



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

**Piliečių dalyvavimo Lietuvos Respublikos kariuomenės
savanoriškoje karo tarnyboje motyvų analizė**

Baigiamasis magistro studijų projektas

Evelina Mickevičiūtė

Projekto autorė

Doc. dr. Eglė Vaidelytė

Vadovė

Kaunas, 2021



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Piliečių dalyvavimo Lietuvos Respublikos kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje motyvų analizė

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešoji politika ir saugumas (6211JX044)

Evelina Mickevičiūtė

Projekto autorė

Doc. dr. Eglė Vaidelytė

Vadovė

Lekt. dr. Jurgita Barynienė

Recenzentė

Kaunas, 2021



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Evelina Mickevičiūtė

Piliečių dalyvavimo Lietuvos Respublikos kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje motyvų analizė

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Evelinos Mickevičiūtės baigiamasis projektas tema „Piliečių dalyvavimo Lietuvos Respublikos kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje motyvų analizė“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

Evelina Mickevičiūtė

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Mickevičiūtė, Evelina. Piliečių dalyvavimo Lietuvos Respublikos kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje motyvų analizė. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Eglė Vaidelytė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų kryptių grupė): 02S (J02).

Reikšminiai žodžiai: kariai savanoriai, motyvacija, nacionalinio saugumo politika.

Kaunas, 2021. 88 p.

Santrauka

Lietuvoje yra jaučiama Rusijos karinė grėsmė, kuri išryškėjo Rusijos–Ukrainos karinio konflikto metu. Priešiška nusiteikusios valstybės siekia pakenkti valstybės nacionaliniam turtui, suverenitetui ir identitetui. Ruošimasis karui yra efektyviausia šių pasekmių išvengimo priemonė ir tai demonstruoja daugelio šalių pavyzdžiai. Siekiant užtikrinti šalies pajėgumus ir kariuomenės profesionalumą karo grėsmės atveju, Lietuvos tikslas yra parengti pakankamą aktyvųjų ir atsargos karių rezervus. Kariuomenė yra laikoma jaunų žmonių darbu, tačiau pastebima, kad vis mažiau jaunimo, o ypač aukštąjį išsilavinimą turintys ar jo siekiantys savo noru renkasi tarnybą kariuomenėje. Tiek dėl ekonominių priežasčių, tiek dėl mažo karių savanorių skaičiaus, šalyje buvo grąžinta privalomoji karo tarnyba. Demokratinėje visuomenėje yra priimtinau vertinama savanoriška tarnyba, be to, svarbu pabrėžti, kad prievolė neišsprendžia karių motyvacijos pasilikti tarnauti kariuomenėje ilgesniam laikui. Dėl šių priežasčių yra svarbu analizuoti ir pažinti valstybės piliečių motyvus, kurie skatina karius savo noru įsitraukti į nacionalinio saugumo užtikrinimo procesą. Lietuvoje yra atliekamos kiekybinės ir kokybinės pilietinių pasipriešinimo prielaidų ir galimybių analizės bei karių motyvacijos tyrimai renkantis kario profesiją, siekiant nustatyti šalies pajėgumą gintis karo atveju bei pritraukti didesnę visuomenės dalį į šią sritį. Atlikus literatūros analizę nepavyko rasti bendro visos kariuomenės motyvacijos tyrimo apjungiančio visus galimus įsitraukimo į kariuomenę būdus ir atskiro aukštojo išsilavinimo siekiančių ar jau įgijusių karių motyvų savanoriškai renkantis karo tarnybą jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose (toliau JKVM) tyrimo, taip pat vyresnio amžiaus asmenų motyvų įsitraukti į savanorystę Lietuvos Šaulių Sąjungoje (toliau LŠS) ir kitų specifinių atvejų analizių. Mažėjantis jaunimo kiekis savanoriškoje karo tarnyboje rodo problemos aktualumą, tačiau tai, kad tokie atvejai nėra analizuojami, rodo šio tyrimo naujumą. Tyrimo problema – kokie motyvai lemia piliečių įsitraukimą ir dalyvavimą LR kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje? Projekto objektas – karių savanorių motyvai dalyvauti LR karo tarnyboje. Projekto tikslas – išanalizuoti piliečių dalyvavimo motyvus Lietuvos Respublikos savanoriškoje karo tarnyboje. Magistro baigiamojo darbo uždaviniai: atlikti piliečių dalyvavimo savanoriškoje karo tarnyboje motyvų teorinę analizę; išanalizuoti piliečių dalyvavimo savanoriškoje karo tarnyboje užsienio šalių gerąsias praktikas; iširti piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo savanoriškoje LR kariuomenės veikloje motyvus (JKVM atvejis). Projekte taikomi šie tyrimo metodai: mokslinės literatūros, teisės aktų ir kitų dokumentų, antrinė apklausos duomenų ir pirminė interviu respondentų turinio kokybinė bei lyginamoji analizės. Jaunesniųjų karininkų vadų mokymų karių savanorių vertybinė samprata yra būdinga viešajam sektoriui. Savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje vidiniai motyvai tarnauti yra patriotizmas, tobulėjimas, noras išbandyti save, smalsumas, prestižas ir garbė, o išoriniai - karjeros galimybės, atlyginimas ir socialinės garantijos, šeimos ar draugų poveikis, priklausymas, susitikimai su Lietuvos kariuomene, nuolatinės privalomos pradinės karo tarnybos vengimas, geros darbo sąlygos, socialinio kapitalo praplėtimas. Karių nuomonė apie

kariuomenėje vyraujančią motyvų sistemą yra vertinama daugiau pagal vidinius veiksnius, o savo pasirinkimą jie dažniau siejo su išoriniais ne materialiais motyvais. Vertinant tyrimo dalyvių motyvaciją tarnauti, pagrindiniai yra šie motyvai: vidiniai - tobulėjimas, galimybė prisidėti prie tautos gerovės bei atlikti pareigą Tėvynei), išoriniai - karjeros galimybės ir draugų poveikis. Informantus dažniausiai veikia galimybė tobulėti ir kažką pasiekti bei nauda visuomenei tiek priimant sprendimą savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą tiek renkantis darbą. Gauti tyrimo rezultatai gali būti panaudoti Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos sistemoje, siekiant į Lietuvos kariuomenę pritraukti dirbti daugiau kompetentingų įvairių sričių specialistų, įgijusių aukštąjį išsilavinimą, kuriant motyvavimo ir piliečių skatinimo įsitraukti į valstybės nacionalinio saugumo gynybą strategijas bei pritaikoma tolesniuose kokybiniuose ir kiekybiniuose karių savanorių motyvacijos tyrimuose. Magistro baigiamąjį projektą sudaro santrauka lietuvių anglų kalbomis, įvadas, turinys, paveikslų, lentelių, santrumpų sąrašai, trys skyriai: piliečių dalyvavimo savanoriškoje veikloje teorinė analizė, nacionalinio saugumo politika ir savanorystė, piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo savanoriškoje Lietuvos Respublikos karo tarnyboje motyvų analizė, išvados, rekomendacijos, literatūros bei priedų sąrašai.

Mickevičiūtė, Evelina. Analysis of Motives of Citizen Participation in the Voluntary Military Service of the Armed Forces of the Republic of Lithuania/ supervisor assoc. prof. dr. Eglė Vaidelytė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 02S (J02).

Keywords: military volunteers, motivation, national security policy.

Kaunas, 2021. 88 p.

Summary

Lithuania is experiencing a Russian military threat, which became apparent during the Russia-Ukraine military conflict. Opposing states seek to undermine the state's national security. Preparing for war is the most effective way to avoid these consequences, and the examples of many countries demonstrate this. To ensure the country's capabilities and the professionalism of the army in the event of a war threat, Lithuania's goal is to prepare sufficient reserves of active and reserve soldiers. The military is seen as the work of young people, but it is noticeable that fewer and fewer young people, especially those with a higher education or seek for that, voluntarily choose to serve in the military. For both economic reasons and the small number of military volunteers, compulsory military service was returned to the country. In a democratic society, voluntary service is more acceptable, and it is important to emphasize that the obligation does not solve soldier's motivation to remain in the military for a longer period. For these reasons, it is important to analyse and know the state citizens' motives that encourage soldiers to voluntarily engage in the process of ensuring national security. In Lithuania, quantitative and qualitative analysis of the preconditions and possibilities of civil resistance and research of soldiers' motivation in choosing the military profession are carried out in order to determine the country's ability to defend itself in the event of war and to attract a larger part of society. Literature analysis failed to find a general study of the motivation of the whole army that combines all possible ways of joining the army and a separate study of soldiers' motives seeking or already acquired higher education in voluntary training of junior officers as well as the motives of Lithuanian Riflemen's Union and other specific case analyses. The declining number of young people in voluntary military service shows the urgency of the problem, but the fact that such cases are not analysed shows the novelty of this study. The problem of the research – what motives determine the citizens' involvement and participation in the voluntary military service of the Armed Forces of the Republic of Lithuania? The object of the project – the motives of military volunteers to participate in the military service of the Republic of Lithuania. The aim of the project is to analyze the motives for citizens' participation in the voluntary military service of the Republic of Lithuania. Tasks of the master's thesis: to perform a theoretical analysis of the motives of citizens' participation in voluntary military service; to analyze the good practices of foreign countries in citizens' participation in voluntary military service; to examine the motives of citizens' involvement and participation in the voluntary activities of the Armed Forces of the Republic of Lithuania (the case of junior officers). The project uses the following research methods: scientific literature, legal acts and other documents analysis, primary interview respondents' qualitative content and comparative analysis. The value concept of junior officers (military volunteers) is typical for the public sector. In the Lithuanian voluntary military service, internal motives for service are patriotism, improvement, willingness to test oneself, curiosity, prestige and honour, and external - career opportunities, salary and social guarantees, influence of family or friends, affiliation, meetings with the Lithuanian Armed Forces,

avoidance of permanent compulsory initial military service, good working conditions, expansion of social capital. Soldiers' opinion about the system of motives prevailing in the army is evaluated more according to internal factors, and they more often associate their choice with external intangible motives. In assessing the motivation of the research participants to serve, the following motives are the main: internal - improvement, opportunity to contribute to the state's welfare and to perform duty for the homeland, external - career opportunities and the influence of friends. Informants are usually affected by the opportunity to improve and achieve something and the benefits to society both in making the decision to volunteer for military service and in choosing a job. The research results can be used in the National Defence System in order to attract more competent specialists from various fields with higher education to the Armed Forces, developing strategies for motivation and encouraging citizens to participate in national security, and they can be applied in further qualitative and quantitative research on military volunteer motivation. The master's final project consists of a summary in Lithuanian and English languages, introduction, content, lists of figures, tables, abbreviations, three chapters, conclusions, recommendations, references, and appendices with the answers of the respondents.

Turinys

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	10
Santrumpų sąrašas	11
Įvadas	12
1. Piliečių dalyvavimo savanoriškoje veikloje teorinė analizė	14
1.1. Savanoriškos veiklos motyvų samprata	14
1.2. Motyvacija savanoriškai įsitraukti į nacionalinį saugumą	19
1.2.1. Piliečių dalyvavimas ir įsitraukimas į valstybės valdymą	20
1.2.2. Viešojo sektoriaus motyvacijos teorija.....	24
1.2.3. Motyvacijos įsitraukti į savanorišką karo tarnybą teorijos	29
2. Nacionalinio saugumo politika ir savanorystė	33
2.1. Lietuvos nacionalinės saugumo politikos bruožai	33
2.2. Užsienio šalių nacionalinės saugumo politikos gerųjų praktikų apžvalga	43
3. Piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo savanoriškoje Lietuvos Respublikos karo tarnyboje motyvų tyrimas jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose	50
3.1. Tyrimo metodologijos pagrindimas	50
3.2. Jaunesniųjų karininkų vadų mokymų karių interviu kokybinio tyrimo rezultatai	51
3.2.1. Idealaus ir realaus kario savanorio modelis bei patriotizmo samprata informantų požiūriu .	52
3.2.2. Motyvai tarnauti Lietuvos Respublikos savanoriškoje karo tarnyboje	60
3.2.3. Informantų požiūris į piliečių skatinimą įsitraukti į savanorišką karo tarnybą.....	73
Išvados	79
Rekomendacijos	81
Literatūros sąrašas	82
Informacijos šaltinių sąrašas	86
Priedai	89
1 priedas. Teisės aktai, reguliuojantys nacionalinį saugumą Lietuvos Respublikoje	89
2 priedas. Gynybos politikos aktualūs strateginiai ir planavimo dokumentai (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020).....	91
3 priedas. Struktūruoto interviu klausimynas	92

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Priežastingumas savanorystės kontekste (Shye, 2010).....	14
2 lentelė. Bendroji žmogaus sistema, ją veikiantys posistemiai ir žmogaus gyvenimo kokybės vertinimo būdai (Shye, 2010).....	15
3 lentelė. Savanorystės motyvų funkcinės kryptys (Butt, ir kt., 2017)	18
4 lentelė. Skirtingų autorių savanorystės apibrėžimai	18
5 lentelė. Piliečių įtraukimo modeliai (Kamensky, 2018)	22
6 lentelė. Neigiamą poveikį piliečių įsitraukimui darančios priežastys (ICMA, 2011)	23
7 lentelė. Lietuvos gynybos politikos prioritetai ir įgyvendinimo politika (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020).....	34
8 lentelė. Tarnybos Lietuvos Respublikos kariuomenėje būdai ir jų reikalavimai (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2013; www.karys.lt)	38
9 lentelė. Skirtingų tarnybos būdų Lietuvos Respublikos kariuomenėje privalumai (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2013; www.karys.lt)	39
10 lentelė. Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos sistemos 2019–2028 m. personalo plėtros planas	42
11 lentelė. Idealaus kario savanorio savybės informantų nuomone	52
12 lentelė. Realaus kario savanorio savybių vertinimas informantų nuomone	53
13 lentelė. Vertybinę patriotizmo sampratą apibūdinantys informantų atsakymai.....	55
14 lentelė. Savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje dominuojantys vidiniai motyvai tarnauti tyrimo dalyvių nuomone	60
15 lentelė. Savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje dominuojantys išoriniai motyvai tarnauti tyrimo dalyvių nuomone	61
16 lentelė. Motyvai nulėmę informantų apsisprendimą tarnauti Lietuvos kariuomenėje	61
17 lentelė. Informantus labiausiai motyvuojantys veiksniai iš pateiktų 9 klausime	64
18 lentelė. Informantus labiausiai motyvuojantys veiksniai iš pateiktų 10 klausime	66
19 lentelė. Skirtingų valstybių piliečių motyvai tarnauti savanoriškoje karo tarnyboje informantų nuomone	72
20 lentelė. Visuomenės informavimo priemonės apie tarnybos būdus Lietuvos kariuomenėje.....	74

Paveikslų sąrašas

1 pav. Piliečių įsitraukimo proceso elementai	20
2 pav. Visuomenės dalyvavimo lygiai (Sherry Arnstein, 1969; Ramachandra, Mansor, Anvari ir Rahman, 2014).....	21
3 pav. Darbo viešajame ir privačiame sektoriuose motyvai (Diržytė ir kt., 2010)	26
4 pav. Darbo motyvacijos matavimo metodai (Palidauskaitė, 2007).....	27
5 pav. Karių motyvų sistemos ir jų savybės (F.Battistell, 1997; Vileikienė, Pocienė ir Aleknevičienė, 2015)	30
6 pav. Pilietinės galios indekso ir jo sudedamųjų dalių kaita 2014–2019 metais (PVI, 2019).....	36
7 pav. Lietuvos kario vertybinės orientacijos (adaptuota pagal Lietuvos karinę doktriną, 2016)	37
8 pav. Krašto apsaugos sistemos personalo skaičiaus pokytis 2012-2019 m. (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020).....	41
9 pav. Idealus ir realus kario palyginimas remiantis informantų požiūriu	59
10 pav. Informantų patriotizmo sampratos palyginimas su Lietuvos karinės doktrinos apibrėžimu	59
11 pav. Bendras informantų pasitenkinimo lygis jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose išvardintomis kategorijomis	63
12 pav. Bendras informantų motyvacijos lygis jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose skirtingais aspektais	66
13 pav. Informantų nuomonės apie savanoriškoje karo tarnyboje vyraujančią motyvų sistemą, juos motyvuojantys veiksniai tarnauti ir tarnaujant kariuomenėje bei dirbant civiliniame darbe	68
14 pav. Informantų žinios ir požiūris į visuomenės informavimo priemonių efektyvumą skatinant piliečius savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą	78

Santrumpų sąrašas

BVP – bendrasis vidaus produktas;

BKM – baziniai kariniai mokymai;

JKVM – jaunesniųjų karininkų vadų mokymai;

JAV – Jungtinės Amerikos Valstijos;

LR – Lietuvos Respublika;

LKA – Lietuvos karo akademija;

NPPKTN – karo prievolinkai, esantys kalendorinių metų karo prievolinkų sąraše ir šaukiami atlikti tarnybą privalomai;

NPPKTP – karo prievolinkai, esantys kalendorinių metų karo prievolinkų sąraše ir kurie pareiškė norą atlikti tarnybą;

NPPKTS – karo prievolinkai, kurie nebuvo įtraukti į kalendorinių metų karo prievolinkų sąrašą ir kurie pareiškė norą atlikti tarnybą arba norą pareiškė prieš sąrašų sudarymą ir vėliau buvo įtraukti į sąrašą;

RKPKS – Regioninis karo prievolės ir komplektavimo skyrius;

PGI – pilietinės galios indeksas;

PPKT – privalomoji pradinė karo tarnyba;

PLA (*People's Liberation Army*) – liaudies išlaisvinimo armija (šauktinių stiliaus kinų armija);

VSM – viešojo sektoriaus motyvacija.

Įvadas

Temos aktualumas. Lietuva yra šalis, kurioje yra jaučiama Rusijos karinė grėsmė, ypatingai išryškėjusi Rusijos–Ukrainos karinio konflikto metu. Priešiskai nusiteikusios valstybės gali neigiamai paveikti nacionalinį turta, pakenkti valstybės suverenitetui ir identitetui. Siekdama sumažinti šią riziką ir grėsmes nacionaliniu lygmeniu, pilietinė visuomenė turi reaguoti į šią problemą. Dalis visuomenės yra motyvuota susitelkti ir apsaugoti šalį, tačiau visada yra ir ta, kuri neketina prisidėti prie jos gerovės užtikrinimo. Sunku suprasti, kodėl, kaip ir kas motyvuoja visuomenę įsitraukti į šį procesą, todėl yra svarbu išsiaiškinti, kokie yra savanoriškos tarnybos Lietuvos Respublikos kariuomenėje pasirinkimo motyvai bei nustatyti motyvaciją rinktis kario profesiją. Siekiant apginti valstybės interesus į procesą įtraukinat kuo daugiau piliečių, yra svarbu žinoti, kas ir koki poveikį daro pilietinės visuomenės sprendimams savanoriškai įsitraukti į nacionalinio saugumo užtikrinimą dalyvaujant savanoriškoje karo tarnyboje. Tai galima sužinoti analizuojant įvairias priežastis, pasekmes ir kitas sąlygas, kurios lemia didesnę piliečių įsitraukimą į šį procesą.

Temos naujumas. Karinių konfliktų kontekste labai svarbu siekti pažinti valstybės piliečių motyvus savanoriškai įsitraukti į nacionalinio saugumo užtikrinimo procesą. Lietuvoje yra atliekamos pilietinių pasipriešinimo prielaidų ir galimybių bei karių motyvacijos renkantis kario profesiją kiekybinės ir kokybinės analizės (Ramonaitė, Urbonavičienė, Skirkevičius ir Vosylius, 2018), siekiant nustatyti šalies pajėgumą gintis karo atveju bei pritraukti didesnę visuomenės dalį į šią sritį. Lietuvoje yra atliekami krašto apsaugos savanorių pajėgų ir profesinės karo tarnybos karių motyvacijos vertinimai (Vileikienė, Pocienė ir Aleknevičienė, 2015), tačiau nepavyko rasti bendro visos kariuomenės motyvacijos tyrimo apjungiant visus galimus įsitraukimo į kariuomenę būdus. Neaptikta ir atskirų motyvacijos analizių, pavyzdžiui, aukštojo išsilavinimo siekiančio ar jau įgijusio jaunimo, kurie savanorystę į karo tarnybą pradeda jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose (toliau JKVM), vyresnio amžiaus asmenų motyvų įsitraukti į savanorystę Lietuvos Šaulių Sąjungoje (toliau LŠS) ir kitų panašių atvejų. Svarbu ir tai, kad nėra aptinkama tyrimų, kokie užsienio šalių ir Lietuvos nacionalinio saugumo politikos sprendimai motyvuoja piliečius savanoriškai dalyvauti ir įsitraukti į šalies gynybą. Auštąjį išsilavinimą įgijusių ar jo siekiančių piliečių įsitraukimo į savanorišką karo tarnybą JKVM motyvai ir su savanorių įtraukimu į nacionalinio saugumo užtikrinimą galimai susiję politiniai sprendimai bus mėginami įvertinti šiame tyrime.

Tyrimo problema – kokie motyvai lemia piliečių įsitraukimą ir dalyvavimą LR kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje?

Projekto objektas – karių savanorių motyvai dalyvauti LR karo tarnyboje.

Projekto tikslas – išanalizuoti piliečių dalyvavimo motyvus Lietuvos Respublikos savanoriškoje karo tarnyboje.

Projekto uždaviniai:

1. atlikti piliečių dalyvavimo savanoriškoje karo tarnyboje motyvų teorinę analizę;
2. išanalizuoti piliečių dalyvavimo savanoriškoje karo tarnyboje užsienio šalių gerąsias praktikas;
3. ištirti piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo savanoriškoje LR kariuomenės veikloje motyvus. JKVM atvejis.

Projekte taikyti tyrimo metodai: mokslinės literatūros, teisės aktų ir kitų dokumentų, antrinė apklausos duomenų ir pirminė respondentų, lyginamoji, interviu turinio kokybinė analizės.

Projekto struktūra: magistro baigiamąjį projektą sudaro santraukos lietuvių ir anglų kalbomis, įvadas, turinys, paveikslų, lentelių, santrumpų sąrašai, trys skyriai (kuriuose atliekama mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė bei tyrimas), išvados, rekomendacijos, literatūros bei priedų sąrašai.

1. Piliečių dalyvavimo savanoriškoje veikloje teorinė analizė

Norint nustatyti piliečių motyvaciją savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą ir prisidėti prie valstybės gerovės siekiant užtikrinti nacionalinį saugumą, reikia išsiaiškinti: kas yra savanorystė; kokios yra motyvacijos teorijos ir veiksniai; kaip valstybės institucijos bendradarbiauja su piliečiais, kokie šio proceso prioritetai; kokie tyrimai atliekami ir kokios išvados yra formuluojamos. Taigi, šioje dalyje yra aprašomos skirtingų autorių savanorystės sampratos, jų esmė, analizuojamos ir vertinamos viešojo ir privataus sektoriaus motyvacijų bei įsitraukimo teorijos.

1.1. Savanoriškos veiklos motyvų samprata

Savanorystė yra savanoriška tarnyba padedant kitiems laikui bėgant ir be jokio atlygio. Pagrindinis savanorių elgesio bruožas yra tas, kad asmuo laisvai pasirenka padėti kitiems ir nesitiki atlyginimo ar kitokios kompensacijos už atliktą darbą. Savanorystė yra traktuojama kaip ilgalaikė tarnyba atliekant paslaugą. Iš dalies privaloma valstybės tarnyba neatitinka savanorystės apibrėžimo reikalavimų. Savanoriška veikla reikalauja tokių žmogiškųjų išteklių kaip laikas, pinigai, dalyvavimo įgūdžiai (Nesbitas ir Reingoldas, 2011). Asmenys, kurie jų neturi, negali savanoriauti. Aukštesnių socialinių ir ekonominių grupių atstovai, kurie turi didesnes pajamas ir aukštesnį išsilavinimą, turi daugiau išteklių, todėl šie asmenys dažniau linkę savanoriauti. Savanorius dažnai motyvuoja poreikis patenkinti savo asmeninius ir socialinius tikslus. Žmonės labiau linkę savanoriauti, kai kiti jų pažįstami jau yra savanoriaujantys arba kai nori padėti draugams ar giminaičiams. Vieni žmonės neįsitraukia į savanorystes todėl, kad negali, nenori arba todėl, kad niekas jų neprašė savanoriauti. Socialinės padėties kintamieji, tokie kaip amžius, rasė ir lytis, netiesiogiai veikia savanorystę, nes jie nustato, kiek socialinio ir kultūrinio kapitalo žmonės sukaupia ir gali panaudoti savanoriškam darbui. Priežastingumo prielaidos renkant savanorystę pateikiamos lentelėje (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Priežastingumas savanorystės kontekste (Shye, 2010)

Priežastingumas	Paaiškinimas
Demografiniai precedentai	Asmeniniai ištekliai ir turtas, kurio reikia, kad būtų galima savanoriauti (laikas, pinigai, asmeninės savybės, įgūdžiai ir kt.);
Motyvacijos	Jos yra konkretnės ir reikalingos savanoriui norint įsitraukti į savanorystes (dažniausiai psichologinės ar susijusios su ego);
Aplinkybės (veiksniai ir galimybės)	Palengvina ir skatina savanorystę praktiškai ir yra reikalingos, kad savanorystė iš tikrųjų vyktų.

Didžiajai visuomenės daliai galimybė užmegzti draugystę ir įgyti bendrumo jausmą yra svarbiausios savanorystės motyvacijos. Žinoma, žmonėms labai svarbu turėti galimybes išreikšti asmenybę ir atstovauti savo įsitikinimams. Shye (2010) teigia, kad mažiausiai svarbi motyvacija yra atitrūkimas nuo asmeninių rūpesčių ir ekonominių sąlygų gerinimas. Ne savanoriaujantys nevertina fakto tiek kiek savanoriai, kad savanoriška veikla leidžia išreikšti savo įsitikinimus ar unikalią asmenybę. Tokia informacija gali būti naudinga savanoriams pritraukti ir išlaikyti. Autorius pabrėžia, kad yra svarbu išanalizuoti, kokia kita veikla, be savanoriškos, gali konkuruoti su savanoryste, siekiant patenkinti panašius poreikius. Taigi, atliekant išsamų įsitraukimo motyvų į savanoriškas iniciatyvas tyrimą, susijusį su kandidatų savanorių sprendimų priėmimu, reikėtų atsižvelgti į jiems alternatyvios veiklos patrauklumą. Svarbu nepamiršti, kad savanoriškumas ne visada yra toks savanoriškas, kaip manyta iki šiol. Kai nėra verčiamas įstatymų, asmuo gali jaustis priverstas atlikti „savanorišką darbą“ dėl

išorinių aplinkybių, tokių kaip socialinis spaudimas ar religiniai įsakymai. Priverstinės savanorystės klausimas paliečiant laisvo pasirinkimo prasmę reikalauja atskirų tyrimų (Shye, 2010).

Vertinant savanorystės motyvus yra svarbu atkreipti dėmesį į bendrąją žmogaus sistemą veikiančius posistemius ir žmogaus gyvenimo kokybę. Tai yra papildoma prielaida, teigianti, kad kiekvienas veikiantis režimas pats yra veiksmo sistema, lemia tokį rezultatą: žmogaus veikimo sritis pirmiausia gali būti padalinta į keturias posistemas, o posistemės yra toliau padalijamos į keturis posistemio veikimo režimus, pateiktus lentelėje (žr. 2 lentelė).

2 lentelė. Bendroji žmogaus sistema, ją veikiantys posistemiai ir žmogaus gyvenimo kokybės vertinimo būdai (Shye, 2010)

Posistemis Būsena	Asmenybė	Fizinis	Socialinis	Kultūrinis
Išraiškinga	Asmeninių siekių įgyvendinimas, savęs aktualizavimas	Reiškiantis kūno/ materialinę galią ir kontrolę	Tarpasmeninė įtaka, socialinė padėtis	Kultūrinė vertybė, švietimo įtaka
Prisitaikanti	Resursai poilsiui	Biologinis suderinamumas, tinkami ištekliai, komfortas	Vaidmenų vykdymo santykiai su socialinėmis institucijomis	Vertės suderinamumas su aplinka
Integracinė	Ramybės jausmas, mažinantis nerimą, įtampą ir stresą	Subalansuoti kūno procesai, sveikata, jautimasis tinkamu	Visavertis socialinis nusiteikimas: intymi draugystė	Susitarimas tarp įvairių vertybių ir įsitikinimų
Konservatyvi	Stabilumas, tapatumas, pasitikėjimas savimi	Stabili kūno struktūra, saugumas nuo kūniškų grėsmių	Stabilus socialinis tinklas, socialinio pasitikėjimo ir priklausymo jausmai	Tikėjimo struktūros stabilumas, pagrindinių vertybių laikymasis

Lai, Ren, Wu ir Hung (2012) aiškina, kad asmenys, turintys stipresnę tautinę tapatybę yra labiau susirūpinę visuomeniniais įvykiais ir tobulėjimu bei yra labiau linkę dalyvauti ir išitraukti į savanorystes. Tai yra palankus bruožas bendruomenėms bei visai tautai. Nustatyta, kad asmenys, ketinantys savanoriauti (potencialūs savanoriai), turi stipresnę tautinę tapatybę nei tie, kurie neturi savanorystės intencijų. Mokslininkai nustatė ryšį tarp visų rūšių savanorystės motyvacijų ir tautinio identiteto. Teigiama, kad tautinė tapatybė susijusi su savanoriško darbo kokybe. Žinojimas, kad tautinė tapatybė galėtų skatinti savanorystę gali būti naudingas pritraukiant tautinę savimonę turinčius savanorius į veiklas susijusias su tauta ar jos tautiečiais. Vadinasi, norint padidinti savanorišką darbo jėgą, savanorystė galėtų būti skatinama kaip įprasta veikla, suburianti šeimas, draugus ir kitus visuomenės narius. Autoriai teigia, kad tolesni tyrimai gali suteikti daugiau įrodymų, ar motyvacijos stiprinimas panaikina atotrūkį tarp ketinimų savanoriauti ir savanoriškos veiklos atlikimo. Mokslininkai taip pat akcentuoja, kad savanorystė galėtų būti tiesioginis valstybės mobilizacijos produktas (Lai, Ren, Wu ir Hung, 2012).

Savanoriai jaučia didesnę savigarbą, o jų veikla suteikia jiems vertingos patirties. Matydami kitus „blogose“ situacijose jie pradeda jaustis gerai savo situacijose, kurias jie patys kažkada suvokė kaip blogas. Šis pripažinimas savo ruožtu sustiprina savanorių išsipareigojimą ir motyvaciją tęsti savanorystę dedant vis daugiau pastangų. Pasitenkinimas yra pagrindinė savanorių priežastis savanoriauti tam tikroje organizacijoje. Tai rodo, jog savanorystė gali būti vertinama kaip „nesavanaudiškas“ poelgis, kur tokiam veiksmui atlikti yra svarbūs „savanaudiškumo“ komponentai. (Denney ir Tewksbury, 2013). Savanorystės galimybė suteikia savanoriams tikrą bendrystės jausmą.

Tai yra vertinamas kaip vienas patraukliausių organizacijos aspektų, suvokiamas autentiškumas ir skaidrumas, egzistuojantis tarp jos narių. Savanorystės veiklą skatina ne tik suvokiama nauda kitiems, bet pripažįstama savo palaima, įsitraukiant į suvokiamą „tikrą bendruomenę“, kurios savanorių gyvenime niekada nebuvo. Vadinas, savanoriai patiria asmeninę naudą, naudodamiesi savanorystės veikla ir mėgaudamiesi pozityviais asmeniniais santykiais. Norint palaikyti savanorystę būtina užmegzti saugius ir pagarbius santykius su organizacijose dalyvaujančiais asmenimis, nes tęstinė savanorių veikla priklauso nuo to, ar savanorystės metu patiria teigiamų emocijų ir sukuria malonius santykius. (Denney ir Tewksbury, 2013).

Stukas, Snyder ir Clary (2016) daro prielaidas, kad įmanoma sukurti įsitraukusią visuomenę ir netgi paskatinti bei įtraukti tuos, kurie šiuo metu yra nėra linke įsitraukti į savanorystes. Skatinant bendruomenių įsitraukimą potencialiai gali susidaryti dvi savanorių klasės: tie, kurie yra orientuoti į kitus ir yra iš esmės motyvuoti bei tuos, kurie pirmiausiai orientuojasi į save ir yra išoriškai motyvuoti. Abi šios grupės negali padaryti jokios realios žalos, tačiau tie, kurie yra suinteresuoti dėl pagalbos kitiems, tikėtina ilgiau tarnaus. Savanoriai, turintys daugiau vidinės motyvacijos ir yra orientuoti į kitus, dėl savo tarnybos gali gauti daugiau naudos asmeninei sveikatai ir gerovei. Todėl motyvacijos metodai, skatinantys žmones kurti ir sąmoningai padėti kitiems, kuriems reikia jų pagalbos, gali būti naudingi visiems. Tam tikrų rūšių socializacijos patirtys ir raginimai kurti bei susitapatinti su bendruomenėmis, sutelktomis į bendras pro-socialines vertybes ir įsitikinimus, gali labiau paskatinti į kitus orientuotą savanorystę. Priešingai, dėl galutinių išorinių tikslų ir aiškių reikalavimų gali atsirasti į save orientuotas savanoriškumas, kuris nebus ilgalaikis. Tie kurie atlieka savanorystę orientuodamiesi į kitus, norėdami pagerinti savo santykius su artimaisiais ar sužinoti daugiau apie kitus žmones, pasaulį bei išsiaiškinti savo stipriąsias savybes, dažniau turi aukštesnę gerovės lygį (savigarba, efektyvumas, gerovė, socialinis ryšys ir pasitikėjimas) (Stukas, Hoyer, Nicholson, Brown ir Aisbett, 2016). Tie, kurie tarnybą atliko pirmiausiai dėl tam tikrų priežasčių, norėdami atitraukti dėmesį nuo asmeninių problemų ar siekdami karjeros, bet ne dėl tikslo gerai jaustis, dažniau prasčiau jaučiasi ir pasiekia prastesnių rezultatų.

Atskleidžiama, kad religinės organizacijos gali būti vertingas patikimų savanorių šaltinis (Principi, Schippers, Naegle, Di Rosa ir Lamura, 2016; Stukas, Snyder ir Clary, 2016) ir pats religingumas yra teigiamai susijęs su daugeliu pilietinių rezultatų (Butt, Yu, Soomro ir Acquadro, 2017). Pastebima, kad į kitą orientuotą motyvaciją taip pat lengviau išpildyti (veikti pagal savo vertybes ar pateisinti socialinius lūkesčius yra taip pat paprasta, kaip parodyti) nei į save orientuotą motyvaciją. Stukas ir kt., siūlo organizacijoms būti atsargioms su tais, kurie nerodo didelio susidomėjimo padėti kitiems, tačiau neskuba nutraukti savanorystės dėl savanaudiškų priežasčių. Stuko ir kt. (2016) yra siūloma suteikti galimybių, leidžiančių savanoriams patenkinti savo pagrindinę motyvaciją (kad ir kokia ji būtų), tai gali sušvelninti rezultatų, priskirtinų motyvacijos tipui, skirtumus ir gali padidinti naudą visiems. Teigiama, kad kai kurios sunkios pastangos skatinti visuomenės tarnybą nedaro neigiamo poveikio altruistinėms ir humanitarinėms vertybėms. Svarbu tai, kad jei savanoriai mato, jog jų motyvai ir interesai tikrai gali būti patenkinti užsiimant pasirinkta veikla, tai greičiausiai turės svarbią įtaką jų sprendimui įsitraukti ir dalyvauti ar ne. (Stukas, Snyder ir Clary, 2016).

Principi ir kt., (2016) aiškina, kad socialinis kapitalas yra vienintelė rūšis individualių išteklių, darančių įtaką savanorystei. Savanorystė yra pripažinta svarbia sritimi, kurioje save gali realizuoti aktyvi senstanti visuomenės dalis, o tai naudinga tiek visuomeniniu tiek individualiu lygiu. Svarbu, kad vyresnio amžiaus žmonės, turintys mažiau išteklių, rečiau dalyvauja savanoriškoje veikloje, todėl Principi ir kt., (2016) teigia, kad suinteresuotieji subjektai ir politikos formuotojai turėtų pagalvoti,

kaip savanorystė gali būti efektyvinama tarp vyresnio amžiaus žmonių, turinčių mažiau išteklių. Svarbu, kad savanoriška veikla padeda jaustis gerai bei spręsti asmenines problemas, pagerinant socialinį gyvenimą per galimybę padėti kitiems žmonėms (Principi ir kt., 2016). Spėjama, kad galbūt dėl ekonominių priežasčių išsiskyre ir vieniši vyresni žmonės užsiima savanoriška veikla, tikėdamiesi pagerinti savo profesinę karjerą. Tačiau teigiama, kad našliai ar išsiskyrėliai taip elgiasi, kad išvengtų asmeninių problemų, mėgindami veikloje atrasti trūkstamą partnerio palaikymą. Autorių yra siūloma savanoriškos organizacijos ir politikos formuotojams aiškiau pabrėžti nesusituokusiems vyresnio amžiaus žmonėms, kad savanorystė didina polinkį įveikti neigiamus asmeninio gyvenimo įvykius. Svarbu akcentuoti tai, kad vyresniame amžiuje noras įgyti žinių mažėja, o tai savanorystės metu jų neskatina išmokti ką nors naujo, todėl anot autorių yra svarbu analizuoti santykį tarp individualių išteklių ir šio motyvacinio veiksnio. Principi ir kt., (2016) išskyrė du motyvacinius veiksnius, turinčius didžiausią poveikį tarp vyresnio amžiaus žmonių, t.y., savanoriškas darbas siekiant padidinti savivertę (pagerinti) ir vengimas mąstyti apie asmenines problemas (apsaugines). Kitaip juos galima vertinti kaip su ego susijusius ar psichologinius veiksnius, dėl menko savęs vertinimo ir sunkumais sprendžiant asmenines problemas, pavyzdžiui, nenaudingumo jausmą ir (arba) ar depresija. Atsižvelgiant į lyties poveikį vyresnio amžiaus vyrai linkę į savanoriškas veiklas labiau dėl socialinių priežasčių, o moterys dėl asmeninių problemų užsimiršimo.

Principi ir kt., akcentuoja, kad aukštą savanoriškos veiklos lygį lyginant skirtingas šalis, daugiausia galima priskirti gerovės režimo charakteristikoms, įskaitant gerovės derinio sudėtį, o ne individualų kapitalą ar motyvaciją, tačiau motyvų derinys skiriasi priklausomai nuo nacionalinio konteksto (Hustinx, Van Rossem, Handy ir Cnaan, 2014). Papa, Cutuli, Principi ir Scherer (2019) aiškina, kad žmonės yra labiau motyvuoti tose šalyse, kuriose savanorystė yra menkai skleidžiama. Pastarieji pabrėžia, kad altruistinė savanorių motyvacija yra didesnė sveikatos ir socialinių paslaugų sektoriuose tose šalyse, kuriose savanoriškos veiklos rodikliai yra maži, konservatyvesni ir kuriuose gerovės valstybė teikia nedaug paslaugų. Remiantis Principi ir kt., išvalgomis, jei norima į savanorystes pritraukti vyresnio amžiaus žmonių, turinčių mažesnę žmogiškąją ir socialinę kapitalą (socialinei atskirčiai mažinti), organizacijos turi padidinti tokių asmenų galimybes savanoriauti susitinkant su pagrindiniais jų motyvaciniais veiksniais. Po įdarbinimo savanorių organizacijos turėtų stengtis, kad vyresnių savanorių motyvacija būtų išpildoma (patenkinta), kad jų išlaikymas organizacijos veikloje būtų ilgalaikis. Žinoma, kad blogėjančios sveikatos sąlygos sumažina savanorystės tikimybę (Papa ir kt., 2019). Turėtų būti sudaromos labiau pritaikytos adaptacinės galimybės vyresnio amžiaus savanoriams, turintiems žemesnę išsilavinimą, silpnos sveikatos, našliams, išsiskyrusiems ar vienišiams. Anot Principi ir kt., (2016) tokiems asmenims turi būti sudarytos galimybės savanorystės teikimo metu tenkinti savo motyvacinius poreikius, pavyzdžiui, padidinti savivertę, geriau spręsti asmenines problemas ir palaikyti socialinius kontaktus.

Literatūroje yra atsiskleidžiamos 4 savanorių motyvacijos modelio kryptys, kurios gali paskatinti savanorišką veiklą, pateikiamos lentelėje (žr. 3 lentelė). Siūloma, kad skirtingi funkciniai motyvai taip pat būtų išskirti į keturias kryptis (Butt ir kt., 2017). Tačiau neatmetama galimybė juos pakoreguoti įterpiant įsitikinimų, organizavimo ir socializacijos motyvus.

3 lentelė. Savanorystės motyvų funkcinės kryptys (Butt, ir kt., 2017)

Kryptis	Apibūdinimas
Priklausymas	Žmonės yra motyvuoti savanoriauti dėl to, kad šeimos nariai, draugai ar aplinkiniai žmonės atlieka savanorystę toje organizacijose arba dėl noro bendrauti. Galima išskirti socialinius motyvus ir individo poreikį bendrauti su visuomene (socializacija).
Asmeninės vertybės ir įsitikinimai	Ši kryptis kartu su vertybėmis taip pat apima asmeninį tikėjimą ir tikėjimą organizacija. Vertybių motyvas yra vienintelis, pagrįstas nauda kitiems ir yra viena iš labiausiai dominuojančių funkcijų.
Karjeros plėtra	Studentams karjeros plėtra gali būti laikomas motyvu įsitraukti į savanorystes. Asmenys ieško savanoriškos veiklos galimybių, kai nori išmokyti ar suprasti tai, ko nėra leidžiama ar nėra jų dabartiniame darbe. Taigi, du motyvai: mokymasis ir supratimas yra susiję su individo karjera.
Egoistiniai motyvai	Pageidavimai, troškimai, norai ir veiksmai, susiję su individo ego. Išskiriami stiprinimo ir apsaugos motyvai, kurie yra susiję su ego, vienas iš jų sutelkia dėmesį į savo ego apsaugą, kitas - į jo stiprinimą.

Palaiykite ir išlaikite motyvuotą savanorių veiklą yra iššūkis socialinėms tarnyboms, kurios labai priklauso nuo savanorių, atliekančių socialinį darbą visuomenėje. Kadangi šis modelis apima platesnes funkcijas Butt ir kt., teigia, kad jį galima naudoti savanoriams iš skirtingų savanoriškos veiklos sričių ir organizacijų. Akcentuojamas užduočių paskirstymas pagal poreikius (savanoriui, kurį skatina priklausymas, gali būti skiriama užduotis, kurioje yra svarbu bendrauti su kitais žmonėmis ir t. t.). Vertinant tai, kad organizacijos neišgalės paskirstyti visas užduotis taip, kad patenkintų visų savanorių motyvus dėl ribotų galimybių, todėl gali būti organizuojami mokymai ir seminarai. Tokios mokymo sesijos, galėtų padėti pakeisti savanorių motyvus atsižvelgdamos į visuomenės poreikius ir atitinkamos organizacijos tikslus. Autoriai pateikia pavyzdį, kad motyvuoti savanoriai gali būti mokomi karjeros ugdymo, kaip savanoriškos veiklos metu galima įgyti žinių ir įgūdžių, kurie gali būti naudingi ugdant karjerą.

Skirtingų autorių moksliniuose straipsniuose randamų savanorystės sąvokų apibrėžimai ir esminiai jų akcentuojami aspektai ir skirtumai pateikiami (žr. 4 lentelė).

4 lentelė. Skirtingų autorių savanorystės apibrėžimai

Autoriai	Savanorystės suvokimas/ aiškinimas	Pastabos
Shye (2010)	Savanorystės motyvai siejami su bendrą žmogaus sistemą veikiančiais posistemiais ir gyvenimo kokybe (būseną). Motyvaciją savanoriauti galima suskirstyti pagal tai, ar ji susijusi su kultūrine, socialine, fizine ar asmenine (psichine) savanorio savyjauta. Atkreipiamas dėmesys į priežastingumą savanorystės pasirinkimo procese.	Egoistinį požiūrį galima nustatyti teiraujantis, kaip savanorystė pagerina paties savanorio gyvenimo kokybę. Iškeliama priverstinės savanorystės klausimas dėl susidarantių išorinių aplinkybių (socialinis spaudimas, religinis požiūris ir t.t.).
Nesbit ir Reingold (2011)	Savanorystė priklauso nuo žmoniškųjų išteklių (laiko, pinigų, socialinių įgūdžių). Įsitraukti motyvuoja poreikis patenkinti asmeninius ir socialinius tikslus.	Asmenys, neturintys resursų, neturi tiek galimybių savanoriauti. Aukštesnių socialinių ir ekonominių grupių atstovai turi daugiau išteklių, todėl yra dažniau linkę įsitraukti į savanorišką tarnybą.
Lai, Ren, Wu ir Hung (2012)	Dėmesys skiriamas tautinės tapatybės vaidmeniui motyvuojant žmones savanoriauti.	Pastebimas ryšys tarp visų rūšių savanorystės motyvacijų ir tautinio identiteto.

Autoriai	Savanorystės suvokimas/ aiškinimas	Pastabos
Denney ir Tewksbury (2013)	Savanorystė vertinama kaip „nesavanaudiškas“ poelgis, kuriam atlikti yra svarbūs „savanaudiški“ komponentai.	Pasitenkinimas laikomas esmine priežastimi savanoriauti organizacijoje.
Stukas, Snyder ir Clary (2016), Stukas, Hoyer, Nicholson, Brown ir Aisbett (2016)	Dvi savanorių klasės: orientuoti į kitus (iš esmės motyvuoti ir turi aukštesnį gerovės lygį) ir orientuoti į save (išoriškai motyvuoti su žemesniu gerovės lygiu).	Į save orientuotas savanoriškumas, kuris nėra ilgalaikis, į kitus – priešingai. Nuo asmeninių problemų siekiantys atitrūkti savanoriai dažniau prasčiau jaučiasi ir pasiekia prastesnius rezultatus.
Principi, Schippers, Naegle, Di Rosa ir Lamura (2016)	Socialinis kapitalas laikomas vienintele rūšimi individualių išteklių, darančių įtaką savanorystei. Du motyvaciniai veiksniai: susiję su ego ir psichologiniai veiksniai.	Svarbus akcentas yra galimybių savanoriauti sudarymas vyresnio amžiaus asmenims, turintiems žemą išsilavinimą, silpną sveikatą, našliams, išsiskyrusiems ar vienišiams. Socialinės atskirties mažinimas.
Butt, Yu, Soomro ir Acquadro, (2017)	Identifikuojamos funkcinės savanorystės motyvų keturios kryptys: priklausymas, asmeninės vertybės ir įsitikinimai, karjeros plėtra bei egoistiniai motyvai.	Akcentuojamas užduočių paskirstymas pagal poreikius (skirtingus funkcinis motyvus). Vertybių motyvas laikomas altruistišku elgesiu, tačiau teigiama, kad tai greičiau yra individualūs įsitikinimai pagrįsti vertybių motyvu.
Papa, Cutuli, Principi ir Scherer (2019)	Altruistinė savanorių motyvacija yra didesnė tose šalyse, kuriose savanoriškos veiklos rodikliai yra nedideli ir kuriuose gerovės valstybė teikia nedaug paslaugų.	Blogėjančios sveikatos sąlygos sumažina savanorystės tikimybę.

Dauguma autorių sutinka su požiūriu, kad motyvacija savanoriauti bendrai yra siejama su individo įsitikinimais bei normomis ir tai nebūtinai gali būti laikoma altruizmu. Labai svarbus pastebėjimas yra asmeninio augimo (tobulėjimo) noro mažėjimas su lig vyresniu amžiumi, kuris yra siejamas su savanorystės apsisprendimu (Principi ir kt., 2016) ir turimų žmogiškųjų resursų klausimas. Žinoma, labai reikšminga ir tai, kad aukštas savanoriškos veiklos lygis skirtingose šalyse labiausiai priklauso nuo valstybės gerovės režimo charakteristikų (Papa ir kt., 2019), o ne individualaus kapitalo ar motyvacijos. Šio tiriamojo darbo tęstinumui naudingi yra: Lai, Ren, Wu ir Hung (2012) atrastas ryšys tarp savanorystės motyvacijų ir tautinio identiteto bei Shye (2010) iškeltas priverstinės savanorystės klausimas.

1.2. Motyvacija savanoriškai įsitraukti į nacionalinį saugumą

Nacionalinis saugumas susideda iš kelių saugumo sričių (Petrauskaitė, Markelienė ir Gedminienė, 2016):

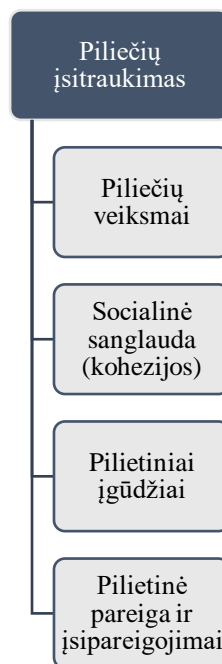
- **karinis saugumas** (valstybės galimybės gynyboje bei puolime, ir šis saugumo sektorius rodo ryšius su kitomis valstybėmis ir tarptautinėmis organizacijomis);
- **politinis saugumas** (galimybė laisvai ir savarankiškai vykdyti savo valstybės politiką, priimant geriausius sprendimus atitinkančius nacionalinius interesus ir jis parodo šalies organizacinį stabilumą ir piliečių charakterį bei brandą);
- **ekonominis saugumas** (valstybės gebėjimas užsitikrinti gamtinius, energetinius, gamybinius ir kt. išteklius, laisvę priėti prie finansų ir realizavimo rinkų, svarbių ūkio sektorių saugumo užtikrinimas);

- *socialinis saugumas* (nacionalinio ir kultūrinio identiteto puoselėjimas, pvz., kalbos, kultūros, tikėjimo, tautinės savimonės, papročių bei tradicijų apsauga);
- *ekologinis saugumas* (užtikrinamas visos planetos biosferos, gyvosios ir negyvosios gamtos bei žmonių egzistencijos išsaugojimas);
- *informacinis saugumas* (valstybės informacinių išteklių saugumas, asmens ir visuomenės teisių informacijos apsauga);
- *kibernetinis saugumas* (dalis informacinio saugumo, sietina su informacinių technologijų naudojimu, pvz., apsauga nuo netinkamo interneto infrastruktūros naudojimo, piktnaudžiavimo, piratavimo, neteisėto duomenų rinkimo ir kitų veiksmų).

Dar saugumas gali būti skirstomas geografiškai į regioninį ir globalų. Šiame darbe analizuojami valstybės tarnautojų, apjungiančių daugumą šių saugumo sričių, karių savanorių motyvai. Motyvacija įsitraukti į nacionalinį saugumą yra siejama su viešojo sektoriaus motyvacijomis ir pilietiniu įsitraukimu bei dalyvavimu. Todėl šiame poskyryje bus aptariamas piliečių dalyvavimas ir įsitraukimas, viešojo sektoriaus motyvacijos teorija, motyvacijos įsitraukti į savanoriškai karo tarnybą teorijos.

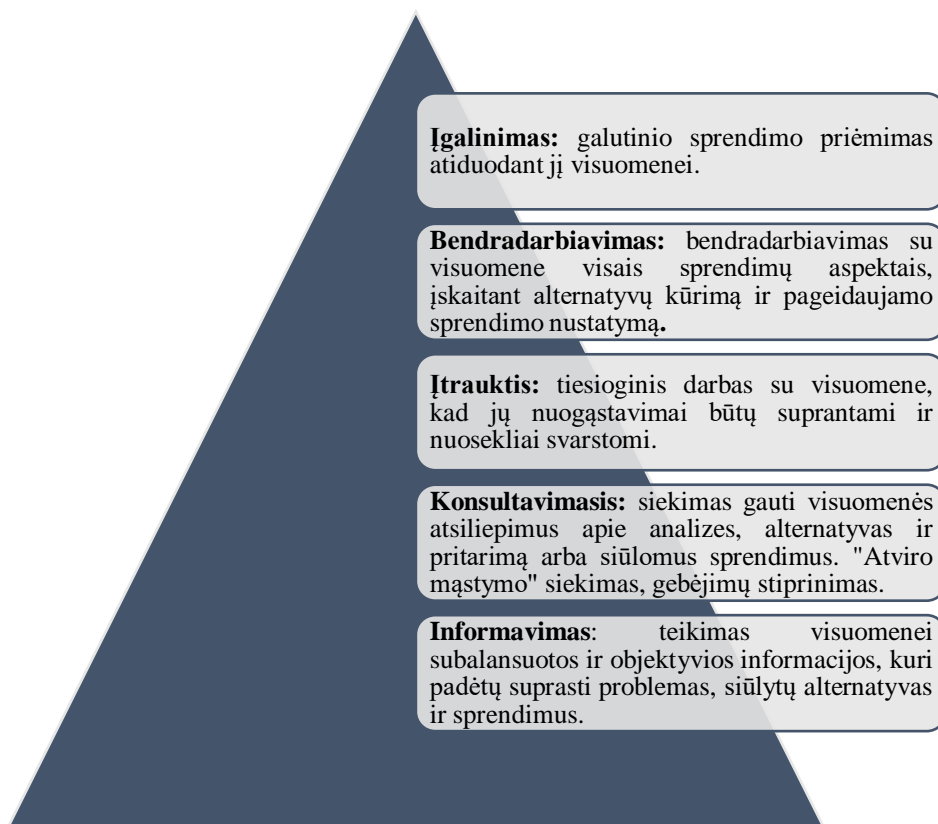
1.2.1. Piliečių dalyvavimas ir įsitraukimas į valstybės valdymą

Piliečių dalyvavimas apima apmokamas ir neapmokamas politinio aktyvumo, aplinkosaugos, bendruomenės bei valstybės tarnybos formas ir mokymąsi. Jį sudaro piliečių dalyvavimas ir įsitraukimas. Įsitraukimo procesas susideda iš keturių dedamųjų: piliečių veiksmų, pilietinių pareigų ir įsipareigojimų, jų įgūdžių ir socialinės sanglaudos (žr. 1 pav.). Jo tikslas siekti pakeisti savo bendruomenės pilietinį gyvenimą. Pilietiniai veiksmai yra dalyvavimas tokiose veiklose kaip savanorystė ar mokymasis, siekiant prisidėti prie bendruomenės gerovės, o pilietinės pareigos ir įsipareigojimai, tai noras teigiamai prisidėti prie visuomenės. Pilietiniai įgūdžiai apibūdinami kaip gebėjimas dalyvauti pilietinėje visuomenėje, politikoje ir demokratijoje. Socialinė sanglauda vadinama abipusiškumo, pasitikėjimo ir ryšio su kitais jausmu.



1 pav. Piliečių įsitraukimo proceso elementai

Taigi, ar piliečiai įsitrauks į nacionalinio saugumo užtikrinimo procesą priklausys nuo to, ar pabandys savanoriauti karo tarnyboje. Jei taip, tai kokius jausmus ir patirtis duos bendravimas su kitais kariais, ar užsimegs ryšys, ar karys turės bent dalį reikiamų įgūdžių ir kitų asmeninių savybių tęsti šiai veiklai bei žinoma, nuo to ar jis jaučia pareigą tarnauti savo šaliai. Remiantis Arnstein ir Sherry (1969) dalyvavimo modeliu svarbu ne manipuliuoti visuomene, nes tai nulemia nedalyvavimą, neįsitraukimą. Mokslininkai pilietinę visuomenę laiko tarpine tarp privačios sferos ir valstybės. Dalyvavimo teoriją geriausia aptarti naudojant Sherry Arnstein „kopėčias“, nes tai yra vadovas norint pamatyti, kas ir kokie veiksmai turi galią, kai yra priimami svarbūs sprendimai. Vienas iš svarbių valstybės valdymo ir visuomenės bendradarbiavimo aspektų yra lygiai (žr. 2 pav.), kuriais valstybinės institucijos komunikuoja su jos piliečiais. Atsižvelgiant į tai gali būti pasiūlytos kelios tipologijos, parodančios, kaip valdžia galėtų bendrauti su visuomene savanorystės nacionalinio saugumo klausimais. Tipologija parodo bendruomenės įsitraukimo tęstinumą - nuo pasyvaus vienpusio dalyvavimo iki ilgalaikio dalyvavimo bendradarbiaujant su tam tikra bendro vadovavimo forma (iš piramidės apačios į viršų yra vaizduojamas kylantis įsitraukimo lygis) (Ramachandra ir kt., 2014). Kaip pastebima, labai svarbus piliečių įsitraukimo į savanorystes aspektas yra įtrauktis (valstybės, jos institucijų, tarnautojų pastangos įtraukti piliečius ir skatinti jų dalyvavimą viešajame valdyme). Nors dažnai literatūroje įtrauktis ir dalyvavimas yra sinonimiškai vartojamos sąvokos, tačiau aiškinama, kad dalyvavimas viešajame valdyme susideda iš dviejų dedamųjų: piliečių pastangų dalyvauti ir valstybės institucijų pastangų įtraukti piliečius (Vaidelytė, Žilinskas ir Rauleckas, 2016). Naujesni įtraukimo modeliai, apibūdinami kaip „dalyvavimo skalė“, technologijų amžiuje sparčiai keičiasi, transformuojasi ir įvairios socialinių medijų platformos šiame procese tampa labai reikšmingos.



2 pav. Visuomenės dalyvavimo lygiai (Sherry Arnstein, 1969; Ramachandra, Mansor, Anvari ir Rahman, 2014)

Kamensky (2018) dalijasi sukurtais naujais šiuolaikinei žmonijai aktualiais piliečių įtraukimo modeliais, kurie yra pateikiami lentelėje (žr. 5 lentelė).

5 lentelė. Piliečių įtraukimo modeliai (Kamensky, 2018)

Modelis	Įgyvendinimo strategija
Atitiktis	Atitikti tradicinius privalomus reikalavimus viešuosiuose svarstymuose.
Vartojimas	Dalyvaujant konferencijose ar viešuosiuose kalbėjimuose.
Dalijimasis	Kitų žmonių turinio perteikimas ir platinimas platesnei auditorijai (per „Facebook“ ir kitas medijų platformas).
Dalyvavimas	Pritarti bendraminčių grupei arba prie jos prisijungti.
Prisitaikymas	Perdaryti ar pakeisti esamą turinį nauju pranešimu.
Finansavimas	Remti pinigais ir taip padėti įgyvendinti kūrybinius projektus („Kikstarter“).
Gamyba	Kurti turinį produktams ar paslaugoms tiekti bendraamžių bendruomenėje („YouTube“, „Facebook“, „Instagram“, „Reddit“, „Discord“ ir t.t.).
Formavimas	Aktyviai formuojamos ir saugomos naujų bendraminčių grupės normos (kuratorių, redaktorių ir t.t.).

Svarbu suvokti, kad įtraukimas dažnu atveju pagerina piliečių gyvenimo kokybę, bet ne būtinai nulems dalyvavimą. Kaizen (2012) sukūrė partnerystės sistemą, kuri nustato ir iliustruoja skirtingus pagrindinius bendruomenės dalyvavimo archetipus, tinkamus pritaikyti įvairiose srityse ir sektoriuose. Autoriaus pateikiamas modelis paaiškina bendruomenės dalyvavimą kaip veiklą, kuri yra: padedanti, reaguojanti, atsakanti, strateginė, palaikanti, generuojanti ir įtraukianti (Hussey, 2020). Egzistuoja toks požiūris, kad bendruomenės gebėjimas mobilizuotis ir įsitraukti gali būti apibendrinta sąlyga ir įsitraukimas įvyks tik tuo atveju, jei iškils klausimas ar rūpestis, motyvuojantis reaguoti į situaciją. Remiantis Lippmano, Neilando, Leslie, Maman ir kt., įžvalgomis, svarbu stebėti suvokiamą bendruomenės lyderių atskaitomybę ir įvertinti, kaip jos bruožai, tokie kaip kritinė sąmonė, suteikia atsparumą reaguojant į tragedijas ar pokyčius (Lippman ir kt., 2016). Pagrindinės pilietinio dalyvavimo naudos yra:

- pasiekiami geri sprendimai, turintys mažiau neigiamų pasekmių (teisminių procesų, ieškinių, specialių rinkimų, tarybos atšaukimų ir t.t.);
- ugdomas piliečių ir vyriausybės pasitikėjimas, kuris pagerina visuomenės elgesį;
- pasiekiami sėkmingi rezultatai toksiškais klausimais, o tai padeda išrinktiems pareigūnams išvengti pasirinkimo tarp vienodai nepatrauklių sprendimų;
- kuriamos geresnės ir kūrybiškesnės idėjos bei sprendimai;
- greičiau ir lengviau įgyvendinamos idėjos, programos ir politika;
- sukuriama įsitraukę piliečiai, o ne reiklūs klientai;
- kuriamos ir suburiamos bendruomenės;
- palengvinamas darbas ir jis tampa malonesnis.

Išskiriamos keturios pagrindinės neigiamą poveikį piliečių įsitraukimui darančios priežastys ir iš to atsirandantys visuomenės veiksmai pateikiami lentelėje (žr. 6 lentelė) (ICMA, 2011).

6 lentelė. Neigiamą poveikį piliečių įsitraukimui darančios priežastys (ICMA, 2011)

Veiksmas	Priežastingumas
Nepasitikėjimas	Valstybės pareigūnai ilgą laiką nebuvo atviri su piliečiais, nes jie bandė parduoti, įtikinti ar parduoti savo idėjas, programas bei politiką prisidengdami pilietiniu dalyvavimu. Visuomenė pastebėjo ir matė apgaule. Egzistuoja bendras visuomenės nepasitikėjimas valdžia, su kuria turi kovoti valstybės pareigūnai.
Vaidmens patikslinimas	Pilietinį įsitraukimą labai sunku pasiekti, kai gyventojai traktuojami kaip klientai, o ne piliečiai. Kad pilietinė veikla būtų veiksminga, gyventojai turi pradėti veikti kaip piliečiai, o ne kaip klientai.
Požiūris ir elgesys	Darbuotojai ir išrinkti pareigūnai norėdami pakeisti „visuomenės“ nuostatas, turėtų keisti savo elgesį, kuris nėra produktyvus. Panaši situacija yra ir su piliečiais. Norėdami pakeisti valdžios elgesį, turės pakeisti kai kurias savo nuostatas apie ją. Nepakeitus visų šalių elgesio, pilietinis dalyvavimas bus neveiksmingas.
Pasiektas kontrolės praradimas	Pernelyg dažnai darbuotojai ar išrinkti pareigūnai jaučia, kad praranda kontrolę, kai iš tikrųjų jie įtraukia visuomenę.

Darbuotojų įsitraukimas skiriasi nuo kitų su darbu susijusių konstruktyvų, tokių kaip pasitenkinimas darbu, organizacinis įsipareigojimas ir darboholizmas. Skirtingai nuo šių alternatyvių su darbu susijusių būsenų, įsitraukimas į darbą apima aiškų energetinį komponentą: energingumą. Be to, įsitraukimas į darbą yra charakterizuojamas emocijomis, tokiomis kaip jaudulys, energija, entuziazmas, pasitenkinimas darbu, teigiamos patirtys, kurios sužadina laimę, pasitenkinimą ir malonumą. Remiantis Bakker, įsitraukimas į darbą ir organizacinis įsipareigojimas yra konstruktyvai, kuriuos galima teoriškai ir empiriškai atskirti. Individualūs VSM skirtumai yra naudingi prognozuojant patrauklumą viešajam sektoriui ir ne pelno organizacijoms. Įdarbinimo įmonėms, norinčioms darbuotojų, kurie demonstruoja stiprią motyvaciją, reikia teikti pirmumą ankstyvajame paraiškų teikimo procese pagal atitinkamas vertybes ir poreikius. (Bakker, 2015).

Nors ir perdegimas, ir įsitraukimas į darbą yra susiję su darbo rezultatais, atrodo, kad pirmasis yra labiau siejamas su sveikatos problemomis, o antrasis su motyvacija. Bakker, Demerouti ir Sanz-Vergel (2014) aiškina, kad perdegimą lemia dideli darbo reikalavimai ir kiek mažiau - nedideli darbo ištekliai, o įsitraukimas į darbą priklauso tik nuo gebėjimų. Individualios charakteristikos, tokios kaip asmenybė ir asmeniniai ištekliai (gebėjimai), taip pat yra susiję tiek su perdegimu, tiek su įsitraukimu į darbą. Autoriai teigia, kad turėtų būti atliekama daugiau tyrimų ir praktiškų susijusių su perdegimu ir įsitraukimu į darbą, nes jie paaiškina didelį organizacinės elgsenos skirtumą (Bakker ir kt., 2014).

Norint nustatyti piliečių motyvaciją įsitraukti į savanorišką tarnybą, svarbu išanalizuoti taikomą politiką. Atlikus analizę, kritiškai įvertinus ir identifikavus su politika susijusias problemas ar pateikus gerus kitose valstybėse taikomus pavyzdžius, galima sugeneruoti idėjas proceso efektyvumui gerinti. Geros praktikos analizei įtakos turi: pasirinkti metodai ar priemonės, kuriuos analitikai naudoja informacijos rinkimui; tyrėjų užimamos pozicijos organizacijoje; organizacijų ir politinių sistemų laiko apribojimai ir paskatų struktūros; analitikų profesiniai lūkesčiai ir standartai; bei poreikis dirbti su tarpdisciplininėmis komandomis. Gerosios praktikos analizė atliekama remiantis šiais 5 žingsniais (Cairney, 2019):

- *Kokia politinė problema turi būti išspręsta?* Tokiu atveju reikia „pamatuoti“ jos sunkumą, skubumą, atsiradimo priežastį ir galimybes ją išspręsti. Reikšmingais problemų aspektais laikoma jų tarpusavio priklausomybė (kaip problemos siejasi tarpusavyje), subjektyvumas ir

dirbtinumas (kaip žmonės apibrėžia šias problemas), nestabilumas (problemos keičiasi, o ne sprendžiamos) ir hierarchija (kuris valdžios lygmuo ar tipas yra atsakingas). Problemų struktūrizavimo metodai yra reikšmingi, kai norima: palyginti problemos apibrėžimo ar aiškinimo būdus, išvengiant prielaidų apie jos pobūdį ir priežastį; sudaryti priežasties ir pasekmės modelius.

- *Kokią poveikį turės kiekvienas galimas politikos sprendimas?* Prognozavimo metodai gali sugeneruoti patikimas prognozes apie politikos poveikį. Tam pasiekti yra naudingas kūrybiškumas, išvalgumas ir tinkamas žinių panaudojimas.
- *Kokius sprendimus derėtų pasirinkti ir kodėl?* Tokie modeliavimo metodai sudaro galimybes palyginti kiekvieną galimą sprendimą, įvertinant sprendimų įgyvendinamumą ir numatomus rezultatus. Jie sudaro galimybes derinti kiekvienos politikos alternatyvos rezultatus su norminiu vertinimu (tokius kaip efektyvumas, saugumas, pageidaujama pusiausvyra tarp valstybinių, bendruomeninių sprendimų ir pan.). Nors tokie metodai sudaro galimybes palyginti pasirinkimus, tačiau valdžia nusprendžia, kieno vertybės ir kokie rezultatai yra svarbūs.
- *Kokie taikomos politikos rezultatai buvo gauti?* Stebėsenos metodai padeda nustatyti, „ar laikomasi taisyklių, ar išteklių ir paslaugos pasiekia tikslines grupes, ar pinigai yra išleidžiami teisingai“. Stebėjimas yra svarbus, tačiau surinkti duomenys paprastai yra laikomi tarpiniais rezultatų rodikliais. Renkantis rodiklius identifikuojamos tam tikros socialinės vertybės ir analitikų politinis šališkumas.
- *Ar politikos sprendimas veikė taip, kaip numatyta? Ar tai pagerino politikos rezultatus?* Nors politikoje yra daromi sprendimai, tačiau nedaug problemų juos priėmus yra išsprendžiamos. Todėl svarbu įsivertinti sprendimų rezultatus ir indėlį. Politikos vertinime vertybės ir įsitikinimai yra kriterijai, kurie yra naudojami siekiant įvertinti sėkmę. Galima rinkti faktus apie patį procesą ir politikos poveikį visuomenei, tačiau ši informacija mažai reikšminga ir naudinga, kol nėra nuspręsta, kieno patirtis yra laikoma svarbia.

Politikos analizės metodai priklauso vienas nuo kito, o žinių pokyčiai daro poveikį visiems klausimams. Daugelio tyrimų atlikimo kaina yra didelė (vertinant laiką ir išteklius) bei labai ribota politinėje aplinkoje (Cairney, 2019). Krašto apsaugos gynyba yra pirmiausiai karių darbas, o kariuomenė - tai vieta, kur didelis skaičius asmenų, yra atskirti nuo didesnės visuomenės ir jiems taikomos oficialiai administruojamos taisyklės, reglamentuojančios kasdienį gyvenimą. Sudėtingiausi klausimai demokratinėse valstybėse yra, kokią strategiją naudoti norint pritraukti valstybės piliečius tarnauti kariuomenėje bei kaip parengti atsargos karius ir išlaikyti jų pajėgumus karo grėsmės atveju. Šiems tikslams pasiekti yra analizuojama savanorystės (kaip jėgos, motyvuojančios civilius kelerius metus tarnauti karinėje sistemoje) vaidmuo ir vertė bei karių motyvacija savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą. Profesionali savanorių kariuomenė remiasi civilio laisve, išreikštu noru ir susitarimu daugelį metų užsiimti savanoryste šioje srityje.

1.2.2. Viešojo sektoriaus motyvacijos teorija

Viešojo sektoriaus organizacijos yra ekonomikos dalis, kurioje prekes ir paslaugas gamina/ teikia ir (arba) platina valstybė ar vietos valdžios agentūros. Valstybės tarnautojai, dirbantys valdžios įstaigose, yra viešojo sektoriaus darbuotojai ir veiklos lėšas valdo vyriausybė. Privatus sektoriaus aprašymas yra toks: „privaciojo sektoriaus organizacijos yra ekonomikos dalis, kurioje prekes ir paslaugas gamina/ teikia asmenys ir įmonės, kurių tiesiogiai nekontroliuoja vyriausybė“. Šio sektoriaus organizacijos dirba siekdamos pelno, o lėšų perteklius paskirstomas savininkams ir

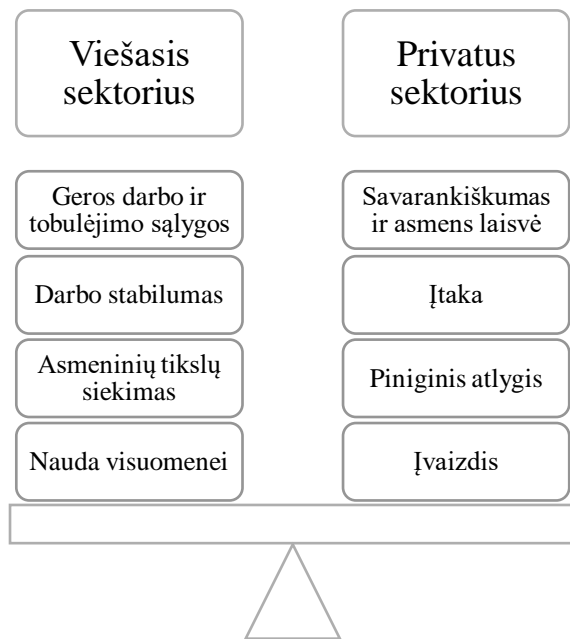
akcininkams (Carpenter ir kt., 2012). Pagrindinės valstybės funkcijos yra užtikrinti saugumą, teisingumą ir bendrąjį administravimą. Saugumas, remiantis Maslow teorija, yra vienas iš prioritetinių žmogaus poreikių ir tai rodo jo svarbą bei aktualumą visuomenėje (McLeod, 2018). Taigi, jo užtikrinimas yra ypač reikšmingas, kadangi nepriklausomai nuo socialinės padėties, visi žmonės nori jaustis saugiai. Saugumo nebuvimas motyvuoja žmones rūpintis juo ir tai gali būti siejama su savanorišku įsitraukimu į karo tarnybą. Pasak F. Herzbergo, svarbus yra pasitenkinimo faktorius, tuo remiantis vienas iš motyvų prisijungti prie nacionalinio saugumo užtikrinimo ir galėtų būti susijęs su šiuo motyvu. Bundgaard, K., (2017) pastebi, kad Herzbergo teorija pabrėžia vidinių motyvacijos veiksnių svarbą, tačiau kasmetinės darbuotojų apklausos klausimai yra susiję su išoriniais veiksniais - arba higienos veiksniais, kaip juos pažymėjo Herzbergas. Jis teigia, kad motyvacijos koeficientas pagrįstas šiuolaikiniu „smegenų“ mokslu, tačiau ryšys su nusistovėjusiomis teorijomis yra akivaizdus, o Herzbergo dviejų veiksnių pasitenkinimo teorija neabejotinai yra viena iš jų. Todėl prie Herzbergo sukurto modelio Bundgaard prideda dar vieną veiksnių - motyvavimo galimybes, taip sukurdamas modernų modelį. Jis teigia, kad motyvacija yra asmens atsakomybė ir ji yra pernelyg svarbi, kad būtų pavesta kitam.

Siekiant į viešąjį sektorių pritraukti darbuotojus yra taikomos įvairios viešojo sektoriaus motyvacijos (toliau VSM) strategijos. Svarbu pabrėžti, kad VSM yra siejama kartu su biurokratijos ir viešumo sąvokomis. Palidauškaitė (2007) išskiria dviejų tipų tarnautojus, kurie vyrauja biurokratinėse institucijose: orientuotus į asmeninių tikslų siekimą ir turinčius mišrių motyvų. Autorė teigia, kad organizacijos sėkmingai gali veikti tik tada, kai dauguma darbuotojų, sprenddami problemas ir priimdami sprendimus, mąstys ne apie asmeninius, bet apie organizacijos tikslus. Perry ir Wise (1990) viešojo administravimo ir viešojo valdymo sektoriuje VSM aiškino kaip asmenybės reakciją į unikalius motyvus viešosiose įstaigose ir organizacijose. Perry analizavo valstybės tarnautojams poveikį darančius veiksnius juos susiejant į visumą, akcentuodamas individo gebėjimą skirtingai reaguoti į viešojo sektoriaus organizacijų veiklos motyvus į dvi grupes išskirdamas išorinius veiksnius (geras atlyginimas, karjeros galimybės, prestižas) ir vidinius (pasitenkinimas darbu, atjauta, atsidavimas viešajam interesui). Jis suskirsto vertybes į afektines (vidinės ir altruistinės) ir neafektines (racionalias, išorines, instrumentines). Racionaliais motyvais yra laikomi tie, kuriais norima maksimizuoti asmeninę naudą (dalyvaujant politikos formavime, savo įvaizdžio kūrimo ir gerinime), normatyviniais siekiama atitikti visuomenės normas, o afektiniais laikomos emocinės reakcijos į įvairius socialinius kontekstus. Perry išskyrė 6 pagrindinius motyvus, kurie yra labiausiai siejami su viešuoju sektoriumi: potraukis dalyvauti viešojoje politikoje (galia, įvaizdis); atsidavimas viešajam interesui (siekiama atitikti visuomenės normas); pilietinė pareiga; socialinis teisingumas; atjauta; pasiaukojimas. Šio sektoriaus vertybių ištakos yra: šeiminė socializacija (vaiko patirtis šeimoje veikia jo veiksmus suaugus); religinė socializacija (įsitikinimai apie įsipareigojimus kitiems, kurių stiprumas priklauso nuo santykio su Dievu); profesinė identifikacija (viešojo gėrio kūrimas pagal idealią profesinę atsakomybę remiantis moraliniais standartais ir etinėmis normomis); politinė ideologija (politiniai įsitikinimai, tokie kaip konservatizmas, liberalizmas); individualūs demografiniai veiksniai (amžius, išsilavinimas). VSM yra laikoma gyvybiškai svarbia aiškinant su darbu susijusias nuostatas ir elgesį, pavyzdžiui, pasitenkinimą darbu, ketinimo keistis ir papildomą darbuotojų vaidmenį, dirbančių organizacijose, teikiančiose viešąsias paslaugas visuomenei (Caillier, 2015). Labai svarbus rodiklis šiame modelyje yra laikomas valentingumas (darbo vertė, kurią individas priskiria atlyginimui). Palidauškaitė teigia valentingumas¹ priklauso nuo kiekvieno individo

¹ valentingumas – tai darbo vertė, kuri yra individo priskiria atlyginimui.

vertybių sistemos“ [39 p.], tačiau Caillier aiškina, kad jis VSM tiesiogiai priklauso nuo organizacijos misijos. Svarbu tai, kad darbuotojus viešajame sektoriuje labiau motyvuoja gera darbo aplinka ir geri santykiai su bendradarbiais nei atlyginimas ar kitos piniginės paskatos. Kai kurie motyvaciją apibrėžia kaip įvairius veiksnius, kurie padeda sutelkti dėmesį ir suteikia energijos žmonių ir kitų organizmų elgesiui (Diržytė, 2010; Bakker, 2015). Taigi, noras prisijungti prie savanoriškos karo tarnybos užtikrinant nacionalinį saugumą gali būti siejamas tiek su vidiniais tiek su išoriniais individo motyvais.

Darbo pasirinkimas viešajame sektoriuje siejamas ne su finansiniais, o normatyviniais aspektais (Buelens ir Van den Broeck, 2007; Diržytė, Patapas ir Mikelionytė, 2010; Carpenter, Doverspike ir Miguel, 2012). Anot Anderfuhren, Varone ir Giauque (2014) valstybės tarnautojai, atliekantys pagrindines valstybės funkcijas (policininkai, teisininkai ir kt.), turi žemesnę atjautos lygį nei valstybės tarnautojai, dirbantys kituose sektoriuose. Vadinasi, profesinė etika tų, kurie yra atsakingi už pagrindines valstybines užduotis ar prerogatyvines galias, prisiimdami teisinę galią, labiau linkę vadovautis normomis, teisėtumu ir priima racionalumu grįstus sprendimus. Akivaizdu, kad privataus ir viešojo sektorių darbo motyvacijos skiriasi, motyvų palyginimas pateikiamas paveiksle (žr. 3 pav.). Viešajame sektoriuje dirbantiems yra būdingas teisingas ir atsakingas elgesys dirbant visuomenės naudai, jiems suteikiamos lygios galimybės įsidarbinti ir yra galimybė siekti karjeros. Diržytė (2010) remiantis teorinėmis išvalgomis teigia, kad žemos motyvacijos organizacijos darbuotojai dažniau vėluoja, yra mažiau atsakingi, t.y. neprisiima atsakomybės už savo veiksmus ir nėra suinteresuoti įgyvendinti organizacijos tikslus bei pasiekti norimus rezultatus bei jiems dažniau būdinga apatija. Taigi, lyginant savanorišką ir privalomą tarnybą kariuomenėje, akivaizdu kad prievarta verčiamų karių motyvacija atneša prastesnius rezultatus nacionalinio saugumo gynyboje. Anot Vogelsang (2013), dvi pagrindinės motyvacijos kategorijos darančios poveikį renkantis valstybės tarnybą yra instituciniai ir individualūs motyvai.

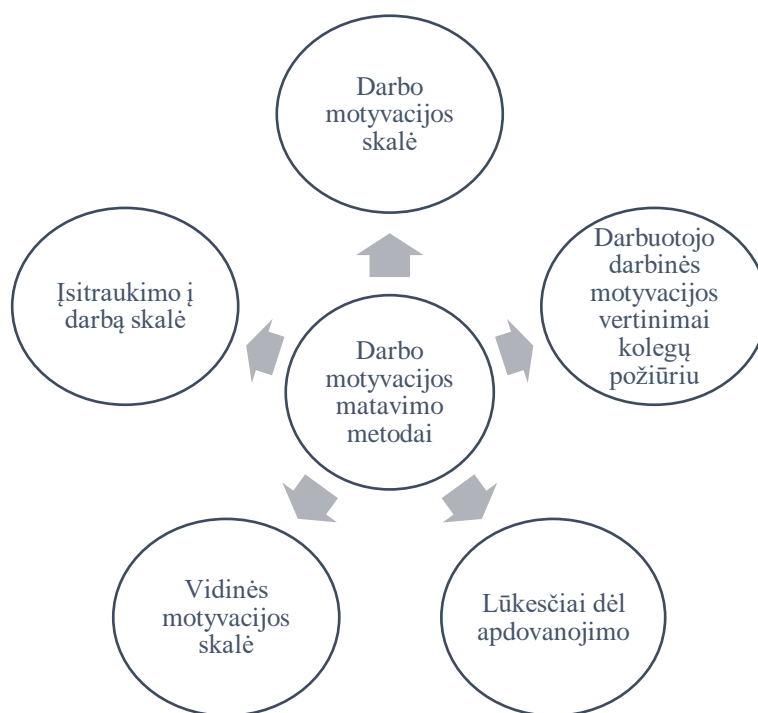


3 pav. Darbo viešajame ir privačiame sektoriuose motyvai (Diržytė ir kt., 2010)

Witteloostuijn, Esteve ir Boyne (2017) aiškina, kad tokie asmenybės bruožai kaip nuolankumas, emociingumas ir maloningumas yra teigiamai susiję su afektyviais VSM motyvais, o sąžiningumas -

neigiamai. Mokslininkai sieja VSM ir jo dimensijas su pagrindiniais asmenybės bruožais, kad būtų galima atsižvelgti į klasikinį hierarchinį veiksmų konceptualizavimą, turinčių poveikį asmens elgesiui, t.y. bruožus, vertybes ir požiūrį (Witteloostuijn, Esteve ir Boyne, 2017). Dauguma jų VSM apibrėžia kaip altruistinę formą siekiant tarnauti tautos interesams, tačiau Perry ir Vandenberg (2015) siūlo atlikti naujus tyrimus tai išskiriant kaip atskirą reiškinį akcentuodami būtent kokybinių tyrimų svarbą.

Asmeninių tikslų siekiančius valstybės tarnautojus Palidaukaitė skirsto į karjeristus arba konservatorius. Karjeristus motyvuoja galia, prestižas ar jų derinys. Konservatorius motyvuoja esamos situacijos išlaikymas, todėl jie priešinasi pokyčiams, vadovaujasi taisyklėmis ir reguliamais. Downs (1967) išskyrė skirtingus motyvus turinčius valstybės tarnautus į tris grupes: „fanatikus (entuziastingai siekiančius tam tikrų politinių tikslų), advokatus (susirūpinusius reikalų atlikimu ir lojalumu platesnei politikai) ir valstybininkus (siekiančius visuomenės ir valstybės interesų bei atstovaujančius visuomenės interesams)“ (2007, 39 p.). VSM yra susijusi su pasitenkinimu ir gali būti panaudojama prognozuojant karjeros pasirinkimo interesus. Remiantis VSM teorija, asmenys, turintys stiprią viešųjų paslaugų orientaciją, renkasi darbus valstybinėse institucijose, tačiau svarbu tai, jog Carpenter, Doverspike ir Miguel (2012) atskleidžia, kad pelno nesiekiančių organizacijų ypatybės irgi apima asmens norą tarnauti visuomenei tokiu pat laipsniu, kokį siūlo valstybinės institucijos. Daugelio ne pelno siekiančių organizacijų tarnybinės misijos ir vertybės sutampa su užuojautos, pasiaukojimo ir netgi įsipareigojimo visuomenės interesams aspektais, kurie sudaro VSM. Literatūroje yra išskiriami keli pagrindiniai darbo motyvacijos matavimo metodai (žr. 4 pav.).



4 pav. Darbo motyvacijos matavimo metodai (Palidaukaitė, 2007)

Perry (2014) teigia, kad labai svarbus VSM laimėjimas yra jos matavimo skalės pakeitimas, tinkantis tarptautiniam naudojimui. Esminiai pokyčiai buvo dėmesio nukreipimas į pasiaukojimą, grįstu aiškiais vertybėmis ir lengvu jo identifikavimu bei politikos pakeitimas formuojant patrauklumą su tikslu pritraukti visuomenę dalyvauti ir tokiu būdu įsitraukti, pakeičiant įsipareigojimą visuomenės

interesams į atsidavimą tautos vertybėms ir pagerinant psichometrines savybes (Perry, 2014). Ši politika nacionalinio saugumo srityje yra taikoma daugumoje demokratinių valstybių privalomąją karo tarnybą pakeitus į grindžiamą savanorystę. Perry pabrėžia viešojo sektoriaus paskatų tyrimų svarbą ir siūlo atkreipti dėmesį į tai, ar VSM turi išskirti priekį ir centrą savybę ar valstybę.

Tiek viešojo tiek privataus sektorių organizacijų vadovų darbo motyvacija ir suvokimas turi poveikį visų organizacijos darbuotojų darbo veiklos efektyvumui (Diržytė, ir kt., 2010), o tai reiškia, kad nuo to taip pat gali priklausyti darbo ieškančiojo asmens sprendimas, kokį darbą ir kokioje įstaigoje ar įmonėje rinktis dirbti remiantis savo patirtimi ir kitų darbuotojų atsiliepimais. Diržytė ir kt., (2010) aiškina, kad viešojo sektoriaus vadovus geros darbo sąlygos labiau motyvuoja nei dirbančius privačioje sferoje. Carpenter ir kt., pastebi, kad didėjant įmonių socialinei atsakomybei, viešojo sektoriaus organizacijoms gali tekti pradėti ieškoti naujų būdų, kad pritrauktų darbuotojus į šią sferą. Autoriai taip pat akcentuoja, kad potencialūs kandidatai, neseniai baigę kolegijas ar universitetus, gali aiškiai nesuvokti vyriausybinių organizacijų misijos ir ypatybių arba gali turėti suformuotą neigiamą jų įvaizdį. Suvokiant, kad visuomenėje daugėja įvairių savanoriavimo būdų ir kompanijos tampa labiau socialiai atsakingos, didėja konkurencija tarp savanoriškos karo tarnybos ir kitų savanorystės formų. Anderfuhren, Varone ir Giaouque (2014) politikos ciklą suskaidydami į du pagrindinius etapus: politikos formavimą ir politikos įgyvendinimą, mano, kad vidaus tarnybose dirbantys darbuotojai daugiausia turėtų atlikti užduotis, palaikančias sklandų politikos formavimo procesą. Perry ir Vandenabeele (2015) teigia, kad VSM yra susijusi su politikų ir politikos susvetimėjimu ir dėl nemėgstamų politikų bei paties politikos proceso valstybės tarnybos gali būti vengiama. Būtent reguliavimo politika, pasak Jensen, Kjeldsen ir Vestergaard (2020), riboja valstybės tarnybos paslaugų ir prekių teikėjų bei gamintojų darbo sąlygas, ir tai gali sukelti ilgalaikį neigiamą motyvacinį poveikį. Taigi, dėl tam tikrų politikų dalyvavimo ar priimtų politinių sprendimų nacionalinio saugumo srityje ir/ ar prastos reguliavimo politikos, savanorystės krašto apsaugos sistemoje gali būti vengiama.

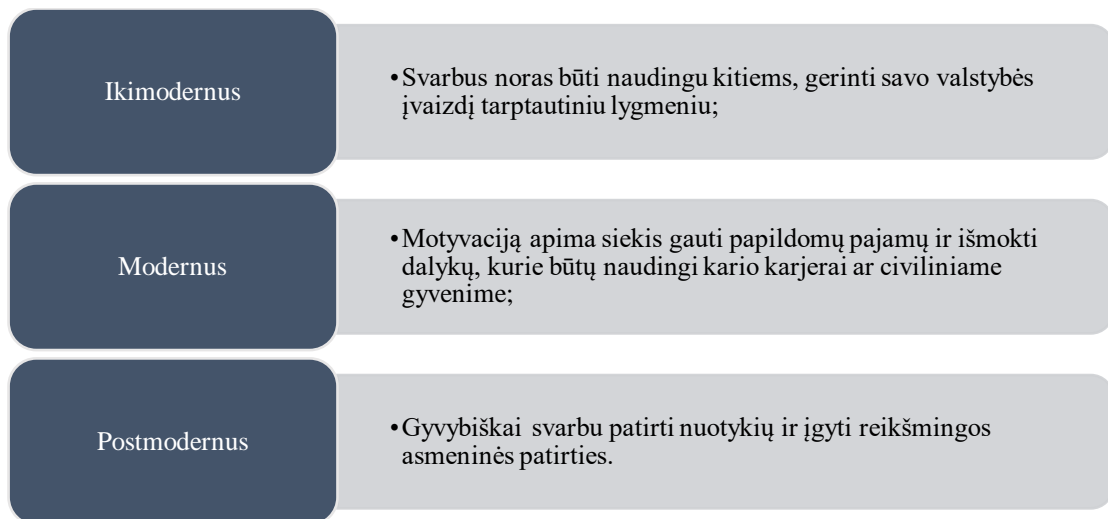
Andersen ir Pedersen (2012) nagrinėjo VSM ir profesionalumo sąsajas. Pastebėta, kad aukštesnis profesionalumo lygis siejamas su žemesniu užuojautos lygiu, t.y., specialistus valdo normos, o ne emocijos. Potraukis politikos formavimui yra teigiamai susijęs su profesionalumu ir autoriai aiškina, kad aukštasis mokslas lemia stipresnį politinį efektyvumą ir aukštesnį specializuotų, teorinių žinių lygį. Nėra aptinkama jokio ryšio tarp profesionalumo ir atsidavimo visuomenės interesams, kai paslaugų sritis ir sektorius (privatus/ viešasis) yra kontroliuojami (Andersen ir Pedersen, 2012). Svarbu tai, kad profesinis mokymas sumažina ankstyvą apyvartą ir padidina ilgalaikį prisirišimą prie darbo. Toks būdas yra efektyvus tada, kai orientuojamasi į moksleivius, o ne į studentus. Mokymų padariniai didina profesinių įgūdžių specifika, darbo kokybę tampa geresnė. Vienas labai svarbus ruošimo specialybei poveikis yra gerinti darbo atitikimo kokybę. Įdomu tai, kad profesinis mokymas taip pat pagerina darbo našumą, matuojamą paaukštinimu, tik tada, kai taikomos siauresnės mokymų ir užsiėmimų specifikacijos. Taigi, bendrasis profesinis mokymas gali padidinti darbo užmokestį, pagerindamas darbo kokybę ir stiprindamas prisirišimą prie darbo. Specifinės profesijos mokymas taip pat gali turėti teigiamą žmogiškojo kapitalo poveikį. Vienas iš mažesnės apyvartos pranašumų yra padidinti organizacijos paskatas investuoti į tolesnius konkrečios įmonės darbuotojų mokymus, kartu prisidedant tiek prie jų kompetencijos kėlimo tiek prie atlyginimo augimo (Pema ir Mehay, 2012).

Rūpinimasis kitais yra kaip motyvacinis veiksnys, lemiantis konstruktyvų patriotizmą. Remiantis Ercan, H. (2017) yra žinoma, kad aklo ir konstruktyvaus patriotizmo lygiai nesiskiria priklausomai

nuo gyvenvietės tipo, kuriame augo asmenys, ar tai būtų kaimas, apskritis, provincija ar miestas. Tai, kad asmenys užaugo mažame ar dideliame mieste, neturi reikšmės jų aklam ar konstruktyviam patriotizmo lygiui. Individualizmas siejamas su autonomija ir gebėjimu nubrėžti ribas tarp savęs ir kitų ir gali suteikti galimybę objektyviau pažvelgti į kitus ir jų teises. Šiuo požiūriu individualizmas siejamas su konstruktyviu patriotizmu, o ne su aklu patriotizmu ir tai reiškia, kad jis gali nulemti neįsitraukimą į savanorišką karo tarnybą. Kolektyvinis savęs suvokimas yra laikomas vieninteliu konstruktyvų patriotizmą apibrėžiančiu kintamuoju. Vadinas, savanorišką karo tarnybą atliekantys kariai, turintys patriotiškus motyvus, yra labiau linkę dirbti komandoje, o tai yra vienas iš svarbiausių bruožų siekiant pasiruošti šalies gynybai. Mokslinėje literatūroje nurodoma, kad kolektyvinis savęs suvokimas yra esminis plėtojant abi patriotizmo formas ir jį galima įvertinti pagal trijų krypčių klasifikaciją. Žinoma, kad patriotizmas siejamas su teigiamais jausmus savo tautos ir Tėvynės atžvilgiu. Žmonės, kuriems būdingas konstruktyvus patriotizmas, labiau nei kiti noriai skiria laiko ir deda daug pastangų, kad prisidėtų prie tautos gerovės. Sekerdej ir Roccas (2016) atskleidė, kad konstruktyvų patriotizmą vertinantys žmonės plačiau supranta, kas yra prisidėjimas prie tautos gerbūvio ir tai užfiksuota rašytiniuose pavyzdžiuose, kuriuose yra įvardijama, kas (pagal juos) yra prisidėjimas. Pirmiausiai konstruktyvus patriotizmas yra siejamas su suvokimu dabartinių tautos atributų ir tautų atstovavimo neatitikimais. Antra, konstruktyvus patriotizmas siejamas su tam tikromis vertybėmis, visų pirma su mažu savęs tobulinimu, kuris motyvuoja kritikus rizikuoti ir susidūrus su savo tautiečiais, keisti tautą į gerą (Sekerdej ir Roccas, 2016). Remiantis teorine Vodanovich, H. įžvalga, konstruktyvus įsitraukimas siūlo alternatyvų požiūrį į saugumo dilemas. Tai yra vienas iš skiriamųjų bruožų kaip atsakas į saugumą. Jis siūlo politinį atsaką į saugumo iššūkį, pabrėžiant, kad saugumui ir stabilumui daro įtaką ekonominių, socialinių ir aplinkos veiksnių, taip pat politinių ir karinių veiksnių tarpusavio priklausomybė.

1.2.3. Motyvacijos įsitraukti į savanorišką karo tarnybą teorijos

Išskiriamos kelios piliečių susitelkimo motyvacijos: išgyvenimo, ideologinė, norminė ir individuali (Elran ir Sheffer, 2016). Išgyvenimo motyvacija susiformuoja, kai visuomenės ar valstybės kovoja už savo egzistavimą ir išlikimą ir ji yra apibūdinama kaip visiškas atsidavimas kovai. Ji tampa prioritetu visuomenėje, kai suvokiama, kad gresia gyvenimo ir mirties klausimas ir nėra kito pasirinkimo, kaip tik kovoti. Ideologinė motyvacija yra pagrįsta tautiniu identitetu ir nebūtinai yra susijusi su egzistencine tautos padėtimi. Tikėjimas „prižasties teisingumu“ ideologinėje motyvacijoje yra pagrindinis elementas, vedamas emocijomis ir jam būdinga meilė Tėvynei, kraštui ar ideologiniam lyderiui. Individas tarnauja kolektyvui, ir kuo stipresnis ideologinis asmens identifikavimas, tuo aukštesnis jo statusas. Veikiant išgyvenimo ar ideologinei motyvacijai beveik nereikia imtis jokių priemonių priversti asmenis stoti į kariuomenę, nes egzistencinė padėtis ir emocijos sukuria paskatą. Normatyvinė motyvacija yra tai, kas laikoma priimtina ir teisėta pagal visuomenės standartus ir ji gali būti tiek pat stipri, kiek ir ideologinė ar išgyvenimo motyvacija. Ji yra laikoma kolektyviniu poveikiu asmeniui (socialinis spaudimas) ir jai būdingas mados kaitos elementas. Individuali motyvacija siejama su savirealizacija, kai tarnybos metu yra tenkinami asmens poreikiai, suteikiamos galimybės tobulėti. Svarbu tai, kad motyvacija prisijungti prie kariuomenės evoliucionuoja priklausomai nuo įvairių aplinkybių (Elran ir Sheffer, 2016). F. Battistell (1997) išskyrė tris karių motyvų sistemas: ikimodernaus, modernaus ir postmodernaus (žr. 5 pav.).



5 pav. Karių motyvų sistemos ir jų savybės (F.Battistell, 1997; Vileikienė, Pocienė ir Aleknevičienė, 2015)

Išskirdamas šias karių grupes, F. Battistellis pabrėžė ir tai, į ką orientuoti kiekvieno motyvacijos tipo kariai (Vileikienė ir kt., 2015):

- ikimodernieji orientuoti į kitus (nematerialios motyvacijos kariai). Jiems būdingi motyvai, labiau orientuoti į visuomenę bei valstybę, kurią gina. Ikimodernieji kariai mažiau akcentuoja savo poreikius ir materialinius dalykus. Toks karių tipas laikomas patriotais;
- modernieji kariai labiau orientuoti į savo poreikius ir jiems svarbūs materialiniai dalykai (atlyginimas, įgyjama kvalifikacija ir t.t.);
- postmodernieji yra orientuoti į savo poreikius, bet jiems yra svarbūs nematerialiniai dalykai (iššūkiai, ekstremalūs potyriai ir t.t.).

Priimant sprendimą, ar rinktis kario profesiją, pagrindiniai šį procesą lemiantys motyvaciniai veiksniai gali būti skirstomi į institucinius ir profesinius. Instituciniai gali būti laikomi šaukimas ar kvietimas tarnauti, šeimos istorija, garbė/ pagarba, svajonė, disciplina/ struktūra, patriotizmas ir kt., o profesiniai – nuotykių ir kelionės, kariuomenės teikiamos naudos, darbo ir atlyginimo stabilumas, socialinės garantijos ir kitos galimybės (Vogelsang, 2013; Keller, 2018). Žinoma, kad prie savanoriškos karo tarnybos dažniausiai jungiasi patriotiškai ir pilietiškai asmenys (Vogelsang, 2013). Piliečių įsitraukimas jau pats savaime yra laikomas mobilizacijos sąlyga ar potencialu (Genys, D., 2018). Kolektyvinis savęs suvokimas yra vertingas bruožas ir laukiamas rezultatas, parodantis sugebėjimą bendradarbiauti su bendraminčių grupe, šio bruožo išryškėjimo yra tikimasi kilus karo grėsmei (Ercan, H., 2017). Remiantis Hubert, Goldammer ir Tresch (2015) organizacinis pilietiškumas nuspėja elgesio poveikį karjeros rezultatams ir savanoriškam dalyvavimui kariniame kontekste. Taigi, yra žinoma, kad situacijose, kai kyla grėsmė nacionalinėms, visuomenės vertybėms ir interesams, pilietinė visuomenė mobilizuojasi siekdama įveikti grėsmę.

Kadangi kariuomenė yra biurokratinė institucija, ji taip pat leidžia žmonėms išmokti įgūdžių, reikalingų sėkmingai veikti organizacijoje. Joje tarnaujantys asmenys kasdien bendrauja su žmonėmis iš įvairių rasinių, geografinių, socialinių ir ekonominių bei religinių sluoksnių, tačiau visi jie turi siekti bendro tikslo (Nesbit ir Reingold, 2011). Kariuomenė siūlo švietimo ir mokymo galimybes, kad žmonės galėtų lavinti savo bendravimo ir organizacinius įgūdžius už tai net gaudami atlygį, taip padidindama galimybes didesnei visuomenės daliai įsitraukti į jos veiklą ir siekti kario profesijos. Viena iš priežasčių, kodėl piliečiai savanoriškai renkasi kario profesiją yra ta, kad karinės

organizacijos turi savo unikalų valdymo taisyklių ir normų rinkinį. Kariuomenė nedelsdama įtraukia naujus darbuotojus į papildomą mokymo programą, kuri moko naujų įgūdžių, padeda atskleisti asmenybės gabumus bei ugdo karinių vertybių, normų ir disciplinos. Tarnaujant kariuomenėje civilinis statusas yra suskaidomas ir rekonstruojamas, tautinė tapatybė atnaujinama. Ugdomos karinės vertybės, tokios kaip pasididžiavimas būnant kariuomenės nariu, ištikimybė kariuomenei, jos tradicijoms, pareiga ir meilė Tėvynei. (Nesbit ir Reingold, 2011).

Vienas iš būdų jį skatinti yra visuomenės informavimas apie būdus, kaip savanoriškai galima įsitraukti į karo tarnybą ir nacionalinio saugumo užtikrinimo procesą. Grigorov ir Spiridonov (2018) teigia, kad susidomėjimas karine karjera priklauso nuo visuomenės ir kariuomenės ryšio stiprumo. Kai santykiai yra stipresni, susidomėjimas būna didesnis. Galima daryti prielaidą, kad žmonės yra linkę užsiimti tam tikra veikla, kai apie ją dažniau girdi. Dėl to reikia stiprinti šį ryšį ir taip populiarinti kario profesiją visuomenėje naudojantis žiniasklaidos priemonėmis. Socialinių ryšių struktūra ir ypatumai daro didelę įtaką ir priklauso nuo tokių procesų kaip bendradarbiavimas. Smiljanić ir Dankulo Mitrović (2017) atliktoje analizėje pastebėta, kad dalyvavimas yra susijęs su tuo, kaip žmonės tarpusavyje bendrauja, sąveikauja. Ryšys su visuomene tampa labiau svarbus, kai nariai įsitraukia į grupines veiklas (Smiljanić ir Dankulo Mitrović, 2017). Tai daro prielaidas, kad civiliams bendradarbiaujant su kariuomene įvairių veiklų metu, atsiranda didesnis pasitikėjimas šalies gynybos pajėgumais, o tuo pačiu padidėja ir susidomėjimas karine profesija. Vienas iš būdų skatinti piliečių įsitraukimą į karo tarnybą yra didesnis bendravimas su piliečiais nacionalinio saugumo klausimais, tada galima tikėtis didesnio įsitraukimo (dėl augančių viešųjų ryšių). Žmonės linkę įsitraukti į veiklas, apie kurias dažnai girdi ir tai kelia susidomėjimą. Taigi, gali būti viena iš visuomenės dėmesio pritraukimo strategijų.

Kilburn ir Klerman padėjo suprasti konkurenciją, su kuria susiduria kariai iš aukštųjų mokyklų ir darbo rinkos. Jie aptiko didelį pakeičiamumo laipsnį tarp aukštųjų mokyklų studentų ir kariuomenės (aukštos kokybės jaunimo) ir tarp darbo ir kariuomenės - tarp kitų jaunų vyrų. Pastebima, kad norint pritraukti aukštos kokybės jaunimą, įdarbinimo ištekliai turėtų būti sutelkti į paskatas, kurios sudomintų darbuotojus ne iš darbo rinkos, o iš aukštųjų mokyklų. Norint pritraukti absolventus, kurie aiškiai nusprendė nestudijuoti aukštosiose mokyklose – priešingai (Kilburn ir Kelrman, 2001). Absolventams turint tėvų kariuomenėje, žymiai padidėja jų įsidarbinimo tikimybė. Tai rodo potencialą verbuoti per veteranų organizacijas ar kitaip pasinaudoti galimybe ir taip pasiekti jaunimą su šiuo metu ar anksčiau įdarbintais tėvais. Svarbu pabrėžti, kas šis jų modelis įvertina tik jaunus vyrus, nes duomenų apie moterų įtraukimą buvo rasta per mažai, todėl nėra žinoma, kiek tai yra pritaikoma abiejų lyčių vertinimui. Teigiama, kad moterims labiau naudinga bendra informacija apie karinę karjerą, o ne specialus mokymas (Pema ir Mehay, 2012). Pareiškėjų darbo atitikimo lūkesčiams įtakos turi darbo ir mokymo pasiūlymai, pateikti karinio verbavimo ir profesinių užduočių metu. Tiek kognityviniai, tiek nekognityviniai įgūdžiai daro įtaką individo sugebėjimų ir karinio darbo pasiūlymo atitikimui. Pema, Mehay ir Tick (2017) aiškina, kad pareiškėjai, kurie pasirenka karybą, apibūdinami kaip antagonistai, optimistai, intelektualiai efektyvūs ir paklusnūs, jie taip pat linkę laikytis taisyklių, tačiau menkai save kontroliuoja. Priešingai, pretendentai, galiausiai pasirinkę civilinę karjerą, yra labiau socialiai orientuoti (ekstravertiški), organizuoti ir labiau orientuoti į pasiekimus. Autoriai taip pat atkreipia dėmesį į reikšmingą amžiaus ir lyties skirtumą, kuris daro poveikį asmenybei priimančiam sprendimą. (Pema ir kt., 2017)

Apibendrinant galima pastebėti, kad yra svarbūs šie dominuojantys motyvai ir aspektai priimant sprendimą savanoriškai įsitraukti į valstybės tarnybą:

Labai svarbus aspektas yra motyvavimo galimybės (Bundgaard, 2017), kurios yra susijusios su asmens energija ir poreikiais. Valentingumas, kuris turėtų priklausyti ne tik nuo individo vertybių sistemos (Palidauskaitė, 2007), bei ir nuo organizacijos išsikeltų tikslų (Caillier, 2015). Valstybės tarnautojai, atliekantys pagrindines valstybės, turi žemesnį „atjautos“ lygį už valstybės tarnautojus, dirbančius kituose sektoriuose (Anderfuhren, Varone ir Giauque., 2014). Vadovų darbo motyvacija veikia visų organizacijos darbuotojų darbo veiklos rezultatus (Diržytė, Patapas ir Mikelionytė, 2010). Darbo pasirinkimas viešajame sektoriuje siejamas su normatyviniais motyvais. Viešasis sektorius yra patrauklus dėl šių savybių: teikiama nauda visuomenei, galima siekti asmeninių tikslų, darbo stabilumas ir geros darbo ir tobulėjimo sąlygos. Politikų įvaizdis ir pats politikos procesas (Perry ir Vandenaabee, 2015) bei reguliavimo politika (Jensen, Kjeldsen ir Vestergaard, 2020) skatina vengti tarnybos viešajame sektoriuje. Sąžiningumas neigiamai susijęs su VSM (Witteloostuijn, Esteve ir Boyne, 2017). Asmeninių tikslų siekiantys valstybės tarnautojai skirstomi į karjeristus ir konservatorius (Palidauskaitė, 2007). Ne pelno siekiančios organizacijos konkuruoja su valstybinėmis institucijomis savanorystės lygmenyje (Carpenter, Doverspike ir Miguel, 2012). Srities profesionalai vadovaujasi normomis, o ne emocijomis (Andersen ir Pedersen, 2012). Žinoma, kad prie saugumo dilemų sprendimo prisidėti siekia patriotiški asmenys (Vogelsang, 2013), o kolektyvinis savęs aspektas yra tiek aklo, tiek konstruktyvaus patriotizmo kintamasis (Ercan, 2017), tačiau konstruktyvusis yra siejamas su geresniu suvokimu, kas yra tautos gerovė (Sekerdej ir Roccas, 2016). Pagal Perry VSM motyvai skirstomi į dvi grupes išorinius ir vidinius veiksnius.

Piliečių įsitraukimas apima socialinę sanglaudą, pilietinius veiksmus, įgūdžius ir pilietinį įsipareigojimą ar pareigą. Piliečių dalyvavimo ir įsitraukimo į savanorišką valstybės tarnybą gali būti siekiama atsižvelgiant į visuomenės dalyvavimo lygmenis (Sherry Arnstein, 1969; Ramachandra, Mansor, Anvari ir Rahman, 2014). Įtraukimo modeliai technologijų amžiuje sparčiai keičiasi ir labai svarbiu įrankiu tampa socialinės medijos (Kamensky, 2018). Įsitraukimas į darbą siejamas su tokiomis emocijomis kaip jaudulys, energija, entuziazmas, pasitenkinimas darbu ir pan. (Bekker, 2015). Svarbus su darbo motyvacija dažnai siejamas aspektas yra perdegimas, kuris priklauso nuo sveikatos problemų (Bakker, Demerouti ir Sanz-Vergel, 2014). Politikos analizę geriausia atlikti remiantis gerosios praktikos analizės metodu. Piliečių motyvacijos tarnauti kariuomenėje gali būti skirstomos į išgyvenimo, ideologines, normines ir individualias (Elran ir Sheffer, 2016). Išskiriamos trys motyvuotų karių grupės: ikimodernūs, modernūs ir postmodernūs (Battistell, 1997). Ikimodernieji tarnauja dėl kitų gerovės, o modernieji ir postmodernieji orientuoti į naudą sau, tik skirtumas tas, kad postmodernieji siekia patirti nuotykių iš kurių gaunama ne materialinė nauda. Dalyvavimo teorijos atskleidžia dalyvavimo skatinimo būdus - vienas iš jų yra visuomenės informavimas apie galimybes dalyvauti ir įsitraukti į šalies gynybą (Smiljanić ir Dankulo Mitrović, 2017). Nacionalinis saugumas gali būti užtikrintas tik palaikant tvirtus ir gerus vyriausybės ir visuomenės santykius. Žmonės yra linkę dalyvauti reklamuojamose veiklose, todėl tai gali būti vienas iš būdų skatinti visuomenės dalyvavimą ir įsitraukimą savanoriauti karo tarnyboje (Grigorov ir Spiridonov, 2018)

2. Nacionalinio saugumo politika ir savanorystė

Nacionalinis saugumas yra reikalavimas, kuris padeda išlikti valstybei naudojant diplomatiją, valdžios projekciją ekonominę ir politinę galias. Jis yra viena iš svarbiausių politinių temų regionuose, kuriuose yra ypač padidėję išorės ir vidaus grėsmės valstybėms. Ši sąlyga yra išpildoma sąmoningiems valstybės piliečiams prisijungiant prie šalies saugumo tarnybų užtikrinant tautos gerovę bei pasirengiant kritinės padėties atveju prisidėti prie šalies gynybos (Lietuvos Respublikos Seimas, 2017). Nacionalinio saugumo objektą galima būtų suskaidyti į du subjektus: a) valstybę (jos nacionalinį saugumą ir gynybą bei kitas institucijas); b) piliečiai (jų asociacijas ir organizacijas, materialius, dvasinius kultūros objektus ir reiškinius, kurie yra saugomi ir susiję su valstybės ir tautos interesais bei galimomis grėsmėmis). Egzistuoja kelių tipų nacionalinio saugumo grėsmės: karinė, politinė, socialinė, ekonominė ir ekologinė (Katauskienė, 2008). Jos yra valdomos valdžios, civilių, organizacijų, kariuomenės, policijos ir kitų instancijų. Svarbu pabrėžti, kad pilietinės visuomenės išitraukimas į jo užtikrinimą, gali sumažinti valstybės pažeidžiamumą, padidindamas tautos potencialą bet kokio tipo apsaugos ir gynybos srityse. Kiekviena valstybė pati ugdo savo šalies gynybos karinį potencialą priimdama skirtingus socialinius ir ekonominius sprendimus. Norint pasiekti didesnę LR karinį pajėgumą pritraukiant motyvuotus asmenis savanoriškai siekti šios profesijos ar įgyti bazines karines žinias, svarbu išanalizuoti, kokios gerosios užsienio šalių praktikos yra taikomos kituose regionuose siekiant padidinti savanorystės efektyvumą karo tarnyboje. Taigi, šiame skyriuje yra įvertinama, kokia išitraukimo į karo tarnybą politika yra taikoma Lietuvoje ir aprašoma užsienio valstybių taikomi politiniai veiksmai, nulėmę šių šalių sėkmę pritraukiant piliečius į savanorišką karo tarnybą.

2.1. Lietuvos nacionalinės saugumo politikos bruožai

Istorinis Lietuvos kontekstas rodo, kad stipriausia valstybę ginanti jėga yra jos piliečiai. Sovietų Sąjungai okupavus Lietuvą, priešinosi ne Lietuvos kariuomenė (kuri negavo įsakymo tai padaryti), o partizanų būriai. Prisimenant 1991 m. įvykius, sovietams įsiveržus į Lietuvos institucijas, juos gynė neginkluoti piliečiai (Ramonaitė, Petronytė-Urbonavičienė, Skirkevičius ir Vosylius, 2018). Tai ragina skatinti į kariuomenės veiklą pritraukti motyvuotus žmones dirbti kariuomenėje ar įgyti bazinių karinių žinių, kurie kilus grėsmei savanoriškai prisijungtų prie šalies gynybos net jei šiuo metu dirba civilinį darbą. Lietuvoje nacionalinio saugumo politika yra vykdoma dviem kryptimis – vidaus (sumažinant valstybės pažeidžiamumą, sudarant sąlygas saugiam ir laisvam piliečių gyvenimui) ir užsienio (sumažinant išorines grėsmes ir paveikiant jų šaltinius) (Petrauskaitė, Markelienė ir Gedminienė, 2016). Teisės aktai, reguliuojantys nacionalinį saugumą Lietuvos Respublikoje pateikiami prieduose (žr. 1 priedas). Remiantis nacionalinio saugumo pagrindų įstatymo (Žin. 1997, Nr. 2-16,) 2 straipsniu, Lietuvos Respublikos nacionalinį saugumą užtikrina valstybės piliečiai, jų bendrijos ir organizacijos, Lietuvos Respublikos Prezidentas, Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė, kariuomenė, policija, žvalgybos ir kitos nacionaliniam saugumui reikšmę turinčios institucijos, atlikdamos savo pareigas ir funkcijas nacionalinio saugumo sistemoje (Lietuvos Respublikos Seimas, 1996), tačiau pagrindinę funkciją atlieka Lietuvos Respublikos kariuomenė.

Lietuvos saugumas yra grindžiamas savarankiška ir kolektyvine gynyba. Valstybės saugumą stiprina narystė NATO ir ES bei Jungtinių Amerikos Valstijų (toliau – JAV) karinis buvimas Europoje ir regione. NATO sąjungininkų karinis matomumas šalyje bei regione veikia kaip atgrasymo priemonė ir saugumo garantija (Lietuvos Respublikos Seimas, 2017). ES prisideda prie Lietuvos ekonominio

ir energetinio saugumo. Pagal kolektyvinės gynybos principą Lietuvos Respublikos nacionalinis saugumas yra tiek NATO tiek ES saugumo politikos dalis ir atvirkščiai, kitos NATO ar ES šalies narės saugumas yra ir Lietuvos saugumo politikos dalis, todėl jį veikia regioninė padėtis bei Europos ir pasaulio saugumui kylančios grėsmės. Remiantis grėsmių LR nacionaliniam saugumui vertinimu (2020), išskiriamos šios pagrindinės grėsmės valstybės nacionaliniam saugumui:

- Rusijos vykdoma užsienio ir saugumo politika;
- Rusijos karinio potencialo ir aktyvumo didėjimas;
- Rusijos žvalgybos ir saugumo tarnybos, aktyviai bendradarbiaujančios su Baltarusijos žvalgybos ir saugumo tarnybomis yra didžiausia žvalgybos grėsmė Lietuvai;
- Lietuvos kibernetinėje erdvėje pastebima tęstinė kenkėjiška Rusijos ir Kinijos kibernetinių pajėgumų veikla;
- Rusijos propagandos ir istorijos politikos taikiniai informacinėje erdvėje yra Lietuvos valstybingumą grindžiantys ir jos gyventojų pasipriešinimą sovietinei okupacijai liudijantys įvykiai.

LR nacionaliniam saugumui šiuo metu didžiausią grėsmę kelia agresyvūs Rusijos veiksmai, pažeidžiantys tarptautinę teisę ir saugumą. Grėsmių LR nacionaliniam saugumui vertinime (2020) išskiriami šie Rusijos vykdomos politikos siekiai: „1) mažinti kitų valstybių suverenitetą ir didinti savo įtaką jose; 2) silpninti NATO ir ES, priešintis jų plėtrai, stiprinti sąjungininkų tarpusavio prieštaravimus, dezintegraciją; 3) pakeisti teisės viršenybės principu ir sutartų taisyklių laikymusi pagrįstus tarptautinius santykius geopolitiniais interesais ir užkulisiniais susitarimais grindžiama pragmatiška politika; 4) stiprinti ginkluotąsias pajėgas, žvalgybos ir saugumo tarnybas, didinti jų panaudojimo prieš užsienio valstybes efektyvumą“. Krymo aneksija ir Lietuvos Respublikos pasienyje (Kaliningrado srityje), telkiama naujausia Rusijos ginkluotė ir organizuojamos pratybos kelia įtampą ir pavojų taikai pasaulyje. Rusijos Federacija yra nusiteikusi naudoti įvairias priemones, nukreiptas prieš kaimynines valstybes, išnaudodama ir kurdamą vidines problemas šiose šalyse ir yra pasirengusi panaudoti branduolinį ginklą net prieš jo neturinčias euroatlantines valstybes. Šiuose regionuose užsitęsę konfliktai, destabilizuotos valstybės, galios ir saugumo stoka sudaro sąlygas plisti terorizmui, organizuotam nusikalstamumui, kilti humanitarinėms krizėms ir kitoms problemoms, keliančios grėsmę ES ir NATO organizacijų egzistencijai, todėl yra svarbu imtis įvairių priemonių nacionaliniam saugumui užtikrinti. Lietuvos gynybos politikos prioritetai ir taikoma politika yra aprašoma lentelėje (žr. 7 lentelė), o gynybos politikos aktualūs strateginiai ir planavimo dokumentai pateikiami priede (žr. 2 priedas) (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020).

7 lentelė. Lietuvos gynybos politikos prioritetai ir įgyvendinimo politika (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020)

Gynybos politikos prioritetas	Įgyvendinimo politika
NATO kolektyvinės gynybos stiprinimas	Skatina ir remia NATO atgrasymo ir kolektyvinės gynybos pajėgumų plėtrą bei aktyviai dalyvauja, reiškia savo nuomonę sprendimų priėmimo dėl ilgalaikio NATO valstybių karinių pajėgumų dislokavimo LR ir regione.
Vieninga ir solidari ES	Gina ES valstybių narių interesus, aktyviai dalyvauja atsakant į nekarinio pobūdžio grėsmės, prisidedanti prie tarptautinio saugumo ir stabilumo.
Dvišalių ir daugiašalių santykių stiprinimas	Stiprina bendradarbiavimą gynybos srityje solidarizuodamasi su kaimyninėmis šalimis, strateginiais partneriais, NATO ir ES sąjungininkais.

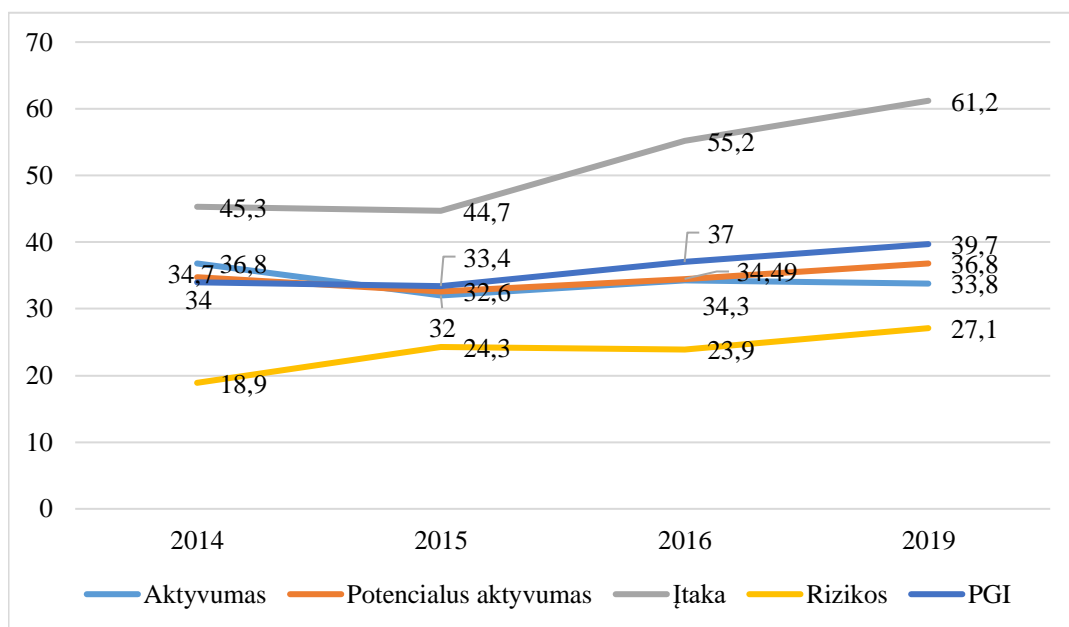
Gynybos politikos prioritetas	Įgyvendinimo politika
Dalyvavimas stiprinant tarptautinį saugumą ir stabilumą	Prisideda prie taikos ir stabilumo palaikymo pasaulyje aktyviai dalyvaudama NATO, ES ir kitų tarptautinių organizacijų tarptautinėse operacijose ir misijose.
Gynybos pajėgumų stiprinimas	Plėtojami kariuomenės pajėgumai orientuojantis į efektyvią savarankišką gynybą ir įsipareigojimus NATO kolektyvinei gynybai vykdyti. Kariuomenės pajėgumų prioritetinė plėtra skiriama sausumos pajėgų vystymui (antroje vietoje - logistika, trečioje - oro pajėgos), užtikrinant veiksmingą žvalgybą, kariuomenės vienetų judėjimą, manevravimą, ugnies paramos galią, oro erdvės gynybą, logistinę paramą bei saugų informacijos perdavimą ir kibernetinį saugumą. Pagrindė yra vystomi nauji koviniai pajėgumai įsigyjant pėstininkų kovos mašinas, savaeigę artileriją, vidutinio nuotolio oro erdvės gynybos sistemas. Siekiama įsigyti oro erdvės stebėjimo įrangos, skirtos integruotis į NATO bendrą oro erdvės stebėjimo ir gynybos sistemą, specialiosios paskirties logistinio transporto ir kitos technikos.
Visuomenės atsparumo didinimas, piliečių rengimas valstybės gynybai	Stiprinamas piliečių atsparumas informacinėms grėsmėms, plėtojami nacionaliniai kibernetinio saugumo pajėgumai ir valstybės institucijų ir piliečių pasirengimas mobilizacijai. Piliečiams sudaromos plataus spektro savanoriško rengimosi valstybės gynybai galimybės.

Remiantis 2019-2020 metų statistika, apie 70 % visų asignavimų, skirtų Lietuvos krašto apsaugai, lieka šalies viduje. Juos sudaro su infrastruktūra ir karių aprūpinimu susiję pirkimai, sumokami mokesčiai ir iš Lietuvos gamintojų įsigyta ginkluotė ar jos elementai. Likusi dalis skiriama pirkti ginkluotei iš užsienio, tačiau dar nuo jų dalis grįžta į Lietuvos biudžetą pridėtinės vertės mokesčio forma. Dabar yra gerinama ir plėtojama poligonų infrastruktūra, tinkama Lietuvos kariuomenės ir sąjungininkų koviniam rengimui (NATO priešakinių pajėgų bataliono kovinės grupės sąlygų gerinimas Rukloje, Karinių oro pajėgų Aviacijos bazėje, galimam pastiprinimui priimti) ir plečiama atsargų bei ginkluotės sandėliavimo infrastruktūra, taip pat vystoma infrastruktūra savaeigės artilerijos sistemoms ir pėstininkų kovos mašinoms priimti. (Lietuvos Respublikos Seimas, 2018; Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos ministerija, 2020)

Lietuva 2012 m. pasirašė susitarimą dėl 2012-2016 metų gynybos politikos siekiant Lietuvos saugumo, pasižadėdama vykdyti įsipareigojimus NATO aljansui pasiekiant ne mažiau kaip 2 proc. šalies bendrojo vidaus produkto (toliau BVP) išlaidų krašto apsaugai. 2014 m. pasirašė naują susitarimą dėl 2014-2020 metų Lietuvos Respublikos užsienio, saugumo ir gynybos politikos strateginių gairių, kur pagrindinis akcentas yra nuoseklus kasmetinis lėšų didinimas krašto apsaugai, siekiant iki 2020 m. pasiekti 2 proc. BVP ribą. Dar 2018 m. Lietuva su kitomis penkiomis ES šalimis pasiekė 2 proc. šalies BVP krašto apsaugai ir tais pačiais metais rugsėjo 10 d. dauguma šalies politinių partijų susitarė „Dėl Lietuvos gynybos politikos gairių“ įsipareigojant nuosekliai didinti gynybos finansavimą skirti ne mažiau kaip 2 proc. šalies BVP ir laikytis krašto apsaugos asignavimų kasmetinio didinimo principo iki 2030 m. pasiekiant ne mažiau kaip 2,5 proc. BVP. Personalui išlaikyti bus skiriama ne daugiau kaip 50 proc. visų asignavimų, o investicijoms – ne mažiau kaip 20 proc. (Lietuvos Respublikos Seimas, 2018). 2019 m. NATO lyderių susitikime buvo priimta politinė deklaracija, kurioje pabrėžta Sąjungininkų vienybė ir solidarumas, pakartotas įsipareigojimas Vašingtono sutarties 5 straipsniui (kolektyvinės gynybos užtikrinimo atnaujinimas). Deklaracijoje pripažinta, kad Rusijos veiksmai kelia grėsmę aljanso saugumui ir pirmą kartą Kinija pateko į grėsmių sąrašą. (Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija, 2020).

Nacionalinio saugumo grėsmių valdymas yra kariuomenės prioritetinė veikla ir prie jo užtikrinimo gali prisidėti bet kuris Lietuvos pilietis, nusprendęs prisijungti prie tarnybos joje. Vienas iš valstybės

tikslų yra pasiekti kuo aukštesnį šalies karinį potencialą, kuris demokratinėje visuomenėje dažniausiai yra grindžiamas savanoryste. Jis gali būti įvykdytas sudarant lankstesnes sąlygas ir galimybes siekti įgyti bazinių karinių žinių LR piliečiams taikant tinkamai parinktus ir suderintus visuomenės ir valdžios institucijų bendradarbiavimo ir dalyvavimo lygius bei įtraukimo modelius. Šalies visuomenėje vyrauja supratimas, kad pasipriešinimas yra būtinas bet kokios grėsmės atveju ir tai yra pilietinės pareigos norma, tačiau visuomenės dalyvavimas rečiau suvokiamas kaip efektyvi gynybos priemonė. Tyrimai rodo, kad Lietuvos moterys yra labiau linkusios pasislėpti ar emigruoti kilus karinei grėsmei. Vyrai labai tikėtina, kad visais įmanomais būdais prisidės prie šalies gynybos ir yra labiau motyvuoti rinktis kario profesiją nei moterys (Ramonaitė, Petronytė-Urbonavičienė, Skirkevičius ir Vosylis, 2018). Pasiruošimą prisidėti kilus grėsmei ir savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą galima netiesiogiai sieti ir prognozuoti remiantis pilietinės galios indeksu (toliau PGI) (žr. 6 pav.). Pagal pilietinio aktyvumo, potencialaus aktyvumo, pilietinės įtakos suvokimo ir pilietinės veiklos rizikų vertinimo indeksus 2019 m. Lietuvos visuomenės PGI vidutinė reikšmė – 39,7 balai iš 100. Palyginti su 2016 m. ši reikšmė padidėjo ir jau kurį laiką PGI kreivė kol kas po truputį kyla. Indekso augimas 2019 m. siejamas su didesnių pilietinės įtakos ir pilietinės veiklos rizikos suvokimo rodiklių reikšmių pokyčiu. Pilietinės visuomenės institutas (toliau PVI) (2019), aiškina, kad realaus aktyvumo lygmuo lieka praktiškai nepakitęs, tačiau visuomenės savijauta pilietiškumo klausimu yra geresnė (PVI, 2019) ir parodo, kad visuomenė yra linkusi reaguoti į nacionalinio saugumo grėsmes.



6 pav. Pilietinės galios indekso ir jo sudedamųjų dalių kaita 2014–2019 metais (PVI, 2019)

Labai svarbus rodiklis, atspindintis gyventojų požiūrį į kariuomenę, yra pasitikėjimas ja, kuris pastaruoju yra vienas didžiausių, lyginant su kitomis valstybės institucijomis. Vienas iš valstybės tikslų yra iki 2028 m. pasiekti 58 proc. Lietuvos piliečių, pasirengusių ginti šalį (Lietuvos Respublikos Seimas, 2018). Valstybės karinį gynybos pagrindas yra šalies ginkluotosios pajėgos, kurias sudaro:

- „visos Lietuvos kariuomenės rūšys,
- aktyvusis kariuomenės rezervas,
- Valstybės sienos apsaugos tarnyba,
- Viešojo saugumo tarnyba,
- koviniai Lietuvos šaulių sąjungos būriai,

- kiti koviniai piliečių ir jų organizacijų ginkluoto pasipriešinimo (partizanų) būriai, pavaldūs ginkluotųjų pajėgų vadovybei“ (Petrauskaitė, Markelienė ir Gedminienė, 2016, 28 p.).

Lietuvos kariuomenę sudaro 4 pajėgų rūšys: sausumos pajėgos (SP) (į jas įeina Krašto apsaugos savanorių pajėgos, KASP), karinės oro pajėgos (KOP), karinės jūrų pajėgos (KJP) ir specialiųjų operacijų pajėgos (SOP). LR ugdomų šiuolaikinių karių dorovė ir moralė yra vertybinis pamatinis pagrindas. Karių vertybinė orientacija vaizduojama paveiksle (žr. 7 pav.). Pagrindiniais vertybiniais ugdymo veiksniais laikomos ne tik žinios, bet ir patirtis bei pavyzdys.



7 pav. Lietuvos kario vertybinės orientacijos (adaptuota pagal Lietuvos karinę doktriną, 2016)

Etika yra laikoma moralės filosofija apie gyvenimą su kitais, todėl pagrindines karių etikos reikalavimus, kurių privaloma laikytis, reglamentuoja Lietuvos karių etikos kodeksas. Kario veikla ir veiksmai grindžiami šiais etikos principais (Lietuvos karinė doktrina, 2016):

1. Pagarbos žmogui ir valstybei.
2. Pilietiškumo.
3. Politinio neutralumo.
4. Teisingumo.
5. Teisėtumo.
6. Atsakomybės.
7. Subordinacijos.
8. Konfidencialumo.
9. Tarpusavio pasitikėjimo.
10. Nesavanaudiškumo.
11. Nešališkumo.
12. Pavyzdingumo.“

Lietuvos karys turi būti teisingas, elgtis teisėtai ir moraliai bei skatinti taip elgtis kitus. Lietuvos karinėje doktrinoje (2016) rašoma, kad „Lietuvos karys – tai ne tik ginklą puikiai valdantis ir gerai fiziškai pasirengęs šauktinis ar profesionalas, bet ir išsilavinęs, protingas lyderis, sugebantis atsakyti į XXI a. saugumo ir gynybos iššūkius“.

Remiantis LR Karo prievolės įstatymu (Žin. 1996, Nr. 106-2427), LR piliečiams yra sudaromos sąlygos įsitraukti į nacionalinio saugumo užtikrinimo procesą atliekant privalomąją arba savanorišką karo tarnybą. 2011 m. rugsėjo 1 d. įsigalėjo naujasis LR karo prievolės įstatymas, kuriuo tikslas buvo privalomąją pradinę karo tarnybą pakeisti savanoriškumo pagrindu organizuojamais baziniais kariniais mokymais (toliau BKM). 2008 m. panaikinta šauktinių tarnyba 2015 m. buvo sugrąžinta. 2015 m. patvirtinta nauja priėmimo į profesinę karo tarnybą tvarka, kuria remiantis į profesinę karo tarnybą įsitraukti siekiantiems motyvuotiems kandidatams yra suteikiama daugiau pranašumų (į profesinę karo tarnybą, pirmumą turi kariai, kurių motyvacija renkantis šią profesiją yra aiški ir argumentuota). Dabartinė Lietuvos kariuomenė apibūdinama kaip motyvuota, „pasirengusi ginti šalį, sėkmingai dalyvaujanti tarptautinėse operacijose ir padedanti Lietuvos žmonėms ypatingų nelaimių atvejais“. Žmogus yra laikomas svarbiausia vertybe kariuomenėje, todėl kariams yra sudarytos geros tarnybos ir gyvenimo sąlygos, daug dėmesio skiriama jų sveikatai ir medicininei priežiūrai, yra suteikiama galimybė tobulėti, išmokyti naujų dalykų, įgyti įvairios patirties. Į karo tarnybą prisijungti gali teistumo neturintys LR piliečiai gavę teigiamas atrankos bei karinės medicinos ekspertizės komisijų išvadas. Šiuo metu įgyti karinį parengtumą piliečiai yra kviečiami pasirenkant jiems artimą tarnybos būdą iš lentelėje pateiktųjų (žr. 8 lentelė). Kariai, įgiję pagrindinį karinį parengtumą, priskiriami Lietuvos kariuomenės parengtajam personalo rezervui. Užsienio reikalų ministerija akcentuoja, kad Lietuvai tapus NATO nare, kiekvienas LR pilietis turi galimybę įsidarbinti NATO struktūrose.

8 lentelė. Tarnybos Lietuvos Respublikos kariuomenėje būdai ir jų reikalavimai (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2013; www.karys.lt)

Tarnybos būdas	Bruožai ir reikalavimai
Nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba (NPPKT)	Tarnauti šaukiami 18-23 metų vyrai (įskaitytinai), neįgiję pagrindinio karinio parengtumo, neatleisti nuo karo prievolės ir kuriems tarnyba nėra atidėta. Savanoriškai atlikti nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą gali 18-38 metų amžiaus vaikinai ir merginos. Tarnautojai skirstomi į: <ul style="list-style-type: none"> • NPPKTS; • NPPKTP; • NPPKTN. Trukmė – 9 mėn. Per šį laikotarpį karys įgyja pagrindines karines žinias ir sustiprėja tiek fiziškai tiek psichologiškai.
Profesinė karo tarnyba	Profesinė karo tarnyba - tai nuolatinis mokymasis ginti savo valstybę. Prisijungti prie tarnybos gali LR piliečiai nuo 18 iki 38 metų amžiaus, atitinkantys sveikatos, fizinio parengtumo ir moralinių savybių reikalavimus bei įgiję pagrindinį karinį parengtumą (atlikę NPPKT, 3 metus išstarnavę savanorių karo tarnyboje ir įgiję pagrindinį karinį parengtumą, baigę LKA arba JKVM).
Savanorių karo tarnyba (KASP)	Kariai savanoriai - civilinį gyvenimą gyvenantys žmonės, nuolatos pasirengę ginti savo kraštą (LR piliečiai nuo 18 iki 60 metų amžiaus); Tarnybos sutartis sudaroma ne ilgesniam kaip 4 kalendorinių metų laikotarpiui (sutartis gali būti pratęsiama); Tarnyba dažniausiai atliekama savaitgaliais, per kuriuos kariai savanoriai palaipsniui mokosi visų su krašto gynyba susijusių dalykų; Vidutiniškai tarnaujama nuo 20 iki 50 parų per metus.

Tarnybos būdas	Bruožai ir reikalavimai
Jaunesniųjų karininkų vadų mokymai (JKVM)	Kandidatais gali būti nuo 18 iki 32 metų amžiaus aukštųjų mokyklų studentai ar absolventai, neatlikę nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos; Mokymai trunka 3 metus, vidutiniškai 2 savaitgalius per mėnesį ir vyksta nuo rugsėjo iki birželio mėnesio. Praktiniai užsiėmimai ar lauko pratybos vyksta kariniuose poligonuose ir įvairiuose kariuomenės padaliniuose mokslo metų pabaigoje. JKVM užsiėmimai vyksta Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje.
Studijos Lietuvos karo akademijoje (LKA)	Pagrindiniai reikalavimai: turėti brandos atestatą, išlaikyti privalomus valstybinius egzaminus, būti ne vyresni nei 28-erių metų; Organizuojamos bakalauro, magistro ir doktorantūros studijų programos. Nuolatinės bakalauro studijos trunka 3,5 m., iššęstinės - 4,5 m.
Aktyviojo rezervu karių pratybos ir mokymai	Aktyvusis kariuomenės personalo rezervas – karo prievolinkai, įgiję pagrindinį karinį parengtumą, kurių turimi kariniai įgūdžiai periodiškai atnaujinami mokymuose ir pratybose, dalis. Aktyviojo rezervu kario atliekamos tarnybos aktyviajame rezerve trukmė - 10 metų nuo skyrimo į aktyvųjį rezervą (išleidimo į atsargą). Į aktyvųjį rezervą paskirti karo prievolinkai dalyvauja pratybose ir mokymuose nuo 20 iki 60 dienų per tarnybos aktyviajame rezerve laikotarpį. Pratybų ar mokymų trukmę, periodiškumą ir programas nustato Lietuvos kariuomenės vadas.

Kaip alternatyva nuolatinėi privalomai karinei tarnybai yra suteikiama alternatyvioji krašto apsaugos tarnyba², trunkanti 10 mėnesių. Remiantis Karo prievolės įstatymu (1996), nuo karo prievolės atleidžiami: „1) asmenys, kurie nustatyta tvarka pripažinti neveiksniais arba ribotai veiksniais; 2) neįgalieji; 3) asmenys, kurie karinės medicinos ekspertizės komisijos, sudarytos ir veikiančios Lietuvos Respublikos Vyriausybės (toliau– Vyriausybė) nustatyta tvarka, dėl sveikatos būklės pripažinti netinkami privalomajai karo tarnybai; 4) asmenys, įstatymų nustatyta tvarka perkelti į dimisiją; 5) pagrindinio karinio parengtumo neįgiję asmenys, kai jiems sukanka 60 metų“. NPPKT yra vienintelis tarnybos būdas Lietuvoje, kuris laikomas ne savanorišku, nes asmenys (vyrai) yra šaukiami tarnauti priverstiniu būdu ir vengiant tarnybos yra taikomos įstatymų numatytos bausmės, tačiau į šią tarnybą LR piliečiai taip pat gali įsitraukti savanoriškai (NPPKTS ir NPPKTP). Kaip alternatyva NPPKT aukštosiose mokyklose studijuojantiems yra siūloma JKVM (tačiau ji laikoma tik savanoriška tarnyba) ir ją atlikus yra užskaitoma privalomoji pradinė karo tarnyba. Skirtingų tarnybos būdų teikiamos naudos pateikiamos lentelėje (žr. 9 lentelė).

9 lentelė. Skirtingų tarnybos būdų Lietuvos Respublikos kariuomenėje privalumai (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2013; www.karys.lt)

Tarnybos būdas	Privalumai
Nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba (NPPKT)	<ul style="list-style-type: none"> Kariui kiekvieną mėnesį mokama 144,30 € išmoka buitiniams išlaidoms; Kaupiamos specialios išmokos dydis priklauso nuo atliktos tarnybos vertinimo rezultatų, ji išmokama kariui atlikus tarnybą (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2015); Savo noru atliekančiam tarnybą (NPPKTS) kariui šios išmokos didėja 30 procentų, NPPKTP karo prievolinkams - 15 procentų; Atlikę nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą kariai, gali pretenduoti į profesinę karo tarnybą, savanorių karo tarnybą arba yra priskiriami Lietuvos kariuomenės aktyviajam rezervui; Darbdaviams skiriama subsidija, jei įdarbinamas karo prievolinkas, atlikęs nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą arba jis yra priimamas dirbti į buvusią darbovietę po nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos atlikimo. (Lietuvos Respublikos vyriausybė, 2012)

² Alternatyvioji krašto apsaugos tarnyba – tarnyba, atliekama vietoj nuolatinės privalomosios pradinės karo tarnybos ir tarnybos paskelbus mobilizaciją pagal Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatymo 16 straipsnį.

Tarnybos būdas	Privalumai
Profesinė karo tarnyba (PKT)	<ul style="list-style-type: none"> • Kariuomenėje kiekvienas gali siekti karjeros, vykdant individualų karjeros planavimą; • Dauguma karinių specialybių yra analogiškos civilinėms (informacinių sistemų specialistai, medikai, teisininkai, mechanikai, vairuotojai, šaltkalviai ir t.t.); • Mokamas konkurencingas atlyginimas, kuris priklauso nuo kario laipsnio ir išstarnautų metų; • Kariams kasmet suteikiama ne mažiau kaip 30 kalendorinių dienų kasmetinių atostogų, pagal išstarnautą laiką kasmetinės atostogos ilginamos, maksimali trukmė - 45 kalendorinės dienos.
Savanorių karo tarnyba (KASP)	<ul style="list-style-type: none"> • Kariui savanoriui pajėgose išstarnavusiam 3 metus ir įgijus pagrindinį karinį parengtumą yra įskaitoma nuolatinė privalomoji pradinė karo tarnyba (NPPKT); • Už tarnybos dienas, kario pasirinkimu mokamas atlyginimas atitinkantis kario savanorio civilinį atlyginimą, arba atlyginimas pagal turimą karinį laipsnį. • Pasiekę aukščiausią parengties lygį kariai savanoriai gali pretenduoti į profesinę karo tarnybą arba dalyvauti tarptautinėse operacijose. • Krašto apsaugos savanorių pajėgose tarnaujantys kariai gali rinktis nemokamas iššėstines bakalauro ir magistro studijas Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje.
Jaunesniųjų karininkų vadų mokymai (JKVM)	<ul style="list-style-type: none"> • Įgyjamas atsargos leitenanto laipsnis; • Atliekama privalomoji pradinė karo tarnyba; • Įgyjama galimybė tarnauti Lietuvos kariuomenėje; • Galima gauti finansinę paramą studijoms, jeigu studentas studijuoja pagal Krašto apsaugos sistemai reikalingų specialybių studijų programas.
Studijos Lietuvos karo akademijoje (LKA)	<ul style="list-style-type: none"> • Kariūnai studijų metu yra visiškai išlaikomi valstybės ir visi jie gauna stipendijas, diferencijuojamas pagal pažangumą ir karo tarnybos stažą (kiekvienais metais stipendija didėja); • Norintiesiems gilinti žinias užsienyje, suteikiama galimybė dalyvauti ERASMUS+ ir kitose mainų programose, kur kariūnai semestrai siunčiami į kitų šalių universitetus ar karines akademijas.
Aktyviojo rezervo karių pratybos ir mokymai	<ul style="list-style-type: none"> • Aktyviojo rezervo kariams už tarnybos aktyviajame rezerve dienas mokamas atlyginimas, prilygstantis atitinkamo laipsnio profesinės karo tarnybos kario atlyginimui pagal turimą karinį laipsnį arba pagal pagrindinėje darbovietėje gaunamą vidutinį darbo užmokestį (turi būti pateikta pažyma).

Pagal Karo prievolės ir Valstybės tarnybos įstatymų nuostatas asmenims, atlikusiems NPPKT, baigusiems BKM ar atlikusiems alternatyviąją krašto apsaugos tarnybą, yra suteikiama pirmenybė būti priimtiems į valstybės tarnautojo pareigas, kai keli konkurse dalyvavę pretendentai yra įvertinami vienodu rezultatu.

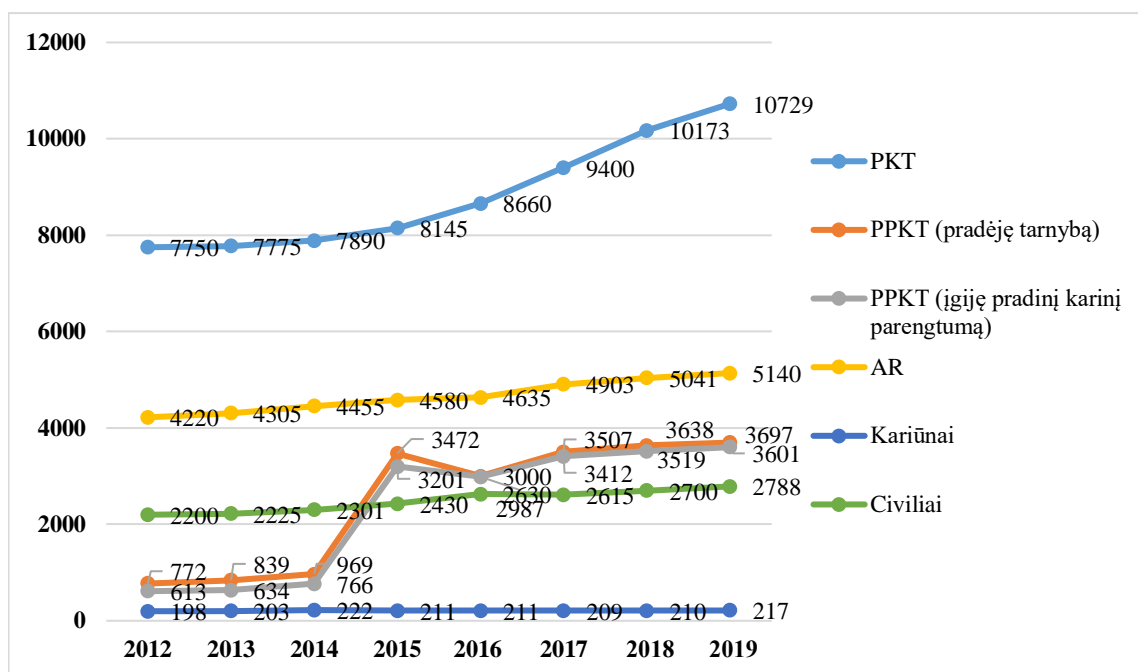
Įgiję pagrindinį karinį parengtumą karo prievolinkai privalo vykdyti šias pareigas (Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos ministerija, 2018):

- visuotinės mobilizacijos metu, visi Lietuvos kariuomenės personalo rezervo karo prievolinkai – 18–60 metų karo prievolinkai (nepaisant lyties), įgiję pradinį karinį parengtumą, yra šaukiami į karo tarnybą ir privalo atvykti į atitinkamą karo prievolės ir komplektavimo skyrių (čia taip pat yra suteikiama informacija ir karinio parengtumo neturintiems karo prievolinkams);
- dalinės mobilizacijos atveju, karo prievolinkai šaukiami tik tada, jei tai nurodoma skelbiant mobilizaciją. Kariškiai siunčiami į paskirtą tarnybos vietą, kur yra atnaujinami kariniai įgūdžiai;
- asmenys, neturintys karinio parengtumo, esant poreikiui, gali būti šaukiami atlikti PPKT (informaciją gauna asmeniškai arba per žiniasklaidos priemones);

- karo prievolinkai privalo informuoti Lietuvos kariuomenės Karo prievolės ir komplektavimo tarnybos Regioninį karo prievolės ir komplektavimo skyrių ar poskyrį (toliau – RKPKS) apie pasikeitusius ryšio duomenis ir kitą asmeninę informaciją ar aplinkybes.

Mobilizacijos atveju piliečiai savanoriai, norintys prisidėti prie valstybės gynimo, gali kreiptis į Raudonojo Kryžiaus draugiją, kitas nevyriausybinės organizacijas, kurios padeda valstybės institucijoms atlikti darbus ir teikti paslaugas (pirmąją, psichologinę ar medicinos pagalbą, atliekant gelbėjimo ir kt. darbus) (Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos ministerija, 2018).

Nuo 1992 m. didžiausias Lietuvos krašto apsaugos sistemos personalą sudarančių asmenų skaičius buvo pasiektas 2001 m. – 25 923, po to šis skaičius ėmė mažėti Lietuvai įstojus į ES ir NATO bei dėl kitų politinių, ekonominių ir socialinių priežasčių ir mažiausią reikšmę nuo to laikotarpio pasiekė 2010 m. – 14 794. Staigus padidėjimas įvyko po Ukrainos įvykių 2014 m. priėmus sprendimą šaukti LR piliečius ir karius savanorius į privalomąją pradinę karo tarnybą. Įsigaliojus šiai tvarkai 2015 m. krašto apsaugos sistemos personalą sudarančių asmenų skaičius išaugo iki 18 607 (nuo 2014 m. augimas padidėjo beveik 2 000), o 2019 m. šalyje jų buvo 22 52, personalo sudėties kaita nuo 2012 m. pateikta paveiksle (žr. 8 pav.).



8 pav. Krašto apsaugos sistemos personalo skaičiaus pokytis 2012-2019 m. (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020)

Pastebima, kad nuo 2012 m. beveik visų personalo struktūrų darbuotojų skaičius didėja kasmet, o PPKT karių sumažėjimas 2016 m. yra susijęs su atnaujinta BKM tvarka. Lietuvos kariuomenėje šiuo metu yra apie 11 tūkst. karių profesionalų, tad parengtasis rezervas turėtų būti 3–4 kartus didesnis, siekiant užtikrinti saugumą šalyje. Karių, įgijusių pagrindinį karinį parengtumą ir išleistų į atsargą ne vėliau kaip prieš 10 m. iki 2028 m. siektina reikšmė yra 44 500 (Lietuvos Respublikos Seimas, 2018). Vyriausybės 2020 m. rugpjūčio 12 d. nutarimu Nr. 896 iki 2028 m. planuojama pasiekti šiuos krašto apsaugos personalo rodiklius, pateikiamus lentelėje (žr. 10 lentelė) (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2019).

10 lentelė. Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos sistemos 2019–2028 m. personalo plėtros planas

Personalo kategorija	2019 m.	2028 m.
Profesinės karo tarnybos kariai	10 920	15 190
Kariai savanoriai ir kiti savanoriškos nenuolatinės karo tarnybos kariai	5 400	6 300
Į pratybas ir mokymus pašaukiami aktyviojo kariuomenės personalo rezervo kariai	1 360	3 800
Privalomosios pradinės karo tarnybos kariai	NPPKT – 3 850 JKMV - 610	NPPKT – 3 900 JKMV - 610
Kariūnai	320	320
Valstybės tarnautojai ir darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis	3 000	3 480

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje studijuojančių kariūnų ir JKVM karių savanorių vietų skaičius išlieka nepakitęs – atitinkamai 320 ir 610.

Dar viena galimybė visiškai savanoriškai ir neatlygintinai prisijungti prie nacionalinio saugumo užtikrinimo yra įstojimas į LŠS. Tai sukarinta organizacija, kuri yra remiama valstybės ir ją sudaro vieningi, patriotiški, valstybės gyvenimu ir gynyba besirūpinantys žmonės. LŠS veikia pagal krašto apsaugos ministro patvirtintą Statutą ir LR Seimo priimtą LŠS įstatymą. Sąjungos nariai visiškai neatlygintinai vykdo valstybės institucijų skiriamas užduotis, skirdami savo laiką Tėvynės gynybai ir stiprinimui. LŠS skatina gerbti, mylėti savo tautos kultūrą ir tradicijas, bei ugdo garbingus, kūrybingus, motyvuotus ir drausmingus tautos piliečius, pasirengusius ginti Tėvynę ir nelaimės atveju padėti kitiems. Šaulių sąjungos nariu tapdamas doras Lietuvos pilietis gali save realizuoti veikdamas karybos, sporto bei kultūros srityse. Šiuo metu visoje Lietuvoje LŠS sudaro beveik 11 tūkstančių piliečių nuo 11 metų amžiaus jaunųjų šaulių ir šaulių (Lietuvos Šaulių Sąjunga, 2020). Įdomu tai, kad 2014-aisiais buvo nepavykusių bandymų atimti iš šaulių kovinę funkciją – panaikinti kovinius būrius, tačiau jie yra rengiami ir toliau aktyviai bendradarbiaujant kariuomenei, o kartu yra vystomi ir kiti svarbūs šaulių pajėgumai (nemažai šaulių, kurie nėra tinkami rikiuotei ar koviniams veiksams, yra puikūs specialistai kibernetinėje, informacinių karų srityje). Iki 2028 m. siekiama į LŠS kovinius būrius įrašyti šaulių skaičių padidinti nuo 2018 m. faktinio 175 iki 600 (Lietuvos Respublikos Seimas, 2018). Lietuva, siekdama sutaupyti ir padidinti savo krašto gynybos pajėgumus buvo inicijavusi projektą į gynybą patraukti medžiotojus. Jų skaičius šalyje yra tris kartus didesnis už Lietuvos kariuomenę ir jie yra nepriekaištingos reputacijos, ginkluoti gerais ginklais, puikūs šauliai. Skaičiuojama, kad Lietuvoje yra apie 100 000 ginklų ir apie 30 000 medžiotojų. Diskusijoje dėl medžiotojų integracijos į krašto gynybą (2019) buvo svarstoma juos panaudoti (esant būtinybei) krašto apsaugai, tačiau projektas liko neįgyvendintas.

KASP ir JKVM yra du būdai, tinkantys tarnauti civilinį darbą dirbantiems ar studijuojantiems asmenims pirmu atveju, antruoju – tik studijuojantiems ar įgijusiems aukštąjį išsilavinimą. Esminiai skirtumai yra tie, kad pirmuoju atveju yra mokamas atlyginimas (atitinkantis kario savanorio civilinį atlyginimą, arba atlyginimas pagal turimą karinį laipsnį) ir tarnyba gali būti pratęsiama, o antruoju – po trijų metų yra galimybė eiti į PKT ir tarnybos laikotarpiu gaunamos tik būtinės išmokos, kurios siekia apie 5 Eur už vieną išstarnautą dieną. Šie skirtumai rodo, kad motyvai tarnauti pasirenkant vieną iš šių būdų gali skirtis.

Lietuvos gyventojai mano, kad kario profesija pasirenkama dėl noro pakeliauti, garantuotos darbo vietos, gero atlyginimo, prestižinės profesijos, įdomaus darbo, noro vadovauti, pavojų traukos ir lengvatų (Vileikienė, Pocienė ir Aleknevičienė, 2015). Remiantis atliktais tyrimais, LR profesinės karo tarnybos kariai, karininkai ir puskarininkiai yra prilyginami F. Battistello ikimodernaus kario motyvų modeliui, turinčiam šias vertybes: patriotizmas, pasiaukojimas ir atsidavimas. Nustatyta, kad karių tarnybos tikslai ir savo paskirties suvokimas, buvo: „tarnauti Tėvynei, ginti Tėvynę, būti naudingam Tėvynės apsaugai; garbingai atlikti savo pareigą Tėvynei; ugdyti jaunąją kartą, ugdyti vyriškumą, pilietiškumą; būti valstybės dalimi; realizuoti save; išmokti drausmės“ (Vileikienė, Pocienė ir Aleknevičienė, 2015, 42 p.). Piliečiai KASP renkasi dėl skirtingų motyvų: patriotinių, ekonominių, socialinių ir asmeninės saviraiškos bei savęs realizavimo. KASP kariai akcentuoja, kad kilus grėsmei nori sugebėti ginti Tėvynę, todėl domisi karyba, siekia tobulėti, išmokti naujų dalykų, nori vykti į tarptautines operacijas, patirti nuotykių bei išbandymų, pakankamai dažnai ir papildomai užsidirbti (Vileikienė, Pocienė ir Aleknevičienė, 2015). Šalies gyventojai labiau akcentavo materialinius motyvus nei profesinės karo tarnybos kariai. Nėra atlikta tyrimų, kokie motyvai vyrauja tarp LŠS narių ir karių siekiančių aukštojo mokslo ar jį įgijusių ir tarnaujančių JKVM.

2.2. Užsienio šalių nacionalinės saugumo politikos gerųjų praktikų apžvalga

Šiame poskyryje bus aptariamos skirtingų valstybių taikomos nacionalinio saugumo užtikrinimo strategijos ir jų piliečių motyvai prisijungti prie karo tarnybos. Pateikiami pasaulio ir Europos šalių karių motyvai tarnauti.

Pasaulyje penkios stipriausios ir karui labiausiai pasirengę valstybės 2020 metų duomenimis yra: JAV (1 vieta), Rusija (2 vieta), Kinija (3 vieta), Indija (4 vieta) ir Japonija (5 vieta). Pagrindinė NATO narė (JAV) pasaulyje išlaiko lyderės poziciją ir yra įvardinama kaip turinti nenuginčijamai didžiausią karinę galią. 2020 m. duomenimis Jungtinės Valstijos užima 1 vietą iš 138 iš šalių, kurios buvo vertinamos metinėje *Global Fire power (GFP)(2020)* apžvalgoje. Šiuo metu jos aktyvų karinį personalą sudaro apie 1,4 milijono karių, o rezervą – 860 tūkstančių ir gynybos biudžetas (USD) siekia 750 000 000 000 USD. Šioje valstybėje piliečiai (vyrai ir moterys) savanoriškai tarnybą gali pradėti nuo 18 metų (17 metų su tėvų sutikimu), šaukimai nevykdomi. Maksimalus įdarbinimo amžius iki 42 (armijoje), 27 (oro pajėgose), 34 (kariniame jūrų laivyne), 28 (jūrų pėstininkai). Bendras tarnybinis įsipareigojimas yra 8 metai, iš jų 2-5 metai - aktyvi tarnyba (kariuomenėje), 2 metai - aktyvi (laivyne), 4 metai - oro pajėgose arba jūrų pėstininkų daliniuose (ArmedForces.eu, n.d.). Kai JAV kariuomenė tapo savanorių pajėgomis, daugelio amerikiečių požiūriu, stoti į ginkluotąsias tarnybas pasiryždavo tik tie, kas neturi kitų galimybių. Šį stereotipą paneigia mokslininkų atlikti tyrimai. Pastaraisiais metais kariuomenė turi konkuruoti dėl verbuojamųjų darbo vietų atviroje darbo rinkoje, bandydama įtikinti jaunos amerikiečius, kad tarnyba suteikia daug galimybių ir socialinių garantijų (kompensacijų ir kt.), aiškinant, kad jie pateks į tą sritį, kurią nori. (Asoni, Gilli, Gilli ir Sanandaji, 2020)

Keller (2018) nustatė, kad amerikiečiai kario profesiją renkasi dėl šių priežasčių: dėl šalies, šeimos ir garbės. JAV kariuomenėje jau dirbančių apklaustųjų nuomone, jų motyvacija dirbti yra pinigai. Didžioji dauguma respondentų įsitraukę į karo tarnybą yra dėl ekonominių priežasčių; daugumai tarnaujančiųjų atrodo, kad karinė tarnyba yra pirmiausiai darbas, o tik antroje vietoje - pašaukimas. Pagal Asoni ir kt., (2020) atliktą tyrimą apytiksliai pusė apklaustųjų imties mano, kad į kariuomenę tarnauti stojama pirmiausia dėl vidinių intencijų: patriotizmo (meilės savo šaliai) arba todėl kad yra atsakingi piliečiai, suvokiantys tai kaip savo pareigą tarnauti valstybei. Vis dėlto kaip ir Keller taip ir

Krebs ir Ralston (2020), aptiko reikšmingus skirtumus tarp respondentų, turinčių karinę patirtį ir visuomenės, netgi tarp šių respondentų ir jų šeimų. Turintys karinės patirties (tarnavę po 1973 m.), kai JAV pakeitė karo prievolę įdarbinimu pagal rinkos taisykles, yra labiau nei kiti amerikiečiai linkę manyti, kad asmenys tarnauti renkasi dėl materialinės naudos, o ne iš meilės Tėvynei. Karių šeimų nariai labiau linkę nei kiti amerikiečiai tikėti, kad kariai tai daro iš patriotizmo, jie rečiau priskiria išorines motyvacijas kaip pagrindinę įsidarbinimo kariuomenėje priežastį. Tyrėjai Krebs ir Ralston taip pat nustatė, kad tarp amerikiečių konservatorių nuomone, patriotizmas yra laikomas pagrindiniu motyvu, o tarp liberalų vyrauja ekonominės priežastys, tačiau tarp visų grupių vyrauja bendra nuomonė, kad žmonės į kariuomenę stoja pirmiausia dėl pareigos jausmo. Asoni ir kt., (2020) tyrimu nustatė, kad amerikiečiai iš prastesnės socialinės ir ekonominės aplinkos labiau linkę siekti kariuomenės, ir kad kariuomenė turi žemus standartus (jie labiau tenkina mažiau kvalifikuotus ir mažiau išsilavinusius darbuotojus). Kad visuomenėje vyraujantys stereotipai dėl nepasiturinčių prisijungimo į kariuomenę ir jų gabumų bei elgesio yra neteisingi, parodo JAV kariuomenės demonstruojamas aukštas karinis efektyvumas, o tai, anot Asoni ir kt., negali būti vien tik pažangių technologijų nuopelnas. Tyrėjai aptiko, kad didžioji dauguma tarnaujančiųjų yra iš vidurinėsios klasės ir nustatė ryšį tarp pilietiniame gyvenime dalyvaujančiųjų vyrų ir moterų karių, ginančių valstybės interesus. Šie tarnautojai propaguoja būtent savo klasės vertybes ir kultūrą, o ne nuo likusios visuomenės. Pastaruoju metu Amerikos visuomenė ir JAV vyriausybė vis daugiau dėmesio skiria ne tik karo aukoms, bet ir tarnavusių veteranų likimui ir ginkluotosiose pajėgose tarnaujantiems asmenims (sukurta arba pertvarkyta daugybė labdaros organizacijų, pakeista vyriausybės politika, siekiant palengvinti veteranų grįžimą į civilinį gyvenimą). Nors tyrimai rodo, kad JAV kariuomenė tampa „šėimos verslu“ ir dauguma įdarbintųjų siekia išlaikyti artimųjų tradiciją tapti kariuomenės nariu, tačiau svarbu tai, kad ginkluotosios pajėgos tampa atrankesnės įdarbinamo personalo atžvilgiu. Prieš kelerius metus buvo pakeista stojimo į kariuomenę politika, siekiant pritraukti kuo daugiau išsilavinusių jaunų kvalifikuotų amerikiečių, kariuomenė ypatingą dėmesį skyrė mokslo, technologijų, inžinerijos ir mechanikos specialybėms. Aiškinama, kad JAV kariuomenės reikalavimai padidėjo ir mažiau pasiturintys asmenys rečiau tenkina šiuos reikalavimus. (Asoni ir kt., 2020)

Kinija turi didžiausią pasaulyje kariuomenę pagal tarnautojų skaičių, kurią sudaro daugiau nei 2,1 milijono vyrų ir moterų, o jos rezervui priskiriama daugiau nei 500 tūkstančių karių (Clay ir Blasko, 2020; GFP, 2020). Pareigūnai ir kitas civilinis personalas sudaro maždaug 23 proc. darbuotojų, puskarininkių pareigūnų - 42 proc., šauktinių - 35 proc. (Clay ir Blasko, 2020). Iš piliečių yra reikalaujama, kad kasmet į karo tarnybą savanoriškai prisijungtų apie 400 000 jaunų vyrų ir moterų arba kitu atveju jie yra šaukiami prieš jų valią (šauktiniai tarnauja dvejus metus). Nėra nustatyta minimalaus savanoriškos tarnybos amžiaus (visi pareigūnai yra savanoriai). Teigiama, kad dėl taikomos politikos karinės pajėgos per metus praranda nuo 20 iki 35 procentų savo kovinės galios ir pabrėžiama, kad nesugebama išlaikyti profesionalų (Sharma, 2020). Savanorių ir prievolinkų santykis (angl. *People's Liberation Army*, toliau PLA) kariuomenėje nėra žinomas. Iškiriama, kad Kinai savo noru į karo tarnybą daugiausiai jungiasi dėl patriotinių priežasčių, iššūkių ir gyvenimo būdo, stabilaus darbo, siekdami pagerinti savo ekonomines gyvenimo sąlygas, finansinės naudos, šeimos tradicijų ir tiesiog norėdami užsitikrinti karjeros galimybes ateityje tapdami Kinijos komunistų partijos nariais ir tokiu būdu (pasitraukus iš kariuomenės) susidaryti palankesnes gyvenimo sąlygas. (Clay ir Blasko, 2020)

Priešingai nei JAV, Kinijos PLA kariuomenę galima vadinti ginkluota komunistų partija, nes kariuomenės kontrolė vykdoma per partijos komitetų sistemą, vadovaujamą politinio pareigūno. Dėl

šios priežasties, norintys paaugstinimo puskarininkiai turi išlaikyti specialius fizinius ir rašytinius testus, o vėliau atrankos būdu yra patvirtinami partijos komiteto. Prieš paskiriant juos į aukštesnio lygio pareigas, kariai privalo mokytis (puskarininkių mokyklose, PLA karo akademijose arba specializuotose mokymo bazėse) (Clay ir Blasko, 2020). 2017 m. centrinė Kinijos karo komisija atnaujino nuostatus išplėsdama pagal sutartis kariuomenėje dirbančių civilių sąrašą nuo trejų iki penkerių metų (tarnybos laikotarpis iki 50 m). Vyrauja nuomonė, kad nepatyrimas tebėra didžiausia karinė Kinijos silpnybė (Timothy, 2018), tačiau didelė problema yra su kvalifikuoto personalo įdarbinimu ir išlaikymu. Kinijos kariuomenė pritraukia daugiau neturtingų jaunuolių iš kaimo, kurie tarnybą atlieka dėl teikiamų privilegijų, o išsilavinę miesto gyventojai dažniau renkasi emigraciją. Dėl tokios susiklosčiusios situacijos yra kaltinama Kinijos „vieno vaiko“ politika. Ji yra siejama su vaikų išlepinimu ir teigiama, kad dėl šios priežasties jauni žmonės nebeištveria karinės drausmės, reiškia neapsitenkinimą tarnyba ir jos teikiamomis naudomis. Šios išvardintos priežastys silpnina karinę jėgą dėl aukštos kokybės specialistų trūkumo. Prie to prisideda silpna civilinė kontrolė ir priežiūra bei PLA vyraujanti korupcija dėl neprivalomos asignavimų atskaitomybės. (Sharma, 2020)

Jau 2020 metų sausį PLA paskelbė koreguojanti šaukimo į kariuomenę ir demobilizacijos tvarkaraštį, dažnindama kvietimų tarnauti laikotarpį nuo vieno iki dviejų kartų per metus, kurie vyktų kovo ir rugsėjo mėnesiais. Tikimasi, kad įgyvendinus du šaukimo ir demobilizacijos ciklus per metus, bus išlyginamas personalo pajėgumas aukštesniame profesiniame lygmenyje šauktinių sunkiuose daliniuose, padidinant karinių vienetų pasirengimą. Projektas yra orientuotas į 18 iki 24 metų absolventus ir asmenis, turinčius aukštesnį išsilavinimą. Pagal šią politiką, numatoma, kad studentai ir absolventai gaus skatinamuosius paketus (kompensacijas ir ateityje būsimą pagalbą užimtumui). Abiturientėms 18–19 metų amžiaus, kurios atitinka tam tikrus karinius reikalavimus, neseniai buvo priimtas sprendimas leidžiantis atlikti kovinius vaidmenis. Į PLA įstoję mokyklų absolventai, priimti į PLA kolegijas, po demobilizacijos išlaikys gautą priėmimą į aukštąsias mokyklas ir galės tęsti studijas. Teigiama, kad du metiniai šaukimo laikotarpiai taip pat sumažintų kariuomenės išlaidas, nes būtų įdarbinama perpus mažiau darbuotojų dėl dvigubai dažnesnio šaukimo. (Clay ir Blasko, 2020)

Nors pasauliniame karinės galios sąraše Izraelis užima 18 vietą, tačiau šioje šalyje kariuomenės taikomas modelis visam pasauliui kelia susidomėjimą. Ši valstybė yra nuolat karinėje parengtyje ir jos pagrindiniu gynybos politikos akcentu yra laikomas visų piliečių suvokimas, kad tik jie gali apginti savo šalį. Remiantis GFP (2020) duomenimis, Izraelio aktyvų karinį personalą sudaro 170 tūkstančių, o rezervą - 445 tūkstančių karių. Po nepriklausomybės karo Izraelio kariuomenėje buvo įvesta privalomas šaukimas vyrams ir moterims, kurį tuo metu įgyvendino bet kuri demokratinė pasaulio šalis. Įvairūs karai ir kitos sąlygos, kuriomis kūrėsi Izraelis, reikalavo sutelkti žmogiškuosius ir materialinius išteklius (Elran ir Sheffer, 2016). Armija ilgą laiką buvo Izraelio valstybės centre, todėl piliečiams buvo diegiama „karinių vertybių“ samprata. Izraelio jaunimas yra laikomas saugumo tarnybos kandidatu, todėl kariuomenė palaiko savo veiklą švietimo sistemoje nuo gana ankstyvo amžiaus. Nuo 2012 m. nacionalinės tarnybos programoje dalyvauja paaugliai, tarnaujantys kaip savanoriai, vien tais metais jų įsitraukė daugiau nei 6 tūkstančiai. Privalomą karo tarnybą, remiantis *ArmedForces.eu* pateikiamais duomenimis, turi atlikti nuo 18 metų (žydai, drūzai), o savanorišką gali rinktis asmenys nuo 17 metų už (krikščionys, musulmonai, cerkesai). Kaip jau ir minėta, abi lytys privalo atlikti karinę tarnybą. Šauktinių vyrai patekę į sąrašus tarnauja 36 mėnesius, o moterys 21 mėnesį, 48 mėnesiai pareigūnams, pilotai įsipareigoja dirbti 9 metus. Į rezervą patenka vyrai iki 41–51 metų amžiaus, o moterys iki 24 metų amžiaus. Izraeliui profesionalios savanorių armijos modelis nėra patrauklus dėl nenuginčijamo rezervo poreikio, kuris neužtikrina karių tinkamumo karui ir tam

reikalingo didelių biudžeto išteklių. Karo tarnyba per daugelį metų tapo „bilietas“ į Izraelio visuomenę ir kelias į socialinį mobilumą. Teigiama, kad apklaustų paauglių noras tarnauti kariuomenėje auga. Tyrimuose, atliktuose nuo 2000 m. rodomas ypač didelis karinės tarnybos siekis (80–90 proc. vyrų ir 70–90 proc. moterų). Nustatyti motyvacijos skirtumai skirtingų tarnybų rūšių (pasirengimo kovinei tarnybai, karininkų pareigas ir kt.) ir skirtingų sociodemografinių charakteristikų. Elgesio mokslų centras įvardina šiuos Izraelio karių motyvus tarnauti: pareiga; noras prisidėti prie šalies ir visuomenės; noras įgyti karinės tarnybos patirties (atsakymai rodo didelį šios profesijos socialinį prestižą) (Elran ir Sheffer, 2016)

Išskiriant geruosius pavyzdžius svarbu paminėti ir ne tokius gerus, siekiant mokytis iš jų. Rusijos Federacija yra antroje pasaulinių reitingų sąrašė pagal karinę galią ir jos aktyvų karinį personalą sudaro daugiau nei 1 milijonas karių, o rezervą – 2 milijonai (GFP, 2020). Pagal ArmedForces.eu pateikiamus duomenis, savanorišką arba privalomą karo tarnybą atlieka 18–27 amžiaus kariai, o registruojami į sąrašus nuo 17 metų. Kariai įsipareigoja tarnybai 1 metams (šauktiniai į kovos zonas gali būti po 6 mėnesių mokymų), o esantys rezerve įsipareigoja tarnauti iki 50 metų. Stojimas į karines mokyklas vyksta nuo 16 metų, kariūnai priskiriami ginkluotųjų pajėgų nariams. Nors pagal karinę galią ši šalis gali būti traktuojama kaip geras pavyzdys, tačiau pagal taikomą karinę doktriną gali būti laikomas kaip vienas iš nepatrauklių ir atgrasančių modelių nuo savanoriškos tarnybos kariuomenėje. Rusijos valdžia ir gynybos ministerija tikina, kad piliečiai, atlikę karo tarnybą, turi teisę lengvai įstoti į valstybinį universitetą ir aiškinama, kad karinė tarnyba yra reikalavimas tiems, kurie nori karjeros tam tikrose vyriausybinesse organizacijose, nes dauguma viešųjų įstaigų ir organizacijų nesamdo kariuomenėje netarnavusių vyrų. Tačiau Rusijos Federacija taip pat pabrėžia, kad tarnauti ginkluotosiose pajėgose nėra lengva, bet tikras vyras privalo sugebėti atlaikyti skausmą bei sunkumus ir dar prieš eidamas į kariuomenę, turi pasiruošti tarnybai, išmokdamas prisitaikyti prie įvairiausių gyvenimo sąlygų. Kad šalies valdžia sako tiesą dėl kylančių sunkumų tarnybos metu, įrodo įvairios žiniasklaidos priemonės, pateikdamos duomenis ir kitą informaciją apie Rusijos sausumos pajėgose ir kariniame jūrų laivyne vykstančią seksualinę prievartą, šiurkštų elgesį ir net mirtis (Sevded, n.d.; Roth, 2019). Nors tokių atvejų išaiškėja ir kitų šalių kariuomenėse, tačiau Rusijos Federacijoje tokių įvykių pasitaiko itin dažnai. Žiniasklaidoje dažnai yra vaizduojamas Rusijos karių žiaurumas prieš kitų valstybių taikiai nusiteikusius piliečius, vienas tokių atvejų yra Baltarusijoje vykstantys susidorojimai su šios šalies piliečiais, kurie mitinguoja dėl neteisėtų rinkimų. Šie žiaurūs nestatutiniai santykiai kariuomenės viduje ir išorėje nuo karo tarnybos atgraso ne vieną įvairių šalių pilietį.

Europoje stipriausiomis kariuomenėmis yra laikomos Prancūzijos (7 vieta), Jungtinės Karalystės (8 vieta), Italijos (12 vieta), Vokietijos (13 vieta) ir Ispanijos (20 vieta) ginkluotosios pajėgos (GFP pasaulio reitingų sąrašas). Šiuo metu Prancūzijos kariuomenė pasaulyje yra 7 vietoje pagal karinį pasirengimą (nusileido iš 6 į 7) (GFP, 2020). Šioje valstybėje savanorišką karinę tarnybą atlieka 18–25 metų amžiaus vyrai ir moterys, nėra šauktinių. Kariai tarnauja 1 metus, moterys tarnauja ne koviniuose daliniuose. Šalies aktyvų karinį personalą sudaro apie 270 tūkstančių karių, o rezervą kiek daugiau nei 180 tūkstančių. Prancūzija taip pat atnaujino nacionalinę tarnybą visiems šešiolikmečiams, kuri apima mėnesį trunkančią praktiką dėmesį skiriant pilietinei kultūrai ir savanorišką trijų mėnesių praktiką, kai dalyviai raginami tarnauti su gynyba ir saugumu susijusioje srityje (BBC, 2018; France 24, 2019). Atliekant prancūzų karių motyvacijos tyrimus nustatyta, kad 62 proc. apklaustųjų teigia, jog atsiradus galimybei, jie keistų darbą, net du iš dešimties užtikrintai atsako „taip“ (Le Cain, 2017). Tarp motyvų, skatinančių likti kariuomenėje, yra karinis statusas (79 proc.), aktyvus dalyvavimas ginant šalies interesus (75 proc.), taip pat žmonių santykiai ir dvasia bei

socialinė sanglauda (70 proc.). Keisti profesiją skatina karinio ir privataus gyvenimo suderinamumas (55 proc.), priemonės misijoms atlikti (53 proc.) ir mobilumas (45 proc.). Išskiriami pagrindiniai aspektai, dėl kurių sunku išlaikyti karinį personalą (Le Cain, 2017):

- **Darbuotojų kaita.** Kariuomenėje naujokai greitai užleidžia vietą kitiems. Didelė kaita minima tarp jūrų pėstininkų ir oro pajėgų. Karius vargina pasikartojančios jiems skiriamos užduotys, todėl sutarčių atnaujinimo rodikliai yra maži, atitinkamai iš naujo pasirašo sutartį kas antras ir kas trečias. Dėl šios susiklosčiusios situacijos yra didelis šaulių poreikis. Kitų specializuotų profesijų paklausa, kuriose dirba nedaug darbuotojų, lemia darbuotojų kaitą;
- **Gera konkurencija.** Darbuotojus, turinčius specifinių įgūdžių, gali greitai pritraukti privatus sektorius, taip pat valstybės tarnyba (darbo sąlygos ir atlygis turi daug bendro). Beveik pusė apklaustų kareivių (48 proc.) Mano, kad privatus sektorius yra mažiau ribojantis, suvokiamas kaip įdomus (80 proc.) ir teikiantis pasitenkinimą (69 proc.). Be nepakankamo personalo problemos, akcentuojamas efektyvaus žinių perdavimo problema, nes trūksta pakankamai patyrusių profesionalų. Aiškinama, kad tam tikros specialybės, ypač chirurgijos, privačiame sektoriuje siūlo geresnes sąlygas ir didesnę atlygį;
- **Mobilumas.** Vienas iš pagrindinių kariuomenės darbuotojų išlaikymo aspektų išlieka mobilumo ir profesinio bei asmeninio gyvenimo suderinamumas. Jis gali būti ir patrauklus veiksnys, ypač pirmoje karjeros dalyje, bet kliūtis asmeniniam gyvenimui. Nors kariuomenė nėra vienintelis sektorius, kuriame darbuotojams gali tekti keisti buvimo vietą, tačiau aiškinama, kad karinis mobilumas nėra lyginamas su kitomis viešosiomis funkcijomis ir likusiais dirbančiais gyventojais. Šis suvaržymas skatina daugelį karių pasirinkti gyventi viename geografiniame krašte ir tai yra problema, jei karys yra sukūręs šeimą, bet ilgą laiką tenka gyventi toli nuo savo sutuoktinio.

Nors į stipriausiųjų penketą Europoje pagal GFP nepatenka, tačiau kaip vienas iš puikių nacionalinio saugumo gynybos politikos modelių šiame kontingente dažnai yra minima Šveicarijos taikoma politika. Šaltojo karo pabaigoje neutralios Šveicarijos armija buvo didžiulė, joje buvo 600 000 narių (kas penktas pilietis) (SWI, 2019). Pagal Šveicarijos konstituciją kiekvienas darbingas jos pilietis nuo 18 metų gali tarnauti armijoje atlikdamas pareigą Tėvynei. Vyrai 19–26 metų amžiaus atlieka privalomąją karo tarnybą, o nuo 18 metų išreikšti norą savanoriškai tarnauti gali vyrai ir moterys. Kiekvienas Šveicarijos vyras turi išstarnauti mažiausiai 260 dienas ginkluotosiose pajėgose. Šauktiniams vykdomi 18 savaičių privalomieji mokymai po kurių dešimties metų laikotarpyje septynis kartu po 3 savaites su pertraukomis vyksta mokymai. Referendume metu 2013 m. teikiant pasiūlymą nutraukti šauktinius ir įvesti profesionalią savanorių kariuomenę, buvo įveiktas pacifistinis judėjimas, kadangi didžioji dauguma pasisakė „prieš“. Šiuo metu šalies aktyvųjų personalą sudaro apie 21 tūkstantis, o rezervą apie 220 tūkstančių karių. Šveicarai nusprendė privalomąją karinę tarnybą palikti, tačiau apklausos rodo, kad egzistuoja atskirtis tarp kartų, jaunoji šveicarų karta karinės tarnybos atsisakytų. Svarbu tai, kad šis referendumas buvo trečias dėl to paties privalomo šaukimo tarnauti klausimo per pastaruosius dvidešimt penkerius metus. Šlekys pabrėžė, kad yra nemaža tikimybė, jog greitai metu šveicarai vėl dėl šio klausimo balsuos referendume. Šveicarijos kaimyninė Austrija taip pat dar neperėjo prie visiškai savanoriškos profesinės karinės tarnybos. Tačiau ir čia jaunoji karta rodo norą atsisakyti šio karinio formato. Šiuo metu minimalus savanoriškos karo tarnybos amžius Austrijoje yra 17 metų, o privalomosios 18 metų ir trunka 6 mėnesius. Pasirinktus alternatyvią civilinę / viešąją tarnybą - 9 mėnesiai. 2012 m. sausio mėn. referendume

dauguma austrų balsavo už privalomos karo tarnybos sistemos išlaikymą (su alternatyvios / nekarinės tarnybos galimybe), užuot perėjus prie profesionalios savanorių kariuomenės sistemos.

Vokietija vykdo savanorišką 17–23 metų amžiaus vyrų ir moterų karinės tarnybos politiką. Kariai įsipareigoja tarnauti 8–23 mėnesiam arba 12 metų. Vokietijoje moterys nuo 2001 m. savanoriškai atlikti tarnybą gali visose karinėse šakose ir pareigose. Svarbu akcentuoti tai, kad darbo rinkoje esant kvalifikuotų darbuotojų trūkumui, vis daugiau ir dažniau Vokietijos kompanijos įdarbinimui ieško karių iš Bundesvero. WirtschaftsWoche portale (2019) rašoma, kad ginkluotųjų pajėgų profesinio skatinimo tarnyba (BFD) palaiko ryšius maždaug su 5000 įmonių. Kelno „Bundeswehr“ siūlo darbą ir mokymo vietas bei stažuotes tarnybą baigusiems kariams tokiose įmonėse kaip Post“, „Bahn“, mažmeninės prekybos tinklas „Rewe“, „Amazon“ ir kt. ir tokių partnerių skaičius kasmet didėja. Vokietijoje yra sukurta speciali internetinė platforma „Dienstzeitende.de“, įsikūrusi Burgheime, specialiai kariškių įdarbinimui. Kai kurios kompanijos, įdarbinusios karius, per juos komunikuoja žinutę ir bendradarbiauja su kitais kariškiais dėl įdarbinimo galimybių. „Verdi“ kuri turėjo kolektyvinę sutartį su „Amazon“, kritikavo „Amazon“ sprendimą ieškoti „karinio išsilavinimo vadovų“ kompanijos laivybos centrams. Bet kokiu atveju „Amazon“ pabrėžia, kad įmonė ieško vadovų, kurie sugebėtų dirbti komandoje ir galinčių motyvuoti darbuotojus, o kariai tarnybos metu įgyja tokią vertingą patirtį. „Bundeswehr“ yra daug specialistų ir vadybininkų, turinčių logistikos patirties, taip pat ginkluotosios pajėgos siūlo įvairius mokymus, pradedant nuo galimybės įgyti sunkvežimių vairuotojo pažymėjimą ir baigiant universiteto kursais. „Bundeswehr“ personalo administracija tikina, kad tarnybą baigiantys kariai yra labai patikimi, atsakingi, drausmingi, geba dirbti komandoje ir yra labai lankstūs, komandiruočių metu įgyja tarpkultūrinio bendravimo kompetencijų ir yra atsparesni stresinėse situacijose. Saugumo ir apsaugos tarnybos yra tos pramonės šakos, kurios noriai samdo buvusius karius. Pabrėžiama, kad nors daugelis kompanijų labiau vertina profesinį mokymą, o ne tai, kas atliko tarnybą ar ne, tačiau pastebėta, jog buvę kariai demonstruoja gerą techninį pasirengimą ir yra labiau motyvuoti, todėl yra patrauklesni darbo rinkoje. Kai kurie darbdaviai mėgsta samdyti buvusius karius būtent dėl jų specifinės patirties ir dėl to, kad į darbo rinką patenka būdami apie 30-ies. Šis būdas gali būti naudojamas ir kitose šalyse kaip skatinamoji priemonė, siekiant piliečius pritraukti atlikti karo tarnybą savanoriškai. Tokia galimybė asmenims sudaro puikias sąlygas užsitikrinant darbą kariuomenėje po pradinės tarnybos arba grįžtant prie civilio darbo, kurį parūpina ginkluotosios pajėgos.

Remiantis Haß (2013) ir Vokietijos ginkluotųjų pajėgų rezervo asociacijos (2015) pateikiamais duomenimis Vokietijos kariai savanoriai karo tarnybą renkasi, nes nori pažinti kariuomenę, iš dalies norėdami sužinoti profesines perspektyvas bei patys pažinti organizaciją, kad galėtų apie tai pasikalbėti su draugais ar šeimos nariais. Kai kurie ateina praleisti laiką po mokyklos prieš studijas, siekdami per laisvus metus įgyti praktinės patirties ir ramiai apgalvoti tolesnius savo gyvenimo tikslus. Tai siejama su lūkesčiais asmeniškai tobulėti ir tapti savarankiškesniems savanoriškos karo tarnybos metu. Finansinis skatinimas taip pat prisideda renkantis šį sprendimą. Kai kurie tarnybą renkasi, nes nori „pamatuoti“ savo asmeninių rezultatų ribas, galimybė išmokti naudotis ginklu taip pat yra laikoma paskata (ypač tiems, kurie tarnybą pradeda kiekvienų metų pirmąjį ketvirtį). Dar vieni iš motyvų yra šeimos tradicijos kariuomenėje tęsimas ir manymas, kad „vokiečiui tiesiog priklauso“ atlikti karinę tarnybą arba kai kuriuos tarnauti Vokietijai motyvuoja pasididžiavimas galimybe tarnauti šaliai. Pastebima, kad labai nedidelė dalis pasirinkimų tarnauti kariuomenėje yra idealistinio pobūdžio, lemiamos yra pragmatiškos (grindžiamas naudos siekimu) ir išorinės paskatos.

Vokietijos kariuomenėje, kaip ir daugumoje kitų šalių, taip pat yra didelis laisvų darbo vietų skaičius, kurių nėra kam užpildyti, darbo vietų užimtumas siekia nuo 22 iki 96 procentų. Laisvų statyklų ir remonto srityje užpildyti tik 4 iš 18 postų; puskarininkių, dislokuotų padėjėjų laboratorijose užpildyti 6 postai iš 27 (22 procentai), o egzaminuojančių pareigūnų užimtoms 49 pozicijoms iš 51 (96 procentai), svarbu tai, kad nėra srities, kurioje būtų užpildytos visos darbo pozicijos (Deutscher Bundestag, 2019). Nors dauguma valstybių šią problemą sprendžia į tam tikras sritis įdarbinant apmokytus studijas baigusius specialistus (kur nėra reikalingas specifinis karinis pasirengimas), tačiau tai nėra taip efektyvu vertinant karinį valstybės pasirengimą grėsmės atveju, nes šis metodas nespėdžia laisvų specifinių karinių darbo vietų užpildymo problemos, kurias užėmę kariai ir ruošia kariuomenę aktyviai kovai.

Gerosios nacionalinio saugumo užtikrinimo praktikos ne retai yra siejamos ir su privaloma karo tarnyba. Kai kurios ES ir pasaulio šalys, įskaitant ir Lietuvą, per pastaruosius metus atnaujino karo prievolę. Turkija taikoma karo prievolė visiems vyresniems nei 20 metų vyrams (tarnybos laikotarpis nuo 6 iki 15 mėnesių). Kuboje dviejų metų tarnybai šaukiami 17–28 metų vyrai. Irane, visiems vyrams vyresniems nei 18 metų karo tarnyba yra privaloma. Gruzijos gynybos ministerija atnaujino šaukimą į tarnybą, kuri trunka vienerius metus (3 mėnesiai pratybų, likusius 9 devynis mėnesius tarnauja budėdami kaip profesionalūs kariai). 2017 m. Švedija balsavo už karo prievolės atnaujinimą. Graikijoje taip pat yra privaloma karo tarnyba vyrams nuo 19 metų, trunkanti 9 mėnesius. Kipre visi piliečiai vyrai nuo 18 metų privalo būti baigę karinę tarnybą (BBC, 2018). Kiekviena valstybė skirtingai supranta karinę tarnybą ir kaip ji turi būti atliekama. Danijoje kai kuriuose kariniuose daliniuose tarnyba trunka 4 mėnesius, Kipre - 2 metus. Vienose šalyse jaunuoliai gali pasirinkti, kokių būdu jie nori atlikti tarnybą valstybei (būdami kariuomenėje ar užsiimdami pilietine/ savanoriška veikla valstybinėse arba visuomeninėse organizacijose). Be Austrijos ir Šveicarijos Europoje ši sistema yra dar taikoma Norvegijoje, Suomijoje. Dažniausiai kaip alternatyva karinei tarnybai yra taikoma savanorystė įvairiose sveikatos priežiūros, globos ir rūpybos įstaigose. Atsisakius tarnauti kariuomenėje tenka savanoriškai arba už simbolinę algą dirbti darbą, už kurį įprastai valstybė mokėtų normalų atlyginimą (šiuo atveju Šlekys (2013) siūlo permąstyti ir tam tikrų valstybės teikiamų paslaugų formą bei įkainius).

Nors daugelyje iš paminėtų šalių šauktiniai nesudaro didžiausio karių skaičiaus, nes savanoriai yra jų pagrindas, tačiau rezultatai rodo, kad tiek karių privalomas šaukimas, tiek savanoriška karo tarnyba į kariuomenes pritraukia vis mažiau jaunimo. Pavyzdžiui, Švedijoje pareiškėjų skaičius sumažėjo maždaug 10 procentų nuo pirmųjų iki antrųjų metų po savanorių kariuomenės įvedimo. Karių savanorių išlaikymas ir pritraukimas valstybėms kainuoja daugiau nei šauktinių kariuomenė, tačiau nustatyta, jog valstybių primetama pareiga tarnauti valstybei irgi išgyvena krizę. Kariuomenės patiria nuolatinį personalo trūkumą, karių motyvacija mažėja. Naujokai vis dažniau renkasi kitą valstybės tarnybą ir todėl sunku rasti, kas užimtų vadų pareigas kariuomenėje. Valstybėse yra iškeliamas aukštojo mokslo siekiančių ar jį įgijusių absolventų ir studentų pritraukimo į savanorišką karo tarnybą klausimas. Tai yra siejama su tuo, kad išsilavinusius karius yra lengviau mokyti, jie yra gabesni valdant ir prižiūrint sudėtingesnius ginklus bei geriau atlieka sudėtingas užduotis, tačiau vis mažiau jų nori prisijungti prie kariuomenės.

3. Piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo savanoriškoje Lietuvos Respublikos karo tarnyboje motyvų tyrimas jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose

Šiame skyriuje aprašoma savanoriškos karo tarnybos JKVM karių, aukštosiose mokyklose studijuojančių ar jas baigusiujų LR piliečių, motyvų tyrimo metodologija ir gauti pusiau struktūruoto interviu rezultatai.

3.1. Tyrimo metodologijos pagrindimas

Atliekant tyrimą siekta nustatyti Lietuvoje taikomo savanoriško karo tarnybos būdo JKVM karių motyvus įgyti karinį laipsnį. Tyrimu siekiama identifikuoti, kokie motyvai lemia aukštosiose mokyklose studijuojančių LR piliečių įsitraukimą ir dalyvavimą JKVM, atskleisti šią tarnybą atliekančių respondentų nuomones ir patirtis, susijusias su motyvacija tarnauti ir siekti kario profesijos, apžvelgti jų subjektyvias nuomones apie savanoriškos karo tarnybos motyvus. Nustatoma, ar nacionalinio saugumo politikos teikiamos galimybės (taikoma strategija) LR piliečiams įsitraukti į savanorišką karo tarnybą, atitinka JKVM karių lūkesčius. Gauti duomenys palyginami su kitų LR karinio personalo (PKT ir KASP) bei užsienio šalių karių motyvais tarnauti kariuomenėje remiantis VSM ir pateikti rekomendacijas suinteresuotoms institucijoms dėl efektyvesnio LR aukštojo mokslo siekiančių ar įgijusių asmenų pritraukimo į savanorišką karo tarnybą.

Tyrimo dalyvių (informantų) atranka. Kariuomenė yra civiliams uždara institucija, todėl pirmiausia tyrimui atlikti gautas vadų leidimas atlikti tyrimą. Remiantis mokslo informacijos šaltiniais, parengtas interviu klausimynas aukštosiose mokyklose studijuojantiems ar jas baigusiems JKVM tarnaujantiems kariams. Apklausiama 10 JKVM respondentų.

Tyrimo etika. Atliekant pusiau struktūruotus interviu su JKVM kariais, tyrimo rezultatų aptarime išlaikomas jų konfidencialumas. Tyrimo rezultatai naudojami tik baigiamajame darbe, viešai nėra publikuojami.

Tyrimo metodo pasirinkimas, procesas ir tyrimo instrumentas. Analizuojant mokslinę literatūrą pasirinkta savanoriškos karo tarnybos karių motyvus palyginti ir aptarti remiantis VSM. Teisės aktų ir kitų dokumentų analizė atlikta norint nustatyti politinius strateginius veiksnius, kuriais yra siekiama pritraukti piliečių į savanorišką karo tarnybą bei pateikti rekomendacijas efektyvesniam jų pritraukimui. Antrine apklausos duomenų analize siekta atrinkti tinkamus interviu klausimus ir sužinoti daugiau informacijos apie tai, kokie motyvai vyrauja skirtingose krašto apsaugos sistemos personalo struktūrose. Atliekamas kokybinis tyrimas, naudojant pusiau struktūrizuoto interviu metodą (klausimai ir procedūra numatomi iš anksto, eigoje mažai kas keičiama), kuriuo siekiama gauti informacijos apie karių motyvus savanoriškai renkantis tarnybą JKVM. Skiriamasis interviu bruožas yra tas, kad informacija gaunama žodžiu. Metodo patikimumą veikia tyrėjo kruopštumas ir sąžiningumas bei asmeniniai santykiai, galintys paveikti atsakymus. Pagrindinis interviu trūkumas yra mažesnės galimybės apklausti daugiau tiriamųjų (Kardelis, 2005). Interviu surinkti duomenys analizuojami naudojant „content“ analizės metodą. Šis Bitino, Rupšienės ir Žydžiūnaitės (2008) siūlomas metodas yra kokybinis instrumentas, kurį sudaro keli žingsniai:

- pakartotinis informantų atsakymų aprašų skaitymas, juo suskirstant į esmines kategorijas pagal tam tikrus pagrindinius žodžius (charakteristikas);
- nustatomi pagrindiniai elementai (jei reikia, jų turinys yra išskaidomas į pagrindinius elementus), interpretuojami turinio duomenys.

Šis metodas padeda struktūrizuoti nustatyti pagrindinius JKVM karių motyvus savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą remiantis VSM (pagal tai gali būti nustatoma tinkamesnė aukštojo mokslo siekiančių karių motyvacijos strategija). Tyrime naudojami patirties arba elgesio ir nuomonės arba vertybių klausimai. Informantams yra sudaromos galimybės į klausimus atsakyti telefonu arba internetu (socialinių tinklų pagalba) vaizdinio pokalbio metu. Tyrimo instrumentą sudaro uždarojo (su fiksuotais atsakymais) ir atvirojo (laisvai formuluojamais) bei „svarstyklių“ pobūdžio klausimai, kuriais siekiama aptikti ar dominuoja VSM motyvai tarp JKVM karių ir išgauti papildomos informacijos. Metodai baigiamajame darbe derinami siekiant: sumažinti atskirų metodų trūkumų poveikį tyrimui, surinkti daugiau įvairesnės ir turtingesnės medžiagos tyrimui, pagrįsti tyrimo rezultatus įvairiais šaltiniais. Skirtingais metodais surinkta ir išanalizuota informacija padeda gauti duomenis, kurie papildytų ar praplėstų kitu metodu gautą informaciją.

Tyrimo analizės logika, kuria remiantis atliekamas tyrimas ir duomenų apdorojimas aprašomas žemiau. Atvirais ir uždalais klausimais buvo nagrinėjama idealaus ir realaus kario savanorio samprata, savybės, motyvai ir požiūris į savanorišką karo tarnybą. Klausimynas buvo sudarytas remiantis ankstesniais karių motyvacijos tyrimais (Vileikienė ir kt., 2015; Ramonaitė ir kt., 2018). Interviu klausimai buvo suskirstyti į kelias dalis: kario savanorio samprata ir patriotizmo lygio nustatymas, viešojo sektoriaus motyvacija, pasitenkinimas ir (arba) nepasitenkinimas tarnyba, įskaitant: a) bendras pasitenkinimas tarnyba, b) pasitenkinimas materialiniu techniniu kariuomenės aprūpinimu, c) vidine tvarka, d) pasitenkinimas tarpasmeniniais santykiais (vadais ir kitais kariais) bei analizuojamas visuomenės informuotumas apie galimybes tarnauti LR kariuomenėje. Remiantis gautais duomenimis išskiriami pagrindiniai karių motyvai.

Tyrimu siekiama nustatyti ar karius veikia VSM. Jei taip, tada analizuojama, vidinė ar išorinė motyvacija yra stipresnė tarp JKVM tarnaujančių karių savanorių, tuo pačiu analizuojama, materialinis (darbo užmokestis, mokymai) ar nematerialinis (patogus darbo laikas) skatinimas juos motyvuoja labiau. Kario savanorio samprata nustatinėjama klausimais Nr.1 ir Nr.2 (žr. 3 priedas). Toliau vertinami skirtingi motyvai ir siekiama susisteminti gautus duomenis remiantis VSM. JKVM karių savanorių motyvus renkantis karo tarnybą atskleisti siekta 3, 8, 9 ir 10 klausimais. Klausimu Nr. 4 siekiama nustatyti, ar karys save laiko patriotu, o 5 klausimu yra siekiama nustatyti ar JKVM karys atpažįsta patriotizmo sampratą, t.y., kaip jis supranta patriotizmą, ar jo suvokimas atitinka Lietuvos karinės doktrinos normas, 6 ir 7 klausimais matuojamas patriotizmo lygis. Papildomai informacijai sužinoti, yra klausiama 11-16 klausimų, 11 klausimu siekiama nustatyti pasitenkinimo tarnyba laipsnį, o likusiais siekiama išgauti informacijos rengiant rekomendacijas institucijoms. Nagrinėjant struktūrizuoto interviu atsakymus kokybinės analizės metodu, visų simboliais koduotų respondentų (R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10) atsakymai į tą patį klausimą buvo tarpusavyje lyginami, kiekvieno respondento atsakymui buvo taikytas atvirasis kodavimas siekiant identifikuoti svarbiausias atsakymų kategorijas.

Tyrimo apribojimai. Dėl pandemijos nepavyko susiekti ir apklausti antrojo JKVM kurso kursantų, todėl neįvertinta, kaip karių motyvai tarnauti keičiasi tarnybos eigoje.

3.2. Jaunesniųjų karininkų vadų mokymų karių interviu kokybinio tyrimo rezultatai

Šiame poskyryje aprašomi gauti tyrimo rezultatai apklausiant JKVM karius. Įvertinama idealaus ir realaus LR kario savanorio samprata, patriotizmas ir jo stiprumas, nuomonės apie kitų karių savanorių

motyvus tarnauti LR kariuomenėje ir informantų motyvai tarnauti renkantis JKVM bei apžvelgiamas tyrimo dalyvių požiūris į piliečių skatinimą ir visuomenės informuotumą apie tarnybos būdus.

3.2.1. Idealaus ir realaus kario savanorio modelis bei patriotizmo samprata informantų požiūriu

Iš interviu metu gautų duomenų nustatyta, kokį idealaus kario savanorio įvaizdį yra susidarę informantai (žr. 11 lentelė). JKVM kariai gana panašiai apibūdino neprikaištingo kario savanorio (idealo) bruožus ir net 7 iš 10 tyrimo dalyvių paminėjo patriotizmą kaip esminę savybę. Apklaustųjų nuomone, geras karys turi būti drąsus, pareigingas, gerbiantis kitus ir principingas, taip pat svarbiomis savybėmis yra laikomas gebėjimas dirbti komandoje ir prisitaikyti bei fizinė ištvermė. Trys informantai motyvaciją atskirai išskyrė kaip savybę, kuria turi pasižymėti idealus karys savanoris ir vienas respondentas paminėjo altruizmą kaip atskirą bruožą. Šie tyrimo dalyvių atsakymai demonstruoja, jog kariai savanoriai turi turėti viešojo sektoriaus vertybinę sampratą.

11 lentelė. Idealaus kario savanorio savybės informantų nuomone

Charakteristika ar savybė	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Motyvacija	„Geras karys savanoris turi būti motyvuotas.“ [R1]
	„Pirmiausiai tai motyvacija <...>, nes savanoris savaime asocijuojasi su tuo, kad žmogus turi norėti būti kariu.“ [R2]
	„Motyvaciją imant kaip savybę, tai manau, jog ji daro įtaką tolimesniems veiksams, nes esant jai, bus noras, užsidegimas, kruopštumas, nuo jos daug kas priklauso. Motyvuotas karys viską atliks atsakingai, o nemotyvuotas ne.“ [R3]
Patriotizmas	<...> „patriotiškas, mylintis Tėvynę ir tautiečius.“ [R1]
	<...> „meile valstybei.“ [R2]
	„Manau, kad geras karys savanoris turėtų pasižymėti patriotiškumu.“ [R4]
	<...> „patriotiškumu“ [R6]
	„Pirmiausia geras karys, turi mylėti ir gerbti savo Tėvynę, būti patriotiškas ir skleisti lietuviybę. Žinoma karinę pareigą atlikti su aistra, pašaukimu, kuris manau ir kyla iš patriotiškumo.“ [R7]
	<...> „svarbiausia - patriotiškas, jei karys turės visas kitas savybes, bet nebus patriotas, tai nėra gerai, nes kilus karinei grėsmei Lietuvoje tokiu atveju, toks karys gali lengvai pereiti į priešų pusę.“ [R8]
	„Žinoma, patriotiškumu, jis turi mylėti savo šalį, kad gebėtų dėl jos aukotis <...>. Lojalumu, meile Tėvynei.“ [R10]
Drąsa, pasiaukojimas, atsakomybė, pareigingumas	<...> drąsus, ryžtingas, pasiaukojantis, atsakingas, pareigingas, <...>. Tokį karį įsivaizduoju kaip atsidavusį tarnybai ir tarnaujantį Tėvynės labui.“ [R1]
	<...> padeda kitiems ir klauso vadų įsakymų bei stengiasi, kad jo elgesys būtų pavyzdingas net ir už kariuomenės ribų.“ [R2]
	<...> „drąsus ir motyvuotas.“ [R3]
	<...> „iniciatyvumu, pareigingumu, punktualumu ir sąžiningumu.“ [R4]
	<...> „ryžtingumu.“ [R5]
	„Pareigingumu, atsakomybe.“ [R6]
	„Žinoma, drąsus.“ [R8]
	„Manau, jog karys savanoris turi būti ryžtingas, pareigingas.“ [R9]

Charakteristika ar savybė	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
	<...> „drąsa ir paklusnumu, nes kariuomenėje šių savybių tikrai reikia,<...> atsakomybe.“ [R10]
Pagarba kitiems	<...> „jaučiantis pagarbą kitiems.“ [R1]
	<...> „kariuomenėje daugiau stengiuosi pasitikėti tuo, kas yra daroma ir tiesiog visą savo pagarbą atiduodu žmonėms, kurie moka vadovauti geriau.“ [R2]
	<...> „pagarba aplinkiniams.“ [R6]
	„Geras karys turėtų pasižymėti pagarba tiek sau tiek kitiems.“ [R10]
Altruizmas	„Manau, pirmiausiai tai altruizmu.“ [R5]
Gera fizinė ištvėrmė	<...> „ir fizinė ištvėrmė.“ [R5]
	<...> „gera fizinė forma.“ [R7]
	<...> „ištvėrmingas, greitas ir stiprus“. [R8]
Gebėjimas dirbti komandoje (kolektyvizmas)	<...> „šiaip geras karys savanoris, manau yra tas, kuris yra geras komandos narys būryje, kuopoje.“ [R2]
	<...> „mokėjimas dirbti grupėje, lyderio savybės.“ [R7]
	<...> „būti komandos dalimi.“ [R9]
Budrumas, prisitaikymas	<...> „gebėjimas prisitaikyti prie situacijos.“ [R2]
	„Pagrindinės gero kario savybės <...> lankstumas“. [R7]
	<...> „karys savanoris turi turėti budrumą, ir jo neprarasti, kad ir kokia situacija be būtų.“ [R8]
Principingumas	<...> „nebijantis iššūkių.“ [R1]
	<...> „Mano kaip savanorės stiprybės <...> užsispyrimas“. [R2]
	„Mano nuomone turi būt užsispyręs.“ [R3]
	<...> „užsispyrimu“. [R5]
	<...> „norintis tobulėti <...> nebijantis klysti ir neprarandantis pasitikėjimo savimi.“ [R9]
	<...> „stipraus charakterio asmenybė.“ [R10]

Realaus kario savanorio bruožai, remiantis informantų požiūriu (žr. 12 lentelė), šiek tiek skiriasi nuo idealaus modelio. Tyrimo dalyvių atsakymai rodo, kad realus Lietuvos karys savanoris pasižymi stipria motyvacija ir patriotizmu, altruizmu, budrumu bei principingumu, tačiau nėra vieningos nuomonės dėl atsakomybės prisiėmimo, pagarbos, gebėjimo dirbti komandoje. Vienas informantas taip pat mano, kad ne visi yra itin drąsūs.

12 lentelė. Realaus kario savanorio savybių vertinimas informantų nuomone

Charakteristika ar savybė	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Motyvacija	„ bendrai visi čia pakankamai motyvuoti.“ [R1]
	„Daugelis karių savanorių, mano nuomone, jie turi tą motyvaciją, suvokimą, kodėl tai daro ir jaučia tam prasmę. <...> mes suprantam, kur mes ateinam ir mes jau ateinam pasvėrę savo galimybes, tai dėl to ta mūsų motyvacija yra pirminis bruožas.“ [R2]
Patriotizmas	<...> „tikriausiai, kad dauguma yra patriotiški.“ [R1]
	„Manau, kad šiaip bendrai ateina patriotiški žmonės.“ [R2]
	„Kiek tenka susidurti, pastebiu, kad kariai yra patriotiški.“ [R4]

Charakteristika ar savybė	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
	<...> „patriotiškumu pasižymi.“ [R6]
	„Pasižymi meile Tėvynei <...> patriotiškumu.“ [R10]
Drąsa, pasiaukojimas, atsakomybė, pareigingumas	„Vieni yra drąsesni, kiti ne tokie drąsūs. Bet bendrai vertinant, pastebiu, kad dauguma yra pasiaukojantys, atsakingi.“ [R1]
	<...> „vengia prisiimti atsakomybę už kitus, t. y. nenori jiems vadovauti, priimti sprendimus.“ [R4]
	Pareigingumu pasižymi <...> „kartas pritrūksta atsakomybės.“ [R6]
	„Atsakingumas, ryžtas, pareigingumas.“ [R9]
	„Manau, kad realiai ir pasižymi <...> atsakomybe.“ [R10]
Pagarba kitiems	<...> „pritrūksta <...> ir pagarbos kitiems.“ [R6]
	„Bendros savybės- tolerantiškumas.“ [R7]
Altruizmas	„Kiek pastebėjau, tai visi labai draugiški, visi vienas kitą palaikantys. Nepastebėjau nė vieno labai egocentriško, kad būtų koks savanaudis, orientuotas į save.“ [R5]
Gera fizinė ištvermė	<...> „pasižymi ištverme.“ [R2]
	„Fizinis pasirengimas aišku nėra toks, kokio reikia kariuomenei, bet kitaip ir negali būt kol kas.“ [R5]
	<...> „gera fizinė būklė.“ [R7]
Gebėjimas dirbti komandoje	<...> „pasižymi gebėjimu dirbti komandoj.“ [R2]
	<...> „labiau rodo iniciatyvą dirbti pavieniui, nei komandoje, jie tokie labiau individualistai.“ [R4]
	<...> „mokėjimas dirbti vieningai komandoje <...> [R9]
Budrumas, prisitaikymas	„Bendros savybės <...> šaltas ir žaibiškas mąstymas, gebėjimas atlikti daug darbų vienu metu.“ [R7]
Principingumas	<...> „nėbijo iššūkių.“ [R1]
	<...> „dauguma tikrai yra stipraus charakterio asmenybės.“ [R10]

Kai kurių apklaustųjų nuomone, tarnautojams kartais pristinga vienos ar kitos savybės, tačiau bendrai informantai demonstruoja, jog realaus kario savanorio vertybės yra būdingos viešajam sektoriui. Fizinis pasirengimas laikomas kaip ne itin atitinkamu kariuomenės standartus tik tarnybos pradžioje, tačiau jis nėra aktualus analizuojant VSM poveikį.

8 iš 10 apklaustųjų vadino save šalies patriotais, įvardindami šias priežastis: tautinė savimonė, tautiečių palaikymas, meilė ir pagarba šaliai už pasiekimus, ketinimas ginti grėsmės atveju ir ateities siejimas tik su Lietuva:

„Taip, laikau save patriote todėl, kad labai vertinu savo šaknis, sukauptą patirtį, susijusią su tautiniu paveldu. Iš tikrųjų tai mano patriotizmą ir išugdė tautinės muzikos kolektyvas ir mano tėvai, kurie yra dori, geri Lietuvos žmonės, tai irgi yra mane į priekį vedantys dalykai.“ [R2]

„Visada laikiau ir laikau save patriote, nes myliu Tėvynę, todėl ateitį sieju tik su Lietuva.“ [R4]

„Taip, nes tikiu savo šalim, esu dėkinga už valstybės suteiktas galimybes ir gerbiu mūsų praeitį, dalyvauju rinkimuose (man svarbu ką išrinksiu), palaikau lietuvius sporto renginiuose ir ne tik.“ [R6]

„Manau, kad galiu save laikyti patriote, nes tikrai neįsivaizduoju savo gyvenimo svetimoj šalyje. Kovoti dėl Laisvos Lietuvos, man būtų garbė.“ [R7]

„Šiaip tikrai esu patriotas, tautinę giesmę išmokau būdamas dar labai mažas. Per kiekvienas krepšinio rungtynes aš sergu už Lietuvos rinktinę, nes man tai kažkaip labai svarbu (ne tik krepšinis yra daug kitų sporto šakų, kur irgi palaikau Lietuvos atstovus sportininkus). Aš esu pasiryžęs, kad ir kas bebūtų, elgtis protingai ir aukotis vardan gero.“ [R8]

„Manau, kad laikau save savo šalies patriote. Esu laiminga būdama lietuve, didžiuojuosi jog gimiau ir augu čia, o dabar galiu ir prisidėti prie Lietuvos saugumo.“ [R9]

„Laikau, nes tikrai labai gerbiu Lietuvą ir noriu ją ginti, jei to reikės.“ [R10]

Šie informantų atsakymai leidžia daryti prielaidas apie stiprią vidinę VSM motyvaciją. Du respondentai nelaikė savęs šalies patriotais. Vienas tyrimo dalyvis tvirtino, kad nesureikšmina ir nedievena šalies, todėl nėra šalies patriotas, tačiau kilus karo grėsmei eitų kovoti už Lietuvą:

„Savęs patriotu nelaikau, nes nesu tas žmogus, kuris sureikšmina šalį ar dievinčiau kaip kiti Lietuvos patriotai, tačiau jei susidarytų tokia situacija ar įvyktų koks nors įvykis susijęs su ta pačia karine sritimi, tai tikrai savo noru eičiau iškelta galva į priekį. Grėsmės atveju nepervertinu savo gyvybės, aš mieliau paaukočiau savo gyvybę žinodamas, kad galiu išgelbėti žymiai daugiau. Negaliu įvardinti, dėl ko tai padaryčiau, bet tai nėra patriotizmas ar šiaip koks altruizmas.“ [R3]

Kitas teigė, kad nėra patriotas dėl to, nes neįsitraukia į valstybės valdymo procesą (rinkimuose), jam nėra artimas valstybinių švenčių minėjimas ir nėra tikras ar moka šalies himną:

„Patriotas mano nuomone turėtų būt labai fanatikas. Aš savęs nelaikau patriotu, nes nesureikšminu tų valstybinių švenčių, per daug man jos ten nėra svarbios, gal net asmeniškai Lietuvos himno normaliai giedot visų žodžių nemoku, o čia tokie dalykai, kuriuos patriotas tikrai turėtų žinot. Buvo rinkimai, tai kažkaip ir neįsitraukiau, nes man neįdomu, nerūpi, nors turėtų rūpėt.“ [R5]

Pagal Lietuvos karinę doktriną (2016), karys turi būti patriotas, kuris yra apibūdinamas sąžiningumu, drąsa, garbe, principingumu, pagarba, pasiaukojimu ir ištikimybe. Informantų atsakymai (žr. 13 lentelė) demonstruoja tai, kad dauguma įvardina šias esmines vertybes, tačiau paklausus klausimo „kokie 5–7 žodžiai atspindi patriotizmo sampratą“ rečiau minimas sąžiningumas ir neminimas principingumas, nors visos šios sąvokos pakankamai dažnai yra minimos prie idealaus kario savanorio sampratos ir savęs kaip patrioto suvokimą atskleidžiančių klausimų. Svarbu tai, kad realiam Lietuvos kariui savanoriui kartais stinga gebėjimo dirbti komandoje ir atsakomybės. Bendri šios tyrimo dalies rezultatai demonstruoja, kad JKVM karių patriotizmo samprata atitinka Lietuvos karinę doktriną. Informantai prie patriotizmo sampratos išskiria ir meilę Tėvynei, atsakomybę, pareigą, tautinę tapatybę ir vienybę.

13 lentelė. Vertybinę patriotizmo sampratą apibūdinantys informantų atsakymai

Patriotizmo samprata	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Meilė Tėvynei	„Meilė Tėvynei.“ [R1], [R7], [R10]
	„Mylėti.“ [R8]
	„Meilė.“ [R9]
Ištikimybė	„Ištikimybė.“ [R4]

Patriotizmo samprata	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
	„Ištikimybė šaliai tai būtina, atsidavimas yra svarbi patrioto savybė.“ [R5]
	<...> „ištikimybė jai ir siejimas savo likimo su gimtąja šalimi.“ [R7]
	„Atsidavimas.“ [R9]
	„Atsidavimas savo tautai.“ [R10]
Pagarba	„Pagarba.“ [R1], [R6], [R9]
	„Patriotizmas man visada asocijuojasi su pagarba.“ [R4]
Pareiga	„Pareiga.“ [R1], [R9]
	„Pareigingumu.“ [R4]
	„Ginti. Saugoti. Pagelbėti.“ [R8]
Pasiaukojimas	„Pasiaukojimas.“ [R1], [R10]
	„Žinoma, pasiaukojantys, nes koks patriotas neaukotų savęs ar nebūtina gyvybės, bet kažko dėl Lietuvos.“ [R3]
	„Ginti. Saugoti. Pagelbėti.“ [R8]
Drąsa	„Drąsa.“ [R1], [R4]
Atsakomybė	„Sutinku su daugeliu Nijolės Oželytės mintimis, kad pirmiausiai yra atsakomybė už savo valstybę.“ [R2]
	„Atsakomybė už savo veiksmus, dalyvavimas valstybės valdyme (tiesiogiai arba renkant valdžią)“ [R6]
Tautinė tapatybė	„Valstybė, žmonės, šaknys, tautinė tapatybė.“ [R2]
	<...> „visuomenės žadinimas, skatinimas būti patriotiškesniais, ne tik pačiam būti patriotu, bet ir skleisti patriotizmo idėjas. Valstybinių švenčių minėjimas.“ [R5]
	„Namai.“ [R9]
Sąžiningumas	„Sąžiningumu.“ [R4]
Vienybė	<...> „bendrystė (kolektyvinis bendrumas), susitelkimas.“ [R2]
	„Vienybe.“ [R4]
Garbė	„Kovoti dėl Laisvos Lietuvos, man būtų garbė.“ [R7]
	„Didžiutis.“ [R8]

Remiantis apklaustųjų atsakymais 7 iš 10 JKVM karių visiškai sutinka su teiginiu „aš myliu Lietuvą“, po vieną respondentą atitinkamai sutinka [R8], nei sutinka nei nesutinka [R3] ir nesutinka [R7]. Paklausti, kodėl JKVM kariai myli Lietuvą išskiriamas šios priežasčių kategorijos:

- tautinis identitetas:

„Nežinau, tiesiog myliu mūsų valstybę, jos žmones, kalbą ir tradicijas, gamtą, būtent tokius, kokie jie yra. Visada, kai kas paklausia šito klausimo, drugeliai pilve laksto, atrodo.“ [R1]

„Aš nemoku kai kurių dalykų paaiškinti ir dažnai galbūt, kai kuriems žmonėms tai yra nesuprantama ir tai atrodo dirbtina, kurie sakykim neturi to didelio jausmo – meilės Tėvynei. Kada jau pradėjau save sąmoningai suvokti kaip pilietė, kaip lietuvė, tada pajutau, kad mano širdis tomis spalvom nusidažė ir aš to pakeist negaliu.“ [R2]

- šalies pasiekimai bei istorija:

„Kad myliu labai stipriai sakyti negalėčiau, bet kad teikiu jai didelę pagarbą už pasiekimus, priešistorę mūsų istorijoje, kas buvo įvykdyta, lenkiuosi ir reiškiu didelę pagarbą.“ [R3]

<...> „myliu ir gerbiu dėl tautos istorijos.“ [R4]

<...> „tikiu Lietuva ir esu dėkinga tiek už gerbtiną mūsų praeitį tiek už dabartį ir įvairius pasiekimus.“ [R6]

<...> „aš myliu Lietuvą, nes tai <...> mano ir mano šalies istorija.“ [R9]

<...> „šalis nėra didelė tačiau esam stiprios dvasios ir pasiaukojimo pavyzdys kitoms šalims. Kalbu apie istoriją, kuri sukūrė Lietuvą.“ [R10]

– „šaknis“:

„Meilė, čia toks dalykas, arba myli, arba nemyli, o jei nemylėčiau, tai čia ir nebūčiau. Myliu už žmones, visus artimuosius, kurie yra čia, už šaknis, daug kartų.“ [R5]

<...> „aš myliu Lietuvą, nes tai mano namai, mano šeima.“ [R9]

Informantas, kuris teigė, kad nesutinka su teiginiu, aiškino, kad meilė nėra patriotizmas, todėl reiktų naudoti ištikimybės sąvoką :

<...> „aš nemanau, kad žodis myliu tiksliai apibūdina patrioto sąlytį su Tėvyne. Gali daug ką mylėti - mamą, šuniuką, Dievą. Labiausia tinkantis atitikmuo šiuo klausimu būtų - ištikimybė. Be ištikimybės, nebus ir meilės, visur kame.“ [R7]

Kitas tyrimo dalyvis piktinosi šalies institucijų darbu ir politika, pabrėždamas, kad dėl šių priežasčių ne taip stipriai myli šalį, kaip norėtųsi:

<...> „kartasi pikta, kai Lietuvos valdžia išleidžia nesąmoningus įstatymus, siekiant pasipelnyti arba pavyzdžiui yra suteikiamos pašalpos niekur nedirbantiems, geriantiems asmenims.“ [R8]

Su teiginiu „aš didžiuojuosi Lietuva“ visiškai sutiko pusė respondentų, 4 respondentai sutiko [R2], [R5], [R6], [R9] ir vienas nei sutiko nei nesutiko [R7]. JKVM kariai didžiuojasi Lietuva dėl tų pačių priežasčių: stipraus tautinio identiteto, šalies istorijos ir pasiekimų:

„Turim seniausią kalbą pasaulyje, mano nuomone, stiprų tautinį identitetą (vien krepšinio varžybos kaip tai demonstruoja). Esam maža valstybė, bet kaip mūsų įvaizdį ekselencija Grybauskaitė pakėlė NATO. Manau, turim viską, ko daugelis šalių gali pavydėti, esam laisvi. Ko dar galima norėt?“ [R1]

<...> „teikiu jai didelę pagarbą už pasiekimus, priešistorę mūsų istorijoje, kas buvo įvykdyta lenkiuosi ir reiškiu didelę pagarbą.“ [R3]

<...> „lietuviai yra labai patriotiški, gynė savo šalį, nepasidavė priespaudai. Pas mus jau kraujyje tas yra (knygnešiai, partizanai), todėl, gerbdami savo praeitį, turime ne tik didžiuotis, bet ir stengtis Lietuvą padaryti dar tvirtesne ir geresne valstybe tiek sau tiek ateinančioms kartoms.“ [R4]

<...> „didžiuojuosi tuo, kiek daug mūsų tauta susivienijusi nuveikia.“ [R6]

„Didžiausias Lietuvos pasiekimas - laisva ir nepriklausoma Lietuva.“ [R7]

„Na, aš didžiuojuosi ir net labai, yra tikrai talentingų sportininkų, verslininkų, rašytojų, mokytojų. Turim kuo didžiuotis.“ [R8]

„Didžiuojuosi Lietuva, nors esame maža valstybė tačiau turime daug išsilavinusių, gabių asmenybių garsinančių savo šalį. Palaikome patriotišką dvasią ir nepamirštame savo istorijos.“ [R9]

Priežastys, dėl kurių nesididžiuojama šalimi yra politika ir emigrantų sudarytas neigiamas lietuvių tautos įvaizdis kai kuriose užsienio šalyse:

„Didžiuojuosi, bet mes negalim savo valstybės atskirti nuo politikos. <...> Lietuvoje yra labai daug tokių sričių, kur mes užsimerkiame ir vaidinam, kad nematom, kad reikia taisyti, bet to nedarom dėl savo interesų. <...> Aš didžiuojuosi labai daugeliu dalykų, bet yra dalykų, kurie mane piktina ir aš jais nesididžiuoju ir net nesuprantu.“ [R2]


„Didžiavimasi suprantu kaip suvokimą, kad ne gėda kažkur nuvažiavus pasakyti, kad esu lietuvis. Nuvažiavęs į tokias šalis kaip Anglija, Lietuvos vardą ne gražiaja puse vertina <...>. Nusikaltimai užsieny negarsina Lietuvos gerąją prasme.“ [R5]

<...> „yra tam tikrų individų, kurių veiksmai ir žodžiai, nesukelia noro didžiuotis, kad tai yra mūsų tautiečiai. Norvegijoje ir Anglijoje išvykę neparodo mūsų šalies iš gražiosios pusės, o tik žemina tautos vardą.“ [R6]

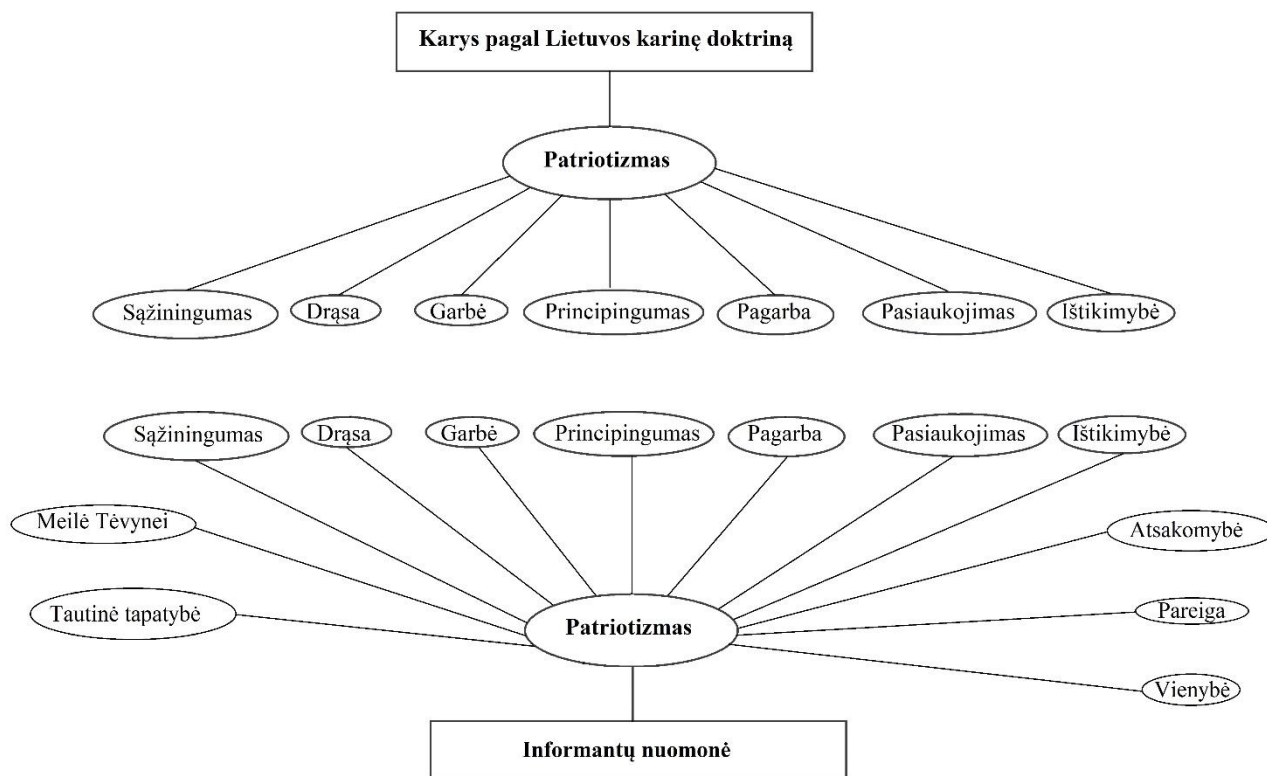
Iš informantų atsakymų, pastebima, kad JKVM kariai savanoriai demonstruoja aukštą patriotizmo lygį, o tai yra svarbu, nes ši sąlyga yra esminė gero kario savybė pagal Lietuvos karinę doktriną ir jis yra stiprus vidinis VSM motyvas. Tyrimo dalyviai labiausiai myli ir didžiuojasi Lietuva už tautinį identitetą, šalies istoriją, pasiekimus, tačiau nėra patenkinti vykdoma politika ir emigrantų sudarytu tautos įvaizdžiu užsienyje. Patriotizmą pagal VSM galima apibūdinti kaip atsidavimą viešajam interesui ir jis gali būti laikomas stipriausiu vidiniu motyvu savo noru priimant sprendimą tarnauti Lietuvos kariuomenėje. Rezultatai rodo, kad išoriniai veiksniai, tokie kaip taikoma politika ir emigrantų nederamas elgesys, formuojantis neigiamą tautos įvaizdį, turi poveikį patriotizmui.

Apibendrinti pagrindiniai šio skyrelio rezultatai apie idealaus ir realaus kario savybes informantų nuomone ir apklaustųjų karių patriotizmo sampratos palyginimas su Lietuvos karine doktrina, pateikiami schematiškai (žr. 9 pav.) ir (žr. 10 pav.).

Idealus karys savanoris	Realus karys savanoris
Motyvacija	Motyvacija
Patriotizmas	Patriotizmas
Drąsa	Drąsa
Pasiuokojimas	Pasiuokojimas
Atsakomybė	Atsakomybė
Pareigingumas	Pareigingumas
Pagarba kitiems	Pagarba kitiems
Altruizmas	Altruizmas
Gera fizinė ištvermė	Gera fizinė ištvermė
Gebėjimas dirbti komandoje	Gebėjimas dirbti komandoje
Budrumas, prisitaikymas	Budrumas, prisitaikymas
Principingumas	Principingumas

 - kartais pristinga šių savybių

9 pav. Idealus ir realus kario palyginimas remiantis informantų požiūriu



10 pav. Informantų patriotizmo sampratos palyginimas su Lietuvos karinės doktrinos apibrėžimu

3.2.2. Motyvai tarnauti Lietuvos Respublikos savanoriškoje karo tarnyboje

Tyrimo dalyvių atsakymų rezultatai apie realaus kario vertybes ir demonstruojamas aukštas patriotizmo lygis tarp respondentų leidžia daryti prielaidas, kad VSM vidiniai motyvai turėtų stipriai veikti JKVM kursantus. Analizuojant apklaustųjų karių atsakymus siekta įvertinti, kas jų nuomone labiausiai motyvuoja LR piliečius savanoriškai prisijungti prie karo tarnybos Lietuvos kariuomenėje. Gauti tyrimo rezultatai pateikiami lentelėse (žr. 14 lentelė).

14 lentelė. Savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje dominuojantys vidiniai motyvai tarnauti tyrimo dalyvių nuomone

Motyvai	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Patriotizmas	<...> „yra skirstomi į patriotiškus.“ [R1]
	„Manau, kad patriotiškumas, noras prisidėti prie Lietuvos stiprinimo.“ [R4]
	<...> „patriotiškumo jausmas.“ [R6]
	„Žinoma ir meilė savo kraštui.“ [R9]
	„Meilė Tėvynei.“ [R10]
Tobulėjimas, noras išbandyti save	<...> „kiti ateina tiesiog pasibandyt jėgas.“ [R1]
	<...> „mano vaikinio motyvas yra, kad jis nori tos patirties kaip vyras, jam atrodo, kad tai yra svarbu.“ [R2]
	„Vertinant bendrai, dauguma manau eina norėdami išsibandyti save, kiek sugebi tiek fiziškai tiek emociškai, su tokiu tikslu, tiek bendrai, kaip jaučiasi kariuomenėje.“ [R3]
	„Noras išbandyti save kitoje srityje.“ [R6]
	„Vieni eina su intencija kažką naujo išmolti, praplėsti savo žinių bagažą, kiti atrasti save kitam vaidmenyje.“ [R7]
	„Sakyčiau, kad noras išbandyti save ir tobulėti yra esminis.“ [R9]
	„Asmeninių rezultatų siekimas. [R10]
Smalsumas	<...> „apsižiūrėt, kas dedasi kariuomenėje.“ [R1]
Prestižas, garbė	Žinoma, skatina ir tai, kad merginoms tikrai labiau patinka vyras karys. [R8]

Informantų nuomone, savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje dominuojantys vidiniai motyvai tarnauti yra patriotizmas, tobulėjimas, noras išbandyti save, taip pat buvo minimas smalsumas, prestižas ir garbė. Pastebėta, kad tyrimo dalyviai dažniau įvardijo vidinius motyvacinius veiksnius nei išorinius. Tobulėjimas, noras išbandyti save ir patriotizmas buvo dažniausiai paminėtos priežastys. Vertinant išorinius motyvus, paminėtus apklaustųjų karių, nustatyta, kad dažniausiai yra įvardijami ne materialūs VSM motyvai ir skatinančios priemonės kaip karjeros galimybės, draugų įtaka, NPPKT vengimas, geros darbo sąlygos ir pažintys (žr. 15 lentelė). Karjeros galimybės buvo dažniausiai karių akcentuota priežastis (paminėta 5 respondentų).

15 lentelė. Savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje dominuojantys išoriniai motyvai tarnauti tyrimo dalyvių nuomone

Motyvai	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Karjeros galimybės, atlyginimas ir socialinės garantijos	„dėl karjeros, vis tik JKVM įgyjam laipsnį, kuris tikėtina atneš ir darbo vietą su geresniu atlygiu.“ [R1]
	„Kitas dalykas, negali neigti, kad ir pinigai už tarnybos laikotarpį yra paskata. <...> Šiaip pastebėjau, kad labai daug kas net prieš eidami tarnauti labai tikisi, kad jie bus paskui PKT kariai.“ [R2]
	<...> „yra atėjusių tarnaut su tikslu ir toliau tęst tarnybą, kai kurie su klaustuku, siekdami išsiaiškinti ar nori tęsti tarnybą.“ [R3]
	<...> „karius motyvuoja ir nemaži, lyginant su kitų sričių, atlyginimai, socialinės garantijos.“ [R4]
	<...> „dar kiti ieško darbo perspektyvų.“ [R7]
	<...> „karjeros galimybės, socialinės garantijos.“ [R9]
	„Kitus karius taip pat motyvuoja į savanorišką tarnybą ateiti šioks toks mokamas atlyginimas, kuris yra didesnis nei privalomojoje, taip pat suteikiamos visos socialines garantijos. Visgi dirbi valstybinėje įstaigoje, o ne privačioje sferoje.“ [R8]
Šeimos ar draugų poveikis	<...> „nemažai čia atėjusių yra dėl kitų įtakos (jiems buvo išsiklabėta arba pasiūlyta, parekomenduota jau praėjusių kursų arba einančius ar šiaip pažįstamų, draugų, giminaičių).“ [R3]
	„Aš asmeniškai patekau per vieną grupioką, kurio visa šeima, seneliai susiję, dirba kariuomenėje. Šeimos tradicija, tai ir nuo mažens žinojo, ką veiks gyvenime.“ [R5]
NPPKT vengimas	„Kai kurie kariai savanoriai JKVM rinkosi vien tam, kad nereiktų vėliau eiti 9 mėn.“ [R3]
	<...> „privalomos nuolatinės tarnybos vengimas.“ [R6]
Geros darbo sąlygos	„Darbo pobūdis ir kiekis. Iš savo patirties galiu pasakyti, kad kariai nėra tiek apkraunami, kiek civiliniame darbe.“ [R4]
Socialinis kapitalas	„Naujų pažinčių ir ryšių praplėtimas.“ [R10]

Vertinant JKVM karių savanorių motyvaciją tarnauti, pastebėta, kad vidiniai veiksniai yra mažiau aktualūs už išorinius (žr. 16 lentelė). Tobulėjimas buvo daugiausiai kartų paminėtas vidinis motyvas, o karjeros galimybės – išorinis. Svarbu tai, jog kitų įtaka apsisprendimui ir vieši kariuomenės susitikimai su visuomene yra taip pat reikšmingi veiksniai.

16 lentelė. Motyvai nulėmę informantų apsisprendimą tarnauti Lietuvos kariuomenėje

Motyvai	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos	
Vidiniai	Tobulėjimas, noras išbandyti save	<...> „perskaičiau kažkokį straipsnį, apie laiko planavimą ir supratau, kad neturiu ką planuoti, nes nieko neveikiu, tiesiog, kaip asmenybė stoviu vietoje. Tuomet pradėjau domėtis apie kitas studijas ir kitokia veikla, kurios praplėstų mano akiratį, įgaučiau daugiau žinių.“ [R7]
		„Noras išbandyti save, visad žavėjaisi Lietuvos kariuomene ir supratau, kad noriu tapti jos dalimi.“ [R9]
		<...> „galimybė tobulėti.“ [R10]
	Garbė, pasididžiavimas	<...> „noriu didžiutis tuo, kad tarnauju Tėvynei. Variklis, mane skatinantis tarnauti Lietuvos kariuomenėje, yra garbė. Noriu, kad mano pavardė būtų žinoma.“ [R8]
	Patriotizmas	<...> „patriotizmas, noras išmokti bazinių karinių įgūdžių karo grėsmės atveju.“ [R1]

Motyvai		Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
		„Noras prisidėti prie Lietuvos stiprinimo, panaudoti savo įgytas žinias Lietuvos labui.“ [R4]
Išoriniai	Priklausymas	„Ankstesnė patirtis kariuomenėje (LŠS) <...>. Aišku LŠS yra tam alternatyva, tačiau jai jau priklausau, ir manau, kad pabuvus ir kitos kariuomenės struktūros dalimi, yra kur kas vertingiau nei tik vienos.“ [R1]
	Susitikimai su Lietuvos kariuomene	„Manau, kad daugiausia man įtakos turi kariuomenės ir visuomenės diena, t.y. apsilankymai, susidūrimai su Lietuvos kariuomene.“ [R2]
		„kadangi gerai užverbavo KTU karjeros dienoje, tai labai susidomėjau tarnyba Lietuvos kariuomenėje.“ [R6]
	Šeimos ar draugų poveikis	„Šeima. Visi mano artimieji dirba kariuomenėje, čia kaip tradicija. <...>, aš būdamas kokių 6-7 metų jau norėjau ir žinojau, kad eisiu į kariuomenę.“ [R3]
		„Draugas ėjo į JKVM tai kažkaip ir mama pasiūlė kartu prisijungt su juo.“ [R5]
		„Pastūmėjo draugai, kurie atvėrė akis ir sudėliojus tam tikrus aspektus pasirinkau būtent JKVM.“ [R10]
	Karjeros galimybės, atlyginimas ir socialinės garantijos	<...> „taip pat ir perspektyvos dirbti kariuomenėje, atlyginimas.“ [R4]
		<...> „jei statybos nepatiktų, tai čia turėsiu alternatyvų karjeros kelią.“ [R5]
		„Jau ketinau eiti į NPPKT <...> bet pasidomėjęs, kad be įgytos kokios nors specialybės vis dėlto yra prastos įsidarbinimo ir karjeros galimybės, tada nusprendžiau vėl stoti į universitetą, su ta mintimi, kad po mokslų tikrai įsidarbinsiu į karines oro pajėgas.<...> ir karinį laipsnį gausim.“ [R8]
		<...> „socialinės garantijos <...> tiek kilti karjeros laiptais, patrauklus atlyginimas likus dirbti toliau, kuris atitinka žinias.“ [R10]

Šie rezultatai rodo, kad karių požiūris į kariuomenės motyvaciją skiriasi nuo pačių JKVM karių motyvacijos. Apklaustųjų karių nuomonė apie kariuomenėje vyraujančią motyvų sistemą yra vertinama daugiau pagal vidinius veiksnus, o savo pasirinkimą jie dažniau siejo su išoriniais motyvais.

Viena respondentė teigė, kad „karo tikimybė labai maža <...>. Tai tikrai atmetu galimybę, kad karius motyvuoja noras sudalyvauti kare, apginti Tėvynę. <...> mano nuomone, atsirastų daug karių savanorių, kurie atsisakytų ginti Tėvynę.“ [R7]

Kadangi iš literatūros analizės yra žinoma, kad ilgalaikė savanorystė priklauso nuo pasitenkinimo veikla, jos teikiamomis naudomis ir užmezgamais pagarbiais santykiais su organizacijose dalyvaujančiais asmenimis ir kitų teigiamų emocijų, todėl yra analizuojama tyrimo dalyvių pasitenkinimo lygis šiais dalykais: ekipuote ir ginkluote pratybų metu; kariui mokamu atlyginimu, karjeros galimybėmis pabaigus JKVM; santykiais su tarnybos bendražygiais kuopoje; santykiais su vadais; prestižiniu kario įvaizdžiu visuomenėje; galimybe atlikti pareigą Tėvynei bei prisidėti prie tautos gerovės, pratybomis ir jų dažnumu (žr. 11 pav.). Vertinant pasitenkinimą JKVM (Likerto skalėje nuo 1 – visiškai nepatenkintas iki 5 – visiškai patenkintas) visišką pasitenkinimą galimybe atlikti pareigą Tėvynei vieningai išreiškė visi respondentai (bendra gauta visų respondentų pasitenkinimo reikšmė 5), beveik tokia pati vieninga nuomonė buvo išreikšta (atitinkamai tik po vieną karį buvo ne visiškai patenkinti) vertinant galimybę prisidėti prie tautos gerovės (4,9) ir kariui mokamu atlyginimu, t.y., buitinėmis išmokomis (4,9). Mažesnis pasitenkinimo lygis apklausos metu vertinant paminėtus tris kriterijus (pasitarus su respondentais) buvo prilyginamas labiau motyvuojančiam veiksmui, visi kiti buvo vertinami tiesiogiai pagal pasitenkinimą. Nustatyta, kad iš

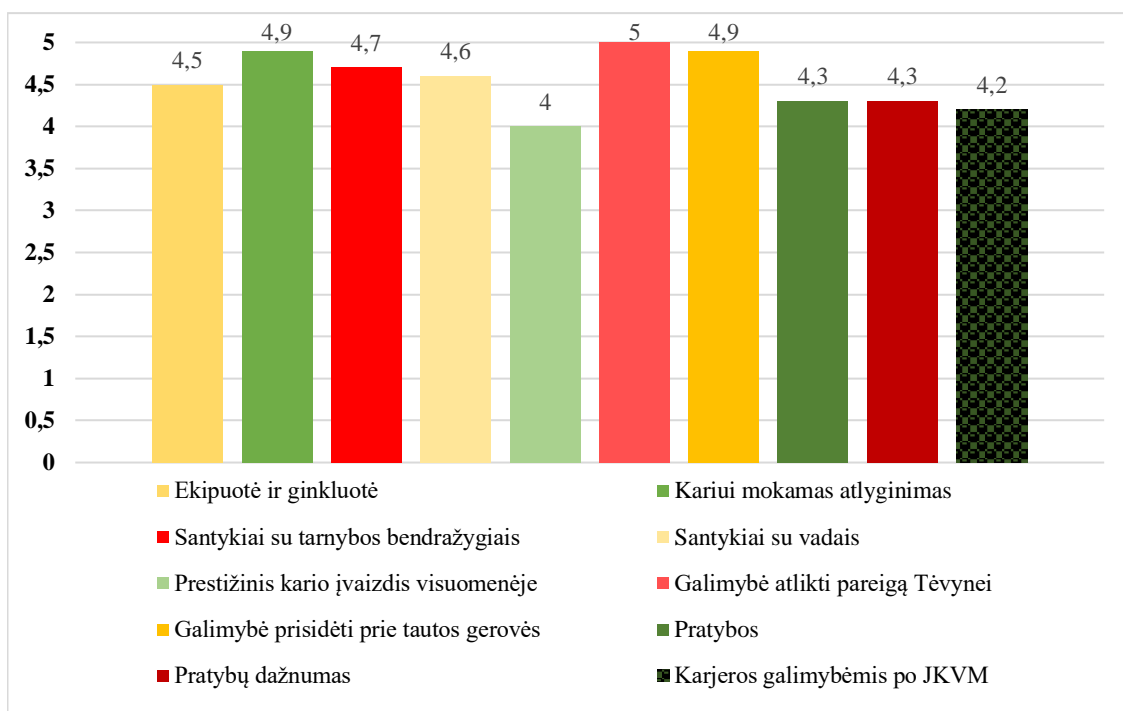
išvardintų kategorijų, respondentai mažiau patenkinti yra pratybomis ir jų dažnumu (4,3), karjeros galimybėmis po JKVM (4,2). Prestižiniu kario įvaizdžiu visuomenėje kariai yra mažiausiai patenkinti dėl kitų karių formuojamo neigiamo kario įvaizdžio, ypač stiprių išvaizdos reikalavimų bei visuomenės stereotipinio mąstymo, jog karinės grėsmės atveju kariai vengtų tarnybos (4,0):

„Man asmeniškai nesvarbu, ką žmonės galvoja, kai aš esu su lauko uniforma ar civiliais, bet yra tokių, kur su apranga daro, ką neprivalėtų daryti, tai vėl gi tas prestižas toks...“ [R3]

„Kai kur „perlenkiama lazda“ su barzdomis ir kitais panašiais įvaizdžio dalykais.“ [R5]

„Ne visi galvoja, kad kariai yra gerbtini. Būna tokių, kurie sako: „kam eit tarnaut, jei vis tiek neisi ginti“. Labai nemėgstu tokių stereotipinių pasisakymų. Svarbu ir tai, kad blogą įvaizdį kuria kiti uniformuoti kariai, kurie visuomenėje kažkur prasižengia.“ [R8]

Iš apklausoje dalyvavusių JKVM karių, kažkuriuo aspektu (paminėtu 9 klausime) visiškai nepatenkintų nebuvo. Gauti rezultatai demonstruoja gana aukštą pasitenkinimą visais išvardintais dalykais, todėl galima daryti prielaidas, kad respondentų ryšys su JKVM yra stiprus ir tai gali nulemti ilgalaikę savanorišką tarnybą kariuomenėje ir po JKVM.



11 pav. Bendras informantų pasitenkinimo lygis jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose išvardintomis kategorijomis

Beveik visi respondentai patvirtino, kad kariui mokamas atlyginimas nėra svarbus motyvuojantis veiksnys, išreikšdami visišką pasitenkinimą ir akcentuodami, kad JKVM tikrai rinkosi ne dėl to, kad gautų išmokas:

„Tai nėra dalykas, dėl kurio mane domina kariuomenė, tačiau geri tie atlyginimai bendrai.“ [R3]

„Šiuo metu gauname tik išmokas būtiniems išlaidoms, kurios nėra didelės, tačiau pačius karių atlyginimus vertinu tikrai gerai.“ [R4]

„Tiksliai atsakyti negaliu, nes man piniginė išraiška kariuomenėje nėra svarbi.“ [R7]

„Eičiau čia ir už dyką, o jei dar moka kažkiek tai iš vis puiku.“ [R8]

Tyrimo dalyviai buvo paklausti, kurie trys aspektai iš 9 klausimo yra labiausiai motyvuojantys veiksniai JKVM, gauti atsakymų rezultatai pateikiami žemiau (žr. 17 lentelė). Informantai dažniausiai minėjo galimybę atlikti pareigą Tėvynei (5 iš 10), galimybę prisidėti prie tautos gerovės (5 iš 10) ir karjeros galimybes (4 iš 10). Tai rodo, kad dalis respondentų yra stipriai veikiami vidinių VSM motyvų.

17 lentelė. Informantus labiausiai motyvuojantys veiksniai iš pateiktų 9 klausime

Motyvai	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Galimybė atlikti pareigą Tėvynei	„Iš čia pateiktų labiausiai motyvuoja galimybė atlikti pareigą Tėvynei.“ [R1]
	„Mane motyvuoja ir tas faktas, kad priėmė atlikti pareigą Tėvynei.“ [R2]
	„Labiausiai motyvuoja galimybė atlikti pareigą Tėvynei.“ [R6]
	„Labiausiai tenkina galimybė atlikti pareigą.“ [R8]
	„Galimybė atlikti pareigą Tėvynei.“ [R10]
Galimybė prisidėti prie tautos gerovės	<...> „įgaunant karinių įgūdžių prisidėti prie tautos gerovės.“ [R1]
	„JKVM labiausiai motyvuoja galimybė prisidėti prie Tėvynės gerovės.“ [R4]
	<...> „galimybė prisidėti prie tautos gerovės.“ [R6]
	<...> „ir galimybė prisidėti prie tautos gerovės.“ [R8]
	<...> „ir prisidėti prie tautos gerovės.“ [R10]
Santykiai su tarnybos bendražygiais kuopoje	„Mane JKVM motyvuoja žmonės, bendražygiai, esantys šalia, su kuriais turiu galimybę kartu tobulėti, kažką išmokti, o galbūt ir pati turiu kuo su jais pasidalinti, ką ir aš žinau.“ [R2]
	„Naujų ir įdomių žmonių pažinimas.“ [R7]
	<...> „ir stiprus ryšys su savo bendražygiais kuopoje.“ [R9]
Santykiai su vadais	<...> „didžioji dalis vadų, kurie yra nuoširdūs ir geri žmonės.“ [R2]
	<...> „geras santykis su vadais.“ [R9]
Ekipuotė ir ginkluotė pratybų metu	„Motyvuoja mums suteikiami tarnybai reikalingi dalykai.“ [R2]
	<...> „dar ekipuotė ir ginkluotė pratybų metu.“ [R6]
Karjeros galimybės, atlyginimas ir socialinės garantijos	<...> „karjeros galimybės, darbo užmokestis ir socialinės garantijos kariams.“ [R4]
	„Karjeros galimybės.“ [R7]
	<...> „karjeros galimybės.“ [R8]
	„Mane motyvuoja karjeros galimybės.“ [R9]
Pratybos	„Motyvuoja pratybos, smagu iš komforto zonos išeit. Žygiai ir sunkumai motyvuoja, fizinis pasirengimas.“ [R5]
	<...> „pratybos.“ [R9]
Pratybų dažnumas	<...> „pratybų dažnumas, puikiai tinkantis studentui.“ [R7]
Prestižinis kario įvaizdis visuomenėje	<...> „karinis kario įvaizdis visuomenėje.“ [R8]

Kaip mažiausiai kariuomenėje motyvuojančius dalykus tyrimo dalyviai minėjo atlygį (kaip motyvuojantį veiksnį buvo paminėjęs tik 1 iš 10 respondentų):

„Mažiausiai motyvuoja mokamas atlyginimas ir įvaizdis.“ [R1]

„Labiausiai nemotyvuoja atlyginimas, jis nei prideda, nei atima tą motyvą.“ [R5]

Vienas informantas atskleidė, kad JKVM ir pačioje kariuomenėje nemotyvuoja du dalykai: mokymų programa, kuri galėtų būti informatyvesnė bei vis dar vyraujantys stereotipai:

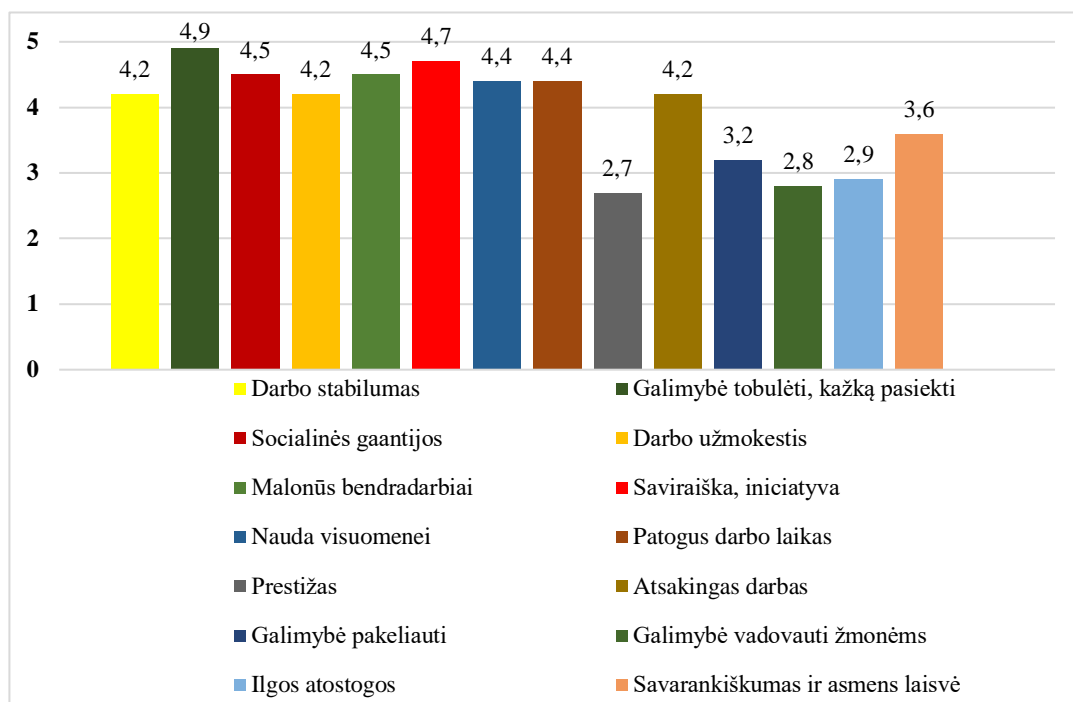
„Labiausiai nemotyvuoja programa... atrodo, tikrai galėčiau ir norėčiau labiau mokytis. <...> Nemotyvuoja tai, kad iki tarnybos mums yra pasakojama viena, o tarnybos metu – kita. Tarkim, kai kurių vadų stereotipiniai pasisakymai apie moteris kariuomenėje nemotyvuoja. Kai kurie parodo savo toksišką vyriškumą. Mane kai kurie dalykai kariuomenėje tikrai atbaido. Bet aš nesu iš tokių, kurių tai gali įžeist. Man kariuomenės įvaizdis ir realybė yra labiausiai nemotyvuojantys veiksniai, bet visada stengiuosi žiūrėti į motyvuojančius dalykus, nes visur yra dalykų, kurie patinka ir nepatinka.“ [R2]

Kitas tyrimo dalyvis, kurio dauguma artimųjų yra tarnaujantys kariuomenėje, teigė, kad jo polinkį į kariuomenę suformavo gyvenimas karinėje aplinkoje ir tai yra vienas iš pagrindinių šį jo sprendimą dar vaikystėje nulėmęs motyvai:

„Mane motyvuoja tai, kad nuo vaikystės noriu, tam ruošiausi, buvau ir esu nusiteikęs. Jei nebūčiau gyvenęs kariniame dalinyje praktiškai ir vaikystės praleidęs įvairiuose kariniuose daliniuose bei įvairiose sukarintose stovyklose, tai gal net nebūčiau ėjęs į tą sritį. Bet kadangi esu visą gyvenimą su tuo, tai tas man yra artimiausia namams, jaučiu tame jaukumą.. Aš nežinau, ar sieksiu karjeros, mane domina tik misijos, bet ne karjera.“ [R3]

Nepateikiant galimų atsakymų variantų informantų motyvai tarnauti JKVM yra labiau orientuoti į išorinius motyvus, o pateikiant – respondentai dažniau minėjo vidinius: galimybės atlikti pareigą Tėvynei ir prisidėti prie tautos gerovės.

Tyrimo metu buvo matuojamas bendras tyrimo dalyvių motyvacijos lygis darbe (pagal skirtingas kategorijas, įvardintas 10 klausime), rezultatai pavaizduoti paveiksle (žr. 12 pav.). Visus informantus motyvuoja galimybės tobulėti ir kažką pasiekti, 9 iš 10 tai yra visiškai motyvuojantis veiksnys, o vienam – motyvuojantis, bendras motyvacijos lygis šiuo aspektu tarp apklaustųjų yra 4,9. Tyrimo dalyviams taip pat svarbiais aspektais yra laikomi saviraiška ir iniciatyva (4,7), socialinės garantijos ir malonūs bendradarbiai (4,5). Nors ir mažiau, bet vis dar stipriai motyvuojantys veiksniai yra nauda visuomenei ir patogus darbo laikas (4,4), darbo stabilumas bei atsakingas darbas (4,2). Mažiausiai motyvuojantys, nei motyvuojantys nei nemotyvuojantys ir atitinkamai nemotyvuojantys – savarankiškumas ir asmens laisvė (3,6), galimybė pakeliauti (3,2), ilgos atostogos (2,9), galimybė vadovauti žmonėms (2,8) ir prestižas (2,7).



12 pav. Bendras informantų motyvacijos lygis jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose skirtingais aspektais

Tyrimo dalyviai buvo paklausti, kurie trys aspektai iš 10 klausimo yra labiausiai motyvuojantys veiksniai jų darbe, gauti atsakymų rezultatai pateikiami žemiau (žr. 18 lentelė). Informantai dažniausiai įvardijo galimybę tobulėti ir kažką pasiekti (9 iš 10), naudą visuomenei (4 iš 10) ir gerą darbo aplinką (4 iš 10). Dažniau buvo paminėti vidiniai VSM motyvai, nors išoriniai yra mažai akcentuoti, tačiau svarbiausiais išoriniais laikomi gera darbinė aplinka (nematerialus) ir darbo užmokestis (materialus).

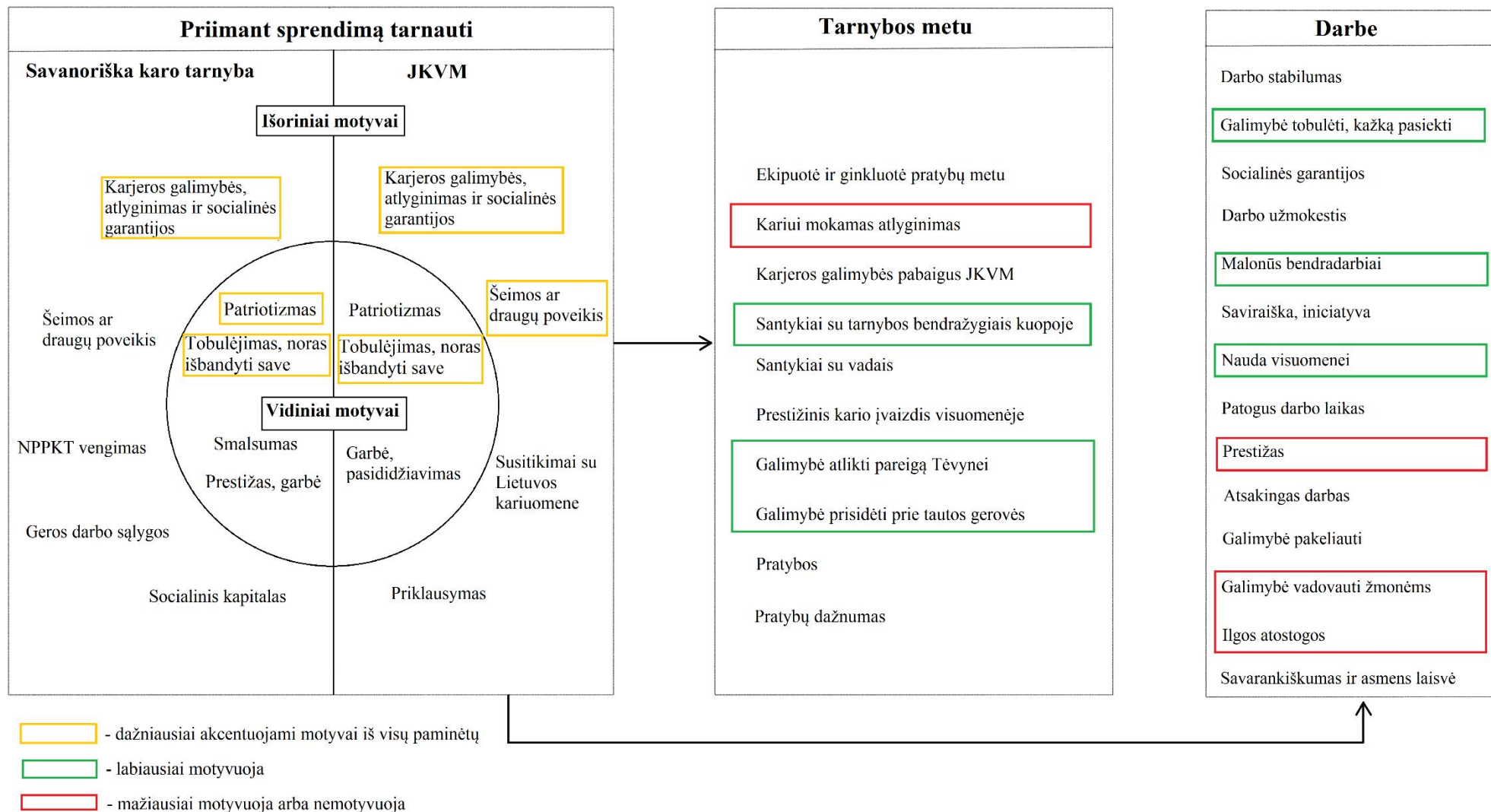
18 lentelė. Informantus labiausiai motyvuojantys veiksniai iš pateiktų 10 klausime

Motyvai	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Nauda visuomenei	<...> „pagrindė tai nauda visuomenei.“ [R1]
	<...> „nauda visuomenei.“ [R4]
	„Labiausiai motyvuoja nauda visuomenei.“ [R8]
	„Nauda visuomenei.“ [R10]
Galimybė tobulėti, kažką pasiekti	„Labiausiai motyvuoja galimybė tobulėti.“ [R1]
	„Mane labai motyvuoja galimybė tobulėti ir kažką pasiekti, tiesiog užsidirbti savo vertinimą ir atlyginimą tobulėjant, tiek karjeros pozicijų kaita tobulėjant.“ [R2]
	<...> „tobulėti, kažką pasiekti yra labiausiai motyvuojantys.“ [R3]
	„Galimybė tobulėti.“ [R5]
	„Labiausiai motyvuoja galimybė tobulėti, kažką pasiekti.“ [R6]
	<...> „nuolatinis tobulėjimas.“ [R7]
	„Galimybė tobulėti.“ [R8]
	„Labiausiai motyvuojantys veiksniai yra galimybė tobulėti.“ [R9]
	„Galimybė tobulėti ir kažką pasiekti.“ [R10]
Saviraiška ir iniciatyva	„Saviraiška ir iniciatyva, nes jei nematysiu prasmės daryti darbą, aš nenorėsiu jį dirbt.“ [R2]

	<i>„Saviraiška bei iniciatyva.“ [R5]</i>
Atsakingas darbas	<i>„Atsakomybė.“ [R9]</i>
Gera darbo aplinka, malonūs bendradarbiai	<i>„Mane motyvuoja žmonės, malonūs bendradarbiai. Negalėčiau dirbt tokioje aplinkoje kur visi vieni kitų nemėgsta.“ [R2]</i>
	<i>„Gera darbo aplinka ,draugiški bendradarbiai.“ [R7]</i>
	<i>„Malonūs bendradarbiai.“ [R8]</i>
	<i>„Ryšys su kolegomis.“ [R9]</i>
Galimybė pakeliauti	<i>„Galimybė pakeliauti, dėl tarptautinių misijų.“ [R3]</i>
Atlyginimas ir socialinės garantijos	<i>„Nuoširdžiai, mane pačią labiausiai motyvuoja socialinės garantijos, darbo užmokestis.“ [R4]</i>
	<i>„Darbo užmokestis.“ [R5]</i>
	<i>„Socialinės garantijos ir geras darbo užmokestis.“ [R6]</i>
Darbo stabilumas	<i>„Darbo stabilumas.“ [R10]</i>

Atsakymai rodo, kad tobulėjimo galimybės darbe yra itin svarbus aspektas beveik visiems tyrimo dalyviams, o tai reiškia, kad JKVM kariai darbinėje aplinkoje labiausiai yra veikiami būtent šio vidinio VSM motyvo, kuris gali būti išpildomas kariuomenėje organizuojant įvairius tobulėjimo kursus, paskaitas ir kitus panašius užsiėmimus. Būtent kariuomenė yra ta institucija, kurioje yra nemokamai suteikiamos galimybės tobulėti ir sužinoti kažką naujo.

Apibendrinti tyrimo rezultatai apie karių motyvus (nuomonės apie savanoriškoje tarnyboje vyraujančius motyvus, informantų iš JKVM motyvai, tarnybos metu ir civiliniame darbe labiausiai motyvuojantys ir mažiausiai motyvuojantys veiksniai) pateikiami schematiškai (žr. 13 pav.). Vertinant tyrimo dalyvių motyvaciją tarnauti JKVM tobulėjimas buvo daugiausiai kartų paminėtas vidinis motyvas, taip pat kaip itin reikšmingi ir labiausiai motyvuojantys buvo įvardintos galimybės prisidėti prie tautos gerovės ir atlikti pareigą Tėvynei, o karjeros galimybės ir draugų poveikis – išoriniai. Darbo motyvacijos vertinime informantams svarbiausi vidiniai poreikiai: galimybė tobulėti ir kažką pasiekti (9 iš 10 tyrimo dalyvių) ir nauda visuomenei (4 iš 10). Rezultatai demonstruoja, kad daugumą apklaustųjų veikia tie patys motyvai tiek priimant sprendimą savanoriškai įsitraukti į tarnybą tiek renkantis darbą.



13 pav. Informantų nuomonės apie savatoriškoje karo tarnyboje vyraujančią motyvų sistemą, juos motyvuojantys veiksniai tarnauti ir tarnaujant kariuomenėje bei dirbant civiliniame darbe

Informantai paklausti, kodėl rinkosi būtent šį tarnybos būdą Lietuvos kariuomenėje, savo atsakymus argumentavo tuo, kad tai buvo priimtinausia dėl šių išorinių aplinkybių:

- galimybės suderinti studijas ir tarnybą (6 iš 10 respondentų):

„Šį būdą todėl, kad šiuo metu studijuju ir nėra jokios kitos galimybės atliekant tarnybą suderinti su mokslais.“ [R1]

„Sprendimą priėmiau todėl, kad apsvarsčiau, jog jei kada nors gyvenime likimas pasisuktų taip, kad turėčiau būti ne su kariuomene, tada reikia taip pat pabaigt ir universitetą, kad turėčiau išsilavinimą ir be karinio mokslo, kaip alternatyvą.“ [R3]

„Kiekvieną savaitgalį būtų per dažnai, su studijomis dabar galima suderinti.“ [R5]

„Iš pradžių galvojau apie devynis mėnesius NPPKT, tačiau pamaniau, kad tai tiesiog vienerių metų praradimas, laiko švaistymas ir tada sužinojau, kad yra tokia galimybė, kaip JKVM puikiai tinkantis studentui.“ [R7]

<...> „tarnybą pilnai galima derint su studijomis.“ [R8]

„Buvau studentė, todėl JKVM pasirodė tinkamiausias būdas atlikti tarnybą dėl suderinamumo su studijomis.“ [R9]

- galimybės suderinti tarnybą su darbu:

„JKVM pasirinkau todėl, jog galėčiau tarnybą derinti su darbu.“ [R4]

- jau turimo įgyto aukštojo išsilavinimo:

„Pagal amžių dar spėjau į šį traukinį. Turėjau aukštąjį išsilavinimą, <...> todėl pasirinkau ir įsitraukiau į JKVM.“ [R6]

Analizuojant rezultatus pastebėta, kad 4 iš 10 tyrimo dalyviai paminėjo, jog pasirinkimas savanoriškai prisijungti prie karo tarnybos buvo ilgai apgalvotas sprendimas:

„Apie JKVM mažčiau 5 metus, kol pagaliau pribrendau tam.“ [R1]

„Kol dar tą supratau ir pradėjau galvoti apie tai ne svajonių lygmenyje <...> mažčiau apie tai kažkur ketverius metus iki sprendimo priėmimo.“ [R2]

<...> „kad pasirinkčiau JKVM būdą, teko labai daug apmąstyt ir ne vienerius metus, būdamas 15 manau priėmiau sprendimą, kad protingiausia būtų eiti į JKVM.“ [R3]

„Buvau įstojęs studijuoti universitete 2018 metais, bet man nepatiko, jau tada tėvams sakiau, kad noriu į kariuomenę. <...> Dar nuo mažens man labai patiko lėktuvai ir kariuomenė, ilgai galvodavau, kaip visa tai galima sujungti savo karjereje.“ [R8]

Svarbu akcentuoti, kad JKVM vietų skaičius yra ribotas ir kartais norinčių yra daugiau nei Krašto apsaugos plėtros plane yra finansuojamų vietų mokymams vykdyti:

„Iš tiesų, jau daugiau nei prieš metus mėginau įstoti į JKVM, bet tada nespėjau, nebebuvo vietų Kaune ir nepatekau, kažkaip per vėlai susiėmiau.“ [R2]

Tai rodo aukštą aukštųjų mokyklų studentų ir absolventų susidomėjimą JKVM. Vertinant bendrą situaciją kariniame personale, yra žinoma, kad vis dar trūksta kompetentingų karių su aukštuoju išsilavinimu. Nors JKVM yra didelis susidomėjimas, tačiau problemos aktualumas rodo, kad tai gali nulemti ir neefektyviai vykdomos atrankos. Kaip pastebėta, ne visi kariai yra pakankamai motyvuoti vidinių motyvų. Kai kurie ateina išbandyti savęs, bet ne būtinai siekti kario karjeros, todėl pagal šiuo metu galiojančią priėmimo tvarką, labiau motyvuoti kariai gali laiku nespėti užsiregistruoti į JKVM. Siekiant didesnio karinio personalo užpildymo aukštąjį mokslą ir JKVM baigusiais kariais, šiems mokymams gali būti taikoma atranka panaši į PKT. Tokiu atveju, labiau motyvuoti kariai turėtų pirmumo teisę (pirmumas teikiamas kariams, kurių motyvacija renkantis JKVM yra aiški ir argumentuota). Norint sutaupyti valstybės lėšų ir paruošti per JKVM daugiau karių profesionalų kariuomenei, tai gali būti viena iš efektyvesnių priemonių.

Visiškai JKVM patenkinti yra 5 informantai, 3 patenkinti ir 2 nei patenkinti nei nepatenkinti. Visišką pasitenkinimą išreiškę tyrimo dalyviai įvardijo prieš tai kaip motyvuojančius veiksnius minėtas priežastis (tobulėjimas), suderinamumą su civiliniu gyvenimu ir lūkesčių išsipildymą:

„Patinka, nes tiesiog patinka kariuomenė.“ [R3]

„Visiškai patenkinta, todėl, kad per tris metus gaunama daug žinių, praktinių pamokų ir dėl to nereikia sustabdyti savo asmeninio gyvenimo (darbo, mokslų, yra galimybė viską derinti). Nuo to niekas nenukenčia, lengvai suderinamos visos veiklos.“ [R4]

„Kol kas nebuvo nė viena minutė praleista kančioje ir gavau iš kariuomenės panašiai, ko ir tikėjaisi. Kol kas viską išpildė ir net daugiau, sakyčiau. Įsivaizdavau, kad daugiau dėmesio skirsim rikiuotei, nes teko būt sukarintoje stovykloje kelis kartus.“ [R5]

„Čia renkasi bendraminčiai, labai patogiu ir suderinama su studijomis, gali tobulėti kaip asmenybė ir sudaromos geros karjeros galimybės.“ [R8]

„Vertinu labai gerai, kol kas šiuo metu nusiskundimų neturiu.“ [R10]

Ne visiškai patenkinti informantai kaip pasitenkinimo rodiklius išskyrė JKVM teikiamas galimybes, mokymų programą, ekipuotę bei ryšį su instruktoriais ir bendražygiais, o nepasitenkinimą išreiškė įvardindami sisteminę problemą, tokias kaip technikos trūkumas ar neišspręstus tam tikrus dalykus:

„Vertinčiau 4 (sutinku), nes kai kurie dalykai yra vėluojantys, pilnai neišspręsti. JKVM nėra didelio rimtumo.“ [R2]

„Esu patenkinta, suteikia geras galimybes ir informacijos tenkinamais kiekiais.“ [R7]

„Esu patenkinta ir pačia JKVM mokymų programa ir instruktoriais. Galbūt pratyboms trūksta tam tikros technikos, kurios dėl tam tikrų priežasčių turėti negalime, tačiau visa kita išties tenkina. Turime naują pilną ekipuotę, gan stiprų ryšį su kolegomis kuopoje, nuo to manau priklauso pratybų pasisekimas.“ [R9]

Nei patenkinti nei nepatenkinti JKVM du tyrimo dalyviai savo atsakymus argumentavo įvardindami šias priežastis: ankstesnė patirtis sukarintoje organizacijoje nulėmusi didesnius lūkesčius, kurie nėra pilnai išpildomi šiuose mokymuose, informacijos nepasikartojimas, tvarkos ir aiškumo trūkumas:

„Ankstesnė mano patirtis LŠS atnešė kiek didesnius lūkesčius nei kol kas išpildė JKVM, todėl negaliu teigti, kad esu patenkintas. Gal požiūris vėliau pasikeis. Suprantu, kad pratybos yra kruopščiai suformuotos ir per trumpą laiko tarpą turim sukaupt daug žinių, bet vieno užsiėmimo metu mes negalim jų išmokyti visam laikui. Smegenys linkę užmiršti, juolab, kai gauni daug informacijos absorbcijai. Man tai ne kliūtis, nes šiek tiek patirties jau turiu, bet kitiems tai yra sudėtingiau ir laiku pritaikyti visas komandas nėra taip lengva. Norėtusi pasikartojimo, kaip sakoma, ne kiekybės, o kokybės.“ [R1]

„Nei sutinku, nei nesutinku, nes labai skiriasi nuo to, ko tikėjau iš šių mokymų. Trūksta tvarkos ir aiškumo dėl daugybės dalykų ir man tai yra svarbu.“ [R6]

Taigi, patitenkinimo priežastys tarp visų informantų yra šios: tobulėjimas, suderinamumas su civiliniu gyvenimu, teikiamos galimybės, mokymų programa, nauja ekipuotė bei ryšys su instruktoriais ir bendražygiais. Nepatitenkinimas JKVM kyla dėl tokių sisteminių problemų kaip technikos trūkumas, informacijos nepasikartojimas, tvarkos ir aiškumo trūkumas, neišspręsti tam tikri dalykai ir kiti neišpildyti lūkesčiai.

Keturi tyrimo dalyviai, kurie yra visiškai patenkinti JKVM, paklausti, ar ketina likti kariuomenėje pabaigus JKVM tvirtai atsakė „taip“ (trys iš jų visada svajojo apie darbą kariuomenėje):

„Tikrai taip, nes visą gyvenimą link toėjau.“ [R3]

„Planuoju likti kariuomenėje, jei tik bus tokia galimybė. Esu suinteresuota dėl socialinių garantijų, gero darbo užmokesčio, naudos visuomenei.“ [R4]

„Visada svajoju įsidarbinti į karines oro pajėgas, dėl asmeninių savybių. Liksiu kariuomenėje, todėl kad labai to noriu.“ [R8]

„Taip, nes dėl to čia ir atėjau, kad galėčiau dirbti Tėvynės labui.“ [R10]

Vienas visiškai patenkintas neketina likti kariuomenėje, nes nori dirbti darbą pagal specialybę, bet neatmeta galimybės grįžti į ją kaip alternatyvą nepasisekimo civilinėje karjeroje atveju:

„Kol kas neketinu, todėl nes studijuojau ir karjerą bandysiu sieti su studijomis, bet jeigu nepavyktų, tai tikrai grįžčiau į Lietuvos kariuomenę.“ [R5]

Du informantai, kurie yra patenkinti JKVM atsakė, kad planuoja likti:

„Planuoju likti kariuomenėje. Mane žavi visa ta kariuomenės „virtuvė“. Nuolatinis judėjimas, buvimas tarp žmonių.“ [R7]

„Jei viskas pavyks- ketinu. Tai puiki karjeros galimybė tęsti tarnybą, man patinka tai, ką darau, noriu išmokyti kuo daugiau ir tapti gera karininke.“ [R9]

Vienas patenkintas JKVM respondentas dar nėra apsisprendęs:

<..> „turiu idėjų, kur galėčiau save realizuoti, bet neprisirišu prie to, kaip prie vienintelės idėjos.“ [R2]

Nei patenkinti nei nepatenkinti tarnyba JKVM du informantai, iš kurių vienas kol kas nežino, nėra apsisprendęs, tačiau šiuo metu priklauso ir sukarintai organizacijai (LŠS), o kitas iškelia specifinius reikalavimus darbo vietai pasilikimo kariuomenėje atveju:

„Kol kas neplanuoju, ką rinksiuosi. Turiu idėjų, ką noriu veikti, bet nežinau, ar tokias galimybes suteikia kariuomenė. [R1]“

„Jeigu atsirastų pasiūlymas tiesiogiai susijęs su mano specialybe ir turima darbo patirtimi, netoli mano gyvenamosios vietos ir ne labai kardinaliu atlyginimo skirtumu, tada likčiau, neatmesčiau tokios galimybės.“ [R6]

Nors Denney ir Tewksbury (2013) aiškina, kad pasitenkinimas yra pagrindinė savanorių priežastis savanoriauti tam tikroje organizacijoje, tačiau šio tyrimo rezultatai demonstruoja, jog ši sąlyga nėra tinkama savanoriškai tarnybai kariuomenėje. Visiškas pasitenkinimas JKVM nenuspėja, kad asmuo liks kariuomenėje, kaip ir nei pasitenkinimas nei pasitenkinimas. Neužtikrinti informantų atsakymai apie sprendimą tęsti savanorystę taip pat rodo nepakankamą žinomumą, apibrėžtumą apie karjeros galimybes kariuomenėje. Pagal tai galima spręsti, kad vis dar nėra pakankamai gerai ištransliuojama žinutė tiek Lietuvos piliečiams tiek JKVM studijuojantiems kariams apie darbo galimybes šioje institucijoje.

Dauguma informantų paklausti „ar Lietuvos ir kitų šalių karių savanorių motyvacija skiriasi“, teigia, kad taip (7 iš 10 informantų), du informantai mano, kad neturėtų skirtis ir dar vienas neturėjo nuomonės šiuo klausimu. Remiantis tyrimo dalyvių požiūriu išskiriamos motyvų kategorijos, pagal kurias aiškinami motyvacijos skirtumai skirtingose šalyse, pateikiamos lentelėje (žr. 19 lentelė).

19 lentelė. Skirtingų valstybių piliečių motyvai tarnauti savanoriškoje karo tarnyboje informantų nuomone

Motyvai	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Garbė ir prestižas	<i>„Manau, kad skiriasi tas procentas priklausomai nuo valstybės politikos ir galios. Tarkim, kokioj JAV, kaip stipriausią karinę galią demonstruojanti šalis, tai dėl garbės ir prestižo čia daugiau yra savanorių kariuomenėje.“ [R1]</i>
Ideologija	<i>„Aišku, kad svarbus rodiklis yra tautos „auklėjimas“, ideologijos diegimas nuo pat mažens, nes primestos vertybės tampa tavo vertybėmis net nesusimąstant apie tai, kad tai nėra mano.“ [R1]</i>
	<i>„Aš manau, kad Turkijoje yra daugiau motyvuoti nei Lietuvoje dėl to, kad nuo seno yra suformuota tokia struktūra ir visi tą supranta, suvokia, ties tuo eina. Dar manau tai siejama su skirtingais tautų temperamentais ir nusistatymais ties skirtingoms vertybėm, tai yra išugdoma.“ [R3]</i>
	<i>„Gal dėl vertybių ir tradicijų sistemos, bet skiriasi. [R5]</i>
Išgyvenimo motyvacija	<i>„Manau, kad tikrai skiriasi. Izraelyje žmonės puikiai supranta, kodėl jie tai daro remdamiesi istorine patirtimi, todėl jų net nereikia labai skatinti mokytis apginti dabartį kilus konfliktui. JAV ir turi tų istorinių momentų, kas verčia karius eiti tarnauti.“ [R2]</i>
	<i>„Manau Lietuvos kariai turėtų būti labiau motyvuoti dėl situacijos su didžiaisiais kaimynais.“ [R6]</i>
Patriotizmas	<i>„Iš patriotizmo man atrodo, kai kuriose Rytų šalyse labiau eina, Šiaurės Korėjoje kokioje.“ [R5]</i>
Karinė technika ir ginkluotė	<i>„JAV karių motyvacija manau yra labai aukšta, nes jie turi stiprią karinę bazę su parengimu, profesionaliausia technika. Aš manau, kad tai yra aukštasis pilotažas. Jie žino, kad ten kur eina, jie gaus kokybę ir turės viską, kas yra geriausia.“ [R2]</i>

Motyvai	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
	<p>„Manau, kad skiriasi, nes kitų šalių kariams yra skiriamas didesnis finansavimas, jie turi geresnes sąlygas treniruotis, geresnę ekipuotę, naujesnius ginklus, didesnius išteklius pratyboms, taip pat geresnį maitinimą.“ [R4]</p> <p>„Nežinau daug apie užsienių šalių savanorius, bet žinoma, pas juos pažangesni ginklai, ekipuotė, karo technika, pratybos vykdomos dažniau.“ [R7]</p>
Atlyginimas ir kompensacijos	<p>„Daug lietuvių į PKT manau eina dėl atlygio, o ne dėl to, kad Tėvynę myli. Ko Vokietijoje manyčiau, nėra, nes ten atlyginimai šiaip paprastame darbe yra labai neblogi.“ [R2]</p> <p><...> „manau gauna ir didesnes algas, kas didina motyvaciją dirbti kariuomenėje.“ [R4]</p> <p>„Amerikoje, kiek žinau, labai motyvuoja tai, kad ten jiems koledžus apmoka ir panašiai, ko pas mus nėra, tai vien dėl to manau skiriasi.“ [R5]</p> <p>Na, motyvacija gali skirtis, manau, kad kitų šalių kariai savanoriai daugiau uždirba. [R10]</p>

Tik vienas apklaustasis paminėjo vidinį veiksnį – patriotizmą, visi kiti skirtumus tarp skirtingų valstybių karių savanorių motyvacijos aiškino per išorinius (dažniausiai minima ideologija, karinė technika ir ginkluotė bei atlyginimas). Kariai, pasisakę šiuo klausimu minėjo JAV, Vokietiją, Izraelį, Šiaurės Korėją ir Turkiją (kaip pavyzdį respondentai dažniausiai minėjo Jungtines valstijas).

3.2.3. Informantų požiūris į piliečių skatinimą įsitraukti į savanorišką karo tarnybą

Tyrimo dalyviai, paklausti apie būdus, kurie paskatintų kitus aukštųjų mokyklų studentus savanoriškai prisijungti į karo tarnybą įvardino šiuos dalykus:

- socialinės garantijos, atlyginimas:

„Ne naujiena, kad studentus labiausiai veikia pinigai, nes juk mokantis reikia iš kažkokių pinigų gyventi. Dauguma studijuodami dirba kažkokį tai darbą, o suderint studijas universitete, darbą ir tarnybą JKVM yra itin sudėtingas reikalas. Tad jei valstybės politika būtų kiek kitokia, skiriant daugiau lėšų (ne tik buitines išmokas) JKVM studijuojantiems, tikėtina, kad pritrauktų daugiau motyvuotų studentų.“ [R1]

„taip pat darbo galimybes kariuomenėje, suteikiamas socialines garantijas.“ [R4]

„Manau, kad ypatingai didelis darbo užmokestis labai motyvuotų.“ [R5]

- visuomenės informavimas:

„Manau, kad pačios kariuomenės, kaip didelės struktūros, trūksta akcento, kokia ta nauda yra bent jau pradinį karinį pasirengimą įgyt, kad tai ne tik didina mūsų šalies pajėgumus ir atgraso nuo karinės grėsmės, o iš vis, kad vyksta savęs tobulinimo mokymai nemokamai, už ką šiaip reiktų mokėti ir t.t. Dar reklamos trūksta, vis tik retai apie šiuos mokymus gali kažką išgirst.“ [R1]

„Efektyvu būtų organizuoti dažnesnius kariuomenės atstovų susitikimus su studentais ir žinoma, platesnė reklama.“ [R6]

„Manau, kad gera paskata yra komunikacija. Pokalbiai su studentais, atvirų durų dienos, kuo daugiau informacijos ne tik oficialios, bet ir iš buvusių ar esamų karių lūpu.“ [R9]

„Galbūt reiktų daugiau komunikacijos su studentais ir Lietuvos kariuomenės atstovais. Reiktų didesnio galimybių ištransliavimo, ką galima gauti tarnaujant Lietuvos kariuomenėje. Detalesnis informavimas apie tarnybos kasdienybę, daugelis bijo ar galvoja, jog tarnyba – vergystė.“ [R10]

– patriotiškumo ugdymas:

„Reiktų žmones skatinti per suvokimą pačios prasmės, kodėl reikia ir kuo tai gali būt naudinga. <...> Jei aš gaunu naudą, valstybė ir gauna naudą.“ [R2]

„Sakyčiau, kad yra reikalinga labiau šviesti jaunos asmenis apie kariuomenės svarbą <...>. Mano patirtis sako, kad tikrai ne visi tą suvokia, todėl svarbu apie tai kalbėti.“ [R4]

4 informantai teigė, kad galimybių ir paskatų yra pakankamai, todėl dar papildomai skatinti neverta:

„Aš manau, kad tu, kurie nenori, tai gali skatint neskatinęs, jiems nerūpės. Aš manau, kad pinigai yra riboto veikimo skatinamoji priemonė.“ [R2]

„Kai man visko užtenka, tu paskatų, tai nežinau, kaip čia galima dar juos skatint.“ [R3]

„Tikrai ne atlyginimas. Čia skatinti nieko nereikia, pats žmogus turi nuspręsti ir pasirinkti.“ [R7]

„Man čia ir taip atrodo, kad užtektinai yra tu plusų. Visos sąlygos yra suteikiamos.“ [R8]

Tyrimo dalyviams žinomos visuomenės informavimo priemonės apie karo tarnybą pateikiamos lentelėje (žr. 20 lentelė).

20 lentelė. Visuomenės informavimo priemonės apie tarnybos būdus Lietuvos kariuomenėje

Informavimo priemonė	Ilustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
Televizija	„Jekilaičio idėjinis projektas (laida) su neįgaliaisiais kariuomenėje Birutės batalione Alytuje.“ [R2]
	<...> „televizijos laidos. LRT anksčiau buvo, kurioje dalyvavo žymūs žmonės.“ [R6]
Stendai, spauda	„Teko universitete matyti plakatus, kad čia yra tokia galimybė, bet jų efektyvumas manau, kad labai minimalus.“ [R5]
	„Reklama stenduose įvairiose miestų vietose.“ [R9]
	<...> „laikraščiuose būna.“ [R10]
Verbavimas ir agitacija viešuose renginiuose	„Tai pati kariuomenė dalyvauja įvairiuose renginiuose, mugėse, pasakoja apie galimybes prisijungti, siekdama pademonstruoti, ką geriausio ji turi ir taip mėgindama pritraukti žmonių. Žinoma, kariuomenė organizuoja įvairius renginius ar padeda užtikrint saugumą viešuose renginiuose.“ [R1]
	„Dar autobusiukas, su kuriuo važinėja po Lietuvą ir veda paskaitas viešojoje erdvėje, esu dalyvavusi, labai patiko, nes gali gan neformaliai pabendrauti su formaliu kariu. Dar labai patinka dalyvavimo visuomenėje forma, kada kariuomenė dalyvauja įvairiuose renginiuose, važinėja į mokyklas, profesines.“ [R2]
	<...> „verbavimas, karo parodos, atvykimai į mokyklas.“ [R3]
	<...> „dalyvavimas įvairiuose renginiuose.“ [R6]
	„LITEXPO“. [R7]
Internetiniai puslapiai ir socialiniai tinklai	„Dabar per COVID-19 pastebėjau, kad padidėjo reklamos ir socialinėse medijose, anksčiau nepastebėdavau.“ [R1]
	Man patinka karo prievolės „Instagram“ paskyra. <...> Labai vertinu komunikaciją „Facebook“ platformoje.“ [R2]
	„Internetas“. [R3]
	„Man dažniausiai tenka susidurti su pranešimais socialiniuose tinkluose, žiniasklaidoje. Manau, jog šios priemonės yra gana efektyvios, tačiau jos nesudomina asmenų, kurie nesidomi karjeros galimybėmis kariuomenėje.“ [R4]

Informavimo priemonė	Iliustruojantys respondentų atsakymai ar jų ištraukos
	„Tai žinoma, karys.lt puslapis ir „Facebook“. [R6]
	„kam.lt; karys.lt, renkuosilietuva.lt. Labai smagu, kad „Instagram“, kariuomenės padaliniai susikūrę paskyras, kuriose rodo kasdieninį karo gyvenimą, greitai ir operatyviai atsakinėja į užduotus klausimus, teikia naujai gautą informaciją. Tai labai puikus informavimo metodas, kuris parodo, kad ne tik tu vienas esi - kaip pvz, „Facebook“ esanti „Lietuvos kariuomenės moterys“ paskyra, kur parodomos karės merginos, kurios tarnauja Lietuvos kariuomenėje.“ [R7]
	„„YouTube“, karys.lt puslapyje.“ [R8]
	„<...> „socialiniai tinklai – „Facebook“, „Instagram“ platformos.“ [R9]
	„<...> „seniau dažnai „Facebook“ matydavau reklamas, kad ateik savanoriauti ir panašiai. Paskui „YouTube“ klipai.“ [R10]

Internetas ir vieši renginiai yra dažniausiai paminėti informantų atsakymai. Socialines medijas įvardijo 9 iš 10 respondentų, viešus renginius – 5 tyrimo dalyviai, spaudą paminėjo 4 ir tik 2 – televiziją. Gauti rezultatai rodo Kamensky (2018) piliečių įtraukimo per socialinius tinklus modelių svarbą šiuolaikinėje visuomenėje.

Paklausti apie visuomenės informavimo priemonių veiksmingumą dauguma teigė, kad jos veikia tikrai, tačiau efektyvumą tyrimo dalyviai apibūdino šiek tiek skirtingai, priklausomai nuo jų žinomų visuomenės informavimo priemonių:

„Dabartinės priemonės aišku, tikrai veikia, bet nežinau, koku laipsniu.“ [R1]

„Kartais tikrai sužavi aprašymai socialiniuose tinkluose apie karių gyvenimą. Manau, kuo daugiau eini į socialinį kontaktą, tuo efektyviau. Vien dalinantis karys.lt puslapyje formaliais aprašymais tai nemanau, kad ką nors paveiks. Manau taikomos priemonės yra efektyvios, bet yra kur tobulėt.“ [R2]

„Efektyviausios karo parodos galbūt, nes sukelia tokį susidomėjimą. Socialiniuose tinkluose gali rašyt bet ką, bet nebus svarbu žmonėms, ką ten perskaitė. Jeigu gyvai pamatysi techniką, kaip viskas atliekama, tai gali sudomint ir sukelt norą plačiau pasidomėt ar net įsitraukt į kariuomenės veiklą.“ [R3]

„Manau, jog šios priemonės yra gana efektyvios, tačiau jos nesudomina asmenų, kurie nesidomi karjeros galimybėmis kariuomenėje.“ [R4]

„Manau, jog jos yra efektyvios, pavyzdžiui, oficialiuose „Instagram“ profiliuose pateikiama daug įvairios informacijos ne tik apie kariuomenės organizuojamus renginius, tačiau apie tarnybos atlikimo būdus, dalinių veiklą, tarptautines pratybas, taip pat dalinamasi ir Lietuvos kariuomenės istorija.“ [R9]

„Šiaip manau yra jos kažkiek efektyvios.“ [R10]

Kaip efektingos priemonės išskiriamos įvairios laidos ir socialiniai tinklai, kuriuose vaizduojamas ar aprašomas karinis gyvenimas ir karių patirtis. Pačia veiksmingiausia yra laikomas socialinis kontaktas viešuosiuose renginiuose, parodose (tiesioginis verbalinis informacijos perdavimas).

Informantai kaip efektyvesnes ir galimas visuomenės informavimo priemones siūlė:

- nuomonės formuotojų reklamą (tiesioginę ar netiesioginę):

„Jei „influenceriai neinfluencina“ pagal dabartines technologines galimybes, vadinasi, tu net nereklamuoji tam tikros veiklos ar kažko, kitaip - neegzistuoja.“ [R1]

„Pats per daug neseku „influencerių“, bet daugumą manau tai tikrai pritrauktų.“ [R5]

– Televizijos, interneto laidų ar kitų vaizdo įrašų kūrimą:

„Tikriausiai eičiau per teigiamų pavyzdžių, tikrų istorijų rodyimą apie kariuomenę. Pasitelkčiau galbūt kai kuriuos visuomeninius žmones projektams kurti apie kariuomenės stereotipų laužymą ar bendrai apie kariuomenę, kuris skatintų suvokti tarnybą geriau. Rodyčiau jį per televiziją, galbūt ir per radiją reklamuočiau.“ [R2]

„Vaizdinė medžiaga apie tarnybos kasdienybę, tarnaujančių atsiliepimus.“ [R10]

– Socialinius tinklus:

„Per „Facebook“ ir panašias platformas.“ [R5]

„Išties siūlyčiau gal daugiau reklamuotis socialiniuose tinkluose, nes bent jau aš, nelabai pastebiu to nei „Facebook“ nei dar kur nors.“ [R6]

„Didžiausias kariuomenės matomumas šiuo metu yra internete. Labai smagu, kad „Instagrame“, kariuomenės padaliniai susikūrę paskyras, kuriose rodo kasdieninį karo gyvenimą <...> pavyzdžiui, „Lietuvos kariuomenės moterys“, kur parodomos karės merginos, kurios tarnauja Lietuvos kariuomenėje. Pamačius tokius vaizdus atsiranda paskatinimas ir padrąšinimas, kad ir moterys tai gali. Tai siūlyčiau daugiau panašių iniciatyvų.“ [R7]

„Manau, kad mažai jos, pavasariais galėtų būti įdėta visa informacija į socialines medijas, mažos ištraukėlės iš to, ką čia galima gauti, kokia nauda ir t.t.“ [R8]

– Verbavimą ir agitaciją viešuose renginiuose:

„Mano pasiūlymas būtų skleisti daugiau informacijos mokyklose, studijų metu, siekiant sudominti kuo daugiau jaunų asmenų. Svarbu akcentuoti, kad kariuomenėje dirba įvairus karinis personalas, juk ne visi eina po miškus, juk yra ir IT srities poreikis, medikų ir kitų sričių specialistų.“ [R4]

„Kita vieta, kur galima skatinti savanorišką karo tarnybą, tai mokyklose, efektyvus šitas dalykas ir egzistuoja kiek žinau, bet galėtų būti dažniau organizuojamas kuo įvairesnėse mokyklose. Papasakoti apie JKVM ar KASP, nes daug kas tiesiog nežino tokių galimybių.“ [R8]

„Manau prie visų dabar esančių informavimo metodų pridėčiau pasikalbėjimus, diskusijas, paskaitas šalies mokyklose bei universitetuose su esamais kariais ar karininkais. Jaunam žmogui įdomu išgirsti informaciją iš savo bendraamžių, taip jaučiamas artimesnis ryšys nei per oficialius susitikimus, jie gali išgirsti apie karių realybę iš pirmų lūpų.“ [R9]

„Kariuomenės atstovų vizitacija vidurinėse ir aukštosiose mokyklose.“ [R10]

Vienas tyrimo dalyvis rekomendavo dar netaikomą metodą, stovyklų ar mokymų organizavimą, skirtą bet kokio amžiaus Lietuvos piliečiui, nepriklausančiam jokiai karinei organizacijai:

„Siūlyčiau organizuoti kokius nors mokymus, stovyklas ar pratybas tiesiog eiliniam Lietuvos žmogui, kad galėtų pasibandyti. Manau, tie, kuriems patiks, apsvaistytų galimybę tėt veiklą kariuomenėje.“ [R3]

Panašus metodas egzistuoja LŠS, tačiau tokią galimybę turi tik vaikai nuo 11 metų (potencialūs jaunieji šauliai), suaugusieji tokios galimybės neturi.

Dar du informantai kaip efektingą priemonę pasiūlė „Ads“ reklamą (skaitmeninė rinkodara):

<...> „lengva ir pigi reklama gali būt naudojant „Google Ads „, <...> sukuriant tikrai motyvuojantį vaizdo įrašą, parodant tą vienijančią jėgą, kuri palaiko sunkiu momentu.“ [R1]

„Jei internetu, tai manau „YouTube“ reklama būtų žymiai efektyviau negu plakatai universitetuose.“ [R5]

Svarbiu aspektu yra laikomas pasiūlymas informuoti apie skirtingo karinio personalo poreikį kariuomenėje. Dauguma, remiantis savo patirtimi ir žiniomis, siūlė naudoti jau taikomas priemones, o tai rodo taikomų metodų neefektyvumo laipsnį. Atsakymai rodo, kad reikiama informacija nepasiekia visų tikslinių grupių arba pasiekia labai minimaliai. Pavyzdžiui, moksleivių ir studentų vizitacijos yra taikomos jau ilgą laiką, tačiau vis dar dauguma apklaustųjų su tuo nėra susidūrę. Informantų nuomone vieši renginiai dėl tiesioginio socialinio kontakto renginio metu, skleidžiant informaciją ir dalinantis patirtimis, yra efektyviausia priemonė.

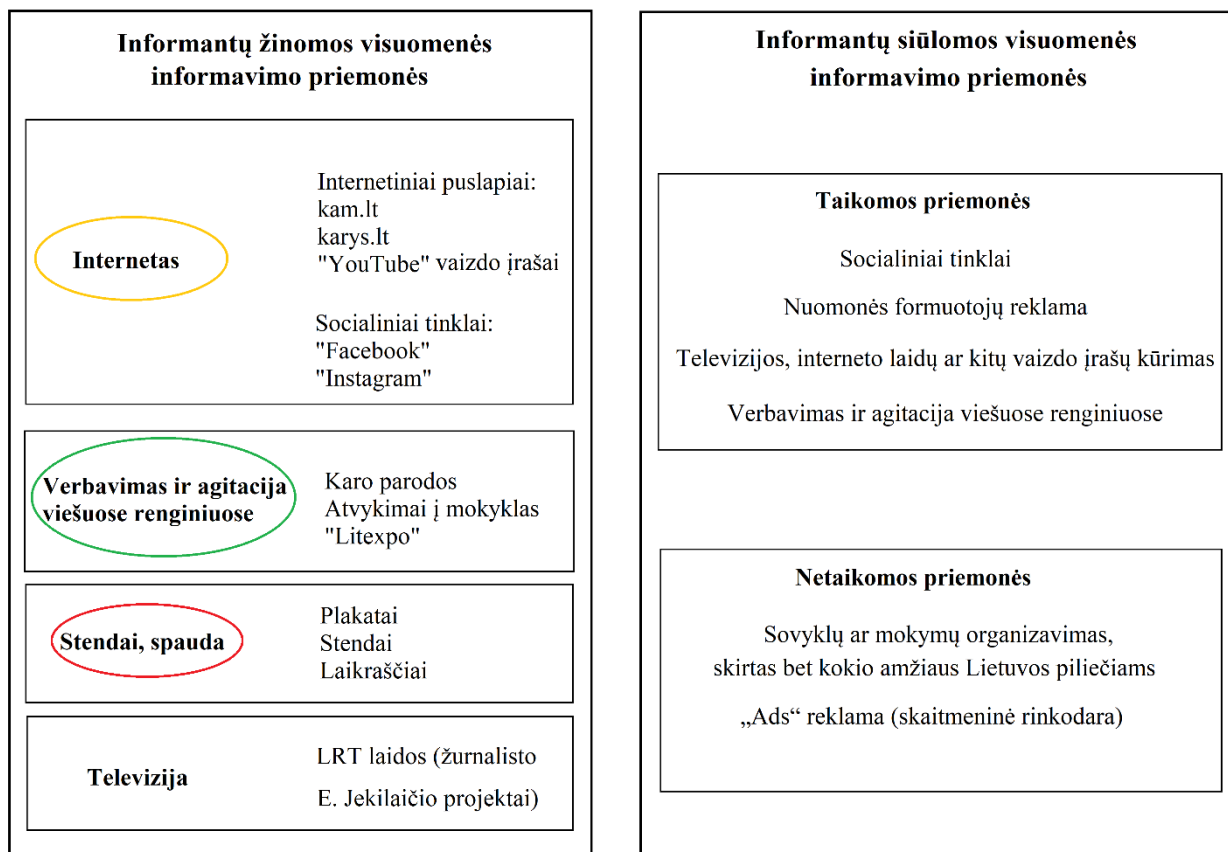
Visuomenės informavimas yra esminė ir plačiausiai naudojama priemonė kariuomenės matomumui ir patrauklumui didinti, tačiau vis dar pastebima, kad ne visus tiesiogiai pasiekia informacija apie tarnybos būdą JKVM. Didelė dalis apklaustųjų, pasirinkusių šį tarnybos būdą, patys domėjosi įvairiomis galimybėmis tarnauti Lietuvos kariuomenėje arba sužinojo iš pažįstamų:

„Pats nebuvo nieko panašaus apie tai net girdėjęs, kol nepasidomėjau „YouTube“ Žmogus, jei nori pats domisi randa išsamią informaciją, pvz., „YouTube“, karys.lt puslapyje, bet kaip ir sakiau, jei nepasidomėsi, nesužinosi apie tokią galimybę. [R8]

„Iš pradžių galvojau apie devynis mėnesius NPPKT, tačiau pamaniau, kad tai tiesiog vienerių metų praradimas, laiko švaistymas ir tada sužinojau, kad yra tokia galimybė, kaip JKVM, puikiai tinkantis studentui.“

„Kai šiaip domėtis papildomai neteko, neieškojau informacijos šita tema, nes turiu draugą, kuris daug žino apie visas galimybes.“ [R5]

Susisteminti šio skyrelio rezultatai, apie informantų požiūrį ir žinias apie Lietuvos kariuomenės skatinimą įsitraukti į karo tarnybą savo noru ir jų efektyvumą, pateikiami paveiksle (žr. 14 pav.).



- plačiausiai paplitusi ir žinomiausia priemonė
- efektyviausia priemonė
- mažiausiai efektyvi priemonė

14 pav. Informantų žinios ir požiūris į visuomenės informavimo priemonių efektyvumą skatinant piliečius savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą

Galima daryti išvadą, kad technologijų amžiuje svarbiausiu piliečių skatinimo savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą yra visuomenės informavimas ir kariuomenės matomumo bei didinimas socialiniuose tinkluose, todėl didesnę dėmesį reiktų kreipti į informacijos sklaidimą internete tikslinėms grupėms pasiekti. Žinoma, verbavimas ir agitavimas viešų renginių metu vis dar laikomas efektyviausia priemone dėl išgyvenamos patirties kontakto metu, tačiau rezultatai rodo, jog šis būdas taip pat pasiekia ne visus potencialius karius savanorius. Žinomumas apie tarnybos būdą LR kariuomenėje dalyvaujant JKVM vis dar nėra plačiai žinomas visuomenėje, todėl, kad dauguma aukštąjį išsilavinimą įgiję ar siekiantys įgyti tyrimo dalyviai teigia apie šią galimybę sužinoję iš kitų arba patys intensyviai domėdamiesi galimybėmis tarnauti netikėtai atrado JKVM.

Išvados

1. Savanorystė yra traktuojama kaip ilgalaikė tarnyba padedant kitiems laikui bėgant ir be jokio atlygio. Dalinai savanoriška karo tarnyba neatitinka savanorystės apibrėžimo reikalavimų nors asmuo ir laisvai pasirenka prisidėti prie nacionalinio saugumo, tačiau jis už tai gauna atlyginimą ar kitokias kompensacijas už atliktą darbą. Remiantis teorine analize, nustatyta, kad tyrimui atlikti yra svarbu analizuoti šiuos veiksnius: geruosius nacionalinio saugumo užtikrinimo praktikos pavyzdžius, viešojo sektoriaus motyvaciją tarp informantų (įvertinant ir kariuomenės patrauklumą bei pasitenkinimą tarnyba remiantis išoriniais ir vidiniais motyvais), visuomenės informuotumą ir skatinimą įsitraukti. Nors yra įvairių motyvacijos teorijų, kurios analizuoja karių motyvus savanoriškai įsitraukti į karo tarnybą, tačiau siekiant įvertinti, ar informantus veikia viešojo sektoriaus motyvai, tyrimą atlikti pasirinkta pagal Perry viešojo sektoriaus motyvaciją (stebint išorinius ir vidinius veiksnius). Šio sektoriaus patrauklumas siejamas su tokiomis savybėmis: teikiama nauda visuomenei, galimybė siekti asmeninių tikslų, darbo stabilumu ir geromis darbo bei tobulėjimo sąlygomis. Pasitenkinimas yra pagrindinė savanorių priežastis savanoriauti, nuo jo priklauso, kiek ilgai karys tarnaus, todėl jis yra laikomas svarbiu faktoriumi atliekant tyrimą. Vienas iš esminių dalyvavimo skatinimo būdų yra visuomenės informavimas apie galimybes dalyvauti ir įsitraukti į šalies gynybą. Tik palaikant tvirtus ir gerus valdžios ir visuomenės santykius galima užtikrinti nacionalinį saugumą valstybėje. Žmonės yra linkę dalyvauti reklamuojamose veiklose, nes apie galimybes sužino tik tokiu būdu, o technologijų amžiuje sparčiai keičiasi piliečių įtraukimo modeliai, todėl yra svarbu analizuoti valstybėje taikomą visuomenės skatinimo savanoriškai dalyvauti ir įsitraukti į karo tarnybą politiką. Gerosios praktikos analizė yra puikus metodas siekiant surasti galimą šios problemos sprendimo būdą.
2. Išanalizavus Lietuvos ir užsienio gerosios praktikos pavyzdžius, nustatyta, kad tiek savanoriška tiek privaloma karo tarnyba į kariuomenės pritraukia vis mažiau jaunimo ir valstybės vis dažniau skiria dėmesį į priimamų tarnauti karių išsilavinimo lygį, kad būtų užtikrinamas kariuomenės profesionalumas ir kompetencijos. Analizuojant Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo politiką, nustatyta, kad Lietuva siekia užtikrinti šalies gynybos pajėgumus ir kariuomenės profesionalumą karo grėsmės atveju planuodama per šį dešimtmetį pasiekti ženkliai didesnę aktyvų ir atsargos karių rezervus. Nors pastaraisiais metais karinio personalo skaičius didėja, tačiau pagal surinktą informaciją, pastebėta, kad aukštojo mokslo siekiantys rečiau renkasi tarnybą kariuomenėje savo noru. Lietuvoje yra įvairių galimybių savanoriškai prisijungti prie valstybės saugumo užtikrinimo pasirenkant patogiausią tarnybos būdą kariuomenėje. Studentai studijų metu (studijuojantys aukštosiose mokyklose, išskyrus karo akademiją) norintys atlikti pareigą Tėvynei, gali išreikšti norą dalyvaudami krašto apsaugos savanorių pajėgose arba jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose. Atlikus antrinę duomenų analizę, išanalizuota, kad Lietuvos Respublikos profesinės karo tarnybos karių motyvai yra prilyginami ikimodernaus kario modeliui, turinčiam šias vertybes: patriotizmas, pasiaukojimas ir atsidavimas. Piliečiai Krašto apsaugos savanorių pajėgas renkasi dėl įvairių motyvų (patriotinių, ekonominių, socialinių ir asmeninės saviraiškos bei savęs realizavimo). Šie kariai grėsmės atveju nori sugebėti ginti Tėvynę, todėl juos domina karyba, jie yra linkę tobulėti bei patirti įvairių nuotykių ir išbandymų, o ne retai juos skatina ir galimybė papildomai užsidirbti. Krašto apsaugos savanorių pajėgų kariai neturi kokio nors vieno aiškiai dominuojančio kario modelio. Didžiausias karines galias pasaulyje ir Europoje demonstruojančiose šalyse vis dar vyrauja karo prievolė, nors pačia stipriausia yra laikoma savanoriška profesionali JAV kariuomenė, kurią sudaro daugiau nei du milijonai

savanorių. Pastebėta, kad kai kurios šalys grįžta prie privalomo šaukimo tarnauti dėl ekonominių ir personalo trūkumo priežasčių, nors Jungtinių valstijų ir Prancūzijos pavyzdžiai demonstruoja aukštą savanoriškos tarnybos lygį ir didelį piliečių susidomėjimą kariuomene. Amerikiečiai kario profesiją renka dėl šalies, šeimos socializacijos ir garbės, o kariuomenėje jau dirbančiuosius dirbti motyvuoja pinigai ir jiems karinė tarnyba yra pirmiausiai darbas, o tik antroje vietoje – pašaukimas. Prancūzijos karių pagrindiniai motyvai tarnauti yra karinis statusas, aktyvus dalyvavimas ginant šalies interesus, santykiai tarp žmonių ir dvasia bei socialinė sanglauda. Panašius rezultatus demonstruoja ir kitos šalys, kuriose nėra privalomosios tarnybos.

3. Empirinio tyrimo metu buvo atskleista informantų idealaus ir realaus kario savanorio samprata, motyvai tarnauti Lietuvos kariuomenėje ir požiūris į piliečių skatinimą įsitraukti į nacionalinio saugumo užtikrinimo procesą. Nustatyta, kad Lietuvos karys savanoris turi pasižymėti stipria motyvacija, patriotizmu, drąsa, pasiaukojimu, atsakomybe, pareigingumu, pagarba kitiems, altruizmu, gebėjimu dirbti komandoje bei principingumu, tačiau realiems kariams kartais pristinga vienos ar kitos savybės, bet jų vertybinė samprata yra būdinga viešajam sektoriui. Savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje vidiniai motyvai tarnauti yra patriotizmas, tobulėjimas, noras išbandyti save, smalsumas, prestižas ir garbė, o išoriniai motyvai: karjeros galimybės, atlyginimas ir socialinės garantijos, šeimos ar draugų poveikis, priklausymas, susitikimai su Lietuvos kariuomene, nuolatinės privalomos pradinės karo tarnybos vengimas, geros darbo sąlygos, socialinio kapitalo praplėtimas. Rezultatai rodo, kad karių nuomonė apie kariuomenėje vyraujančią motyvų sistemą yra vertinama daugiau pagal vidinius veiksnius (tobulėjimas, noras išbandyti save, patriotizmas), o savo pasirinkimą jie dažniau siejo su išoriniais motyvais (dažniausiai yra įvardijami ne materialūs motyvai). Kariui mokamas atlyginimas nėra svarbus motyvuojantis veiksnys jaunesniųjų karininių vadų mokymuose. Vertinant tyrimo dalyvių motyvaciją tarnauti, tobulėjimas yra stipriausias vidinis motyvas, itin reikšmingi ir labai motyvuojantys yra galimybė prisidėti prie tautos gerovės ir atlikti pareigą Tėvynei, o karjeros galimybės ir draugų poveikis – išoriniai. Nustatyta, kad daugumą apklaustųjų veikia tie patys motyvai priimant sprendimą savanoriškai įsitraukti į tarnybą ir renkantis darbą (galimybė tobulėti ir kažką pasiekti bei nauda visuomenei). Informantai būtent šį tarnybos būdą Lietuvos kariuomenėje rinkosi dėl galimybės suderinti studijas ir/ ar darbą su tarnyba, ir dėl jau turimo įgyto aukštojo išsilavinimo. Apklaustųjų pasitenkinimas tarnyba yra gana aukštas, tačiau rezultatai rodo, kad net visiškas pasitenkinimas mokymais nenuspėja, ar karys tęs tarnybą kariuomenėje. Pasitenkinimo mokymais priežastys tarp visų apklaustųjų yra šios: tobulėjimas, suderinamumas su civiliniu gyvenimu, teikiamos galimybės, mokymų programa, nauja ekipuotė bei ryšys su instruktoriais ir bendražygiais. Nepasitenkinimas daugiausiai kyla dėl sisteminių kariuomenės problemų (technikos trūkumo, tvarkos ir aiškumo nebuvimo, neišspręstų tam tikrų dalykų) bei kitų neišpildytų lūkesčių. Informantų nuomone, egzistuoja motyvacijos tarnauti kariuomenėje skirtumai skirtingose šalyse: vienas apklaustasis paminėjo vidinį veiksnį – patriotizmą, visi kiti skirtumus aiškino per išorinius motyvus (dažniausiai minima ideologija, karinė technika ir ginkluotė bei atlyginimas). Informantai žino šiuos visuomenės informavimo ir skatinimo įsitraukti į savanorišką karo tarnybą kanalus: televizija, stendai, spauda, verbavimas ir agitacija viešuose renginiuose, internetiniai puslapiai ir socialiniai tinklai. Tyrimo rezultatai rodo, kad reikiama informacija nepasiekia visų tikslinių grupių, o tai demonstruoja taikomų metodų neefektyvumą.

Rekomendacijos

1. Siekiant į Lietuvos kariuomenę pritraukti dirbti daugiau kompetentingų įvairių sričių specialistų, įgijusių aukštąjį išsilavinimą, būtų prasminga Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos sistemos personalo plėtros plane daugiau finansavimo skirti karių ruošimui per jaunesniųjų karininkų vadų mokymus, nes įprastai norinčiųjų kiekis viršija vietų skaičių. Kitas siūlomas variantas, atsižvelgiant į tai, kad ne visi į šiuos mokymus stojantys kariai yra vienodai motyvuoti (yra tiesiog vengiančių nuolatinės pradinės privalomosios tarnybos), taikyti karių atranką, kuri būtų grindžiama (kaip ir profesinėje karo tarnyboje) argumentuotai ir aiškiai išreikšta motyvacija, tokiu būdu būtų efektyviau išnaudojamos lėšos ruošiant karius ir nereiktų didinti ruošiamų karių skaičiaus plėtros plane.
2. Įvertinus tai, kad informantai mažai žino apie karjeros galimybes Lietuvos Respublikos kariuomenėje, siekiant pritraukti daugiau aukštąjį išsilavinimą įgijusių kvalifikuotų specialistų, kad nekiltų dvejonų apie darbo galimybes šioje institucijoje, rekomenduojama Krašto apsaugos struktūroms plačiau ir išsamiau ištransliuoti žinutę tiek tarnaujantiems ir mokymuose dalyvaujantiems kariams tiek kitiems Lietuvos piliečiams apie skirtingo karinio personalo poreikį, akcentuojant ir civilinių profesijų specialistų paklausą.
3. Atsižvelgiant į informantų žinias apie kariuomenėje taikomas visuomenės informavimo priemones ir įvertinus, kad vis dar ne visus tiesiogiai pasiekia informacija apie tarnybos būdą jaunesniųjų karininkų vadų mokymuose, Krašto apsaugos sistemai technologijų amžiuje rekomenduojama didesnę dėmesį skirti į šios informacijos sklaidimą tikslinėms grupėms internete. Kaip efektyvesnius būdus yra siūloma taikyti „ads“ (skaitmeninė rinkodara) ir nuomonės formuotojų tiesioginę ar netiesioginę reklamas bei padidinti verbavimo ir agitavimo viešų renginių metu efektyvumą organizuojant daugiau mokyklų ir universitetų bei kolegijų vizitų. Siekiant padėti piliečiams susidaryti kitokią nuomonę apie pačią kariuomenę ir paneigti visuomenėje vyraujančius stereotipus, padidinant kariuomenės patrauklumą, kaip efektyvi verbavimo priemonė yra rekomenduojama stovyklų ar mokymų organizavimas, skirtas bet kokio amžiaus Lietuvos piliečiams, nepriklausantiems jokiai karinei organizacijai.

Literatūros sąrašas

1. Anderfuhren-Biget, S., Varone, F., & Giauque, D. (2014). *POLICY ENVIRONMENT AND PUBLIC SERVICE MOTIVATION*. *Public Administration*, 92(4), 807–825. <https://doi.org/10.1111/padm.12026>.
2. Andersen, B. L., Pedersen, H. L. (2012). *Public Service Motivation and Professionalism*. *International Journal of Public Administration*, 35(1), 46–57. <https://doi.org/10.1080/01900692.2011.635278>
3. Asoni, A., Gilli, A., Gilli, M. & Sanandaji, T. (2020). A mercenary army of the poor? Technological change and the demographic composition of the post-9/11 U.S. military, *Journal of Strategic Studies*, DOI: 10.1080/01402390.2019.1692660
4. Arnstein, Sherry R. (1969). 'A Ladder of Citizen Participation', *Journal of the American Planning Association*, 35: 4, 216 — 224 To link to this Article: DOI: 10.1080/01944366908977225 URL: <http://dx.doi.org/10.1080/01944366908977225>
5. Bakker, Arnold B., Evangelia Demerouti, and Ana I. Sanz-Vergel. 2014. *Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 1:389–411.
6. Bakker, A. (2015). *A Job Demands–Resources Approach to Public Service Motivation*. *Public Administration Review* 75(5): 723–32.
7. Battistelli F., „Peacekeeping and the Postmodern Soldier“, *Armed Forces & Society*, 23 (3), 1997, p. 467–484.
8. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija. Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams. I dalis*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
9. Buelens, M., & Van den Broeck, H. (2007). *An Analysis of Differences in Work Motivation between Public and Private Sector Organizations*. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.
10. Butt M., Yu, H., Soomro, K.A. and Acquadro Maran, D. (2017). *The ABCE Model of Volunteer Motivation*. *Journal of Social Service Research*. Advanced online publication. DOI: 10.1080/01488376.2017.1355867
11. Caillier, J. G. (2015). *Towards A Better Understanding of Public Service Motivation and Mission Valence in Public Agencies*. *Public Management Review*, 17(9), 1217–1236. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.895033>
12. Carpenter, J., Doverspike, D., & Miguel, R. (2012). *Public service motivation as a predictor of attraction to the public sector*. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 509-523.
13. Davidov, E., (2011). *Nationalism and constructive patriotism: a longitudinal test of comparability in 22 countries with the ISSP*. *International Journal of Public Opinion Research*, 23(1):88-103
14. Denney, A. S. & Tewksbury, R. (2013). *Motivations and the need for fulfilment of faith-based halfway house volunteers*. *Justice Policy Journal*, 10, 1-24.
15. Diržytė, A., Patapas, A. ir Mikelionytė, R., (2010). *VIEŠOJO IR PRIVAČIOJO SEKTORIŲ VADOVŲ DARBO MOTYVACIJOS YPATUMAI*. *Viešojo politika ir administravimas*, 34, 122-139.
16. Downs, A. (1967). *Inside Bureacracy*. Boston, MA: Little, Brown and Co, 1967.

17. Elran, M. & Sheffer, G. (2016). *Military Service in Israel: Challenges and Ramifications*. ISBN: 978-965-7425-98-5. 1-104 p. Prieiga per internetą: <https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/gess/cis/center-for-securities-studies/resources/docs/INSS%20memo159.pdf>.
18. Ercan, H. (2017). *Self-Construal and Demographic Variables as Predictors of Blind and Constructive Patriotism in University Students*. *International Journal of Higher Education*, 6(6), 170-179.
19. Genys, D., (2018). *The power of Lithuanian Civil Society and Its Boundaries*. <https://books.google.lt/books?id=IJByDwAAQBAJ&lpg=PA223&ots=FK7d1taVBK&dq=Civil%20power%20index%20in%20Lithuania&pg=PA223#v=onepage&q=Civil%20power%20index%20in%20Lithuania&f=false>
20. Grigorov, G., Spiridonov, S. (2018). *Research on The Motivation for Choosing the Military Career*. *International Conference Knowledge-Based Organization*, Vol. XXIV, 302-307. DOI: 10.1515/kbo-2018-0048
21. Hubert, A., Goldammer, P., & Tresch T. S. (2015). *Longitudinal Effects of OCB on Cadre Selection and Pursuing a Career as Militia Cadre in the Swiss Armed Forces*. *Military Psychology* 27(1): 9–21.
22. Hustinx, L., Van Rossem, R., Handy, F. & Cnaan, R.A. (2014). *A cross-national examination of motivation to volunteer: religious context, national value patterns, and nonprofit regimes*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-04585-6_6
23. Jensen, U. T., Kjeldsen, A. M., & Vestergaard, C. F. (2020). *HOW IS PUBLIC SERVICE MOTIVATION AFFECTED BY REGULATORY POLICY CHANGES?* *International Public Management Journal*, 23(4), 465–495. <https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1642268>
24. Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus
25. Krebs, R. R., & Ralston, R. (2020). *Patriotism or Paychecks: Who Believes What About Why Soldiers Serve*. *Armed Forces & Society*. <https://doi.org/10.1177/0095327X20917166>
26. Kilburn, M., Rebecca & Klerman, J. A. (2001). *What Effects Decisions to Enlist in the Military*. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2001. https://www.rand.org/pubs/research_briefs/RB7523.html.
27. Lai, M. H. C., Ren, M. Y. W., Wu, A. M. S., & Hung, E. P. W. (2012). *Motivation as Mediator Between National Identity and Intention to Volunteer*. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 23(2), 128–142. <https://doi.org/10.1002/casp.2108>
28. Lietuvos Kariuomenė, (2016). *Lietuvos karinė doktrina*. ISBN 978-609-412-094-7. 1-108 p. Prieiga per internetą: https://kariuomene.kam.lt/lt/kariuomenes_atributika/lietuvos_karine_doktrina.html
29. Lippman, S., Neilands, T., Leslie, H., Maman, S., Macphail, C., Twine, R., . . . Pettifor, A. (2016). *Development, validation, and performance of a scale to measure community mobilization*. *Social Science & Medicine*, 157, 127-137.
30. Nesbit, R., & Reingold, D. (2011). *Soldiers to Citizens: The Link between Military Service and Volunteering*. *Public Administration Review*, 71(1), 67-76.
31. Ramachandra, A., Mansor, N. N. A., Anvari, R., & Rahman, A. A. (2014). *Sustenance of Community Engagement – Is it a Feasible Feat?* *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 129(C), 156–163. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.661>

32. Paliduskaitė, J. (2007). *Motyvacijos unikalumas valstybės tarnyboje*. ISSN 1648-2603 (p.k33-45). <https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/12768/2323-4969-1SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
33. Papa, R., Cutuli, G., Principi, A., & Scherer, S. (2019). *Health and Volunteering in Europe: A Longitudinal Study*. *Research on Aging*, 41(7), 670–696. <https://doi.org/10.1177/0164027519834939>
34. Pema, E., & Mehay, S. (2012). *Career effects of occupation-related vocational education: Evidence from the military's internal labor market*. *Economics of Education Review*, 31(5), 680–693. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2012.04.005>
35. Pema, E., Mehay, S., & Tick, S. (2017). *Noncognitive skills and job match: evidence from military applicants*. *Defence and Peace Economics*, 28:5, 511–533, DOI: 10.1080/10242694.2016.1234203(<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10242694.2016.1234203>)
36. Principi, A., Schippers, J., Naegele, G., Di Rosa, M., & Lamura, G. (2016). *Understanding the link between older volunteers' resources and motivation to volunteer*. *Educational Gerontology*, 42(2), 144–158. <https://doi.org/10.1080/03601277.2015.1083391>
37. Perry, James L., & Lois Recascino Wise. (1990). *The Motivational Bases of Public Service*. *Public Administration Review* 50(3): 367–73.
38. Perry, J. L. (2014). *The Motivational Bases of Public Service: Foundations for a Third Wave of Research*. *Asia Pacific Journal of Public Administration* 36(1): 34–47.
39. Perry, J. L., & Vandenabeele, W. (2015). *Public Service Motivation Research: Achievements, Challenges, and Future Directions*. *Public Administration Review*, 75(5), 692–699. <https://doi.org/10.1111/puar.12430>
40. Petrauskaitė, A., Kazlauskaitė-Markelienė, R. & Gedminienė, R. (2016). *ŠALIES SAUGUMAS IR GYNYBA*. Metodinė medžiaga Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų mokytojams. Vilnius, 2016. ISBN 978-609-8074-52-9
41. Sekerdej, M., & Roccas, S. (2016). *Love versus loving criticism: Disentangling conventional and constructive patriotism*. *British Journal of Social Psychology*, 55(3), 499–521.
42. Shye, S. (2010). *The Motivation to Volunteer: A Systemic Quality of Life Theory*. *Social Indicators Research*, 98(2), 183–200. <https://doi.org/10.1007/s11205-009-9545-3>
43. Stukas, A. A., Hoye, R., Nicholson, M., Brown, K. M., & Aisbett, L. (2016). *Motivations to volunteer and their associations with volunteers' well-being*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45, 112–132. doi:10.1177/0899764014561122
44. Stukas, A. A., Snyder, M., & Clary, E. G. (2016). *Understanding and encouraging volunteerism and community involvement*. *The Journal of Social Psychology*, 156(3), 243–255. <https://doi.org/10.1080/00224545.2016.1153328>
45. Smiljanić, J., & Dankulo Mitrović, M. (2017). *Associative nature of event participation dynamics: A network theory approach*. | DOI:10.1371/journal.pone.0171565
46. Vaidelytė, E., Žilinskas, G. & Rauleckas, R. (2016). *Piliečių įtrauktis į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys*. *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*, (16), 253–268.
47. Van Witteloostuijn, A., Esteve, M., & Boyne, G. (2017). *Public Sector Motivation ad fonts : Personality Traits as Antecedents of the Motivation to Serve the Public Interest*. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 27(1), 20–35. <https://doi.org/10.1093/jopart/muw027>

48. Vileikienė, E., Pocienė, A., & Aleknevičienė, J. (2015). *Motyvacija tarnauti Lietuvos kariuomenėje*. Vilnius: mokslo studija. ISBN 978-609-8074-43-7
49. Vodanovich, H., (1999). *Constructive Engagement and Constructive Intervention: A Useful Approach to Security in Asia Pacific*. Prieiga per internetą: <https://focusweb.org/constructive-engagement-and-constructive-intervention-a-useful-approach-to-security-in-asia-pacific/>
50. Vogelsang, C. J., (2013). *Propensity for military enlistment: a descriptive study of motivations*. Masters Thesis, Smith College, Northampton, MA. <https://scholarworks.smith.edu/theses/932>

Informacijos šaltinių sąrašas

51. Bundgaard, K., (2017). *Hertzberg and Motivation Factors* [žiūrėta 2020-10-28]. Prieiga per internetą: <https://motivationfactor.com/hertzberg-motivation-factor/>
52. BBC, (2018) [žiūrėta 2020-11-10]. *Reality Check: Which countries have military service?* Prieiga per internetą: <https://www.bbc.com/news/world-44646267>
53. Cairney, P. (2019) [žiūrėta 2020-11-16]. *Policy Analysis in 750 words: William Dunn (2017) Public Policy Analysis.* Prieiga per internetą: <https://paulcairney.wordpress.com/2019/12/13/policy-analysis-in-750-words-william-dunn-2017-public-policy-analysis/>
54. Clay, M. & Blasko D. J. (2020) [žiūrėta 2020-11-13]. *People win wars: The Pla Enlisted Force, and other related matters.* Prieiga per internetą: <https://warontherocks.com/2020/07/people-win-wars-the-pla-enlisted-force-and-other-related-matters/>
55. Deutscher Bundestag. (2019) [žiūrėta 2020-11-16]. *Drucksache 19/7200.* Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten. Prieiga per internetą: <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/072/1907200.pdf>
56. *Diskusija dėl medžiotojų integracijos į krašto gynybą.* (2019) [žiūrėta 2020-11-08]. Prieiga per internetą: <https://www.miske.lt/aktualu/diskusija-del-medziotoju-integracija-i-krašto-gynyba/>
57. France 24, (2019) [žiūrėta 2020-11-15]. *France begins trial of compulsory civic service for teens.* Prieiga per internetą: <https://www.france24.com/en/20190616-france-trial-macron-new-compulsory-national-service-teen-military>
58. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, (2013) [2020-11-03]. *Studijų programos.* Prieiga per internetą: <http://www.lka.lt/lt/universitetines-studijos/studiju-programos.html>
59. Global Fire Power, (2020) [žiūrėta 2020-11-12]. *United States Military Strength (2020).* Prieiga per internetą: https://www.globalfirepower.com/country-military-strength-detail.asp?country_id=united-states-of-america
60. Hussey., S. (2020). *Public Participation Models 2010-2020.* International Public Participation Models 1969-2020 [žiūrėta 2020-10-29]. Prieiga per internetą: <https://www.bangthetable.com/blog/international-public-participation-models/>
61. Katauskienė, R. (2008). *Kariuomenė kaip Lietuvos nacionalinio saugumo garantas: karininkų ugdymo aspektas.* 1-87 p.
62. KELLER, J. (2018). *The Top 5 Reasons Soldiers Really Join The Army, According To Junior Enlisted* [žiūrėta 2020-10-20]. Prieiga per internetą: <https://taskandpurpose.com/.amp/popular/5-reasons-soldiers-join-army?fbclid=IwAR2OJm8EKpDHxMkxMp0AAVaqS4U4auTpT23JC36DfIyEOmcIikKaUN6ZCzPM>
63. Kamensky, J. (2018) [žiūrėta 2020-10-28]. *The Future of Civic Engagement.* Management. Prieiga per internetą: <https://www.govexec.com/management/2018/05/future-civic-engagement/148496/>
64. Lietuvos Respublikos Seimas, (1996) [žiūrėta 2020-11-08]. *Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas.* Žin. 1997, Nr. 2-16. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.34169/asr>

65. Lietuvos Respublikos Seimas, (1996) [žiūrėta 2020-11-08]. *Lietuvos Respublikos Karo prievolės įstatymas*. Žin. 1996, Nr. 106-2427. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.32330/asr>
66. Lietuvos Respublikos Seimas, (2017) [žiūrėta 2020-11-08]. *Nacionalinio saugumo strategija*. Lietuvos Respublikos Seimo 2017 m. sausio 17 d. nutarimo Nr. XIII-202 redakcija.
67. Lietuvos Respublikos Seimas, (2018) [žiūrėta 2020-11-08]. *Nutarimas dėl Lietuvos Respublikos Seimo 2006 m. liepos 4 d. nutarimo Nr. X-743 „Dėl Krašto apsaugos sistemos plėtros programos patvirtinimo“ pakeitimo*. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/6684a2510cd011e98a7587036366ea610?jfwid=-kyrux9z2q>
68. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, (2018) [žiūrėta 2020-11-07]. *Aktuali informacija Lietuvos piliečiams apie mobilizaciją*. Mobilizacija. Prieiga per internetą: <http://kam.lt/lt/mobilizacija.html#mobilizacija6>
69. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, (2020) [žiūrėta 2020-11-07]. *Gynybos politika*. Prieiga per internetą: https://kam.lt/lt/gynybos_politika_490.html
70. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, (2020) [žiūrėta 2020-11-07]. *2020 METŲ ASIGNAVIMAI KRAŠTO APSAUGAI*. Biudžeto suvestinė. Prieiga per internetą: https://kam.lt/lt/veikla_576/biudzetas_538.html
71. Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija, (2020) [žiūrėta 2020-11-04]. *Lietuvos narystė Šiaurės Atlanto Sutarties Organizacijoje (NATO)*. Lietuvos saugumo politika. Prieiga per internetą: <https://www.urm.lt/default/lt/uzsienio-politika/uzsienio-politikos-prioritetai/lietuvos-saugumo-politika/nato>
72. Lietuvos Respublikos vyriausybė, (2012). *Nutarimas „Dėl subsidijos nuolatinę privalomąją pradinę karo tarnybą atlikusių karo prievolinkų darbo užmokesčiui mokėjimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir šios subsidijos dydžio nustatymo“*. Žin. 2012, Nr. 21-964. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.418337/asr>
73. Lietuvos Respublikos vyriausybė, (2019) [žiūrėta 2020-11-08]. *Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos 2019–2028 m. personalo plėtros plano patvirtinimo“*. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a817a3b6885511e98a8298567570d639/asr>
74. Ministry of Defence of the Russian Federation. (n.d.) [žiūrėta 2020-11-13]. *Welcome to the Armed Forces!* Prieiga per internetą: <https://eng.mil.ru/en/career/conscription.htm>
75. McLeod, S. A. (2018, May 21) [žiūrėta 2020-10-25]. *Maslow's hierarchy of needs*. Prieiga per internetą: iš: <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
76. Lietuvos Respublikos valstybės saugumo departamentas ir antrasis operatyvinių tarnybų departamentas prie Krašto apsaugos ministerijos. (2020) [žiūrėta 2020-11-01]. *GRĖSMIŲ NACIONALINIAM SAUGUMUI VERTINIMAS 2020*. Vilnius 2020. Prieiga per internetą: <https://www.vsd.lt/wp-content/uploads/2020/02/2020-Gresmes-LT-.pdf>
77. Lietuvos Šaulių Sąjunga, (2020) [žiūrėta 2020-11-09]. *Apie organizaciją*. Prieiga per internetą: <https://www.sauliusajunga.lt/organizacija/>
78. Le Cain, B. (2017) [žiūrėta 2020-11-15]. *Pourquoi l'armée a du mal à fidéliser ses troupes*. Prieiga per internetą: <https://www.lefigaro.fr/actualite-france/2017/10/07/01016-20171007ARTFIG00083-pourquoi-l-armee-a-du-mal-a-fideliser-ses-troupes.php>

79. Roth, A. (2019) [žiūrėta 2020-11-13]. *Russian army's hazing culture drove son to kill soldiers, says father*. Prieiga per internetą: <https://www.theguardian.com/world/2019/nov/06/russian-armys-hazing-culture-drove-son-ramil-shamsutdinov-to-kill-soldiers-says-father>
80. Pilielinės visuomenės institutas (PVI). (2019) [žiūrėta 2020-11-04]. *Pilielinės galios indeksas 2019 m.* Prieiga per internetą: http://www.civitas.lt/wp-content/uploads/2020/05/PGI_2019metai.pdf
81. Sharma, P. (2020) [žiūrėta 2020-11-13]. *Reasons why China's People's Liberation Army is not invincible*. Prieiga per internetą: <https://www.wionews.com/world/reasons-why-chinas-peoples-liberation-army-is-not-invincible-304633>
82. Sevded.ru (n.d.) [žiūrėta 2020-11-13]. *History of cases of bullying in the army. Illustrated catalog of bullying in the Soviet army (not complete). Hazing's not dead: Dembel stories from hell*. Prieiga per internetą: <https://sevded.ru/en/doma-i-kvartiry/istorii-sluchaev-dedovshchiny-v-armii-illyustrirovannyi-katalog/>
83. *Skaičiai ir faktai. Personalo politika*. (2020) [žiūrėta 2020-11-08]. Prieiga per internetą: http://kam.lt/lt/personalo_politika_512/skaiciai_ir_faktai_537.html
84. Swissinfo (SWI), (2019) [žiūrėta 2020-11-13]. *Is it possible to refuse military service in Switzerland?* Prieiga per internetą: https://www.swissinfo.ch/eng/conscientious-objection_is-it-possible-to-refuse-military-service-in-switzerland-/45306024#:~:text=Switzerland%20is%20one%20of%20few,of%20conscientious%20objectors%20were%20imprisoned.
85. *Šlekys, D. Kariuomenės ir visuomenės dialogui reikalingos naujos formos*. (2013) [žiūrėta 2020-11-13]. Prieiga per internetą: <https://www.bernardinai.lt/2013-11-22-deividas-slekys-tarp-kariuomenes-ir-visuomenes-atotrukis/>
86. *Tarnybos būdai*. (n.d.) [žiūrėta 2020-11-01]. Prieiga per internetą: <https://www.karys.lt/tarnybos-budai/16>
87. Timothy R. H. (2018) [žiūrėta 2020-11-13]. *China's Military Has No Combat Experience: Does It Matter?* Prieiga per internetą: <https://www.rand.org/blog/2018/11/chinas-military-has-no-combat-experience-does-it-matter.html>
88. WirtschaftsWoche, (2019). [žiūrėta 2020-11-15]. *„Soldat auf Zeit“ – eine heißbegehrte Fachkraft?* Prieiga per internetą: <https://www.wiwo.de/erfolg/beruf/interkulturelle-kompetenz-hohe-belastbarkeit-soldat-auf-zeit-eine-heissbegehrte-fachkraft/24044662.html>
89. Haß, R. (2013)[žiūrėta 2020-11-16]. *Wer dient Deutschland? Motive und Erwartungen der ersten Freiwillig Wehrdienstleistenden*. Prieiga per internetą: <https://www.bpb.de/apuz/170813/wer-dient-deutschland?p=0>
90. Verband der Reservisten der Deutschen Bundeswehr. (2015) [žiūrėta 2020-11-16]. *Freiwilliger Wehrdienst: Besser als sein Ruf*. Prieiga per internetą: <https://www.reservistenverband.de/magazin-die-reserve/freiwilliger-wehrdienst-besser-als-sein-ruf/>

Priedai

1 priedas. Teisės aktai, reguliuojantys nacionalinį saugumą Lietuvos Respublikoje

Įstatymai	Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01 iki 2020-12-31
	Sprogmenų apyvartos kontrolės įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01
	Karo padėties įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01 iki 2020-12-31
	Nepaprastosios padėties įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01 iki 2020-12-31
	Strateginių prekių kontrolės įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01
	Ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymas. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01 iki 2020-12-31
Vyriausybės nutarimai	2002 m. vasario 13 d. nutarimas Nr. 224 "Dėl valstybinės reikšmės ir rizikos objektų, kurių apsaugai ir gynybai nuo galimų teroristinių antpuolių gali būti panaudota kariuomenė, sąrašo patvirtinimo ir kariuomenės panaudojimo šioms objektams apsaugoti ir ginti tvarkos". Suvestinė redakcija nuo 2011-12-14
	2012 m. gegužės 29 d. nutarimas Nr. 626 „Dėl Informacijos apie Lietuvos Respublikos teritorijas, kuriose, atsižvelgiant į nacionalinio saugumo reikalavimus, gali būti taikomi vėjo elektrinių projektavimo ir statybos apribojimai, teikimo ir vėjo elektrinių projektavimo bei statybos vietų šiose teritorijose derinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2020-06-19
	2014 m. liepos 2 d. nutarimas Nr. 618 „Dėl artimojo nuotolio nešiojamosios priešlėktuvinės gynybos sistemos „GROM“ pirkimo“
	2014 m. lapkričio 12 d. nutarimas Nr. 1252 „Dėl Nustatyti nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įrenginių ir turto apsaugos zonas“. Suvestinė redakcija nuo 2019-09-12
	2018 m. sausio 3 d. nutarimas Nr. 27 „Dėl Lietuvos Respublikos valstybės informacinių išteklių valdymo įstatymo įgyvendinimo saugiojo valstybinio duomenų perdavimo tinklo valdymo srityje“. Suvestinė redakcija nuo 2020-07-01
	2018 m. birželio 6 d. nutarimas Nr. 558 „Dėl Konkrečių nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įrenginių ir turto sąrašo patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-03-27
	2018 m. liepos 4 d. nutarimas Nr. 638 „Dėl Nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbios įmonės saugumo plano reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2020-09-24
	2018 m. rugpjūčio 13 d. nutarimas Nr. 818 „Dėl Nacionalinę kibernetinio saugumo strategijos patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-04-27
	2018 m. rugpjūčio 13 d. nutarimas Nr. 818 „Dėl Nacionalinę kibernetinio saugumo strategijos patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-04-27
Krašto apsaugos ministro įsakymai	2008 m. birželio 3 d. įsakymas Nr. V-496 „Dėl sprogstamųjų užtaisų neutralizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“.
	2009 m. gruodžio 29 d. įsakymas Nr. V-1216 „Dėl bendrojo karinės įrangos sąrašo patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-07-05
	2010 m. spalio 19 d. įsakymas Nr. V-1111 „Dėl operacinių reikalavimų dokumentų rengimo, derinimo ir tvirtinimo tvarkos aprašo tvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2018-11-13
	2012 m. sausio 9 d. įsakymas Nr. V-24 „Dėl pavojingų įrenginių ir pavojingų veiksmų sąrašų patvirtinimo“
	2012 m. rugpjūčio 22 d. įsakymas Nr. V-921 „Dėl Teritorijų, kuriuose, atsižvelgiant į nacionalinio saugumo reikalavimus, taikomi vėjo elektrinių statybos apribojimai, žemėlapių sudarymo metodikos patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-01-01
	2013 m. liepos 18 d. įsakymas Nr. V-628/1v-612 „Dėl Likusių nuo karo sprogmenų išvalymo ir prevencijos programos ir Likusių nuo karo sprogmenų išvalymo ir prevencijos programos įgyvendinimo priemonių plano patvirtinimo“

	2014 m. gruodžio 30 d. įsakymas Nr. V-1321 „Dėl Kibernetinio saugumo ir telekomunikacijų tarnybos prie krašto apsaugos ministerijos nuostatų patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2020-09-01
	2015 m. balandžio 16 d. įsakymas Nr. V-382 „Dėl Informacijos apie karinės jėgos panaudojimo faktą ir padarinius administravimo ir teikimo kitoms institucijoms tvarkos aprašo patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2018-01-01
	2015 m. gegužės 26 d. įsakymas Nr. V-535 „Dėl Kibernetinio saugumo tarybos personalinės sudėties patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-05-01
	2016 m. sausio 6 d. įsakymas Nr. V-11 „Dėl Nacionalinio saugumo centro reagavimo į kibernetinius incidentus valstybės informaciniuose ištekliuose ir ypatingos svarbos informacinėse infrastruktūrose tvarkos aprašo patvirtinimo“
	2016 m. birželio 2 d. įsakymas Nr. V-513 „Dėl sprogmenų neutralizavimo ir karo inžinerijos specialistų kvalifikacinių ženklų patvirtinimo“
	2018 m. vasario 7 d. įsakymas Nr. V-135 „Dėl saugaus valstybinio duomenų perdavimo tinklo nuostatų patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2019-10-31
	2018 m. gruodžio 11 d. įsakymas Nr. V-1183 „Dėl Valstybės informacinių išteklių atitikties elektroninės informacijos saugos reikalavimams stebėsenos sistemos nuostatų patvirtinimo“.
	2018 m. gruodžio 12 d. įsakymas Nr. V-1081 „Dėl 2006 m. gruodžio 18 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamento (EB) Nr. 1907/2006 dėl cheminių medžiagų registracijos, įvertinimo, autorizacijos ir apribojimų (REACH) nuostatų netaikymo gynybos tikslais atvejų“.
	2019 m. liepos 2 d. įsakymas Nr. V-583 „Dėl Saugiojo valstybinio duomenų perdavimo tinklo veiklą užtikrinančių dokumentų patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2020-05-21

2 priedas. Gynybos politikos aktualūs strateginiai ir planavimo dokumentai (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2020)

Strateginiai dokumentai	Lietuvos Respublikos piliečių rengimo valstybės gynybai strategija
	LR Seime atstovaujamų politinių partijų susitarimas dėl Lietuvos gynybos politikos gairių (2018-09-10)
	Nacionalinio saugumo strategija
	Lietuvos kariuomenės vizija 2015 m. spalio 2 d. įsakymo Nr. V-1205 redakcija
	Lietuvos Respublikos karinė strategija 2016 m. kovo 17 d.
	Lietuvos gynybos politikos Baltoji knyga
Planavimo dokumentai	Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministro valdymo sričių 2021–2023 metų strateginio veiklos plano projektas
	LR krašto apsaugos ministro valdymo sričių 2020-2022 m. strateginis veiklos planas, patikslintas LR krašto apsaugos ministro 2020 m. spalio 21 d. įsakymu Nr. V-843.
	Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos sistemos 2019–2028 m. personalo plėtros planas. LRV 2019 m. birželio 5 d. nutarimas Nr. 536 (nauja redakcija LRV 2020 m. rugpjūčio 12 d. nutarimu Nr. 896)
	Krašto apsaugos ministerijos 2020 m. veiklos planas, patikslintas LR krašto apsaugos ministro 2020 m. liepos 10 d. įsakymu Nr. V-587
	KAS 2019-2021 m. strateginis veiklos planas, patikslintas LR krašto apsaugos ministro 2019 m. gruodžio 30 d. įsakymu Nr. V-1102.
	Krašto apsaugos ministro 2017–2022 m. gairės, patvirtintos LR krašto apsaugos ministro 2017-03-22 įsakymu Nr. V-259
	Krašto apsaugos sistemos plėtros programa. LRS nutarimas 2006-07-04 Nr.X-743 (nauja redakcija 2018-12-20, Nr. XIII-1825, 2018-12-20)
	LIETUVOS RESPUBLIKOS PRINCIPINĖS KARIUOMENĖS STRUKTŪROS, KARIŲ IR LIETUVOS KARIUOMENĖS DARBUOTOJŲ, DIRBANČIŲ PAGAL DARBO SUTARTIS IR GAUNANČIŲ DARBO UŽMOKESTĮ IŠ VALSTYBĖS BIUDŽETO IR VALSTYBĖS PINIGŲ FONDŲ (IŠSKYRUS DARBUOTOJUS, GAUNANČIUS DARBO UŽMOKESTĮ IŠ EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINĖS, KITOS EUROPOS SĄJUNGOS FINANSINĖS PARAMOS IR TARPTAUTINĖS FINANSINĖS PARAMOS LĖŠŲ (IŠSKYRUS TECHNINĖS PARAMOS LĖŠAS), RIBINIO SKAIČIAUS PATVIRTINIMO ĮSTATYMAS 2019 m. gruodžio 19 d. Nr. XIII-2709

3 priedas. Struktūruoto interviu klausimynas

Esu Kauno technologijos universiteto magistro programos „Viešoji politika ir saugumas“ studentė Evelina Mickevičiūtė. Šiuo metu rengiu baigiamąjį magistro projektą tema: „Piliečių dalyvavimo Lietuvos Respublikos kariuomenės savanoriškoje karo tarnyboje motyvų analizė“. Tyrimo tikslas - išanalizuoti dalyvavimo motyvus Lietuvos Respublikos savanoriškoje karo tarnyboje. Tyrimas yra anonimiškas, o jo duomenys bus analizuojami apibendrintai, užtikrinant interviu apklausos dalyvių saugumą, anonimiškumą, duomenų apsaugą. Iš anksto dėkoju už Jūsų laiką.

1. Kokiomis savybėmis turėtų pasižymėti geras karys savanoris?
2. Kokie yra realaus Lietuvos kario savanorio bruožai?
3. Jūsų nuomone, kokie motyvai tarnauti dominuoja savanoriškoje Lietuvos karo tarnyboje?
4. Ar laikote save Lietuvos patriotu?
5. Jūsų nuomone, kokie 5–7 žodžiai atspindi patriotizmo sampratą?
6. Kiek, jūsų manymu, šis teiginys atitinka jūsų nuomonę: „aš myliu Lietuvą“ (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku). Kodėl?
-----1-----2-----3-----4-----5-----
7. Kiek, jūsų manymu, šis teiginys atitinka jūsų nuomonę: „aš didžiuojuosi Lietuva“ (1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku). Kodėl?
-----1-----2-----3-----4-----5-----
8. Kas turėjo įtakos jūsų apsisprendimui tarnauti Lietuvos kariuomenėje? Kodėl rinkotės būtent šį tarnybos būdą?
9. Kiek jūs esate patenkintas ar nepatenkintas šiais išvardintais dalykais (1 – visiškai nepatenkintas, 5 – visiškai patenkintas)?
-----1-----2-----3-----4-----5-----
 - Ekipuote ir ginkluote pratybų metu
 - Kariui mokamu atlyginimu
 - Karjeros galimybėmis pabaigus JKVM
 - Santykiais su tarnybos bendražygiais kuopoje
 - Santykiais su vadais
 - Prestižiniu kario įvaizdžiu visuomenėje
 - Galimybe atlikti pareigą Tėvynei
 - Galimybe prisidėti prie tautos gerovės
 - Pratybomis
 - Pratybų dažnumu

Kurie trys dalykai iš čia pateiktų ir/ar nepateiktų jus asmeniškai labiausiai motyvuoja?

10. Kiek jus darbe motyvuoja šie dalykai (1 – labiausiai nemotyvuoja, 5 – labiausiai motyvuoja)?
 - Darbo stabilumas
 - Galimybė tobulėti, kažką pasiekti
 - Socialinės garantijos
 - Darbo užmokestis
 - Malonūs bendradarbiai
 - Saviraiška, iniciatyva
 - Nauda visuomenei
 - Patogus darbo laikas

- Prestižas
- Atsakingas darbas
- Galimybė pakeliauti
- Galimybė vadovauti žmonėms
- Ilgos atostogos
- Savarankiškumas ir asmens laisvė

Kurie trys motyvai iš čia pateiktų ir/ar nepateiktų jus asmeniškai labiausiai motyvuoja?

11. Kaip jūs vertinate JKVM? Kiek esate patenkintas ar nepatenkintas (1 – visiškai nepatenkintas, 5 – visiškai patenkintas)? Kodėl?

-----1-----2-----3-----4-----5-----

12. Ar ketinate likti Lietuvos kariuomenėje pabaigę JKVM? Kodėl?
13. Kaip jūs manote, kas galėtų paskatinti kitus aukštųjų mokyklų studentus stoti į savanorišką karo tarnybą Lietuvos kariuomenėje?
14. Įvardinkite, kokias žinote visuomenės informavimo priemones apie savanorišką karo tarnybą Lietuvos kariuomenėje. Kiek jūsų nuomone jos yra efektyvios?
15. Kokius visuomenės informavimo metodus apie savanorišką karo tarnybą Lietuvoje siūlytumėte taikyti jūs? Kodėl?
16. Kaip manote, ar Lietuvos ir kitų šalių karių savanorių motyvacija skiriasi? Pakomentuokite plačiau ir jei galite, palyginkite.