

AR TURĖSIME LYDERIŲ KARIUOMENĖ?

Vykstant kariuomenės transformacijai, nelieka nuošalyje ir Lietuvos karo akademija. Mažėjant kariūnų skaičiui, šios vienintelės Lietuvoje aukštosios karo mokyklos specialistai atkreipė dėmesį į studijų kokybę. Besikeičiantis kariuomenės veidas ir dabartinės realijos privertė iš esmės pažvelgti į būsimų karininkų rengimo sistemą ir suformuluoti pagrindinį uždavinį, kurio tikslas – karininko, kaip vado ir lyderio, ugdymas.

*Ar taps būsimieji LKA
auklėtiniai lyderiais
kariuomenėje?*



Nauja programa

Lyderystė – tai sugebėjimas paveikti ir įtikinti pavaldinius aktyviai dalyvauti organizacijos veikloje. Pasak Vadybos katedros docento dr. Algirdo Kanaukos, dabar kaip niekada svarbus vadovo paruošimas, pagaliau mūsų kariuomenėje nebeliko svertų, anksčiau padėdavusių susitvarkyti su pavaldiniais, vienas iš jų – areštinės. „Vakarų pasaulyje laikomasi nuomonės, kad kariuomenėje karys turi turėti galimybę tobulėti ir pasiekti to, kuo jis galėtų būti. Iki šiol daugelio šalių karinėse pajėgose svarbiausias dalykas buvo paklusnumas vadams, karaliui, diktatoriui, o ne priesaika Konstitucijai ar bendruomenei. Prisiminkime hitlerinę Vokietiją, kur buvo prisiekiamas fiureriui. Šiandien to nebėra – dabar civilizuotose šalyse prisiekiamas Tėvynei. O ir absoliutaus paklusnumo sąvoka nėra itin palaikoma – jei tu gauni įsakymą, liepiantį pažeisti kito žmogaus teises, ir jį vykdyti, privalai pats atsakyti už pasekmes. Šiuolaikinės kariuomenės stengiamasi karius motyvuoti, suteikti jiems galimybę pasireikšti, o ne traktuoti kaip kokius karo belaisvius ir bausti už nepaklusnumą“, – dėstė dr. A. Kanauka.

Tobulinant mokyimo sistemą buvo pastebėta, kad būsimų karininkų mokyimo sistemoje pakanka trūkumų, akcentuojami nereikšmingi aspektai, o dvasiniai dalykai, intelektas, supratimas, bendravimo įgūdžiai, net ir kario laikysena šlubuoja. „Pagaliau prieš stojimą į NATO apgalvotos ir šios organizacijos pamatinės vertybės – Vakarų šalių karinėse doktrinos lyderystė yra viso karinio vadovavimo pagrindas. Taigi 2003-aisiais Akademijoje prasidėjo lyderystės principų diegimas“, – pasakojo Bazinių karininkų kursų lektorius ats. kpt. Arūnas Alonderis, vienas iš koncepcijos autorių. Pasak jo, kuriant naują lyderio ugdymo sistemą, atsižvelgta į tai, kad pasikeitė pasaulis ir jaunoji kariūnų karta. Daugelis Akademijos darbuotojų lankėsi užsienio šalių mokymosi institucijose, pasisėmę patirties, suprato, kad tai pagrindiniai principai, kuriais grindžiamas karininkų mokymas. Pasidarė aišku, kad lyderiavimo principus būtina integruoti į visą Akademijos auklėtinių ugdymo procesą, kuriame aktyviai dalyvauja ne tik kariūnų batalionas, bet ir visas personalas – nuo eilinio iki Akademijos viršininko. 2003 m. peržvelgtas studijų turinys, atsirado naujų programų, naujų koncepcijų, kurios nuolat tobulinamos, atsižvelgiant į Lietuvos kariuomenės poreikius. „Tai nėra baigtas procesas, taigi traukinys važiuoja ir įgauna pagreitį“, – tvirtino A. Alonderis.

Naujas studijų grafikas, kuriame bus į tai atsižvelgta, jau sudarytas. „Mes ugdome lyderių savybes, kariūnai atlieka vadovavimo praktiką,

įgauna profesinių praktinių įgūdžių, šie principai integruojami į visus dėstomus dalykus – ar tai būtų karo meno istorija, ar etika – viskas turi būti siejama su lyderiavimo principais. Būtina vystyti būsimųjų karininkų intelektą, konceptualų mąstymą ir vado lyderio elgseną.

Lyderio ugdymo esmė: karininkas – tai lyderis, vadas, turintis gerus profesinius ir techninius įgūdžius. Jei nėra bent vieno iš jų, gero karininko taip pat nebus“.

Naujoji programa neapsiriboja vien kariniu rengimu, vyksta dar ir kariūnų estetiškas lavinimas, dorinis ir patriotinis auklėjimas. Tai lyderio ugdymo sudedamoji dalis. Taigi sielovada, kariūnų dalyvavimas įvairiuose sporto būreliuose, rinktinėse, šokių fakultatyve, chore padeda ugdyti būsimo karininko visuomeninius, konceptuales įgūdžius, jų fizines, protines ir emocines savybes.

Koks turėtų būti vadas?

Jaunųjų vadų ugdymo teoriniai ir praktiniai seminarai Karo akademijoje jau tapo tradicija – kartu už apvaliojo stalo diskutuoti susėda krašto apsaugos sistemos ir Lietuvos aukštųjų mokyklų atstovai.

Bazinių karininkų kursų viršininkas plk. ltn. Petras Milašius mano, kad šiandien kariuomenėje daugėja materialistų ir žmonių, kuriems svarbiausi individualūs poreikiai. „Prieš keletus metus panaikinti ir svertai, padėdavę valdyti, – areštinės. Pagaliau Lietuvos kariuomenė profesionalėja, kariūnas po studijų dirbs su kariais, kurie yra puikūs specialistai, dažnai turintys ilgametę patirtį kariuomenėje, tarnavę tarptautinėse misijose. Todėl būsimas leitenantas turės sugebėti su tais žmonėmis dirbti produktyviai“.

– Ar įmanoma išugdyti lyderius? – pasiteiravome kariūnų bataliono štabo viršininko kpt. Sauliaus Meškio.

– Galima tik išdėstyti principus, tačiau padaryti lyderį iš to, kuris į Akademiją ateina be motyvacijos, o priverstas, neįmanoma, – įsitikinęs bataliono štabo viršininkas. – Dabar kariūnai atrenkami atsižvelgiant į tai, ar jie turi lyderio savybių. Aš stojau 1994 m., ir visi mes tuo metu atėjome su stipria motyvacija ir patriotizmo jausmu – tai, manau, svarbiausia. Dabar jaunuolių motyvacija, mano nuomone, nėra tokia kaip anksčiau, pasirinkti šią mokslo įstaiigą kai kuriuos skatina ne patriotizmo jausmas, o ekonominė padėtis, juk čia yra nemokamas mokslas, materialinis aprūpinimas, civilinis išsilavinimas, jie čia gauna viską.

Vadas ir lyderis – tai netapačios sąvokos. Lyderystė apima asmenines savybes, o vadas – tai formali pareiga arba oficiali pozicija.

charakteris.

Pirmakursis kariūnas Tadas Gudavičius į Karo akademiją stojo, pasak jo, tvirtai užsibrėžęs tikslą tapti kariškiu: „Atlikau privalomąją karo tarnybą, man patiko, tėtis kažkada buvo karys, ir karininko profesija mane traukia. Manau, turiu stiprią motyvaciją tapti vadu, lyderiu. Čia išmoko disciplinos, tvarkos, yra fizinių, psi-



– Vadas turi turėti lyderio savybių, todėl labai svarbu per ketverius studijų metus Karo akademijoje padėti kariūnui atskleisti jas, tačiau tik pats kariūnas gali jas ugdyti toliau. Neužtenka karius išmokyti tik profesinių įgūdžių, reikia įskiepyti ir moralines vertybes. Tačiau lyderį galima išugdyti, – tvirtina dr. A. Kanauka. – Mes visi turime sėklą, pradus, kuriuos reikia atskleisti. Viskas priklauso nuo žmogaus. Reikia jį paveikti, kad jis norėtų tai savyje auginti. Jei jis nori būti lyderiu, jei jis mato kitus lyderius ir jam tai patinka, būtina sudaryti sąlygas ir suteikti žinių, formuoti jo įgūdžius. Lyderystės kertiniai akmenys yra pasitikėjimo ir įkvepiančios motyvacijos didinimas, intelektualinė stimuliacija ir individualus dėmesys. Svarbiausia lyderiui – tvirtas

chologinių išbandymų. Palyginti su kitais universitetais, manau, čia žmogų išugdo geriau. Mano kurso draugai taip pat tvirtai pasiryžę likti kariuomenėje, jie nori studijuoti. Tie, kurie turėjo kitų interesų, iškrito per bazinį kario kursą“. Kpt. S. Meškys prieštarauja: „Pasitauko, kad pirmame kurse dar neišryškėja motyvacijos stoka, o pačios tarnybos esmė suprantama vėliau.“

Atradimai ir praradimai

Karinių vienetų atsiliepimai apie išėjusius absolventus dabar iš tiesų daug geresni nei anksčiau. Pernai kritiškai atsiliep-

ta tik apie du auklėtinius – iš tiesų tai geri pasikeitimai Karo akademijos gyvenime. Be abejo, kariniai vienetai skundžiasi dėl specialistų trūkumo, tačiau jų skundai nėra visai pagrįsti – Karo akademija kariūnus ruošia tarnauti ne specialistais, o būrių vadais, o daugumos profesijų tiesiog nepajėgūs parengti. Tačiau net ir į tokius kariuomenės pageidavimus stengiamasi atsižvelgti – dabar jau sprendžiami klausimai dėl specialistų: yra logistikos, ryšių, karininkų specialistų kursai. Tačiau pagrindinis Karo akademijos uždavinys, pasak dr. A. Kanaukos, – išauklėti žmogų, tinkantį mūšio aplinkai. Tas žmogus turi būti ir technologas, ir pedagogas, ir psichologas, ir diplomatas, administratorius ir vadybininkas, jis turi suprasti savo karius ir sugebėti veikti bet kokioje

Kariniai daliniai apie KA absolventus atsiliepia gerai.



situacijoje. „Tai nereiškia, kad jis turi būti kiekvienos srities specialistas, jis turi sugebėti generuoti idėjas. Mes auginame karininkus (lyderius ir vadus), kurie vadovauja specialistams, išstudijavę, kokia yra mūsų aplinka (baimė, stresas, nuovargis, įtampa). Mums reikia žmogaus, kuris galėtų tokioje aplinkoje vadovauti. Jis turi būti drąsus, intelektualus, mokėti priimti sprendimus, būti valingas, etiškas ir energingas. Tai asmenybė, patriotas, kuriuo žmonės pasitiki. Jis turi konceptualiai mąstyti vykdydamas įsakymą, turi žinoti, kada klausyti ir kada ne“.

Trečiakursė kariūnų tarybos narė Indrė Vaitiekūnaitė prisipažino, kad kai kuriais atžvilgiais ne visos jos su studijomis sietos viltys išsipildė, tačiau, be praradimų, būta ir atradimų: „Ketverius metus svajoju apie Karo akademią. Maniau, kad tai bus tik karinė profesija, tačiau pasirodė, kad turėsiu ir civilinę specialybę – tai maloni staigmena. Gausiu viešojo administravimo ir personalo vadybos bakalauro laipsnį. Taigi ateitis kaip ir užtikrinta. Nors noriu būti karininkė, tačiau jei bus bėda, galėsiu dirbti civilinį darbą. Stojau čia manydama, kad galiu vadovauti, lyderio savybių jau turėjau. Kiekvienas turi turėti lyderio savybių, jei nori atkreipti kitų žmonių dėmesį ir daryti jiems įtaką. Tačiau mano aplinkoje ne visi yra lyderiai. Šiandien situacija tokia – dėl aukštojo mokslo reformos atsiranda daug tokių, kurie stos dėl materialinių paskatų. Žmonių su motyvacijos stoka čia pakanka...“

Trečiakursio Kariūnų garbės teismo nario Juozo Derkinčio vizija – generolo antpečiai. Pasak jo, čia mokytis yra sunku, krūvis didelis, tačiau tam sąlygos sudarytos, jei žmogus nori, jei jis užsibrėžęs tai daryti, jis mokosi. Juozas turi galimybių pasireikšti kaip lyderis – jis yra II kurso kuopininkas. Dirbdamas su II kurso kariūnais pasigenda motyvacijos, tačiau, pasak jo, yra būdų juos paveikti: „Kreiptis į mane kariūnai niekuomet nebijo, ryšys tarp mūsų yra, jų problemos yra sprendžiamos, mes, kaip kariūnai, atsižvelgiame į pavaldinių nuomonę“.

Kariūnas Robertas Žiukas, III kurso būrininkas, vadovauja penkiolikai bendrakursių: „Mūsų santykiai nėra vado ir pavaldinio santykiai, mes bendrakursiai, todėl taip ir bendraujame. Yra tam tikrų plusų ir tam tikrų minusų: su bendrakursiais bendrauti paprasta, tačiau kaip būrininkas aš negaunu tiek patirties, kiek kiti. Praktikos metu, kurią atlikau Mokomajame pulke, Rukloje, buvo šiek tiek sudėtinga bendrauti su nepažįstamais žmonėmis, reikėjo įgyti pasitikėjimo. O ir kontingentas – privalomosios karo

tarnybos kariai, kurie į kariuomenę ateina ne visada savo noru. Įgijau daug patirties“.

Oponentai

Tačiau nėra dūmų be ugnies. Kaip ir kiekviena naujovė, lyderio ugdymas susidūrė su pasipriešinimu. Sovietiniais laikais ši sąvoka buvo vertinama priešaringai, o savybės, priskiriamos lyderiui, greičiau kliudė statyti „šviesią ateitį“ nei padėjo. Kita vertus, neformalus lyderis gali paskatinti kitus ir blogiems poelgiams – pavyzdžiui, išgertuvėms, o geras vadas buvo tas, kuris klusniai vykdė įsakymus. Lyderystės koncepcija remiasi vertybių ugdymu ir asmeniniu pavyzdžiu, tačiau būtent dėl to ir kyla daugiausia problemų. Karo akademijoje būtina rasti tokių asmeninių pavyzdžių, į kuriuos turėtų lygiuotis kariūnai.

Pasak kariūno Juozo Derkinčio, trečiakursiams daug paprasčiau bendrauti su taktikos karininkais. „Tačiau pirmame kurse tai buvo be galo sudėtinga. Tuomet jaučiau susikaustymą, baimę, dabar gali drąsiai prieiti, tačiau kreipiesi tik su apgalvotais klausimais. Tačiau kartais trūksta bendradarbiavimo su taktikos karininkais sprendžiant bendras kariūnų bataliono problemas, į kuriūnų nuomonę ne visada atsižvelgiama“.

Kariūnui Dovydui Rupšiu šie metai Karo akademijoje – pirmieji. „Jaučiu psichologinę įtampą“, – neslepia kariūnas. O štai trečiakursis Robertas gali nuraminti pirmakursius: „Įtampa ima nebестebinti. Psichologinis spaudimas, taisyklės, kurios nesuprantamos civiliui, pasirodo, yra ir naudingos. Įsitępimas padeda susikoncentruoti ir įvykdyti užduotį labai greitai, teisingai, o tai svarbu. Visi tie dalykai, kurie atrodo neigiami, pasirodo, davė labai daug naudos. Bet turi būti motyvuotas ir tai suprasti“.

Tiesiogiai susidurdamas su kariūnais tarnyboje, kapitonas S. Meškys turi savo nuomonę: „Lyderio ugdymas – tai teorija, kurią reikia pritaikyti praktikoje. Kol per ją nepereini, negali būti nei psichologas, nei patarėjas, nei pedagogas, nei vadas. Čia tik tu įsivaizduoji, kad moki, nes esi jau trečio ar ketvirtos kurso kariūnas, tačiau būtina įsiklausyti į aukštesniųjų vadų nuomonę. Ne visada kariūnai linkę panaudoti vyresniųjų patirtį. Kita vertus – kuo daugiau stresų, tuo ramesnis būsi ateityje.“

Bazinių karininkų kursų viršininkas plk. ltn. P. Milašius nusiteikęs optimistiškai – naujoji karininko bazinio rengimo programa duos vaisių, pagaliau be teorijos ir minties praktika tėra tik klaidžiojimas užrištomis akimis.





Juk lengviausia oponentams nieko nesiūlyti ir viską neigti. „Manau, sulauksime Akademijoje aukštos kvalifikacijos instruktorių ir vadų, kurie supras, kad ir čia galima surasti puikią aplinką tobulėti. Pagal Lyderio ugdymo programą kariūnams organizuojamos paskaitos ir susitikimai su Krašto apsaugos ministerijos, Gynybos štabo, kariuomenės vienetų vadais, NATO šalių karininkais, puskarininkiais ir asmenimis, turinčiais vadovavimo ir lyderiavimo patirties krašto apsaugos sistemoje, tarptautinėse misijose ir kariniuose vienetuose, t. y. – rengiami susitikimai su žmonėmis, kurie asmeniniu pavyzdžiu siekia arba pasiekė aukštų

rezultatų, yra moraliniai lyderiai savo organizacijoje, kolektyve, supranta lyderystės svarbą. Todėl privalome nepasiduoti – kuo plačiau įtraukti visus kompetentingus specialistus į talką rengiant Lietuvos kariuomenės karininkus, juk ir kitos Lietuvos švietimo ir mokslo institucijos, krašto apsaugos vienetų vadai itin palaiko mus ir ateityje norės bendradarbiauti ir perimti patirtį“.

*Karinė rikiuotė
– vienas iš būdų
formuoti lyde-
rio laikyseną.*

Lijana Cibulskienė
Kęstučio Dijoko nuotraukos