktūroje, tai yra, ta organizacija skiriasi nuo kitų socialinių grupių formalizavimo lygiu, tikslais, procedūromis, taisyklėmis“ (Gudonienė, 2023), „kai organizuota asmenų grupė veikia tarpusavyje santykinai struktūrizuotoje, organizuotoje ir atviroje sistemoje ir siekdama bendrų tikslų įsitraukia į komunikaciją ir tai vadinama organizacine komunikacija“ (Kapur, 2018 p. 2).

Akivaizdu, kad kiekvienoje organizacijoje, kur egzistuoja informaciniai ir žmogiškieji ištekliai, komunikacija yra būtinas veiklos komponentas, nes, pasak Herbert'o Simon'o, „be komunikacijos negali būti ir organizacijos“ (cit. iš Paynton, Hahn, 2023 p. 36), ji yra esminė asmenų sąveikos organizacijoje dalis, siekiant sukurti bendrą pateikiamos informacijos supratimą. „Komunikacija yra organizacijų sudedamoji dalis, o ne tik išraiškos terpė“ (Putnam, Krone, 2007, p. 24), „organizaciją sudarantys elementai: žmonės, struktūra, technologija ne tik sąveikauja tarpusavyje, bet ir su aplinka“ (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005, p. 82), ji apima valdymo, komandos formavimo, sprendimo priėmimo procesus, konfliktų, krizių sprendimą ir visus kitus žmogiškuosius aspektus. Nuo žmogaus gebėjimo aiškiai bendrauti su kitais priklauso asmeninis ir socialinis įmonės pasitenkinimas (Winarso, 2018).

Vadinasi, organizacinė komunikacija yra būtina bet kokio tipo organizacijos funkcionavimui. Galime teigti, jog organizacinė komunikacija atlieka lemiamą vaidmenį gerinant organizacijos veiklą ir efektyvumą bei turi savo tikslus ir funkcijas, kuriuos skirtingi autoriai pateikia įvairiai (žr. 1 lentelę). Pasak Griffin'o ir Moorhead'o (2013), be komunikacijos organizacija būtų tik grupė žmonių, vykdančių pavienes individualias užduotis ir orientuotų į jų įvykdymą, o ne organizacinius tikslus. Dalijantis informacija ypač svarbi informacija apie organizacijos tikslus, ji suteikia organizacijos nariams bendro tikslo ir krypties pojūtį, užduočių aiškumas ir jų suvokimas bendrame organizacijos kontekste didina efektyvaus darbo tikimybę. Teikiant organizacijos nariams informaciją apie pastangų įvertinimą, tikėtinas motyvacijos augimas. Organizacijos narių įtraukimas į sprendimo priėmimo procesą yra vertingas organizacijai, siekiant identifikuoti problemas, vertinti situaciją ir veiksmų alternatyvas, kontroliuoti ir įvertinti rezultatus, kitaip sakant, gauti informaciją, reikalingą sprendimų priėmimo procese. Galiausiai organizacijoje dėl vykstančių procesų nuolat išreiškiamos emocijos ir jausmai, kurie gali turėti įtakos organizacijos veiklai, tad būtina į juos atsižvelgti, kuriant teigiamą mikroklimatą organizacijos nariams. Bendravimas yra priemonė, kuria darbuotojai išreiškia save, išreiškia savo nuoskaudas ir bendrauja socialiai – šis bendravimas yra svarbi organizacijos dalis kuriant organizacijos kultūrą.

1 lentelė. Komunikacijos funkcijos pagal skirtingus autorius (sudaryta autorės)

Komunikacijos funkcijos	Autorius
Koordinuotų organizacijomis narių veiksmų siekimas	Griffin, Moorhead (2013)
Dalijimasis informacija: organizacijos tikslais, užduočių kryptimis, pastangų rezultatais, Sprendimo priėmimo procesais	

Komunikacijos funkcijos	Autorius
Emocijų ir jausmų išreiškimas	
Organizacijos reprezentavimas, jos vertės, veiksmų tapatumo pabrėžimas	Rus, Tanase ir Ilie (2021)
Taisyklių ir reikalavimų sklaida ir socialinio elgesio keitimas	
Elgesio pokyčių siekimas	Neher (1997) (cit. iš Baker, 2002)
Vadovavimas, motyvavimas ir įtakos darymas	
Prasmės suteikimo (suvokimo) procesas	
Problemų sprendimas ir sprendimų priėmimas	
Konfliktų valdymas, derybos ir derybos	
Veiklos koordinavimas ir reguliavimas	Myers ir Myers (1982) (cit. iš Baker, 2002)
Socializacija orientuota į organizacijos vertybių formulavimą ir stiprinimą bei individualių tinklų suderinimą su organizacijos, siekiant sukurti tinkamą organizacinę kultūrą ir klimatą.	
Inovacijų – komunikacija, skatinanti novacijas, siejama su stipria komunikacija organizacijoje ir už jos ribų.	

Pagal pobūdį mokslinėje literatūroje išskiriamos vidinės ir išorinės organizacijos komunikacijos rūšys. *Vidinė* komunikacija – tai komunikacija tarp pačių organizacijos narių, padidinanti galimybę koordinuoti ir vykdyti užduotis. Efektyvi vidinė komunikacija leidžia pasiekti maksimalių rezultatų įdedant minimalias pastangas ir sukuria palankų institucinį klimatą, palengvinantį informacijos perdavimą (Rus et al., 2021). Pagal komunikacijos dalyvių hierarchinę vietą organizacijoje komunikacija skirstoma į vertikalią ir horizontalią. Vertikali komunikacija apibūdinama kaip keitimasis informacija tarp skirtingų hierarchinių lygių ir vykstanti dviem kryptimis: aukštyn ir žemyn (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005). Tuo tarpu horizontali komunikacija – tai keitimasis informacija tarp to paties hierarchinio lygio organizacijos narių. Ši komunikacija labai palengvina užduočių koordinavimą, padeda spręsti problemas ir lengviau keistis darbine informacija (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005; Paynton, Hahn, 2023). Paynton’as ir Hahn (2023, p. 144) išskiria ir *įstrižos* komunikacijos tipą – tai komunikacija tarp tiesioginiu pavaldumu nesusijusių skirtingų organizacijos lygių darbuotojų. Jos privalumu autoriai įvardija santykių tarp aukštesnio ir žemesnio lygio darbuotojų iš skirtingų organizacijos padalinių kūrimą, teigdami, kad taip mažinama tikimybė iškraipyti, neteisingai perteikti perduodamą informaciją (Paynton, Hahn, 2023), kas gali atsitikti į komunikaciją procesą vien dėl subordinacijos įtraukiant žemesniojo darbuotojo vadovą.

Išorinė komunikacija – informacija perduodama už organizacijos ribų išorinėje aplinkoje esantiems dalyviams (verslo partneriams, valdžios institucijoms, klientams, investuotojams ir pan.), turintiems sąlyčio taškų bei interesų šioje organizacijoje. Į išorinę aplinką orientuojama komunikacija apima visus sąveikos veiksmus su jais. Jeigu vidinėje komunikacijoje komunikacijos dalyvių tikslai buvo labiau vienijantys, tai išorinės komunikacijos dalyviai gali turėti visiškai skirtingus tikslus. Išorinė komunikacija vykdoma tiek didinant organizacijos žinomumą, formuojant pozityvų organizacijos įvaizdį, tiek tiesiogiai bendradarbiaujant su partneriais, investuotojais bei suinteresuotosiomis šalimis ar su įstaigos verslą teisiškai reglamentuojančiomis ir prižiūrinčiomis institucijomis. Akivaizdu, kad santykiai su skirtingomis suinteresuotosiomis šalimis reikalauja savitos komunikacijos, atliepančios įvairius santykių tikslus (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005; Paynton, Hahn, 2023).

Vadinasi, planingų ir kryptingų vidinės bei išorinės komunikacijų sąryšis leidžia organizacijai prisitaikyti prie kintančios aplinkos veiksnių, „sėkminga komunikacija, t. y. tinkami bendravimo įgūdžiai ir dalijimasis informacija padidina organizacijos veiklos sėkmę, produktyvumą ir efektyvumą“ (Putnam, Krone, 2007, p. 33), „organizacijų komunikacija nebėra tik keitimasis informacija ar žiniasklaidos rūšis, ji apima daugybę sudėtingų formų, įskaitant organizavimo konstrukcijas, lokalios ir globalios sąveikos modelius, įtampos tarp opozicinių jėgų išraiškas [...] ir tapo konstituciniu organizacijų procesu“ (Muhamad, Harrison, Yang, 2019, p. 1). Sėkmingas komunikacijos procesas padeda generuoti išteklius iš išorinės aplinkos, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai ir „tik tos institucijos, kurioms pavyksta nustatyti veiksmingos komunikacijos principus, turi privilegiją atlikti sėkmingų organizacijų vaidmenį šiandienos socialinėmis pokyčių ir dinamiskumo sąlygomis“ (Naumovski, Dana, Pesakovic, Fidanoski, 2017, p. 56). Sėkminga išorinė komunikacija suteikia pranašumo kitų, mažiau sėkmingą komunikaciją vykdančių organizacijų atžvilgiu, nes organizacija tampa labiau žinoma, formuojasi teigiamas įvaizdis, ja labiau pasitikima, išplečiamas suinteresuotųjų šalių skaičius, užmezgami reikalingi ryšiai.

Vis daugėjant komunikacijos dalyvių bei santykių ir ryšių, kuriuose jie dalyvauja, organizacinis valdymas reikalauja tobulinti ir jungti komunikacijos procesus ir priemones į vientisą komunikacijos strategiją. Komunikacijos strategija – tai sistemingas komunikacijos veiksmų planas, apimantis sprendimus ir priemones, kuriuos reikia parengti ir įgyvendinti kiek galima labiau integruotai, išlaikant formos, turinio ir laiko nuoseklumą, čia itin svarbus tinkamas komunikacijos priemonių ir kanalų parinkimas.

Komunikacija įgyvendinama labai įvairiai – nuo pokalbio akis į akį iki bendravimo socialiniuose tinkluose. Komunikacijos kanalai – techninės ar fizinės priemonės, kuriomis perduodamas signalas (Naginevičienė, 2010). Komunikacijai organizacijoje pagal poreikį yra naudojami įvairūs informacijos kanalai. Pagal pobūdį jie skirstomi į *rašytinius, žodinius ir elektroninius (technologinius)* komunikacijos kanalus (žr. 2 lentelę). Komunikacijos kanalo pasirinkimui įtaką turi daryti efektyvumo siekimas, tad būtų galima teigti, jog geriausias kanalas kiekvienu konkrečiu atveju yra tas, „kuris efektyviausiai perduoda pranešimą taip, kad gavėjas jį suprastų taip, kaip to tikisi siuntėjas“ (Paynton, Hahn, 2023, p. 151), kitaip tariant, kanalas turi būti suderintas su tikslu.

2 lentelė. Komunikacijos kanalai (sudaryta autorės pagal Paynton, Hahn, 2023, p. 151)

Kanalas	Tipas	Išskirtinės savybės
Žodiniai	– Pokalbiai akis į akį – Telefono skambučiai – Susitikimai – Seminarai – Vaizdo skambučiai – Internetiniai susitikimai	Kanalas, užtikrinantis mažiausią prasmės iškraipymą, nes įtraukiamas neverbalinis elgesys, suteikiantis reikšmę gavėjui.
Rašytiniai	– Laiškai – Elektroniniai laiškai – Ataskaitos – Atmintinės – Skaičiuoklės – Sąskaitos faktūros – Informaciniai biuleteniai – Socialinių tinklų įrašai	Veiksminga priemonė perduodant išsamius pranešimus, nes dėl ribotos galimybės įsiminti galima perskaityti ir įsigilinti dar vėliau. Iškyla rizika dėl dviprasmybių bei netikslaus informacijos suvokimo.

Kanalas	Tipas	Išskirtinės savybės
Elektroniniai (technologiniai)	– Televizija – Internetinė žiniasklaida – Socialiniai tinklai – Blogai – Vidinis organizacijos tinklas (intranetas) - Viešosios organizacijos interneto svetainės ir puslapiai	Leidžia siųsti pranešimus akimirksniu ir globaliai. Žmonės gali kalbėtis akis į akį per didelį atstumą. Informacija gali būti skirta skirtingoms tikslinėms auditorijoms bendrauti realiuoju laiku. Informacijos (asmeninių duomenų, verslo paslapčių) saugumo, nutekimo rizika.

Apibendrinant galima teigti, kad komunikacija visuomenėje yra nuolatinis nenutrūkstamas procesas, apimantis kiekvieną žmonijos veiklą. Komunikacija yra efektyvi tik tada, kai gavėjas ją suvokia taip, kaip tikėjosi siuntėjas ir pateikia jam grįžtamąjį ryšį, tad čia svarbų vaidmenį vaidina tinkamas komunikacijos kanalų pasirinkimas. Tačiau organizacinė komunikacija yra daugiau nei apsikeitimas informacija ir žiniomis, tai yra svarbi organizacijos valdymo dalis, padedanti siekti tikslų. Visos organizacijos, vykdydamos sėkmingą komunikaciją, siekia savo organizacinių tikslų, o viešojo sektoriaus organizacijos siekia viešojo intereso tikslų ir taip gali prisidėti prie visuomenės gerovės, tad jų efektyvi komunikacija yra itin svarbi.

1.2. Viešojo sektoriaus komunikacijos svarba ir specifika

Viešasis sektorius – politikos tikslų ir prioritetų įgyvendinimui sukurtų viešojo sektoriaus institucijų ir organizacijų tinklas, užtikrinantis viešojo intereso įgyvendinimą. Rus’as et al. (2021) viešojo sektoriaus sritį apibūdina kaip pastovią modelių, vaidmenų ir socialinių santykių, žmonių veikimo priemonių struktūrą, kuri yra sukurta siekiant patenkinti esminius socialinius poreikius. Kitaip sakant, atskiros viešojo sektoriaus institucijos yra sudėtiniai visuomenės valdymo sistemos elementai, betarpiškai susiję vienas su kitu ir viešasis sektorius yra tik priemonė siekti visuomenės gerovės. Šios gerovės užtikrinimui viešojo sektoriaus institucijų visuma ne tik turi būti tinkama, pakankama ir optimali, bet ir veikti efektyviai ir kokybiškai. Komunikacija viešojo administravimo sistemoje yra svarbus efektyvus ir ekonomišką viešojo administravimo sistemos funkcionavimo veiksnys, specifinė priemonė viešajai politikai įgyvendinti (Mitu, 2021) ir tik dėl komunikacijos visuomenėje vykstantys procesai įgauna reikšmingumą, jos esmė yra viešasis interesas, o turinys ir dalyvių galimybės visada perspektyvios (Puodžiūnas, 2013). Koks būdas ar forma reikalingi kiekvienu atveju, priklauso nuo daugelio įvairių faktorių, tokių kaip istoriniai, kultūriniai, geografiniai ar demografiniai veiksniai. Institucijoms teikiant viešąsias paslaugas bei įgyvendinant joms deleguotus viešojo sektoriaus politikos uždavinius, komunikacija yra pagrindinis įrankis pasiekti piliečius. „Išorinės komunikacijos būdu informacija bei viešojo administravimo sprendimai perduodami piliečiams, kurie yra tiesioginiai viešųjų paslaugų, viešųjų institucijų vykdomų projektų ir programų tiek šalies, tiek vietos mastu naudos gavėjai“ (Rus et al., 2021, p. 138).

Tradicinė viešojo sektoriaus komunikacija gana ilgai išliko nekintanti savo forma, funkcijomis, modeliais ir turiniu. Fredriksson’as ir Pallas’as (2018) apibūdino tokią komunikaciją, kaip bendravimą iš viršaus į apačią, išreikštą įsakymų pateikimo forma. Tokios tradicinės komunikacijos pagrindinis siekis buvo valdyti visuomenę, tačiau įsigalintys nauji demokratiniai valdymo principai lėmė viešojo sektoriaus organizacijų vaidmens pokyčius, kuriuose ypatingą reikšmę įgavo komunikacija socialiniuose tinkluose (Lim, Rasul, Tareq, ir Ahmad, 2022). Politikai, stiprindami piliečių pasitikėjimą valdymo sistema, siekia įstatymiškai įtvirtinti pareigą teikti informaciją, nes viešumo imperatyvas sustiprino principą, kad demokratinis valdymas turi būti skaidrus (Pasquier,

Villeneuve, 2017). „Modernus viešasis valdymas, nulemtas organizacinių pokyčių, aiškiai determinuoja būtinumą keisti tradicinius klasikinio – biurokratinio valdymo modelius, kurių esminis požymis – tinklų ir tinklaveikos principais veikiančių struktūrų formavimasis. Tokios struktūros siekia įvaldyti mišrius veiklos metodus, paremtus organizacijų vidinių struktūrų sąveika bei integracija tarp įvairių sektorių, lygių ir tipų organizacijų“ (Bučinskas et al., 2013, p. 54). Komunikacijos modeliai perimami iš privataus sektoriaus, siekiant užtikrinti atskaitomybės, naudingumo ir skaidrumo reikalavimų įgyvendinimą (Fredriksson, Pallas, 2018) ir tai gali paskatinti demokratiją, visuomenės dalyvavimą, bendradarbiavimą, skaidrumą, valdymą ir didinti vertę visuomenei (Hujran et al., 2018). Komunikacija tapo viešojo sektoriaus užduotimi, tad neatsitiktinai pastaruoju metu stebima didelė viešojo sektoriaus komunikacijos plėtra, kuriai įtaką daro šios priežastys:

- *susijusios su visuomenės pokyčiais ir jos lūkesčiais politinei-administracinei sistemai* – demokratinė visuomenė neįmanoma be bendradarbiavimo, lygiateisiškumo, teisės į nuomonę. Be informacijos piliečiai, verslas, ne viešojo sektoriaus organizacijos negalėtų dalyvauti politinėse diskusijose ir prisidėti prie demokratijos veikimo, tad komunikacija tampa viešojo sektoriaus tiesiogine užduotimi, įtraukiant visuomenę į demokratinį šalies valdymą (Pasquier, Villeneuve, 2017).
- *susijusios su administracijų vaidmenimis ir veikimu* – naujam viešajam valdymui pakeitus tradicinę valstybės tarnybą, atskaitingą politinei valdžiai, hierarchinis valdymas iš viršaus į apačią buvo pakeistas į horizontalius ryšius tarp institucijų. Pasikeitė požiūris į pilietį kaip paslaugos (naudos) gavėją, institucijos ne tik įgavo daugiau laisvės organizuodamos savo veiklos įgyvendinimą, bet ir atsirado poreikis kurti priemones, skirtas bendrauti su naudos gavėjais, įtikinti juos siūlomų ar įstatymu paskirtų paslaugų pranašumais bei didinti piliečių pasitenkinimą institucijos veikla, tad institucijoms būdingų komunikacijos užduočių padaugėjo (Pasquier, Villeneuve, 2017).
- *susijusios su žiniasklaidos raida* – didėjant komunikacijos priemonių, ypač naujų technologinių įrenginių ir galimybių įvairovei, jų pritaikymas ir vaidmuo visuomenėje labai pagyvino politines diskusijas. Galimybė gauti informaciją ir sąveikauti paprasčiau nei bet kada anksčiau, paskatino piliečius įsitraukti į komunikaciją, o tai, savo ruožtu, paskatino viešąjį sektorių atsakyti tuo pačiu ir būti ten, kur piliečiai ieško informacijos, kur komunikacija yra paprastesnė, pigiau prieinama ir efektyvesnė (Pasquier, Villeneuve, 2017).

Ypatingas demokratinių visuomenių bruožas yra tai, kad apie bendrą siektiną gėrį diskutuojama viešojoje erdvėje, atsižvelgiant į piliečius ir juos įtraukiant. „Politinės nuomonės, išsakomos viešai ir įeinančios į politinį diskursą, būtinai turi turėti pilietinę perspektyvą ir pilietinę logiką“ (Rosa, 2022, p. 21). Viešoji komunikacija negali būti atsietą nuo demokratinių visuomenių, ji turi pateikti informaciją diskusijos dalyviams ir atsižvelgti į vis sudėtingesnius santykius tarp piliečių ir viešojo sektoriaus. Demokratinės šalys, siekdamos užtikrinti tinkamą institucijų funkcionavimą, įstatymiškai privalo informuoti visuomenę, skatinti dialogą ir atsiskaityti už savo veiklą. Tai reiškia, kad jie turi komunikuoti su visuomene ir šiai užduočiai skiriami dideli žmogiškieji ir finansiniai ištekliai (Pasquier, Villeneuve, 2017). Puodžiūnas (2013) viešąją komunikaciją įvardija kaip demokratijos veidrodį, kur komunikacijos procesų sąlygos ir komunikacijos dalyvių laisvių ribos atspindi esamą demokratijos laipsnį.

Mitu'us (2021) teigimu, viešosios komunikacijos erdvę pirmiausia reguliuoja jos politinė ir teisinė aplinka. Skirtingai nuo privačių organizacijų, savarankiškai vykdančių veiklą ir turinčių didelę

komunikacijos laisvę, viešojo sektoriaus komunikacija dėl savo paskirties įgyvendinti šalyje vykdomą politiką ir tarnauti visuomenei yra apribota tam tikrų reikalavimų. Viešojo sektoriaus komunikacija turi būti:

- „pagrįsta teisės aktų nuostatomis;
- nešališka ir nepriklausoma nuo politinių aplinkybių;
- skaidri, kiek tai susiję su informaciją skelbiančia įstaiga ir jos finansavimu;
- vykdoma laiku ir paprastai nuolat;
- kuo objektyvesnė ir išsamesnė;
- pritaikyta tikslinių grupių ir žiniasklaidos poreikiams;
- proporcinga tikslams ir tikslinėms grupėms“ (Pasquier ir Villeneuve, 2017, p.147).

Pagrįsta teisės aktų nuostatomis. Viešojo sektoriaus institucijos įsteigiamos vadovaujantis politiniu sprendimu, išlaikomos iš valstybės biudžeto ir jų veikla, tarp jų ir komunikacija, organizuojama vadovaujantis reglamentuojančiais teisės aktais. Mitu'us (2021) pastebi, kad demokratinėse šalyse vis dažniau galima pastebėti, kad specifinė komunikacijos sritis vis labiau struktūrizuojama viešajame sektoriuje, nes ji vykdo institucinius priskyrimus, plėtoja ir užbaigia viešosios valdžios vykdymą. Kaip visa institucijos veikla, taip ir komunikacija, sudėtinė institucijos veiklos dalis, turi būti vykdoma teisėtai, suderinamai su veiklos tikslais: „Bet kokia neteisinga ar blogai perduota informacija gali būti laikoma visuomenės nuomonės klaidinimo forma [...] atsisakymas leisti susipažinti su viešąja informacija gali net sukelti bylinėjimąsi teisme, neigiamą poveikį viešojo administravimo įvaizdžiui ir patikimumui“ (Mitu, 2021, p.138).

Nešališka ir nepriklausoma nuo politinių aplinkybių. Institucijos veikla ir komunikacija neturi vykdyti kažkurios politinės partijos priešrinkiminės programos ar jos siekių, „politika turi būti neįtraukta į perduodamus pranešimus (Mitu, 2021 p. 143), bet turi tenkinti visuomenės, piliečių ir jų organizacijų poreikius, „būtina viešinti informaciją, kuri atitiktų realius įvykius bei nešališkai reprezentuotų vietos bendruomenės interesus [...] labai svarbu, kad komunikacijos ekspertas savo darbe išlaikytų politinį nešališkumą, šiuo būdu galima paskatinti konkurencingą politiką“ (Aurylaitė, 2019, p. 123). Viešoji komunikacija yra dalis viešojo valdymo proceso, tad logiška, jog ji, kaip ir visi kiti valdymo proceso elementai, būtų įgyvendinama laikantis viešojo intereso nešališkai ir teisingai, tačiau, kaip pastebi Mangat'as (2018), institucijos komunikacija gali sudaryti nepolitiškumo įvaizdį, kai ji skelbia „saugią“, priimtina visuomenei informaciją, bet tuo pačiu būti politiška, dėl tam tikrų politinių aplinkybių nutylinti tam tikrą informaciją ar aplinkybes.

Skaidri, kiek tai susiję su informaciją skelbiančia įstaiga ir jos finansavimu. Pasquier'as ir Villeneuve'as (2017) pabrėžia, kad viešo pranešimo leidėjas ir finansavimo šaltinis turi būti aiškūs. Pranešimo finansavimas ir kilmė yra taip pačiai svarbūs gavėjui, kaip ir turinys, tai leidžia jam interpretuoti pranešimą atsižvelgiant į ryšį tarp transliuotojo ir už pranešimą mokančio subjekto. Tas pats pasakytina ir apie finansavimą, nes komunikaciją finansuojanti organizacija, ypač jeigu finansuojama ne iš viešųjų lėšų, gali turėti savo ketinimų ir tikslų, ir tai turi būti nurodyta. Veiksmų ir administracinės atsakomybės skaidrumas užtikrina viešojo sektoriaus įsipareigojimų laikymąsi.

Vykdoma laiku ir nuolat. Užtikrinant visuomenės informuotumą, labai svarbu laiko faktorius. „Žinių valdymas – tai tinkamų žinių gavimas reikiamiems žmonėms tinkamu laiku“ (Serrat, 2017, p. 291). Vadinas, informacija turi būti pateikiama tada, kai ji aktuali, kitaip ji nebus naudinga ir neturės poveikio. Taip pat nebus reikšmingas ir piliečių nuomonės pareiškimas į nebeaktualią

informaciją, o tai gali paskatinti piliečių nepasitenkinimą ir nepasitikėjimą, gali sukurti jausmą, kad jų nuomonė nėra svarbi. Visuomenės dėmesio išlaikymui reikia naujos, aktualios ir laiku pateikiamos informacijos, nes nuolat teikiant netikslią ir pasenusią informaciją, auditorija gali prarasti entuziazmą sekti (Yuan et al., 2023, p. 5). Informacijos teikimas laiku ir nuolat ypač svarbus siekiant padidinti auditorijos sąmoningumą ir veiksmus, pavyzdžiui, svarbus krizių ir nelaimingų atsitikimų atveju, „kad žmonės turėtų informacijos, kurios jiems reikia, kad galėtų priimti apsauginių veiksmų sprendimus, ir išteklių, kad prireikus galėtų imtis šių veiksmų“ (Wukich, 2021, p. 207). Tas pats pasakytina ir apie galimybę pateikti grįžtamąjį ryšį, kad apie kiekvieną praktiką būtų informuojama realiuoju laiku. (Wukich, 2021).

Kuo objektyvesnė ir išsamesnė. Informacijos objektyvumas užtikrina jos teisingumą ir tikrumą. Labai svarbu, kad dėl institucijos šališko požiūrio ir siekio įgyvendinti vieną ar kitą jos vykdomą veiklą, personalo subjektyvaus požiūrio, pačios komunikacijos turinio, nebūtų suformuluojamos ir ištransliuojamos subjektyvios, šališkos nuostatos bei reikalavimai. Išsamumas būtinas, kad pranešimas būtų pastebėtas ir suprastas. Siuntėjas siekia efektyviai informuoti, įtikinti, nukreipti, sudominti, o gavėjas turi stengtis suprasti ir suvokti informaciją. Tad, jeigu pateikiama informacija bus neišsami ar neaiški, siuntėjas nepasieks savo tikslo ir komunikacijos veiksmai bus beprasmiai ar mažai reikšmingi (Mitu, 2021). Viešojo informacija turi būti aiški ir suprantama gavėjams, nepaisant jų intelektinių ar socialinių gebėjimų; teisinių, techninių ar institucijos specifinių terminų ar trumpinių naudojimas gali pasunkinti žinutės suvokimą (Pasquier, Villeneuve, 2017) ir tokiu būdu kelti nepasitenkinimą bei nerimą. Specifiniai terminai, pasak Wenger et al. (2019), gali padaryti pranešimus ne tokius reikšmingus vartotojams ir dėl pernelyg didelio painumo ir nesuprantamumo institucijos gali prarasti ryšį su piliečiais ir pilietine visuomene, todėl būtina skirti dėmesį informacijos aiškumui ir vartotojui suprantamos kalbos vartojimui (Mitu, 2021).

Proporcinga tikslams ir tikslinėms grupėms. Viešojo komunikacija taikydama priimtus viešuosius sprendimus ir įgyvendintą institucinę politiką turi įsitikinti, kad yra laikomasi bendro intereso, taip užtikrinant piliečių įsitraukimą, nes, pasak Rosa (2022), šiuolaikinė demokratija iš esmės remiasi idėja suteikti kiekvienam individui girdimą balsą, pastebimą buvimą ir dalyvavimą. Daugėjant dalyvių ir netiesiogiai santykių ar ryšių, kuriuose jie dalyvauja, vis labiau reikia tobulinti ir modernizuoti komunikacijos procesus (Mitu, 2021). Tad yra svarbu diferencijuoti ir informacijos srautus, ir kanalus, kuriais ji efektyviausiai pasieks tikslinę auditoriją, kitaip sakant, komunikacija turi būti proporcinga tikslinėms grupėms bei tikslams ir vykdoma pakankamai intensyviai ir ilgai, kad duotų reikiamą poveikį ar rezultatą.

Pasquier'as ir Villeneuve'as (2017, p. 144) teigia, kad viešojo sektoriaus komunikacija užima vis svarbesnę vietą pažangiose demokratinėse visuomenėse ir išskiria tokias komunikacijos funkcijas:

- informavimo funkcija;
- poveikio funkcija;
- atskaitomybės funkcija;
- reprezentavimo funkcija;
- motyvavimo, skatinimo funkcija.

Informavimo funkcija. Demokratinėje visuomenėje nepakanka visuomenę informuoti apie politinės valdžios priimtus sprendimus, bet turi būti paaiškintos sprendimų priežastys ir motyvai bei kokių pasekmių, permainų tikimasi juos įgyvendinus. „Institucinė komunikacija turi užtikrinti viešosios veiklos skaidrumą ir įgyvendinti piliečio konstitucinę teisę – teisę būti informuotam“ (Mitu, 2021,

p. 137.) Viešojo sektoriaus paslaugoms plečiantis, piliečiai turi būti nuolat informuojami arba jiems sudaromos galimybės lengvai gauti reikiamą informaciją. Informacijos apie viešuosius veiksmus trūkumas gali turėti rimtų pasekmių, nes piliečiai dėl neinformuotumo gali nepasinaudoti jiems teikiamomis galimybėmis ar nusižengti, pavyzdžiui, neatlikti mokestinių prievolių ir pan. Valstybė bendrauja su piliečiais per savo administraciją, t. y. viešąjį sektorių. Pasquier'as ir Villeneuve'as (2017), Mitu'us (2021), Olaffson'as (2023) pabrėžia, kad viešojo sektoriaus organizacijos turi formalią pareigą teikti informaciją ir naudoti komunikaciją kaip valdymo priemonę. Reikia paminėti, kad viešasis sektorius, nesiekdamas savo interesų, turi veikti kaip informacijos platintojas pagal skirtingų grupių poreikius. Jo vaidmuo – būti neutraliu informacijos, kurios kiti prašo arba kurios gali prireikti, teikėju ir remti svarbias viešąsias funkcijas (Fredriksson, Pallas, 2018). Tuo pačiu grindžiamas ir komunikacijos, kaip valdymo priemonės, naudojimas ir čia svarbu yra tai, kad viešojo sektoriaus organizacijos, siekdamos politinių tikslų bei paveikti visuomenės ar tam tikrų grupių žinias, požiūrį ir elgesį, turi naudoti komunikaciją, nelaukdamos piliečių išreikšto informacijos poreikio.

Poveikio funkcija. Vykdydamos komunikacijos kampanijas ir veiklas, vyriausybė ar jos įgaliotos organizacijos gali įspėti apie elgesį, keliantį pavojų asmenims ir visuomenei, „pakeisti tikslinės auditorijos požiūrį ir elgesį [...] daryti įtaką teigiamam visuomenės elgesiui per socialinę rinkodarą“ (Serrat, 2017, p. 29). Tokios prevencinės komunikacinės priemonės gali paveikti žmonių tarpusavio santykius, nepageidaujamų įvykių suvokimui ir atitinkamam elgesiui (Yuan et al., 2023) ir todėl yra vis dažniau naudojamos rizikingam elgesiui mažinti. Dažnai viešajam sektoriui tenka spręsti jau egzistuojančias problemas, tačiau akivaizdu, kad, siekiant išspręsti aktualią socialinę problemą, prevencinis švietimas gali užkardyti būsimų problemų atsiradimą arba esančių plėtrą. Pavyzdžiui, kartu su atsakomybės griežtinimo priemonėmis saugaus eismo kampanijos prieš važiavimą neužsisėgus saugos diržų ar mažamečių vaikų vežimą be automobilio kėdutės Lietuvoje padarė svarbią įtaką – pakeitė įsisenėjusias taisyklių nepaisymo nuostatas, įtvirtino naujus socialinius įgūdžius ir tai tapo elgesio norma.

Atskaitomybės funkcija. Būdamos atskaitingos tiek aukštesnėms institucijoms, tiek visuomenei, viešojo sektoriaus institucijos turi būti skaidrios. „Kuo skaidresnė vyriausybė, tuo ji suvokiama kaip atskaitingesnė ir teisėtesnė visuomenės akyse“ (Lim et al., 2022, p. 98). Užtikrinant skaidrumo principą demokratinėje visuomenėje, atsakomybės funkcija tampa vis aktualesnė. Aurylaitės (2019) teigimu, atskaitomybės funkcija įgyvendinama per informacijos viešinimą, jos prieinamumas „yra atviro valdymo ir skaidrumo įgyvendinimo atspirties taškas vyriausybių ir viešojo sektoriaus institucijoms“ (Lim et al., 2022, p. 101), visuomenei turint galimybę stebėti ir vertinti viešojo sektoriaus veiklą yra didinamas jų skaidrumas (Bonson, Ratkai, 2016). Įgyvendinant šią funkciją, labai svarbu pateikti ne tik institucijos veiklos teigiamus rodiklius, bet ir atsiskaityti už nesėkmes ir problemas, nes tik atvirumas užtikrina skaidrumą, o „skaidrumas suteikia atskaitomybę, o tai savo ruožtu sustiprina teisėtumą (Lathrop, Ruma, 2010, cit. iš Lim et al., 2022, p. 98).

Reprezentavimo funkcija. Viešojo sektoriaus institucijų spektras pagal savo veiklą yra labai įvairus. Turėdamos aiškiai priskirtas funkcijas, jos privalo reprezentuoti save tiek įgyvendindamos teisinę pareigą teikti informaciją apie instituciją ir jos veiklą, tiek bendrauti su suinteresuotosiomis šalimis. Pasak Fredriksson'o ir Pallas'o (2018), yra svarbu išsiskirti iš kitų organizacijų, išlaikant aiškiai apibrėžtas institucijos tapatybes ir formalias ribas, nes nuoseklus ir aiškiai apibrėžtas identitetas iš esmės yra svarbus viešojo sektoriaus organizacijų bendravimui su visuomene ir tikslinėmis grupėmis. Siekiant visuomenei parodyti institucijos veiklos naudingumą bei įgyvendinimą bendroje

visuomenės struktūroje, patenkinti bendruosius poreikius, institucijos pozicionavimas aiškiai apibrėžus savo identitetą yra būtinas, ypač konkurencijos sąlygomis, kuriomis veikia viena ar kita institucija (Rus et al., 2021). Tinkamas institucijos reprezentavimas, jos veiklos ir jos rezultatų demonstravimas padeda pasiekti piliečių pasitikėjimą institucija, o piliečių pasitikėjimas yra svarbus institucijos kokybiškos veiklos rodiklis. Tačiau Wearas'as (2020) teigia, kad neretai reprezentavimo komunikacija siekiama padaryti įspūdį, kad organizacija „gerai atrodytų“, o viešojo sektoriaus institucijos labiau priklauso nuo teisėtumo nei nuo palankios reputacijos, tad komunikacija demokratinėje, skaidrioje visuomenėje turėtų gerbti pažinimo ir socialinio politinio teisėtumo sprendimus, kad reputacijos valdymo veikla nepakenktų teisėtumo reikalavimams.

Motyvavimo, skatinimo funkcija. Demokratinėje visuomenėje svarbu remti tokias visuotines vertybes kaip teisingumas, sąžiningumas, skaidrumas ir pagarba įstatymui. Šios fundamentalios vertybės padeda visiems kartu kurti teisingą visuomenę ir siekti gerovės. Nors jos deklaruojamos politikoje ir akcentuojamos veiklą reglamentuojančiuose teisiniuose dokumentuose, tačiau jos turi būti plačiai ugdomos visuomenėje, siekiant kad taptų ne tik visuomeninėmis, bet ir asmeninėmis kiekvieno piliečio vertybėmis. Valdžios atstovams skaidriai pristatant savo pagrindines vertybes, piliečiai jas asimiliuos kaip savas ir labiau pasitikės (Torres, Augusto, 2023). Būdami visuomenės dalimi piliečiai turėtų ne tik paklusti šalies įstatymų reikalavimams dėl galimos atsakomybės, bet ir turėti moralinius principus laikytis visuotinių vertybių, siekti būti atsakingais ir naudingais visuomenei. Šių vertybių formavimas pasiekiamas jas deklaruojant ir propaguojant komunikacijos priemonėmis bei įtraukiant piliečius į šalies valdymą ir sprendimų priėmimo procesą. „Svarbu atkreipti dėmesį į žmonių galimybę diskutuoti, sprendžiant visuomenėje aktualias problemas. Pilietinis sąmoningumas demokratinėje visuomenėje yra ugdomas per svarstymus ir diskusijas priimant politinius sprendimus ir įpareigojant piliečius prisiimti atsakomybę dėl savo išreikštų argumentų“ (Aurylaitė, 2019, p. 125). Tokiu būdu piliečiai pasijaučia vykstančių procesų dalimi ir jaučia asmeninę atsakomybę dėl įgyvendinimo sėkmės ar nesėkmės.

Fredriksson'as ir Pallas'as (2018) teigia, kad viešojo sektoriaus veikla yra veikiamą įvairių sudėtingų išorės sąlygų ir vidaus sąlygų. Būdamas politinius tikslus įgyvendinančiomis institucijomis, kurioms kryptį, prioritetus, pavedimus, veiklos mastą, finansavimą ir teisinę paramą nustato politinė valdžia, jos veikia demokratinių vertybių, teisinių įsipareigojimų ir efektyvumo principų sankirtoje, o šie principai dažnai yra besąlyginiai ir negali būti išdėstyti hierarchiškai. Savo veikloje institucija privalo atsižvelgti ir valdyti daugelio suinteresuotųjų šalių interesus. Institucijų personalas šalia kompetencijos taip pat turi dar ir savo asmeninius standartus, moralinių vertybių ir principų nuostatas. Visi šie veiksniai taip pat gali turėti įtaką institucijos komunikacijai, tad akivaizdu, kad siekiant tikslo labai svarbus visų suinteresuotųjų šalių dalyvavimas ir bendravimas. Norint tai pasiekti reikalinga tinkama komunikacijos priemonė, padedanti įtraukti suinteresuotąsias šalis. Lim'o et al. (2022) teigimu, dalyvavimas atsiranda tada, kai visuomenė, kuri pasirinktinai gali dalyvauti arba nedalyvauti minioje, įsitraukia į bendrą veiklą ir priima sprendimus viešajame sektoriuje (pvz., bendrauja su viešuoju sektoriumi) arba dalijasi informacija socialinėje žiniasklaidoje (minios informacijos šaltinis), o bendradarbiavimas vyksta tada, kai visuomenė kartu su vyriausybėmis ir viešųjų paslaugų organizacijomis kuria konkretų produktą ar sprendimą.

Vadinasi, vien informacijos prieinamumo nepakanka, kad būtų užtikrintas tikrai atviros valdžios skaidrumas, kitaip sakant, ji nėra pakankamai įtikinanti. Viešojo sektoriaus teikiama informacija turi rezonuoti ir būti naudinga visuomenei, tad būtina aktyvuoti asmenų, suinteresuotųjų grupių ar visuomenės dalyvavimą ir bendradarbiavimą, įtraukiant visuomenę į viešojo valdymo dialogą,

sudarant jiems sąlygas išsakyti savo nuomonę, vertinimus ir lūkesčius. Daugelis autorių akcentuoja grįžtamojo ryšio svarbą. „Dėl grįžtamojo ryšio šaltinis ir vartotojas keičiasi komunikaciniais vaidmenimis, tad politikos institutai tampa atskaitingi piliečiams, o piliečiai gali inicijuoti pilietinį atliepiamumą. Viešojoje erdvėje komunikacija gali vykti pagal vienkryptę komunikaciją, o sąveika atsiranda tik dvikryptėje komunikacijoje“ (Aurylaitė, 2019, p. 127). Vienkryptis informacijos srautas neduoda laukiamo rezultato, tik esant grįžtamajam ryšiui vyksta dialogas, kuriame piliečiams suteikta teisė išsakyti jų nuomonę ar nuostatas taip pat veikia ir jų pačių pilietinį sąmoningumą dalyvauti valdymo procesuose. Pasak Mergel (2016), dvikryptė komunikacija sudaro palankias sąlygas piliečiams įsitraukti ir jausti pasitenkinimą savo dalyvavimu valdyme. Be to, grįždamasis ryšys leidžia suprasti savo auditoriją bei optimizuoti strategiją ir veiklą, suvokti jų poreikius. „Organizacijos, kurios nei kviečia, nei vertina atsiliepimus iš personalo, klientų, auditorijos ir partnerių, dirba vakuume. Atsiliepimai yra atsakymas į jų kančias“ (Serrat, 2017, p. 136). Grįžtamojo ryšio ciklai gali būti vertinami kaip sustiprinta piliečių ir organizacijų kuriamo turinio sąveika (Zumofen, Mabillard, 2023), per grįžtamąjį ryšį galima užtikrinti interaktyvumą (Jurkevičienė, 2015). Matome, jog grįžtamasis ryšys sudaro sąlygas informacijos siuntėjui sužinoti, kaip suvokiama ištransliuota informacija, jos poveikį. Atsižvelgiant į šiuos rezultatus, galima tobulinti ir optimizuoti sekančius veiklos ar komunikacijos veiksmus.

Apibendrinant galime teigti, kad viešojo sektoriaus komunikacija yra svarbus efektyvus ir ekonomiško viešojo valdymo veiksnys, specifinė priemonė viešajai politikai įgyvendinti, vykdoma remiantis teisės aktų nuostatomis. Komunikacija apima informavimo, poveikio darymo, atskaitomybės, reprezentavimo bei motyvavimo funkcijas, kurių įgyvendinimas yra svarbus užtikrinant atviro viešojo valdymo principus ir įtraukiant visuomenę į viešąjį valdymą. Visuomenei įsitraukiant į viešojo valdymo dialogą, daugėja santykių ir ryšių, kuriuose ji dalyvauja, todėl šiuolaikiniame viešajame administravime reikia tobulinti ir modernizuoti komunikacijos procesus ir priemones, gerinti prieinamumo sąlygas. Skaitmeninių technologijų plėtra bei populiarumas visuomenėje daro įtaką viešojo sektoriaus įsiliejimui į skaitmeninę visuomenę ir globalią žmoniją, perkeltiant dalį savo veiklos, paslaugų ir komunikacijos į socialinius tinklus. Grįžtamasis ryšys yra vienas iš svarbiausių komunikacijos aspektų, leidžiančių suprasti visuomenės poreikius ir užtikrinti jos įsitraukimą bei sąveiką ir remiantis šiais faktoriais optimizuoti viešojo sektoriaus veiklą.

1.3. Socialinių tinklų naudojimas viešojo sektoriaus komunikacijoje

Su technologine pažanga viešasis sektorius, kaip ir daugelis kitų sektorių, pradėjo naudoti socialinius tinklus savo veikloje. Internetinės technologijos pakeitė bendravimo būdus, suteikdamos pasaulinėms bendruomenėms galimybę greičiau ir lengviau nei anksčiau bendrauti ir dalintis informacija skaitmeniniu būdu (Al-Quaran 2022). Tradicinė žiniasklaida buvo nustumta į šalį socialinių tinklų ir platformų, kurie tapo neatsiejama kasdienio gyvenimo dalimi. Socialiniai tinklai vertinami kaip pati efektyviausia socialinės organizacijos forma (Jurkevičienė, 2015). Tiek įmonių, tiek piliečių buvimas socialiniuose tinkluose nulėmė pokytį, kad bendravimo santykiai pertvarkomi ir nebeapsiribojama pasyviu vaidmeniu ir vartotojas tampa dalyviu (Aichner, Grunfelder, Maurer, Jegeni, 2021).

Viešasis sektorius šalia tradicinių informavimo priemonių bei institucijų oficialių interneto svetainių naudoja populiariausius socialinius tinklus „Facebook“, „LinkedIn“, „Instagram“, „YouTube“, „Flickr“. Socialinių tinklų, besiskiriančių savo charakteristikomis, įvairovė leidžia tikslingai pasirinkti tinkamiausią platformą pasiekti institucijos tikslines auditorijas, nes įvairios

socialinės grupės turi skirtingus prioritetus pasirinkdamos socialinius tinklus. Jeigu vyresnio amžiaus žmonės neretai vis dar linkę labiau pasitikėti tradicinėmis žiniasklaidos priemonėmis tai Z karta, gimusi ir užaugusi skaitmeninėje aplinkoje labiau įpratusi naudoti ir bendrauti socialiniais tinklais (Chen, Ha, 2023).

Mokslinėje literatūroje autoriai įvairiai pateikia socialinių tinklų apibrėžimą. Socialiniai tinklai – tai naujos erdvės tradicinėms formoms panaudoti (Jurkevičienė, Butkevičienė, 2018), tai internetinės ryšių platformos, sudarančios sąlygas žmonėms susisiekti bei kurti savo tinklus internetinėje erdvėje, turinčios bendradarbiavimo ir svarstymo galimybes (Bryer, Zavattaro, 2014). Jų privalumai skatina viešojo sektoriaus institucijas pasirinkti šį komunikacijos kanalą. Jie turi didelį potencialą informuoti, suteikti piliečiams galių, pasiekti bendrą tikslą per interaktyvų bendradarbiavimą. Tačiau pagrindinė nauda, kurią socialiniai tinklai siūlo viešojo sektoriaus subjektams, yra skaidrumo ir piliečių dalyvavimo didinimas (Bonson, Ratkai, 2016). „Šiandieninė globali, dažnai neprognozuojama aplinka skatina radikalius viešojo valdymo sistemų kūrimo ir funkcionavimo pokyčius“ (Bučinskas, Giedraitytė, Raipa, 2013). Socialinių tinklų technologijų populiarumas ir interneto išteklių prieinamumas rodo, kad auga poreikis efektyviau kurti, platinti, rinkti ir dalintis informacija (Ofori, Appiah-Nimo, Boachie-Mensah, 2023). Naujos technologijos sukelia reikšmingų bendravimo ir bendradarbiavimo lygiavėčių santykių pagrindu pokyčių, kurie gali turėti įtakos įgyvendinant viešojo sektoriaus tikslus. Autoriai, tyrinėjantys socialinių tinklų naudojimą viešojo sektoriaus komunikacijoje, išskiria daug privalumų, lygindami juos su tradicine komunikacija (žr. 3 lentelę.)

3 lentelė. Socialinių tinklų komunikacijos pranašumai prieš tradicinius (sudaryta autorės)

Ypatybė	Autoriai, išskiriantys ypatybę
Mobilumas: galimybė prisijungti patogiu laiku ir aplinkybėmis įvairiais įrenginiais.	Al-Quaran (2022), Giroux (2021), Jensen, Helles (2018), Nevinskaitė, (2011), Veersamy, Labuschagne (2018), Wenger et al. (2019).
Globalumas: užtikrina pasaulinę aprėptį, galimybes jungtis prie globalių socialinių tinklų.	Al-Quaran (2022), Bialy (2017), Giroux (2021), Jensen, Helles (2018), Kaplan (2010), Mangat (2018), Mergel (2016), Rosa (2022), Serrat (2017), Veersamy, Labuschagne (2018), Zumofen et al. (2023).
Greitis ir laikas: informacijos skelbimas dideliais kiekiais ir greitai, netgi realiuoju laiku.	Bialy (2017), Giroux (2021), Jensen, Helles (2018), Pasquier, Villeneuve (2017), Serrat (2017), Sobaci (2016), Veersamy, Labuschagne (2018), Wenger et al., (2019).
Duomenų analizė: leidžia analizuoti auditoriją, jos poreikius, poveikį jai.	Mergel (2016), Pasquier, Villeneuve (2017), Serrat (2017), Tenenboim (2022), Vilkaitė-Vaitonė (2015), Zhao (2023).
Interaktyvumas: leidžia tiesioginę sąveiką tarp turinio kūrėjo ir naudotojų, tarp turinio naudotojų, leidžia jiems įsitraukti, dalyvauti turinio kūrime ir sklaidoje.	Al-Quaran (2022), Giroux (2021), Jensen, Helles (2018), Jurkevičienė (2015), Lim et al. (2022), Mangat (2018), Mergel (2016), Ólafsson, (2023), Rosa (2022), Sobaci (2016), Torres, Augusto (2023), Tenenboim, (2022), Veersamy, Labuschagne (2018), Wenger et al. (2019), Zhao (2023), Zumofen et al. (2023).
Grįžtamasis ryšys: leidžia reaguoti į informaciją, išreikšti nuomonę, požiūrį ir lūkesčius.	Al-Quaran (2022), Aurylaitė (2019), Jurkevičienė (2015), Kaplan (2010), Lim et al. (2022), Mergel (2016), Ólafsson, (2023), Rosa (2022), Rus et al. (2021), Serrat (2017), Sobaci (2016), Wenger et al. (2019), Wukich (2020), Zumofen et al. (2023).
Turinio valdymas: lengvas naudojimas, nereikalauja ypatingų sąlygų ar sąnaudų.	Al-Quaran (2022), Giroux (2021), Mergel (2016), Tenenboim (2022), Serrat (2017), Veersamy, Labuschagne (2018).
Ekonomiškumas: pigesnė už tradicinę, sumažina komunikacijos išlaidas.	Al-Quaran (2022), Bialy (2017), Kaplan (2010), Serrat (2017), Sobaci (2016), Veersamy, Labuschagne (2018), Vilkaitė-Vaitonė (2015)

Ypatybė	Autoriai, išskiriantys ypatybę
Turinio formų įvairovė: leidžia naudoti įvairias turinio formas, praturtinančias komunikaciją.	Al-Quaran (2022), Jurkevičienė (2015), Kaplan (2010), Mergel (2016), Pasquier, Villeneuve (2017), Tarutė (2017), Tenenboim, (2022), Wukich (2020), Zhao (2023).
Tikslinės auditorijos: turi galimybę taikyti turinį tikslinėms auditorijoms.	Al-Quaran (2022), Bialy (2017), Giroux (2021), Mangat (2018), Nevinskaitė (2011), Pasquier, Villeneuve (2017), Serrat (2017), Veersamy, Labuschagne (2018), Vilkaitė-Vaitonė (2015), Zhao (2023).

Tačiau nepaisant privalumų, socialiniai tinklai turi ir trūkumų. Netikrų naujienų (angl. *fake news*) reiškinys, kuriam priskiriami įvairūs pavadinimai – gandai, diversija, dezinformacija, propaganda, atsiradęs dėl komunikacijos trukdžių, vis labiau pastebimas visame pasaulyje ir yra glaudžiai susijęs su sąmoksmais ir politiniu toksiškumu (Mitu, 2021). Šie nepatikimi pranešimai, netiksli, melaginga, klaidinga informacija, teikiami tikslingai arba iš nežinojimo (Sobaci, 2016; Giroux, 2021; Al-Quaran, 2022; Olafsson, 2023) gali sukelti reikšmingų suvokiamų signalų iškraipymų, kurie gali turėti įtakos požiūrių įsitvirtinimui (Lewandowsky et al., 2020). Plačias galimybes šių netikrų naujienų sklaidai atveria anonimiškumo galimybė socialiniuose tinkluose. Pasak S. Grabner-Kräuter'io ir S. Bitter'io, socialiniai tinklai „atveria kelius anonimiškumui, palengvina melagingos, klaidinančios, nepilnos informacijos skleidimą, sunkina taip besielgiančiųjų demaskavimo būdus“ (cit. iš Jurkevičienė, Butkevičienė, 2018, p. 104).

Tad yra itin svarbu naujų, apsaugoti padedančių technologijų kūrimas, socialinių tinklų stebėjimas ir informavimas apie melagenas, sukčiavimą ar kibernetines atakas bei vartotojų sveiko skepticizmo apie informaciją, gebėjimo pasitikrinti informacijos šaltinius ir tobulinti savo įžvalgos įgūdžius ugdymas (Goolsby, 2013). Anonimiškumo faktorius, neretai atrodantis patrauklia socialinių tinklų savybe, gali būti vertinamas prieštarai. Elektroninė erdvė dėl anonimiškumo sudaro sąlygas drąsiau ir daugiau reikšti savo nuomonę (Dyer, 2020), daugelis žmonių gali reikšti savo nuomonę nepretenduodami į autorystę (Veersamy, Labuschagne, 2018). Tačiau nors anonimiškumas gali būti padrąsinančiu veiksmu lankytis socialiniuose tinkluose, priklausyti vienodų interesų grupėms, jis taip pat sudaro terpę patyčioms, neapykantai ar nepasitenkinimo kurstymui dėl sukuriamos neliečiamumo, nepasiekiamumo iliuzijos. „Socialinė žiniasklaida gali turėti priežastinį poveikį žmonių politiniam elgesiui, įskaitant pavojingo elgesio kurstymą, pvz., neapykantos nusikaltimus“ (Lewandowsky et al., 2020). Pasak Bialy (2017), lengva prieiga, anonimiškumo galimybė ir valdymo kontrolės neturėjimas yra pavojingas derinys.

Dar viena socialinių tinklų naudojimo grėsmė – socialinės kibernetinės atakos ir nusikaltimai. Goolsby'io (2013) teigimu, socialinės kibernetinės atakos manipuliuoja minia, eskaluoja gandus, platina isteriją, chaotišką masių elgesį. Skaitmeninėms technologijoms vis labiau tobulėjant, atsiveria ir plačios galimybės kenkėjiškai veiklai, padarančiai tiesioginę realiai apčiuopamą žalą – paskyrų užgrobimui, duomenų atskleidimui, nutekinimui ar užvaldymui savo tikslais. Kibernetinės atakos arba operacijos gali apimti slaptažodžių pažeidimus, socialinių tinklų ar el. pašto paskyrų įsilaužimus ir užvaldymą, turinio keitimą arba paskyrų padarymą netinkamomis naudoti. Šiomis atakomis gali būti siekiama rinkti, užvaldyti informaciją, neleisti kitiems veikėjams naudotis socialiniais tinklais, sėti dezinformaciją ir sumaištį (Niesen, 2016, cit. iš Bialy, 2017). Kitaip sakant, kibernetinė ataka – tai neteisėtas bandymas pasisavinti ir galimai piktnaudžiauti informacija, turint kenkėjiškų tikslų. Šiuo metu nuo informacinių sistemų ir interneto tinklų priklauso bene visos svarbiausios žmonijos gyvenimo sritys – sveikatos priežiūra, švietimas, energetika, susisiekimas,

saugumas ir kt., tad kibernetinio saugumo užtikrinimas itin svarbus viešojo sektoriaus komunikacijoje socialiniuose tinkluose.

Kritiškai apie socialinių tinklų naudojimą viešojo sektoriaus komunikacijoje pasisako Feeney'is ir Porumbescu'us (2020), teigdami, kad socialiniai tinklai nėra tinkami siekiant įtraukties, atskaitomybės ir demokratijos. Pasak autorių, nors socialinių tinklų programėlės yra nemokamos, tačiau joms reikalingas įrenginys, interneto prieiga ir netgi skaitmeninis raštingumas. Šie faktoriai didina socialinę atskirtį tų, kurie negali neužtikrinti šių komponentų savo resursais. Daugėjant robotų ir išgalvotų vartotojų, bandančių paveikti politinius rezultatus ir pilietinį dialogą, viešasis sektorius negali atskirti tikrųjų vartotojų, turi ieškoti būdų kaip patikrinti vartotojo tapatybę ir kovoti su dezinformacija, tokia situacija iškreipia pilietinio įsitraukimo realybę ir poveikį. Dažniausiai socialiniai tinklai ir mobilios programėlės priklauso privačiam verslui, kuris nustato visas naudojimo sąlygas ir galimybes. Vyriausybėms trūksta nuosavybės, įgaliojimų ir prieigos, reikalingų naudotojų identifikavimui, duomenims stebėti ir piktnaudžiavimo prevencijai vykdyti, todėl „dėl pilietinio įsitraukimo per privačias socialinės žiniasklaidos platformas, kurios dažnai veikia autokratiškai, vyriausybėms ir žmonėms, kuriems jos tarnauja, sunku skaidriai ir veiksmingai valdyti ir naudoti socialinės žiniasklaidos platformas siekiant demokratijos rezultatų“ (Feeney, Porumbescu, 2020 p. 10).

Viešojo sektoriaus institucijos, vis plačiau naudodamos socialinius tinklus, stengiasi išnaudoti jų teikiamas galimybes ir privalumus bei valdyti pasitaikančias rizikas, tačiau viešojo sektoriaus savivaldybių lygmens socialinių tinklų naudojimo tyrimai rodo, kad socialinių tinklų galimybės nėra panaudojamos pakankamai ir vis dar pasitaiko iššūkių pritaikant socialinius tinklus komunikacijoje. Analizuotuose tyrimuose nustatyta, kad „Facebook“ socialinis tinklas yra dažniausiai pasirenkama platforma, bet ją naudojant savivaldos lygmens viešojo sektoriaus institucijose neišnaudojamos visos teikiamos galimybės (žr. 4 lentelę)

4 lentelė. Socialinių tinklų naudojimo viešojo sektoriaus institucijose trūkumai (sudaryta autorės)

Trūkumai	Čekija (Špaček, 2018)	Lenkija (Pawlicz, Kubicki, 2017)	Lietuva (Aurylaitė, 2019)	Rumunija (Rus et al., 2019)	Slovakija (Mital, 2020)	Slovėnija (Jukic, Svete, 2018)
Nepakankamas socialinių tinklų naudojimas	+	+	+	netirta	netirta	+
Komunikacijos strategijos stoka	netirta	netirta	±	netirta	netirta	+
Paskyrų ir turinio nekokybiškumas	+	+	+	+	+	+
Vyrauja vienkryptė komunikacija, neskatinamas dialogas	+	netirta	+	+	+	+
<i>Paaiškinimai:</i> + – nustatyta ± – nustatyta dalinai						

Mokslininkų atliktų socialinio tinklo „Facebook“ naudojimo savivaldybių lygmens komunikacijoje tyrimų analizė rodo, kad nors paskyros yra kuriamos ir naudojamos komunikacijai, visos šio

socialinio tinklo galimybės nėra visiškai išnaudojamos. Tyrimuose nustatyti tipiniai trūkumai šioje srityje. Paskyrų ir turinio nekokybiškumas nustatytas visose tirtose šalyse, akcentuojami tokie trūkumai kaip neprofesionaliai parengtos paskyros, neišnaudojamos turinio formų įvairovės, sklaidos, apklausų galimybės. Pastebimi skelbiamos informacijos trūkumai. Nors socialiniai tinklai išskirtini būtent savo galimybe kurti dialogą, galimybe užtikrinti grįžtamąjį ryšį, tyrimuose vienas dažniausiai identifikuotų trūkumų – dvikryptės komunikacijos nebuvimas. Savivaldybių lygmens komunikacijoje socialiniuose tinkluose vis dar vyrauja vienkryptis komunikacijos modelis, skirtas informacijos suteikimui, bet ne bendradarbiavimui, ryšio su savo tikslu auditorijai palaikymui. Naudojant vienkryptę komunikaciją, neskatinama dvikryptė komunikacija, o tik informuojama, neskatinant grįžtamojo ryšio, skelbiamos informacijos pobūdis nekviečia dialogui. Nustatytas vis dar nepakankamas socialinių tinklų naudojimas, paminėtina ypač menkas naudojimas Slovėnijoje, kai tuo tarpu Lietuvoje tyrimo metu tik trys savivaldybės neturėjo savo paskyros socialiniame tinkle. Kai kurie tyrėjai nustatė komunikacijos strategijų nebuvimą ir būtinybę tobulinti komunikaciją socialiniuose tinkluose. Atkreiptinas dėmesys, kad minėti tyrimai atlikti ne pastaraisiais metais, tad atsižvelgiant į sparčią technologinę pažangą bei teisinį reguliavimą, reglamentuojantį viešojo sektoriaus komunikaciją interneto erdvėje, situacija nuo 2017–2019 metų laikotarpio gali būti reikšmingai pakitusi, tad būtų tikslinga ir naudinga naujai vertinti komunikacijos socialiniuose tinkluose būklę.

Savivaldybių lygmens tyrimų gana gausu, tačiau kitų institucijų komunikacija socialiniuose tinkluose yra nagrinėjama rečiau. Pavyzdžiui, karinių struktūrų komunikacijos tyrimų nėra daug, nors šių institucijų komunikacija socialiniuose tinkluose yra gana aktyvi. Tai galėtų būti paaiškinama įstatymų apribojimais, institucijų uždaru ar nerimu atskleisti įslaptintą bei jautrią informaciją. Mangat'as (2018), atlikdamas gana bendro pobūdžio tyrimą, siekdamas ištirti, kaip socialiniais tinklais naudojasi Kanados ginkluotosios pajėgos, negavo leidimo interviu metodu apklausti kariuomenės personalo, todėl turėjo keisti tyrimo metodologiją. Lietuvoje nėra tyrimų apie kariuomenės komunikaciją socialiniuose tinkluose, tad darbe analizuojami JAV ir Kanadoje tyrinėti atvejai.

Mangat'as (2018) nustatė, kad Kanados ginkluotosios pajėgos komunikacijoje socialiniuose tinkluose neturi tiek komunikacinės laisvės, kaip kitos valstybinės ir nevalstybinės organizacijos ir savo komunikacijoje tik įgyvendina vyriausybės strateginį naratyvą, siekdamas išsaugoti institucijos patikimumą bei teisėtumą visuomenėje ir nors išlaiko nepolitiškumą įvaizdį, tačiau iš esmės užsiima politika, kas yra draudžiama. Socialinius tinklus išnaudoja neefektyviai, vienkryptiškai, siekdamas tik vieno komunikacijos tikslo – reprezentuoti instituciją, pateisinti veiklos būtinybę ir pasiekti visuomenės pasitikėjimą. Įvairius tyrimus socialinių tinklų naudojimo piliečių pritraukimui ir įdarbinimui į karinę tarnybą tema atliko keletas tyrėjų JAV. Šaukimas ir įdarbinimas į kariuomenę yra aktuali problema daugeliui šalių – jaunimas nenoriai atlieka nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą bei renkasi kariuomenę kaip nuolatinį darbą, tad šių tyrimų radiniai yra naudingi ir kitoms šalims. Autoriai nustatė, kad socialiniai tinklai yra efektyvus potencialių darbuotojų paieškos būdas, turintis išskirtinių galimybių, tačiau pastebi ir neigiamų komunikacijos socialiniuose tinkluose aspektų (žr. 2 pav.).

Capuroso ir Peralta (2020), Giroux (2021)	• Socialiniai tinklai – vienas iš efektyviausių potencialių darbuotojų paieškos būdų. Jie suteikia galimybę apibrėžti tikslines auditorijas, gauti išsamią statistiką, aukštesnius konversijų rodiklius ir palankią investicijų grąžą.
Capuroso ir Peralta (2020)	• Institucijos suvokimas apie socialinių tinklų pranašumus ir gebėjimas pasirinkti tinkamiausius tinklus bei juos derinti suteikia institucijai didesnes galimybes pasiekti įdarbinimo tikslų.
Wenger et al. (2019)	• Nuo skelbiamos informacijos turinio, jo patrauklumo priklauso sąveika bei socialinių tinklų panaudojimo kaip įdarbinimo priemonės efektyvumas.
Wenger et al. (2019)	• Konteksto trūkumas arba specifinis žodynas turi įtaką įsitraukimo lygio mažėjimui.
Wenger et al. (2019)	• Grįžtamuju ryšiu išreikštos neigiamos diskusijos ir komentarai kenkia institucijos siekiamų tikslų pasiekimui.
Wenger et al. (2019)	• Išskyla neskelbtinos informacijos atskleidimo rizika.
Giroux (2021)	• Greita nepatikimų ir neigiamų pranešimų plėtra kenkia institucijos įvaizdžiui ir mažina pasitikėjimą ja.

2 pav. Socialinių tinklų naudojimo kariuomenės komunikacijoje ypatumai (sudaryta autorės)

Apibendrinant teigtina, kad socialiniai tinklai yra naudinga ir efektyvi viešojo sektoriaus komunikacijos priemonė, turinti daug išskirtinių privalumų. Tačiau socialiniai tinklai ne tik atveria naujas galimybes, bet ir sukuria naujų, su informacijos patikimumu ir saugumu susijusių problemų. Atlikti moksliniai tyrimai identifiko viešojo sektoriaus komunikacijos socialiniuose tinkluose trūkumus tokius kaip nepakankamas socialinių tinklų naudojimas, komunikacijos strategijų stoka, paskyrų ir skelbiamo turinio nekokybiškumas, dvikryptės komunikacijos neužtikrinimas. Karinių institucijų tyrimai parodė, kad socialiniai tinklai gali būti naudojami kaip efektyvus įdarbinimo įrankis ar institucijos reprezentavimo priemonė.

Apibendrinant pirmąją dalį, pastebėtina, kad komunikacija yra nuolatinis žmonijos veiklą apimantis procesas. Organizacijų veikloje ir valdyme komunikacija yra ne tik apsikeitimas informacija ir žiniomis, bet ir svarbus organizacijos valdymo elementas, padedantis pasiekti organizacijos tikslų, o viešajame sektoriuje – viešojo intereso tikslų. Viešojo sektoriaus komunikacija yra efektyvi priemonė viešajai politikai įgyvendinti ir taip prisidėti prie visuomenės gerovės. Visuomenei įsitraukiant į viešojo valdymo dialogą, būtinas komunikacijos procesų, priemonių ir prieinamumo gerinimas, tad natūralu, jog vis didesnę reikšmę įgauna komunikacija socialiniuose tinkluose. Socialinių tinklų įvairovė, mobilumas, globalumas, greitis ir laikas, duomenų analizės galimybės, interaktyvumas ir sąveika, grįžtamojo ryšio galimybė, lengvas ir paprastas turinio valdymas, ekonomiškumas, turinio formų įvairovė padaro socialinius tinklus pranašesniais už įprastines komunikacijos priemones ir leidžia pasiekti veiklos efektyvumo. Atlikti

moksliniai tyrimai įrodo, kad neretai neišnaudojamos išskirtinės socialinių tinklų galimybės, tokios kaip komunikacijos strategijų stoka, paskyrų ir skelbiamo turinio nekokybiškumas, dvikryptės komunikacijos neužtikrinimas. Tuo tarpu būtent dvikryptiškumo galimybė išskiria socialinius tinklus iš kitų komunikacijos priemonių kaip efektyviausius šiuolaikinėje visuomenėje, siekiant atviro, skaidraus valdymo, dialogo ir bendradarbiavimo su visuomene. Karinių institucijų tyrimai parodė, kad specifinių institucijų komunikacijos tikslai gali būti labai skirtingi – nuo reprezentavimo palaikant vyriausybės strategiją ir socialinių tinklų naudojimo kaip įdarbinimo įrankio. Naujai atsiradę problemos, susijusios su socialinių tinklų naudojimu, tokios kaip, melagienos, dezinformacija, robotai ir išgalvoti vartotojai daro įtaką viešosios nuomonės formavimui, iškreipia socialinę tiesą. Kibernetinė atakos gali išbalansuoti institucijų veiklą ir padaryti realią žalą piliečiams, institucijoms ir valstybei. Šie iššūkiai reikalauja ieškoti sprendimų, tačiau nesustabdo skaitmeninių technologijų plėtros viešojo sektoriaus komunikacijoje.

2. Viešojo sektoriaus komunikacijos aplinkos, kurioje veikia Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, analizė

Skyriuje apžvelgiami Europos Sąjungos, Lietuvos Respublikos visuomenės informavimą reguliuojantys teisės aktai. Taip pat aptariami Lietuvos kariuomenės instituciniai teisės aktai, reglamentuojantys jos institucijų veiklą informavimo srityje, dokumentai, kuriais vykdydama savo komunikacinę veiklą vadovaujasi Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba. Tekste analizuojamos 2024 m. kovo 26 d. galiojusios aktualios teisės aktų redakcijos. Taip pat remiantis statistiniais duomenimis apžvelgiamos interneto ir socialinių tinklų naudojimo tendencijos, jų naudojimo Lietuvos viešajame sektoriuje situacija bei aprašomi Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos su komunikacija susiję pagrindiniai veiklos aspektai.

2.1. Europos Sąjungos viešojo sektoriaus komunikacijos teisinis reglamentavimas

Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare, ES teisinė tvarka tapo valstybės politikos ir visuomenės tikrovės dalimi. Konstituciniu aktu Europos Sąjungos teisės normos įgavo viršenybę virš šalies teisės aktų, tad pirmiausiai apžvelgtini ES teisės aktai, reglamentuojantys visuomenės informavimą bei viešojo sektoriaus komunikaciją.

Vienas pagrindinių Europos Sąjungos dokumentų, reglamentuojančių informacijos teikimą yra **Direktyva (ES) 2016/2102 dėl viešojo sektoriaus institucijų interneto svetainių ir mobiliųjų programų prieinamumo** (Europos Parlamentas ir Taryba, 2016). Ši direktyva nustato bendruosius principus ir metodus, kurių privalu laikytis naudojant internetą informacijai ir paslaugoms teikti. Joje nustatyti reikalavimai ES šalims narėms, viešojo sektoriaus interneto svetainių ir mobiliųjų programėlių rengimui, siekiant užtikrinti jų prieinamumą bei įpareigojimai šiuos reikalavimus įgyvendinti. Direktyvoje įteisinama kiekvieno žmogaus prieigos prie reikiamų duomenų ir paslaugų teisė ir akcentuojami tokie svarbiausi prieinamumo principai, kaip galimybė naudotis, naudojimosi paprastumas, informacijos suprantamumas bei tvarumas. Šiais principais siekiama užtikrinti, kad informacija ir techninės bei programinės priemonės (naudotojo sąsajos komponentai) būtų pateikiami vartotojams suvokiamais būdais, būtų paprasta naudoti, naudojimas suprantamas bei turinys tvarus, paprastai prieinamas ir suprantamas, naudojant įvairias programines įrangas.

Reglamentu (ES) 2016/679 dėl fizinių asmenų apsaugos tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo (Europos Parlamentas ir Taryba, 2016), patvirtintos fizinių asmenų apsaugos taisyklės, kuriose nustatoma, kad „fizinių asmenų apsauga tvarkant asmens duomenis yra pagrindinė teisė“ ir įteisinamos fizinių asmenų galimybės kontroliuoti savo asmeninius duomenis. Taip pat patvirtintos priemonės sumažinti biurokratizmą ir užsitikrinti didesnį vartotojų pasitikėjimą. Šio dokumento pagrindu kuriama nepriklausomų priežiūros institucijų, atsakingų už stebėseną ir reikalavimų vykdymo užtikrinimą, sistema.

Svarbus aspektas teikiant viešąsias paslaugas ir informaciją internetinėje erdvėje, yra skaitmeninis prieinamumas, užtikrinantis piliečių lygiateisiškumą ir įtrauktį, kad internetinės paslaugos būtų prieinamos visiems, nepriklausomai nuo jų gebėjimų ar negalios, nes jų naudojimas visų pirma yra susijęs su būtinybe gauti paslaugas. Įgyvendinti prieinamumo principą įgalioja **Įgyvendinimo sprendimas (ES) 2018/2048 dėl interneto svetainių ir mobiliųjų programų darniojo standarto** (Europos Komisija, 2018a), kuriuo patvirtintas **Interneto svetainių ir mobiliųjų programų**

darnusis Europos standartas EN 301 549 V2.1.2 (Europos Komisija, 2018b), nustatantis informacinių ir ryšių technologijų, produktų ir paslaugų prieinamumo reikalavimus.

Kokybiškam viešųjų paslaugų ir informacijos internetinėje erdvėje teikimui pagal šių teisės aktų reikalavimus bei kylančių problemų identifikavimui ir sprendimui yra svarbus bendrosios praktikos kūrimas, stebėjimo ir kontrolės mechanizmo sukūrimas. **Įgyvendinimo sprendimas (ES) 2018/1524** (Europos Komisija, 2018c), reglamentuoja viešojo sektoriaus institucijų interneto svetainių ir mobiliųjų programų prieinamumo stebėsenos metodiką, nustatydamas stebėsenos laikotarpius, metodus, stebimų interneto svetainių ir mobiliųjų programų atrankos kriterijus, trūkumų šalinimo mechanizmą, ataskaitų turinį ir teikimo tvarką. Vykdamas šį sprendimą, Informacinės visuomenės plėtros komitetas, paskirtas įgaliota institucija Lietuvoje, privalo vykdyti viešojo sektoriaus šią atitikties prieinamumo reikalavimams stebėseną ir nustatytais terminais teikti ataskaitas Europos Komisijai, bei metodinę pagalbą ir informaciją apie keliamus reikalavimus bei jų įgyvendinimą interneto svetainių turinio ir mobiliųjų programų kūrėjams.

Viešojo sektoriaus institucijos rengia ir valdo didelius valdžios sektoriaus duomenis. Vis daugiau jų tampant prieinamais visuomenei, iškilo poreikis reglamentuoti šių duomenų pateikimo atvirųjų duomenų sistemose tvarką. **Direktyva (ES) 2019/1024 dėl atvirųjų duomenų ir viešojo sektoriaus informacijos pakartotinio naudojimo** (Europos Parlamentas ir Taryba, 2019), nustato atvirųjų duomenų sampratą bei reguliuoja atvirųjų duomenų tvarkymą. Šioje direktyvoje „atvirieji duomenys“ apibūdinami kaip viešojo sektoriaus informacija, su kuria visi subjektai gali lengvai ir plačiai susipažinti, kurie gali būti naudojami pakartotinai atviraisiais ir kuriais galima dalintis bet kokiais tikslais. Dokumentu Europos Sąjungos šalys narės skatinamos laikytis principo „atviras pagal pritaikymą ir pagal standartą“, kuriant duomenis, susijusius su dokumentais, kuriems taikytina ši direktyva.

Dalis Europos Sąjungos teisės aktų yra tiesiogiai integruojami į Lietuvos teisinį reglamentavimą, kiti padeda pagrindą Lietuvos Respublikos teisinės bazės, susijusios su informacijos teikimu kūrimui bei įgyvendinimui. Teisinis reglamentavimas, bendras visai Europos Sąjungai, leidžia keistis bendrijos gerąja praktika bei iššūkiams, ieškoti efektyvių sprendimų ir sudaro sąlygas pasiekti geresnę demokratiškos visuomenės informavimo aplinką. Europos Sąjungoje žmogus, žmogaus teisės ir laisvės yra prioritetinės vertybės, tad šių vertybių apsaugai skiriamas didelis dėmesys reglamentuojant informacijos sklaidą internetinėje erdvėje.

2.2. Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus komunikacijos teisinis reglamentavimas

Piliečių teisę į informaciją ir dalyvavimą valdymo procese garantuoja aukščiausią teisinę galią Lietuvoje turintis įstatymas – **Lietuvos Respublikos Konstitucija** (1992). Konstitucijos 25 straipsnyje įtvirtinama piliečių teisė „nustatyta tvarka gauti valstybės įstaigų turimą informaciją apie jį“, užtikrinama piliečių teisė „ieškoti, gauti ir skleisti informaciją bei idėjas“, o taip pat – „ši laisvė negali būti ribojama kitaip, kaip tik įstatymu, jei tai būtina apsaugoti žmogaus sveikatai, garbei ir orumui, privačiam gyvenimui, dorovei ar ginti konstitucinei santvarkai“. Tačiau Konstitucijoje pabrėžiama ir informacinės laisvės reiškiant savo įsitikinimus bei skleidžiant informaciją nesuderinamumas su „nusikalstamais veiksmais – tautinės, rasinės, religinės ar socialinės neapykantos, prievartos bei diskriminacijos kurstymu, šmeižtu ir dezinformacija“. Šis aspektas tapo itin aktuali socialiniuose tinkluose, kurie tapo atvira erdve ne tik tinkamos ir teisingos informacijos sklaidai bet ir įvairaus pobūdžio neigiamai informacijai plisti.

Nacionalinio saugumo strategija (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo“, 2002 m. gegužės 28 d. Nr. IX-907) yra dar vienas svarbus strateginis Lietuvos Respublikos dokumentas, kurio vienas iš nacionalinio saugumo prioritetų ir uždavinių yra valstybės ir visuomenės atsparumas ir jo įgyvendinimui būtinas visuomenės informavimas. Saugumo strategijoje numatoma „ugdyti valstybę ginti pasiryžusius piliečius“, „didinti visuomenės savisaugos kultūrą“, o tai pasiekama per tikslingą, kryptingą informavimą įvairiomis piliečiams prieinamomis formomis, tame tarpe ir sparčiai populiarėjančiuose socialiniuose tinkluose. Taip pat Saugumo strategija numato poreikį „didinti informacijos prieinamumą neįgaliesiems, tautinių bendrijų atstovams, kitoms informacinę atskirtį patiriančioms visuomenės grupėms“ ir tuo užtikrinant piliečių lygiateisiškumo principą. Vis aktualesniu tampant kibernetinio ir informacinio saugumo bei atsparumo stiprinimo klausimui, Saugumo strategijoje numatyta stiprinti visuomenės švietimą šioje srityje, o taip pat „stiprinti nacionalinį identitetą, skatinantį pagarbą pamatinėms Lietuvos Respublikos Konstitucijoje įtvirtintoms vertybėms, piliečių išpareigojimą išsaugoti ir stiprinti valstybę, visuomenės pilietinį ir patriotinį sąmoningumą [...] ir kurti gyvybingą pilietinę visuomenę“. Šio uždavinio įgyvendinimui demokratinėje valstybėje negalima pritaikyti prievartos mechanizmo, būtina ieškoti efektyvių prieigos kanalų ir formų, patrauklių priemonių, ne tik suteikiančių informaciją, bet ir motyvuojančių, didinančių pasitikėjimą valstybe. Pilietiškumo, pasitikėjimo didinimas, kibernetinio ir informacinio saugumo bei atsparumo stiprinimas įmanomas tik tinkamai ir pakankamai informuojant bei ugdant visuomenę.

Viešasis sektorius nuolat susiduria su viešojo valdymo atskaitomybės bei visuomenės įtraukimo į sprendimų priėmimą problemomis. Šių problemų sprendimus planuoja **Nacionalinis 2021-2030 metų pažangos planas** (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl 2021-2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“, 2020 m. rugsėjo 9 d. Nr. 998) ir 2 strateginiu tikslu siekia „stiprinti socialinį kapitalą – socialinius ryšius, tinklus, tarpusavio pasitikėjimą ir pasitikėjimą institucijomis, aktyvumą ir pilietinį dalyvavimą“. Šio plano 8 strateginis tikslas numato viešojo valdymo veiksmingumo didinimą, siekiant „atviros, veiksmingai veikiančios, visuomenės poreikius atliepiančios viešojo valdymo ir teisinės sistemos [...], kryptingai stiprinant viešojo valdymo sistemos [...] efektyvumą ir tvarumą, diegiant inovacijas viešajame sektoriuje, stiprinant pasitikėjimą viešojo valdymo institucijomis [...] didinant viešojo valdymo atvirumą, visuomenės įtraukimą į viešojo valdymo procesą bei gerinant viešųjų ir administracinių paslaugų kokybę ir prieinamumą visuomenei“. Taip pat šio plano 10 strateginiu tikslu siekiama įgyvendinti Nacionalinio saugumo strategijos uždavinį stiprinti nacionalinį saugumą, didinant visuomenės atsparumą informacinėms grėsmėms, piliečių pasirengimą ginti valstybę bei visuomeninės ir politinės nuomonės formavimą. Įgyvendinant šiuos uždavinius, planuojami įvairių organizacijų pajėgumai sistemiškai informuoti ir šviesti visuomenę bei skatinant įsitraukti į procesus.

Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“, 2023 m. gruodžio 23 d. Nr. XIV-2466) apibūdina viešąją komunikaciją kaip „valdžios institucijų pareiga bendrauti su žmonėmis, išklausyti ir atliepti piliečių lūkesčius veikiant bendrojo gėrio tikslais, pasirenkant į auditoriją orientuotus komunikacijos būdus, užtikrinant grįžtamąjį ryšį“. Šioje strategijoje numatoma, kad pateikiant lengvai randamą ir suprantamą informaciją, piliečiai ja pasitikės bei „noriai ir gausiai įsitrauks į valstybės valdymą, o pačios institucijos aktyviai ieškos būdų, kaip įtraukti viešajame gyvenime menkliau atstovaujamas grupes bei bus plėtojami atviros valdžios principai“. Atsižvelgiant į vis aktualesniu tampant kibernetinį

saugumą bei didėjančią neteisingos, melagingos informacijos plėtrą, numatoma būtinybė kurti „atvirą, skaidrią, profesionalią, patikimą (paremtą duomenimis ir įrodymais) ir dezinformacijai bei manipuliacijoms informacija atsparią viešosios komunikacijos erdvę, kuri tarnaus atviros valdžios principams, išmaniai panaudos technologines naujoves“ bei geriau pažinti visuomenę ir atliepti jos lūkesčius, atitinkamai pritaikant viešąją komunikaciją. Čia taip pat skiriamas dėmesys švietimui nacionalinio saugumo klausimais, nes „visuomenės atsparumo pagrindą sudaro abipusiu pasitikėjimu grindžiamas valstybės ir gyventojų tarpusavio santykis [...], aiški ir atvira valdžios komunikacija“, o tam būtina efektyviai veikianti informavimo ir švietimo sistema.

Detaliau teisę į informaciją ir jos sklaidą šalyje reglamentuoja **Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas** (1996 m. liepos 2 d. Nr. I-1418, 1996) (toliau – VII), nustatantis „viešosios informacijos rinkimo, rengimo, skelbimo ir platinimo tvarką, viešosios informacijos rengėjų, skleidėjų, jų dalyvių, žurnalistų ir jų veiklą reglamentuojančių institucijų teises, pareigas ir atsakomybę“. VII 4 straipsnio 1 dalis užtikrina informacijos laisvę „kiekvienas asmuo turi teisę laisvai reikšti savo mintis ir įsitikinimus, nevaržomai rinkti, gauti ir skleisti informaciją bei idėjas. Laisvė rinkti, gauti ir skleisti informaciją negali būti ribojama kitaip, kaip tik įstatymu“, 5 straipsnis įtvirtina kiekvieno piliečio teisę rinkti ir skelbti informaciją, o 6 straipsnis – gauti informaciją iš viešojo sektoriaus institucijų apie jų veiklą, ir apie ją patį, o taip pat prievolę viešojo sektoriaus institucijoms informuoti visuomenę apie savo veiklą. VII 9 straipsnio nuostatos užtikrina konstitucinę laisvę reikšti įsitikinimus bei neliečiamumą dėl tokios veiklos. Taip pat, šio įstatymo 11 straipsniu suteikiama teisė ginti informavimo laisvę bei 14 straipsniu nustatomos privataus gyvenimo informacijos skelbimo sąlygos.

Asmenų teisę gauti iš viešojo sektoriaus institucijų reikiamą informaciją reglamentuoja **Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją ir duomenų pakartotinio naudojimo įstatymas** (2000 m. sausio d. Nr. VIII-1524, 2000), kuriuo viešasis sektorius įpareigojamas laikytis interneto svetainių ir mobiliųjų programų pritaikymo prieinamumo reikalavimų bei valstybės politikos duomenų pakartotinio naudojimo srityje. Įstatymo 5 straipsniu įpareigojama skelbti viešąją informaciją institucijų interneto svetainėse ar mobiliuose programėlėse, nurodomi informacijos skelbimo apribojimai pagal asmens duomenų, valstybės ir tarnybos paslapčių bei kitų teisės aktų, reglamentuojančių informacijos apsaugos reikalavimus bei nustatytas kontrolės mechanizmas. Įstatymo 6 straipsnyje nustatomi duomenų teikimo principai – duomenų išsamumo, tikslumo, teisėtumo, objektyvumo, pagalbos, duomenų prieinamumo, abipusio naudojimo bei nediskriminavimo, kurių laikymasis tiesiogiai lemia skaidrumo ir informacijos patikimumo bei piliečių pasitikėjimo ir pasitenkinimo viešojo sektoriaus veikla didinimą.

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas (1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234, 1999), reglamentuojantis viešojo sektoriaus institucijų įtvirtina įstatymų nuostatas informavimo ir komunikacijos srityje. Jis nustato „viešojo administravimo principus, administracinės procedūros organizavimo pagrindus [...] įtvirtina kitas asmenų ir viešojo administravimo subjektų teises ir pareigas viešojo administravimo srityje“. Su viešojo sektoriaus komunikacija ir informacijos teikimu susiję šie įstatymo 3 straipsnyje nurodyti viešojo administravimo principai:

- efektyvumo;
- naujovių ir atvirumo permainoms;
- objektyvumo;
- skaidrumo.

Viešojo sektoriaus institucijos renka, kaupia ir disponuoja didelius informacijos, tame tarpe ir asmeninės, kiekius, todėl yra itin svarbu apsaugoti juos nuo atskleidimo teisės į informaciją neturintiems asmenims ar trečiosioms šalims. **Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas** (1996 m. birželio 11 d. Nr. I-1374, 1996) yra asmens duomenų sritį apimantis teisės aktas, kuriuo siekiama „saugoti žmogaus pagrindines teises ir laisves, visų pirma žmogaus teisę į asmens duomenų apsaugą, ir užtikrinti aukštą asmens duomenų apsaugos lygį“. Šis įstatymas nustato asmens duomenų tvarkymo ypatumus, atsakingas už įgyvendinimą ir kontrolę institucijas, atsakingų institucijų ir asmenų įgaliojimus bei atsakomybę už pažeidimus. Jo įgyvendinimas itin svarbus užtikrinant asmenų teisę į privatumą ir duomenų saugumą.

Siekiant sudaryti visuomenei sąlygas gauti internetu visą viešą informaciją įstatymų numatytais sąlygomis, **Bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų interneto svetainėms ir mobiliosioms programoms apraše** (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų interneto svetainėms ir mobiliosioms programoms aprašo tvirtinimo“, 2003 m. balandžio 18 d. Nr. 480, 2003) patvirtintais reikalavimais siekiama „suvienodinti įstaigų interneto svetaines, užtikrinti jų veiksmingumą“ ir nustatomi reikalavimai, užtikrinantys įstaigų interneto svetainių ar mobiliųjų programų pritaikymo prieinamumą bei skundų dėl įstaigų interneto svetainių ar mobiliųjų programų teikimo tvarką. Apraše rekomenduojama institucijoms teikti informaciją vadovaujantis „*trijų pelės paspaudimų taisykle*“, nes lengva ir paprasta informacijos paieška svetainėje gali užtikrinti vartotojų pasitenkinimą ir didesnę svetainių lankomumą. Taip pat nustatoma bendra visoms institucijoms svetainės struktūra, informacijos bei administravimo nuostatos, sisteminimo ir atnaujinimo reikalavimai, akcentuojama privaloma abipusio ryšio tarp interneto vartotojo ir įstaigos būtinybė, valstybinės kalbos vartojimas (esant poreikiui – papildomai galima ir kita užsienio kalba). Šio teisės akto įgyvendinimas ypač aktualus užtikrinant informacijos paieškos kokybę, nes nuo to priklauso vartotojų pasitenkinimas ir pasitikėjimas institucija bei jos teikiama informacija ir paslaugomis.

Atskirų institucijų informacijos teikimo ypatumus apibrėžia šių institucijų veiklos reglamentavimui skirti teisės aktai. Šiame darbe analizuojama Lietuvos kariuomenės karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija, tad paminėtinas ir **Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas** (1998 m. gegužės 5 d. Nr. VIII-723, 1998) (toliau – KASO KTĮ), reglamentuojantis krašto apsaugos sistemos veiklą. KASO KTĮ 9 straipsnio 3 dalies 6 punktu krašto apsaugos ministerija įgaliojama „administruoti viešosios informacijos apie krašto apsaugos sistemą teikimą“, o 4 dalies 6 punktu suteikiama teisė steigti visuomenės informavimo priemonės arba jų redakcijas. Atsižvelgiant į kariuomenės veiklos specifiškumą, dalis informacijos yra įslaptinama vadovaujantis Valstybės ir tarnybos paslapčių įstatymo nuostatomis, tad jos teikimas yra apribotas. Taip pat nustatomos informacijos, kuri neįtraukta į detalių įslaptinamos informacijos, susijusios su institucijos veikla, sąrašą, bet traktuojama kaip „tarnybinio naudojimo“ informacija ir jos atskleidimas gali pakenkti šalies saugumo ir gynybos interesams, teikimo sąlygos. Šios informacijos teikimas KASO KTĮ numatytas tik „jeigu pareiga teikti šią informaciją yra numatyta įstatymuose ar jų pagrindu priimtuose kituose norminiuose teisės aktuose“.

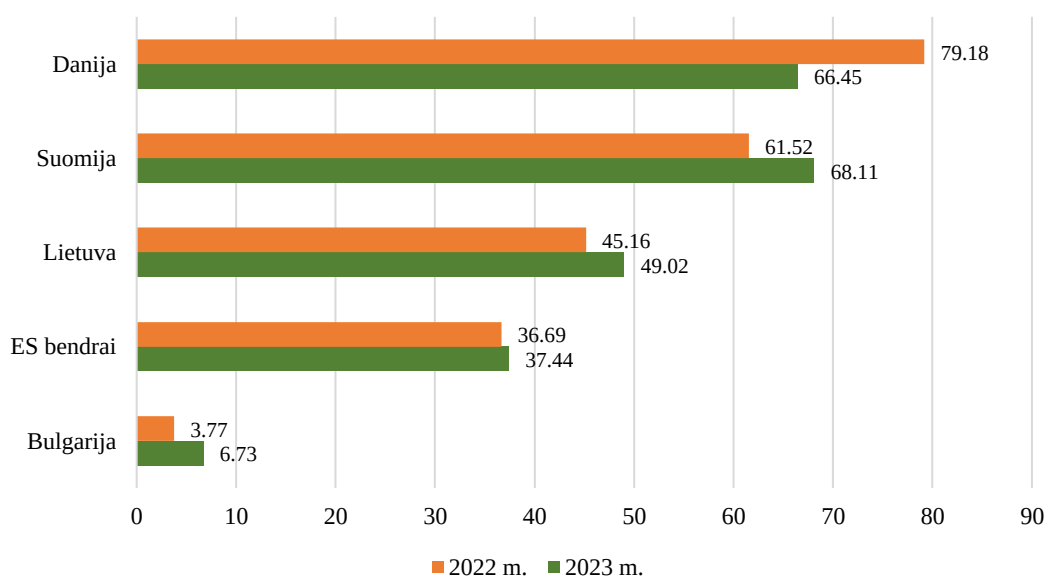
Lietuvos kariuomenės karo prievolės ir komplektavimo tarnybos vienos iš pagrindinių funkcijų įgyvendinimo sąlygas reglamentuoja **Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatymas** (1996 m. spalio 22 d. Nr. I-1593, 1996), nustatantis Lietuvos Respublikos piliečių karo prievolės atlikimo ir jos administravimo tvarką. Šis įstatymas nustato informavimo sąlygas bei priemones šaukimo į

nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą (toliau – NPPKT), šaukimo į jaunesniųjų karininkų vadų mokymus (toliau – JKVM), o taip pat karo prievolininkų informavimo visuotinės ar dalinės mobilizacijos metu „paskelbiama per krašto apsaugos sistemos institucijų informacinės visuomenės informavimo priemonės ir (ar) visuomenės informavimo priemonės“. Taip pat šio įstatymo 31 straipsnis kelia uždavinį „įgyvendinti valstybės karo prievolės organizavimo ir administravimo politiką“, kuris glaudžiai susijęs su komunikacija ir visuomenės informavimu, nes komplektuojant karinį personalą yra susiduriama su iššūkiais ir yra būtina ne tik informuoti apie prievolę atlikti tarnybą, bet ir keisti įsigalėjusias visuomenės nuostatas, požiūrį ir elgesį, skatinant savo noru pasirinkti karinę tarnybą ir taip spręsti egzistuojančią karinio personalo komplektavimo problemą.

Kaip matome, šiuolaikinėje visuomenėje yra sukurta išsami teisinė bazė, siekiant sukurti efektyvią informavimo sistemą, užtikrinančią teisingą, tinkamą ir pakankamą visuomenės informavimą bei jos įtraukimą į dalyvavimą ir sprendimų priėmimą. Didelis dėmesys kreipiamas į informacijos skelbimo apribojimų, asmens duomenų apsaugos, technologinių galimybių reglamentavimą. Detaliai nustatyti viešojo sektoriaus interneto svetainių reikalavimai, tačiau pastebėtinai teisinio reglamentavimo viešojo sektoriaus komunikacijai socialiniuose tinkluose trūkumas.

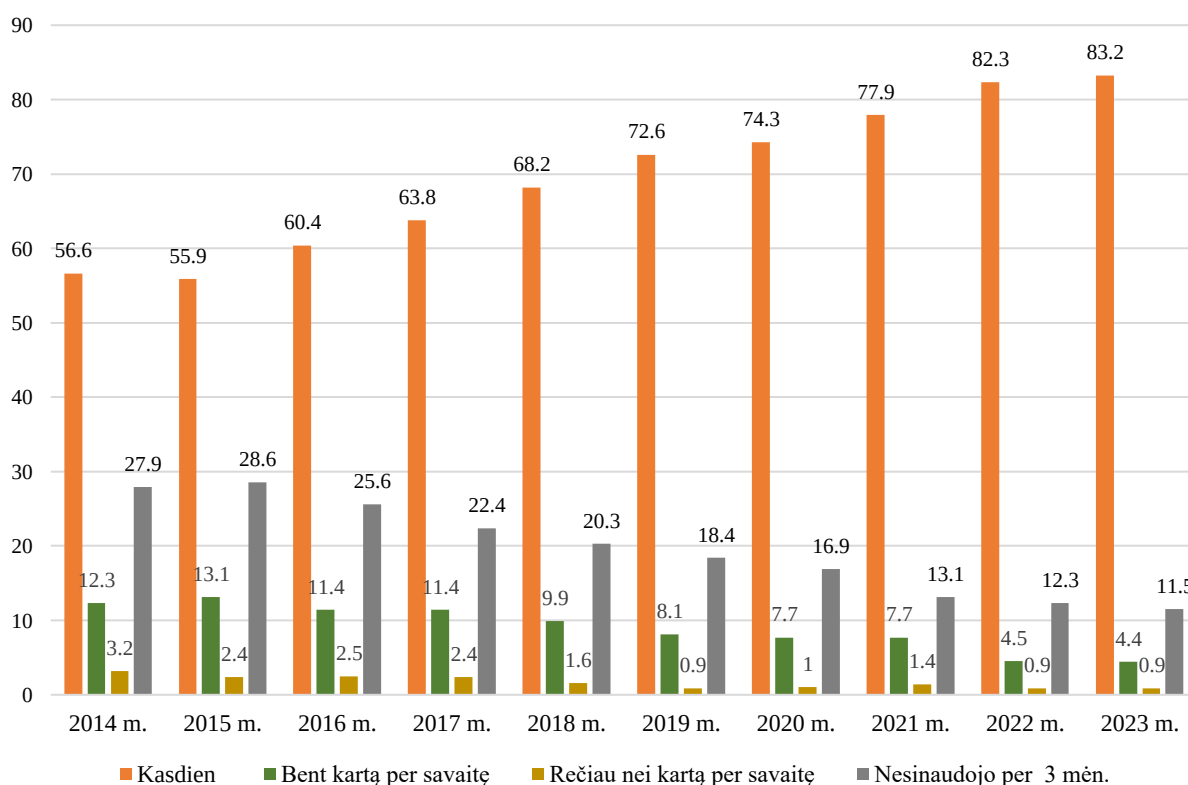
2.3. Interneto ir socialinių tinklų naudojimo analizė

Socialinių tinklų bei internetinių svetainių naudojimas informavimui bei piliečių įtraukimui į viešojo valdymo procesus yra aktyviai skatinamas Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos teisės aktų. Duomenys apie socialinių tinklų platformas, jų naudojimo tendencijas yra svarbūs viešajam sektoriui, nes siekiant užtikrinti informacijos prieinamumą kuo platesniam ratui vartotojų, būtina pasirinkti prieinamuosius ir labiausiai vartojamus socialiniuose tinkluose. Nuo pat socialinio tinklo „Facebook“ įkūrimo pradžios pasaulinės tendencijos nesikeičia ir šis tinklas išlieka pats populiariausias pasaulyje bei Lietuvoje. Duomenų bazės „Statista“ duomenimis, 2024 m. sausį pasaulyje jau buvo virš 3 mlrd. (Statista, 2024 a), o 2024 m. vasarį Lietuvoje – 2,04 mln. socialinio tinklo „Facebook“ vartotojų (Statista, 2024 b). Visoje Europos Sąjungoje taip pat pastebimas asmenų naudojimosi viešojo sektoriaus svetainėmis augimas (žr. 3 pav.).



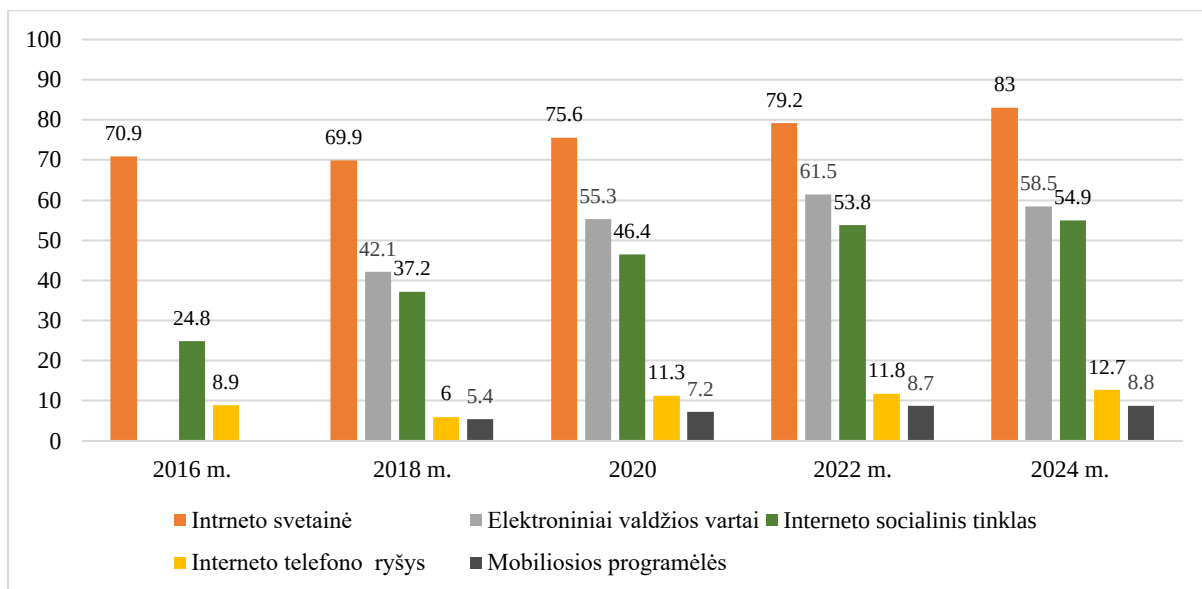
3 pav. Asmenų naudojimas viešojo sektoriaus svetainėmis Europos Sąjungoje procentais (sudaryta autorės pagal Eurostat duomenis, 2024)

Europos statistikos tarnybos Eurostat (2024) duomenimis 2023 m. Lietuvoje beveik pusė piliečių (49,02 proc.) naudojo viešojo sektoriaus interneto svetainėmis. Lyginant Lietuvą su kitomis šalimis, mažiausiai besinaudojančią Bulgariją, kurioje nustatytas pats žemiausias naudojimosi Europos Sąjungoje rodiklis (6,73 proc.), Lietuva lenkia 42,29 proc. Nuo daugiausiai besinaudojančių Danijos (66,45 proc.) ir Suomijos (68,11 proc.) atsilieka apie 19 proc., tačiau tai vis tiek 12 proc. viršija piliečių naudojimosi viešojo sektoriaus svetainėmis Europos Sąjungos šalyse vidurkį (37,44 proc.) ir įrodo šalies teigiamą pokytį šioje srityje. Kad Lietuva neatsilieka nuo pasaulinių tendencijų ir vis daugiau piliečių nuolat naudojasi informacinėmis technologijomis, įrodo Lietuvos oficialios statistikos portalo duomenys (2024 a) pateikiami 4 paveiksle, pagal kuriuos matome, kad per laikotarpį 2014 metų iki 2023 metais piliečių naudojimas informacinėmis technologijomis kasdien išaugo nuo 56,6 proc. iki 83 proc. ir vis mažėja nesinaudojančiųjų skaičius.



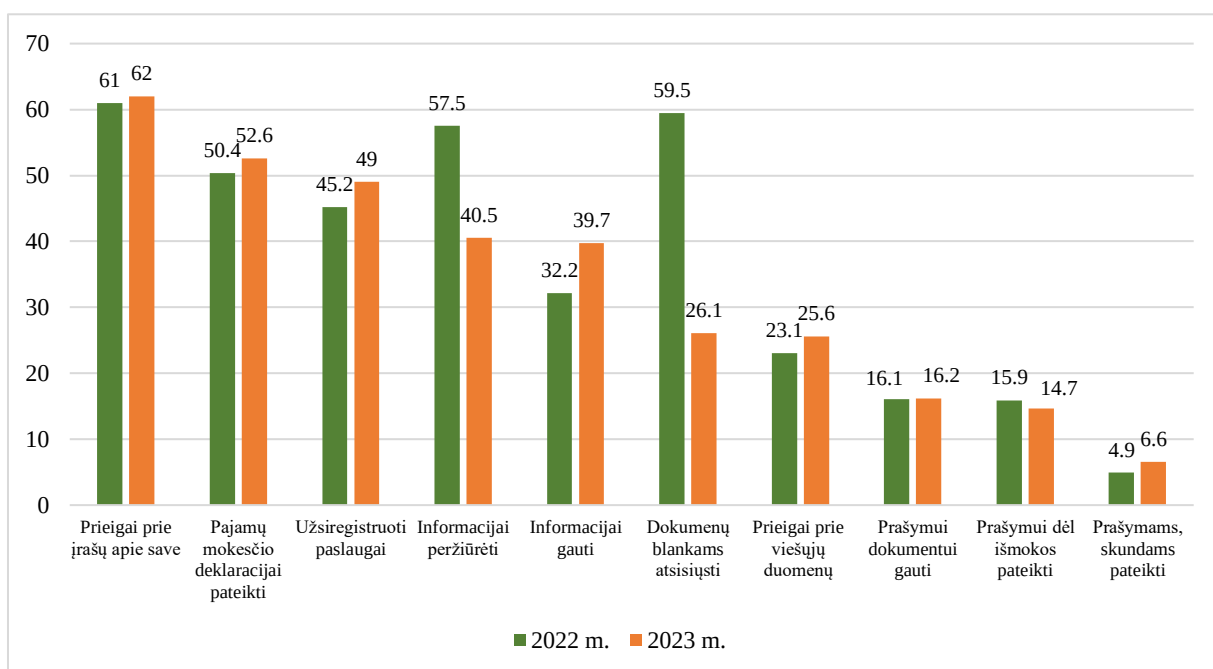
4 pav. Naudojimosi informacinėmis technologijomis Lietuvoje pokyčiai 2014-2023 m. procentais (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 a)

Lietuvos viešojo sektoriaus institucijos, siekdamos atliepti piliečių poreikius bei įgyvendinti teisinius įpareigojimus, ieško efektyvių viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdų valstybės ir savivaldybių įstaigose, pritaikydamos technologines naujoves. Stebimas nuolatinis viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo augimas valstybės ir savivaldybių įstaigų interneto svetainėse, portale „Elektroniniai valdžios vartai“, socialiniuose tinkluose (žr. 5 pav.). Net 83 proc. viešojo sektoriaus institucijų 2024 m. yra įkūrę oficialias interneto svetaines, t. y. lyginant su 2016 metais, svetainių skaičius išaugo 12 proc. Nuo 24,8 proc. iki 54,9 proc. išaugę socialinių tinklų naudojimo rodikliai, leidžia daryti prielaidą, jog viešasis sektorius gilinaisi į piliečių poreikius, žino ir išnaudoja socialinių tinklų potencialą.



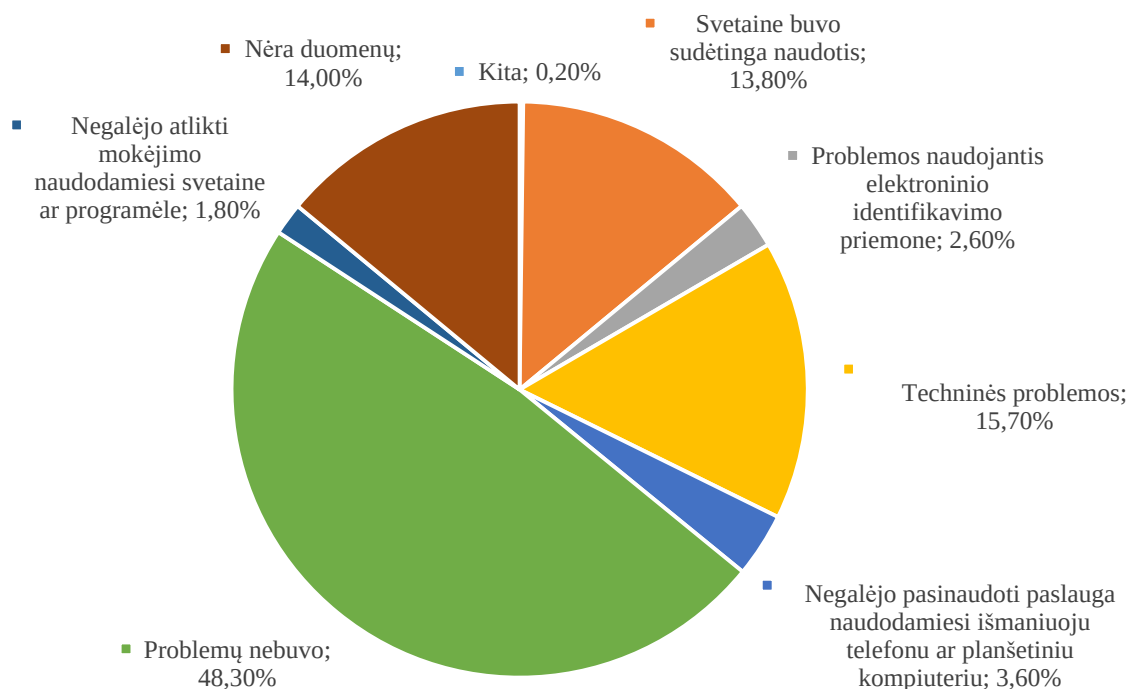
5 pav. Viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdai valstybės ir savivaldybių įstaigose Lietuvoje (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 b)

Statistikos duomenys rodo, kad vartotojai aktyviai naudojami viešojo sektoriaus svetainėmis, siekdami gauti jiems reikiamą informaciją ir paslaugas. 2022–2023 metų duomenų analizė rodo panašius paieškų tikslų rodiklius, išskyrus labai sumažėjusį oficialių dokumentų blankų parsisiuntimą (žr. 6 pav.). Tokio sumažėjimo priežastims išsiaiškinti reikalinga detalesnė situacijos analizė, tačiau darytina prielaida, jog viešasis sektorius modernizavo paslaugų teikimo procedūras ir vartotojams nebereikia parsisiųsti dokumentų formų, o jas galima užsipildyti tiesiogiai paslaugos teikimo sistemoje. Taip pat statistika rodo, kad daugiau nei pusė apklaustųjų įprato internetu ieškoti informacijos, deklaruoti pajamų mokesčius bei registruotis naujoms paslaugoms. Nors ir nežymus, tačiau augantis pokytis stebimas daugelyje rodiklių, o tai liudija apie būtinybę gerinti ir didinti paslaugų ir informacijos prieinamumą.



6 pav. Asmenų naudojimosi valstybės institucijų ar viešųjų įstaigų interneto svetainėmis tikslai (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 c)

Nors viešojo sektoriaus interneto paslaugų ir informacijos teikimą internetinėje erdvėje reglamentuoja šiame projekte analizuoti teisės aktai, kurie numato svetainių prieinamumo, patogumo, paprastumo ir lengvo naudojimo principus, tačiau daugiau nei pusė vartotojų naudodamiesi jomis vis dar susiduria su įvairiais iššūkiais (žr. 7 pav.).



7 pav. Problemos iškylančios naudojantis valdžios institucijų ar viešųjų įstaigų interneto svetainėmis (sudaryta autorės pagal Oficialios statistikos portalo duomenis, 2024 d)

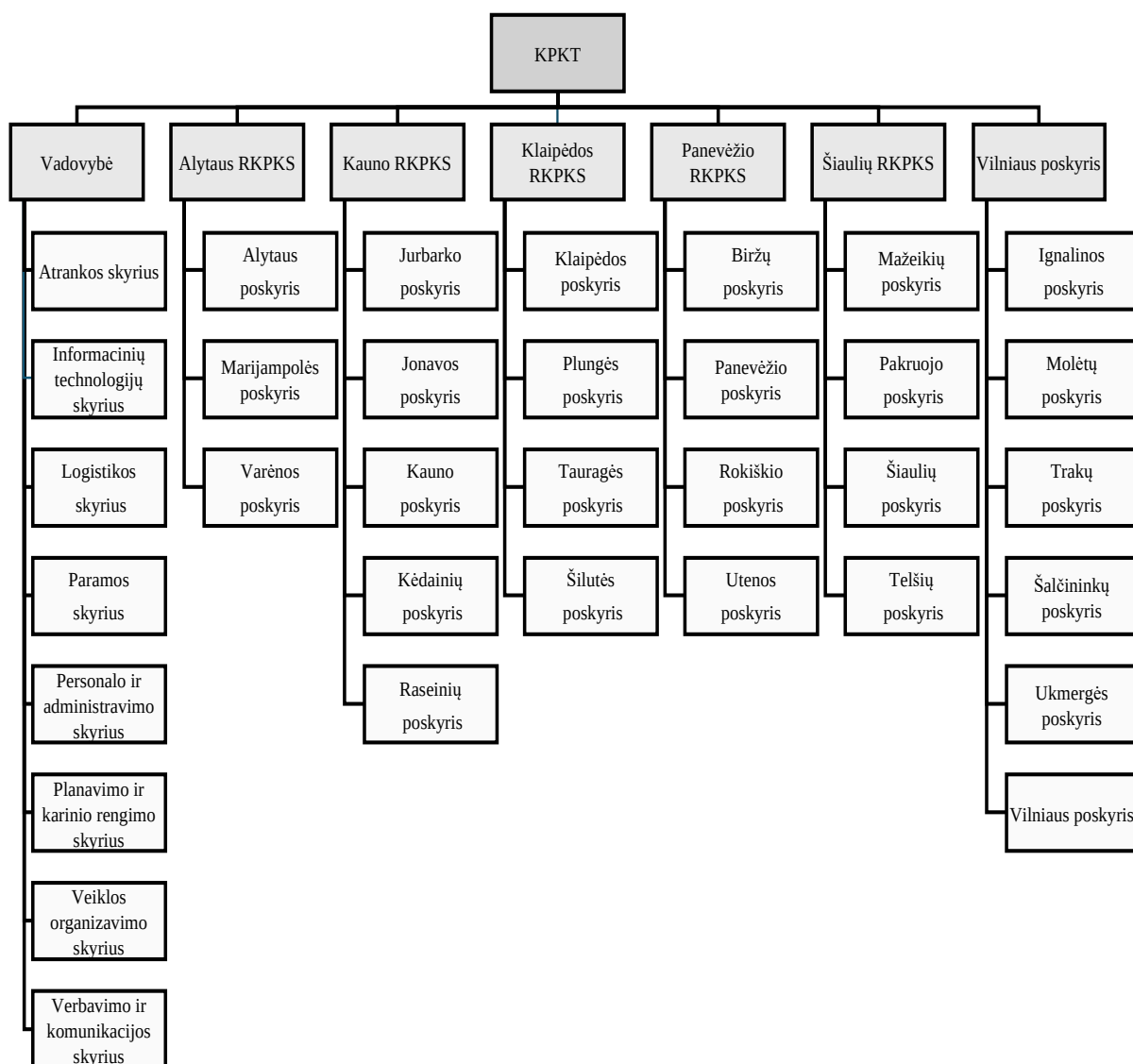
Vartotojai įvardija technines problemas, svetainių sudėtingumą, nepritaikomumą išmaniajam telefonui ar planšetei, patiria elektroninio identifikavimo sutrikimus, susiduria su mokėjimo naudojantis mobilia programėle problemomis. Šie duomenys rodo, kad būtina nuolat vykdyti svetainių ir mobilių programėlių stebėseną bei tobulinti jų technologinį suderinamumą su įvairiais įrenginiais, o taip pat pagerinti prieinamumą, nes kaip jau buvo minėta, prieinamumo principo užtikrinimas yra reglamentuotas ES direktyvomis bei Lietuvos Respublikos teisės aktais.

Atlikus šią statistikos duomenų analizę, galima teigti, jog technologijų plėtra auga, tiek viešasis sektorius, tiek piliečiai linkę vis daugiau poreikių tenkinti naudodamiesi elektroninėmis technologijomis. Viešojo sektoriaus paslaugų ir informacijos teikimas socialiniuose tinkluose leidžia pasiekti daugiau vartotojų ir patenkinti jų poreikius, taip atliepiant atviro valdymo tikslus, tačiau vis dar išlieka plėtros, prieinamumo ir tobulinimo būtinybė.

2.4. Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos veiklos komunikacinės aplinkos analizė

Lietuvos kariuomenės oficialioje interneto svetainėje nurodyta, kad Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba (toliau – KPKT) yra Lietuvos kariuomenės struktūrinis padalinys, tiesiogiai pavaldus Lietuvos kariuomenės vadui ir jos pagrindinės funkcijos yra administruoti karo prievolę ir vykdyti Lietuvos kariuomenės personalo komplektavimą (Lietuvos kariuomenė, n. d.). KPKT

centrinė būstinė yra įsikūrusi adresu Mindaugo g. 24, Vilnius, o padaliniai išsidėstę visoje Lietuvos teritorijoje, nes karo prievolinkų administravimas vykdomas teritoriniu principu (žr. 8 pav.).



8 pav. KPKT struktūra (sudaryta autorės)

KPKT funkcijos administruoti karo prievolę ir vykdyti Lietuvos kariuomenės personalo komplektavimą iš esmės apima potencialių būsimų karių pritraukimo ir priėmimo į kariuomenę procedūras bei tarnybą atlikusių karių (karo prievolinkų) administravimą tarnybos santykiams pasibaigus. Kitaip sakant, Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, būdama kariuomenės sudėtyje ir vykdydama Lietuvos kariuomenės jai priskirtas užduotis, savo veikloje daugiausiai kontaktuoja su civiline visuomene. KPKT savo veikloje įgyvendina uždavinius, numatytus Lietuvos kariuomenės bei KPKT veiklą reglamentuojančiuose teisės aktuose. Kai kurie iš jų nesukuria konkrečios tiesioginės užduoties, tačiau sudaro pagrindą veiklos kryptims bei tokioms užduotims parengti ir įgyvendinti. **Lietuvos Respublikos karinėje strategijoje** (Krašto apsaugos ministro 2016 m. kovo 17 d. įsakymas Nr. V-252, 2016) išskiriamas atgrasymo užtikrinimo uždavinys, kurio įgyvendinimui formuluojamos užduotys:

- „rengti piliečius valstybės gynybai ir neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui;

- ugdyti piliečių valią ir atsparumą informacinėms atakoms, gebėjimus visapusiškai priešintis agresoriui, sudarant sąlygas įgyti ir tobulinti karinį pasirengimą ginklu ginti valstybę ir neginkluoto pasipriešinimo formas ir būdus“.

Šių užduočių įgyvendinimas įmanomas ne tik kariniu parengimu, bet ir visuomenės švietimu ir informavimu, kurie vykdomi komunikacijos priemonėmis, numatytomis **Lietuvos kariuomenės strateginės komunikacijos koncepcijoje** (Lietuvos kariuomenės vado 2019 m. balandžio 15 d. įsakymas Nr. V-473, 2019). Koncepcija numato „užtikrinti pasirinktų arba paskirtų auditorijų informavimą apie Lietuvos kariuomenės tikslus ir ketinimus siekiant gauti paramą Lietuvos kariuomenės veiksams bei atgrasyti ir neutralizuoti priešiškus ketinimus, užkardyti kylančias informacines grėsmes, stiprinti kritinį mąstymą ir remti Lietuvos valstybės pastangas užtikrinant visuomenės ir Lietuvos kariuomenės atsparumą priešiška informacinei įtakai“. Koncepcija nustato strateginės komunikacijos veiklos procesus, užduotis, plėtrą ir informacinę veiklą, įgyvendinimo koordinatorių, išskiriama koordinuotai vykdoma išorinė komunikacija ir reprezentavimas, kurių tikslas yra didinti visuomenės pasiryžimą ginti valstybę ir siekti šalies visuomenės paramos Lietuvos kariuomenės ir NATO veiklai. Išorinei komunikacijai priskiriami nuolatiniai ir abipusiai ryšiai su įvairiomis tikslinėmis grupėmis pristatant saugumo aktualijas, Lietuvos kariuomenės ir NATO veiklą bei skatinant diskusijas apie tarnybą, Lietuvos kariuomenę ir piliečių motyvaciją prisidėti prie krašto gynybos. Įgyvendinant koncepciją siekiama populiarinti Lietuvos kariuomenę ir užtikrinti ilgalaikę piliečių paramą Lietuvos kariuomenei, užmegzti ir palaikyti ryšius su visuomenės informavimo priemonėmis ir elektroninių ryšių tiekėjais, užtikrinti tikslų ir nešališką visuomenės informavimą bei nuolatinį skaidrų, koordinuotą ir operatyvų informacijos teikimą.

Verbavimo vykdymo Lietuvos kariuomenėje tvarkos aprašas (Lietuvos kariuomenės vado 2017 m. spalio 11 d. įsakymas Nr. V-1365, 2017) reglamentuoja verbavimo į Lietuvos kariuomenę planavimą, vykdymo būdus, tikslines kandidatų į tikrąją karo tarnybą verbavimo grupes, karinių vienetų funkcijas vykdant verbavimo procesą. Taip pat aprašu nustatomi verbavimo veiklų prioritetai (tikslinės verbavimo grupės), apibrėžiami verbavimo apribojimai. Verbavimo procesas neįmanomas be komunikacijos, jį galima apibūdinti kaip specifinę komunikaciją, vykdomą įvairiomis priemonėmis, tad su verbavimo organizavimu susiję dokumentai tiesiogiai susiję ir su komunikacija.

Verbavimo strateginės gairės ir Komunikacijos strateginės gairės (Lietuvos kariuomenės vado 2023 m. kovo 15 d. įsakymas Nr. V-371, 2023) yra pagrindiniai KPKT komunikacijos veiklą reglamentuojantys dokumentai. Verbavimo strateginės gairės nustato verbavimo kryptis, verbuotojų pasirengimą, tikslinių auditorijų pritraukimą bei verbavimo efektyvumo ir kokybės rodiklius ir yra labiau orientuotos į verbavimo kokybę. Šiose gairėse išskiriamas dėmesys kariuomenės reprezentacijai, siekiant užtikrinti visapusišką karo tarnybos komplektavimo vykdymą, o taip pat „kelti sąmoningumą apie konstitucinę pareigą atlikti karo tarnybą, formuoti suvokimą apie Lietuvos kariuomenę ir tarnybos būdus, taip pat egzistuojančiame informaciniame triukšme išsiskirti, atkreipti dėmesį, gerinti įvaizdį ir reputaciją“. Komunikacijos strateginių gairių ilgalaikis tikslas yra „formuoti motyvuotą požiūrį apie tarnybą Lietuvos kariuomenėje, taip pat suvokimą apie egzistuojančias profesinės karjeros naudas ir savirealizacijos galimybes“ bei apibūdinami komunikacijos principai: atvirumas, objektyvumas, aktyvumas, aiškumas ir nuoseklumas, grįžtamasis ryšys, kokybė, operatyvumas, efektyvumas. Šiomis gairėmis aptariamos tikslinės auditorijos ir esminis naratyvo kursas „informuoti, aiškinti, atskleisti, kodėl Lietuvos kariuomenė yra svarbi ir naudinga valstybei“ bei išskiriamos informavimo kryptys ir informacijos kategorijos,

apimančios visuomenės sąmoningumo, motyvacijos, patriotiškumo ugdymą, praktinius tarnybos kariuomenėje aspektus bei žinias apie tiesioginę KPKT veiklą. Komunikacijos strateginėse gairėse nustatyti pagrindiniai KPKT informacijos kanalai – interneto svetainė „Karys.lt“ ir socialinio tinklo „Facebook“ paskyra „Karys.lt“.

Lietuvos kariuomenės įsteigta ir KPKT administruojama interneto svetainė „Karys.lt“ skelbia informaciją, susijusią su karine tarnyba. Svetainės tikslas yra „pateikti aktualią informaciją apie tarnybą Lietuvos kariuomenėje“ (Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, 2023 m. lapkričio 3 d.) Laikantis asmens duomenų apsaugos reikalavimų, nacionalinio saugumo ir gynybos tikslais svetainėje yra tvarkomi karo prievolininkų asmens duomenys. Siekiant suteikti kandidatams į privalomąją karo tarnybą informaciją apie šaukimo eigą, skelbiamas viešas karo prievolininkų sąrašas, kuriame karo prievolininkai gali matyti savo šaukimo eigą. Susidomėjusių asmenų galimybės kandidatuoti į tikrąją karo tarnybą įvertinimui sudarytos sąlygos tiesiogiai svetainėje užpildyti užklauso ir anketos formas, pagal kurias atsakingi KPKT asmenys patys susisieks su piliečiais jų nurodytais kontaktais atsako į jų užklausus. Socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ (Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, n. d.) informacijos imtis bei turinys bus analizuojama empirinio tyrimo dalyje.

Komunikacijos veiklą institucijoje, interneto svetainėje „Karys.lt“ bei socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ organizuoja, planuoja ir įgyvendina KPKT Verbavimo ir komunikacijos skyrius, o verbavimą savo teritorinės atsakomybės ribose vykdo tarnybos padalinių verbuotojai. Be nuolatinės komunikacijos interneto svetainėje „Karys.lt“ ir socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“, komunikuojama per kitas krašto apsaugos sistemos institucijų informavimo priemones ir masines visuomenės informavimo priemones, taip pat masinių renginių bei tikslinių auditorijų verbavimo renginių metu. Konkreti informacija susijusi su karo prievolininkų administravimu yra teikiama jiems asmeniškai atvykstant į padalinį, telefonu (įskaitant SMS), elektroniniu paštu, paštu arba, priklausomai nuo karo prievolininko statuso, interneto svetainėje.

Kaip matome, nors dalis teisės aktų neišskiria konkrečių komunikacinių užduočių, tačiau pačių siektinų tikslų pobūdis suponuoja efektyvios išorinės komunikacijos būtinybę. Apibendrinant KPKT komunikacinės veiklos aplinkos analizę, galime teigti, kad ši veikla apima itin plačią sferą – nuo individualios su asmeniu susijusios informacijos teikimo ir administravimo, iki visos visuomenės požiūrio, elgesio ir įsitikinimų keitimo, pasitikėjimo Lietuvos kariuomenės didinimo, pilietiškumo ugdymo, siekiant pritraukti kuo daugiau žmonių į Lietuvos kariuomenę. Pastebėtina, kad atsižvelgiant į būtinybę komunikuoti su plačiomis auditorijoms, institucija naudoja internetinę svetainę bei socialinius tinklus ir taip gali užtikrinti didesnę informacijos sklaidą ir geresnę prieinamumą vartotojams jiems patogiomis sąlygomis, o tai rodo institucijos pastangas veikti efektyviai.

Apibendrinant Lietuvos viešojo sektoriaus situaciją visuomenės informavimo srityje, pastebėtina, kad viešajam sektoriui tenka didelė atsakomybė įgyvendinant skaidrumo, atvirumo, dalyvavimo principus. Šių principų, žmogaus, jo teisių ir laisvių užtikrinimą reglamentuojantys teisės aktai atsižvelgia į svarbius aspektus, sudarant sąlygas kiekvienam gauti reikiamą informaciją. Tai apima tiek lygiateisiškumą ir įtrauktį nepriklausomai nuo asmens gebėjimų ar negalios, tiek techninį prieinamumą, tiek duomenų saugumo užtikrinimą. Europos Sąjungos teisės aktus plačiau detalizuojantys Lietuvos Respublikos įstatymai bei poįstatyminiai aktai nustato jų įgyvendinimo Lietuvoje sąlygas. Šalies valdžia ir ateityje planuoja didelius pokyčius siekdama sukurti atvirą

prieinamą skaitmenizuotą viešąjį sektorių. Atlikta interneto ir socialinių tinklų analizė rodo, kad vis daugiau institucijų teikia paslaugas bei informaciją vis įvairesniais būdais, o piliečių naudojimasis šiomis galimybėmis toliau auga. Vis dar pasitaikantys naudojimo iššūkiai sukuria būtinybę viešajam sektoriui nuolat vykdyti savo komunikacijos kanalų stebėseną, analizuoti rezultatus, vartotojų atsiliepimus bei tobulinti kanalų prieigą ir naudojimą. Taip pat pastebėtinas teisinio reglamentavimo viešojo sektoriaus komunikacijai socialiniuose tinkluose trūkumas. KPKT komunikacinės aplinkos analizė parodė, kad savo veikloje vykdydama aukščiausių šalies teisės aktų keliamus uždavinius, KPKT savo komunikacija siekia sustiprinti šalies piliečių pasitikėjimą kariuomene ir valstybe, bei rengti juos valstybės gynybai ir ugdyti atsparumą informacinėms atakoms, kad pasiektas piliečių sąmoningumas leistų įgyvendinti kitus uždavinius: užpildyti karinį personalą, užtikrinti nacionalinį saugumą. Tad institucijai vykdant priskirtas funkcijas visuomenės informavimas būtinas, nes tai atlikti įpareigoja teisės aktai bei siekis įgyvendinti tikslus. KPKT įvertina interneto ir socialinių tinklų privalumus ir juos išnaudoja, pagrindinę komunikaciją organizuodama būtent juose.

3. Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ empirinis tyrimas

Siekiant ištirti Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ specifiką ir atskleisti Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos požįūrį, nuostatas, tikslus į savo komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ šiame skyriuje pirmiausiai pristatoma parengta tyrimo metodika, pagrindžiami metodų pasirinkimo motyvai, įvardijami tyrimo etapai, instrumentai bei apribojimai. Atliekama socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ mišraus pobūdžio turinio analizė bei pusiau struktūruoto ekspertų interviu turinio kokybinė analizė ir gautų rezultatų aptarimas bei interpretacija. Remiantis atliktos analizės duomenimis ir gautais rezultatais, skyriaus pabaigoje pateikiamos išvados ir rekomendacijos problemoms spręsti.

3.1. Empirinio tyrimo metodika

Baigiamajame projekte atlikta mokslinės literatūros analizė pateikia socialinių tinklų pranašumus prieš tradicines informavimo priemones, viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų ir informacijos naudojantis skaitmeninėmis technologijomis ir socialiniais tinklais plėtrą, išryškina grįžtamojo ryšio svarbą šiuolaikinėje viešojo sektoriaus komunikacijoje. Tačiau identifikuoja, kad viešojo sektoriaus institucijos neretai nepakankamai naudoja socialinio tinklo „Facebook“ teikiamas komunikacijos galimybes, neturi komunikacijos strategijų. Paskyrų ir turinio nekokybiškumas neužtikrina vartotojų pritraukimo, sudominimo bei tinkamo ir pakankamo informavimo, o identifikuojama grįžtamojo ryšio stoka neskatina piliečių dalyvavimo, bendradarbiavimo ir dialogo, todėl neleidžia pasiekti institucijos tikslų. Atlikta mokslinės literatūros analizė taip pat atskleidė, kad socialiniai tinklai gali būti efektyvi įdarbinimo į karinę tarnybą priemonė, nes komunikacija socialiniuose tinkluose yra vienas geriausių pasiekti Z kartos žmones, suteikti jiems žinių, pakeisti jų požįūrį į karinę tarnybą ir motyvuoti ją atlikti, tačiau svarbu išmanyti socialinių tinklų specifiką ir jais tinkamai naudotis.

Lietuvos kariuomenė pastaruoju metu susiduria su karinio personalo komplektavimo problema. Nuo 2015 metų, kai Lietuvoje buvo sugrąžintas šaukimas į privalomąją pradinę karo tarnybą, KPKT nuolat susiduria su privalomosios karo tarnybos vengimu, taip pat identifikuojamas nuolatinis profesinės karo tarnybos bei aktyviojo rezervo karių trūkumas (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2022-08-30). Ieškoma sprendimų ir būdų, kaip pritraukti į Lietuvos kariuomenę efektyviomis priemonėmis, tame tarpe ir naudojantis socialiniu tinklu „Facebook“. Siekiant nustatyti, kaip Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba socialiniame tinkle „Facebook“ išnaudoja socialinių tinklų teikiamas galimybes savo komunikacijos tikslams pasiekti, atliktas šis tyrimas.

Empirinio tyrimo objektas – Karo prievolės komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“.

Empirinio tyrimo metodai. Pasak Tidikio (2003, p. 192) „taikomųjų tyrimų tikslas yra ieškoti ir tobulinti metodus, būdus, priemones teorijos koncepcijoms įgyvendinti, jos tyrimo rezultatams diegti į praktiką“. Planuojant tyrimo atlikimo strategiją, buvo pasirinkti metodai, leidžiantys atlikti įvairiapusišką esamos situacijos analizę ir pasiūlyti sprendimų atrastiems trūkumams šalinti. Empirinio tyrimo atlikimui pasirinkti mišraus pobūdžio turinio analizės bei pusiau struktūruoto ekspertų interviu metodai. Mišraus pobūdžio turinio analizė pasirinkta visapusiškiau išanalizuoti tyrimo objektą, ji leidžia atskleisti komunikacijos dėsningumus bei įsigilinti į turinio kokybę,

informacijos temas, atitikimą komunikacijos tikslams, aktualumą. Socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ mišraus pobūdžio turinio analizė yra pagrindinis šio empirinio tyrimo metodas, o pusiau struktūruotas ekspertų interviu pasirinktas pagilinti ir patikslinti šio tyrimo žinias. Taip pat pusiau struktūruotas ekspertų interviu sudaro sąlygas išsamiai išsiaiškinti KPKT bendrąsias komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ nuostatas ir gauti žinių apie institucijos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslus bei išryškinti iššūkius su kuriais institucija susiduria. Pasak Kardelio (2002) labai svarbu empirinio tyrimo duomenis tinkamai sugrupuoti ir interpretuoti. Siekiant kokybiškesnio tikslo ir uždavinių įgyvendinimo, atlikti kokybinis ir kiekybinis paskyros „Karys.lt“ turinio tyrimai, leidžiantys surinkti įvairesnius ir gilesnius empirinius duomenis bei pagrįsti tyrimo rezultatus iš skirtingų perspektyvų ir taip išvengti vienpusiško požiūrio ir trūkumų, galinčių atsirasti dėl vieno metodo taikymo. Socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ kiekybinė ir kokybinė turinio analizė pasirinkta nustatyti:

- ar KPKT pakankamai ir tinkamai išnaudoja socialinių tinklų teikiamas galimybes savo komunikacijos tikslams pasiekti;
- ar paskyros ir turinio kokybė užtikrina vartotojų pritraukimą, sudominimą bei tinkamą ir pakankamą informavimą;
- ar išnaudojama grįžtamojo ryšio galimybė.

Kiekybinio tyrimo metodas leidžia atskleisti informacijos teikimo dažnio, temų, vartotojų įtraukties dėsningumus. Kokybinio tyrimo metodas, naudotas analizuojant KPKT komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ leidžia ne tik išanalizuoti teikiamą informaciją bet ir įsigilinti į turinio kokybę, informacijos temas, aktualumą. Kokybinis tyrimas, pasak Kardelio (2002) apima ilgalaikį objekto tyrimą, bandant suprasti jį, jo elgesį, aplinkos poveikį, o kiekybinis ieško išorinių reiškinio požymių. Atliekant kokybinį tyrimą yra labai svarbu prieinamumas prie duomenų, o viešos socialinio tinklo paskyros analizė leidžia tai atlikti be apribojimų. Integruojant kokybinį ir kiekybinį metodą, nors ir sprendžiama ta pati problema, į ją pažvelgiama iš visų pusių, kokybinis tyrimas žvelgia į gylį, o kiekybinis metodas – į plotį, tad derinant šiuos metodus, svarbu, kad prielaidos, kuriomis jie remiasi, papildytų vienos kitas, o ne prieštarautų (J. Mason, cit. iš Kardelis, 2002).

Tačiau vien viešai prieinama informacija gali nepakankamai tiksliai atskleisti visas aplinkybes, todėl mišraus pobūdžio turinio analizės pagilinimui bei papildymui pasirinktas pusiau struktūruotas ekspertų interviu. „Tiriamasis interviu apibrėžiamas kaip dviejų asmenų pokalbis [...], kurio tikslas – gauti būtiną tyrimo uždaviniams informaciją“, jis papildo kitais metodais gautus duomenis, suteikia didesnę galimybę pažinti tiriamąjį objektą. (Kardelis, 2002, p. 104). Pusiau struktūruotas ekspertų interviu sudaro galimybę išsiaiškinti KPKT bendrąsias komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ nuostatas ir tikslus bei gauti žinių apie institucijos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ organizavimą bei iššūkius, su kuriais KPKT susiduria. Pasak Tidikio (2003) interviu yra vienas iš efektyvių kokybinio tyrimo metodų, kuomet reikiama informacija gaunama kryptingai klausiant ir gali būti naudojama „kaip papildomas metodas išsamesnei informacijai gauti kartu su anketavimu, stebėjimu ir kt. metodais“ ir yra „viena įtaigiausių žmonių tarpusavio supratimo priemonių“ (Tidikis, 2003, p. 465). Pusiau struktūrizuotas ekspertų interviu patogu tuo, kad pokalbis nėra griežtai formalizuojamas. Ekspertų interviu metu, pasak Tidikio (2003) galima gauti maksimalią ir detalią informaciją apie tiriamąjį objektą. Ekspertai parenkami pagal tikslinės grupės savybes arba tyrimo paskirties specifiką (Gaižauskaitė, Valavičienė, p.19) ir „pasitelkus kokybinį interviu atrandamas reikšmių ir patirčių turinys: kaip vyko koks nors procesas, kokia jo reikšmė (prasmė) tyrimo dalyviams, kokie galimi šios patirties skirtumai ir savitumai“. Interviu yra

paremtas sąveika, vykstant neoficialiam, lanksčiam pokalbiui. Čia ypatingą reikšmę turi kontekstas ir „siekiama ne tik gauti informacijos, bet ir ją suprasti, į ją įsigilinti, įprasminti pokalbio metu išreikštas pozicijas. Dėmesio centre – tyrimo dalyvių patirtis ir sampratos, jų pateikiamos interpretacijos ir motyvai“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, p. 17). Šiame tyrime cituota informantų kalba nėra taisyta.

Empirinio tyrimo imtis. Pasak Rupšienės (2007, p. 10) kiekybinio tyrimo imties sudarymo esmė yra „pasirinkti tokią generalinės aibės dalį, kuri leistų daryti pagrįstas išvadas apie visą generalinę aibę“. Mišraus pobūdžio turinio analizei pasirinkta KPKT socialinio tinklo „Facebook“ paskyra „Karys.lt“ ir tyrime analizuojami šioje paskyroje paskelbti visi įrašai nuo 2022 m. sausio 1 d. iki 2024 m. kovo 31 d. Dviejų paskutiniųjų metų imtis pasirinkta siekiant duomenų reikšmingumo, naujumo ir aktualumo užtikrinimo. Buvo išanalizuoti 175 įrašai, 1844 pasidalijimai, 24161 patiktukai, 3834 komentarai. Duomenų apie turinio įvairovę palyginimui atsitiktine tvarka pasirinkti keturi 2017 metų video įrašai, sulaukę daug vartotojų peržiūrų. Pusiau struktūruoto ekspertų interviu imtis – visi keturi Lietuvos kariuomenės KPKT Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojai, tiesiogiai atsakingi už institucijos komunikacijos organizavimą ir įgyvendinimą. Mišraus pobūdžio turinio analizei pasirinkti visi nurodyto laikotarpio įrašai, o pusiau struktūruotas interviu atliktas su visais Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojais, atsakingais už komunikacijos organizavimą ir vykdymą institucijoje, tad tyrimas yra reprezentatyvus ir patikimas vertinant dabartinę KPKT komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ būklę.

Apribojimai. Tyrime neanalizuotas vartotojų požiūris apie socialinio tinklo „Facebook“ paskyrą „Karys.lt“. Būtų naudinga ateityje išplėsti tyrimą atliekant vartotojų apklausą, siekiant išsiaiškinti jų požiūrius. Projekte pateikiamuose paveiksluose, parengtuose naudojantis socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje esančiu turiniu, vartotojų identifikavimo žymės yra uždengtos, siekiant užtikrinti duomenų apsaugą. Taip pat, siekiant anonimiškumo tyrimo analizėje ekspertai užkoduoti kodais pagal interviu atlikimo eiliškumą (žr. 5 lentelę). Pasak Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016, p. 42) „kiekvieno tyrėjo pareiga yra saugoti dalyvių bei tyrimo duomenų anonimiškumą [...] dalyvių suteikta informacija, nepaisant jos atvirumo ir asmeniškumo, neleisti nustatyti tiriamųjų tapatybės“. Visi ekspertai yra iš vieno nedidelio institucijos skyriaus, lengvai identifikuojami, todėl siekiant užtikrinti jų konfidencialumą, detalesnė informacija apie juos nepateikiama.

5 lentelė. Informacija apie ekspertus (sudaryta autorės)

Pavadinimas	Informacija apie ekspertą	Kodas
Ekspertas Nr. 1	KPKT komunikacijos specialistas	E1
Ekspertas Nr. 2	KPKT komunikacijos specialistas	E2
Ekspertas Nr. 3	KPKT komunikacijos specialistas	E3
Ekspertas Nr. 4	KPKT komunikacijos specialistas	E4

Empirinio tyrimo etika. Pasak Kardelio (2016) išskiriamos tokios socialinių tyrimų etikos problemos kaip privatumas, anonimiškumas, konfidencialumas, apgaulė, sąžiningumas. Tyrimui atlikti naudoti viešos KPKT socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ duomenys. Paskyros įrašai pateikiami tokie kokie yra, informacija analizuojama etiškai. Apie tyrimą ir šios paskyros analizę 2024 m. balandžio 2 d. raštu informuota Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, taip pat buvo paprašyta interviu apklausti už komunikaciją atsakingus asmenis (1 priedas) ir gautas leidimas tai atlikti (2024 m. balandžio 2 d. TP-587). 2024 m.

balandžio 2 d. raštu kreiptasi į Lietuvos kariuomenės vadą (2 priedas) ir gautas raštiškas leidimas naudoti Lietuvos kariuomenės vado įsakymus, reglamentuojančius komunikaciją Lietuvos kariuomenėje. Informantai prieš interviu supažindinti su tyrimo tikslu ir atlikimo procedūromis. Gauti jų žodiniai sutikimai įrašyti interviu ir šiame tyrime naudoti jų pasisakymus tyrimo klausimais. Informantų teiginiai cituojami anonimiškai arba teikiami apibendrintai neiškraipant prasmės.

Empirinio tyrimo eiga. Tyrimo pradžioje atlikta mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė, išstudijuota KPKT komunikacinės veiklos aplinka. Kiekybinei analizei atlikti 2024 m. balandžio 14-20 d. buvo surinkti duomenys apie įrašų skelbimo dažnį, laiką, informacijos temas, vartotojų reakcijas, pasidalijimus bei komentarus. Taip pat surinkti duomenys apie KPKT grįžamojo ryšio organizavimą ir vykdymą paskyroje. 2024 m. balandžio 20–28 d. buvo atliekama kokybinė turinio analizė. Gavus Lietuvos kariuomenės karo prievolės ir komplektavimo tarnybos direktoriaus leidimą atlikti pusiau struktūruotą interviu su Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojais, dėl interviu sąlygų su informantais tartasi asmeniškai nuotoliniu būdu elektroniniais laiškais bei žinutėmis. Kokybinis pusiau struktūruotas ekspertų interviu buvo atliktas nuotoliniu būdu 2024 m. balandžio 24-25 dienomis. Vieno interviu trukmė nuo 20 iki 45 minučių. Esant būtinybei buvo užduodami papildomi klausimai ir suteikta galimybė papildyti informantų žiniomis. Tyrimo eiga etapais pateikta 6 lentelėje.

6 lentelė. Tyrimo eigos etapai (sudaryta autorės)

Etapas	Etapo pavadinimas	Atlikti veiksmai
1 etapas	Tyrimo identifikavimas	Mokslinės literatūros ir teisės aktų, KPKT komunikacinės veiklos aplinkos analizė.
2 etapas	Mišraus turinio analizė	Kiekybinio turinio analizė (duomenų atranka, apdorojimas, analizė).
		Kokybinio turinio analizė (duomenų apdorojimas ir analizė).
3 etapas	Interviu analizė	Interviu vykdymas, kokybinio turinio analizė (duomenų apdorojimas ir analizė).
4 etapas	Ataskaitos rengimas	Duomenų analizė, rezultatų apibendrinimas ir interpretacija. Tyrimo išvadų ir rekomendacijų rengimas.

Empirinio tyrimo instrumentai. Siekiant kokybiškai atlikti tyrimą, į Excel duomenų lentelę mechaniškai surinkti paskyros „Karys.lt“ 2022 m. sausio 1 d. – 2024 m. kovo 31 d. laikotarpio duomenys, reikalingi atlikti paskyros turinio analizę pagal vertinimo kriterijus. Tyrimo instrumentas pateikiamas 7 lentelėje.

7 lentelė. Tyrimo instrumentas (sudaryta autorės)

Tema	Kriterijus	Apimtis
Laikas	Data	Įrašas
	Laikas	Įrašas
	Savaitės diena	Įrašas
Turinys	Tekstas	Įrašas
	Tekstas + nuotrauka (nuotraukos)	Įrašas
	Tekstas + vaizdo įrašas	Įrašas
	Nuotrauka	Įrašas

Tema	Kriterijus	Apimtis
	Vaizdo įrašas	Įrašas
	Dalinimasis kitų vartotojų įrašu	Įrašas / nuoroda
Informacijos tema	Apie KPKT veiklą	Įrašas
	Informacija apie praeities renginius	Įrašas
	Informacija apie tarnybos pradžią	Įrašas
	Kita	Įrašas
	Konkursai	Įrašas
	Kvietimas dalyvauti renginiuose	Įrašas
	Skatinimas tarnauti Lietuvos kariuomenėje	Įrašas
	Sveikinimai	Įrašas
Vartotojų reakcijos	Komentarai	Įrašas
	Pasidalijimai	Įrašas
	Patiktukai („patinka“, „myli“, „juokiasi“, „džiaugiasi“, „nustebo“, „liūdi“, „pyksta“)	Įrašas
Grįžtamasis ryšys	KPKT reakcijos į vartotojų dalyvavimą	Įrašas
	„Facebook“ vartotojų teikiamas grįžtamasis ryšys	Įrašas

Surinkti kiekybiniai ir kokybiniai paskyros „Karys.lt“ duomenys buvo analizuojami ir vertinami pagal šiuos kriterijus:

- turinio įrašų dinamika;
- turinio kokybė;
- grįžtamasis ryšys.

Pusiau struktūruoto ekspertų interviu atlikimui parengta grupė klausimų, pateikta 3 priede. Interviu klausimynas sudarytas remiantis teorine analize. Klausimų grupės sudarytos siekiant išsiaiškinti KPKT vykdomos komunikacijos ypatumus bei nustatyti tarnybos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslus, nuostatas, požiūrį į vykdomą komunikaciją bei iššūkius su kuriais susiduriama.

3.2. Empirinio tyrimo rezultatai ir jų interpretacija

Remiantis viešai prieinamais KPKT socialinio tinklo paskyros „Karys.lt“ duomenimis, paskyra sukurta 2011 metais ir tyrimo metu turėjo 33 tūkstančius sekėjų (angl. *followers*) bei 33 tūkstančius vartotojų, pamėgusių šią paskyrą (angl. *like*) (Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, n. d.). Verta paminėti, jog informantų teigimu, anksčiau institucija turėjo dvi paskyras ir tik 2022 metais naujo Verbavimo ir komunikacijos skyriaus vadovo pastangomis paskyros buvo sujungtus į vieną ir pervadintos į „Karys.lt“. Sujungimo metu buvo išsaugoti visi abiejų paskyrų sekėjai. Siekiant nustatyti paskyros ypatumus, tyrimo metu jos duomenys buvo grupuojami ir lyginami pagal įvairius kriterijus, nes skirtingų kriterijų duomenys gali skirtingai atspindėti situaciją, o duomenų sugretinimas ir palyginimas gali tiksliau ir teisingiau atskleisti esminius faktus.

Paskyros įkūrimo priežasčių ir tikslų atskleidimui pusiau struktūruoto interviu metodu buvo apklausti KPKT Komunikacijos ir verbavimo skyriaus darbuotojai. Visi darbuotojai skyriuje dirba sąlyginai neilgai, nei vienas iš jų nedarbo 2011 metais, kai buvo įkurta socialinio tinklo „Facebook“ paskyra „Karys.lt“ ir nežino paskyros sukūrimo aplinkybių, tačiau informantų nuomone, paskyros sukūrimą „paskatino laikas [...]atsirado ta paskyra tiesiog su ta mintim, kad yra laikmetis toks ir reikia prie jo adaptuotis“ (E4). Informantai supranta dabartinę būtinybę komunikuoti socialiniuose

tinkluose „kadangi mūsų auditorija yra šitame socialiniame tinkle, tai yra logiška, kad norint pasiekti tą auditoriją, tu neišvengiamai turi tame socialiniame tinkle būti” (E3), socialinių tinklų privalumus „pats komunikacijos santykis, nežinau, jau daug metų yra persidėliojęs truputį kitaip, nei mes tą komunikaciją supratom anksčiau, nes anksčiau mes vis tiek komunikuodavom daugiau per žiniasklaidą, o dabar tie socialiniai tinklai mums patiems suteikia galimybę būti žurnalistais” (E4) bei pabrėžia galimybę patiems greitai ir efektyviai informuoti „skleisti tas pirminės žinias” (E4), „kadangi gaunam tų klausimų labai įvairių ir „Facebook“ yra tokia erdvė, kuri labai palengvina tą procesą” (E2), nes „žmonės ieško pirminio patikimo šaltinio, iš kurio gauna, nu, operatyviausiai tą informaciją” (E4).

Socialinio tinklo „Facebook“ naudojimą informantai pagrindžia jo populiarumu visuomenėje „jeigu lyginant visas platformas, „Facebook“ vis tiek yra labiausiai įsitvirtinęs, kaip respektabili, nu ir gal labiausiai patikima socialinių tinklų platforma” (E4), „nuo pat „Facebook“ pradžios Lietuvoj ta bendruomenė, kuri naudoja, didėjo ir šiuo metu „Facebook“ yra labiausiai naudojama socialinis tinklas Lietuvoje” (E3) ir teigia, kad institucijos tikslinė auditorija aktyviai juo naudojasi ir tai lemia šio tinklo pasirinkimą „kadangi mūsų auditorija yra šitame socialiniame tinkle, tai yra logiška, kad norint pasiekti tą auditoriją, tu neišvengiamai turi tame socialiniame tinkle būti” (E3). Be to, informantų teigimu, ne visi socialiniai tinklai priimtini krašto apsaugos sistemoje, vieni iš jų dėl patikimumo „TikTok'as, kaip žinote, neprioritetinė, neprioritetinis tinklas ir valstybėms, ypač valstybinėms institucijoms nerekomenduojama” (E2), kiti dėl formato ar KPKT tikslinės auditorijos įpročių „ten [kituose tinkluose – aut. pastaba] mūsų nėra auditorijos, todėl mes ten neiname” (E2). Informantų nuomone, šiame laikmetyje jokia institucija nebegali komunikuoti vien tradicinėmis priemonėmis ir turi prisitaikyti prie visuomenės poreikių ir planuoja plėsti komunikaciją kituose tinkluose „ateityje yra planų ir Instagram pajungti prie Facebook, tai turbūt, kad bus, bet tiesiog šiuo metu mūsų pajėgumai yra per maži, tai laukiam iš tikrųjų papildymo skyriaus” (E1).

Strategija. Teorinėje dalyje nustatyta, kad organizacinis valdymas reikalauja tobulinti ir jungti komunikacijos procesus ir priemones į vientisą komunikacijos strategiją, siekti formos, turinio ir laiko nuoseklumo. Aukštas vartotojų dalyvavimo lygis bei efektyvus komunikacijos rezultatas yra pasiekiamas tikslingai planuojant komunikaciją. Visi informantai patvirtino, kad KPKT nėra patvirtintos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ strategijos. Jų teigimu, institucijoje iki šiol nebuvo iniciatyvų turėti tokį dokumentą „šiaip iki šiol tokių dalykų čia nebuvo, tai „Facebook“ buvo daromas absoliučiais stichiškai” (E4), o šiuo metu ieškoma būdų kaip organizuoti šį procesą „kol kas labai daug eksperimentuojam, tai konkrečios strategijos kaip ir nėra” (E1).

Pasak informantų, pastaruoju metu vykdomi svarbūs pokyčiai organizuojant komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ veiklą „kai mūsų skyriui pradėjo vadovauti nauja vedėja, jina turėjo labai aiškią viziją, ką jina nori pasiekti socialinėse tinkluose ir mūsų dabartinės socialinės tinklų strategijos kūrimas ir tokios tos strategijos pirmųjų žingsnių gyvendinimas koreliuojasi su mūsų tarnybos vizualinio identiteto keitimu” (E3). Nors šiuo metu institucijoje nėra patvirtintos užduoties parengti tokią strategiją, jos parengimo būtinybė kyla iš pačių komunikacijos specialistų praktinio poreikio „aš nežinau, ar iš tikrųjų turėsime tokį dokumentą, bet mes suprantam, kad tas poreikis yra” (E4), „aš tikiu, kad pačiam „Facebook“ reikėtų [...] oficialios strategijos, oficialaus dokumento, kur būtų labai aiškiai tas išrašyta” (E3).

Informantai supranta, kad būtina planuoti, apibrėžti temines kryptis bei analizuoti „kas pasiteisina, kas nepasiteisina, tame tarpe, pavyzdžiui, kokio ilgio tie įrašai turi būti, kokios vizualizacijos” (E4),

pabrėžia tikslo turėjimo svarbą „jeigu tu nežinai, kur tu plauki, tai niekada ten ir nenuplauksi“ (E4). Informantai teigia, kad rengdami informaciją paskyrai „Karys.lt“, patys jaučia poreikį struktūrizuoti ir organizuoti vykdyti komunikaciją „mes kiekvienam mėnesiui stengiamės pasiruošti tokį kaip postų planą [...] kad mes patys galėtume matyti, kaip tęsiasi ta mūsų komunikacija ir kad temos nesikartotų“ (E3), „nusimatom dieną, nusimatom temą, nusimatom, koks tai bus vizualinis apipavidalinimas to įrašo, ir viską mes dedam į tą bendrą dokumentą, kur būtų labai aišku, kurią dieną mes ką planuojam daryti“ (E3), teigia nuolat besitariančys tarpusavyje ir savo iniciatyva struktūrizuoja komunikacinę veiklą socialiniame tinkle „mes turim tokį strategijos juodrašty, ką mes tam juodraštyje bandom išsiskirti, tai iš tikrųjų, kaip mes turim ten atrodyti, koks turi būti turinys, kokios esminės kryptis, aišku, ta strategija nėra kažkokia baisiai didelė, ta prasme, jina yra tiesiog struktūruota, ir tokia, mes stengiamės pasidaryti ją aiškią“ (E4).

Iš informantų pasisakymų akivaizdu, kad komunikacijos strategijos kūrimo procesas iš dalies vykdomas jų pačių iniciatyva „ta strategija kuriasi ir manau, kad jina artimiausių metų eigoje kažkada išsirutulios į jau kažkokį konkretų ir galbūt kažkokiam dokumente tokia vat atsigulusią strategiją“ (E3), bet dėl personalo ir laiko stokos dar nėra parengta, „trūksta rankų prieiti iki to“ (E4). Taip pat informantai mano, kad pačioje institucijoje ne visiškai suprantama socialinių tinklų ir komunikacijos juose svarba „pats požiūris šiaip tarnyboje, kas yra socialiniai tinklai, man atrodo, dar ne visi suvokia“ (E4), jiems skiriamas nepakankamas dėmesys „socialiniai tinklai šiaip jau tai yra, nu kaip, tam tikra prasme nuvertinami“, o tai tikėtina ir sudarė sąlygas nuo 2011 metų vykdyti viešojo sektoriaus institucijos komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ be patvirtintos strategijos.

Matome, kad nors komunikacija paskyroje „Karys.lt“ visą paskyros gyvavimo laikotarpį vykdoma be patvirtintos komunikacijos strategijos, šiuo metu institucijos komunikacijos specialistai savo iniciatyva pasirenkę tam tikrą planą bei sistemą šios veiklos socialiniame tinkle organizavimui. Tai įrodo, kad jie supranta, jog tik planinga ir kryptinga veikla galima vykdyti efektyvią komunikaciją ir išreiškia poreikį bei siekius tokios strategijos sukūrimui. Darytina prielaida, kad strategijos neturėjimas sunkina institucijos kryptingą komunikaciją ir efektyvių rezultatų pasiekimą.

Komunikacijos tikslas. Informantų įvardintus KPKT komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslus (žr. 8 lentelę), galima apibendrinti taip:

- pritraukti tikslinę auditoriją atlikti tarnybą Lietuvos kariuomenėje;
- reprezentuoti KPKT ir Lietuvos kariuomenę;
- keisti žmonių nuostatas bei elgesį, susijusius su karine tarnyba.

8 lentelė. KPKT komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslų apibendrinimas pagal informantų teiginius (sudaryta autorės)

Tikslas (pagal autorės apibendrinimą)	Informantų teiginiai apie komunikacijos tikslus
Pritraukti tikslinę auditoriją atlikti tarnybą Lietuvos kariuomenėje	„Tikslas supažindinti visus, kokie yra tarnybos būdai [...] siekiame supažindinti visus su galimybėmis“ (E1), „pagrindiniai tikslai tai yra skleisti žinių apie karo tarnybos būdus“ (E2) „mūsų patys pagrindiniai tikslai, be abejo, yra pasiekti jauną auditoriją, kuri potencialiai galėtų atlikti NTKT ar pasirinkti kitą tarnybos būdą ir prisijungti prie Lietuvos kariuomenės“ (E3), „tikslas yra, kaip ir visos tarnybos, populiarinti tarnybos būdus ir pritraukti žmones į Lietuvos kariuomenę, didinti kariuomenės pajėgas“ (E4).
Reprezentuoti KPKT ir Lietuvos kariuomenę	„Ir apie pačią tarnybą, kaip instituciją, vieną iš kariuomenės padalinių irgi, kad jina šiuolaikiška, moderni ir pro aktyvi“ (E2),

Tikslas (pagal autorės apibendrinimą)	Informantų teiginiai apie komunikacijos tikslus
	„formuoti nuomonę apie mūsų tarnybą, apie mūsų veiklą“ (E3).
Keisti žmonių nuostatas bei elgesį, susijusius su karine tarnyba	„Bandyti apeliuoti į žmonių sąmoningumą, savanoriškai prisijungti prie nuolatinės privalomos pradinės karo tarnybos, kalbėti apie sėkmės istorijas, kurie ateina į nuolatinę privalomą pradinę karo tarnybą, ar pakartoti rezervo mokymų“ (E2), „apskritai formuoti bendrai visos Lietuvos mūsų visuomenės požiūrį į mus, požiūrį į Lietuvos kariuomenę, požiūrį į tarnybą Lietuvos kariuomenėje“ (E3), tikslas vis tiek yra edukuoti, šviesti, kas yra ta kariuomenė“ (E4).

Tyrimo metu nustatyta, kad komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslai nėra nustatyti organizaciniais dokumentais, o tik yra suvokiami pačių informantų kaip bendrų institucijos veiklos bei komunikacijos ir verbavimo tikslų dalis. Informantai teigia, kad komunikacijoje socialiniame tinkle „Facebook“ *„remiamės savo tarnybos dokumentais ir remiamės kariuomenės vado įvairiais įsakymais. Tai būtų tie kariuomenės vado verbavimo strategija, tai būtų mūsų kariuomenės vado pasirašytos strateginės gairės skirtos karo prievolės ir konfliktavimo tarnybai“* (E3). 9 lentelėje pateikiami Verbavimo ir Komunikacijos strateginės gairių bei autorės apibendrinti informantų įvardinti komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslai ir nustatyta, kad šie tikslai iš dalies atitinka teorinėje dalyje aptartų Verbavimo ir Komunikacijos strateginės gairių, patvirtintų Lietuvos kariuomenės vado 2023 m. kovo 15 d. įsakymu Nr. V-371 „Dėl Lietuvos kariuomenės karo prievolės ir komplektavimo tarnybos strateginių gairių 2023–2025 metams“ tikslus.

9 lentelė. Komunikacijos tikslų palyginimas (sudaryta autorės)

Verbavimo strateginės gairių tikslas	Komunikacijos strateginėse gairėse pateiktas KPKT ilgalaikis tikslas	Informantų pateikti tikslai (apibendrinti autorės)
„Apibrėžti vykdomo verbavimo į Lietuvos kariuomenę kryptis, kurios užtikrintų visapusišką privalomosios karo tarnybos, savanoriškosios nenuolatinės karo tarnybos ir profesionaliosios karo tarnybos komplektavimo vykdymą, siekiant užsibrėžtų tikslų bei įgyvendinant teisės aktų nuostatas Lietuvos Respublikos Konstitucijos, Nacionalinio Saugumo strategijos [...] bei kitų teisės aktų nuostatas“	„Pasitelkiant komunikaciją tarp skirtingų tikslinių auditorijų formuoti motyvuotą požiūrį apie tarnybą: Lietuvos kariuomenėje, taip pat suvokimą apie egzistuojančias profesinės karjeros naudas ir savirealizacijos galimybes“.	Pritraukti tikslingą auditoriją atlikti tarnybą Lietuvos kariuomenėje, reprezentuoti KPKT ir Lietuvos kariuomenę, keisti žmonių nuostatas bei elgesį, susijusius su karine tarnyba.

Kalbėdami apie komunikaciją reglamentuojančius teisės aktus, informantai teigė nežinantys konkrečių komunikacijos socialiniuose tinkluose vykdymui skirtų dokumentų:

- „*tokių, nežinau, kuo mes tiksliai turėtume vadovautis, iš tikrųjų yra aprašyta, tai mes dabar turim patys kažką ir pasileidę, bet kažkuo per daug nesivadovavom*“ (E1);
- „*šiaip, kad būtų dokumentas nurodytos per „Facebook“ konkrečiai, tai tokio tikrai negirdėjau. Bendro pobūdžio tiesiog yra, visuomenės informavimo įstatymas, ten yra principai išdėstyti, yra Konstitucija*“ (E2);
- „*konkrečių teisės aktų ir strateginių dokumentų, kurie nukreipti yra būtent į „Facebook“ iš tikrųjų neturim [...] ir iš tikrųjų net nežinau, ar yra tokių teisės aktų Lietuvoje, kurie būtų būtent nukreipti socialinį tinklą „Facebook“*“ (E3);
- „*nėra šiaip tokių teisės aktų daugiau, gal kariuomenėje reglamentuojama svetainės ir šiaip valstybės mastu svetainės peržiūra. Yra kažkokias rekomendacijos socialinių tinklų, bet*

kažkur aš jas turėjau, bet jos šiaip yra jau morališkai pakankamai pasenusios, nes man atrodo kokių šešioliktų metų [2016 m. – aut. pastaba], jeigu aš neklystu“ (E4).

Reglamentavimo stoką informantai kompensuoja jiems prieinamais būdais. „Remiamės savo tarnybos dokumentais ir remiamės kariuomenės vado įvairiais sakymais [...] bet tie dokumentai irgi kažkokios labai konkrečios informacijos neišskiria, kas turėtų būti visiškai būtent skirta „Facebook“ (E3). Pastebėtina, kad informantai deda savo asmenines pastangas, žinias ir ieško informacijos aplinkoje. „Čia iš tikrųjų daugiausiai remiamės savo asmenine patirtimi, savo tuo auditorijos pajautimu, pačių dalyvavimu socialiniuose tinkluose, manau visi dalyvaujam ir tą pulsą ten maždaug jaučiam, tai jo, remiamės tuo, remiamės patirtimi, remiamės tiesiog savo kasdieniu darbu, tai ką matom ir gerais kažkokiais pavyzdžiais kitų, galbūt, institucijų socialinių tinklų valdymo ir bandom neatsilikti (E3).

Tikslinė auditorija. Teorinėje dalyje nustatyta, kad daugėjant dalyvių ir ryšių, kuriuose jie dalyvauja, tobulinant komunikacijos procesus svarbu diferencijuoti informacijos srautus, kad komunikacija būtų proporcinga tikslinėms grupėms, vykdoma reikiamu intensyvumu ir pakankamai ilgai, kad duotų reikiamą poveikį ar rezultatą. Informantų teigimu, institucijoje nėra patvirtintos tikslinės auditorijos komunikacijai socialiniame tinkle „Facebook“.

Komunikacijos specialistai kompensuodami tikslinės auditorijos apibrėžties trūkumą, dalinai vadovaujasi Verbavimo ir Komunikacijos strateginėse gairėse, patvirtintose Lietuvos kariuomenės vado 2023 m. kovo 15 d. įsakymu Nr. V-371 „Dėl Lietuvos kariuomenės karo prievolės ir komplektavimo tarnybos strateginių gairių 2023–2025 metams“, nustatytomis tikslinėmis auditorijomis. „Yra verbavimo strategija pačios tarnybos, yra įrašyta šita auditorija, kaip mūsų pagrindinė tikslinė auditorija. Bet ta strategija jinai yra apskritai, mūsų visos tarnybos verbavimui, tai nėra skirta būtent „Facebook“, tai mes kol kas dalinai remiamės ta verbavimo strategija“ (E3). Informantų teigimu, tikslinės auditorijos supratimas ateina ir iš pagrindinės institucijos funkcijos komplektuoti kariuomenės personalą „mūsų tikslinės auditorijos visiškai aiškos, tai yra pretendentai į pagrindinius tarnybos būdus [...], didžioji tikslinė auditorija yra NPPKT pretendentai, nes jie mums yra svarbiausi“ (E4), „pagrindinė mūsų auditorija yra 17-23 metų amžiaus jaunuoliai. [...] Tai, iš esmės, komunikacija pas mus yra pritaikyta jiems“ (E3), „18-23 metų, tai ta auditorija, kuri galėtų atlikti NPPKT tarnybą devynių mėnesių, [...]prioritetizuojame šitą sritį, šitą auditoriją“. Informantai papildo, kad kreipiamas dėmesys ir į kitas auditorijas „truputį orientuojamės ir į kitas tas auditorijas ir kartais apie KASP (Krašto apsaugos savanorių pajėgos – aut. pastaba) rašom“ (E4) ir „mūsų postai turi būti matomi ir tėvų, nes tėvai dažnai irgi tam tikrą įtaką padaro savo atžaloms“ (E1), „tai yra ir antrinės [...], tai mes komunikuojam ir jiems, ta komunikacija iš lūpų į lūpas, žinoma, veikia tiek per draugus, per pažįstamus, per tėvus, tai mums svarbu yra pasiekti visas auditorijas“ (E3).

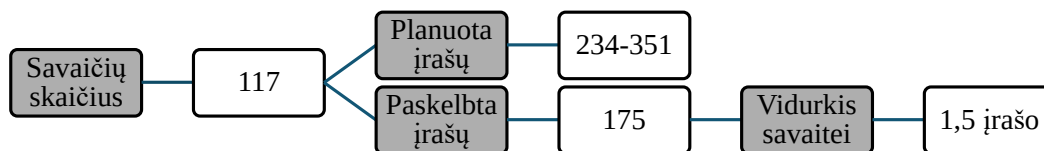
Paminėtina, kad į NPPKT šaukiami 18-23 metų (įskaitytinai) amžiaus vaikinai, o savanoriškai atlikti NPPKT gali 18-38 metų amžiaus vaikinai ir merginos (Lietuvos kariuomenė, 2024-03-14). Apibendrinant informantų teiginius bei lyginant juos su Lietuvos kariuomenės vado 2023 m. kovo 15 d. įsakymu Nr. V-371 „Dėl Lietuvos kariuomenės karo prievolės ir komplektavimo tarnybos strateginių gairių 2023–2025 metams“ patvirtintose Komunikacijos strateginėse gairėse nustatytomis tikslinėmis auditorijomis, galima teigti, kad komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ prioritetinės tikslinės auditorijos iš dalies atitinka, nors informantai ir įvardija juos pagal kitokius kriterijus (žr. 10 lentelę).

10 lentelė. Tikslinės auditorijos(sudaryta autorės)

Komunikacijos strateginėse gairėse nustatytos tikslinės auditorijos	Informantų teiginiai
Prioritetinės tikslinės auditorijos	
11–12 klasių moksleiviai	„18-23 metų, tai ta auditorija, kuri galėtų atlikti NPPKT tarnybą devynių mėnesių“ (E1), „neapleidžiam ir krašto apsaugos savanorių pajėgų ir JKVM (E2), „17-23 metų amžiaus jaunuoliai. Tai yra mūsų patys, iš esmės, patys svarbiausia asmenys, kadangi būtent jie arba tuoj eis atlikti tarnybą, arba jie šiuo metu būna įtraukiami į sąrašus atlikti tarnybą“ (E3), „didžioji tikslinė auditorija yra NPPKT pretendentai“ (E4)
Aukštųjų ir profesinio ugdymo mokyklų studentai	
Nuolatinę privalomąją karo tarnybą baigiantys šauktiniai	–
Nuolat ar laikinai gyvenantys ir dirbantys Lietuvos Respublikos pilietybę turintys asmenys	–
Šalutinės tikslinės auditorijos	
Jaunesniųjų klasių moksleiviai	–
Mokytojai	–
Pagrindinių tikslinių auditorijų šeimos nariai ir artimieji	„Mūsų postai turi būti matomi ir tėvų“ (E1), „komunikaciją iš lūpų į lūpas, žinoma, veikia tiek per draugus, per pažįstamus, per tėvus“ (E3)
Pagrindinių tikslinių auditorijų draugai	
Darbdaviai	–
Žiniasklaidos atstovai	–
Karybos ekspertai ir nuomonės lyderiai	–
Kitos valstybės institucijos ir Lietuvos ambasados užsienyje	–
Lietuvos kariuomenės partneriai (patriotinės organizacijos)	–
Lietuvos kariuomenės vienetuose tarnaujantys ir / ar karo tarnybą atlikę kariai	–

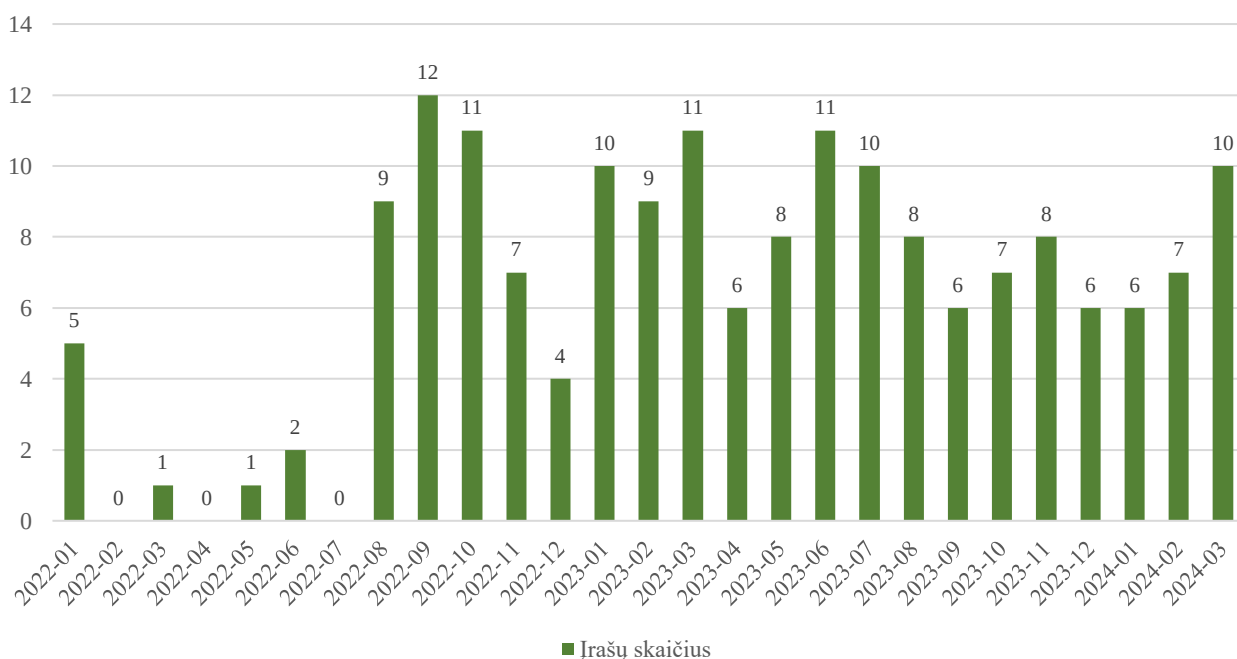
Tačiau pastebėtina, kad informantų įvardintos tikslinės auditorijos atitinka tik dvi iš keturių prioritetinių Komunikacijos strateginėse gairėse įvardintų tikslinių auditorijų ir dvi iš aštuonių šalutinių tikslinių auditorijų. Darytina išvada, kad neturėdami patvirtintos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ strategijos, nustatančios tikslines auditorijas, komunikacijos specialistai nusistato tikslinę auditoriją pagal jų pačių numanomas prioritetus ir daliai auditorijos neskiriamas atskiras dėmesys. Iš informantų atsakymų sunku vienareikšmiškai įvardinti kiek yra tikslinių auditorijų, todėl darytina prielaida, jog rengiant komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ turinį gali būti sudėtinga išlaikyti įrašų ritmiškumą ir pritaikomumą visoms institucijai reikalingoms tikslinėms auditorijoms.

Įrašų skelbimo laiko ypatumai. Paskyros ypatumų identifikavimui išanalizuotas skelbiamų įrašų dažnis ir laikas. Informantai teigia, kad bendru jų susitarimu siekiama paskelbti 2-3 įrašus per savaitę „į savaitę bent jau po du postukus stengiamės parašyti. Tai dažniausiai būna savaitės pradžioj, tai pirmadienį arba antradienį ir savaitės gale, ketvirtadienis, penktadienis [...] dažniausiai savaitės pradžia ir pabaiga“(E1), „šiaip 2-3 yra toks mūsų planas per savaitę“(E2), „visada mūsų siekis yra 2-3 įrašai“(E4). 9 paveiksle matome, kad per tyrimo laikotarpį, 117 savaitių, įrašų buvo paskelbta mažiau nei planuojama, nepasiekiant net 2 įrašų per savaitę dažnio, o tai leidžia teigti, kad įrašų dažnis nepakankamas.



9 pav. Paskelbtų ir planuotų įrašų statistika, N=175 (sudaryta autorės)

Detaliau išanalizavus įrašų skelbimo dažnį (žr. 10 pav.), matome, kad 2022 metų pirmame pusmetyje apskritai tebuvo paskelbta 10 įrašų ir tai lėmė žemą viso tyrimo laikotarpio savaitės įrašų vidurkio skaičių. Analizuojant įrašų skelbimo dažnį metais, pastebima, kad 2022 metais buvo skelbiamas vidutiniškai 1 įrašas per savaitę, 2023 metais padidėjo iki 1,9 įrašo, o 2024 metų pirmą ketvirtį vėl įrašų skaičius sumažėjo iki 1,7 įrašo per savaitę. Akivaizdu, jog komunikacijos specialistai neįvykdo savo nusistatyto plano skelbti 2-3 įrašus per savaitę, tačiau informantų nuomone „*nenorime kurti labai dirbtinio turinio, kartais iš tikrųjų, jeigu tu ta prasme, neturi ką parašyti, tai geriau patylėk, negu rašyk nesąmonę*“ (E4). Taip pat informantai įvardija užimtumą, laiko stoką parengti ir paskelbti įrašus „*būna tokių dienų, kad tikrai paruošiam kažkokį postą, žinom, kad jį norim dėti šiandien, bet išlenda kažkokių degančių skubių reikalų ir tu jo tiesiog neįdedi*“ (E3).



10 pav. Įrašų skaičius kas mėnesį per visą laikotarpį N=175 (sudaryta autorės)

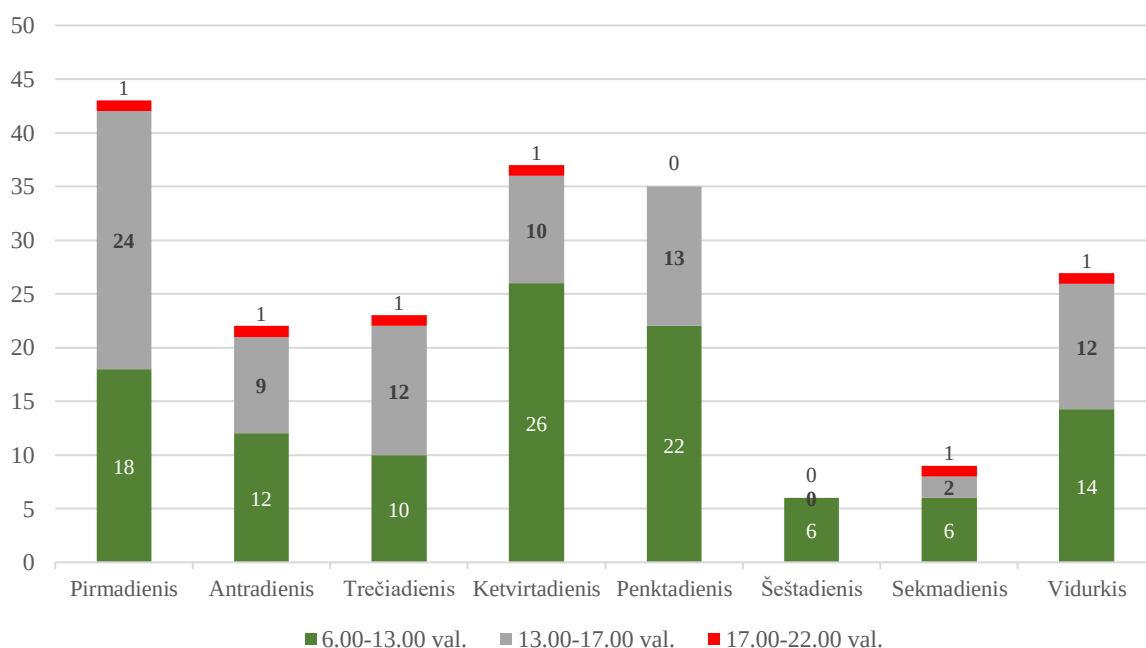
Skelbiant įrašus socialiniame tinkle „Facebook“ didelę reikšmę turi daug aplinkybių. Viena iš analizuotinių aplinkybių yra savaitės diena. Pasak Wenger et al. (2019), tyrinėjusios būtent naujų asmenų, kurių dauguma priklauso Z kartai, pritraukimo ir įdarbinimo į kariuomenę galimybes naudojantis socialiniais tinklais, vartotojų įsitraukimas skiriasi pagal savaitės dienas ir pagal paros laiką. Paskyroje „Karys.lt“ įrašų skaičius pagal savaitės dienas žymiai skiriasi. Dažniausiai įrašai keliami pirmadienį ir ketvirtadienį. Pirmadieniais skelbiama daugiausia įrašų ir šie įrašai sulaukia daugiausia patiktukų, tačiau penktadieniais, nors ir skelbiama mažiau įrašų, stebimas didesnis interaktyvumas, vartotojai yra labiau įsitraukę, daugiau dalijasi informacija ir komentuoja.

Pastebėtina, kad skirtingomis savaitės dienomis įrašų vartotojų įsitraukimą demonstruojančios reakcijos skiriasi, vienomis dienomis yra daugiau patiktukų, kitomis – pasidalijimų ar komentarų, todėl išvestas pasidalijimų, patiktukų ir komentarų vidurkis, siekiant nustatyti vienam įrašui bendrai tenkančių reakcijų vidurkį pagal savaitės dienas. Pagal išvestą reakcijų vidurkį vienam įrašui matome, kad aktyviausiai vartotojai įsitraukia penktadieniais (237 reakcijos), trečiadieniais (201 reakcija) ir pirmadieniais (174 reakcijos) (žr. 11 lentelę). Pagal paskyros sekėjų skaičių, kuris siekia 33 tūkstančius (angl. *followers*), ir 33 tūkstančius vartotojų, pamėgusių paskyrą (angl. *like*), galima identifikuoti žemą jų įsitraukimą.

11 lentelė. Įrašų paskelbimo statistika pagal savaitės dienas (sudaryta autorės)

Savaitės diena	Įrašų skaičius	Pasidalijimai	Patiktukai	Komentarai	Reakcijų vidurkis 1 įrašui
Pirmadienis	43	188	7061	216	174
Antradienis	22	208	2132	106	111
Trečiadienis	23	285	3717	610	201
Ketvirtadienis	37	414	4284	494	140
Penktadienis	35	654	5401	2241	237
Šeštadienis	6	21	714	13	125
Sekmdienis	9	74	852	154	120
Viso:	175	1844	24161	3834	170

Analizuojant penktadieniais išaugančio aktyvumo priežastis, galima daryti prielaidą, kad penktadieniais, darbo savaitės pabaigoje vartotojai turi daugiau laisvo laiko socialiniams tinklams. Siekiant nustatyti ar įrašų skelbimo paros laikas turi įtakos įrašų matomumui ir vartotojų aktyvumui, įrašai išanalizuoti pagal savaitės dienas ir tris laiko grupes: 6.00–13 val., 13.00–17.00 ir 17.00–22.00. Šio tyrimo metu nustatyta, kad dažniausiai KPKT įrašai skelbiami darbo dienomis bei darbo valandomis (žr. 11 pav.).

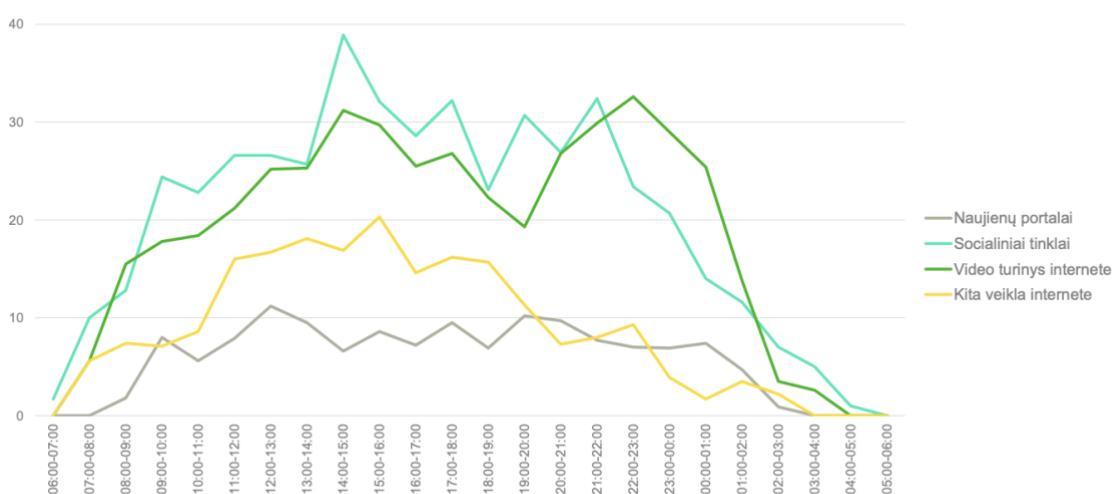


11 pav. Įrašų paskelbimo pagal savaitės dienas ir valandas duomenys, N=175 (sudaryta autorės)

Kaip matome, KPKT retai skelbia įrašus ne darbo metu ar savaitgaliais, kuomet, tikėtina, kad tikslinė auditorija būna mažiau užsiėmusi savo kasdiene veikla ir gali būti aktyvesnė socialiniuose tinkluose. Informantai teigia, kad „gera komunikacija turi būti taikoma tai auditorijai [...] žiūrima, kaip moksleiviai, kuo gyvena, koks jų yra ritmas“ (E2) ir toks įrašų skelbimo laikas pasirinktas neatsitiktinai, o pagal KPKT užsakymu atlikto Kantar (2023) tyrimo duomenis nustatytą tikslinės auditorijos aktyvumą socialiniuose tinkluose valandomis, „Mes remiamės tais duomenimis, ten yra labai aiškiai išrinkti interneto mūsų auditorijos įpročiai, kur galima netgi valandų ir minučių tikslumu pasižiūrėti, koks yra tas vidutinis išvestas įprotis“ (E3), „koku metu jie žiūri tarkim televizorių ar naudoja, tarkim socialinius tinklus ir kiek laiko praleidžia“ (E1). Pastebėtina, kad tyrimas atliktas 2023 m. vasario – balandžio mėnesiais, jo apibendrinti rezultatai pateikti KPKT metų pabaigoje, o įrašų skelbimo tendencijos yra tokios pačios visą tiriamąjį laikotarpį.

Interneto naudojimas pavalandžiui darbo dienomis (17-23 m.)

dienos pasiekimas (%)



KANTAR

Media Day 2023

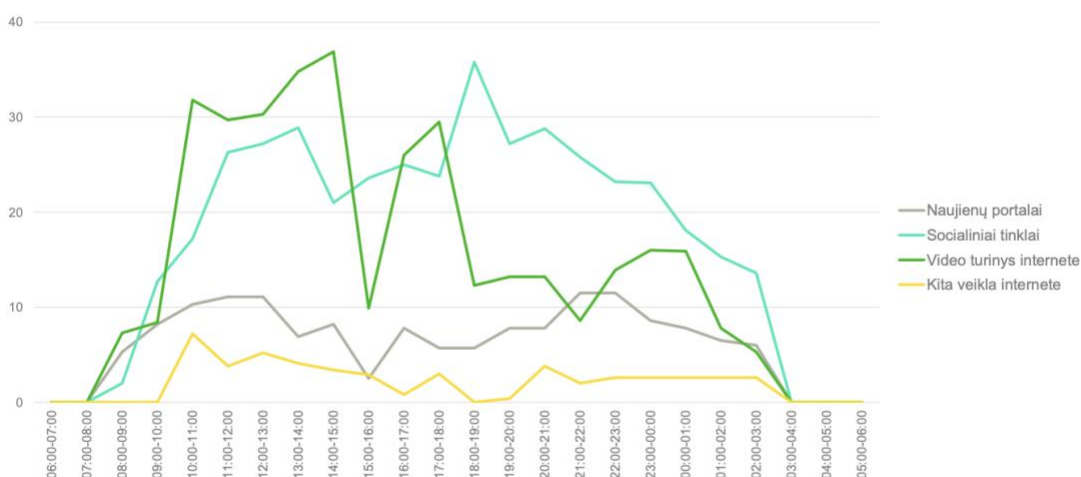
12

12 pav. Interneto naudojimas darbo dienomis (17-23 m.) (Kantar tyrimas Media Day 2023)

Analizuojant KPKT pateiktus Kantar (2023) tyrimo duomenis (žr. 12 pav.), kuriais vadovaujamasi parenkant įrašų skelbimo laiką, pastebima, kad 17–23 m. amžiaus jaunimas darbo dienomis aktyviausias yra 13.00–18.00, 19.00–22.00 val. Tačiau paskyroje „Karys.lt“ darbo dienomis daugiausiai įrašų (88) paskelbta iki 13.00 val., iki 17.00 paskelbta 68 įrašai, o vakare nuo 17.00 iki 22.00 val., kai nustatytas didžiausias jaunimo aktyvumas socialiniuose tinkluose, paskelbta vos 4 įrašai. Tikėtina, jog dienos metu, vykdydami savo kasdienę veiklą ir prisijungdami prie socialinių tinklų, vartotojai informaciją peržvelgia ne taip giliai, veikiami išorinių supančių aplinkybių, kaip vakare, kai gali skirti daugiau dėmesio socialiniams tinklams ir įsigilinti į teikiamą informaciją. To paties tyrimo duomenimis (žr. 13 pav.), savaitgaliais 17–23 m. amžiaus jaunimas aktyviausias yra 11.00–22.00 val., su itin ryškiu aktyvumo padidėjimu 18.00 val. Tačiau paskyroje „Karys.lt“ iš visų 15 įrašų, paskelbtų savaitgalį, šiuo laiku iš buvo paskelbta tik 6 įrašai. Darytina išvada, kad KPKT net ir turėdama pačių užsakymo tyrimo duomenis, nepakeitė įrašų skelbimo laiko, atsižvelgdama į juos arba pakeitė labai nežymiai ir per 2024 metų pirmąjį ketvirtį ryškus skirtumas nepastebimas.

Interneto naudojimas pavalandžiui savaitgaliais (17-23 m.)

dienos pasiekimas (%)



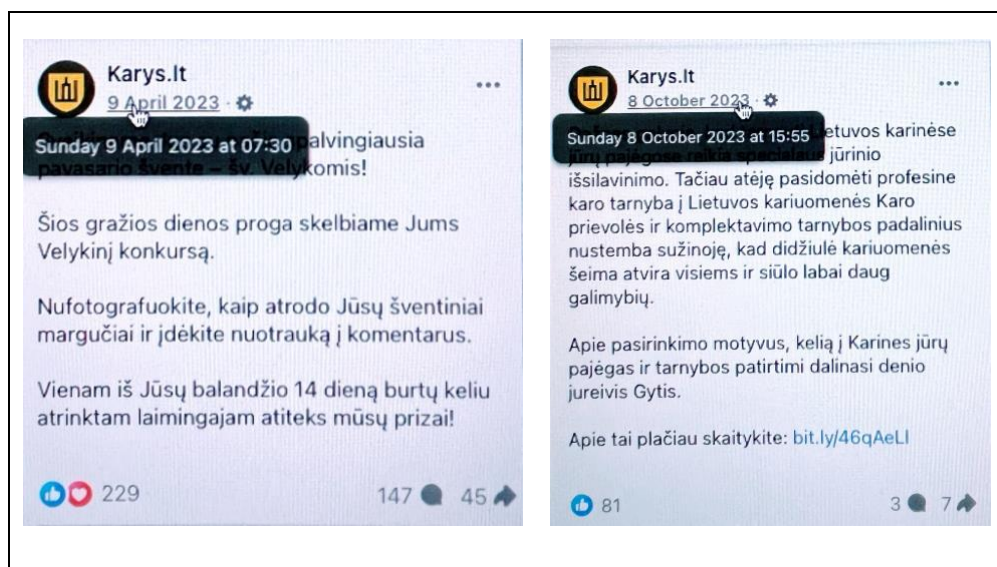
KANTAR

Media Day 2023

14

13 pav. Interneto naudojimas savaitgalio dienomis (17-23 m.) (Kantar tyrimas Media Day 2023)

Pastebėtina, kad pagal tyrimo duomenis, vien įrašų paskelbimo diena ir laikas nenulemia jų populiarumo, auditorijos pasiekiamumo ir įsitraukimo. 14 paveiksle pateikiamas dviejų įrašų, paskelbtų sekmadienį, palyginimas. 2023 m. balandžio 9 d., šv. Velykų sekmadienį, 7.30 val. ryto paskelbtas konkursas sulaukė 45 pasidalijimų, 229 patiktukų bei 147 komentarų. Tuo tarpu 2023 m. spalio 8 d. sekmadienio įrašas, pristatantis vieną iš karinės tarnybos būdų ir skatinantis tarnauti Lietuvos kariuomenėje, nors ir paskelbtas optimaliu laiku, 15.55 val., sulaukė nedidelio dėmesio – 7 pasidalijimų, 81 patiktuko bei 3 komentarų. Darytina prielaida, kad įtakos turėjo tai, kad šv. Velykų rytą paprastai visi keliai anksčiau, yra laisvesni, švenčia šv. Velykas ir turi laiko socialiniams tinklams, o įrašo pobūdis – konkursas su galimybe laimėti prizą – dar labiau paskatino vartotojų aktyvumą. Darytina išvada, kad nors įrašams paskelbimo laikas parenkamas ne pagal vartotojų aktyvumą, kiti faktoriai, tokie kaip turinys, patrauklumas, forma arba jų visuma gali nulemti jų populiarumą ir auditorijos pasiekiamumą ir jos įsitraukimą.



14 pav. Įrašų paskelbimo sekmadienį pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)

Turinys. Mokslinės literatūros analizėje įvardijant socialinių tinklų pranašumus, aptarta turinio svarba. Čia paminėtina tiek skelbiamos informacijos aktualumas ir patrauklumas, tiek turinio formatas. Socialiniai tinklai išsiskiria savo įvairių turinio formų galimybėmis. Šių formų naudojimas praturtina komunikaciją, padaro ją patrauklesne, įdomesne ir taip pritraukia daugiau vartotojų bei skatina jų įsitraukimą. Šiuo metu socialiniame tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ turinio formų naudojimas yra labai ribotas (žr. 12 lentelę). Daugumą paskyros įrašų sudaro viena ar keletas nuotraukų ir tekstinis įrašas.

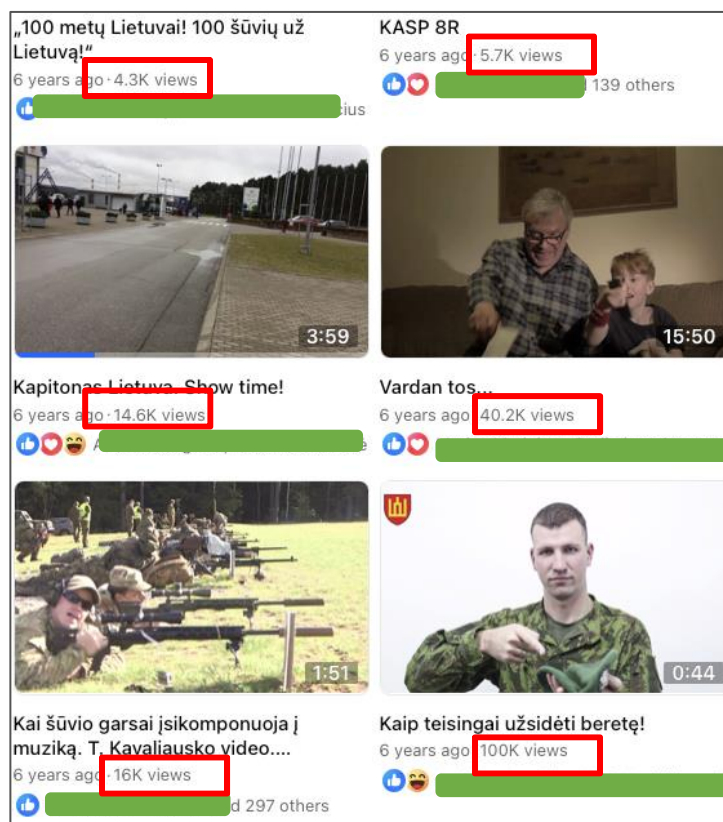
12 lentelė. Naudojami įrašų formatai, N=175 (sudaryta autorės)

Įrašo formatas	Įrašų skaičius
Įrašas ir nuotrauka	160
Video	10
Renginių kalendorius (angl. <i>event</i>)	3
Nuotrauka (pakeista viršelio ir profilio nuotrauka)	2

Visi informantai patvirtina kiekybinio paskyros „Karys.lt“ tyrimo gautus radinius, kad daugiausiai naudojami tekstiniai įrašai su nuotraukomis „*pagrinde postukai ir tiesiog bendraujam žinutėmis su visais*“ (E1), „*pats numeris vienas yra paprasti „Facebook“ postai, tai su šitais ir komunikuojam*“ (E3). Tačiau vienas informantas išreiškia nuomonę, kad įrašo vizualinis apipavidalinimas yra svarbiau nei tekstinis įrašas „*jeigu geras vizualas, tai visada lieka jisai pastebėtas, įvertintas greitai*“ (E2) ir teigia, kad skatinant vartotojų dėmesį „*tekstas šiais laikais nėra jisai labai populiarus dalykas, jisai turi būti kuo trumpesnis, svarbiau yra nuotrauka, kokybiška įtaigi, išskirtinė, kažkuo kabinanti*“ (E2).

Šiuo metu, pasak informantų, „*tų naujų, apie kalbant apie reelsus* (angl. *reels* – iki 60 sekundžių trukmės vaizdo įrašai, aut. pastaba) ir *storius* (angl. *story* – įrašo formatas, kuris dingsta po 24 val., aut. pastaba), *nenaudojame funkcijų*“ (E1). Informantai teigia anksčiau naudoję kitus formatus, „*esame tai darę labai seniai gerokai anksčiau, bet tai ten buvo visiškai išskirtiniais atvejais*“ (E3). Vienas informantas pagrindžia formato pasirinkimą, turinio derinimu prie tikslinės auditorijos poreikių „*naudojome ir bandėme [...] bet stories ir events* (angl. *event* – renginių kalendorius, aut. pastaba), *mūsų auditorijai jie nėra labai įdomūs, mūsų auditorija yra tiesiog įrašų vartotojai. Ir čia dėl to svarbu daryti tai, kas patinka auditorijai*“ (E4). Paminėtina, kad šio tyrimo metu „story“ įrašų patikrinti nebuvo galima, nes jų išskirtinė savybė yra išnykimas po 24 val., tačiau informanto minimų renginių kalendoriaus įrašų, sukurtų pačios KPKT tarnybos per tyrimo laikotarpį neužfiksuota. Paskyroje „Karys.lt“ pasidalinta trimis kitų vartotojų sukurtais renginių kalendoriaus įrašais, 2022 m. birželio 3 d., rugpjūčio 25 d. ir rugsėjo 20 d. dienomis. Renginių kalendoriaus naudojimas gali padėti pritraukti vartotojus į institucijos organizuojamus renginius, apie kuriuos KPKT neretai daro įrašus savo paskyroje jau po renginio.

Vienas informantas pripažįsta, kad „*kitų formatų irgi dar viena iš mūsų silpnosios pusės*“ (E3). Taip pat informantai pabrėžia kad būtų naudinga pajvairinti naudojamus formatus „*video turinys tiktu mūsų auditorijai*“ (E3). Turinio įvairovės situacijos palyginimui buvo išanalizuota keletas į tyrimo laikotarpį neįeinančių paskyros „Karys.lt“ video įrašų ir pastebėta, kad ankstesniais metais skelbti video įrašai sulaukdavo nuo kelių iki keliasdešimt tūkstančių peržiūrų (žr. 15 pav.), nors šiuose įrašuose nestebimas didelis vartotojų įsitraukimas, tačiau darytina prielaida, kad tai gali būti įtraukti ir motyvuojanti priemonė, siekiant vartotojus sudominti karine tarnyba.



15. pav. Video įrašų, skelbtų 2017 metais, peržiūrų duomenys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)

Informantų pasisakymai liudija, kad ieškoma būdų, kaip pajvairinti turinio formatus, tačiau susiduriama su problemomis ir išskiria žmogiškųjų bei materialinių išteklių problemą. „Mes neturim kol kas nei techninių, nei, ta prasme, žmogiškųjų galimybių“ (E4), „esam riboti netgi fotografijose, nes turim seną fotoaparata, o naujo mums niekas neduoda leidimo nusipirkti. Ta prasme, mes, nu, ką darom? Elgetaujam, prašinėjam visų ten fotkių, bandom kažkaip nusifotkint su telefonu kažką. Bet iš esmės, čia jau apriboti esame, netgi kokybiškam turiniui“ (E4). „Padaryti taip bent jau vidutiniškai, kokybiškai, nu tikrai reikia dėti daug pastangų. Ant to turi dirbti kaip, du žmonės, pavyzdžiui, tam, kad socialiniai tinklai jau visiškai išpildytų visas turinio galimybes, reikėtų dviejų žmogų. Tai va, bet mes turim viso labo pusę žmogus“ (E4), „tam bus reikalingi papildomi resursai ir tam reikėtų turbūt papildomo žmogaus, kuris galėtų užsiimti tais socialiniais tinklais tik šimtų procentų [...] ir sukurti kažką gerą, kažkokį gerą turinį, kuris būtų mūsų tikslinei auditorijai aktualus“ (E3), „padaryti gerą video reikia turėti mūsų patiemis kameras. Kai neturime geros kameros, nedėsim prasto turinio, tai tiesiog specializuojame ant to, ką turime, kokias priemones, ką galime išgaut geriausiai“ (E2).

Reikia pastebėti, jog įrašų tekstas yra gana ilgas bei svarbios nuorodos dažniausiai skelbiamos įrašo apačioje, ir dėl teksto ilgio iš karto nesimato, vartotojui reikia paspausti „Žiūrėti daugiau“ (angl. *see more*). 16 paveiksle matome, kad naujienų sraute pastebima labai apibendrinta informacija, o tik atidarius įrašą galima pamatyti svarbią informaciją, esančią įrašo pabaigoje (pavyzdyje pateiktu atveju ypač svarbi informacija yra privalomosios karinės tarnybos įskaitymas bei galimybė tarnauti profesinėje karo tarnyboje) bei nuoroda, kur susidomėjus reikia kreiptis. Patys informantai teigia, kad „tekstas šiais laikais nėra jįsai labai populiarius dalykas, jisai turi būti ko trumpesnis“ (E2). Pastebėtina, kad vartotojai slinkdami socialinio tinklo įrašus, pasirodančius socialinio tinklo „Facebook“ naujienų sraute (angl. *feed*) gali neatverti pilno įrašo ir nepamatyti pateiktų nuorodų.

Įrašo vaizdas socialinio tinklo „Facebook“ naujienų sraute (angl. *feed*)


Karys.lt
 17 January 2023 · 🌐

Švęsdami Krašto apsaugos savanorių pajėgų įkūrimo 32-ąsias metines, primename – Jūs irgi galite tapti šios, Lietuvos patriotų, šeimos dalimi!

- 👉 Priimami Lietuvos Respublikos piliečiai nuo 18 iki 60 m. amžiaus.
- 👉 Civilinis gyvenimas suderinamas su karine tarnyba.
- 👉 Tarnyba savaitgaliais nuo 20 iki 50 parų per metus.
- 👉 ... **See more**

To pačio įrašo vaizdas ir pilnas tekstas, paspaudus „Žiūrėti daugiau“ (angl. *see more*).


Karys.lt
 17 January 2023 · 🌐

Švęsdami Krašto apsaugos savanorių pajėgų įkūrimo 32-ąsias metines, primename – Jūs irgi galite tapti šios, Lietuvos patriotų, šeimos dalimi!

- 👉 Priimami Lietuvos Respublikos piliečiai nuo 18 iki 60 m. amžiaus.
- 👉 Civilinis gyvenimas suderinamas su karine tarnyba.
- 👉 Tarnyba savaitgaliais nuo 20 iki 50 parų per metus.
- 👉 Už tarnybos dienas mokamas atlyginimas, atitinkantis kario savanorio civilinį atlyginimą (arba pagal turimą karinį laipsnį).
- 👉 Pasiekę aukščiausią parengties lygį kariai savanoriai gali pretenduoti į profesinę karo tarnybą arba dalyvauti tarptautinėse operacijose.
- 👉 Kariui savanoriui, pajėgose išstarnavusiam 3 metus ir įgijus pagrindinį karinį parengtumą, yra įskaitoma nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba.

Daugiau informacijos rasite:

- 🌐 www.karys.lt
- ☎ 8 800 12340 (nemokamai)
- ☎ +370 706 76 854 (skambučiams iš užsienio)
- 📍 Regioniniai skyriai ir poskyriai: <https://bit.ly/3Gkyjxd>

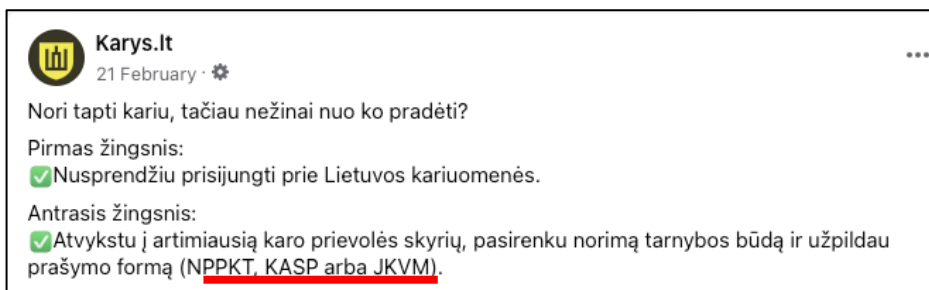
16 pav. Įrašo su nuorodomis pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)

KPKT veiklos sritys apima labai daug skirtingos informacijos, todėl įrašuose papildomai yra skelbiama kita informacija, pateikta 13 lentelėje. Kaip matome, dažniausiai skelbiamos nuorodos į KPKT svetainę, kur galima rasti išsamesnės informacijos apie tarnybą, pažymimos (angl. *tag*) kitų karinių dalinių paskyros, kuriose susidomėję vartotojai gali gauti gilesnių žinių apie konkrečias karines pajėgas. Pastebėtina, kad tik septynis kartus per tyrimo laikotarpį skelbta nuoroda į KPKT svetainėje esančią anketą, kurią vartotojui užpildžius tiesiogiai svetainėje, KPKT specialistai patys susisieks ir pataria dėl karinės tarnybos pasirinkimo ar kitais klausimais. Dažnesnis šios nuorodos naudojimas galėtų būti naudingas pritraukiant būsimus karius, nes susidomėjęs įrašu paskyroje ir iš karto gavęs tolimesnę informaciją vartotojas gali priimti sprendimą dėl tarnybos ar labiau susidomėti karinės tarnybos perspektyvomis.

13 lentelė. Papildomos informacijos tekstiniuose įrašuose temos, N=175 (sudaryta autorės)

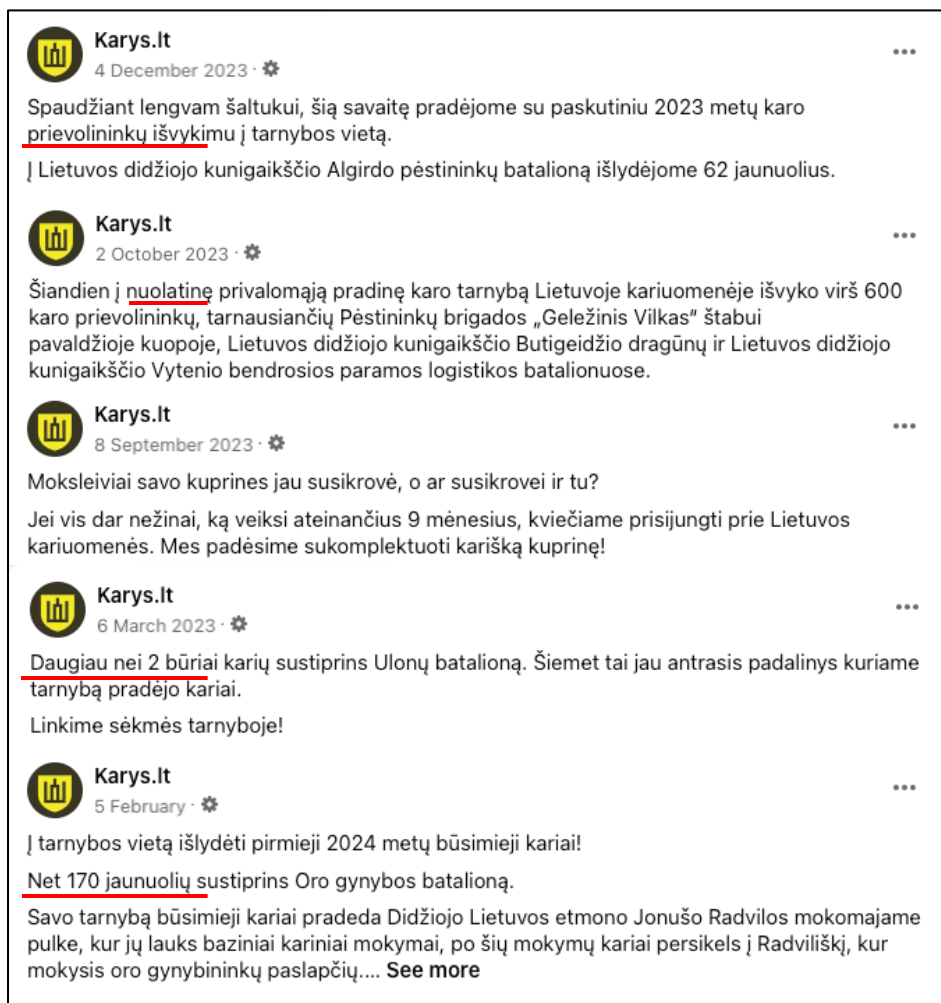
Nuorodos į KPKT informaciją		Nuorodos į išorinę informaciją	
Nuoroda į svetainę	23	Pažymėtas veiklos partneris	6
Nuoroda į anketą	7	Pažymėtas karinis padalinys	27
KPKT kontaktai	8	Nuoroda į kitas svetaines	2
Nuoroda į šaukimo sąrašą	4	Nuoroda į renginį	6
Nuoroda į straipsnį (www.karys.lt)	7	Nuoroda į YouTube, TV	3

Tyrimo metu nustatyta, kad paskyroje yra naudojami karinės terminologijos trumpiniai. Neturintis žinių vartotojas gali nežinoti, reiškia sutrumpinimai NPPKT, KASP, JKVM (žr. 17 pav.), o tai gali nesudominti ar pasunkinti informacijos supratimą, išitraukimą bei pasitenkinimą (Pasquier, Villeneuve, 2017). Nesuprantamas tekstas gali netgi sukelti neigiamas emocijas ar pasirodyti neaktualus.



17 pav. Sutrumpinimų naudojimo įrašuose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)

Taip pat pastebėtina, kad tekstiniuose pranešimuose naudojamos sąvokos gali būti nesuprantamos apie kariuomenės specifiką nežinančiam vartotojui.



18 pav. Terminų vienai tarnybos rūšiai apibūdinti naudojimo įrašuose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)

18 paveiksle pavaizduota keletas pavyzdžių, kai įrašė apie nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą (NPPKT) naudojami skirtingi terminai „karo prievolinkai“, „kariai“, būsimieji kariai“, „jaunuoliai“, „jaunieji karo prievolinkai“, minimi 9 mėnesiai, kurie su kariuomenės specifika ir tarnybos būdais bei jos atlikimo sąlygomis nesusipažinusiems vartotojams gali būti neaiškūs ir nesuprantami. Kaip nustatė Wenger (2019), konteksto trūkumas arba specifinis žodynas turi įtaką įsitraukimo lygio mažėjimui. Su kariuomene nesusijęs vartotojas gali nežinoti, kiek žmonių yra „daugiau nei 2 būriai karių“, koks yra „nekonvencinis karas“ ir pan. Tokie terminai ir formuluotės, nors ir teisingi karinę terminologiją ir specifiką išmanantiems žmonėms, gali būti nesuprantami tikslinei auditorijai, kuri pagal informantų pasisakymus yra 17–23 metų amžiaus ir dar neatlikusi karinės tarnybos, tad tikėtina, kad vartotojai gali klaidingai suprasti informaciją arba ją nesusidomėti, galvodami, kad tai jiems neaktualu. Dėl informacijos nesuprantamumo ir neaiškumo iškyla rizika prarasti ryšį su vartotojais (Mitu, 2021).

Kaip matome, KPKT neišnaudoja visų „Facebook“ galimybių įvairesnio ir patrauklesnio turinio kūrimui, tačiau yra išanalizavę tikslinės auditorijos poreikius bei norėtų tobulinti turinio formatus ir tačiau įvardija žmogiškųjų ir materialinių resursų stoką kaip dvi pagrindines priežastis dėl kurių to negali padaryti užtikrinti kokybiškesnio turinio. Įrašuose pasitaikantys plačiam vartotojų ratui nesuprantami specifiniai išsireiškimai, terminai ir sąvokos gali neigiamai paveikti vartotojų įsitraukimą ir pasitenkinimą.

Įrašų temos. Viešojo sektoriaus institucijų skelbiama informacija turi atitikti jų tikslus bei vartotojų lūkesčius. Vertinant informantų atsakymus, teigtina, kad nustatytų konkrečių informacijos krypčių ar kategorijų nėra ir informantai pateikia jas skirtingai. Informantų teigimu, stengiamasi derinti temas prie vartotojų išreikšto poreikio. „Tas temas, galima pasakyti, kad dėlioja noras sužinoti, kažkokius gauti atsakymus į tam tikrą temą. Ir iš to mes padarom kažkokį nedidelį postuką, kur galbūt išvardinam tenai kažkokius ar mitus, ar kažkokią informaciją, apie tam tikras gal pratybas (E1), „apie kažkokius tai įvairius asmenis galbūt, kurie pasirinko tarnybą Lietuvos kariuomenėje, arba pasakoti istorijas apie asmenis, kurie nori eiti į Lietuvos kariuomenę (E3), „kalbama apie profesijas, jų perspektyvą kariuomenėje“ (E2), „darom ir taip, kad sulaukiam kažkokių klausimų, jau rašom privačiai, tai matom, kuo žmonės domisi. Tai dažnai darom ir kad postus stengiamas rašyti būtent tomis temomis, kad atsakytume į jų klausimus“ (E1), „komunikuojam apie tarybą Lietuvos kariuomenėje“ (E3). Tačiau informantai pastebi, kad rengia ir kitokių temų įrašus „mūsų postai ne visada susijęs su tarnybos būdais“ (E1), ieškoma kitų vartotojams įdomių ar aktualių temų „eksperimentų vyksta iš tikrųjų [...]mums iš pradžių atrodė, kad tokie dalykai, kaip sveikinimai, tarkim, per tas didžiąsias šventes, gal nelabai turėtų veikti, bet matom, kaip visi įsijungia į komentarus [...], tai mes nusprendėm per tas, tarkim, didžiąsias šventes, [...] tiesiog visi labai aktyviai ten mėgsta sveikinti vieni kitus, tai mes tom progom dažnai darom konkursus“ (E1).

Vieno informanto pateiktos paskyroje „Karys.lt“ skelbiamų įrašų informacijos kryptys labai artimos šio projekto autorės sudarytoms informacijos kryptims, atliekant kokybinę paskyros turinio analizę. Informacijos sugrupavimo pagal temas palyginimas pateikiamas 14 lentelėje. „Pažiūrėjus mūsų įrašus, galima pamatyti tam tikras kryptis, populiarinti tarnybos būdus ir traukti žmones į Lietuvos kariuomenę, didinti kariuomenės pajėgas [...]mes visada pasveikinam tos, kurie prisijungia prie kariuomenės, kurie ten iškelia, [...]kai kada dabar įrašus paskleidžiam iš didesnių renginių,[...]publikuojam tokius įrašus apie naudas kariuomenėje, apie privalumus, nu, ta prasme, tokius edukuojamuosius, aiškinamuosius, [...]dalis konkursų, [...]neišvengiam sveikinimų, nes vis

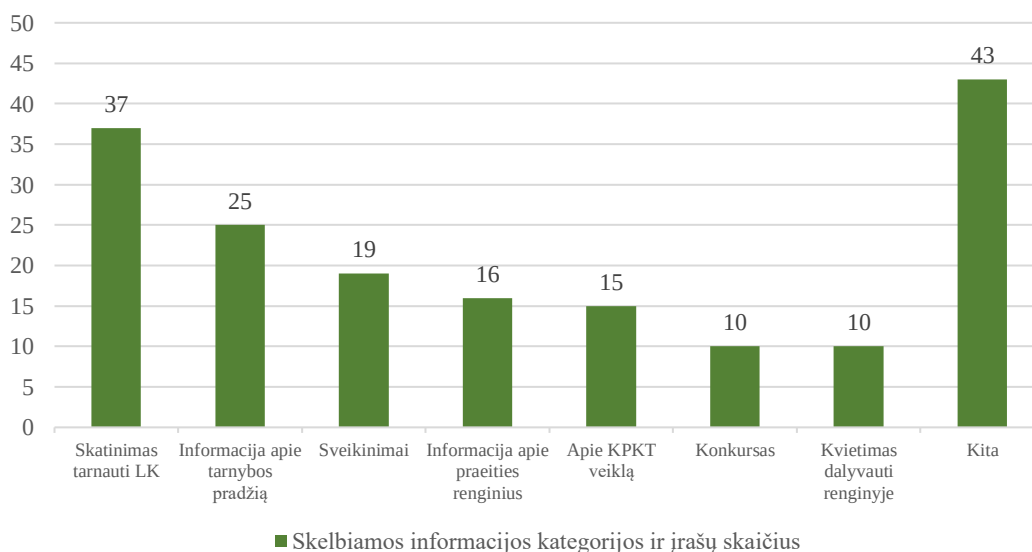
„... tiek tu turi atliepti auditorijos poreikius [...] jinai tikrai labai reaguoja į sveikinimus, kas atrodytų labai keista, tai mes vis tiek negalim to išvengti“ (E4).

Tačiau informantai suvokia, kad informacijos kryptys dar tobulintinos. „Tai maždaug mūsų tokios kol kas yra kryptis, bet mes dar iš tikrųjų jas gryninsim [...]mes iš tikrųjų norėjome atrodyti tvarkingai, kažkaip laikytis to tokio vis tiek vieningesnio ritmo, kad tos kažkokios teminės kryptis būtų išlaikytas.“ (E4).

14 lentelė. Informacijos teminės kryptys (sudaryta autorės)

Apibendrintos informantų įvardintos informacijos teminės kryptys	Autorės sudarytos informacijos teminės kryptys
Tarnybos būdų populiarinimas, žmonių pritraukimas į Lietuvos kariuomenę	Skatinimas tarnauti Lietuvos kariuomenėje
Prisijungusių ir išvykusių į dalinius naujų karių sveikinimas	Informacija apie tarnybos pradžią
Įrašai apie renginius	Įrašai apie praeities renginius
	Kvietimas dalyvauti renginyje
Konkursai	Konkursai
Sveikinimai	Sveikinimai
	Apie KPKT veiklą
	Kita

Pagal temas „Karys.lt“ paskyros įrašai autorės sugrupuoti į aštuonias informacijos temas kryptis. Pavieniai įrašai, tokie kaip nuorodos į straipsnius, televizijos laidas, įrašai apie socialines akcijas, kuriuos sunku priskirti kuriai nors kryptiai, įtraukti į bendrą kategoriją „Kita“. Ši įrašų kategorija pasižymi temų įvairove, neturinčia bendrų požymių, pagal kuriuos būtų galima juos apibendrinti ir plačiau šiame darbe neanalizuojama. Pastebėtina, kad įrašų pagal temas paskelbimo dažnis nėra proporcingas, tačiau atsižvelgiant į informantų atsakymus, darytina prielaida, jog dažniausiai skelbiama informacija „Skatinanti tarnauti LK“ ir „Informacija apie tarnybos pradžią“ yra pagrindinė informacijos kryptis, o kitais įrašais tiesiog stengiamasi suaktyvinti vartotojų dalyvavimą ar pajvairinti paskyros turinį (žr. 19 pav.).



19 pav. Skelbiamos informacijos pagal kategorijas įrašų skaičius, N=175 (sudaryta autorės)

Kaip matome iš 19 paveikslo, nors pagrindinis KPKT komunikacijos tikslas socialiniame tinkle „Facebook“ yra pritraukti jaunimą iki 23 m. amžiaus atlikti karinę tarnybą, per tyrimo laikotarpį buvo paskelbti 37 įrašai (t. y. 1,3 įrašo per mėnesį), tiesiogiai skatinantys tarnauti LK arba suteikiantys konkrečios informacijos apie ją. Didžioji dauguma įrašų nėra tiesiogiai kviečiantys tarnauti Lietuvos kariuomenėje, o yra bendresnio pobūdžio. Informantų teigimu, neretai atsižvelgiama į vartotojų poreikius „dažnai darom ir kad postus stengiamas rašyti būtent tomis temomis, kad atsakytume į jų klausimus, nes dažniausiai, jeigu paklausė vienas žmogus, tai dažniausiai paklaus ir keli“ (E1). Atsižvelgiant į informantų teiginius, kad įrašai apie karinę tarnybą yra skirstomi ir pagal tarnybos rūšis, galime daryti prielaidą, kad 37 įrašai priskirti kategorijai „Skatinimas tarnauti LK“ dar skirstomi papildomai į temas pagal tarnybos rūšį „neapleidžiam ir Krašto apsaugos savanorių pajėgų ir JKVM. Tai, nu, iš esmės apie akademiją (Lietuvos karo akademija – aut. pastaba) pačią nešnekam, bet apie JKVM tai šnekam visą laiką“ (E1), „kalbėti apie karo tarnybą ir jos būdus, tai yra nuolatinė privaloma pradinė karo tarnyba, profesinė karo tarnyba, kitas dar savanoriškai pasirenkamas būdas tarnyba KASP, dar nepaminiėjau JKVM, jaunesnių karininkų vadų mokymai“ (E2). Vadinas kiekvienai tarnybos rūšiai tenka labai nedidelė įrašų dalis, tad tikėtina, kad vartotojai gauna nepakankamai informacijos apie karinę tarnybą. Išanalizavus „Skatinimas tarnauti LK“ kategorijoje esančius įrašus, nustatytas įrašų pagal tarnybos būdus pasiskirstymas (žr. 15 lentelę).

15 lentelė. Kategorijos „Skatinimas tarnauti LK“ įrašų klasifikacija pagal tarnybos rūšis, N=37 (sudaryta autorės)

Tarnybos rūšis minima įrašė	Įrašų skaičius
NPPKT	10
Nenurodytas tarnybos būdas	9
PKT	8
KASP	4
NPPKT, KASP, JKVM	4
JKVM	1
NPPKT, KASP, JKVM, PKT	1

Kaip matome, per tyrimo laikotarpį (27 mėnesiai) įrašų, tiesiogiai teikiančių informaciją apie konkrečią tarnybos rūšį yra nedaug, kai kuriuose įrašuose yra pateikiama apibendrinta informacija apie keletą tarnybos rūšių. Su NPPKT susijusi informacija buvo skelbiama rečiau nei vieną kartą per mėnesį, o net 9 įrašuose aptariamos įvairios karių, savybės, specialybės, tarnybos ypatumai, nenurodant kuriai tarnybos rūšiai tai yra taikytina. Darytina prielaida, jog šie įrašai, gali būti skatinantys, motyvuojantys ir skirti apskritai supažindinanti Lietuvos kariuomene. Apibendrinant teigtina, kad išsamios informacijos apie atskirus tarnybos būdus skelbiama nepakankamai.

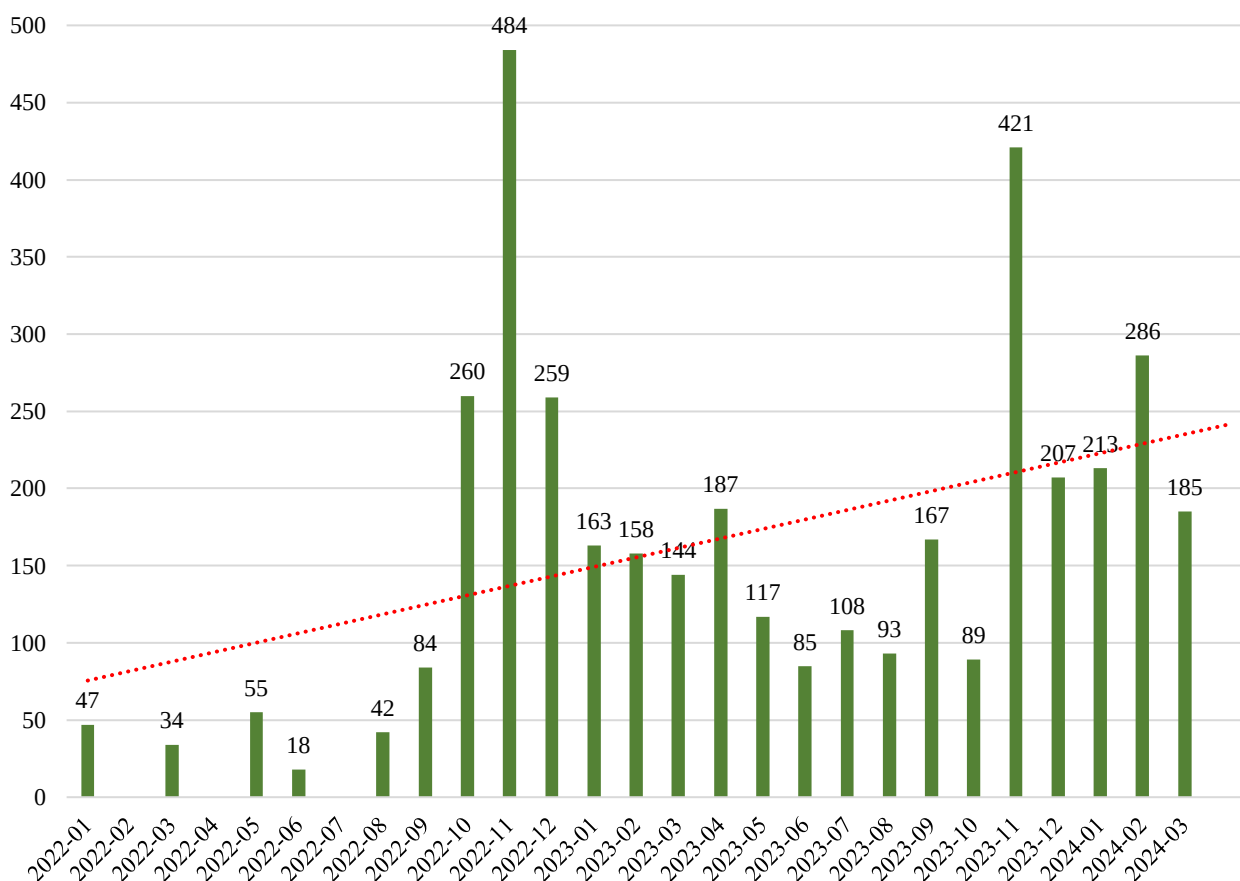
Vartotojų įsitraukimas ir grįžtamasis ryšys. Teorinėje dalyje nustatyta, kad vienas svarbiausių komunikacijos socialiniuose tinkluose privalomumų yra dialogo bei grįžtamojo ryšio galimybė. Vartotojų aktyvumą galima nustatyti pagal jų išreikštas reakcijas: pasidalijimus, patiktukus bei komentarus. Priklausomai nuo komunikacijos socialiniuose tinkluose tikslų, paskyrų kūrėjai gali priskirti skirtingą reikšmingumą vartotojų išreikštomis reakcijoms. Tam tikrais atvejais gali būti svarbiausia plati informacijos sklaida, kitais atvejais – vartotojų nuomonė, išreikšta patiktukais ar

konkrečiais komentarais. Šiame darbe vadovaujamasi logika, jog komunikacijoje socialiniuose tinkluose grįžtamąjį ryšį geriausiai išreiškia komentarai, o pasidalijimai leidžia numanyti informacijos sklaidą bei svarbą vartotojams, kurie ja dalijasi. Patiktukai parodo kokias emocijas sukėlė vartotojui, tačiau įrašas nepaskatino vartotojo komunikacijai, todėl jie vertintini kaip mažiau svarbūs. Nors yra net septynios patiktukų kategorijos („patinka“, „myli“, „juokiasi“, „džiaugiasi“, „nustebo“, „liūdi“, „pyksta“), paskyroje „Karys.lt“ vartotojai savo nuomonę dažniausiai išreiškia patiktuku „patinka“ (92 proc.), o visi likusieji sudaro nedidelę dalį. Neigiamas emocijas išreiškiantys patiktukai „liūdi“ ir „pyksta“ sudaro vos 1 proc. visų vartotojų išreikštų emocijų (žr. 16 lentelę), tad atsižvelgiant į tai, darbe atskirų kategorijų patiktukai nebus plačiau analizuojami, o bus naudojama patiktukų suma.

16 lentelė. Vartotojų patiktukais išreikštos emocijos, N=24161 (sudaryta autorės)

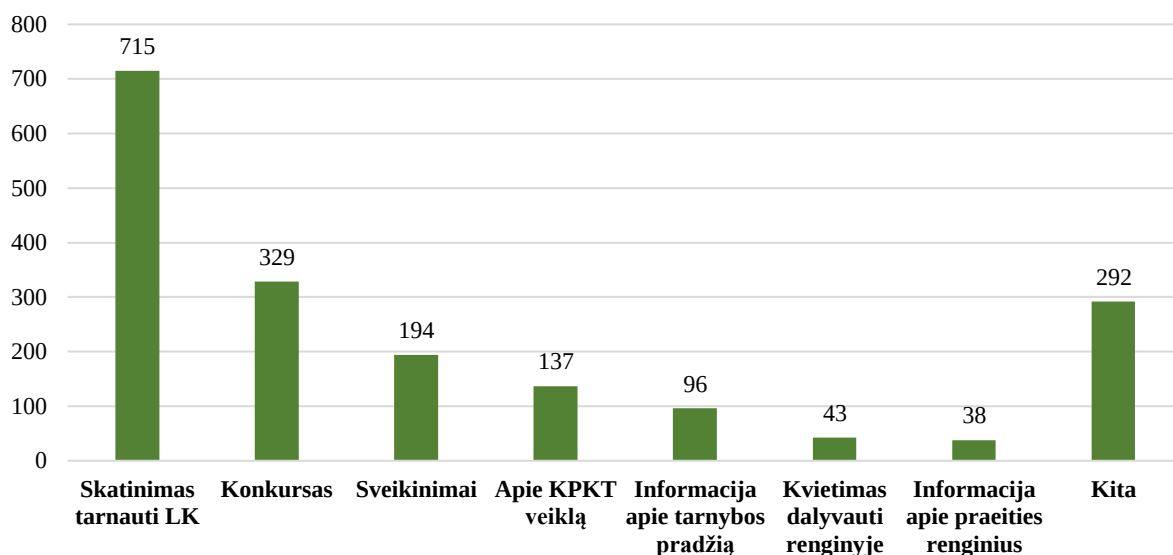
Patiktukai	Patinka	Myli	Šypsena	Rūpi	Liūdnas	Nusteбęs	Piktas
24161	22279	1563	178	104	11	14	12
100%	92,21%	6,47%	0,74%	0,43%	0,05%	0,06%	0,05%

Analizuojant „Karys.lt“ paskyrą, pastebėta, kad įrašai, sulaukę daugiau pasidalijimų, ne visada sulaukia daug komentarų ar patiktukų, todėl išvestas vidutiniškai tenkančių vienam įrašui vartotojų reakcijų vidurkis (žr. 20 pav.). Iš paveikslo matome, jog reakcijos pasiskirstę labai skirtingai, tad nustatyti tokio pasiskirstymo priežastis reikia išanalizuoti įrašų temas ir turinį. Verta pastebėti, kad tyrimo pradžioje vienas įrašas sulaukdavo mažiau nei 50 vartotojų reakcijų, o paskutiniiais tyrimo mėnesiais vartotojų aktyvumas išaugo virš 200 reakcijų, t. y. padidėjo 4 kartus. Tai rodo turinio kokybės gerėjimą.



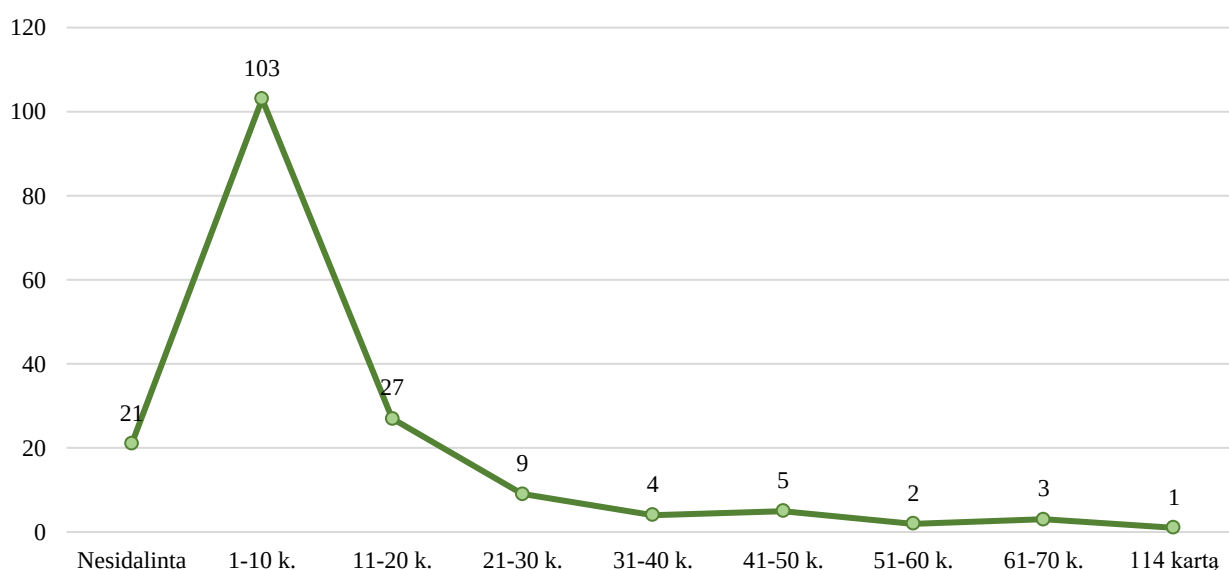
20 pav. Vartotojų reakcijų vidurkis ir aktyvumo tendencijos, N=24161 (sudaryta autorės)

Pasidalijimai užtikrina didesnę informacijos sklaidą, todėl jie laikytini reikšmingesniais už patiktukus. Išanalizavus įrašų pasidalijimo ypatumus nustatyta, kad tyrimo laikotarpyje paskelbtais įrašais buvo dalijamasi 1844 kartus. Analizuojant įrašus, kuriais buvo pasidalinta daugiausiai (žr. 21 pav.) matome, kad labiausiai dalijamasi įrašais skatinančiais tarnauti Lietuvos kariuomenėje, konkursais bei įvairaus pobūdžio informacija, šiame darbe priskirta kategorijai “kita”.



21 pav. Vartotojų pasidalinimų įrašais skaičius per visą laikotarpį, N=1844 (sudaryta autorės)

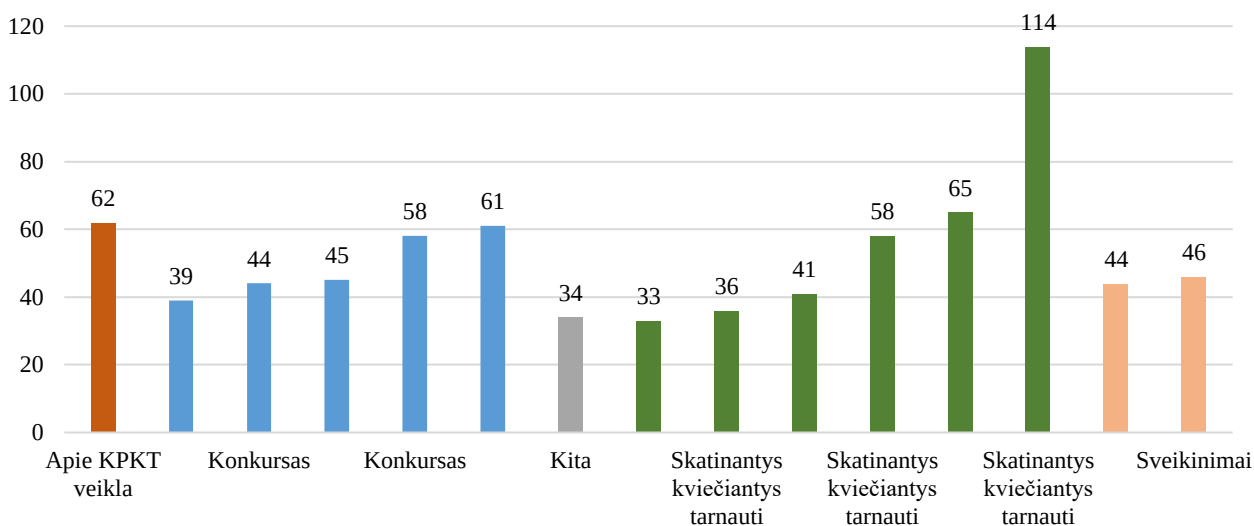
22 paveiksle matome, kad didžioji dalis (103 įrašai) sulaukė mažo pasidalinimų skaičiaus arba jais nebuvo dalijamasi visišškai (21 įrašas). Tik 15 įrašų per tyrimo laikotarpį buvo pasidalinta daugiau nei 30 kartų, t. y. rečiau nei kartą per mėnesį buvo paskelbtas įrašas sulaukęs tokio vartotojų dėmesio.



22 pav. Pasidalinimų įrašais dinamika, N=1844 (sudaryta autorės)

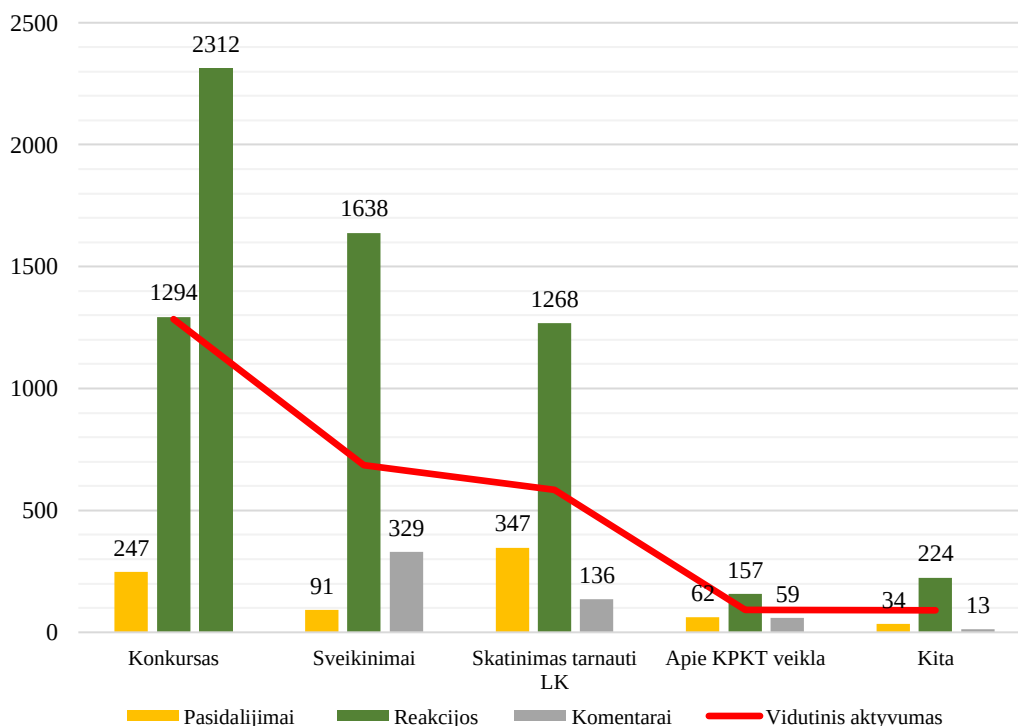
Analizuojant įrašus, kuriais buvo pasidalinta daugiausiai, 23 paveiksle matome, kad virš 30 kartų buvo dalijamasi įrašais skatinančiais tarnauti Lietuvos kariuomenėje, konkursais, sveikinimais,

įrašais apie KPKT veiklą. Nors skatinančiais tarnauti Lietuvos kariuomenėje įrašais pasidalinta daugiausiai, tačiau tokio vartotojų aktyvumo sulaukė tik 6 įrašai per visą laikotarpį, t. y. tik kas 4,5 mėnesio buvo paskelbtas didelio vartotojų susidomėjimo sulaukęs įrašas, skatinantis tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Darytina prielaida, kad informacijos sklaida yra gana menka.



23 pav. Virš 30 pasidalijimų sulaukusių įrašų pasidalijimo duomenys pagal temas, N=15 (sudaryta autorės)

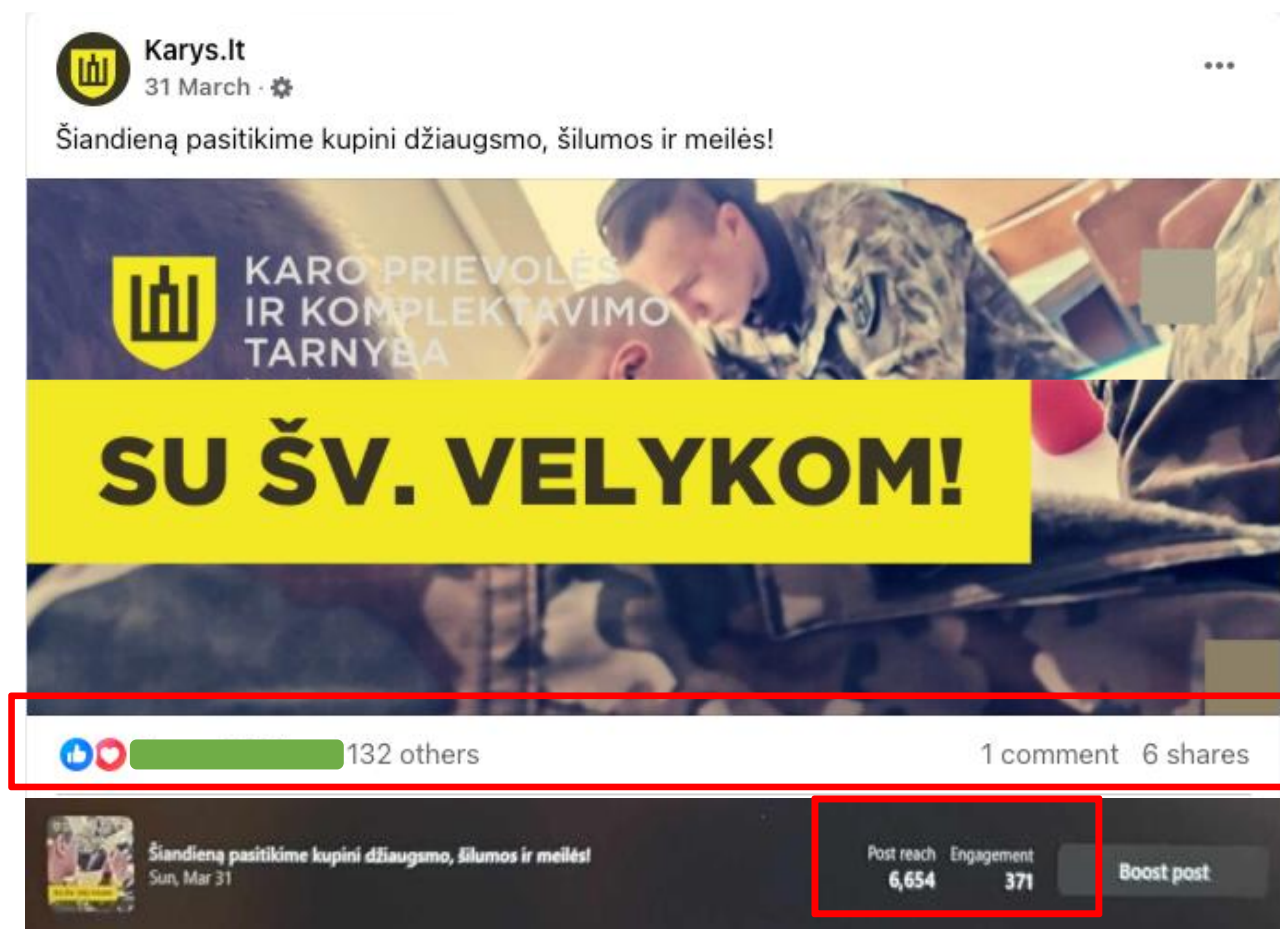
Pastebėtina, kad įrašai, kuriais labiausiai dalijamasi, ne visuomet sulaukia daug kitų vartotojų reakcijų, patiktukų ar komentarų. Nors daugiausiai dalijamasi įrašais skatinančiais tarnauti LK, tačiau daugiau reakcijų sulaukia sveikinimai, o komentuojami yra konkursų įrašai (žr. 24 pav.). Konkursų įrašų komentavimas yra vienintelis būdas dalyvauti konkurse, tuo ir paaiškinamas šis rodiklis. Pasak informantų taip suaktyvinami vartotojai „*darom konkursus tai matom iš karto, kad pasiekiamumas kartais jau kyla*“ (E1).



24 pav. Vartotojų aktyvumas pagal įrašų temas, N=15 (sudaryta autorės)

Apibendrinus visų 175 įrašų reakcijas (patiktukai, komentarai ir pasidalijimai) ir išvedus vidurkį, nustatyta, kad vienam įrašui vidutiniškai tenka 170 reakcijų (žr. 11 lentelę). Tačiau informantų teigimu, tikrasis įrašų pasiekiamumas yra daug didesnis nei matomas kiekybinio tyrimo analizėje ir reakcijos neatspindi tikrosios statistikos, kiek žmonių pamatė ar susidomėjo įrašu „nespindi pasiekiamumo. Nes yra daug žmonių, kurie šiais laikais tiesiog pasižiūri įrašą, bet nebūtinai jį palaikina. Palaikymas, nu, nėra, ta prasme, tas tikras paskaitymas. „Facebook“ vis tiek skaičiuoja algoritmą kaip tu atsidarai įrašą“ (E4), „patiktukai, tai ten kokie nors komentarai, jie neparodo tikro įrašų pasiekiamumo“ (E4), „esam turėjęs tokį rekordą, kai įdėjom kariuomenės dienos progą sveikinimą [...] jisai realiai viršijo mūsų turimo profilio auditoriją be jokių reklamų“ (E4), „mes nelabai galim skųstis tuo pasiekiamumu, nes mes pasiekiam tikrai pakankamai plačią auditoriją“ (E4), „nes šiaip natūraliai, „Facebook“ algoritmas yra tas, kad tu pasieki iki 10 procentų. Bet, pavyzdžiui, mūsų įrašai visi absoliučiai yra per apie 10 ir netgi 30 procentų pasiekiamumą“ (E4).

25 paveiksle pateikiamas viešai prieinamais duomenimis autorės nustatytas vieno įrašo vartotojų įsitraukusių į sąveiką rodiklis, t. y. vartotojų išreikšta ir užfiksuota skaičiumi reakcijų suma, 139 vartotojų reakcijos. Tuo tarpu institucijos pateiktais duomenimis, įrašas pasiekė 6654 ir įtraukė 371 vartotojus. Tačiau negalima nustatyti kokia dalis vartotojų įsitraukė ir pateikė savo reakciją po įrašu. Vadinasi, šių duomenų negalima lyginti. Tačiau akivaizdu, kad pagal teorinėje dalyje nustatytą būtinybę ne tik informuoti, bet ir įtraukti bei skatinti grįžtamąjį ryšį, KPKT komunikacijoje socialiniame tinkle „Facebook“ vartotojų įsitraukimo lygis nedidelis.



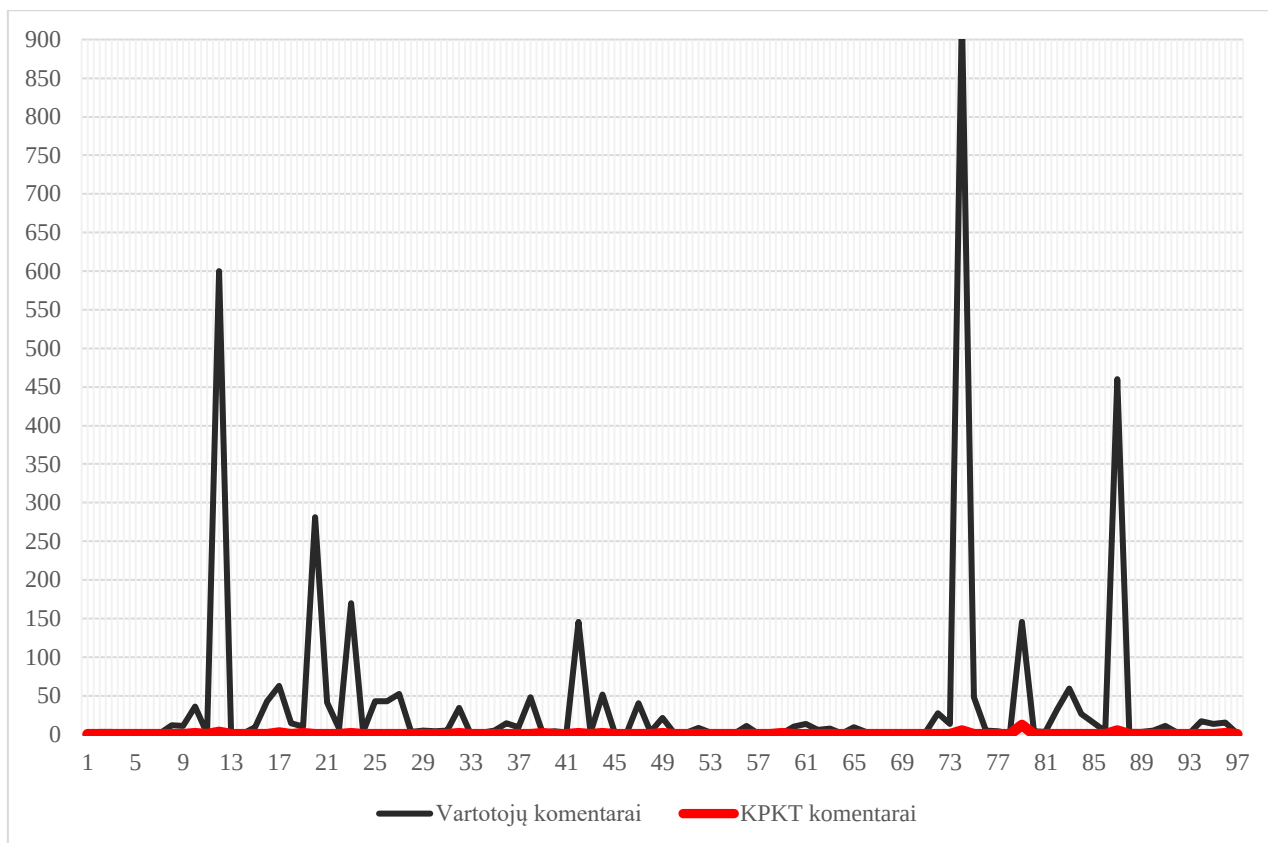
25 pav. Įrašų pasiekiamumo ir vartotojų įsitraukimo pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)

Kaip jau buvo nustatyta teorinėje dalyje, socialiniai tinklai yra ypatingi savo grįžtamojo ryšio galimybėmis. Daugelis autorių pabrėžia jo svarbą (Aurylaitė, 2019; Jurkevičienė, 2015; Mergel, 2016; Rosa, 2022), nes tai vartotojų atsakas parodantis jo reakciją, atskleidžiantis nuostatas bei lūkesčius. Grįžtamojo ryšio analizė leidžia efektyviai vystyti tolimesnį komunikacijos procesą. Atsižvelgiant į grįžtamąjį ryšį galima keisti komunikacijos turinį ar formą, siekiant užtikrinti, kad vartotojai gautų naudingą informaciją, o tuo pačiu institucija pasiektų savo tikslų. Taip pat institucija grįžtamojo ryšiu gali keisti vartotojų nuostatas. Informantai pripažino, kad vis sunkiau pasiekti bendrųjų institucijos tikslų – karinio personalo komplektavimo, todėl grįžtamasis ryšys yra itin svarbus faktorius, leidžiantis išsiaiškinti, kodėl nepavyksta pritraukti jaunimo į kariuomenę, kokie jų požiūriai ir nuostatos. Tyrimas parodė, kad informantai skirtingai supranta grįžtamąjį ryšį, jo svarbą ir vietą komunikacijoje (žr. 17 lentelę).

17 lentelė. Informantų teiginiai apie grįžtamąjį ryšį (sudaryta autorės)

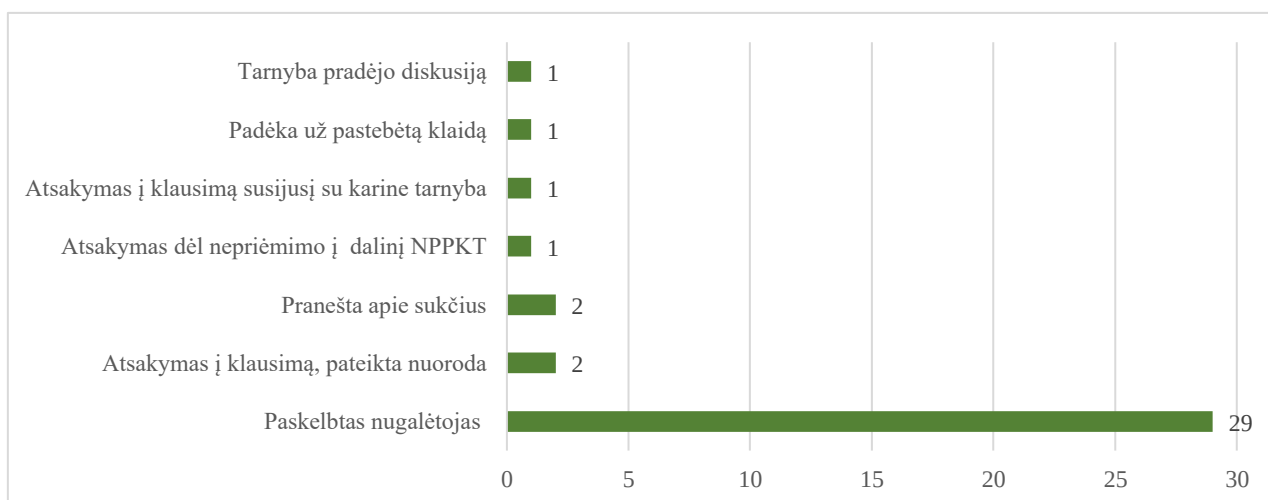
Informanto kodas	Teiginiai apie grįžtamąjį ryšį socialiniame tinkle „Facebook“
E1	<i>„Dažniausiai privačiai, būna, kad atsakinėjom ir visiems, jeigu manom, kad [...]tas klausimas aktualus gali būti visiems, tai atsakom komentaruose“, „atsakom iš tikrųjų į klausimus, šiaip atsakom į visus laiškus, nebent laišakai kažkokie gaunami ten labai piktybiniai ar panašiai, tada tiesiog blokuojam visus, bet šiaip atsakinėjom į viską“.</i>
E2	<i>„Viena iš mūsų kaip tokių neformalių užduotėlių, ar tikslų yra komunikuoti, bendrauti virtualioje erdvėje atsakinėjant. Žmogus parašęs iš kart gauna automatinį atsakymą, bet ne visada to pakanka ir reikia atsakyti papildomai. Tas grįžtamasis ryšys jisai yra, ypač jeigu jisai nori eiti į tarybą ar į kokią specialybę, tai tikrai yra pasidalinama informacija su verbavimo specialistais“.</i>
E3	<i>„Tokių šimtaprocentinių pajėgumų atsakinėti kiekvieną užklausą, kurią gavome „Facebook“ per mesenedžerį, mes patys ne visą laiką gebam [...]turim robotuką, kuris jau automatiškai nukreipinėja žmonės į pačius karo prievolės ir komplektavimus skyrius ir poskyrius“, „kas yra susiję, tarkim, su įvairiais, mes darom įvairius konkursus, kur žmonėms norim ten kažką padovanoti ir jie tada, kai dalyvauja, ten rašo atsakymus, kokius nors mūsų užduodamus klausimus, tai mes tada jau su jais bendraujam asmeniškai, atsakinėjom dėl jų komentarus, išrenkam laimėtojus ir panašiai“, „į neigiamus komentarus atsakinėti dažniausiai nesiveliame, nes tie neigiami komentarai nebūna kažkokie, kažkuo realiai pagrįsti“.</i>
E4	<i>„Dažniausiai atsakom į kai kurios komentarus, jeigu būna keliama klausimai. Aišku, konkursų ten visokie laimėtojai, palaikinom kai kuriuos įrašus ir taip toliau“. „Jeigu žmogus ten klausia, kiek ten uždirbti galima, tai mes visada tokius klausimus parodom. Nu, bendro pobūdžio klausimus, visada atsakom, arba bent jų parodom kur kreiptis“.</i>

Nors informantai teigia, kad individualiai atsako į visas užklausas arba nukreipia jas kitiems specialistams, tačiau akivaizdu, kad patį grįžtamąjį ryšį supranta skirtingai ir nesiekia patys didinti dialogo. Institucijos atsakymai į konkrečius klausimus pačiame socialiniame tinkle suaktyvintų vartotojų diskusijas ir atsakymas galėtų būti naudingas didesnei grupei žmonių. 26 paveiksle pavaizduoti grįžtamojo ryšio, išreikšto komentarais po įrašais, duomenys per visą tyrimo laikotarpį.



26 pav. KPKT ir vartotojų komentarų palyginimas per tyrimo laikotarpį, N=97 (sudaryta autorės)

Per visą tyrimo laikotarpį 78 įrašų nepakomentavo nei vartotojai, nei KPKT. Vartotojai po 97 įrašais komentavo 3797 kartus, o KPKT komentarų skiltyje pasisakė tik 37 kartus, t. y. 100 kartų mažiau nei vartotojai. Negana to, analizuojant tarnybos komentarus pastebėta, kad jie nėra reikšmingi komunikaciniu informacijos teikimo ar skatinimo dalyvauti požiūriu (žr. 27 pav.). Vienu komentaru KPKT pradėjo diskusiją, tačiau į ją daugiau nebeįsitraukė, nors diskusija sulaukė vartotojų aktyvumo. Keletą kartų atsakė į aktualius su karine tarnyba susijusius klausimus, tačiau dažniausiai komentaruose skelbė pasibaigusį konkursą nugalėtojus.



27 pav. Tarnybos aktyvumas komentarų skiltyje (sudaryta autorės)

28 paveiksle pavaizduotas vienintelis atvejis, kai KPKT pradėjo diskusiją komentarų skiltyje, tačiau vartotojams aktyviai įsitraukus, nebeišreiškė grįžtamojo ryšio, neišnaudojo galimybės plačiau paaiškinti, įtraukti daugiau vartotojų į diskusiją.


Karys.It
26 March · 🌐

Lauki išvykimo į tarnybą dienos? O gal dar tik planuoji užpildyti anketą?

Dalinamės trimis patarimais kurie tau padės sklandžiai pradėti kelią Lietuvos kariuomenėje:



Author
Karys.It
O ką tarnybą pradedantiems patartumėte Jūs?

4 w Like Reply

Nebijoti naujų iššukių ir drąsiai žengti naujovių link.

4 w Like Reply 6 🍌

Karys.It pasitikėti kariuomene ir jos režimu.

4 w Like Reply

Karys.It pradedantiesiems patarciau isijausti ir susigyventi su 'vaidmeniu', priimti tai kaip kad is tikro viskas vyksta (galbut, tai tinka mokymuose miskuose ir pan). Kai buvo mokymai miskuose ar kitose vietose, mane visi norejo tureti savo buryje, n... [See more](#)

4 w Like Reply

Karys.It Tarnybai turiu patarimų o tiksliau kam Jūs esate pavaldūs, jog Tarnystės pagrindai turėtų būti dėstomi ir aiškinami moksleiviams jau mokyklose nuo pradinių klasių ir pan., tada būtų mažiau visokių nesąmonių.

4 w Like Reply

Top fan
Karys.It Linkiu nebijoti prarasti viską - draugų, kurie bandys atkalbėti nuo tarnybos, darbo vietos ir nesupratingų vadovų. Nes tik atlikus pradinę karo tarnybą pradėsite į viską žvelgti kitu kampu, vertinsite viską kitaip.

4 w Like Reply 6 🍌👍

4 w Like Reply

Top fan
Karys.It Linkiu nebijoti prarasti viską - draugų, kurie bandys atkalbėti nuo tarnybos, darbo vietos ir nesupratingų vadovų. Nes tik atlikus pradinę karo tarnybą pradėsite į viską žvelgti kitu kampu, vertinsite viską kitaip.

4 w Like Reply 6 🍌👍

4 w Like Reply 6 🍌👍

3 o
kada ir kaip sekėsi atlikti Jums Tarnybą? Ačiū 😊

4 w Like Reply Edited

2013 metais pradėjau tarnybą Rukloje, ir po šiai dienai vis dar esu KASP dalis. Todėl ir drąsiai siunčiu linkėjimus tiek vyrams, tiek moterims - nebijoti ir varyti save į priekį.

3 w Like Reply

Top fan
Bromas staklas teatre dar neteko lankyti, į bažnyčią einu, kai pati to noriu, į tarnybą išėjau savanoriškai, iš tarnybos išeisiu kai kojomis į priekį išneš.

3 w Like Reply

Top fan
... nu gal ne! 😊 eužmiršk, kad yra amžiaus cenzas - išvargs savu laiku 😊😊

3 w Like Reply 🍌

View all 5 replies

28 pav. Diskusijos užmezgimo komentaruose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.It“ įrašai)

Informantų teigimu, „už grįžtamąjį ryšį mūsų auditorijoje esame atsakingi mes“ (E3), „šiaip mes minimaliai užtikrinam grįžtamąjį ryšį“ (E4) ir jie supranta grįžtamojo ryšio svarbą „galiu iš patirties pasakyti [...] žmonės mato, kad tu atsakinėjai komentarus, tai negatyvių komentarų iš tikrųjų būna mažiau, nes jie žino, kad tu reaguoji“ (E4). Tačiau informantai išreiškia skirtingą požiūrį į šią funkciją. Vienas informantas pripažįsta, kad „čia yra irgi viena iš mūsų silpnųjų pusių, kad šito taip pat nespėjom dar vis daryti“ (E3) ir paaiškina grįžtamojo ryšio svarbą vartotojui „tam grįžtamajam ryšy yra labai daug kur tobulėti. Aš manau, kad grįžtamąjį ryšį turėti su savo auditorija yra tikrai svarbu ir jie daug labiau, manau, norėtų mums apskritai rašyti, jeigu žinotų, kad 100 procentų visada gaus atsakymą į klausimą iš mūsų ir jį gaus operatyviai ir greitai“ (E3) ir netgi įvardija kaip svarbu grįžtamąjį ryšį teikti vartotojui patraukliausiu būdu „ir žinau, kad tie automatiniai atsakymų robotukai, kurie tave nukreipia kažkur kitur, yra ganėtinai toks nuvilniantis dalykas“ (E3). Kitas informantas nemato didelio poreikio didinti sąveikos su vartotojais ir teigia, kad patys nesisistengia aktyvinti grįžtamojo ryšio: „Ne, aš kaip minėjau, mes laikomės to, kad nedarom visko dirbtinai. Mes norim, kad viskas veiktų natūraliai [...] mums, ta prasme, to aktyvinimo nereikia“ (E4).

Informantai žino socialinių tinklų augantį populiarumą lankytojų aptarnavimo srityje „lankytojo aptarnavimo centro, tokia specifika, išsikelia iš tikrųjų į „Facebook“, į „Facebook“ „Messenger“ ir taip toliau. Ir auditorijai labai malonu naktį parašyti į „Messenger“ ir gauti atsakymą“ (E4) bei teigia patys tai darantys ir siekiantys atsakyti kuo išsamiau, tačiau įvardija sunkumus, su kuriais susiduria. Pasak informantų, neretai vartotojai klausia klausimų, kurių atsakyti jie negali kadangi reikalinga konkreti informacija, kurios jie negali pateikti ž dėl prieigos asmens duomenų neturėjimo „dažniausiai tos mūsų užklauskos yra labai specifinės, pavyzdžiui žmogus skambina iš Norvegijos ir sako, aš esu Mantas, ten toks ir toks. Kodėl jūs mane kviečiate į kariuomenę? Tai mes negalime jam nieko atsakyti. Ta prasme mes, mūsų siekis yra toks, kad tas žmogus geriau jau susisiektų su tiesioginiu kontaktu, identifikuotųsi ir galėtų jam pateikti tikslesnę informaciją“ (E4).

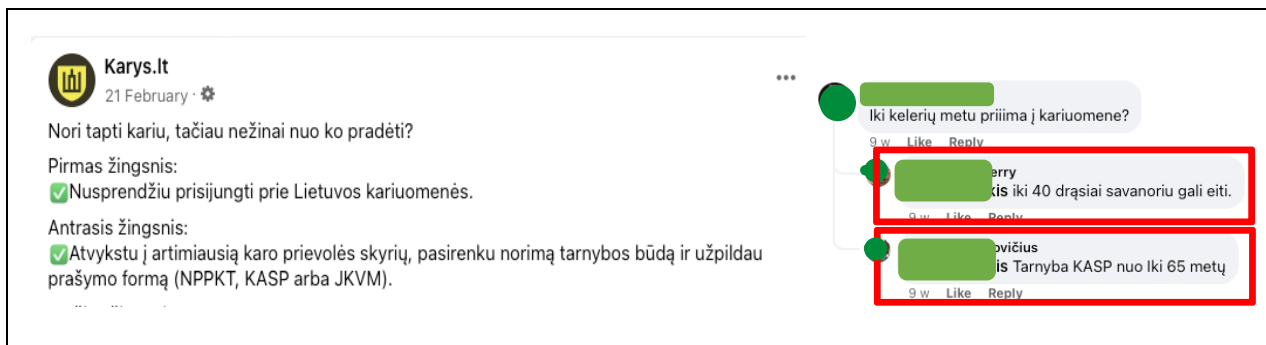
Atlikus informantų teiginių analizę, darytina išvada, į grįžtamąjį ryšį pačioje socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ kreipiamas nepakankamas dėmesys, o orientuojamasi į atsakymus „Messenger“ programėlėje pagal individualias užklauskas. Atsižvelgiant į KPKT informantų pateiktus komunikacijos tikslus, teigtina, kad atvira ir aktyvi komunikacija pačiame socialiniame tinkle iš esmės skiriasi savo tikslais nuo informacijos teikimo karo prievolininkams, kuriai suteikti reikalingos KPKT valdomos duomenų bazės, registrai ir pan. Darytina išvada, kad grįžtamasis ryšys komunikacijos specialistų suprantamas ne visiškai taip kaip nustatyta teorinėje šio projekto dalyje, kad informantai ne visai tiksliai žino grįžtamojo ryšio naudą. Tačiau pabrėžtina, kad Komunikacijos strateginės gairės, kuriomis iš dalies vadovaujasi informantai, kartu su kitais komunikacijos principais (atvirumas, objektyvumas, aiškumas ir nuoseklumas, kokybė, operatyvumas, efektyvumas) yra patvirtintas grįžtamojo ryšio principas „Grįžtamasis ryšys – ne tik komunikacija bet ir kruopšti analizė ir vertinimas, kaip ji daro įtaką visuomenei“ ((Lietuvos kariuomenės vado 2023 m. kovo 15 d. įsakymas Nr. V-371, 2023).

Atliekant paskyros „Karys.lt“ analizę, paskelbtuose įrašuose buvo identifikuoti KPKT komunikacijos specialistų bandymai įtraukti savo tikslinę auditoriją į diskusiją paskyroje, tačiau sulaukus vartotojų atsakymų, institucija pati diskusijos netęsia, į dialogą neįsitraukia bei neišnaudoja šios situacijos suteikti daugiau informacijos ar motyvuoti, paskatinti ir įtraukti vartotojus. Analizuojant įrašus netgi pastebima, kad vartotojai vieni kitiems siunčia patiktukus, diskutuoja, suteikia vienas kitam reikiamą informaciją (žr. 29 pav.).



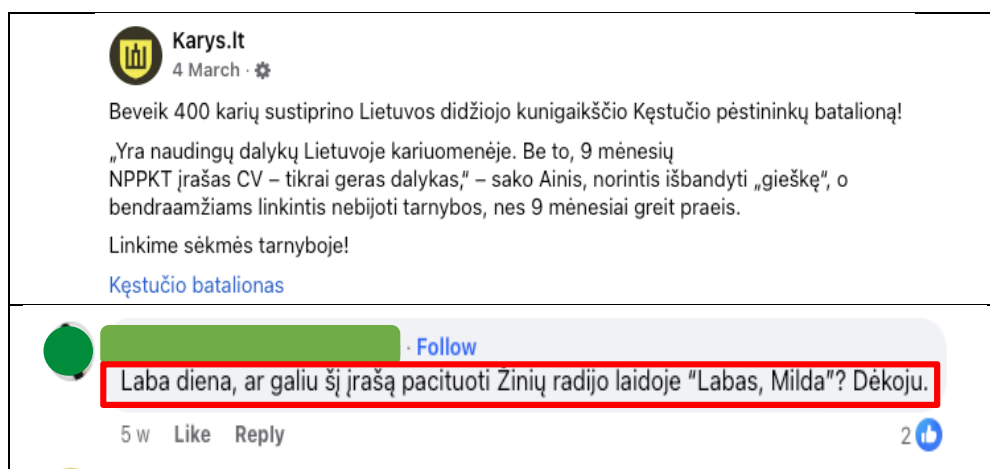
29 pav. Diskusijos komentaruose pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašai)

30 paveiksle parodyta, kaip po paskyros įrašų, kviečiančių tarnauti Lietuvos kariuomenėje, susidomėjusiam vartotojui paklausus jam aktualios informacijos, KPKT komunikacijos specialistai neatsako, du kiti paskyros vartotojai įsijungia į diskusiją ir pateikia dvi skirtingas nuomones, galinčias suklaidinti vartotoją. Kaip jau nustatyta teorinėje dalyje, neteisingos ir netikslios informacijos sklaida yra vienas iš neigiamų socialinių tinklų aspektų, tad siektina tokios informacijos vengti. Be to, vartotojas nesulaukęs dėmesio ir atsakymo iš institucijos, gali jausti nepasitenkinimą ir nepasitikėjimą viešojo sektoriaus institucija, kurios uždavinys yra teikti reikiamą informaciją.



30 pav. Diskusijos pavyzdys (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)

31 paveiksle pateiktas pavyzdys, kuomet neatsakoma net į žurnalistės prašymą pasidalinti informacija radijo laidoje, o tai nemokamai žymiai padidintų informacijos sklaidą.



31 pav. Pavyzdys, kai neatsakoma į žurnalistės klausimą (Facebook paskyros „Karys.lt“ įrašas)

Lietuvos kariuomenėje nuolat trūksta specialistų, todėl trūkstamų profesijų specialistų pritraukimui sudaromos išskirtinės sąlygos tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Šių specialistų paieškai pasitelkdama socialinį tinklą "Facebook", KPKT taip pat ne visiškai neišnaudoja galimybės suteikti reikiamą informaciją ir pritraukti reikiamų specialybių žmonių. 2024 m. sausio 26 d. įrašas apie galimybę tarnauti Lietuvos kariuomenėje tam tikrų specialybių atstovams, neturintiems karinio parengtumo, sulaukė daugiausiai reakcijų per visą tyrimo laikotarpį – 114 pasidalijimų, 317 patiktukų ir 26 komentarų. Tai liudija, kad žmonės domisi galimybe tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Tačiau vartotojų komentarai liudija, kad įrašas nėra pakankamai informatyvus, nenurodyta kur atvykti „užsukite pas mus“, vartotojai dalijasi neigiamą patirtimi bandant įsidarbinti į kariuomenę, bet net ir sulaukusi klausimų, KPKT nepatiksina informacijos komentaruose. Pastebima, kad kai kurie vartotojai, galimai kitų skyrių KPKT darbuotojai, komentaruose pateikia nuorodas arba bando susisiekti su vartotoju, uždavusiu klausimą (žr. 32 pav.) Informantų teigimu jie pastebi, kad kiti KPKT kariai atsako į komentarus įrašuose „tačiau, va ką galėsiu tikrai pasakyti ir pasidžiaugti dėl mūsų pačių tarybos, tai yra ne mūsų skyriaus [...], bet verbuotojų, kurie tarnauja mūsų taryboje, kad yra verbuotojų, kurie seka mūsų postus ir netgi seka komentarus ir vietoj, kai mato, kad mes patys nespėjom kažko atsakyti, yra tiesiog verbuotojai, kurie „Facebook“ komentaruose paima ir žmonėms atsako, arba netgi nukreipia juos kažkokia linkme, ar net tiesiogiai su jais susisiečia ir išsiaiškina kažkokį jiems kilusį klausimą“ (E3).

„Facebook“ per „Messenger“, mes patys ne visą laiką gebam” (E3). Taip pat informantai pastebi, kad komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“ yra tik nedidelė institucijos komunikacijos bei maža skyriaus darbo dalis, tad kokybiškiau užtikrinti grįžtamąjį ryšį būtų galima tik atlikus reikšmingų pokyčių. „Mes turim kažkaip optimizuoti savo pajėgas, nes mes viso labo esam keturi žmonės. Ir kaip aš sakiau, komunikacija nėra mūsų visiškai pagrindinė funkcija, tai mes apie kokį 20% savo laiko tegalime skirti komunikacijai, bet tai nėra tik socialiniai tinklai” (E4). Kaip sprendimą situacijai spręsti informantai mato personalo didinimą ir atsakingo asmens paskyrimą komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook” vykdymui „Bet čia jau reikėtų žiūrėti į tai, kaip mes savo viduje tarnybos galėtume galbūt netgi turėti žmogų, papildomą žmogų, kuris dirbtų 100 procentų su „Facebook“ ir iš esmės gaudytų tą aktualiją kiekvieną dieną, kiekvieną valandą, sekty, kiekvieną žinutę ir galėtų pastoviai atsakinėti, kad tų trukdžių, aš sakau, nebūtų“ (E3).

Komunikacijos rezultatai. Kaip jau minėta, institucijoje nėra patvirtintos komunikacijos strategijos ir komunikacijos socialiniame tikslų, tad išanalizuoti ir nustatyti ar pasiekiamas laukiamas komunikacijos rezultatas, negalima. Informantų teigimu ši komunikacija yra tik maža institucijos komunikacijos ir verbavimo veiklos dalis, tačiau jie mano, kad komunikacija yra rezultatyvi, nes vartotojai įsitraukia „ypač tas pasijaučia, kai paleidžiame kažkokį konkursą ir realiai pamatom, kiek žmonių į tai įsitraukia ir kokia dalis tų žmonių yra iš tikrųjų to jauno amžiaus aplink šaukiamąjį“ (E3). „Tai pasijaučia, kad jo, ta auditorija yra, jie mus tikrai mato, jie mus seka ir tą informaciją, kurią mes ištransliuojama, jie gauna“ (E3), „žiūrint į mūsų rezultatus, ta prasme į analizę, kas ten, labiausiai mūsų „Facebook“ vartoja, tai jeigu aš neklystu, tai jo, tiek kurie ateina į NPPKT, nes jie ieško automatiškai informacijos kaip čia kas ir kur, ir paskui kažkaip jie užsilieka ir tampa tokie mūsų gerbėjai“ (E4), „kad padeda pasiekti (tikslų – aut. pastaba) tai tikrai, nes mūsų „Facebook“ auditorija, jinai sėkmingai auga, žinoma, šiaip mūsų auditorijos augimo ir mūsų vidutinio auditorijos amžiaus, kurie seka mūsų puslapį, auditorija iš tikrųjų jaunėja, kas yra gerai, ką mes turime, ko mes ir siekėme iš tikrųjų. [...] tikrai prisideda prie mūsų tikslų siekimo, prie apskritai verbavimo ir informavimo mūsų tikslinės auditorijos“ (E3), „kiek tai sudaro didžiąją dalį, tai aš tikrai nepasakyčiau, kad „Facebook“ yra pagrindinė dalis, iš tikrųjų visą tą didįjį, sunkųjį ir realų efektą atnešantį darbą atlieka visos mūsų tarnybos verbuotojai visoje Lietuvoje [...] bet kad „Facebook“ prie to prisideda ir neša tą atsakomybę kartu su jais, tai be abejo, tai vyksta“ (E3).

Iš informantų pasisakymų išryškėjo, kad komunikacijos socialiniame tinkle rezultatas nėra nustatytas ar matuojamas kokiais nors rodikliais. Viešojo sektoriaus komunikacijos aplinkos analizės dalyje buvo nustatyta, jog KPKT vykdo verbavimą ir komunikaciją. Verbavimą vykdo visi KPKT padaliniai, kuriuose kiekviename yra po keletą verbavimo specialistų, o komunikaciją vykdo tik keturi Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojai, kuriems komunikacija socialiniame tinkle „Facebook“ yra tik viena veiklos užduočių. Vadinasi, verbavimo funkciją galima apibūdinti kaip svarbesnę, tą patį liudija ir informantai. Šios dvi veiklos neretai persipina, ta pati informacija toms pačioms tikslinėms auditorijoms yra pateikiama ne tik komunikaciją vykdančių specialistų, bet ir verbuotojų. Verbavimo ir komunikacijos strateginės gairės, patvirtintose Lietuvos kariuomenės vado 2023 m. kovo 15 d. įsakymu Nr. V-371, numatytomis priemonėmis ir kanalais, todėl lyginant informantų atsakymus su šiuo dokumentu, galime teigti, kad socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ rezultatyvumas nėra išmatuojamas.

Atlikta mišraus pobūdžio turinio analizė bei pusiau struktūruoti ekspertų interviu atskleidė KPKT komunikacijos specifiką. Institucija suvokia socialinių tinklų išskirtines galimybes pasiekti tikslines auditorijas, tačiau darytina prielaida, kad institucijoje teikiamas nepakankamas dėmesys

komunikacijai socialiniuose tinkluose, nors paskyra „Karys.lt“ veikia nuo 2011 metų. Ši prielaida grindžiama tuo, kad institucijoje nėra patvirtintos komunikacijos socialiniuose tinkluose strategijos, nustatytų komunikacijos tikslų bei tikslinių auditorijų. Komunikacijos specialistai, vykdydami šią funkciją, organizuoja veiklą savo iniciatyva bei dalinai remiasi kitais institucijos dokumentais, parengtais pagrindinės institucijos funkcijos, kariuomenės personalo komplektavimo, įgyvendinimui užtikrinti. Reglamentavimo nebuvimas galimai lemia paskyros trūkumų atsiradimą. Nors mišraus pobūdžio turinio analizė parodė teigiamą pokytį įrašų skelbimo dažnyje, tačiau nustatytas turinio įrašų dinamikos neatitikimas KPKT komunikacijos specialistų išreikštiems lūkesčiams. Neišnaudojamos turinio formatų galimybės, nustatytas poreikis tobulinti įrašų kokybę. Identifikuotas menkas grįžtamasis ryšys iš institucijos pusės. Nustatytas žmogiškųjų ir materialinių resursų stoka bei komunikaciją vykdančių specialistų noras ir siekis komunikaciją tobulinti.

Išvados

1. Mokslinės literatūros analizė leidžia suvokti komunikaciją kaip socialinės sąveikos formą. Komunikacijos procesas apima informacijos perdavimą, priėmimą ir gautos informacijos suvokimą bei grįžtamąjį ryšį, leidžiantį įsitikinti, kad abi informacijos procese dalyvaujančios šalys suvokia informaciją vienodai. Viešajam sektoriui komunikacija yra ne tik priemonė informuoti visuomenę, bet ir įtraukti į sprendimų priėmimą ir valdymą taip užtikrinant šiuolaikinio valdymo principus. Šiais laikais efektyvią komunikaciją padeda įgyvendinti socialiniai tinklai, turintys daug pranašumų lyginant su tradicinėmis informavimo priemonėmis. Ypatingą reikšmę turi grįžtamojo ryšio galimybė, sudaranti sąlygas visuomenės įsitraukimui. Nors tyrimai nustatė, kad viešasis sektorius ir neišnaudoja visų socialinių tinklų teikiamų galimybių, o karinio tipo institucijų komunikaciją riboja specifiniai su jų veikla susiję aspektai, tačiau nurodo, kad pasitelkdamas socialinių tinklų pranašumus viešasis sektorius gali geriau pasiekti tikslų, karinės institucijos gali efektyviai naudoti juos kaip priemonę pritraukti naujus darbuotojus į karines organizacijas. Taip pat tyrimai identifikuoja informacijos patikimumo, kibernetinio saugumo problemas iškylančias komunikacijoje socialiniuose tinkluose.
2. Analizuojant Lietuvos viešojo sektoriaus komunikacijos aplinką, kurioje veikia Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba, nustatyta, kad vadovaujantis Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos teisės aktais, šalyje sukurta informavimo ir viešojo sektoriaus paslaugų teikimo sistema, kurioje didelis dėmesys kreipiamas į informacijos prieinamumą, saugumą bei duomenų apsaugą. Detaliai reglamentuojami reikalavimai viešojo sektoriaus interneto svetainėms, tačiau trūksta socialinių tinklų naudojimo viešajame sektoriuje teisinio reglamentavimo. Atlikta interneto ir socialinių tinklų analizė rodo palankias sąlygas komunikacijai socialiniuose tinkluose vystyti. Tyrimo metu nustatyta socialinių tinklų plėtra, išliekantis socialinio tinklo „Facebook“ populiarumas, viešojo sektoriaus paslaugų bei informacijos internetinėje erdvėje ir socialiniuose tinkluose augimas, didėjantis vartotojų įsitraukimas bei pasitaikantys iššūkiai, įrodantys būtinybę vykdyti komunikacijos stebėseną ir tobulinimą. Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacinės veiklos aplinkos analizė rodo, jog išorinė komunikacija būtina vykdant institucijos funkcijas ir siekiant priskirtų tikslų. Institucija vykdo plačią komunikacinę veiklą, pradedant asmeniui teikiama su juo susijusia informacija iki visuomenės informavimo, siekiant požiūrio, elgesio ir įsitikinamų pokyčio, tačiau svarbiausias institucijos tikslas yra pritraukti piliečius į Lietuvos kariuomenę. Už komunikaciją institucijoje atsakingas skyrius išnaudoja palankias socialinių tinklų sąlygas komunikacijai ir pagrindiniai institucijos informacijos kanalai yra interneto svetainė „Karys.lt“ bei socialinio tinklo „Facebook“ paskyra „Karys.lt“.
3. Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba vykdydama komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ siekia pritraukti tikslinę auditoriją tarnauti Lietuvos kariuomenėje, reprezentuoti Lietuvos kariuomenę bei pačią instituciją ir keisti visuomenės nuostatas bei elgesį, susijusius su karine tarnyba. Komunikacija orientuojama į tikslines auditorijas, patvirtintas kitai institucijos vykdomai funkcijai, verbavimui, įgyvendinti, nes tikslinės auditorijos komunikacijos socialiniame tinkle nėra nustatytos. Šioms tikslinėms auditorijoms teikiama jų poreikius atliepanti informacija, tačiau dėl didelės skelbiamos informacijos temų įvairovės, tikslinėms auditorijoms aktualios ir išsamios informacijos teikiama nepakankamai, neretai skelbiant informaciją labiau orientuojamasi į teigiamo įvaizdžio apie Lietuvos kariuomenę formavimą bei motyvavimą. Nors komunikacijos specialistai iniciatyviai

siekia efektyvios komunikacijos, tačiau tyrimo metu nustatytas nepakankamas skelbiamų įrašų dažnis pagal pačių specialistų nusistatytą planą. Analizuojant įrašų skelbimo aplinkybes nustatyta, kad nepakankamai išnaudojamos turimos žinios apie vartotojų socialinių tinklų naudojimo įpročius. Vartotojų pritraukimui ir aktyvumo skatinimui dedamos pastangos rengti patrauklaus pobūdžio įrašus, tačiau dėl žmogiškųjų ir materialinių išteklių stokos, socialinių tinklų formatų galimybės nėra pakankamai išnaudojamos, o įrašų turinys yra tobulintinas. Šie turinio trūkumai neužtikrina tikslinių auditorijų įsitraukimo bei grįžamojo ryšio. Dėl žmogiškųjų išteklių stokos grįžamojo ryšio pakankamai neskatina ir neužtikrina ir pati Karo prievolės komplektavimo tarnyba.

4. Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad socialinis tinklas „Facebook“ kartu su interneto svetaine „Karys.lt“ yra vienas iš dviejų pagrindinių KPKT informacijos sklaidos kanalų, tai liudija apie institucijos suvokiamas socialinių tinklų galimybes ir būtinybę jais naudotis, tačiau komunikacinė veikla nėra pakankamai reglamentuota. Komunikacijos tikslai komunikaciją vykdančių specialistų suvokiami remiantis institucijos tikslais bei veiklos dokumentais, nes komunikacijai socialiniame tinkle „Facebook“ tikslai nėra patvirtinti, todėl ja siekiama įgyvendinti bendruosius institucijos tikslus. Komunikacijos specialistai žino komunikacijos socialiniuose tinkluose pranašumus, jų galimybes ir būtinybę vykdyti efektyvią komunikaciją juose, analizuoja komunikacinę aplinką ir gilinasi į tikslinių auditorijų ypatumus. Dėl suvokiamų esamos komunikacijos trūkumų, specialistai siekia patobulinti komunikaciją socialiniuose tinkluose ir šiuo metu vykdomi komunikacijos organizavimo ir vykdymo pokyčiai, kurių teigiamus rodiklius parodė empirinis tyrimas. Nustatytas augantis įrašų skelbimas, didėjantis vartotojų įsitraukimas. Institucijoje nėra patvirtintos komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ strategijos, todėl komunikacijos specialistai veiklą organizuoja vadovaudamiesi savo žiniomis, patirtimi bei prieinama informacija. Dėl komunikacijos reglamentavimo stokos komunikacijos specialistai savo iniciatyva siekia susisteminti šią veiklą ir patys rengia ir nuolat tobulina nepatvirtintą skyriaus vidaus dokumentą, kurio pagrindu ateityje galėtų būti rengiama oficiali komunikacijos socialiniuose tinkluose strategija. Specialistai suvokia turinio ir turinio formatų įvairovės svarbą, siekdami įtraukti daugiau vartotojų stengiasi rengti įvairesnių pranešimų, išbandyti naujus patrauklius formatus, tačiau dėl žmogiškųjų ir materialinių išteklių stokos negali išpildyti visų savo sumanymų, bei užtikrinti pakankamo ir kokybiško grįžamojo ryšio, kurio būtinybę ir naudą komunikacijos specialistai supranta ir siekia užtikrinti tiek, kiek leidžia sąlygos.

Rekomendacijos

Atsižvelgdama į mokslinės literatūros analizės metu nustatytą komunikacijos svarbą viešajame sektoriuje bei socialinių tinklų panaudojimo galimybes, viešojo sektoriaus komunikacijos aplinkos analizėje nustatytą socialinių tinklų plėtrą teikiant informaciją ir paslaugas viešajame sektoriuje bei augantį vartotojų poreikį gauti informaciją ir paslaugas internetu, o taip pat remdamasi atlikto KPKT komunikacijos socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ empirinio tyrimo rezultatai, autorė pateikia šias rekomendacijas Karo prievolės ir komplektavimo tarnybai:

1. Atlikti institucijos komunikacijos socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ analizę ir įvertinti esamą būklę bei rezultatus. Nustatyti jos vietą, svarbą ir indėlį bendroje institucijos komunikacijoje tikslinėmis auditorijomis, siekiant institucijos tikslų. Šių aspektų nustatymas padėtų nustatyti šios komunikacijos būtinybę ir išryškinti tolimesnį poreikį. Nustačius silpnąsias komunikacijos puses bei trūkumus imtis priemonių juos šalinti ir taip patobulinti tolimesnę komunikacijos eigą, užtikrinant tinkamą informacijos sklaidą ir vartotojų įtrauktį.
2. Nuoseklios ir kokybiškos komunikacijos užtikrinimui rekomenduotina komunikaciją socialiniame tinkle „Facebook“ reglamentuoti, parengiant komunikacijos strategiją, joje nustatant komunikacijos tikslus, tikslinę auditoriją ar tikslines auditorijas. Išskirti informacijos kryptis atskiroms tikslinėms auditorijoms bei temas pagal informacijos kryptis. Strategijoje numatyti turinio formatus bei nustatyti informacijos skelbimo nuoseklumą, dažnį, skelbimo laiką. Taip pat nustatyti grįžtamojo ryšio vykdymo sąlygas bei nuolatinę komunikacijos rezultatų kontrolę, analizę ir tikslo pasiekimo matavimų rodiklius.
3. Rengti ir skelbti socialiniame tinkle „Facebook“ informacinius pranešimus planuotai, išlaikyti informacijos teikimo ritmiškumą, periodiškumą ir užtikrinti pakankamą informacijos pagal atskiras informacijos kryptis ir temas dažnį. Pasirenkant laiką informacijos skelbimui atsižvelgti į tikslinių auditorijų aktyvumo socialiniuose tinkluose įpročius. Siekiant geresnio informacijos supratimo ir didesnio vartotojų įsitraukimo ir pasitenkinimo, rengiant tekstinius pranešimus atsižvelgti į įrašo apimtį, svarbiausios informacijos išryškinimą, specifinių terminų ir santrumpų naudojimą ir jų išaiškinimą. Užtikrinti proporcingą komunikaciją visoms tikslinėms grupėms pagal poreikį ir vykdyti komunikaciją pakankamai intensyviai ir ilgai, kad duotų reikiamą poveikį ar rezultatą, kuris padės institucijai pasiekti įgyvendinti priskirtus tikslus.
4. Rekomenduojama siekti užtikrinti didesnį grįžtamąjį ryšį. Siekiant pritraukti daugiau piliečių atlikti karinę tarnybą ar reprezentuoti Lietuvos kariuomenę, nepakanka naudotis socialiniais tinklais kaip informavimo priemone. Grįžtamasis ryšys, atliepiamumas, dialogas svarbus ne tik institucijai, bet ir vartotojui, tad ypač svarbus institucijos grįžtamasis ryšys vartotojui, nes jo dėka atsiranda vartotojų pasitikėjimas institucija. Retas dvikrypčio dialogo naudojimas mažina vartotojų įsitraukimą, institucijos nedalyvavimas diskusijoje ar neatsakant į vartotojų klausimus, gali sukelti nepasitenkinimą ir nepasitikėjimą pačia institucija. Tuo tarpu institucija grįžtamojo ryšio dėka gali sužinoti vartotojų poreikius, nuostatas ir bandyti jas pakeisti ar paskatinti vartotojus veiksmams, paskatinti sąveiką. Grįžtamasis ryšys yra pačiai institucijai naudingas socialinių tinklų elementas, įgalinantis įsivertinti turinio kokybę, informacijos aktualumą ir vartotojų įsitraukimą. Jis leidžia suvokti ir įvertinti komunikacijos rezultatus.
5. Socialinių tinklų turinio formų įvairovės naudojimas gali praturtinti komunikaciją, padaryti ją patrauklesne ir taip pritraukti daugiau vartotojų bei skatinti jų įsitraukimą. Siekiant pritraukti daugiau vartotojų ir aktyviau įtraukti į komunikaciją jau esamus vartotojus bei sudominti su paskyros „Karys.lt“ turiniu, institucijai siūloma praplėsti turinio formatų įvairovę. Vykdyti eksperimentus su neišbandytais ar retai naudojamais formatais („reels“, „events“, video, gyvi

tiesioginiai video). Siekiant nustatyti vartotojų įsitraukimo dinamiką pagal pranešimų formatus bei požiūrį į juos, tikslinga lyginti vartotojų įsitraukimą pagal formatus, analizuoti kokią vartotojų įtaką ar reakciją (patiktukai, komentarai, pasidalijimai) sukelia vieno ar kito formato įrašai. Taip galima nustatyti tinkamiausius formatus atskiroms tikslinėms auditorijoms. Taip pat, siekiant išvengti monotoniškumo ir pasikartojimo, patartina derinti formatus tarpusavyje ir keisti juos.

6. Skirti institucijoje kompetentingą atsakingą asmenį ar asmenis už komunikacijos socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ vykdymą. Išanalizuoti komunikacijos specialistų darbo krūvį pagal vykdomas funkcijas ir apskaičiuoti laiko sąnaudas, reikalingas kokybiškam socialinio tinklo „Facebook“ paskyros „Karys.lt“ administravimui. Esant poreikiui inicijuoti naujos pareigybės įsteigimą komunikacijai socialiniuose tinkluose vykdyti arba atlikti pareiginių funkcijų perskirstymą esamiems darbuotojams, taip užtikrinant socialinio tinklo paskyros administravimo vykdymą. Tai užtikrintų nuolatinę kokybišką komunikaciją, leistų laiku identifikuoti efektyviausias komunikacijos priemones ir problemas bei trukdžius. Nuolatinė organizuota komunikacinė veikla, rezultatų stebėjimas leistų įsivertinti efektyviausias priemones, keisti ir tobulinti mažiau efektyvias, šalinti nustatytas problemas ir taip sudarytų sąlygas nuolatiniam komunikacijos gerinimui.
7. Nustačius institucijos komunikacijos socialinio tinklo „Facebook“ paskyroje „Karys.lt“ tikslus ir patvirtinus strategiją, planuoti ir įsigyti įvairesnio turinio rengimui reikiamų materialinių priemonių (video technikos, foto aparatų ir kt.) bei sudaryti sąlygas personalui kelti profesinę kompetenciją, kad institucija galėtų savarankiškai pasirengti įvairių formatų kokybišką turinį.

Literatūros sąrašas

1. Aichner, T., Grunfelder, M., Maurer, O., & Jegeni, D. (2021). Twenty-Five Years of Social Media: A Review of Social Media Applications and Definitions from 1994 to 2019. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24 (4), 215–222. <http://doi.org/10.1089/cyber.2020.0134>
2. Al-Quaran, M. W. M. (2022). Traditional media versus social media: challenges and opportunities, *Technium*, 4 (10), 145–160. DOI: <https://doi.org/10.47577/technium.v4i10.8012>
3. Aurylaitė, I. (2019). *Vietos valdžios ir piliečių sąveika socialiniame tinkle „Facebook“: Lietuvos savivaldybių atvejis* [daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas]. Technologija. <https://talpykla.elaba.lt/elabafedora/objects/elaba:45131256/datastreams/MAIN/content>
4. Baker, A., K. (2002). *Organizational communication*. <http://wachum.org/eBook/1065106/commutheory3.pdf>
5. Baršauskienė, V., & Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, B. (2005). *Komunikacija: teorija ir praktika, vadovėlis*. Technologija
6. Biały, B. (2017). Social Media—From Social Exchange to Battlefield. *The Cyber Defense Review*, 2(2), 69–90 [žiūrėta 2024-04-15]. Prieiga per internetą: <http://www.jstor.org/stable/26267344>
7. Bonson, E., & Ratkai, M. (2016). Facebook Use in Western European Local Governments: An Overall View Social Media and Local Governments. In Z. Sobaci (Ed.). *Social Media and Local Governments. Theory and Practice* (pp. 59-78). [žiūrėta 2024-04-15]. Prieiga per internetą: DOI 10.1007/978-3-319-17722-9_4
8. Bryer, T. A., & Zavattaro, S. M. (2011). Social Media and Public Administration: Theoretical Dimensions and Introduction to the Symposium. *Administrative Theory & Praxis*, 33(3), 325–340. <https://doi.org/10.2753/ATP1084-1806330301>
9. Bučinskas, A., Giedraitytė, V., Raipa, A. (2013). Tinklaveika viešojo valdymo pokyčių struktūroje. *Regional Formation and Development Studies*, 10(2), 46-57. <https://doi.org/10.15181/rfds.v10i2.140>
10. Caporusso, N., & Peralta, A. (2020). The Impact of Social Media in Military Recruiting. DOI:10.1007/978-3-030-51549-2_55
11. Chen, P. & Ha, L. (2023). Gen Z's social media use and global communication. *Online Media and Global Communication*. DOI:2. 301-303. 10.1515/omgc-2023-2006.
12. Dyer, H. T. (2020). Defining Social Media. It's Complicated. In H. T. Dyer (Ed.), *Designing the Social: Unpacking Social Media Design and Identity* (pp. 15–43). Singapore: Springer. [žiūrėta 2024-04-15]. Prieiga per internetą: DOI:10.1007/978-981-15-5716-3_2
13. Feeney, M. K., & Porumbescu, G. (2020). The limits of social media for public administration research & practice. *Public Administration Review*, 81(1), 787–792. DOI: 10.1111/puar.13276
14. Fiske, J. (1998). *Įvadas į komunikacijos studijas*. Baltos lankos.
15. Fredriksson, M., & Pallas, J. (2018). Public Sector Communication. In R. L. Heath, & W. Johansen (Eds.), *The international encyclopedia of strategic communication* (pp 1-10). [žiūrėta 2024-02-15]. Prieiga per internetą: DOI: 10.1002/9781119010722.iesc014

16. Gaižauskaitė, I., & Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. VĮ Registrų centras. <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/ae270b95-3810-4364-8886-d8bda99d3d84/details>
17. Giroux, H. (2021). Social Media's Impact on Civil-Military Relations: Balancing the Good with the Bad. *Wild Blue Yonder online journal*, [žiūrėta 2023-12-28]. Prieiga per internetą: <https://www.airuniversity.af.edu/Wild-Blue-Yonder/Article-Display/Article/2871481/social-medias-impact-on-civil-military-relations-balancing-the-good-with-the-bad/>
18. Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (11th ed.). Mason, OH: Cengage Learning.
19. Goolsby, R., Shanley, L., & Lovell, A. (2013). On cybersecurity, crowdsourcing, and social cyber-attack. *Policy memo series, 1*. <https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/ADA580185.pdf>
20. Gudonienė, V. (2023). Komunikacija. In *Visuotinė lietuvių enciklopedija*. [žiūrėta 2024-01-10]. Prieiga per internetą: <https://www.vle.lt/straipsnis/komunikacija/>
21. Hujran, O. A., Debei, M. M., & Alhawsawi, R. (2021). Potential barriers to the use of social media in the public sector: lessons from Saudi Arabia. *International Journal of Business Information Systems*, 36 (1), (119–143). DOI: 10.1504/IJBIS.2021.112397
22. Ilgen, D., Fisher, C., & Susan, M. (1979). Consequences of individual feedback on behavior in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 64, 349-371. DOI:10.1037/0021-9010.64.4.349.
23. Yuan, Y. P., Dwivedi, Y. K., Tan, G. W. H., Cham, T. H., Ooi, K. B., Aw, E. C., & Currie, W. (2023). Government Digital Transformation: Understanding the Role of Government Social Media. *Government Information Quarterly*, 40(1). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101775>
24. Jensen, K. & Helles, R. (2018). 26. Mobile Communication. In P. Napoli (Ed.), *Mediated Communication* (pp. 491-510). Berlin, Boston: De Gruyter Mouton. <https://doi.org/10.1515/9783110481129-027>
25. Jukić, T., & Svete, B. (2018). The Use of Facebook in the Slovenian Local Self-Government: Empirical Evidence. *Central European Public Administration Review*, 16(2), 7-22. <https://doi.org/10.17573/cepar.2018.2.01>
26. Jurkevičienė, J. (2015). *Elektroniniai socialiniai tinklai naujosiose socialinėse medijose: dalyviai ir jų veiklos*. [daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas]. Technologija. <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:12229710/datastreams/MAIN/content>
27. Jurkevičienė, J., & Butkevičienė, E. (2018a). Civic Participation and Engagement in Electronic Social Networks: Trends in Lithuania. *Viešojo politika ir administravimas*, 17(1), 9-23. <http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppaa.17.1.20604>
28. Jurkevičienė, J., & Butkevičienė, E. (2018b) Socialinis kapitalas elektroniniuose socialiniuose tinkluose. *Filosofija. Sociologija*, 29 (2). DOI: 10.6001/fil-soc.v29i2.3705
29. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.09.003
30. Kapur, R. (2018). Organizational Communication. [žiūrėta 2024-03-15]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/323691489_Organizational_Communication.
31. Kapoor, K.K, Tamilmani, K., Rana, N. P., Patil, P., Dwivedi, Y. K., & Nerur, S. (2018). Advances in Social Media Research: Past, Present and Future. *Information Systems Frontiers*, 20 (4), 531–558. <https://doi.org/10.1007/s10796-017-9810-y>

32. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Judex.
33. Lewandowsky, S., Smillie, L., Garcia, D., Hertwig, R., Weatherall, J., Egidy, S., Robertson, R.E., O'connor, C., Kozyreva, A., Lorenz-Spreen, P., Blaschke, Y. & Leiser, M., *Technology and Democracy: Understanding the influence of online technologies on political behaviour and decision-making*, EUR 30422 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020, ISBN 978-92-76-24089-1, doi:10.2760/593478, JRC122023.
34. Lim, W. M., Rasul, Tareq, R., & Ahmad, A. (2022). A unified theory of open government and social mediatization. *Business Information Review*, 39(3) 98-106. DOI: 10.1177/02663821221104393 journals.sagepub.com/home/bir
35. Mangat, R. K. (2018). Tweeting Strategy: Military Social Media Use as Strategic Communication. [žiūrėta 2023-12-28]. Prieiga per internetą: <https://scholars.wlu.ca/etd/2071>
36. Mergel, I. (2016). Social Media in the Public Sector. *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* (3rd ed.). [žiūrėta 2023-12-28]. Prieiga per internetą: DOI: 10.1081/E-EPAP3-120051204
37. Mital, O., & Šafárik, P. J. (2020). The Use of Social Media in Public Administration: The Case of Slovak Local Self-Government. *Halduskultur*, 21(1) 56-75. <https://doi.org/10.32994/hk.v21i1.243>
38. Mitu, N. E. (2021). Importance of Communication in Public Administration. *Revista de Științe Politice. Revue des Sciences Politiques*, 69, 134 – 145. [žiūrėta 2023-12-28]. Prieiga per internetą: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4069432
39. Muhamad, J., Harrison, T., & Yang, F. (2019). Organizational Communication: Theory and practise. In D. W. Stacks, K. C. Eichhorn, & M. B. Salwen (Eds.), *An integrated approach to communication theory and research* (pp. 359-374). New York: Routledge. DOI:10.4324/9780203710753-30
40. Naginevičienė 2010. *Profesinė komunikacija*. Kaunas: Technologija. Doi 10.5755/e01.9789955259640
41. Naumovski, V, Dana, L.P., Pesakovic, G. & Fidanoski, F. (2017). Why interpersonal communication is important in public administration? *Współczesne Problemy Ekonomiczne*, 14, 55-77. DOI:10.18276/wpe.2017.14-04
42. Nevinskaitė, L. (2011). *Šiuolaikinės medijos ir komunikacijos teorijos*. http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2011_Nevinskaite_siuolaikines_medijos.pdf
43. Ofori, D., Appiah-Nimo, C., Boachie-Mensah, F.O. (2023). Social Media Adoption in Public Sector Communication: Practices, Opportunities and Challenges in Public Sector Organisations. In: Adeola, O., Twum, K.K., & Katuse, P. (Eds.), *Public Sector Marketing Communications, Volume II. Palgrave Studies of Public Sector Management in Africa*. (pp. 185-211). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17863-4_8
44. Ólafsson, J. G. (2023). Politicians and the General Public Communicating on Facebook and Messenger: Public and Private Interactions in a Two-Level Online Sphere. *Social Media + Society*, 9(2). <https://doi.org/10.1177/20563051231168376>
45. Paynton, S. T., & Hahn, L. K. (2023). *Introduction to communication*. Libre Texts. [žiūrėta 2024-01-15]. Prieiga per internetą: [paynthttps://socialsci.libretexts.org/Bookshelves/Communication/Introduction_to_Communication/Introduction_to_Communication_\(Paynton_and_Hahn\)](https://socialsci.libretexts.org/Bookshelves/Communication/Introduction_to_Communication/Introduction_to_Communication_(Paynton_and_Hahn))

46. Pasquier, M., & Villeneuve, J.P. (2017). *Marketing Management and Communications in the Public Sector* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315622309>
47. Pawlicz, A., & Kubicki, R. (2017). Social media adoption in local governments. The case of Poland. *European Journal of Service Management*, 21(1), 19-26. DOI: 10.18276/ejsm.2017.21-03
48. Puodžiūnas, V. (2013). *Viešosios komunikacijos technologijos ir inovacijos*. Klaipėda: Viešoji įstaiga Socialinių mokslų kolegija. [žiūrėta 2024-01-15]. Prieiga per internetą: http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2013_Viesosios_kom_tech_ir_inov.pdf
49. Putnam L., & Krone K. (2007). *Organizational Communication*. DOI:10.4135/9781446262757
50. Rosa, H. (2022). Social Media Filters and Resonances: Democracy and the Contemporary Public Sphere. *Theory, Culture & Society*, 39(4), 17-35. <https://doi.org/10.1177/02632764221103520>
51. Rupšienė, L. (2007). Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija.
52. Rus M., Tanase, T., & Ilie B.I. (2021) The role of social media in institutional communication. Case study: The Facebook page of Constanța City Hall. *Technium Social Sciences Journal*, 16, 124-139. DOI: 10.47577/tssj.v16i1.2592
53. Serrat (2017). *Knowledge Solutions Tools, Methods, and Approaches to Drive Organizational Performance*. DOI 10.1007/978-981-10-0983-9
54. Sobaci, M. Z.(2015). Social Media and Local Governments: An Overview in in Social Media and Local Governments. In Z. Sobaci (Ed.), *Social Media and Local Governments. Theory and Practice* (pp. 3-23) [žiūrėta 2024-02-15]. Prieiga per internetą: DOI 10.1007/978-3-319-17722-9-1
55. Špaček, D. (2018). Social Media Use in Public Administration: The Case of Facebook Use by Czech Regions. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 11(2), 199-218. DOI: 10.2478/nispa-2018-0019
56. Tarutė, A. (2017). *Vartotojų įsitraukimas į vertės kūrimą informacinių ir ryšio technologijų plėtros kontekste*. [daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas]. Technologija. <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:24198112/datastreams/MAIN/content>
57. Tenenboim, O. (2022). Comments, Shares, or Likes: What Makes News Posts Engaging in Different Ways. *Social Media + Society*, 8(4). <https://doi.org/10.1177/20563051221130282>
58. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras
59. Torres, P., & Augusto, M. (2023). The mechanisms that make social media effective in building citizens' trust on local government. *Digital policy, regulation and governance*, 25(2), 138-152. DOI 10.1108/DPRG-06-2022-0069
60. Veerasamy, N. & Labuschagne, W. A. (2018). Framework for Military Applications of Social Media. *International Journal of Cyber Warfare and Terrorism*, 8(2), 47–56. <http://doi.org/10.4018/IJCWT.2018040104>
61. Vilkaitė-Vaitonė, N. (2015). Komunikacija su tiksline auditorija per socialinius tinklus: apgyvendinimo įstaigų atvejis. *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development*, 37(4), 586–597. DOI: 10.15544/mts.2015.50

62. Wearas, A. (2020) Public Sector Communication and Organizational Legitimacy. In V. Luoma-ahom, & M. J. Canel (Ed.) *The handbook of public sector communication* (pp. 45-58) [žiūrēta 2024-02-15]. Prieiga per internetą: DOI: 10.1002/9781119263203.ch2
63. Wenger, J. W., Krull, H., Bodine-Baron, E., Larson, E. V., Mendelsohn, J., Piquado, T., & Vaughan, C. A. (2019) Social Media and the Army: Implications for Outreach and Recruiting. Santa Monica, CA: RAND Corporation. [žiūrēta 2024-01-15]. Prieiga per internetą: https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2686.html.
64. Winarso, W. (2018). Organizational communication; a conceptual framework. [žiūrēta 2024-01-15]. Prieiga per internetą: DOI: 10.31227/osf.io/g9ubc.
65. Wukich, C. (2020) Government Social Media Engagement Strategies and Public Roles. *Public Performance & Management Review*, 44. 1-29. 10.1080/15309576.2020.1851266.
66. Zhao, X. (2023). The Impact of Social Media on Communication and Marketing Strategies in the Digital Age. *Communications in Humanities Research* 10(1), 49–54. DOI: 10.54254/2753-7064/10/20231240
67. Zumofen, R., Mabillard, V., & Pasquier, M. Social Media Use in Central and Eastern European Cities: Defining Local Government-Citizen Relationships through Phases. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy* 16(1), 232-253. DOI: 10.2478/nispa-2023-0010

Informacijos šaltinių sąrašas

1. Communication. (n. d.). In *Oxford Learner's dictionaries*. [žiūrėta 2024-01-10]. Prieiga per internetą: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/communication>
2. *Europos Komisijos įgyvendinimo sprendimas (ES)*, 2018 m. gruodžio 20 d. Nr. 2048. (2018a). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/ALL/?uri=CELEX:32018D2048>
3. *Europos Komisijos įgyvendinimo sprendimas (ES)*, 2018 m. spalio 11 d. Nr. 1524. (2018b) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018D1524&from=LT>
4. *Europos Komisijos Interneto svetainių ir mobiliųjų programų darnusis Europos standartas*, 2018 m. rugpjūčio mėn. Nr. EN 301 549 V2.1.2 (2018c). https://www.etsi.org/deliver/etsi_en/301500_301599/301549/02.01.02_60/en_301549v020102p.pdf
5. *Europos Parlamentas ir Tarybos direktyva (ES)*, 2019 m. birželio 20 d. Nr. 1024. (2019). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1024>
6. *Europos Parlamento ir Tarybos direktyva*, 2016 m. spalio 26 d. Nr. 2102. (2016). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2016:327:FULL>
7. *Europos Parlamento ir tarybos reglamentas (ES)*, 2016 m. balandžio 27 d. Nr. 679. (2016). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>
8. Eurostat. (2024) *E-government activities of individuals via websites*. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_CIEGI_AC__custom_10474877/default/bar?lang=en
9. Kantar. (2023). *Media Day 2023*.
10. Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba. (2023, lapkričio 3 d.). *Privatumas*. <https://www.karys.lt/bendraukime/privatumas/22>
11. Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba. (n. d.). *Karys.lt*. <https://www.facebook.com/karys.lt/>
12. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija. (2022 m., rugpjūčio 30 d.). *Personalo politika*. <https://kam.lt/personalo-politika/>
13. *Krašto apsaugos ministro įsakymas „Dėl Lietuvos Respublikos karinės strategijos patvirtinimo“* 2016 m. kovo 17 d. Nr. V-252. (2016). <https://kam.lt/wp-content/uploads/2022/03/karine-strategija-LT-2016.pdf>
14. Lietuvos kariuomenė. (n. d.). *Karo prievolės ir komplektavimo tarnyba*. <https://www.kariuomene.lt/pajegos-ir-kariniai-vienetai/kiti-pajegumai/karo-prievoles-ir-komplektavimo-tarnyba/22953>
15. Lietuvos kariuomenė. (2024-03-14). *Nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba*. <https://www.karys.lt/tarnybos-budai/nuolatine-privalomoji-pradine-karo-tarnyba/29>
16. Lietuvos kariuomenės vado „Dėl Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos strateginių gairių 2023–2025 metams patvirtinimo“, 2023 m. kovo 15 d. įsakymas Nr. V-371. (2023)
17. Lietuvos kariuomenės vado įsakymas „Dėl Lietuvos kariuomenės strateginės komunikacijos koncepcijos patvirtinimo“, 2019 m. balandžio 15 d. Nr. V-473. (2019)
18. Lietuvos kariuomenės vado įsakymas „Dėl verbavimo vykdymo Lietuvos kariuomenėje tvarkos aprašo tvirtinimo“, 2017 m. spalio 11 d. Nr. V-1365. (2017)

19. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas „Dėl nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo, 2002 m. gegužė 28 d. Nr. IX-907. (2002). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.167925/asr>
20. Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas, 1996 m. birželio 11 d. Nr. I-1374. (1996). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.5368B592234C/asr>
21. Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatymas, 1996 m. spalio 22 d. Nr. I-1593. (1996). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.32330/asr>
22. Lietuvos Respublikos Konstitucija, (1992). <https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija20220522.htm>
23. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ir sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas, 1998 m. gegužės 5 d. Nr. VIII-723. (1998). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.56646/asr>
24. Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją ir duomenų pakartotinio naudojimo įstatymas, 2000 m. sausio d. Nr. VIII-1524. (2000). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.94745/asr>
25. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234. (1999). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679/asr>
26. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl 2021-2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“, 2020 m. rugsėjo 9 d. Nr. 998. (2020). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/d492e050f7dd11eaa12ad7c04a383ca0/asr>
27. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų interneto svetainėms ir mobilioms programoms aprašo tvirtinimo“, 2003 m. balandžio 18 d. Nr. 480. (2003). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.3FB3953EFFDC/asr>
28. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“, 2023 m. gruodžio 23 d. Nr. XIV-2466. (2023). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/3388adf0a55611eea5a28c81c82193a8>
29. Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas, 1996 m. liepos 2 d. Nr. I-1418. (1996). <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.29884/asr>
30. Oficialios statistikos portalas. (2024a). Asmenys, kurie naudojami informacinėmis technologijomis. [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b3603975-ca07-47cb-aaaf-bc3a3a403a1f#/\(](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b3603975-ca07-47cb-aaaf-bc3a3a403a1f#/)
31. Oficialios statistikos portalas. (2024b). Viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo būdai valstybės ir savivaldybių įstaigose. [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b3603975-ca07-47cb-aaaf-bc3a3a403a1f#/\(](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b3603975-ca07-47cb-aaaf-bc3a3a403a1f#/)
32. Oficialios statistikos portalas. (2024c). Asmenys, naudoję valstybės institucijų ar viešųjų įstaigų interneto svetainėmis. [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=e4a92a1b-979b-401a-a60f-eab109b7bc0e#/\(](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=e4a92a1b-979b-401a-a60f-eab109b7bc0e#/)
33. Oficialios statistikos portalas. (2024d). Asmenys, susidūrę su problemomis naudodamiesi valdžios institucijų ar viešųjų įstaigų interneto svetainėmis. Prieiga per internetą: [https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b3603975-ca07-47cb-aaaf-bc3a3a403a1f#/\(](https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b3603975-ca07-47cb-aaaf-bc3a3a403a1f#/)
34. Statista – The Statistics Portal. (2024a). Global social networks ranked by number. <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

35. Statista – The Statistics Portal. (2024b). *Lithuanian number of Facebook users*.
<https://www.statista.com/statistics/1305998/lithuania-number-of-facebook-users/>
36. *Vidaus reikalų ministerijos ir Vyriausybės strateginės analizės centro STRATA „Viešojo sektoriaus ataskaita 2016–2019 m.“*. (2020). [žiūrėta 2024-01-10]. Prieiga per internetą:
[https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Viešojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutinė%20\(002\).pdf](https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Viešojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutinė%20(002).pdf)

Priedai

1 priedas. Prašymas leisti interviu metodu apklausti Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojus

**LIETUVOS KARIUOMENĖS KARO PRIEVOLĖS IR KOMPLEKTAVIMO TARNYBOS
ALYTAUS REGIONINIO KARO PRIEVOLĖS IR KOMPLEKTAVIMO SKYRIAUS
MARIJAMPOLĖS POSKYRIO VIRŠININKĖ**

VRŠ. VIRGINIJA PRESKIENYTĖ

(strukūrinio padalinio pavadinimas, pareigos, k. laipsnis, vardas, pavardė)

Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos

Direktoriui

(adresatas)

**PRAŠYMAS
LEISTI INTERVIU METODU APKLAUSTI VKS
DARBUOTOJUS**

2024 m. balandžio 2 d.

(data)

Marijampolė

(sudarymo vieta)

Šiuo metu studijuojau Kauno technologijos universitete ir noriu informuoti, kad rengiu baigiamąjį magistro studijų projektą tema „Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle Facebook“. Darbe analizuosiu viešai prieinamus Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos paskyros socialiniame tinkle „Facebook“ duomenis, tačiau siekiant geriau aprašyti ir išanalizuoti esamą situaciją, būtų labai vertinga gauti informacijos iš asmenų atsakingų už komunikaciją Karo prievolės ir komplektavimo tarnyboje.

Prašau leisti interviu metodu apklausti Verbavimo ir komunikacijos skyriaus darbuotojus, gavus jų asmeninius sutikimus.

PRIDEDAMA. KTU pažyma apie studijas.


(parašas)

vrš. Virginija Preskienytė

(k. laipsnis, vardas, pavardė)

2 priedas. Prašymas leisti susipažinti ir naudoti dokumentus magistro studijų baigiamajame projekte

**LIETUVOS KARIUOMENĖS KARO PRIEVOLĖS IR KOMPLEKTAVIMO TARNYBOS
ALYTAUS REGIONINIO KARO PRIEVOLĖS IR KOMPLEKTAVIMO SKYRIAUS
MARIJAMPOLĖS POSKYRIO VIRŠININKĖ
VRŠ. VIRGINIJA PRESKIENYTĖ**

(struktūrinio padalinio pavadinimas, pareigos, k. laipsnis, vardas, pavardė)

Lietuvos kariuomenės vadui

(adresatas)

**PRAŠYMAS
LEISTI SUSIPAŽINTI IR NAUDOTI DOKUMENTUS
MAGISTRO STUDIJŲ BAIGIAMAJAME PROJEKTE**

2024 m. balandžio 2 d.

(data)

Marijampolė

(sudarymo vieta)

Šiuo metu studijuojau Kauno technologijos universitete ir rengiu baigiamąjį magistro studijų projektą tema „Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos komunikacija socialiniame tinkle Facebook“.

Prašau leisti magistro studijų baigiamajame projekte naudoti šiuos Lietuvos kariuomenės įsakymus (aktualias redakcijas):

1. LK vado 2016-08-22 įsakymas V-1166 „Dėl interneto svetainės www.karys.lt nuostatų tvirtinimo“
2. LK vado 2017-10-11 įsakymas V-1365 „Dėl verbavimo organizavimo, planavimo ir vykdymo Lietuvos kariuomenėje tvarkos aprašo patvirtinimo“;
3. LK vado 2019-04-17 įsakymas V-473 „Dėl Lietuvos kariuomenės strateginės komunikacijos koncepcijos patvirtinimo“;
4. LK vado 2023-03-15 įsakymas V-371 „Dėl Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos strateginių gairių 2023-2025 metams patvirtinimo“.

PRIDEDAMA. KTU pažyma apie studijas.


(parašius)

vrš. Virginija Preskienytė

(k. laipsnis, vardas, pavardė)

3 priedas. Pusiaus struktūruoto interviu klausimai

1. Dirbate KPKT Verbavimo ir komunikacijos skyriuje. Kokias pagrindines funkcijas kaip komunikacijos specialistas/-ė atliekate?
2. KPKT komunikuoja įvairiais kanalais. Kas paskatino organizaciją sukurti paskyrą socialiniame tinkle „Facebook“?
3. Kokie yra pagrindiniai KPKT komunikacijos „Facebook“ paskyroje tikslai?
4. Ar KPKT turi komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ strategiją? Jei taip, gal galite ją pakomentuoti?
5. Kokios yra pagrindinės komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ tikslinės auditorijos? Ar/kaip joms pritaikomas komunikacijos turinys?
6. Ar/kaip socialiniame tinkle „Facebook“ auditorijai yra užtikrinamas grįžtamasis ryšys? Kas yra už tai yra atsakingas?
7. Kokiais teisės aktais ar strateginiais dokumentais vadovaujatės komunikuodami socialiniame tinkle „Facebook“?
8. Kaip socialiniam tinklui „Facebook“ Jūsų organizacijoje yra kuriamas/ publikuojamas turinys (tekstinis, vizualinis)? Kas už tai yra atsakingas?
9. Kokias pagrindines „Facebook“ funkcijas/galimybes naudojate komunikuodami KPKT paskyroje? Kaip jos padeda pasiekti komunikacijos tikslų?
10. KPKT yra specifinė organizacija. Ar/kaip, Jūsų nuomone, organizacijos pobūdis lemia komunikacijos socialiniame tinkle „Facebook“ pobūdį?
11. Su kokiais iššūkiais ir problemomis susiduriate komunikuodami socialiniame tinkle „Facebook“? Kas, Jūsų nuomone, padėtų juos išspręsti?
12. Gal turite dar kažką svarbaus pridurti?