GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

SAUGUMO IŠŠŪKIAI: VADYBOS TOBULINIMAS

GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

SAUGUMO IŠŠŪKIAI: VADYBOS TOBULINIMAS

Kolektyvinė monografija

Vilnius 2020

Leidinio bibliografinė informacija pateikiama Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Nacionalinės bibliografijos duomenų banke (NBDB).

Kolektyvinėje monografijoje „Saugumo iššūkiai: vadybos tobulinimas“ kompleksiškai nagrinėjami šiuolaikinės visuomenės raidai reikšmingi saugumo iššūkiai, taip pat poreikiai ir galimybės, siekiant įgyvendinti saugumui stiprinti skirtas vadybos ir valdymo tobulinimo priemones. Parodyta, kad kryptingas vadybos ir valdymo – ypač viešojo valdymo – tobulinimas yra esminė prielaida, leidžianti užtikrinti, kad šiuolaikinė visuomenė gebėtų adekvačiai reaguoti į įvairius saugumo iššūkius ir sėkmingai spręstų aktualias saugumo stiprinimo problemas.

Kolektyvinėje monografijoje aptariama ir šiuolaikinė visuomenės saugumo samprata, išryškinamos nacionalinio bei tarptautinio saugumo aktualijos. Kompleksiškai analizuojamos įvairios saugumo stiprinimo galimybės, grindžiamos inovacijų bei inovacinės veiklos aktyvinimu, socialinės ir ekonominės raidos spartinimu, moderniųjų valdymo metodų taikymu. Akcentuojami ekonominiai nacionalinio ir tarptautinio saugumo stiprinimo aspektai, atskleidžiamos ekonominei raidai ir socialiniams pokyčiams būdingos tendencijos, reikšmingos saugumo prasme. Prioritetinis dėmesys skiriamas toms saugumo stiprinimo aplinkybėms, kurias nulemia globalizacijos ir Europos integracijos procesai, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimas.

Kolektyvinė monografija yra skirta visuomenės švietimui, ypač naujų idėjų sklaidai apie visuomenės saugumą, apie nacionalinio ir tarptautinio saugumo stiprinimo aktualijas, apie globalizaciją, žiniomis grindžiamą visuomenę bei žinių ekonomiką, apie vadybą ir valdymą bei apie šiuolaikines socialinės ekonominės raidos tendencijas, apie inovacijas ir mokslo bei technologijų pažangą. Kolektyvinės monografijos medžiaga gali būti panaudota universitetinėse studijose, skirtose saugumui ir gynybai, taip pat vadybai ir ekonomikai.

Kolektyvinėje monografijoje yra apibendrinta autorių atliktų ilgamečių tyrimų medžiaga.

Sudarytojas ir mokslinis redaktorius *prof. habil. dr. Borisas Melnikas*

Recenzavo:
prof. dr. Eugenijus Chlivickas (Vilniaus Gedimino technikos universitetas)
prof. dr. Rasa Smaliukienė (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija)

© Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 2020
© Borisas Melnikas, 2020
© Vladas Tumalavičius, 2020
© Alvydas Šakočius, 2020
© Mantas Bileišis, 2020
© Svajūnė Ungurytė-Ragauskienė, 2020
© Vidmantė Giedraitytė, 2020
© Dalia Prakapienė, 2020
© Jūratė Guščinskienė, 2020
© Jadvyga Čiburienė, 2020
© Gediminas Dubauskas, 2020
© Gitana Dudzevičiūtė, 2020

ISBN 978-609-8277-06-7

TURINYS

PRATARMĖ **7**

1 Skyrius. SAUGUMO IŠŠŪKIAI IR SIEKIAI BEI JŲ ĮGYVENDINIMAS: MOKSLINIO PAŽINIMO IR VADYBOS TOBULINIMO POREIKIAI **16**

1.1. Visuomenės saugumas: šiuolaikinė samprata **16**

1.1.1. Visuomenės saugumas: požiūrių įvairovė, bendramoksliniai ir teisiniai sampratos aspektai 16

1.1.2. Tarptautinis ir nacionalinis saugumas: siekiai ir jų įgyvendinimo procesų sąveika 26

1.1.3. Valstybės ir individo saugumas: vienovė ir kompleksinio požiūrio svarba 30

1.1.4. Viešasis saugumas nacionalinio saugumo sistemoje 31

1.2. Nacionalinio saugumo iššūkiai: viešojo valdymo tobulinimo aktualijos **35**

1.2.1. Viešojo valdymo tobulinimas nacionalinio saugumo stiprinimo siekių kontekste 35

1.2.2. Nacionalinio saugumo sistemos institucijų ir tarnybų veiklos tobulinimas: aktualijos ir šiuolaikiniai poreikiai 44

1.3. Gynybos inovacijos: valdymo sprendimai **49**

1.3.1. Gynybos inovacijos: šiuolaikinė samprata, įvairovė, sisteminis požiūris 49

1.3.2. Gynybos inovacijų vadyba ir valdymas: iššūkiai ir aktualijos 62

1.3.3. Strateginiai sprendimai bei rizikų ir veiklos valdymas plėtojant gynybos inovacijas 76

1.3.4. Organizaciniai pokyčiai ir žmogiškųjų išteklių vadyba plėtojant gynybos inovacijas 81

1.3.5. Valdymo sprendimų orientavimas į gynybos inovacijoms palankios aplinkos sukūrimą 89

1.4. Tarpkultūrinės kompetencijos įgyvendinant saugumo siekius 112

1.4.1. Tarpkultūrinės kompetencijos saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose: samprata ir šiuolaikiniai poreikiai 112

1.4.2. Tarpkultūrinių kompetencijų ugdymas ir plėtojimas saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose 124

2 Skyrius. EKONOMINIS SAUGUMAS: AKTUALIJOS IR VADYBOS BEI VALDYMO TOBULINIMO GAIRĖS 145

2.1. Ekonominis saugumas: samprata, esminės problemos, sprendimų prioritetai 145

2.1.1. Ekonominis saugumas įgyvendinant nacionalinio saugumo siekius 145

2.1.2. Ekonominis saugumas ir pokyčiai visuomenės struktūroje: šiuolaikiniai iššūkiai 158

2.2. Ekonominis saugumas ir finansų valdymas 177

2.2.1. Finansų valdymas ekonominio saugumo siekių įgyvendinimo sistemoje 177

2.2.2. Tarptautinės valiutų rinkos: esminis ekonominio saugumo veiksnys 195

2.2.3. Šalies ekonomika tarptautinių ekonominių ryšių plėtros kontekste: mokėjimų balansas ir ekonominio saugumo siekiai 215

2.2.4. Tarptautinės finansų ir ekonomikos institucijos bei jų vaidmuo finansų valdymo ir ekonominio saugumo siekių įgyvendinimo srityje 220

2.2.5. Valiutų valdyba įgyvendinant ekonominio saugumo siekius: Lietuvoje sukaupta patirtis 232

2.3. Ekonominė situacija šiuolaikiniame pasaulyje: saugumo siekiai 238

2.3.1. Pasaulio regionų ekonomikos ir jų plėtra: ypatumai ir saugumo iššūkiai 238

2.3.2. Struktūriniai pokyčiai, būdingi įvairių pasaulio regionų ir jų ekonomikų raidai 246

2.3.3. Ekonominė raida ir gynybos bei saugumo iššūkiai 254

2.3.4. Europos Sąjunga: socialinė raida, ekonomikos augimas ir saugumo stiprinimas 268

3 Skyrius. GLOBALIZACIJA, EUROPOS INTEGRACIJA, ŽINIOMIS GRINDŽIAMOS VISUOMENĖS KŪRIMAS: ŠIUOLAIKINĖS SAUGUMO STIPRINIMO IR VADYBOS BEI VALDYMO TOBULINIMO APLINKYBĖS 309

3.1. Saugumo iššūkiai globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis: mokslinis pažinimas bei vadybos ir valdymo tobulinimo poreikiai 309

3.1.1. Globalizacija, Europos integracija bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimas: šiuolaikinės visuomenės raidą ir saugumą lemiančios aplinkybės 309

3.1.2. Harmonija, darna ir tvarumas visuomenės gyvenime: sąsaja su saugumo siekiais globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis 327

3.2. Esminės saugumo problemos ir jų sprendimas šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis 342

3.2.1. Globaliuoju mastu pasireiškiantys saugumo siekiai ir iššūkiai: šiuolaikinės tendencijos 342

3.2.2. Saugumo problemos: įvairovė ir sprendimų prioritetai globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis 358

3.3. Regionalizacijos procesai: saugumo siekiai ir iššūkiai bei naujieji poreikiai tobulinti vadybą ir valdymą 371

3.3.1. Regionalizacija globalizacijos sąlygomis: reiškinių esmė ir įvairovė 371

3.3.2. Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raida kaip regionalizacijos reiškinys globalizacijos sąlygomis 380

3.3.3. Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos procesai ir jų ypatumai stambių regioninių sistemų kūrimosi, plėtros, dekompozicijos ir transformacijų sąlygomis 393

3.4. Vadyba ir valdymas įgyvendinant saugumo siekius: perspektyvūs požiūriai 399

3.4.1. Saugumo siekiai ir krizių, konfliktų, grėsmių bei pavojų vengimas 399

3.4.2. Dinamiškoji vadyba įgyvendinant saugumo siekius 413

BAIGIAMOSIOS PASTABOS 428

SUMMARY 433

LITERATŪRA IR INFORMACIJOS ŠALTINIAI 434

PRATARMĖ

Šiuolaikinė visuomenė, jos gyvenimas bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos procesai pasižymi išskirtiniu sudėtingumu, daugialypiškumu bei problemų ir aktualijų įvairove: tarp visuomenės gyvenimui ir raidai charakteringų procesų gali būti išskirti ir skirtingos kilmės, ir į labai įvairius siekius bei tikslus orientuoti bei be galo didele įvairove pasižymintys procesai, atspindintys tiek įvairiausias pokyčių bei proveržių tendencijas, tiek ir pačioje visuomenėje susiklostančius bei naujai suvokiamus siekius įgyvendinti naujus tikslus bei lūkesčius.

Savaime suprantama, kad visuomenės gyvenimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos procesai yra suvokiami ir vertinami kaip išskirtinai reikšminga *mokslinio pažinimo ir tyrimų sritis*, juo labiau kad pačios visuomenės gebėjimai adekvačiai suprasti ir identifikuoti esminius, šiai sričiai būdingus reiškinius, raidos dėsningumus ir pokyčių aplinkybes žymiu mastu nulemia galimybes laiku suvokti spręstinas problemas, pagrįstai numatyti siektinus raidos tikslus bei tinkamus problemų sprendimo būdus, kryptingai rengti ir įgyvendinti į pažangą orientuotas efektyvias priemones. Galima teigti, kad gilus ir platus mokslinis pažinimas įvairiose visuomenės modernizavimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos srityse atspindi vieną svarbiausiųjų šiuolaikinio mokslo ir mokslinės veiklos prioritetų, pasižyminčių išskirtine svarba ir reikšmingumu.

Suvokiant, kad visuomenės, jos gyvenimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos procesai pasižymi itin didele įvairove ir apima daugybę pačios visuomenės gyvenimui ir raidai charakteringų sferų ir krypčių, galima pabrėžti, jog šių procesų mokslinis pažinimas ir jiems skirti tyrimai turi būti *aiškiai orientuoti į tam tikrus prioritetus ir į gana konkrečiai apibrėžtas visuomenės reikmes bei jos gyvenimo ir raidos aktualijas*. Pastebėtina, kad šiuolaikinėmis sąlygomis itin didelis dėmesys yra teiktinas toms visuomenės gyvenimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos aplinkybėms, kurios betarpiškai yra sietinos su įvairiomis *saugumo, darnos bei tvarumo* problemomis, taip pat su siekiais ir iššūkiais, atspindinčiais *visuomenės*

poreikius užsitikrinti saugią ateitį. Beje, šiuolaikinėje tarptautinėje visuomenės bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos procesų mokslinio pažinimo ir tyrimų praktikoje pastaruoju metu vis labiau išryškėja atitinkami *saugumo, darnos bei tvarumo*, taip pat *saugios ateities sukūrimo siekiai ir prioritetai*, patvirtinantys *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybių, problemų ir reiškinių mokslinio pažinimo ir tyrimų aktualumą, reikšmingumą ir svarbą.

Akcentuotina ir tai, kad *saugumo užtikrinimas ir jo siekių įgyvendinimas* vis dažniau ir vis didesniu mastu yra suvokiami ne tik kaip esminė visuomenės gyvenimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *prielaida*, bet ir kaip vienas svarbiausiųjų visuomenės modernizavimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *rezultatų*, atspindinčių siekius įgyvendinti *nepertraukiamai didėjančios gerovės ir socialinio komforto vertybes.* Apskritai, galima teigti, kad *saugumo užtikrinimas ir saugumo siekių įgyvendinimas* atspindi *esminius visuomenės ir jos raidos lūkesčius* ir palaipsniui tampa *prioritetine vertybe*, išreiškiančia *šiuolaikinės visuomenės raidos prasmę*.

Būtina pastebėti ir tą aplinkybę, kad didėjantis visuomenės dėmesys saugumo užtikrinimo ir saugumo siekių įgyvendinimo problemoms, saugumo užtikrinimo svarbai ir vaidmeniui atspindi ir *esminius saugumo užtikrinimo ir saugumo siekių įgyvendinimo sampratos pokyčius*: moderni *saugumo užtikrinimo ir saugumo siekių įgyvendinimo vaidmens ir svarbos samprata* pasižymi nuostata, kad saugumo siekiais ir lūkesčiais yra apimamos *iš esmės visos šiuolaikinės visuomenės gyvenimui bei raidai charakteringos sritys* ir kad saugumo siekių apraiškos bei saugumo problemų sprendimai neišvengiamai paliečia *visas visuomenės gyvenimo, veiklos, raidos ir pokyčių sferas*. Pastarasis teiginys kartu atspindi poreikius siekti, kad *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybių, problemų ir reiškinių mokslinis pažinimas ir tyrimai realiai būtų grindžiami *sisteminio, kompleksinio ir holistinio požiūrių* įgyvendinimu ir kad patys mokslinio pažinimo bei tyrimo procesai, skirti *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybėms, problemoms ir reiškiniams, būtų *sistemiškai, kompleksiškai ir holistiškai* aprėpiantys atitinkamus visuomenės modernizavimo ir jai reikšmingus socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, taip pat sąveikos su aplinka, gamtosauginius, karybos ir gynybos bei kitus reiškinius. Pabrėžtina ir tai, kad *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybių, problemų ir reiškinių mokslinis pažinimas ir tyrimai turi pasižymėti ir orientavimu į *nepertraukiamą aktualizaciją*: atitinkamame moksliniame pažinime ir tyrimuose turi atsispindėti polinkis adekvačiai atsižvelgti į naujausius iššūkius, aplinkybes ir lūkesčius, kartu – kryptingai keisti

bei plėsti patį saugumo iššūkių ir siekių bei jų įgyvendinimo galimybių suvokimą bei įgyvendinti naujas nepertraukiamai plėtojamos saugumo siekių bei jų įgyvendinimo galimybių sampratos nuostatas.

Beje, vertinant mūsų dienomis išryškėjančius *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybių, problemų ir reiškinių mokslinio pažinimo ir tyrimų orientavimo į *nepertraukiamą aktualizaciją prioritetus,* būtina pabrėžti, kad šiuolaikinė *saugumo iššūkių ir siekių* bei *saugumo siekių įgyvendinimo* galimybių samprata yra neatskirtina nuo suvokimo, jog pačios visuomenės gyvenime nepertraukiamai vyksta *esminių pokyčių*, nulemiančių tiek šiuolaikinių *požiūrių į saugumą bei saugumo iššūkius ir siekius, jų turinį bei logiką*, tiek ir į pačių požiūrių *kaitą*. Beje, itin svarbiais pokyčiais, vykstančiais šiuolaikinės visuomenės gyvenime ir nulemiančiais minėtųjų požiūrių į saugumą bei saugumo siekius turinį ir prasmę bei pačių požiūrių kaitą, yra laikytini pokyčiai, atspindintys *šiuolaikinius globalizacijos reiškinius, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimą bei plėtojimą,* taip pat *itin įvairialypiai vykstančią Europos integraciją*: būtent *globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtojimo*, taip pat *šiuolaikiniai Europos integracijos procesai* ir yra vertintini kaip *išskirtinai svarbus saugumo iššūkių suvokimo bei saugumo siekių iškėlimo bei įgyvendinimo veiksnys*. Taigi, galima teigti, kad *sąsaja* tarp šiuolaikinių saugumo siekių bei tarp globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijos procesų, taip pat šios *sąsajos pažinimo ir suvokimo aplinkybės bei jų tyrimas* yra vertintini ir kaip svarbi *mokslinio pažinimo sritis*, ir kaip reikšmingas *praktinės veiklos prioritetas*. Kartu pabrėžtina, kad *moksliniai tyrimai*, skirti *šiuolaikinei saugumo siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai naujausiųjų globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijai būdingų reiškinių kontekste*, yra vertintini kaip *išskirtinai aktualūs* tiek *moksline prasme*, tiek ir jų *rezultatus pritaikant praktiškai*.

Ypač svarbu ir reikšminga yra tai, kad saugumo iššūkiai ir siekiai bei tokių siekių įgyvendinimo galimybės šiuolaikinių globalizacijos reiškinių, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtojimo, taip pat itin įvairialypių Europos integracijos procesų kontekste yra betarpiškai sietini su poreikiais kryptingai inicijuoti, parengti ir įgyvendinti atitinkamas *vadybos ir valdymo priemones*, tarp jų – tiek viešosios, tiek ir verslo vadybos ir valdymo priemones bei su poreikiais kompleksiškai vykdyti *socialinei ir ekonominei raidai skatinti, šiuolaikinei ekonomikai modernizuoti bei visuomenės saugumui stiprinti skirtą veiklą*: akivaizdu, kad atitinkamas *vadybos ir valdymo tobulinimas bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimas ir plėtojimas*, kaip ir adekvačių *socialinės ir ekonominės raidos skatinimo,*

saugumo stiprinimo bei ekonomikos modernizavimo priemonių parengimas ir vykdymas, yra vertintini kaip *esminė prielaida*, būtina tam, kad būtų sėkmingai įgyvendinami svarbiausieji *saugumo siekiai*, ypač atsižvelgiant į įvairias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos nulemiamas aplinkybes.

Pabrėžtina, kad šiuolaikinės visuomenės gyvenime bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos praktikoje pastaruoju metu yra akivaizdžiai susiklosčiusi situacija, atspindinti *nepakankamą*, o kartais netgi ir *neadekvatų dėmesį* tiek šiuolaikiniams *saugumo iššūkiams*, tiek ir *saugumo siekių suvokimo bei jų įgyvendinimo procesų sąsajai su vadybos tobulinimo bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo*, kaip ir su *adekvačių socialinės ir ekonominės raidos skatinimo bei ekonomikos modernizavimo priemonių parengimo ir įgyvendinimo galimybėmis bei poreikiais*, ypač atsižvelgiant į įvairias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos aplinkybes. Tokia situacija gali būti traktuojama kaip akivaizdžiai *probleminė*, o išryškėjęs minėtojo dėmesio saugumo siekių suvokimo bei jų įgyvendinimo procesų sąsajai su vadybos tobulinimo bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo, kaip ir su adekvačių socialinės ir ekonominės raidos skatinimo bei ekonomikos modernizavimo priemonių parengimo ir įgyvendinimo galimybėmis bei poreikiais, *nepakankamumas ar neadekvatumas saugumo iššūkiams* – rimto ir gilaus ištyrimo bei atsakingo sprendimo reikalaujanti *problema*. Beje, ši problema gali būti traktuojama kaip aiškiai *universali*: ši problema yra charakteringa iš esmės visoms socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, karybos ir gynybos bei kitoms sritims ar pasireiškia įvairiose šalyse tiek įvairiai apibūdintinu lokaliniu ar regioniniu, tiek ir tarptautiniu bei globaliu mastu.

Tarp kitko, suvokiant, kad *vadybos tobulinimo poreikių ir galimybių bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo srityje*, ypač *atsižvelgiant į šiuolaikinius saugumo iššūkius bei į saugumo siekių įgyvendinimo reikmes, išryškėjančias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos sąlygomis*, pastaruoju metu aiškiai pasireiškia *adekvataus mokslinio pažinimo nepakankamumas*, galima teigti, kad minėtąją problemą yra būtina vertinti kaip neabejotinai *aktualią ir svarbią mokslinę problemą*: galima teigti, kad šios problemos, būtent kaip *mokslinės problemos*, esmė yra ta, kad šiuo metu egzistuojantis *mokslinis pažinimas* saugumo iššūkių suvokimo bei saugumo siekių išryškinimo ir įgyvendinimo poreikių, priemonių bei galimybių, taip pat į saugumo siekių įgyvendinimą orientuotos vadybos tobulinimo ir atitinkamų vadybos ir valdymo paramos sistemų kūrimo bei plėtojimo srityse yra *akivaizdžiai nepakankamas ir neatspindi re-*

alių visuomenės reikmių. Akivaizdu, kad pastangos spręsti ir išspęsti minėtą problemą turi būti grindžiamos atitinkamais *moksliniais tyrimais*.

Taigi, galima teigti, kad *moksliniai tyrimai*, skirti tiek *šiuolaikinei saugumo iššūkių ir siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai naujausiųjų globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijai būdingų reiškinių kontekste*, tiek ir *vadybos tobulinimui, vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimui ir plėtojimui bei kryptingam socialinės ir ekonominės raidos skatinimui bei ekonomikos modernizavimui*, ypač atsižvelgiant į šiuolaikines saugumo siekių ir jų įgyvendinimo aktualijas, yra traktuotini ne tik kaip *išskirtinai aktualūs*, bet ir kaip *labai perspektyvūs bei naudingi praktine prasme.*

Tokio profilio tyrimai gali būti vertinami kaip ypač naudingi ir ta prasme, kad jų rezultatai gali tiek leisti *laiku suvokti ir identifikuoti naujai kylančias ir išryškėjančias saugumo problemas* bei tokių problemų *sprendimo ir išsprendimo reikmes bei galimybes*, tiek ir *kryptingai rengti bei panaudoti įvairias saugumo stiprinimui bei saugumo siekių įgyvendinimui skirtas vadybos tobulinimo, vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo priemones.* Akivaizdu, kad tokio profilio tyrimai turi būti orientuoti į *sisteminio, kompleksinio ir holistinio požiūrių į mokslinį pažinimą idėjų ir nuostatų įgyvendinimą*, tokiais tyrimais turi būti apimama *įvairialypiškumu pasižyminčių socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka ir kitų visuomenės gyvenimui būdingų ir charakteringų procesų ir reiškinių visuma*. Šių tyrimų rezultatai turi ne tik *adekvačiai atspindėti šiuolaikiniame pasaulyje vykstančius pokyčius*, bet ir būti tinkami panaudoti visais tais atvejais, kai tenka *efektyviai ir veiksmingai reaguoti į naujai išryškėjančius saugumo iššūkius*.

Tokio profilio tyrimai turi būti suvokiami ir yra vykdytini kaip *daugiakrypčiai*, jie turi būti orientuoti į įvairioms mokslo sritims bei kryptims charakteringo mokslinio pažinimo plėtrą bei gilinimą. Savaime suprantama, kad tokio profilio tyrimų objektais neišvengiamai turi būti apimami patys įvairiausi socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, ekologijos ir sąveikos su aplinka, taip pat karybos, gynybos ir kiti procesai bei reiškiniai.

Kartu pabrėžtina, kad, atsižvelgiant į šiuolaikinėmis sąlygomis pasireiškiančias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijos aplinkybes, į šiomis aplinkybėmis nulemiamų saugumo iššūkių ypatumus, į atitinkamų saugumo siekių įgyvendinimo poreikius bei galimybes, taip pat į tai, kad tokio profilio tyrimai neišvengiamai apima *itin platų temų bei tyrimų krypčių spektrą*, yra labai svarbu pagrįstai pasirinkti atitinkamus tokių tyrimų *prioritetus.*

Beje, vykdant ir plėtojant tokio profilio tyrimus Lietuvoje, turi būti prioritetiškai

atsižvelgiama į tas socialinio, ekonominio, politinio pobūdžio ir kitas aplinkybes, kurios yra itin reikšmingos užtikrinant saugumą būtent Lietuvos sąlygomis: tarp tokių aplinkybių išryškintinos kai kurios Lietuvos atveju ypač svarbios tiek socialinės raidos ir socialinės saugos, energetinio saugumo, ekonominio saugumo, taip pat karinių organizacijų veiklos tobulinimo ir kitos aplinkybės, į kurias turi būti atsižvelgiama nustatant atitinkamų tyrimų prioritetus.

Apskritai, galima daryti prielaidą, kad *ypač svarbiais prioritetais*, charakteringais tokio pobūdžio tyrimams, *yra laikytini šie tyrimai:*

1) tyrimai, skirti *šiuolaikinei saugumo iššūkių ir siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai naujausiųjų globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijai būdingų reiškinių kontekste*;

2) tyrimai, skirti išryškinti *šiuolaikines mokslo ir technologijų pažangos bei inovacijų ir inovacinės veiklos aktyvinimo aplinkybes*, reikšmingas tiek identifikuojant naujas grėsmes bei naujus saugumo iššūkius, tiek ir parengiant ir įgyvendinant saugumui stiprinti skirtas priemones;

3) tyrimai, skirti identifikuoti tuos saugumo iššūkius ir siekius, kuriuos nulemia pastaruoju metu išryškėję *ekonomikos internacionalizavimo ir globalizacijos bei ekonomikos augimo procesai*, taip pat tyrimai, skirti *veiksmingai spręsti šiuolaikines ekonominio saugumo problemas*;

4) tyrimai, skirti kryptingai tobulinti gynybos ir saugumo užtikrinimo funkcijas vykdančių organizacijų, ypač karinių organizacijų, vadybą.

Savaime suprantama, be minėtųjų prioritetų, gali būti išryškinti ir kiti atitinkamo profilio tyrimų prioritetai.

Suvokimas, kad *moksliniai tyrimai*, skirti tiek *šiuolaikinei saugumo iššūkių ir siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai naujausiųjų globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijai būdingų reiškinių kontekste*, tiek ir *vadybos tobulinimui, vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimui ir plėtojimui bei kryptingam socialinės ir ekonominės raidos skatinimui, ekonomikos modernizavimui*, ypač atsižvelgiant į šiuolaikines saugumo siekių ir jų įgyvendinimo aktualijas, yra išskirtinai svarbūs, itin perspektyvūs ir aktualūs. Tai lėmė, kad Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Strateginio valdymo katedroje buvo nuspęsta parengti kolektyvinę monografiją, kurioje būtų apibendrinta katedros darbuotojų ir kitų su jais bendradarbiaujančių tyrėjų atliktų atitinkamo profilio tyrimų medžiaga ir kurioje būtų pateiktos įvairios idėjos ir įžvalgos, atspindinčios tolimesnių tyrimų poreikius ir kryptingumą.

Parengtoje kolektyvinėje monografijoje pateikiamą medžiagą, jos turinį bei paskirtį bendrais bruožais galima apibūdinti apibrėžus aprašomų *mokslinių tyrimų*

objektą, šiais tyrimais sprendžiamą *problemą*, šių tyrimų *tikslą* ir svarbiausius *uždavinius*.

Galima teigti, kad aprašytų *mokslinių tyrimų objektas* yra *šiuolaikinei visuomenei ir jos gyvenimui būdingi socialinės ir ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka procesai*, *atspindintys įvairias saugumo stiprinimo ir saugumo problemų sprendimo reikme*s, taip pat *visuomenei bei jos gyvenimui charakteringi saugumo siekiai, įgyvendintini šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos plėtojimo ir žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis*.

Pagrindinė *mokslinė problema*, kuriai spręsti yra skiriami aprašytieji moksliniai tyrimai, gali būti apibūdinama kaip akivaizdus *mokslinio pažinimo*, būtino ir reikalingo tam, kad vadybos tobulinimo bei kryptingo vadybos ir valdymo paramos sistemų kūrimo ir panaudojimo priemonėmis būtų galima įgyvendinti visuomenės saugumo siekius, išryškėjančius šiuolaikinėmis globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo, taip pat ir Europos integracijos plėtojimo sąlygomis, *nepakankamumas bei neadekvatumas naujausiems iššūkiams*.

Pagrindinis aprašytų *mokslinių tyrimų tikslas* – išryškinti šiuolaikinėmis socialinės ir ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka sąlygomis pasireiškiančius saugumo siekius ir iššūkius bei atskleisti šiuolaikinių saugumo siekių įgyvendinimo poreikius ir galimybes įvairiomis vadybos tobulinimo bei kryptingo vadybos ir valdymo paramos sistemų kūrimo ir panaudojimo priemonėmis.

Pagrindiniai šiam tikslui skirtų *mokslinių tyrimų uždaviniai* yra tokie:

1) išanalizuoti susiklosčiusius *požiūrius į šiuolaikinę saugumo iššūkių ir siekių bei į saugumo siekių įgyvendinimo poreikių ir galimybių sampratą,* ypač atsižvelgiant į naujausias *globalizacijai, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo procesams bei Europos integracijai* būdingas aplinkybes;

2) išryškinti *sąsajas* tarp įvairių aplinkybių, atspindinčių *naujų saugumo iššūkių atsiradimą bei naujų saugumo siekių susiklostymą*, ir tarp poreikių bei galimybių *įgyvendinti saugumo siekius įvairiomis vadybos tobulinimo bei kryptingo vadybos ir valdymo paramos sistemų kūrimo ir panaudojimo priemonėmis*;

3) išanalizuoti *šiuolaikines mokslo ir technologijų pažangos bei inovacijų ir inovacinės veiklos aktyvinimo aplinkybes*, reikšmingas tiek identifikuojant *naujas grėsmes bei naujus saugumo iššūkius*, tiek ir parengiant ir įgyvendinant *saugumui stiprinti skirtas priemones*;

4) identifikuoti saugumo iššūkius ir siekius, kuriuos nulemia pastaruoju metu išryškėję *ekonomikos internacionalizavimo ir globalizacijos bei ekonomikos augimo*

procesai, išryškinti poreikius ir galimybes *veiksmingai spręsti šiuolaikines ekonominio saugumo problemas*;

5) numatyti galimybes kryptingai tobulinti vadybą gynybos ir saugumo užtikrinimo funkcijas vykdančiose organizacijose, ypač – karinėse organizacijose.

Aprašytieji moksliniai tyrimai buvo atliekami kompleksiškai panaudojant tradicinius socialiniuose moksluose taikomus *tyrimų metodus*.

Parengtoje kolektyvinėje monografijoje pateikiama medžiaga yra struktūruota. Ją sudaro pratarmė, trys dalys, baigiamosios pastabos, taip pat literatūros ir kitų informacijos šaltinių sąrašas.

Pirmoji kolektyvinės monografijos dalis yra skirta susiklosčiusiems požiūriams į saugumą bei į poreikius ieškoti naujų galimybių įgyvendinti saugumo siekius įvairiomis vadybos tobulinimo bei kryptingo vadybos ir valdymo paramos sistemų kūrimo ir panaudojimo priemonėmis.

Antroji kolektyvinės monografijos dalis yra skirta įvairioms ekonominio saugumo aplinkybėms, šiuolaikinei ekonominio saugumo sampratai, taip pat socialinės ir ekonominės raidos procesų sąsajai su poreikiais šiuolaikiškai identifikuoti naujus saugumo siekius.

Trečiojoje kolektyvinės monografijos dalyje yra kompleksiškai nagrinėjami globalizacijos, Europos integracijos procesai, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimas, prioritetinį dėmesį skiriant naujų saugumo iššūkių susiklostymui ir naujoms galimybėms bei poreikiams kryptingai tobulinti vadybą bei valdymą.

Kolektyvinės monografijos medžiaga gali būti panaudojama tiek visuomenės švietimui, tiek ir įvairaus profilio studijoms, ypač vykdomoms Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje, taip pat gali būti naudinga atliekant įvairius mokslo darbus bei tyrimus, skirtus visuomenės saugumo stiprinimui bei vadybos ir valdymo tobulinimui.

Kolektyvinės monografijos autoriai:

- pratarmės, 3-osios dalies ir baigiamųjų pastabų – prof. habil. dr. Borisas Melnikas (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);

- 1.1 skyriaus – doc. dr. Vladas Tumalavičius (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
  prof. dr. Alvydas Šakočius (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
- 1.2 skyriaus – prof. dr. Mantas Bileišis (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
  Svajūnė Ungurytė-Ragauskienė (Mykolo Romerio universitetas);
- 1.3 skyriaus – doc. dr. Vidmantė Giedraitytė (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
- 1.4 skyriaus – doc. dr. Dalia Prakapienė (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
- 2.1 skyriaus – doc. dr. Jūratė Guščinskienė (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
  prof. dr. Jadvyga Čiburienė (Kauno technologijos universitetas);
- 2.2 skyriaus – prof. dr. Gediminas Dubauskas (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija);
- 2.3 skyriaus – doc. dr. Gitana Dudzevičiūtė (Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija).

Kolektyvinės monografijos sudarytojas ir mokslinis redaktorius – prof. habil. dr. Borisas Melnikas.

Kolektyvinės monografijos medžiagą leidybai parengė doc. dr. Jūratė Guščinskienė.

Už pagalbą rengiant kolektyvinę monografiją autoriai nuoširdžiai dėkoja Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Strateginio valdymo katedros kolegoms, taip pat Akademijos Redakcinio skyriaus darbuotojams, redaktorei Rūtai Matukonienei bei recenzentams prof. dr. Eugenijui Chlivickui ir prof. dr. Rasai Smaliukienei.

1 SAUGUMO IŠŠŪKIAI IR SIEKIAI BEI JŲ ĮGYVENDINIMAS: MOKSLINIO PAŽINIMO IR VADYBOS TOBULINIMO POREIKIAI

1.1. Visuomenės saugumas: šiuolaikinė samprata

1.1.1.Visuomenės saugumas: požiūrių įvairovė, bendramoksliniai ir teisiniai saugumo sampratos aspektai

Visuomenės saugumas kaip reikšminga mokslinio pažinimo ir praktinės veiklos sritis. Visuomenės saugumas, jo siekiai bei šių siekių įgyvendinimas – išskirtinai svarbi ir reikšminga mokslinio pažinimo ir praktinės veiklos sritis, pasižyminti tiek spręstinų problemų įvairove, tiek ir skirtingais požiūriais, skirtais šių problemų sprendimui.

Akivaizdu, kad saugi aplinka – vienintelė tinkama terpė, kurioje yra galimas žmogaus teisių ir laisvių įgyvendinimas ir plėtojimas. Saugumo jausmas lemia tiek individų elgseną ir gyvenimo kokybę, tiek ir valstybės socialinį ir politinį stabilumą, gyventojų pasitikėjimą joje funkcionuojančiais teisiniais ir instituciniais mechanizmais. Saugumas – tai ne tik įvairialypė, bet ir sąlyginė kategorija. *Pirma*, saugus arba nesaugus gali būti tiek individas, tiek valstybė, tiek regionas. *Antra*, pati saugumo sąvoka yra neapibrėžta – ji gali būti diferencijuojama ne tik pagal objektą, bet ir pagal atskiras sritis, tokias kaip politinis saugumas ar saugumas keliuose. Sudėtingėjant valstybės valdymui, kintant valstybės socialinei sanklodai, keičiasi ir saugumo koncepcija.

Jau senovės valstybėse saugumo samprata diferencijuota į dvi pagrindines kryptis – *vidaus* ir *išorės* (arba *viešąjį* ir *karinį* saugumą). Tai liudija, jog saugumas valstybės viduje yra vienas fundamentaliausių gyventojų poreikių, o tokio saugumo užtikrinimas – pirmapradė valstybės funkcija. Taigi, karinio saugumo ir viešojo saugumo

sritys nebuvo atskirtos. Tačiau tai ne paneigia, o tik patvirtina tai, jog visuomenės saugumo poreikis egzistavo, o jo užtikrinimas taip pat buvo viena valstybės funkcijų, nors specialios valstybinės įstaigos, kurių pagrindinė užduotis buvo valstybės vidaus saugumo ir visuomenės apsaugos užtikrinimas, atskirtas nuo politinio ir karinio saugumo užtikrinimo, Europoje pradėjo formuotis tik maždaug nuo XVI a. (Usačiovas, 2010, p. 9).

Didesnis dėmesys šalies vidaus saugumui užtikrinti rodo ir teisinių bei institucinių mechanizmų, funkcionuojančių valstybėje, sudėtingėjimą ir tobulėjimą – valstybė, kurdama ir plėtodama šiuos mechanizmus, įtvirtina savo valstybingumą, stabilizuoja visuomenėje vykstančius procesus.

Kaip teigia A. Runcis (Runcis, 1999, p. 3), mažų valstybių saugumo užtikrinimas buvo sudėtinga problema nuo seniausių laikų. Valstybės *išorės* ir *vidaus* saugumo užtikrinimas šiuolaikinės Lietuvos valstybės teritorijoje sietinas su valstybingumo pradžia. Pavyzdžiui, nors Lietuvos Didžiojoje Kunigaikštystėje (toliau – LDK) iki XIV a. pabaigos vyravo papročiai ir iš jų kilusi paprotinė teisė, valstybės vadovas turėjo organizuoti institucijas, skirtas, *visų pirma*, valstybės apsaugai nuo išorės pasikėsinimo, *antra*, – kunigaikščio valdžiai užtikrinti besiformuojančios valstybės viduje (Andriulis et al., 2002, p. 36). To meto valstybėje saugumas taip pat iš esmės tapatintinas su kariniu saugumu, kurio užtikrinimas buvo bajorų žemvaldžių pareiga, sietina su romėnų teisės tradicija (Vaičaitis, 2013, p. 61). Viešojo saugumo užtikrinimas LDK iš esmės nesiskyrė nuo kitų Europos valstybių, kur ši funkcija iš esmės nebuvo atskirta nuo karinio saugumo.

Šiandieninėje Lietuvos valstybėje asmens ir visuomenės saugumas laikomas „būtina pagrindinio valstybės politikos tikslo – konstitucinių žmogaus teisių ir laisvių užtikrinimo – įgyvendinimo sąlyga“ (Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. kovo 20 d. nutarimas Nr. IX-1383, 2003). Visgi žmogaus teisių ir laisvių institutas, kaip ir atviros visuomenės bei teisinės valstybės idėjos, yra neatsiejamos nuo gero valdymo, kuris, pasak kai kurių autorių, yra pagrindinis XXI a. moderniosios Lietuvos visuomenės ir valstybės siekis (Kalašnykas, Deviatnikovaitė, 2007, p. 44).

Pabrėžtina, kad vienas iš kriterijų, nusakančių viešojo saugumo būklę, yra subjektyvus gyventojų saugumo jausmo suvokimas, o jis pastaraisiais metais Lietuvoje gerėja: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos (toliau – VRM) duomenimis, 2013 m. 72 proc. gyventojų savo gyvenamojoje vietovėje jautėsi saugiai, kai 2005 m. šis rodiklis sudarė tik 47 proc., tačiau akivaizdu, jog šis rodiklis vis tiek žemesnis už Europos Sąjungos vidurkį (ES), kuris 2011 m., „Eurobarometro“ tyrimų duomenimis, sudarė 89 proc. besijaučiančių saugiai gyventojų (Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682, 2015). Šie statistiniai duomenys tik

parodo, jog saugumo (jo užtikrinimo), visų pirma, problema Lietuvai išlieka itin aktuali, antra, tai reiškia, jog už saugumą valstybės viduje atsakingas administracinis aparatas *tobulintinas.* Pabrėžtina ir tai, jog Lietuvos nusikalstamumo, traumatizmo, mirčių nuo išorinių priežasčių bei gaisrų statistika rodo, jog mūsų šalies bendruomenė susiduria su pakankamai aštria gyventojų saugumo problema (Saugios savivaldybės koncepcija, 2011, p. 2.). 2011 m. tyrimų duomenimis, Lietuvos gyventojai kaip svarbiausią viešojo saugumo problemą iš esmės nurodė nusikalstamumą – pirmoje vietoje pagal svarbą įvardyti smurtiniai nusikaltimai, toliau – korupcija, nepilnamečių nusikalstamumas, turtiniai nusikaltimai. Taip pat trečioje vietoje pagal svarbą įvardytas ir eismo saugumas (Vileikienė, 2012, p. 7).

Taigi, kuo didesnę reikšmę visuomenėje ir valstybėje įgyja žmogaus teisių ir laisvių institutas ir su tuo susijusios idėjos, tuo didesni reikalavimai keliami ir visuomenės saugumui, o lygiagrečiai didėja ir reikalavimai tokį saugumą užtikrinantiems teisiniams ir instituciniams mechanizmams, funkcionuojantiems valstybėje.

Kaip jau minėta, visuomenės viešojo saugumo užtikrinimas – tai valstybės funkcija. Ši apibrėžtis lemia, jog viešasis saugumas yra iš esmės socialiniams mokslams būdinga kategorija. Būtina pabrėžti viešojo saugumo sąvokos *interdisciplinišku*mą, t. y. tiek pats valstybės valdymas, valstybės funkcijos yra ne tik teisės, bet ir kitus socialinius mokslus – ypač *politikos* ir *viešojo valdymo mokslus – apimanti sritis*, tiek interdisciplinišką yra ir viešasis saugumas bei jo užtikrinimas, kaip viena iš fundamentaliųjų valstybės funkcijų.

Viešojo saugumo užtikrinimas ir jo efektyvumas suponuoja nemažai teisės ir viešojo valdymo mokslų sričiai priskirtinų klausimų, o tinkamas atsakymas į juos lemia ir valstybės, kaip struktūros, funkcionalumą. Tam pritaria ir kiti autoriai, teigiantys jog visuomenės saugumo užtikrinimas rinkos ekonomikos ir konkurencijos sąlygomis tampa vienu svarbiausių valstybės uždavinių (Kalesnykas, Mečkauskas, 2002, p. 58), kurių sprendimas priskiriamas tiek centrinėms viešojo administravimo institucijoms, kurios atsakingos už valstybės saugumo politikos įgyvendinimo strategijos formavimą ir jos vykdymo organizavimą, tiek ir savivaldos institucijoms bei nevalstybiniams subjektams, kurie irgi dalyvauja užtikrindami visuomenės saugumą.

Taigi, teisine prasme viešojo saugumo užtikrinimas susideda iš teisėkūros ir teisės taikymo (įgyvendinimo) etapų. Teisėkūros stadijoje įtvirtinami fundamentalūs viešojo saugumo užtikrinimo pagrindai – nesant tinkamo įstatyminio pagrindo, kurį galima pavadinti tarsi viešojo saugumo užtikrinimo „stuburu“, neįmanomas ir tinkamas jo užtikrinimas praktiniu lygmeniu. Čia pabrėžtina, jog teisėkūros procesas, be kita ko, yra *sudėtingas, daugiapakopis procesas nuo teisinio sumanymo, teisinės idėjos suformulavimo iki teisės akto priėmimo ir paskelbimo* (Baublys et al., 2010, p. 276).

A. Vaišvila teisėkūrą apskritai apibrėžia kaip *teisinio reguliavimo priemonių gamybą*, kai *socialinio intereso siekis tapti visuomenine tvarka prasideda nuo to intereso performulavimo į teisines idėjas – tam tikrą pageidaujamo elgesio projektą* (Vaišvila, 2004, p. 223), kuris realų poveikį daro tuomet, kai yra transformuojamas į teisės normas.

Teisėkūros procedūra apima teisės aktų projektų rengimo, svarstymo ir priėmimo stadijas, kurių kokybė yra vienas pagrindinių viešojo saugumo užtikrinimo efektyvumą lemiančių veiksnių. Teisėkūros kokybę lemia tiek teisėkūros principų – *teisėtumo*, *viešumo*, *profesionalumo* ir kitų demokratinėje valstybėje pripažįstamų teisinių principų – taikymas, tiek teisėkūros juridinė technika, t. y. kuriamų teisės aktų forma ir vertybinis turinys. Tiek vertybinio turinio netinkamumas, tiek netobula teisės normos išraiška gali tapti kliuviniu įstatymų lygmeniu įtvirtinti veiksmingas viešojo saugumo užtikrinimo politikos nuostatas.

Kita problema, kuri atsiranda jau teisėkūros lygmeniu, – tai viešojo saugumo užtikrinimo efektyvumo ir žmogaus teisių bei laisvių instituto suderinamumas.

Viena vertus, viešojo saugumo užtikrinimo efektyvumas yra fundamentali žmogaus teisių bei laisvių instituto įtvirtinimo valstybėje sąlyga. Tik saugioje visuomenėje gali būti tinkamai užtikrinamos ir ginamos tokios žmogaus teisės, kaip teisė į gyvybę, sveikatą, taip pat daugelis vėlesnės kartos teisių.

Kita vertus, viešojo saugumo užtikrinimo procese taip pat gali atsirasti prielaidos žmogaus teisių ir laisvių neteisėtam ribojimui ir pažeidimui, todėl teisėkūros procese svarbu įtvirtinti ir viešojo saugumo užtikrinimo priemonių proporcingumo principą, sukurti reikiamus žmogaus teisių ir laisvių apsaugos mechanizmus.

Vėlesnį viešojo saugumo užtikrinimo efektyvumą lemia tinkamas teisės taikymas, atspindintis tai, kaip viešojo administravimo subjektai realizuoja savo pareigas ir įgaliojimus, kuriuos jiems priskiria šiuolaikinė valstybė. Šiame procese taip pat itin aktualus viešųjų ir privačių interesų balansas.

Pabrėžtina, jog tai yra administracinės teisės, kuri *reglamentuoja ne tik viešojo administravimo organizavimą, bet ir administravimo galių įgyvendinimą ir naudojimosi jomis kontrolę, uždavinys* (Viešasis administravimas ir privatūs asmenys, 2004, p. 11). Taigi, paties teisės įgyvendinimo (taikymo) kokybė yra iš dalies nulemta teisėkūros kokybės.

Siekiant tinkamai įgyvendinti teisę, kelti viešojo administravimo kokybę, svarbų vaidmenį vaidina įvairūs organizaciniai veiksniai, taip pat ir asmeniniai teisę taikančių pareigūnų įgūdžiai bei kompetencijos. Taigi, *viešasis saugumas*, kaip teisinė kategorija, yra daugiau ar mažiau veiksmingai užtikrinamas per teisėkūros ir teisės taikymo procesus. Teisės taikymo procese viešojo saugumo užtikrinimą lemia ne tik teisiniai, bet ir papildomi veiksniai, kurie yra kitų socialinių mokslų, ypač viešojo

administravimo mokslo sritis.

Šiuo požiūriu atkreiptinas dėmesys į teisės, kaip *statiško* ir *dinamiško* reiškinio, dichotomiją (Barak, 2002, p. 64) – viešajam saugumui užtikrinti svarbūs abu šie teisės aspektai – tinkamų viešojo saugumo politikos pagrindų įtvirtinimas teisėkūrinėje stadijoje ir sėkmingas statiškos teisės transformavimas į dinamišką teisę.

Svarbu akcentuoti, kad *visuomenės saugumo užtikrinimas yra kompleksinė visuomeninio gyvenimo sritis, kurios valdymo efektyvumą lemia valstybės gebėjimas taikyti šiuolaikinius visuomenės poveikio instrumentus* (Kalesnykas, Mečkauskas, 2002, p. 59). Kaip detalizuoja R. Kalašnykas ir I. Deviatnikovaitė, *viešasis saugumas – socialiniai, teisiniai, organizaciniai, ekonominiai ir technologiniai veiksniai, siekiant apginti piliečius ir valstybę bei užtikrinti asmens ir turto saugumą* (Kalašnykas, Deviatnikovaitė, 2007, p. 45).

Manytina, jog toks apibrėžimas nėra visiškai tikslus, nes išvardytieji veiksniai nenaudojami viešajam saugumui užtikrinti, bet tiesiog daro įtaką jo būklei. Kita vertus, viešojo saugumo užtikrinimo saugumo politiką ir sudaro teisinės, socialinės, organizacinės, ekonominės ir technologinės *priemonės* arba *instrumentai*. Kaip jau minėta, tinkamas valstybės gebėjimas juos taikyti ir lemia viešojo saugumo politikos efektyvumą.

Tai nulemia, jog vargu ar tikslinga arba net įmanoma pateikti baigtinį mokslų, kurių sritis yra viešasis saugumas, sąrašą, atsižvelgiant į viešąjį saugumą lemiančių veiksnių kompleksiškumą. Tačiau neabejotinai svarbiausią vaidmenį formuojant ir įgyvendinant viešojo saugumo politiką vaidina *teisės*, *viešojo administravimo*, *politikos*, *sociologijos*, *kriminologijos* (taip pat ir *viktimologijos*, kaip santykinai atskiros disciplinos) mokslai.

Teisės mokslo aspektu, viešajam saugumui užtikrinti aktualus tiek teisėkūros procesas, įtvirtinantis viešojo saugumo politikos pagrindus, tiek teisės taikymo procesas.

Viešojo administravimo mokslas viešojo saugumo užtikrinimui reikšmingas organizaciniu aspektu ir lemia tinkamą viešojo administravimo institucijų veiklos organizavimą bei koordinavimą.

Politikos mokslas viešojo saugumo užtikrinimui aktualus, nes viešasis saugumas yra nacionalinio saugumo dalis. Dėl šios priežasties politikos mokslas viešojo saugumo užtikrinimui reikšmingas kaip mokslas, nusakantis strategines nacionalinio saugumo politikos kryptis, identifikuojantis išorines ir vidines grėsmes valstybės saugumui ir numatantis jų eliminavimo galimybes.

Sociologijos mokslas viešojo saugumo užtikrinimui reikšmingas, nes viešojo saugumo būklei įtaką daro socialiniai veiksniai. Sociologijos mokslas, integruojantis

socialinių problemų sprendimo metodikas, aktualus viešojo saugumo užtikrinimui kaip padedantis spręsti tokio užtikrinimo kliuviniu esančias socialines problemas.

Kriminologijos ir viktimologijos mokslai yra interdisciplininiai mokslai, todėl jų reikšmė viešojo saugumo užtikrinimui irgi yra įvairialypė. Viena prioritetinių ir sykiu viena problemiškiausių viešojo saugumo politikos krypčių yra nusikalstamumo kontrolė ir prevencija. Kriminologijos mokslo paskirtis yra atskleisti kompleksines nusikalstamumo priežastis, todėl šis mokslas padeda spręsti ir nusikalstamumo prevencijos, ir kontrolės problemas bei efektyvinti viešojo saugumo užtikrinimą.

Viktimologijos mokslas tiria nusikaltimų aukas, todėl remiantis šiuo mokslu galima spręsti viktimizacijos problemą, nustatyti, kaip veiksmingai mažinti šį neigiamą reiškinį, tuo užtikrinant ir viešąjį saugumą. Tačiau tam, kad tinkamai būtų kontroliuojamas reiškinys ar procesas, būtina jį pažinti, tinkamai atskleisti jo konceptualųjį turinį. Akivaizdu, jog vienas pagrindinių kliuvinių kurti veiksmingą ir kryptingą viešojo saugumo užtikrinimą Lietuvoje yra pačios viešojo saugumo sampratos neapibrėžtumas. Mokslinėje literatūroje nėra bendros nuomonės nei dėl viešojo saugumo sampratos, nei dėl pagrindinių jo krypčių apibrėžties, todėl būtina tinkamai perprasti ir atriboti *tarptautinio-nacionalinio* saugumo*, individo-valstybės* saugumo kategorijas.

Saugumo apibrėžties problema. Plačiausia prasme saugumas suprantamas kaip vienas esminių žmogaus poreikių (Pitrėnaitė, Astrauskas et al., 2011, p. 643). Saugumo apibrėžimų esti daug ir įvairių. Pasak A. Wolferso, saugumas *objektyviąja prasme* reiškia grėsmių saugomoms vertybėms nebuvimą, o *subjektyviąja prasme* – nebuvimą baimės, jog tokios grėsmės atsiras (Runcis, 1993, p. 6). V. Šlapkauskas teigia, jog saugumas – tai *apsaugos ir apsisaugojimo nuo pavojų būklė bei pasitikėjimas savo žinojimu* (Šlapkauskas, 2005, p. 26). Pasak autoriaus, tokia sąvoka apima tiek objektyvų saugumą, tiek subjektyvų saugumą, tiek pasitikėjimą saugumu (Šlapkauskas, 2005, p. 26).

Objektyvusis saugumas reiškia realią saugumo būklę.

Subjektyvusis saugumas – tai gyventojų saugumo jausmas.

Subjektyvusis gyventojų saugumo jausmas yra vienas pagrindinių saugumo būklės indikatorių, nors ir ne visuomet tiksliai atspindinčių realią saugumo būklę. Gyventojų saugumo jausmas nusako, kaip gyventojai suvokia riziką nukentėti nuo teisės pažeidimų ar kitų grėsmių. Svarbu ir tai, jog saugumo jausmas veikia ne tik individų gyvenimo kokybę, bet ir skatina tvarią vietos bendruomenių ir regionų plėtrą, ekonomikos augimą, paslaugų efektyvumą ir mažina socialinę atskirtį (Saugios savivaldybės koncepcija, 2011, p. 12.). Vertinant realią saugumo būklę, negalima pasikliauti vien subjektyviu gyventojų saugumo pojūčiu. Būtina remtis ir objektyviais

duomenimis, rodančiais realią saugumo būklę.

Manytina, jog V. Šlapkausko išskirtas pasitikėjimo saugumu (abejonių nebuvimo) aspektas nėra pagrįstas ir turėtų būti laikomas subjektyiojo saugumo dalimi, nes išreiškia ne ką kitą, bet gyventojų subjektyviai suvoktą ir įvertintą saugumą. Įvairių mokslų doktrinose egzistuoja nemažai kitų, dažnai ne visai tikslių ar neišbaigtų, saugumo apibrėžčių. *Pavyzdžiui*, J. Balazs konstatuoja, jog tarptautinį saugumą lemia vidinis ir išorinis skirtingų socialinių sistemų saugumas. Visuomenės saugumas gali būti apibūdintas kaip vidaus saugumas, kurio esminė funkcija yra užtikrinti politinę ir ekonominę valdančiųjų galią, socialinių sistemų išlikimą ir reikiamą viešojo saugumo lygį (Runcis, 1999, p. 5). P. Hartland-Thunberg nacionalinį saugumą apibrėžia kaip valstybės sugebėjimą tinkamai ginti savo interesus pasauliniu mastu (Runcis, 1999, p. 5).

Kanados nacionalinės gynybos tarybos dokumentuose nacionalinis saugumas apibūdinamas kaip gyvenimo kokybės, atitinkančios gyventojų poreikius ir teisėtus lūkesčius, apsauga. Į šią sampratą įeina tokios garantijos, kaip apsauga nuo karinio užpuolimo ar prievartos ir visuotinai priimtinų ekonominių, politinių ir socialinių vertybių erozijos (Runcis, 1999, p. 5).

Kaip matyti, pastarieji apibrėžimai neatsako į klausimą, kas yra saugumas *apskritai*, nes apima tik pavienius jo aspektus. Taigi, pagrindinė saugumo apibrėžties problema – mokslinėje literatūroje aptinkami saugumo apibrėžimai, kurie yra per platūs arba per siauri, apimantys tik kurios nors vienos saugumo rūšies sampratą.

Apskritai saugumą *objektyviąja prasme* galima apibūdinti kaip būseną, kai grėsmių saugomoms vertybėms nėra arba jos efektyviai kontroliuojamos. Saugumas *subjektyviąja prasme* – tai saugumo jausmas, reiškiantis individų įsitikinimą, jog grėsmių saugomoms vertybėms nekils arba jog jos bus efektyviai kontroliuojamos.

(Ne)saugumo veiksniai. Tai, kad kiekvienoje visuomenėje egzistuoja saugumo problema, lemia faktas, jog šiuolaikinė visuomenė gyvena *nuolat kintančios rizikos aplinkoje* (Saugios savivaldybės koncepcija, 2011, p. 8). Šis faktas rodo, kad visuomenė gali būti tik sąlyginai saugi arba nesaugi, nes neįmanoma visiškai eliminuoti saugumo grėsmių, tačiau saugumo būklė valstybėje nusako, kaip efektyviai valstybė kontroliuoja ir eliminuoja nesaugumo veiksnius. Pasak R. Ullman, nesaugumo veiksniai – tai veiksniai, keliantys grėsmę valstybės gyventojų gyvenimo kokybei (Runcis, 1999, p. 5).

Saugumo problemos kompleksiškumą atspindi tai, kad nesaugumo veiksniai yra labai skirtingos prigimties – nuo nusikalstamumo iki gamtos stichijos poveikio, nuo geopolitinės valstybės padėties iki automobilių kelių infrastruktūros plėtros. Nesaugumo veiksnių nustatymas padeda identifikuoti pagrindines saugumo problemas ir

kryptis.

Problemiška tai, jog nesaugumo veiksnių baigtinio sąrašo pateikti neįmanoma, nes jo ir nėra. Visus saugumo būklę lemiančius veiksnius vienija tai, kad jie tiesiogiai daro įtaką individo ir visuomenės gyvenimo kokybei ir yra matuojami įvairiose gyvenimo kokybės perspektyvos dimensijose, pvz., socialinės būklės, moralinės / kultūrinės būklės, išsilavinimo būklės ir daugelyje kitų (Pitrėnaitė, Astrauskas et al., 2011, p. 646). Be to, šie veiksniai sąveikauja tarpusavyje, pvz., socialinio saugumo neužtikrinimas daro įtaką nusikalstamumo augimui. Netgi galima teigti, kad kuo intensyvesnė yra tokia sąveika, tuo intensyviau tokie neigiami procesai „kuria" vienas kitą ir daro įtaką saugumo būklės prastėjimui. Palyginti aiški nesaugumo veiksnių samprata pateikiama Saugios savivaldybės koncepcijoje, kur jie apibūdinami kaip *socialinio, technologinio ar gamtinio pobūdžio reiškiniai, keliantys pavojų gyventojams ar jų turtui, mažinantys gyventojų saugumo jausmą ir bloginantys jų gyvenimo kokybę* (Saugios savivaldybės koncepcija, 2011, p. 4). Visgi iš vėliau pateikiamų nesaugumo veiksnių pavyzdžių (nusikalstamos veikos ir kitų teisės pažeidimų, eismo įvykių, gaisrų ir kitų gamtinio, technologinio ir ekologinio pobūdžio ekstremalių įvykių) matyti, jog čia omenyje turimos grėsmės *viešajam* saugumui, todėl į nesaugumo (turint omenyje bendrąją saugumo sampratą) veiksnių sistemą, be socialinio, technologinio, gamtinio pobūdžio veiksnių, reikėtų įtraukti ir politinius bei ekonominius veiksnius, pateikiant tokią galimą nesaugumo veiksnių sampratą: *nesaugumo veiksniai – tai politinio, ekonominio, socialinio, gamtinio ir technologinio pobūdžio priežastys, keliančios grėsmę visuomenei, atskiriems jos junginiams ar individams ir neigiamai veikiančios jų gyvenimo kokybę*.

Mokslinėje literatūroje esti ir kitų nesaugumo veiksnių diferenciacijų, tačiau jos ne visada pagrįstos. Štai E. Matulionytė saugumo grėsmes diferencijuoja į *išorines* ir *vidines*. *Išorinėmis* grėsmėmis autorė laiko grėsmes, nepriskirtinas žmogaus valiai (pvz., *gamtos katastrofos*) arba konkrečios šalies ar bendruomenės valiai (pvz., *karinis konfliktas kitoje to paties regiono valstybėje*), o *vidinės* grėsmės – tai *ekonominė* ir *socialinė situacija* šalyje (Matulionytė, 2008, p. 94). Taigi, toks skirstymas iš esmės paremtas tuo, ar grėsmė paveiki nacionalinei saugumo politikai (ar nacionalinės saugumo politikos priemonėmis galima šią grėsmę įveikti ar bent sumažinti). Visgi diskutuotina, kiek toks diferencijavimas yra pagrįstas. Pvz., nors autorės išskirtos išorinės grėsmės neabejotinai vyksta nepaisant individo ar visuomenės valios ir nacionalinio saugumo politikos priemonės negali užkirsti kelio jų, kaip reiškinių, atsiradimui, vis dėlto šiomis priemonėmis galima gerokai sumažinti neigiamas šių reiškinių pasekmes saugumui. Elementariausias to pavyzdys yra kasmetiniai potvyniai Vakarų Lietuvos pamaryje – nors jokiomis saugumo politikos priemonėmis negalima užkirs-

ti kelio šiam gamtos reiškiniui, vis dėlto tinkamas ar netinkamas jų panaudojimas nulemia neigiamo šio gamtos reiškinio poveikio asmenų saugumui mastą.

V. Šlapkauskas pateikia socialinių grėsmių saugumui tipologiją – pasak autoriaus, pagrindiniai socialinių grėsmių tipai yra *fizinės grėsmės* (skausmas, sužeidimas, mirtis), *ekonominės grėsmės* (nuosavybės atėmimas, sunaikinimas ar pan.), *grėsmės teisėms* (įkalinimas, žmogaus teisių pažeidimas), *grėsmės statusui* (viešas pažeminimas) (Šlapkauskas, 2005, p. 26).

Manytina, jog tokia klasifikacija taip pat nėra tinkama vien jau todėl, kad fizinės ir ekonominės grėsmės nebūtinai tapatintinos su socialinėmis grėsmėmis. Taip pat visiškai neaiškus tokios klasifikacijos loginis pagrindas. Manytina, kad vartojant sampratą, jog nesaugumo veiksniai – tai politinio, ekonominio, socialinio, gamtinio ir technologinio pobūdžio priežastys, keliančios grėsmę visuomenei, atskiriems jos junginiams ar individams ir neigiamai veikiančios jų gyvenimo kokybę, kartu būtų pateikiama ir tinkama grėsmių klasifikacija.

Saugumo diferenciacija pagal lygmenį. Saugumas gali būti diferencijuojamas pagal lygmenį, kuriame funkcionuoja. Manytina, jog šiuo pagrindu gali būti išskirtas *tarptautinis*, *regioninis*, *valstybės*, *atskirų teritorijų* (pvz., apskrities, miesto, gyvenamojo rajono), kitų erdvių (pvz., saugumas darbovietėje, saugumas namuose) saugumas. Šios diferenciacijos epicentras neabejotinai yra nacionalinis saugumas.

Valstybės saugumo sąvoka taip pat tapatintina su *nacionalinio saugumo sąvoka*. Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme iliustratyviai konstatuojama, kad *stiprinti nacionalinį saugumą yra aukščiausias Lietuvos vidaus ir užsienio politikos tikslas* (Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 2014, Nr. 2-16). E. Matulionytė, tyrusi grėsmių nacionaliniam saugumui nustatymą ir jų prevencijos galimybes, nacionalinio saugumo užtikrinimą taip pat įvardija kaip aukščiausią bet kurios valstybės vidaus ir užsienio politikos tikslą (Matulionytė, 2008, p. 93). Taigi autorė įvardija dvi pagrindines nacionalinio saugumo politikos kryptis – vidaus ir užsienio politiką.

Pratęsiant šias kryptis, matyti, jog nacionalinio saugumo užsienio politika sąveikauja su supranacionalinio (*tarptautinio* ar *regioninio*) saugumo kategorija kaip dalis su visuma – tai saugumo politika, nukreipta į tarpvalstybinį saugumą, o vidaus saugumo politika diferencijuojama į smulkesnes kategorijas – tai politika, nukreipta į saugumą valstybės viduje. Tradiciškai toks diferencijavimas grindžiamas teritoriniu pagrindu, tačiau ne mažiau funkcionalus gali būti ir saugumo skirstymas pagal kitokio pobūdžio erdvinius lygmenis, pvz., saugumas darbovietėje, saugumas namuose ar pan.

Saugumo diferenciacija pagal objektą. Pagal šį kriterijų gali būti išskirtas *vi-*

suomenės, *bendruomenės*, *atskirų socialinių grupių*, *individo* saugumas. Šia prasme saugumas suvokiamas kaip žmonių (*kaip individų ir grupių*) laisvė nuo fizinių ir socialinių grėsmių (Daniel, Turcsányi et al., 2015, p. 7). Į individą orientuota saugumo koncepcija žmogaus saugumą suvokia kaip pagrindinį nacionalinės ir tarptautinės saugumo politikos tikslą. Ši koncepcija kontrastuoja su į valstybę orientuota saugumo koncepcija ir reiškia *žmonių, o ne teritorijų saugumą* (Fukuda-Parr, Messineo, 2011, p. 1).

Čia pasakytina, kad, *viena vertus*, saugumo diferenciacija pagal objektą priklauso nuo teisės sampratos, *kita vertus*, į visuomenę, atskiras jo grupes ar į individą orientuotos saugumo koncepcijos gali gyvuoti tuo pačiu metu ir iš esmės viena kitai neprieštarauja, nes turi skirtingus tikslus.

Saugumo diferenciacija pagal rūšį. Mokslininkų darbuose bendro sutarimo dėl saugumo diferenciacijos pagal rūšį nėra. Kai kurie autoriai išskiria *karinį*, *politinį*, *ekonominį*, *socialinį* ir *ekologinį* saugumą, sąlyginai išskiriamas ir *komunikacinis* (*informacijos*) saugumas (Matulionytė, 2008, p. 94). Kiti autoriai papildomai išskiria tokias saugumo dimensijas, kaip *sveikatos* ar net *maisto* saugumas (Fukuda-Parr, Messineo, 2011, p. 5).

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme konstatuojama, jog Lietuvos nacionalinio saugumo politiką sudaro valstybės užsienio, gynybos, ekonominės, viešojo saugumo, socialinės, kultūros, sveikatos, aplinkos apsaugos, švietimo ir mokslo bei kitos valstybės politikos nuostatos, užtikrinančios nacionalinį saugumą (Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 2014, Nr. 2–16).

Remiantis įvardytomis politikos sritimis, galima identifikuoti, kad įstatyme saugumas pagal rūšį diferencijuojamas į politinį, karinį, ekonominį, viešąjį, socialinį, kultūrinį, sveikatos, ekologinį saugumą. Manytina, kad visos šios rūšys, nepaisant jų gausos, išskirtos pagrįstai – vargu, ar jų sąrašas yra baigtinis. Pagrindinė saugumo dimensijų diferenciacijos pagal rūšį problema: šios rūšys iš dalies persidengia viena su kitomis, todėl tampa sudėtinga jas atriboti ir racionaliai paskirstyti institucijų kompetencijas.

Apskritai pasakytina, jog saugumą objektyviąja prasme galima apibrėžti kaip būseną, kai grėsmių saugomoms vertybėms nėra arba jos efektyviai kontroliuojamos. Saugumas subjektyviąja prasme – tai saugumo jausmas, reiškiantis individų įsitikinimą, kad grėsmių saugomoms vertybėms nekils arba jos bus efektyviai kontroliuojamos. Nesaugumo veiksniai apibrėžtini kaip politinio, ekonominio, socialinio, gamtinio ir technologinio pobūdžio priežastys, keliančios grėsmę visuomenei, atskiriems jos junginiams ar individams ir neigiamai veikiančios jų gyvenimo kokybę, kartu pa-

teikiant ir išsamią šių grėsmių klasifikaciją. Saugumo dimensijos gali būti klasifikuojamos pagal lygmenį (teritorinį arba kitokį erdvinį lygmenį), pagal objektą ir pagal rūšį.

1.1.2. Tarptautinis ir nacionalinis saugumas: siekiai ir jų įgyvendinimo procesų sąveika

Tarptautinio ir nacionalinio saugumo siekiai ir svarba šiuolaikinės visuomenės gyvenime. Tarptautinio ir nacionalinio saugumo aplinkybės ir problemos pasižymi išskirtiniu sudėtingumu ir reikalauja itin atsakingo požiūrio į jų moksliniam pažinimui bei sprendimui skirtus tyrimus ir praktinius darbus. Pabrėžtina, kad tarptautinio ir nacionalinio saugumo siekiams ir jų įgyvendinimo procesams yra būdinga įvairaus pobūdžio sąveika.

Pirmasis šios sąveikos aspektas yra tas, kad nacionalinis saugumas, įskaitant visus jo sektorius, yra labai paveikus regioniniam saugumui. 2012 m. buvo atliktas tyrimas, kuriame analizuotas gyventojų saugumo jausmas išorinių grėsmių kontekste. Šio tyrimo rezultatai parodė, jog 60,1 proc. gyventojų laikėsi nuomonės, kad saugumui Lietuvoje nekyla jokių grėsmių, o tik 18 proc. apklaustųjų manė, kad Lietuvos nacionaliniam saugumui kyla reali grėsmė, o 2014 m. atlikus analogišką tyrimą jau 54,5 proc. gyventojų teigė, kad Lietuvos nacionaliniam saugumui iškilusi reali grėsmė (Gečienė, 2015, p. 56).

Tokius gyventojų saugumo pokyčius lėmė besikeičianti geopolitinė padėtis regione, ypač omenyje turint karinį konfliktą Ukrainoje. Taigi valstybės gyventojų saugumo jausmą labai veikia politiniai, kariniai ar kitokie regioniniam saugumui reikšmingi įvykiai, veikiantys regiono geopolitinį stabilumą. Kaip jau buvo minėta, tarptautinis ir nacionalinis saugumas yra teritoriniu pagrindu atribotos saugumo dimensijos, tačiau šiandien nacionalinis saugumas vis labiau paveikus tarptautinio saugumo tendencijoms – nors šios saugumo dimensijos visuomet sąveikavo tarpusavyje, tačiau dėl globalizacijos šiandien galima kalbėti ne apie visišką tarptautinio ir nacionalinio saugumo konvergenciją, o bent jau apie spartų šių dimensijų sąveikos intensyvėjimą.

Visų pirma, tarptautinis (ypač regioninis) saugumas daro labai didelę įtaką subjektyviajam saugumui (saugumo jausmui) šalyje. Taip pat pabrėžtina, kad išorinės grėsmės visuomet Baltijos šalis skatino ieškoti su jomis susijusių opių saugumo problemų sprendimų (Istrate, 2012, p. 47). Vis tik grėsmių išorinis pobūdis nereiškia, jog šios grėsmės neverčia ieškoti naujų ir veiksmingų valstybės vidaus saugumo priemonių. Priešingai, manytina, jog išorinės grėsmės yra nulemtos tarptautinio

(ne)saugumo ir iš išorės veikia saugumą valstybės viduje. Taigi, kuo saugesnė tarptautinė erdvė, tuo mažiau atsiranda ir vidaus saugumą veikiančių grėsmių.

Pagrindinė problema yra ta, jog šiuo atveju valstybės vidaus saugumas yra veikiamas ir kaimyninių valstybių užsienio politikos, kuriai valstybė, susirūpinusi savo saugumu, negali daryti įtakos. Pvz., Lietuvos Respublikos valstybės saugumo departamento medžiagoje užsimenama, jog kai kurių kaimyninių valstybių noras daryti įtaką ir kontroliuoti Lietuvos priimamus sprendimus ir politiką *nulemia tikslingus ir kryptingus tų valstybių veiksmus, kurie kelia grėsmę Lietuvos energetiniam, ekonominiam, socialiniam ir informaciniam saugumui* (Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinimas, 2014, p. 3). Taigi, valstybės vidaus saugumas ir jo pavieniai sektoriai yra itin paveikūs regioniniam saugumui. Regiono geopolitinis nestabilumas lemia visų nacionalinio saugumo sektorių būklės blogėjimą. Taigi, tokios užsienio politikos priemonės, kaip integracijos į europines ir transatlantinę institucijas stiprinimas, gerų kaimyniškų santykių, grindžiamų visuotinai pripažintomis tarptautinėmis teisės normomis ir principais, palaikymas turi įtakos ne tik išorinių grėsmių prevencijai, bet ir padeda stabilizuoti saugumo būklę valstybės viduje.

Globalizacijos veikiama tarptautinio ir nacionalinio saugumo konvergencija. Antrasis tarptautinio ir nacionalinio saugumo sąveikos aspektas reiškia, jog globalizacijos sąlygomis tarptautinio ir nacionalinio saugumo sąveika vis intensyvėja. Tai reiškia, kad šios dimensijos, jei ir visiškai nesusilieja, tačiau darosi viena nuo kitos priklausomos. Pabrėžtina, jog globalizacija nėra nei išskirtinai teigiamas, nei neigiamas reiškinys – neigiamos globalizacijos pasekmės dažniausiai išryškėja būtent tose valstybėse, kurios stokoja efektyvaus valdymo patirties ir kuriose vangiai vyksta administracinės reformos (Domarkas, Masionytė, 2005, p. 16). Vis dėlto globalizacija kelia kai kurių naujų iššūkių ir grėsmių, pvz., augantis tarptautinio pobūdžio nusikalstamumas, neigiamai veikia tiek tarptautinį, tiek atskirų valstybių nacionalinį saugumą. Pvz., Estijos Respublikos nacionalinio saugumo koncepcijoje vienomis didžiausių nacionalinio saugumo grėsmių įvardijama tarptautinio terorizmo ir tarptautinio organizuoto nusikalstamumo grėsmės (National Security Concept of the Republic of Estonia, 2014).

Analogiškai ir naujojoje Lietuvos Respublikos viešojo saugumo plėtros 2015–2025 metų programoje (toliau – Programa) globalizacijos procesai kartu su informacinių ir ryšių technologijų tobulėjimu ir plėtra įvardijami kaip pagrindiniai išorės veiksniai, kurie turi ir ateityje turės įtakos viešojo saugumo plėtrai. Programoje taip pat pabrėžiama, kad atskirų viešojo saugumo plėtros priemonių įgyvendinimą gali *sutrikdyti politinis, socialinis ar ekonominis nestabilumas Lietuvoje, kitose ES ar kaimyninėse trečiosiose šalyse, taip pat radikalūs tarptautinių organizacijų* (Jungti-

nių Tautų, Europos Tarybos, Europos saugumo ir bendradarbiavimo organizacijos, Šiaurės Atlanto sutarties organizacijos *(NATO) ir kt.), kurios garantuoja taikų valstybių sambūvį ir kurių narė yra Lietuva, veiklos pokyčiai* (Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682, 2015).

Programoje didelis dėmesys skiriamas organizuotam nusikalstamumui, kuris yra tarptautinio pobūdžio ir kuriam įveikti neužtenka vien valstybės viduje taikomų priemonių. Programoje įvardijami Europolo duomenys, jog ES erdvėje 2013 m. veikė apie 3600 organizuotų nusikalstamų grupių. Organizuotas nusikalstamumas iš esmės paveiktas globalizacijos procesų, nes daugėja tokių organizuotų grupių, kurios *nėra susietos su konkrečia pilietybe ar tautybe, o ir nusikalstamos veikos nebegali būti lengvai siejamos tik su tam tikru regionu* (Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682, 2015).

Kalbant apie šiuolaikinį terorizmą, jis apima ne tik vietinį, valstybinį, bet ir tarptautinį lygį (Šlapkauskas, 2005, p. 29), tuo veikdamas tarptautinį saugumą ir kiekvienos valstybės nacionalinį saugumą atskirai. Auganti tarptautinio terorizmo grėsmė taip pat *verčia iš naujo permąstyti tautų ir atskirų socialinių grupių tarpusavio bendravimo pagrindus besiplečiančios globalizacijos sąlygomis: kuo tie santykiai turėtų remtis, kad nepadidėtų besiintegruojančio pasaulio pavojingumas žmogui ir demokratijai* (Vaišvila, 2005, p. 12). Taigi, globalizacija skatina tarptautinio ir nacionalinio saugumo dimensijų konvergenciją ir suponuoja išaugusį valstybių bendradarbiavimo saugumo srityje poreikį.

Bendradarbiavimo ir sinergijos poreikis. E. Matulionytė kaip klaidingą įvardija požiūrį, kuriuo siekiama visiško valstybės nepriklausomumo nuo aplinkinių valstybių. Autorė pastebi, jog toks scenarijus yra neįmanomas šiuolaikiniame pasaulyje, nes savarankiški valstybių bandymai rūpintis išskirtinai savo saugumu ne tik nepasiekia reikiamo rezultato, bet ir gali daryti įtaką kitų valstybių nesaugumui. Ne mažiau pavojingi atvejai, kai valstybė nepakankamai dėmesio skiria vidaus saugumo problemoms – tai gali sukelti net regionines krizes (Matulionytė, 2008, p. 94-95) (pvz., nepakankamas dėmesys terorizmo problemai gali lemti teroristinės grupuotės įsikūrimą vienoje valstybėje, iš kurios ji vykdo teroristinius aktus ir kitose regiono valstybėse). Tai lemia, jog valstybės suinteresuotos rūpintis ne tik savo, bet ir kitų valstybių vidaus saugumu. Tai atspindi ir iliustratyvus M. Biliaus teiginys, jog *visuotinė šalių tarpusavio priklausomybė yra modernaus pasaulio bruožas* (Bilius, 2005, p. 91). Taigi, tarptautinio ir nacionalinio saugumo dimensijų konvergencija lemia ir bendradarbiavimo, ir sinergijos poreikį. Kaip teigiama ir Lietuvos Respublikos viešojo saugumo plėtros 2015–2025 metų programoje, *globalizacijos sąlygomis, kai grėsmių viešajam saugumui vis daugėja ir jos peržengia valstybių sienas, nė viena*

valstybė negali veiksmingai nuo jų apsiginti. Todėl ateityje tiek nacionalinis, tiek regioninis ir ES saugumas vis labiau priklausys nuo valstybės institucijų pajėgumo įgyvendinti tarptautinius įsipareigojimus ir bendradarbiauti praktiniu lygmeniu (Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682, 2015, Nr. 7293). Vienas tokio efektyvaus bendradarbiavimo pavyzdžių galėtų būti 2013 m. pabaigoje pradėjusi veikti Europos sienų stebėjimo sistema (EUROSUR), skirta Europos operatyviojo bendradarbiavimo prie ES valstybių narių išorės sienų valdymo agentūrai (FRONTEX) ir ES valstybėms narėms keistis informacija ir bendradarbiauti nustatant nelegalios migracijos ir tarptautinio nusikalstamumo atvejus ir užkirsti jiems kelią.

Programoje taip pat įvardijamas poreikis stiprinti bendradarbiavimą su Baltijos jūros regiono valstybių, užtikrinančių išorės sienų stebėjimą jūroje, pasienio apsaugos tarnybomis, aktyviai dalyvauti ES ir Baltijos jūros regiono valstybių tarptautiniuose forumuose ir projektuose.

Ne mažiau reikšmingas ir tarptautinis bendradarbiavimas su trečiosiomis šalimis. Pvz., Programoje pabrėžiama, jog nerimą kelia neteisėtos migracijos iš Baltarusijos Respublikos srautai, todėl ypač svarbu su šia valstybe sudaryti readmisijos sutartį (Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682, 2015, Nr. 7293). Didesnės sinergijos ir glaudesnio bendradarbiavimo visais lygmenimis poreikis akcentuojamas ir Europos saugumo darbotvarkėje (Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, 2015).

Čia pabrėžiama, kad daug šiandienos saugumo problemų kyla dėl geopolitinio nestabilumo artimiausioje ES kaimynystėje, todėl šioms grėsmėms reikalingas veiksmingas ir suderintas atsakas Europos lygmeniu. Pabrėžiamas ir atnaujintos vidaus saugumo strategijos ateinančiais penkeriais metais poreikis, nes valstybės nepajėgios tinkamai užtikrinti saugumo veikdamos pavieniui, todėl keltinas siekis sukurti ES vidaus saugumo erdvę, kurioje asmenys būtų visapusiškai apsaugoti, užtikrinant jų pagrindines teises. Taip pat iškeliami penki pagrindiniai sinergijos ir bendradarbiavimo principai: užtikrinti, kad būtų visiškai atsižvelgiama į pagrindines teises, imantis saugumo užtikrinimo priemonių; didinti skaidrumą, atskaitomybę ir demokratinę kontrolę; užtikrinti galiojančių ES teisės aktų efektyvesnį taikymą ir įgyvendinimą; laikytis labiau susieto tarpžinybinio ir tarpsektorinio požiūrio; sujungti visus vidaus ir išorės saugumo aspektus (Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, 2015). Taigi, moderniajame pasaulyje pavienės valstybių pastangos užtikrinti nacionalinį saugumą nebėra efektyvios. Didesnis sinergijos ir glaudesnio **bendradarbiavimo visais lygmenimis poreikis galėtų būti patenkintas atnaujinus ES saugumo strategiją.**

Taigi pasakytina, jog šiandien nacionalinis saugumas vis labiau paveikus tarp-

tautinio saugumo tendencijoms – nors šios saugumo dimensijos visuomet sąveikavo tarpusavyje, tačiau dėl globalizacijos šiandien galima kalbėti ne apie visišką tarptautinio ir nacionalinio saugumo konvergenciją, o bent jau apie spartų šių dimensijų sąveikos intensyvėjimą. Šie procesai lemia augantį sinergijos ir glaudesnio bendradarbiavimo poreikį visais lygmenimis. Šis poreikis galėtų būti patenkintas atnaujinus ES saugumo strategiją, kurioje būtų akcentuojamas pagrindinių žmogaus teisių užtikrinimas, skaidrumo, atskaitomybės ir demokratinės kontrolės didinimas, efektyvesnio ES teisės taikymo užtikrinimas, labiau susieto tarpžinybinio ir tarpsektorinio požiūrio laikymasis ir visų vidaus ir išorės saugumo aspektų sujungimas.

1.1.3. Valstybės ir individo saugumas: vienovė ir kompleksinio požiūrio svarba

Valstybės ir individo saugumo dimensijos yra diferencijuotos *pagal objektą*. Čia galimi du pagrindiniai požiūriai į šių dimensijų sąveiką – kai valstybės ir individo saugumo dimensijų sąveika suvokiama arba *kaip priešprieša*, arba *kaip sinergija*.

Tradicinė saugumo samprata saugumo objektu laiko valstybę. Ši samprata remiasi idėja, kad visuomenės ar atskirų individų interesai yra subordinuoti valstybės, kaip organizacijos, interesams. Remiantis šia samprata, svarbiausia apsaugoti valstybės teritoriją, institucijas, vertybes ir valstybės gyventojus kaip vienetą. Pagal šią sampratą saugumo strategijų kūrimas paprastai koncentruojamas valstybinės valdžios institucijose, o visuomenė į šį procesą retai įtraukiama, tačiau *saugi valstybė nebūtinai reiškia saugius jos piliečius* (Saugios savivaldybės koncepcija, 2011, p. 12). Valstybės saugumo užtikrinimas nebūtinai užtikrina žmonių saugumą, nes gyventojai nesaugiai gali jaustis įvairiose socialinėse aplinkose, pvz., namuose ar darbe. Požiūris į tai, kas turėtų būti saugumo objektas, yra susijęs su valstybėje gyvuojančia teisės samprata. Jei teisinė sistema pripažįsta individo primatą, individas suvokiamas kaip saugumo objektas. Ši koncepcija itin išplėtota po Antrojo pasaulinio karo, kai 1945 m. Jungtinių Tautų Chartijoje buvo įtvirtintas siekis tautoms veikti kartu, siekiant apsaugoti individų teises, laisves ir orumą, pripažįstant įtampą tarp individo ir valstybės interesų (Fukuda-Parr, S.; Messineo, 2012, p. 4).

Pasak B. Buzano, *individas reprezentuoja galutinį nedalomą vienetą, kuriam gali būti taikoma saugumo sąvoka* (Gečienė, 2015, p. 57), todėl individas yra pirminis vertikalios saugumo sąvokos dinamikos (tarptautinis–nacionalinis–individo saugumas) lygmuo. Be to, siekdama užtikrinti valstybės saugumą, pati valstybė gali imtis tokių veiksmų, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai keltų grėsmę individo saugumui, pvz., valsty-

bei imantis veiksmų prieš individą ar jų grupę. Taigi, valstybės saugumo užtikrinimas nebūtinai lemia valstybės gyventojų saugumo užtikrinimą. Be to, valstybės saugumo interesai gali prieštarauti individo saugumo interesams ir kelti jiems grėsmę.

Kitu požiūriu, valstybės ir individo saugumo dimensijos papildo viena kitą. Pvz., vienas iš valstybės interesų yra kurti saugią visuomenę naudojant įvairiausias priemones. Užtikrinant visuomenės saugumą, tenkinami ir atskirų individų saugumo interesai (Kalesnykas, R.; Mečkauskas, 2002, p. 59). Pagal šį požiūrį, valstybės (nacionalinis) saugumas vis dėlto yra individo saugumo pagrindas. Valstybei privalu rūpintis ne tik visuomenės apskritai, bet ir atskirų jos grupių ir individų saugumu, pvz., decentralizuojant tam tikrų sektorių saugumo užtikrinimą ar taikant specialias priemones ar programas atskirų gyventojų grupių (pvz., jaunimo, vaikų) saugumui užtikrinti. Jei pripažįstama valstybės ir individo saugumo sinergija, tai yra valstybės pareigos užtikrinti saugumą išplėtimas – valstybė turi pareigą imtis priemonių užtikrinti saugumą ne tik valstybės (visuomenės), bet ir individo lygmeniu.

Taigi, galimi du požiūriai į valstybės ir individo saugumo dimensijų sąveiką – ši sąveika gali būti suvokiama tiek kaip šių dimensijų priešprieša, tiek kaip sinergija. Šiuolaikinei demokratinei valstybei artimesnė antroji samprata, išplečianti valstybės pareigą užtikrinti saugumą ne tik valstybės (visuomenės), bet ir individo lygmeniu.

1.1.4. Viešasis saugumas nacionalinio saugumo sistemoje

Dar senovės Romos teisėje įtvirtintas *Justitia est fundamentum regnorum* (*lot.* Teisingumas yra valstybės pagrindas) principas reiškia valstybės pareigą *sukurti tokius įstatymus, kurie leistų užtikrinti žmogaus ir piliečio teises bet kokiose situacijose* (Pitrėnaitė, 2006, p. 90).

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo politikos teisinis pagrindas yra Lietuvos Respublikos Konstitucija (toliau – Konstitucija), kurios 1 straipsnis skelbia, jog Lietuvos valstybė yra nepriklausoma demokratinė respublika. Konstitucijos 3 straipsnis įtvirtina draudimą varžyti ar riboti tautos suverenitetą. Konstitucijos 8 straipsnis nustato, jog antikonstituciniais veiksmais laikomas valstybės valdžios ar jos institucijos užgrobimas. Konstitucijos 94 straipsnis numato Vyriausybės pareigą saugoti valstybės teritorijos neliečiamybę, garantuoti valstybės saugumą ir viešąją tvarką. Konstitucijos 135 straipsnis įpareigoja, įgyvendinant užsienio politiką, vadovautis tarptautinės teisės principais ir normomis, siekti užtikrinti valstybės saugumą, nepriklausomybę, jos piliečių gerovę ir pagrindines teises, prisidėti prie teise ir teisingumu pagrįstos tarptautinės tvarkos kūrimo (Lietuvos Respublikos Konstituci-

ja, 1992).

Tai toli gražu ne visos Konstitucijos nuostatos, kuriomis grindžiama nacionalinio saugumo politika. Be to, nacionalinio saugumo politika taip pat privalomai grindžiama Jungtinių Tautų Chartija, Europos saugumo ir bendradarbiavimo organizacijos dokumentais, Šiaurės Atlanto sutartimi, kitomis daugiašalėmis ir dvišalėmis tarptautinėmis sutartimis, taip pat visuotinai pripažintais tarptautinės teisės principais ir normomis.

Kaip jau buvo minėta, nacionalinis saugumas yra kompleksinė sąvoka, susidedanti iš skirtingų saugumo politikos krypčių. Kaip pabrėžia J. Teivans-Treinovskis ir N. Jefimovs, nacionalinis saugumas gali būti pavojingai daugiaprasmė kategorija, jei vartojama jos nespecifikuojant (Teivans-Treinovskis, Jefimovs, 2012, p. 42).

Nacionalinio saugumo koncepciją Latvijos teisinėje sistemoje apibrėžia Nacionalinio saugumo įstatymas, kuriame nacionalinis saugumas suprantamas kaip valstybės ir visuomenės tikslingi veiksmai, kurie nukreipti į siekį apsaugoti valstybės nepriklausomybę, jos konstitucinę santvarką ir teritorinį vientisumą, atverti galimybę laisvai plėtoti gerovę ir stabilumą šalyje.

Taigi, *visų pirma*, nacionalinio saugumo užtikrinimas yra tikslingi, kryptingi veiksmai. *Antra*, šiuos veiksmus atlieka valstybė ar visuomenė. *Trečia*, šiais veiksmais siekiama specifinio rezultato – užtikrinti valstybės suverenumą ir konstitucinę santvarką, kurti gerovės valstybę visuomenei ir individui (Teivans-Treinovskis, Jefimovs, 2012, p. 42).

Akivaizdu, kad tokie veiksmai apima itin plačias žmogaus gyvenimo sritis, todėl, siekiant užtikrinti jų veiksmingumą ir kryptingumą, būtina tuos veiksmus atitinkamai diferencijuoti – išskirti jų pagrindines kryptis. Pavyzdžiui, E. Matulionytė išskiria penkis sektorius, į kuriuos galima suskirstyti nacionalinio saugumo sektorius (karinį, politinį, ekonominį, socialinį, ekologinį), kurie yra tarpusavyje susiję (Matulionytė, 2008, p. 94).

Panašūs sektoriai išskiriami ir Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme (toliau – Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas) (Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 2014). Pagal šio įstatymo 1 straipsnį, Lietuvos nacionalinio saugumo užtikrinimas reiškia tautos ir valstybės laisvos ir demokratinės raidos sąlygų sudarymą, valstybės nepriklausomybės, teritorinio vientisumo ir konstitucinės santvarkos apsaugą ir gynimą. Ši samprata yra panaši į sampratą, įtvirtintą Latvijos Respublikos nacionalinio saugumo įstatyme.

Toliau Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme papildoma, jog nacionalinio saugumo politikos tikslas yra bendromis valstybės ir piliečių pastangomis užtikrinti demokratiją, tautos saugų būvį ir valstybės vidaus bei išorės saugumą, ginti nepriklau-

somybę, teritorijos vientisumą ir konstitucinę santvarką. Toliau įstatyme konkrečiai išvardijama, jog Lietuvos nacionalinio saugumo politiką sudaro užsienio, gynybos, ekonominės, viešojo saugumo, socialinės, kultūros, sveikatos, aplinkos apsaugos, švietimo ir mokslo bei kitos valstybės politikos nuostatos, užtikrinančios nacionalinį saugumą. Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme nacionalinio saugumo politika iš esmės skirstoma į užsienio ir vidaus politiką, reglamentuojamą IV skyriuje. Įstatyme teigiama, jog valstybės vidaus politika yra orientuota į vidaus ekonominio ir socialinio stabilumo stiprinimą ir privalo garantuoti saugią aplinką ir viešąją tvarką, sukurti palankias prielaidas piliečių švietimui, jų socialiniam ir kultūriniam aktyvinimui, įvairiapusei visuomenės pažangai bei valstybės gamtinės aplinkos apsaugai.

Vidaus politika įstatyme skirstoma į ekonominę politiką, viešojo saugumo politiką, socialinę politiką, kultūros, švietimo ir mokslo politiką, aplinkos apsaugos politiką ir sveikatos politiką. Manytina, jog šios kryptys nėra visiškai atsietos viena nuo kitos. Priešingai, tai, kaip saugumo politika įgyvendinama vienoje srityje, tiesiogiai veikia saugumo būklę kitose srityse. Viešojo saugumo politika, kaip nacionalinio saugumo vidaus politikos dalis, suvokiama ir Nacionalinio saugumo strategijoje (Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. birželio 26 d. nutarimas Nr. XI-2131, 2012). Čia teigiama, jog visuomenės saugumui užtikrinti reikia palaikyti viešąjį saugumą, ekonominį ir socialinį stabilumą, užtikrinti aplinkos apsaugą, plėtoti atsako į išorės ir vidaus rizikos veiksnius, pavojus ir grėsmes pajėgumus.

Strategijoje skelbiama, kad efektyvi viešojo saugumo sistema yra esminė vidaus saugumo ir gerovės sąlyga. Viešajam saugumui palaikyti ir stiprinti Lietuvos Respublikai privalu įgyvendinti kompleksines kovos su korupcija ir korupcijos prevencijos priemones, kovoti su organizuotu nusikalstamumu, siekiant išvengti ekstremaliųjų situacijų arba sumažinti jų padarinius, daug dėmesio skirti gyventojų švietimui, saugios visuomenės pagrindų sukūrimui, civilinės saugos sistemų subjektų gebėjimų ir pajėgumų stiprinimui. Be to, taip pat numatytas siekis gerinti teisėsaugos ir kitų viešojo saugumo institucijų veiklos efektyvumą, plėtojant viešojo saugumo institucijų, mokslo įstaigų ir privataus sektoriaus partnerystę, šių institucijų veikloje plačiau taikyti mokslinių tyrimų rezultatus (Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. birželio 26 d. nutarimas Nr. XI-2131).

Minėtina, jog Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme nurodoma, jog kova su nusikalstamumu, viešosios tvarkos bei asmens saugumo valstybėje užtikrinimas yra vienas didžiausių prioritetų, siekiant užtikrinti nacionalinį saugumą. Valstybei privalu stiprinti kovą su nusikalstamumu, ypač daug dėmesio skiriant organizuotam nusikalstamumui, šešėliniam verslui, korupcijai ir narkomanijai, stiprinant teisėsaugos institucijų veiklą ir kuriant naujus nusikalstamų veikų kontrolės ir prevencijos siste-

mos modelius, kurių veiklos koordinavimą užtikrintų Vyriausybė.

Kitas viešojo saugumo politikos prioritetas yra patikima, ES reikalavimus atitinkanti valstybės sienos kontrolė ir apsauga – įstatymu turi būti nustatomi tinkami valstybės sienos ir pasienio teisiniai režimai ir reglamentuotas efektyvus valstybės sienos apsaugos organizavimas. Paskutinis įstatyme numatytas viešojo saugumo politikos prioritetas – eismo keliuose saugumas, garantuojant, jog valstybės institucijos imasi kompleksinių priemonių, skirtų avaringumui mažinti, užtikrina tinkamą jų organizavimą ir koordinavimą.

Pabrėžtina, jog nei Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme, nei Nacionalinio saugumo strategijoje pagrindiniai viešojo saugumo politikos tikslai, kryptys ir prioritetai nėra išdėstyti galutinai ir nuosekliai. Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme išskiriamos tokios prioritetinės viešojo saugumo politikos kryptys: kova su nusikalstamumu ir jo prevencija, tinkama valstybės sienos kontrolė bei apsauga ir eismo keliuose saugumas. Nacionalinio saugumo strategijoje numatomi tikslai – efektyvi korupcijos kontrolė ir prevencija, kova su organizuotu nusikalstamumu, ekstremalių situacijų valdymas. Strategijoje taip pat numatytos kiek konkretesnės priemonės, kaip vis dėlto viešąjį saugumą užtikrinti – teigiama, jog daug dėmesio reikia skirti gyventojų švietimui, institucijų veiklos efektyvumo didinimui, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystei ir pan., tačiau nei įstatyme, nei strategijoje nėra numatyta konkreti ir galutinė sistema, kokie elementai sudaro viešojo saugumo sektorių, kokie yra viešojo saugumo politikos prioritetiniai tikslai ar kaip juos įgyvendinti.

Ši problema iš dalies išspręsta 2015 m. patvirtinus Viešojo saugumo plėtros 2015–2025 metų programą, kurioje viešasis saugumas apibrėžiamas kaip *nacionalinio saugumo dalis, apimanti žmogaus, visuomenės ir valstybės teisėtų interesų apsaugą nuo nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų, gamtos ir žmogaus sukeltų nelaimių* (Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682, Nr. 7293).

Programoje taip pat išskiriami pagrindiniai aktualūs rizikos veiksniai ir grėsmės viešajam saugumui:

- nusikalstamumas, ypač susijęs su smurtu, ir jo lygio augimas;
- organizuotų nusikalstamų grupuočių daromų ar (ir) tarptautinio pobūdžio nusikaltimų plitimas;
- neteisėta migracija;
- didėjantis visuomenės radikalumas;
- gaisrai ir kitos žmogaus ar gamtos sukeltos nelaimės;
- nepakankamas teisėsaugos institucijų ir kitų valstybės įstaigų, kurioms pavesti su viešojo saugumo stiprinimu tiesiogiai susiję uždaviniai, veiklos veiksmingumas.

Tačiau vis dėlto programa taip pat neapima visų viešojo saugumo politikos elementų, pvz., kelių eismo saugumo ar kovos su korupcija, kurie smulkiau reglamentuojami kituose teisės aktuose. Programa vertintina labiau kaip bendrojo pobūdžio dokumentas, įvardijantis pagrindines viešojo saugumo sektoriaus problemas, prioritetines kryptis, akcentuojantis opiausias pastarojo meto viešojo saugumo sektoriaus problemas, pateikiantis bendrojo pobūdžio pasiūlymus, kaip jas spręsti.

Reziumuojant pasakytina, kad Lietuvos teisinėje sistemoje nacionalinio saugumo politika skirstoma į užsienio ir vidaus politiką, kuri savo ruožtu skirstoma į ekonominę politiką, viešojo saugumo politiką, socialinę politiką, kultūros, švietimo ir mokslo politiką, aplinkos apsaugos politiką ir sveikatos politiką. Pagrindiniai teisės aktai, reglamentuojantys viešąjį saugumą, yra Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, Nacionalinio saugumo strategija ir Viešojo saugumo plėtros 2015–2025 metų programa, tačiau nei viename iš šių dokumentų nėra pateikiamas konkretus viešojo saugumo politikos krypčių ir prioritetinių sričių sąrašas, šių teisės aktų nuostatos nėra tarpusavyje suderintos, daugiau dėmesio skiriama problemų konstatavimui, o ne pasiūlymų, kaip jas spręsti, paieškai.

1.2. Nacionalinio saugumo iššūkiai: viešojo valdymo tobulinimo aktualijos

1.2.1. Viešojo valdymo tobulinimas nacionalinio saugumo stiprinimo siekių kontekste

Narystė NATO ir Europos Sąjungoje kaip esminė Lietuvos nacionalinio saugumo siekių įgyvendinimo sąlyga. Nacionalinio saugumo politika gali būti vykdoma tiek vidaus, tiek užsienio kryptimis ir gali tapti svarbiausiu politikos tikslu. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 135 str. (1992) nurodoma, jog *Lietuvos Respublika, įgyvendindama užsienio politiką, vadovaujasi visuotinai pripažintais tarptautinės teisės principais ir normomis, siekia užtikrinti šalies saugumą ir nepriklausomybę, piliečių gerovę ir pagrindines jų teises bei laisves, prisideda prie teise ir teisingumu pagrįstos tarptautinės tvarkos kūrimo.* Lietuvos nacionalinio saugumo strategija (toliau – Strategija) numato, jog Lietuvos nacionalinis saugumas yra Šiaurės Atlanto sutarties organizacijos (toliau – NATO) ir Europos Sąjungos (toliau – ES) nedalomo saugumo politikos dalis: grėsmė vienos NATO ar ES valstybės narės saugumui yra grėsmė ir Lietuvos nacionaliniam saugumui (2002). Strategijoje nurodoma, kad Lietuva nacionalinio

saugumo politiką grindžia minėtas tarptautines organizacijas vienijančiomis vertybėmis, ją įgyvendina savarankiškai, bendradarbiaudama su kitomis valstybėmis ir per tarptautines organizacijas.

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme įtvirtinta nuostata, jog *Lietuvos nacionalinio saugumo sistemą sudaro valstybės ir piliečių veiklos šiam tikslui patvirtintų pagrindinių nuostatų, principų ir būdų, narystės Europos ir transatlantinėje sąjungose priemonių, įstatymų ir kitų teisės aktų, valstybės šiam tikslui įsteigtų institucijų, jų veiklos principų bei tarpusavio sąveikos būdų visuma* (1997). Prieš penkiolika metų pasirašydama Šiaurės Atlanto sutartį (2004) ir tapdama visateise NATO dalimi Lietuva patvirtino troškimą taikiai sugyventi su visomis tautomis ir visomis vyriausybėmis, įsipareigojo siekti stabilumo ir gerovės Šiaurės Atlanto regione, vienyti savo pastangas kolektyvinės gynybos bei taikos ir saugumo išsaugojimo labui. Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje (2016) NATO įvardyta kaip gyvybiškai svarbi Lietuvai, kaip svarbiausia ir veiksmingiausia kolektyvinės gynybos sistema, užtikrinanti valstybės saugumą, galimos agresijos efektyvų atgrasymą, o esminis Lietuvos interesas – visomis priemonėmis stiprinti transatlantinius ryšius, visokeriopai prisidėti prie Europos ir JAV santykių stiprinimo.

Lietuvos Respublikai tapus ES nare, nacionalinis saugumas šalyje tapo neatsiejamas nuo Europos Sąjungos saugumo ir gynybos politikos, kuri yra integrali ES bendros užsienio ir saugumo politikos dalis. Nors saugumo ir gynybos politika daugiausia priklauso valstybių narių kompetencijai, tačiau krizės ES rytinėje ir pietinėje kaimynystėse (Krymo okupacija, konfliktai Viduriniuosiuose Rytuose) sukūrė sąlygas bendros užsienio ir saugumo politikos svarbos didėjimui. Pastaraisiais metais ES pradėjo įgyvendinti plataus užmojo iniciatyvas saugumo ir gynybos srityse ir nuolatinį bendradarbiavimą – pradėtas rengti Europos gynybos veiksmų planas, įsteigiant naująjį gynybos fondą, skirtą finansuoti su ES kariuomene susijusius mokslinius tyrimus ir jų plėtros pajėgumus, buvo siekiama glaudesnio ir efektyvesnio bendradarbiavimo su NATO, nuolat vykdoma misijų ir operacijų finansavimo peržiūra, siekiant dar didesnio jų veiksmingumo (Europos Parlamentas, 2019). Lietuvos naryste NATO ir ES siekiama užtikrinti stabilumą ir saugumą regione bei visoje Europoje. Vykdant narystės NATO ir ES įsipareigojimus, prisidedama prie saugumo politikos, sumažinant išorines grėsmes, užkertant kelią terorizmui, palaikant taiką, sprendžiant konfliktus. Lietuvos narystė NATO ir ES yra neatsiejama nuo šalies saugumo politikos ir yra viena iš nacionalinio saugumo užtikrinimo priemonių.

Lietuvos nacionalinį saugumą stiprina narystė NATO ir ES, kuri veikia kaip atgrasymo priemonė ir yra Lietuvos saugumo garantija. Tačiau siekiant užtikrinti nacionalinį saugumą nepakanka narystės šiose organizacijose, būtina tobulinti šalies viešąjį

valdymą ir atkreipti ypatingą dėmesį į nacionalinį saugumą užtikrinančių institucijų vaidmenį.

Viešojo valdymo tobulinimas siekiant stiprinti nacionalinį saugumą: piliečių ir institucijų vaidmuo. Strategijoje nacionalinis saugumas apibrėžiamas kaip v*alstybės klestėjimo pagrindas. Tik saugioje aplinkoje įmanoma užtikrinti brandžios demokratinės konstitucinės santvarkos funkcionavimą, tvarų ekonomikos augimą, žmogaus teisių ir laisvių apsaugą, pilietinės visuomenės gyvybingumą* (2017). Enciklopediniame karybos žodyne (Čiočys et al., 2008, p. 363) nacionalinio saugumo politikos tikslu įvardijamas *valstybės ir piliečių siekis sutelktomis pastangomis plėtoti ir stiprinti demokratiją, užtikrinti tautos ir valstybės saugų būvį, atgrasyti kiekvieną potencialų užpuoliką, ginti Lietuvos valstybės nepriklausomybę, teritorijos vientisumą ir konstitucinę santvarką.* Taigi Lietuvoje piliečių vaidmuo užtikrinant nacionalinį saugumą yra labai svarbus. Labai svarbi yra ir kita saugumą užtikrinančių subjektų grupė, arba kategorija institucijų, kurių pagrindinė kompetencija – užtikrinti nacionalinį saugumą.

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme (1997) nurodytos valstybės institucijos, vykdančios nacionalinį saugumą, t. y. Lietuvos Respublikos valstybės gynimo taryba, Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija, Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija ir kitos krašto apsaugos ministrui pavaldžios krašto apsaugos sistemos institucijos, Lietuvos kariuomenė, Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, policija, Valstybės sienos apsaugos tarnyba (toliau – VSAT) ir kitos ministerijos valdymo sričiai priklausančios, viešąjį saugumą užtikrinančios įstaigos, Lietuvos Respublikos valstybės saugumo departamentas, Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba bei kitos ministerijos, valstybės ir savivaldybių institucijos, vykdančios nacionalinio saugumo uždavinius pagal savo kompetenciją.

Kyla klausimas, kokia yra kiekvienos įvardytos nacionalinio saugumo institucijos misija? Ar yra aiškios priemonės minėtam nacionalinio saugumo politikos tikslui pasiekti ir padėti *plėtoti ir stiprinti demokratiją*? Demokratinio valdymo institucijos, kurios, atrodytų, sėkmingai gali veikti optimistiškoje neišvengiamumo politikos (angl. *politics of invevitability*) ideologijoje, kuri skelbia, kad vienintelė teisinga valdymo forma yra liberalioji demokratija, bet gali visiškai neveikti amžinybės politikos (angl. *politics of eternity*) ideologijoje, kurioje niekas niekada iš esmės nesikeičia, politinėms diskusijoms dėl vertybių nėra laiko, nes politinė bendruomenė nuolatos išgyvena pavojų (Snyder, 2018). T. Snyderis (2018) atkreipia dėmesį, kad interneto komunikacijos technologijos sudarė prielaidas į demokratinio valdymo procesą įtraukti nedemokratines idėjas. Vakarų valstybės neturi nusistovėjusių priemonių, kurios leistų tokias idėjas platinančius judėjimus ar šaltinius atriboti nuo demokra-

tinių nesukeliant reikšmingos dalies piliečių nepritarimo. Vykdomosios valdžios institucijos, kurių pagrindinė užduotis yra užtikrinti nacionalinį saugumą, yra organizuotos biurokratiškai, todėl negali apibrėžti tokių vertybių, kaip žodžio laisvės ribų ar apibrėžiančių tai, kurios politinės ideologijos yra teisėtos, o kurios neteisėtos. Tai turėtų būti demokratinių valdymo institucijų užduotis. Kai demokratinio valdymo institucijos nebegali priimti sprendimų, vienintelė viltis – sąmoninga pilietinė visuomenė (Snyder, 2018).

Ugdant sąmoningą pilietinę visuomenę susiduriama su dilema, kiek institucijos turi ugdyti piliečių kompetencijas priešintis išorinėms grėsmėms ir kokie turėtų būti tokio pasipriešinimo kontrolės mechanizmai. Kaip spręsti tokią situaciją, kuomet puolimo atveju priešintis turi visi piliečiai, tačiau investicijos nukreiptos tik į saugumo institucijų vidinius pajėgumus. Šių institucijų atstovai situacijose, kai reikšmingos dalies visuomenės ir demokratinio valdymo institucijų nuostatos ir vertinimai dėl išorinės grėsmės akivaizdžiai nesutampa, kelia riziką nepanaudoti turimų pajėgumų grėsmei įveikti arba juos naudoti neefektyviai ir nekoordinuotai. Kaip rodo Europos Komisijos kritika, tokioms valstybėms, kaip Lenkija ir Vengrija, galima numatyti situaciją, kai teisminės valdžios instrumentais pasinaudoti išspręsti ginčą tarp aktyviosios dalies piliečių ir politinės valdžios nebūtų įmanoma dėl teisminės valdžios politizacijos (EK, 2019).

Galimos dilemos dėl investicijų į visuotinį parengtumą ar nuolatinių pajėgumų institucijų personalo pagrindu nėra trivialios. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 139 str. (1992) numato piliečių teisę ir pareigą priešintis, bet Lietuvoje piliečiai jau ne vienąkart pasipriešinimą pradėjo tik po valstybės praradimo, kai piliečiams paremti jokių veikiančių saugumo institucijų nebebuvo. Taikos metu nacionalinio saugumo institucijos savo funkcijas vykdo pagal nusistovėjusias biurokratiškai reglamentuotas rutinas. Situacijose, kuomet valstybei gali kilti egzistencinis pavojus, vadovavimasis biurokratinėmis rutinomis gali būti pražūtingas. Šių institucijų vaidmuo turi apimti svarbiausias kompetencijas veikti nepalankių scenarijų sąlygomis ir tapti lyderėmis nukreipiant visos valstybės ir visuomenės pastangas.

Nacionalinio saugumo sistemos institucijų veiklos diferenciacija ir fragmentacija. Kaip jau buvo minima anksčiau, nacionalinis saugumas – visapusiška veikla, kuri gali būti vykdoma tiek vidaus, tiek išorės politikos kryptimis, kurios rėmuose veikia atskiros saugumą užtikrinančios, tarpusavyje sąveikaujančios institucijos. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijos svetainėje gynybos politika apibūdinama kaip *sudėtinė nacionalinio saugumo politikos dalis, kurios tikslas – plėtoti (formuoti) Lietuvai palankią tarptautinę saugumo aplinką.* Siekiant tinkamai reaguoti į nacionaliniam saugumui keliamus iššūkius, reikia ne tik gynybos politikos instru-

mentų, bet ir politinių viešojo valdymo sprendimų strateginiu, operaciniu ir taktiniu požiūriais (Schadlow, 2017). Remdamosi institucionalizmo teorija, tinkamai šiame sudėtingame nacionalinio saugumo užtikrinimo procese sąveikaujančios institucijos gelbsti vienos kitoms taisyklių, gerosios patirties ir socialinės aplinkos pagrindu, skatina individus veikti bei mažinti tarpinstitucinį susiskaidymą. Tačiau, nagrinėjant tarpusavio ryšius ir reguliacines sąsajas, reikia įvertinti ne tik sąveikos, bendradarbiavimo ir integracijos, bet ir konkurencijos bei institucinės fragmentacijos aspektus nacionalinį saugumą užtikrinančiame viešajame valdyme.

Viešojo valdymo teorijoje priežastinis ryšis tarp institucijų integravimo ir fragmentavimo bei viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo yra viena tų sudėtingų problemų, į kurias paprastai atsakoma, kad viskas priklauso nuo konkrečių aplinkybių (Thiel et al., 2012). Nėra ir negali būti vieno atsakymo, ar reikia vienos „visų reikalų“ ministerijos, ar reikia kelių mažų atskirų departamentų, agentūrų, fondų, centrų, inspekcijų ir tarnybų. Beje, prieš keletą metų Lietuvoje buvo beveik 600 agentūrų (Nakrošis, Budraitis, 2012). Pokomunistinėse ES šalyse narėse tendencija fragmentuoti buvo labai ryški. Fragmentuotas valdymas integracijos į ES metu leido mažoms įstaigoms tiesiogiai kontaktuoti su Europos Komisija (toliau – EK), mažėjo korupcijos rizikos, tačiau visa tai turi ir neigiamų aspektų – Centrinės Europos valstybės turi ribotas galimybes įgyvendinti greitus pokyčius, nes tarp daugybės institucijų veiklos dažnai trūksta koordinavimo, kyla teisinių konfliktų.

Scenarijų metodas konstruojant nacionalinio saugumo politiką naudingas tuo, kad leidžia įsivaizduoti grėsmių spektrą, kurti reikalingus pajėgumus joms įveikti ir įvertinti institucijų sąveikos aspektus. Keturiuose iš penkių (Norkus, 2014) scenarijų Lietuvos ateičiai saugumo institucijoms tenka lemiamas vaidmuo prisidedant prie valstybingumo ir ekonominės gerovės užtikrinimo. Viename iš scenarijų (Norkus, 2014) Lietuvai piešiamas branduolinio holokausto scenarijus, kuriame Lietuvos teritorijoje panaudojama taktinė branduolinė ginkluotė. 2019 m. nustojus galioti vidutinio nuotolio branduolinių pajėgų sutarčiai ir Rusijos prezidentui metiniame pranešime paskelbus naujų branduolinius užtaisus nešančių ginklų plėtros programą, šio scenarijaus negalime atmesti. Lietuvos visuomenės apsaugojimui nuo tokios grėsmės ir valstybingumo išsaugojimui būtina visų nacionalinį saugumą užtikrinančių institucijų sąveika ir pasiruošimas.

Institutų sąveika šiandien yra viena pagrindinių viešojo valdymo temų, kadangi vis labiau auga veiklos derinimo kaštai sprendžiant menkai struktūrizuotas problemas, su kuriomis susiduriama keičiantis socialinėms, demografinėms, ekonominėms ir technologinėms aplinkybėms (Laegreid et al., 2015). Institucinis fragmentavimas ar integravimo veiksmingumas priklauso nuo aplinkybių ir sprendžiamų problemų.

Efektyviausias veiklos organizavimas vienoje situacijoje nebūtinai toks bus kitoje. Per didelė scenarijų ir formatų įvairovė, tikėtina, menkina, gebėjimus koordinuoti veiklą kontingencijų (kontingencijomis gali būti laikomos situacijos, kurios nebūtinai pasireikš arba kurios pasireiškia jų nenumačius (Luthans, Stewart, 1977)) atvejais. Institucijose nusistovėjusios ir rutiniškai taikomos funkcijos ir procedūros dažnai yra netinkamos kontingencijų atvejais, kartais pačios kontingencijos atsiradimas įvyksta dėl to, kad priešininkas siekia išnaudoti nusistovėjusių procedūrų ir rutinų spragą. Galimybė rinktis iš didelio „meniu“, kaip vienai institucijai koordinuoti veiklą su kita, reiškia, kad pradinėse kontingencijų fazėse koordinavimui gali tekti skirti daug laiko, kurio praradimas gali lemti grėsmių nesuvaldymą. Taigi šiuo atveju iškyla aiškių sąvokų apibrėžimo ir institucijų atsakomybių ribos nustatymo problema.

Viešojo valdymo problemos, kylančios stiprinant nacionalinį saugumą: neapibrėžtumai ir institucijų atsakomybių ribos. Nacionalinio saugumo politiką reglamentuojantys dokumentai yra gana aptakūs, juose „vengiama“ konkrečių skaičiavimų ar detalių skirtingų institucijų funkcijų išskyrimo. Strategijoje nustatyti 18 prioritetų akivaizdžiai nekoreliuoja su konkrečių institucijų funkcijomis – kai kuriais atvejais yra siekiama nacionalinių sistemų kūrimo (pvz., 18.7 prioritetas – *grėsmių, pavojų ir rizikos veiksnių nacionaliniam saugumui nustatymo, vertinimo ir perspėjimo sistemos plėtotė*), kitais atvejais prioritetas skirtas aiškiai institucijų grupei (pvz., 18.8 prioritetas – *žvalgybos institucijų pajėgumų stiprinimas*). Žinoma, strateginio planavimo metodika reikalauja detalius išteklių poreikius strategijų įgyvendinimui nustatyti žemesnio lygmens dokumentuose, strategijų įgyvendinimo priemonių planuose, tačiau ankstesni tyrimai rodo, kad Lietuvoje tokie dokumentai dažnai parengiami netiksliai įvertinant reikalingus išteklius, galimas rizikas ir koordinavimo iššūkius (tai atsispindi kelių ministerijų valdymo srityse) galimų priemonių įgyvendinimui (Smalskys et al., 2017). Tokios sisteminės viešosios politikos formulavimo savybės gali pasireikšti ir nacionalinio saugumo politikoje. Šią riziką padidina ir tai, kad neaiškumų kyla ir dėl kitų svarbių sąvokų, susijusių su nacionalinio saugumo politika. Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme (1997) išskiriama sąvoka „*nacionalinio saugumo sistema*“, tačiau šios „sistemos“ subjektai yra visos valstybės institucijos ir visa visuomenė. Tam tikra prasme Lietuvos reglamentavime įtvirtinta sąvoka yra tokia plati, kad netenka turinio. Šio įstatymo 6 str. numato, kad už šios „sistemos“ plėtrą Vyriausybė atsiskaito Seimui. Metinėse Vyriausybės ataskaitose yra aprašomos veiklos pagal Strategijos prioritetus apie „sistemos“ (žr. 3 str.) būklę ir plėtrą.

Strateginio planavimo požiūriu Strategijoje trūksta informacijos, svarbios priimant sprendimus dėl išteklių paskirstymo. Dėl šios priežasties kyla klausimas, ar Seimo nutarimu priimtas dokumentas atitinka įrodymais grįstos politikos (angl.

evidense-based policy) idealus. Tarp kitko, įrodymais grįstų politikos principų taikymas yra ir ES ir LR Vyriausybės prioritetas. 2018–2023 m. LR Vyriausybė įgyvendina projektą „Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas“, kurio tikslas bus sustiprinti gebėjimus priimti „kokybiškus“ strateginius sprendimus (LR Vyriausybės Didžioji kanceliarija, 2019). Nei Strategijoje, nei LR Vyriausybės ataskaitoje (LR Vyriausybė, 2019) nėra nustatytas Strategijos prioritetų tipologijos pagrindas, rodikliai, kurie rodytų prioriteto pasiekimo laipsnį, nepateikiamos struktūrizuotos ir per tam tikrą laiką išdėstytos priemonių įgyvendinimo tarpusavio priklausomybės schemos. Tokios Strategijos turinio ypatybės sudaro sąlygas abejonėms dėl to, ar rengiant dokumentą buvo analizuojami prioritetų tarpusavio papildomumas ir būsimas reikalingas įvairių institucijų pastangų koordinavimas juos įgyvendinant.

Aiškių sąvokų „*nacionalinio saugumo sistema*“ ir „*nacionalinio saugumo institucija*“ apibrėžimų atsiradimas leistų atlikti validžius vertinimus dėl nacionalinio saugumo politikos veiksmingumo ir taip pat prisidėtų prie pirmiau aptarto dvigubo lojalumo problemos sprendimo. Remiantis minėtu Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymu, būtų galima sukurti tokią klasifikaciją, pagal kurią nacionalinio saugumo sistemos subjektai būtų skirstomi pagal jų subjektų vaidmenį saugumo kontingencijos atvejais: institucijos, kurių pagrindinė kompetencija – ruoštis įveikti grėsmes, jas valdyti taikos sąlygomis ir imtis lyderystės nukreipiant kitų institucijų bei visuomenės pastangas grėsmėms įveikti, turėtų būti apibrėžiamos „siaurąja“ nacionalinio saugumo sistemos prasme. Ši apibrėžtis šiuo metu Lietuvos teisiniame reglamentavime turi bent dvi konkuruojančias sąvokas: *Krašto apsaugos sistemos* ir *Ginkluotųjų pajėgų*. Pvz., Lietuvos Respublikos kariuomenė yra visų trijų sąvokų subjektas, Policijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos – tik dviejų, o Lietuvos Respublikos muitinę galėtume priskirti tik vienai.

Lietuvos karininkai tarnauja įvairiose krašto apsaugos sistemos institucijose, čia intensyviai laikomasi karininkų rotacijos principo. Vidaus tarnybos institucijos tokio principo netaiko, o civilinėje (karjeros) valstybės tarnyboje tarnybinio kaitumo priemonė taikoma paties tarnautojo iniciatyva, t. y. Lietuvoje karininkų korpusas ir skirtingų statutinių tarnybų pareigūnai turi nedaug tiesioginių kontaktų. Tai lemia skirtingą statutų turinį, skirtingas procedūras ir skirtingas organizacines kultūras. Kontingencijų atveju visi šie skirtumai tampa kliūtimis, kurias turi įveikti už koordinavimą atsakingi asmenys. Pratybos yra pagrindinė priemonė nuolatos tobulinti pasiruošimą ir priimti sprendimus dėl pajėgumų plėtros, tačiau tai leidžia pasiruošti tam, ko laukiame, bet gali nesudaryti sąlygų įveikti grėsmes, kurių tikimės mažiau.

Šiuo atveju panašus tarnybos santykių reglamentavimas, bendras kompetencijų ugdymas ir didesnės galimybės keisti tarnybos vietą tarp nacionalinio saugumo ins-

titucijų leistų tokių tikslų siekti. Tam tikras institucinis fragmentavimas yra būtinas, bet kad jis gali būti per didelis, taip pat yra gerai žinoma. Pavyzdžiui, Policijos etikos kodeksai Europoje draudžia militarizuoti policiją visomis prasmėmis: pavaldumo, taikomų specialiųjų priemonių, mokymo, reglamentavimo. Yra svarių priežasčių, kodėl Lietuvoje yra specializuotos VSAT, viešojo saugumo, kovos su korupcija, vadovybės apsaugos, finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos yra susijusios su konkrečiomis aplinkybėmis, kuriomis jos formavosi, tačiau negalima teigti, kad šių institucijų kūrimas buvo grindžiamas pirmiau nacionalinio saugumo plėtros logika, o ne tiesiogine atliekamų pagrindinių funkcijų analize.

Nacionalinio saugumo sistemą apibrėžus siaurąja prasme, kaip nacionalinio saugumo institucijas, kurioms pagal funkcijas keliama tiesioginė prievolė koordinuotai analizuoti ir valdyti grėsmes nacionaliniam saugumui, susidarytų sąlygos šių institucijų funkcijų ir atsakomybių ribų peržiūrai, atsižvelgiant į integruotą grėsmių nacionaliniam saugumui analizę. Atsirastų prielaidos nustatyti vienodas koordinavimo grėsmių įveikimui procedūras, kurios kartu neapribotų galimybių kaupti duomenis apie tokių procedūrų tobulinimo poreikį iš skirtingų – tarpusavyje nepavaldžių – institucijų.

Nacionalinio saugumo stiprinimui skirtos veiklos koordinavimas Europos integracijos procesų kontekste. Viešojo administravimo raidos istoriniuose tyrimuose paprastai skiriamos pagrindinės valstybės funkcijos, vykdomos šių tarnybų: užsienio tarnybos, viešojo saugumo, gynybos, žvalgybos ir mokesčių tarnybų (Peters, 2018). Tai tarnybos, kurių taikomi metodai, objektai ir tikslai yra nusistovėję Vakarų valstybėse. Lietuvoje, itin mažoje valstybėje, institucijų, kurioms galėtume priskirti gynybos ar viešojo saugumo funkcijas, yra gerokai daugiau ir šio skaičiaus pateisinti būtinybės užtikrinti, kad to reikia, jog ginkluotoji jėga nebus sutelkiama vienoje institucijoje, negalime. Kaip pavyzdį galima pateikti 1990–2004 m. vykusias reformas, kurios nereflektavo su nacionalinio saugumo institucijų sistemos sandara, nes tikslai buvo užtikrinti integraciją į ES ir NATO. NATO atveju dėmesys buvo kreipiamas į kariuomenės plėtrą, o ES integracijos metu institucinė sandara nėra kvestionuojama tam tikras funkcijas atliekančių institucijų integravimo-fragmentavimo skalėje.

Lietuvoje ir kitose komunizmą išgyvenusiose Europos valstybėse XX a. 10 deš. buvo išpopuliarėjęs „grįžimo į Europą“ šūkis. Šūkio idėja paprasta: tarpukariu vykusią tautinių valstybių raidą nutraukė Antrasis pasaulinis karas. Vidurio Europoje šis karas vyko sunaikintų tautinių valstybių teritorijoje tarp dviejų totalitarinių ideologijų valstybių – Vokietijos ir Sovietų Sąjungos. Po karo didelė dalis Europos liko okupuota nugalėjusios Sovietų Sąjungos. Išsivadavus iš totalitarizmo tolimesnė laisvę atgavusių valstybių vystymosi kryptis tiek politiniams elitams, tiek visuomenėms buvo

akivaizdi – grįžti į Europą, t. y. atkurti institucijas, būdingas Europos valstybėms, ir sukurti gerovę, būdingą tuometei vakarinei Europos daliai.

Labai greitai „grįžimas į Europą“ įgijo konkrečią, t. y. integracijos į ES formą. 1993 m. Kopenhagos ES viršūnių susitikime niekada iš Europos „neišėję“ europiečiai „grįžtantiesiems“ išdėstė sąlygas, pagal kurias jie pripažino, kad sugrįžimas įvyko. Europos Vadovų Taryba nustatė vadinamuosius Kopenhagos kriterijus, kurių buvo trys: politinis, ekonominis ir administracinio bei institucinio pajėgumo vykdyti ES narių įsipareigojimus (EP ir Tarybos reglamentas, 2014). Politinis kriterijus reikalavo sukurti stabilias institucijas, užtikrinančias demokratiją, teisės viršenybę, žmogaus teisių apsaugą ir pagarbą mažumoms. 2004 m. į ES įstojusios 8 „grįžtančiosios“ šalys jau atitiko demokratijos, teisės viršenybės, žmogaus teisių apsaugos ir pagarbos mažumoms kriterijus. Jau tuo metu visi politinio kriterijaus elementai buvo visų aštuonių valstybių konstitucinės vertybės. ES tereikėjo dešimtmečio įsitikinti kuriamų institucijų tvarumu.

Ekonominis Kopenhagos kriterijų komponentas – veiksmingos ir konkurencingos rinkos ekonomikos sukūrimas – reikalavo iš stojančiųjų daugiau nei tik institucijų stabilumo, bet ir lankstumo bei prisitaikymo prie kintančių aplinkybių. XX a. 9 deš. buvo informacinių technologijų (IT) komercializacijos pradžios etapas. „Grįžtančiųjų“ pokomunistinės reformos sutapo su būtinybe kurti ekonominio valdymo institucijas, kurių kai kuriais atvejais neturėjo ir „neišėjusieji“. IT plėtra buvo vienas iš veiksnių, galutinai pademonstravusių sovietinio ekonomikos modelio neveiksmingumą (Castells, 2010), bet kartu jis kėlė (ir kelia) didžiulius tiek saugumo, tiek ekonominius iššūkius ir Vakarų valstybėms.

Pokomunistinės transformacijos reformos, įgyvendinančios politinį ir gebėjimų vykdyti įsipareigojimus kriterijus, ir reformos, reikalavusios įgyvendinti ekonominį kriterijų, privalėjo skirtis savo turiniu. Tam tikra prasme reformos kėlė prieštaringus tikslus viešojo valdymo sistemoms. Tuometinis Vakarų valstybių atsakas į kintančias ekonomines ir technologines realijas buvo vadinamoji Naujoji viešoji vadyba (toliau – NVV) (Hood, 1991). NVV reikalavo mažinti reglamentavimo ir didinti vadybos profesionalų viešajame sektoriuje diskreciją, laikantis privačiajam sektoriui būdingų veiklos modelių. Regionuose pats verslas ne visada perimdavo gebėjimus taikyti efektyvius verslo modelius. Lietuvos statutinės tarnybos liko reformų nuošalėje (Ungurytė-Ragauskienė, Bileišis, 2018). Dėl šios priežasties galimybės dėti bendras visų nacionalinio saugumo institucijų pastangas įveikti kontingencines grėsmes nacionaliniam saugumui nėra įvertintos.

1.2.2. Nacionalinio saugumo sistemos institucijų ir tarnybų veiklos tobulinimas: aktualijos ir šiuolaikiniai poreikiai

Statutinių ir karo tarnybų veiklos reglamentavimas ir konstitucinis atskyrimas. Lietuvoje statutinė valstybės tarnyba laikoma ypatinga socialinės veiklos rūšimi, turinčia didelę reikšmę valstybei ir jos vaidmeniui visuomenėje. Statutinėmis mūsų šalyje įvardijamos tarnybos, palaikančios teisėtvarką, teisėsaugą, atliekančios įstatymų įgyvendinimo kontrolę arba priežiūrą, užkardančios ar atskleidžiančios nusikaltimus (Laurinavičius, 2002). Pagal buvusios Tarybų Sąjungos įstatymus, statutinėmis buvo laikomos visos sukarintos institucijos – policija, muitinė ir kitos valstybės saugumo funkciją įgyvendinusios struktūros buvo prilyginamos karinėms ir privalėjo laikytis atitinkamo statuto.

Statutinė valstybės tarnyba viešajame valdyme užima ypatingą vietą dėl tarnautojų statuso, atliekamų funkcijų ir turimų įgaliojimų nepavaldiems asmenims. Konstitucinė (141 str.) statutinės arba sukarintos tarnybos paskirtis susijusi su valstybės ir visuomenės saugumui svarbiomis sritimis – valstybės sienos apsauga ir kontrole, viešosios tvarkos užtikrinimu, nusikaltimų tyrimu, valstybės paslapčių apsauga ir t. t. Statutinė valstybės tarnyba (išskyrus diplomatinę tarnybą) laikoma atskira sugrieztinta valstybės tarnybos rūšimi. Iš šiandien galiojančių Lietuvos valstybės tarnybą reglamentuojančių teisės aktų galima daryti prielaidą, jog statutinio valstybės tarnautojo ir pareigūno sąvokos gali būti vartojamos kaip sinonimai.

2004 m. gruodžio 13 d. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo priimtame nutarime (byla Nr. 51/01-26/02-19/03-22/03-26/03-27/03) pažymima, jog statutinė valstybės tarnyba negali būti vienoda dėl jos atliekamų funkcijų įvairovės, todėl policijos, vidaus tarnybos, saugumo tarnybos ir kitų statutinių valstybės institucijų, muitinės pareigūnų statusas turi būti diferencijuotas ir turėti atitinkamuose statutuose nustatytų ypatumų. Tai reiškia, jog kiekviena atskira statutinė tarnyba turi atskirus jų veiklą reglamentuojančius statutus ir Lietuvos Respublikos diplomatinės tarnybos įstatymą (1999). Reikėtų pabrėžti, jog iš tiesų statutinę tarnybą reglamentuoja dar keli įstatymai bei statutai – Lietuvos Respublikos valstybės sienos ir jos apsaugos įstatymas (2017), Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas (toliau – KASOKTĮ) (2018), Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos įstatymas (2000), Lietuvos Respublikos žvalgybos įstatymas (2000), Lietuvos Respublikos Tarnybos Kalėjimų departamente prie Lietuvos Respublikos teisingumo ministerijos statutas (2018) ir Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statutas (TAR, 2018-07-16, Nr. 12049). Remiantis dabar galiojančiu Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymu (toliau – VTĮ) (2018), statutiniams

valstybės tarnautojams be išlygų taikomos konkrečios šio įstatymo normos. Kitos šio įstatymo nuostatos statutiniams valstybės tarnautojams taikomos tiek, kiek jų statuso nereglamentuoja jų statutai ar Diplomatinės tarnybos įstatymas, o jei nereglamentuoja ir VTĮ, taikomos Lietuvos Respublikos darbo kodekso normos.

Šiuo metu galiojančio VTĮ 2 str. 6 d. statutiniu valstybės tarnautoju įvardijamas valstybės tarnautojas, kurio tarnybą reglamentuoja įstatymo patvirtintas statutas arba Diplomatinės tarnybos įstatymas, kurie nustato specialias priėmimo į valstybės tarnybą, tarnybos atlikimo, atsakomybės ir kitas su tarnybos ypatumais susijusias sąlygas ir (ar) turi viešojo administravimo įgaliojimus jam nepavaldžių asmenų atžvilgiu. Šiuo metu Lietuvoje veikiančią statutinių tarnybų sistemą sudaro:

- Vidaus reikalų ministro valdymo srities statutinės įstaigos (Policijos departamentas, VSAT, Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas, Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba, Vadovybės apsaugos departamentas, Viešojo saugumo tarnyba);
- Teisingumo ministro valdymo srities statutinės įstaigos (Kalėjimų departamentas);
- Finansų ministro valdymo srities statutinės įstaigos (Muitinės departamentas);
- Lietuvos Respublikos Prezidentui ir Seimui atskaitinga Specialiųjų tyrimų tarnyba;
- Lietuvos Respublikos Prezidentui ir Seimui atskaitingas Valstybės saugumo departamentas;
- Užsienio reikalų ministrui atskaitinga Diplomatinė tarnyba;
- Civilinė krašto apsaugos tarnyba.

Kiekvienos atskiros sistemos dalies statutinių tarnautojų veiklą reglamentuoja atskiri statutai. Tiesa, statutuose, kurie skirti nustatyti statutinių valstybės tarnautojų statusą, nėra normų, kurios leistų aiškiai atskirti statutinį valstybės tarnautoją, turintį statusą, nuo tokio statuso neturinčio valstybės tarnautojo. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statute (2018) išdėstyta nuostata, jog vidaus tarnybos sistemos pareigūnas yra *šiame statute nustatyta tvarka į pareigūno pareigas priimtas statutinis valstybės tarnautojas, atliekantis įstatymuose nustatytas funkcijas, kuriomis užtikrinamas vidaus reikalų įstaigai įstatymuose nustatytų uždavinių ir funkcijų įgyvendinimas, turintis įstatymų suteiktus viešojo administravimo įgaliojimus dėl sau nepavaldžių asmenų ir (ar) vadovaujantis pareigūnams*. Taigi galima išskirti du požymius, pagal kuriuos vidaus tarnybos sistemos pareigūnas yra priskiriamas statutiniam valstybės tarnautojui:

1) atitinkamos statutinės tarnybos specialus teisinis reguliavimas;
2) specifiniai šių pareigūnų įgaliojimai (nepavaldžių asmenų atžvilgiu, taip pat

susiję su prievartos priemonių naudojimu).

Lietuvos Respublikos Konstitucijos 141 str. suponuoja tai, kad statutinių valstybės institucijų pareigūnai atlieka statutinę valstybės tarnybą, kuri yra specifinė valstybės tarnybos rūšis, besiskirianti nuo kitokios (civilinės) valstybės tarnybos ir karo tarnybos. Lietuvos Konstitucijoje numatyta, jog karo tarnyba yra atsakinga už valstybės gynimą nuo agresijos ir gynybos srities bei tarptautinių įsipareigojimų vykdymą. Aiškindamas Lietuvos Respublikos Konstitucijos 141 str. (byla Nr. 51/01-26/02-19/03-22/03-26/03-27/03), Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas pabrėžė, jog asmenims, atliekantiems tikrąją karo tarnybą, krašto apsaugos sistemos, vidaus tarnybos karininkams, puskarininkiams, saugumo tarnybų ir kitų Konstitucijos straipsnyje minimų pareigūnų veiklai svarbią reikšmę turi griežto pavaldumo ir kiti statutiniai santykiai. Nors šios savybės identiškos ir statutinei tarnybai, kitame nutarime (byla Nr. 15/2008-19/2010-25/2010-106/2010-27/2011-36/2011) pabrėžiama, jog statutinės tarnybos negali būti tapatinamos su karo tarnyba, nes statutinių tarnybų konstitucinė paskirtis yra susijusi ne tiek su valstybės gynimu nuo agresijos ir gynybos srities tarptautinių įsipareigojimų vykdymu, kiek su kitomis valstybės ir visuomenės saugumui svarbiomis sritimis (valstybės sienos apsauga ir kontrole, viešosios tvarkos užtikrinimu, nusikaltimų tyrimu, valstybės paslapčių apsauga ir pan.).

Kaip buvo minėta anksčiau, dėl specialaus teisinio reguliavimo, griežto hierarchinio pavaldumo statutinių santykių, specialių reikalavimų, socialinių ir kitų garantijų, specifinių įgaliojimų, grėsmės sveikatai ir gyvybei ir kt. aspektų statutinės tarnybos klaidingai tapatinamos su karo tarnyba. Lygiai taip pat ir statutiniai valstybės tarnautojai, arba kitaip – pareigūnai, tapatinami su kariais. Kita vertus, tokioms sukarintoms tarnyboms, be jų pagrindinių funkcijų, gali būti pavesta karo metu kartu su ginkluotosiomis pajėgomis ginti valstybę, padėti kariuomenei įgyvendinti kitus su valstybės gynyba ir jos tarptautiniais įsipareigojimais susijusius uždavinius. Kyla klausimas, ar toks konstitucinis statutinių ir karo tarnybų atskyrimas (civilinę krašto apsaugos tarnybą priskiriant statutinių tarnybų sistemai) nelemia per sudėtingo šių tarnybų valdymo kompleksiškumo ir padeda užtikrinti nacionalinio saugumo politikos tikslus.

Nacionalinio saugumo sistemos institucijų ir tarnybų veiklos tobulinimas. Konstituciškai pagrįstas diferencijuotas statutinių tarnybų reglamentavimas leidžia teigti, jog Lietuvoje nusistovėjęs sudėtingas ir labai fragmentuotas saugumo institucijų ir tarnybos santykių reglamentavimo modelis. Nors statutinių tarnybų sistemai būdinga tokia teisės aktų gausa, iki galo nėra aiškiai įtvirtinti vieningi šios tarnybos bruožai. Sistemai tobulinti nacionalinio saugumo dokumentai yra nepalankūs, kadangi šis daugelio ministerijų ir net atskirų valdžios šakų atsakomybės sritis api-

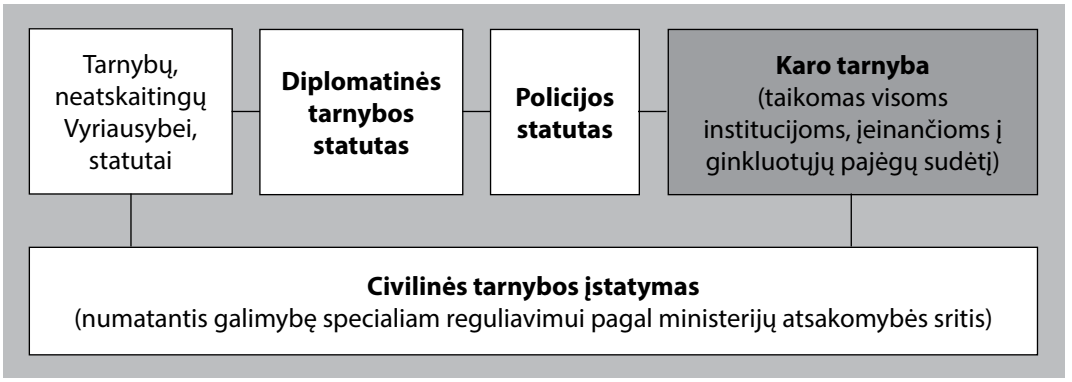
mantis politikos aspektas neleidžia aiškiai atriboti nacionalinio saugumo veiklų nuo kitų institucijų funkcijų. Tokio atribojimo nebuvimas reiškia, kad ir tinkamai įvertinti nacionalinio saugumo turimų pajėgumų atitikimą iššūkiams ar galimiems nepalankiems scenarijams dėl grėsmių pasireiškimo neįmanoma.

Šiuo metu galiojantis statutinio valstybės tarnautojo apibrėžimas, nors ir lankstus, lengviau pritaikomas prie nuolat kintančios viešosios politikos aktualijų, tačiau labai abstraktus, stokojantis tikslumo. Pagal dabar galiojančią tvarką, statutinių valstybės tarnautojų tarnybos, socialinių garantijų ir darbo apmokėjimo tobulinimo gairių nuostatos dėl statutinių valstybės tarnautojų tarnybos ir socialinių garantijų įgyvendinamos pagal atskirus statutinių tarnybų statutų pakeitimo projektus, o visiems valstybės tarnautojams (tarp jų ir statutiniams valstybės tarnautojams) vienodas darbo užmokesčio reglamentavimas nustatytas Valstybės tarnybos įstatyme. Taigi šiuo metu Lietuvoje turime labai fragmentuotą saugumo institucijų ir tarnybų santykių reglamentavimo modelį. Siekiant išspręsti tokią situaciją vertėtų suvienodinti statutinių valstybės tarnautojų tarnybos bendrąsias nuostatas ir reglamentuoti jas viename teisės akte, specialiuose teisės aktuose nustatant tik atskirų statutinių tarnautojų grupių tarnybos ypatumus apibrėžiančias nuostatas.

Priklausomybė ar nepriklausomybė krašto apsaugos sistemai yra pagrindinis požymis, pagal kurį reikėtų spręsti, kokiu teisiniu reglamentavimu reikėtų vadovautis statutinėms institucijoms. Šiuo atveju Lietuvoje nesame ribojami savo šalies Konstitucijos nustatyti galimybę ne krašto apsaugos sistemos institucijoms vadovautis karo tarnybos taisyklėmis ir taip sukurti prielaidas tarnybinio kaitumo ir rengimo sistemų integravimui, neliečiant institucinės nacionalinio saugumo sistemos sąrangos. Tačiau mažai tikėtina, jog be papildomų koordinavimo instrumentų kitų ministerijų valdymo sričių institucijos ims vadovautis krašto apsaugos sistemos reglamentavimu be modifikacijų, kurios dar labiau padidintų karo ir sukarintų tarnybų valdymo kompleksiškumą.

Alternatyvą galime įsivaizduoti tuo atveju, jei institucijas, įeinančias į ginkluotąsias pajėgas, teisiškai priskirtume krašto apsaugos sistemai (žr. 1.2.2.1. pav.). Iš esmės tai „žandarmerijos“ modelis, kuris leistų radikaliai sumažinti karo ir sukarintų tarnybų valdymo kompleksiškumą, paskatintų tarnybinį kaitumą tarp nacionalinio saugumo institucijų ir kartu leistų įveikti daugelį mūsų identifikuotų nacionalinio saugumo politikos koordinavimo iššūkių. Toks pokytis susiaurintų „sukarintos tarnybos“ apibrėžtį iki policijos, muitinės ir kalėjimų departamento, o krašto apsaugos sistema leistų integruoti kitas jai svarbias kompetencijas. Toks modelis iš esmės atitiktų „*žandarmerijos*“ idėją, kai karo policija tampa atskira pajėgų rūšimi, arba institucija, kuri gali perimti daugelį teisėsaugos funkcijų, tačiau kartu yra orientuota į

krašto gynybai ir nacionaliniam saugumui svarbių kompetencijų plėtrą.



1.2.2.1 pav. **Galimas nacionalinio saugumo sistemos institucijų tarnybos santykius reglamentuojantis modelis**

Taigi, apibendrinant anksčiau išdėstytus teiginius, kaip pavyzdį galima pateikti gana konkretų klausimą, aktualų vienai iš nacionalinio saugumo sistemų priklausančiai institucijai: kuri funkcija yra svarbesnė, ar dalyvauti krašto gynyboje, ar kovoti su kontrabanda? Kai kurios Lietuvos kaimyninės valstybės kelia karinės agresijos pavojų, tad VSAT kompetencija ginti kraštą yra būtina. Tokių institucijų pavaldumo vienos ar kitos ministerijos atsakomybės sričiai nustatymas neturėtų prilygti kurios nors funkcijos pripažinimui pagrindine. VSAT ir kitų, į ginkluotųjų pajėgų sudėtį įeinančių institucijų priskyrimas krašto apsaugos sistemai, kaip rodo Prancūzijos, Ispanijos, Nyderlandų patirtys, nemenkintų jų galimybės atlikti teisėtvarkos funkcijas, bet stiprintų krašto apsaugą. Tai taip pat leistų tokius pareigūnus rengti bendroje krašto gynybos sistemoje, komplektuoti dalinius karo meto užduotims vykdyti bei kurtų horizontalius, pasitikėjimu ir bendru *esprit de corps* grįstus ryšius, itin svarbius susidūrus su kontingencinėmis nacionalinio saugumo grėsmėmis.

Nors Lietuva nėra didelė šalis, tai nereiškia, jog nereikia stiprinti nacionalinio saugumo ir pasikliauti vien tik turima *Sąjungų* sistema. Saugumo institucijos turi nuolat tobulinti savo veiklą ir veikti išvien, kad planavimas ir operacijos būtų derinami (Bileišis, Ungurytė-Ragauskienė, 2019). Negalime apsiriboti ambicija vadovautis tik NATO Gynybos planavimo procedūros rekomendacijomis ir Diplomatinės tarnybos pastangomis siekti užtikrinti sąjungininkų pasiryžimą skirti pajėgumus Lietuvos saugumo iššūkiams suvaldyti. Bandymai tobulinti statutinę ir karo tarnybas Lietuvoje nenuoseklūs – nėra vienos aiškios koncepcijos dėl to, kaip konkrečiai norima keisti teisinę bazę, kokios apimties pokyčiai planuojami. Tokia teisės aktų (specialiųjų

įstatymų ir / ar statutų) gausa ir galutinės integracijos vizijos nebuvimas kelia teisinio neapibrėžtumo ir institucinio kompleksiškumo problemas. Lietuvos nacionalinį saugumą užtikrinančių tarnybų sistemose nusistovėjusi sudėtinga veiklos reglamentavimo diferenciacija ir institucinė fragmentacija (Bileišis, Ungurytė-Ragauskienė, 2018). Griežtas sukarintų ir karo tarnybų (Civilinę krašto apsaugos tarnybą priskiriant statutinių tarnybų sistemai) atskyrimas leidžia teigti, jog Lietuvoje nusistovėjęs per daug fragmentuotas saugumo institucijų ir tarnybų santykių reglamentavimo modelis.

Lietuvos mokslininkų darbuose trūksta kritinio tarnybų teisinio reglamentavimo vertinimo – neįvertinta VTĮ aprėptis, t. y. kokia apimtimi viešojo sektoriaus darbuotojų veikla reglamentuojama specialiuoju reguliavimu, kokia dalis tarnautojo / pareigūno / kario statuso turėtų būti reguliuojama bendruose, kokia – atskiruose dokumentuose. Tikėtina, jog atskirų tarnybų bendrųjų nuostatų suvienodinimas ir statutinės valstybės tarnybos veiklos nuostatų reglamentavimas viename teisės akte (specialiuosiuose teisės aktuose nustatant tik atskirų statutinių valstybės tarnautojų grupių tarnybos ypatumus apibrėžiančias nuostatas) padėtų stiprinti nacionalinio saugumo sistemos veiklos koordinavimą ir leistų veikti sinerginės fragmentacijos (visų institutų lygiaverčiu dalyvavimu, numatant bendruosius veiklos principus ir iš esmės integruojant visas institucines struktūras (Biermann et al., 2009)) pagrindu.

1.3. Gynybos inovacijos: valdymo sprendimai

1.3.1. Gynybos inovacijos: šiuolaikinė samprata, įvairovė, sisteminis požiūris

Gynybos inovacijos – kaip esminis saugumo siekių įgyvendinimo veiksnys. Šiuolaikinėmis sąlygomis vykstantys politiniai, ekonominiai ir socialiniai procesai, dėl to didėjantys visuomenės lūkesčiai, poreikis didinti viešojo sektoriaus efektyvumą, visuomenės ir žiniasklaidos įtaka, naujųjų technologijų sklaida, demografiniai ir klimato pokyčiai, kariniai konfliktai ir terorizmo grėsmė verčia valstybes ieškoti inovatyvių viešojo valdymo būdų ir priemonių, padedančių prisitaikyti prie sparčiai besikeičiančios aplinkos (Giedraitytė, 2016, p. 33–34).

Šiuolaikinėse viešojo valdymo teorijose pabrėžiama permainingo ir nuolatinio tobulinimo reikšmė. Kaip minėta, viešojo valdymo subjektai yra veikiami nuolat besikeičiančios aplinkos – jų veikla nulemiama kompleksinių ir nepastovių visuomenės

poreikių, todėl viešojo valdymo strategijos privalo būti įvairiapusės, paremtos įvairaus lygmens inovacijomis, lyderyste, bendradarbiavimu ir bendrakūrimu, orientuotos į pilietinę visuomenę (Hartley, 2005, p. 27–29).

Gynybos analitikai, nacionalinio saugumo tyrėjai, karinių struktūrų profesionalai vis dažniau atkreipia dėmesį į besikeičiantį valstybių kariuomenių konkuravimo pobūdį, naujas sąjungininkų kooperavimosi koncepcijas, naujų technologijų panaudojimo, žmonių ir organizacijų valdymo galimybes. Pabrėžiama, jog siekiant užkirsti kelią galimoms asimetrinėms grėsmėms, efektyviai išnaudoti valstybių gynybinius pajėgumus bei užtikrinti taiką ir stabilumą pasaulyje svarbu didesnį dėmesį skirti nuolatiniam gynybos sektoriaus transformavimui bei modernizavimui (Dombrowski, 2018, p. 327).

Inovacijos įvardijamos (Bason, 2014, p. 4–6) kaip būtina sąlyga, siekiant modernizuoti viešojo sektoriaus, kartu ir gynybos srities, valdymo metodus, sutelkti ir efektyviai panaudoti finansinius bei žmogiškuosius išteklius, reorganizuoti organizacijas, skatinti valdžios institucijų, verslo, mokslo, nevyriausybinių organizacijų bei visuomenės įsitraukimą ir bendradarbiavimą.

Analizuodamas gynybos sektorių, A. B. Badiru (2019b, p. 3) pabrėžia, kad gynybos srities pokyčiai neįmanomi be inovatyvių gynybos priemonių ir technologijų įdiegimo, radikalių kiekybinių ir kokybinių metodologijų kūrimo ir taikymo, specializuotų ir pažangių mokymo metodų bei inovatyvių gynybos partnerystės strategijų naudojimo.

Išskiriami tokie pagrindiniai inovacijų gynybos srityje tikslai:

- parengties atnaujinimas;
- išlaidų efektyvumo valdymo modernizavimas;
- inovacijų skatinimas;
- išskirtinių kariuomenės lyderių lavinimas;
- strateginių aljansų stiprinimas (Badiru, 2019b, p. 3).

Pasak tyrėjų (Voelz, 2016, p. 182; Dombrowski, 2018, p. 329), gynybos pokyčius galima skirstyti į atsirandančius taikos ir karo metu. Taikos metu strateginės, technologinės ar organizacinės inovacijos diegiamos siekiant „užbėgti už akių“ ir atgrasyti galimai priešiškus karinius režimus, sukurti naują strateginę aplinką, įgyti naujų gebėjimų, įvaldyti naujas karinės kovos koncepcijas, pasirengti tinkamai reaguoti bei taikyti veiksmus iškilus grėsmėms. Taip pat pabrėžiama, kad turint galvoje vykdomus teroristinius išpuolius, karinius konfliktus Irake ir Afganistane bei kitose šalyse, pasaulyje vyksta „Globalusis karas su terorizmu“, taip pat „Ilgasis“ ir kiti karai, todėl aktualūs tampa ir vadinamieji karo meto pokyčiai. Karo metu taikos metui būdingos technologinės, organizacinės ir proceso transformacijos suintensyvinamos. Tai reiš-

kia, kad taikos meto inovacijos su tam tikromis korekcijomis įdiegiamos kariniuose vienetuose, dalyvaujančiuose realiose karinėse operacijose (Dombrowski, 2018, p. 329–330).

Analizuojant gynybos inovacijų valdymo metodologines trajektorijas, pabrėžiama, kad gynybos inovacijos atsiranda bendrame šiuolaikinio viešojo valdymo kontekste. Remiantis viešojo valdymo mokslinių tyrimų tendencijomis, išskiriamos XXI amžiaus inovacijų metodologinės trajektorijos, kurios apima (Giedraitytė, 2016, p. 29–30):

- inovatyvumo ideologijos ir sąmoningumo formavimą;
- gerųjų pavyzdžių ir praktikos naudojimą;
- inovacijų proceso vidaus ir išorės aplinkos stebėseną bei analizę;
- inovacijų proceso trikdžių identifikavimą ir tinkamiausių valdymo sprendimų priėmimą.

Šios trajektorijos siejamos su tokiais viešojo valdymo elementais kaip viešojo sektoriaus modernizavimas ir reformos, politinės paramos formavimas, strateginis valdymas, demokratinis interesų derinimas, socialinė integracija, piliečių įtraukimas į inovatyvių sprendimų priėmimo bei įgyvendinimo procesą, įvairių valdžios lygių ir verslo tarpsektorinė integracija, valdymo viešumas, skaidrumas, valdžios struktūrų atsakomybė, tinklinio valdymo formų taikymas, inovacijų ekosistemos kūrimas (Potuček, 2004, p. 98–100; Hartley, 2005, p. 27–34; McNabb, 2009, p. 2–7; Osborne, Brown, 2011, p. 1335–1350; Giedraityte, 2016, p. 29–30).

Atkreiptinas dėmesys, jog, nagrinėdami gynybos pokyčius ir inovacijas, mokslininkai dažniausiai domisi gynybos sektoriaus inovatyvumo trajektorijomis, kurios apima civilinio ir karinio sektoriaus tarpusavio santykius, skirtingų kariuomenės pajėgų bendradarbiavimo (*angl. interservice*) politiką, organizacinę kultūrą, taip pat organizacijos mokymosi reikšmę inovatyvumui (Dombrowski, 2018, p. 331).

Daugelis Vakarų šalių ir ypač Jungtinės Amerikos Valstijos (toliau – JAV) įgyvendina gynybos inovacijų strategijas, kuriose dėmesys sutelkiamas į didelę vertę kuriančias technologines sritis: dirbtinį intelektą, robotiką, adityviąją gamybą ar nanotechnologijas (Voelz, 2016, p. 180). Visgi mokslinėje literatūroje pabrėžiama (Voelz, 2016, p. 181, 183; Dombrowski, 2018, p. 330), jog siekiant gynybos inovacijų tikimasi ne tik pažangiųjų technologijų pritaikymo, tačiau ir naujųjų strateginių vizijų, veiklos koncepcijų, organizacinių, doktrininių ar kultūrinių pokyčių, kurių sukūrimas bei išlaikymas dažnai reikalauja didesnių pastangų nei naujų ginklų ar palaikymo sistemų įdiegimas. Taigi šiame monografijos skyriuje analizuojamos įvairios gynybos inovacijų aplinkos sąlygos, dėmesys skiriamas valdymo sprendimams, kurie padeda sėkmingai tobulinti gynybos inovacijų procesus.

Gynybos inovacijų samprata, jų įvairovė ir tipologija. *Inovacijos* (angl. *innovation*) dažnai suprantamos kaip kažko naujo įdiegimas (Goffin, Mitchell, 2017, p. 3). Nors šio termino apibrėžimų ir interpretacijų mokslinėje literatūroje gausu, tačiau iš esmės galima teigti, kad daugelyje sąvokų vyrauja du pagrindiniai inovacijų sampratos požymiai (Giedraitytė, 2016, p. 35–36):

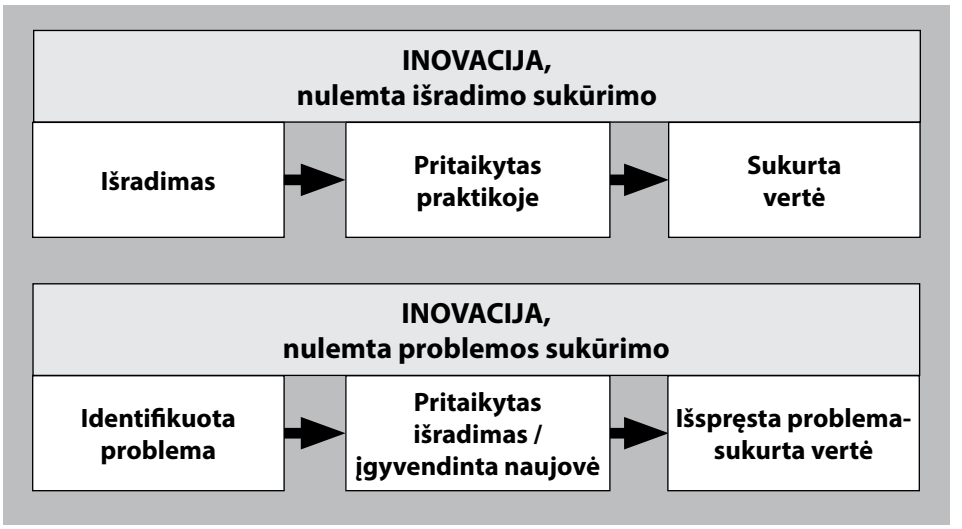
- pirma, inovacijos suvokiamos kaip procesas, kurio metu nauja idėja paverčiama nauju produktu, paslauga, procesu ar valdymo metodu;
- antra, inovacijos suvokiamos kaip rezultatas – praktiškai pritaikytas ir naudojamas naujas produktas, paslauga, procesas ar valdymo metodas.

Atkreiptinas dėmesys į tai, jog, siekiant naujos idėjos įgyvendinimo nulemtus pokyčius vadinti inovacija, jie turi pasižymėti tokiais bruožais kaip (OECD, 2015, p. 14):

- naujumas;
- įgyvendinamumas;
- reikšmingumas / viešoji vertė.

Naujumas nėra siejamas vien su absoliučiai nauju, niekam anksčiau nežinomu produktu, paslauga ar metodu. Inovacija gali būti laikomi ir jau žinomų elementų nauji deriniai arba žinomų elementų pritaikymas kitoje aplinkoje (Bloch, Bugge, 2013, p. 2; Bason, 2014, p. 4). Inovacijos privalo būti įgyvendintos, jos neturi likti tik naujų idėjų lygmenyje (OECD, 2015, p. 14). Viešojo sektoriaus inovacijų reikšmingumo lygis vertinamas atsižvelgiant į naujovių nulemtų pokyčių ilgalaikiškumą, efektyvumą, veiksmingumą, jų poveikio mastą suinteresuotiems asmenims ar jų grupėms, suinteresuotų asmenų grįžtamąjį ryšį ir pasitenkinimą, kitaip tariant, inovacijų sukurtą viešąją vertę (Moore, 2005, p. 45; Bason, 2014, p. 34–35).

Dar XX a. pradžioje žinomas austrų ekonomistas Džozefas Šumpeteris teigė, jog „inovacija gali būti laikomas tik įdiegtas ir komerciškai sėkmingas reiškinys“ (Schumpeter, 2003). Pasak A. B. Badiru (2019a, p. 30–32), inovacijos užima tam tikrą vietą tarp išradimo ir vertės (žr. 1.3.1.1 pav.). Inovacijos gali būti nulemtos išradimų, kuomet sukurti jie pradedami taikyti ir naudoti realiame gyvenime bei duoda tam tikrą vertę, tai yra gerina visuomenės gyvenimą, didina procesų efektyvumą, mažina išlaidas ir pan. Kita vertus, pirmiausia gali būti identifikuojamos tam tikros problemos ir tik tuomet ieškoma inovatyvių technologijų ar sprendimų, kuriuos atradus ir įgyvendinus būtų išspręsta problema bei sukurta viešoji vertė.



1.3.1.1 pav. **Inovacijų samprata išradimo ir sukurtos vertės kontekste**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis A. B. Badiru (2019a, p. 30–32).

Gynybos inovacijos taip pat apibrėžiamos akcentuojant atsirandančius reikšmingus pokyčius bei sukuriamą ypatingą vertę. Išskiriami trys esminiai gynybos inovacijų sampratos elementai, kurie padeda atsakyti į tokius klausimus:

1) ar inovacijų procesas iš esmės keičia tvarką, pagal kurią kariniai vienetai veikia tam tikrose srityse;

2) ar šie pokyčiai reikšmingai veikia sritį ar organizaciją, kuriose jie atsiranda;

3) ar šie pokyčiai galų gale didina karinės veiklos efektyvumą (Voelz, 2016, p. 181).

Inovacijos pasižymi plačia *įvairove*. Dž. Šumpeteris išskyrė tokio pobūdžio inovacijas: naujų produktų gamyba; naujas ankstesnių arba esamų produktų gamybos būdas (technologija); naujų žaliavų eksploatavimas; naujų rinkų įvedimas; nauji produktų ar paslaugų teikimo būdai; naujos konkurencijos formos; gamybos sistemos reorganizavimas (Goffin, Mitchell, 2017, p. 4–5). Atkreiptinas dėmesys, jog tiek Dž. Šumpeteris, tiek vėliau jo koncepcijas plėtoję mokslininkai inovacijomis laikė ne tik naujus produktus, tačiau ir naujus gamybos metodus bei organizacijos valdymo sprendimus. Remiantis daugiausia verslo sektoriaus tyrėjų plėtotomis koncepcijomis XX a. antrojoje pusėje, o ypač XXI a. pradžioje viešojo valdymo mokslininkai ėmė tirti ir klasifikuoti viešajam sektoriui būdingas inovacijas.

Atsižvelgiant į dažniausiai mokslinėje literatūroje išskiriamas viešojo sektoriaus

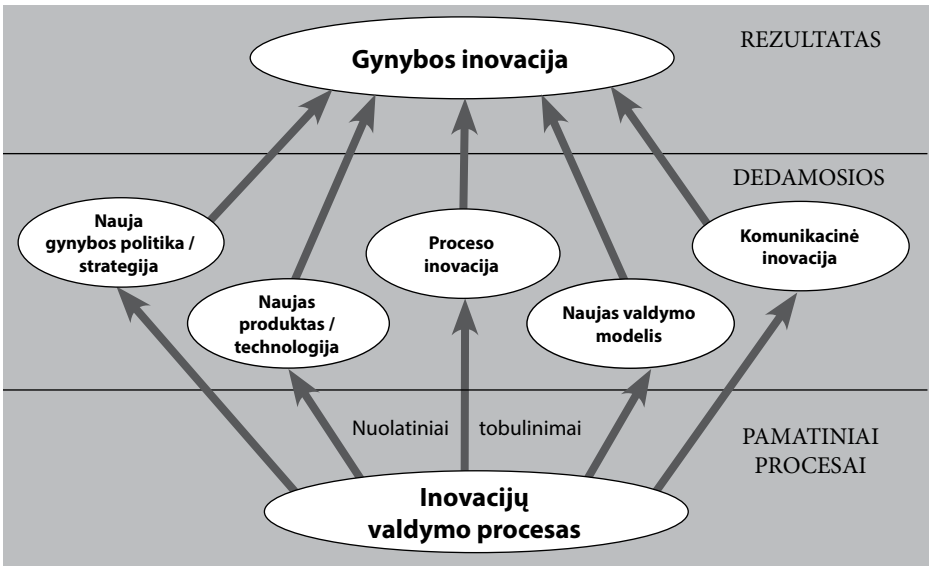
inovacijas, gynybos inovacijas taip pat galima skirstyti į tokias grupes (Giedraitytė, 2016, p. 37–40; Badiru, 2019a, 32–35):

- *produktų, technologinės ir paslaugų inovacijos* – gynybos sektoriui sukurti ir siūlomi nauji produktai, informacinės technologijos, techninė ir programinė įranga ar paslaugos, kuriuos įdiegus įgyvendinami gynybos tikslai ir sukuriama su gynyba bei saugumu susijusi viešoji vertė;
- *proceso inovacijos* – naujos procedūros ar veiklos formos, gerinančios gynybos sektoriaus veiklos efektyvumą;
- *organizacinės ir administracinės inovacijos* – gynybos sektoriaus organizacinių struktūrų ar administravimo procesų naujovės, užtikrinančios struktūrų veiksmingumą, administravimo supaprastinimą;
- *politikos ir strateginės inovacijos* – nauja misija, naujos gynybos politinės ir strateginės nuostatos;
- *valdymo inovacijos* – naujos viešojo valdymo ir visuomenės įgalinimo formos, skatinančios visuomenės dalyvavimą ir įsitraukimą užtikrinant šalies gynybą bei saugumą;
- *komunikacinės inovacijos* – nauji gynybos ir saugumo struktūrų komunikavimo, bendradarbiavimo ir partnerystės būdai bei formos;
- *demokratinės inovacijos* – naujovės, užtikrinančios demokratijos principų įgyvendinimą, gerinančios šalies ir visuomenės saugumą.

Pasak P. Dombrowski (2018, p. 331), analizuodami gynybos sektoriaus pokyčius, mokslininkai nurodo, jog siekiant gynybos organizacijų tikslų dažniausiai naudojamos technologinės, sistemų, veiklos ir organizacinės inovacijos.

Inovacijos nėra vienalytės. Jų rezultatus dažnai lemia ne vienos, o kelių sričių inovatyvūs pokyčiai. K. Goffin ir R. Mitchell (2017, p. 6–11) išskiria vadinamąsias „inovacijų dedamąsias“. „Inovacijų dedamosios“ – tai tam tikros sritys, kuriose organizacija taiko inovatyvius metodus ir įgyvendina inovatyvius sprendimus. Dažnai šios dedamosios (sritys) tapatinamos su atskirais inovacijų tipais.

K. Goffin ir R. Mitchell (2017, p. 6–11) pateikia modelį, kurio esmė tokia, jog atskirose srityje įgyvendinti inovatyvūs sprendimai (mažesnės apimties inovacijos) leidžia pasiekti užsibrėžtus tikslus ir sukurti pridėtinę vertę. Remiantis minėtu modeliu, galima išskirti bei pavaizduoti gynybos sektoriui būdingas „inovacijų dedamąsias“: naujos gynybos politikos ir / ar strategijos įvedimą, naujo gynybos srityje naudojamo produkto ar technologijos įdiegimą, taip pat proceso inovacijų, naujo valdomo modelio ar komunikacinių inovacijų taikymą (žr. 1.3.1.2 pav.).



1.3.1.2 pav. **Gynybos inovacijų dedamosios inovacijų valdymo proceso ir rezultatų kontekste**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis K. Goffin, R. Mitchell (2017, p. 6–11).

Pabrėžtina, kad 1.3.1.2 paveiksle nurodytos gynybos „inovacijų dedamosios“ nėra baigtinės ir gali būti koreguojamos bei pildomos atsižvelgiant į konkrečius siekiamus tikslus bei numatomus rezultatus. Modelyje „inovacijų dedamosios“ siejamos su inovacijų valdymo procesu, kuris skatina inovacijas ir užtikrina jų diegimą. Inovacijų valdymo procesas gali apimti ne tik tokias pamatines veiklas kaip naujų produktų ar paslaugų vystymas, tačiau ir idėjų generavimą, atsakingų asmenų ar struktūrų įgalinimą, atsakomybės paskirstymą, organizacijos kultūros kūrimą ir pan.

Dažnai mokslinėje literatūroje inovacijos klasifikuojamos ne tik pagal jų pobūdį, tačiau ir pagal naujumo lygį. Atsižvelgdami į naujumo lygį tyrėjai dažniausiai (Bason, 2014, p. 42–44; Isaksen, Tidd, 2006, p. 55–57) išskiria pažangiąsias bei radikaliąsias inovacijas. K. Goffin ir R. Mitchell (2017, p. 12–13) nurodo, jog galimos ir tarpinio pobūdžio, vadinamosios proveržio, inovacijos.

Pažangiomis inovacijomis vadinami laipsniškai, mažais žingsniais, daromi jau esančio produkto, paslaugos ar proceso tobulinimai, kuriuos dažniausiai lemia produkto ir paslaugos vartotojų, naudotojų ar proceso dalyvių poreikiai bei pageidavimai (Isaksen, Tidd, 2006, p. 55–57; Goffin, Mitchell, 2017, p. 12–13).

Proveržio inovacijos apibrėžiamos kaip esminį pokytį lemiančių produktų, pas-

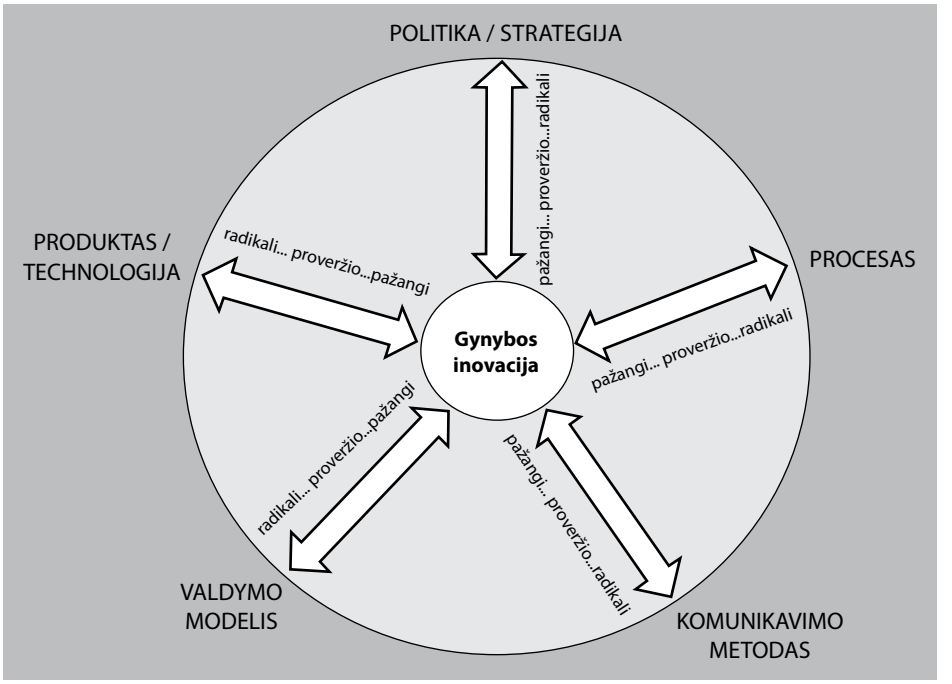
laugų ar procesų įdiegimas. Šie produktai, paslaugos ir procesai jų vartotojams, naudotojams ar dalyviams turi būti visiškai nauji, taip pat jie turi sukurti žymią naudą. Pabrėžiama, jog kadangi naudotojams proveržio inovacijos yra visiškai naujos, jų suvokimas ir įsisavinimas gali pareikalauti daugiau laiko bei pastangų (Goffin, Mitchell, 2017, p. 12–13).

Radikalios inovacijos siejamos su visai naujų, iki šiol neegzistavusių produktų ar paslaugų įdiegimu. Jos iš esmės keičia egzistuojančias konkurencijos sąlygas, sukuria naujus verslo ar valdymo modelius, formuoja naujus vartotojų įpročius. Radikalias inovacijas sudėtinga sukurti ir įdiegti, todėl jos pasitaiko gana retai (Goffin, Mitchell, 2017, p. 12–13).

S. G. Isaksen ir J. Tidd (2006, p. 56) siūlo vadinamą „inovacijų erdvės“ modelį, kurio esmė ta, jog inovacijos analizuojamos ir vertinamos ne tik atsižvelgiant į skirtingą jų pobūdį, tačiau ir į naujumo lygmenį. „Inovacijų erdvės“ modelyje vaizduojamas ryšys tarp atskirų inovacijų rūšių, taip pat nurodoma, jog pažangios inovacijos gali lemti proveržio ar netgi radikalių inovacijų atsiradimą, o radikalių inovacijų pagrindu turi būti nuolat diegiamos pažangios ar proveržio inovacijos. 1.3.1.3 paveiksle vaizduojama, kaip „inovacijų erdvės“ modelis, naudojant 1.3.1.3 paveiksle išskirtas inovacijų dedamąsias, gali būti pritaikomas gynybos inovacijų kontekste.

***Pavyzdys*: dronų naudojimo kariuomenėje evoliucija.** *Jau nuo XX a. pradžios Vakarų valstybių vyriausybių ir kariuomenių atstovai diskutavo apie orlaivių panaudojimo reikšmę kare. Dar 1909 m. Britų kariuomenės majoras Baden-Powell teigė, jog „galutinai nėra įrodyta, kokios oro mašinos mums bus naudingiausios ir praktiškiausios kare, tačiau neabejotina, jog jos bus ypač vertingos kitame kare. Taigi mes negalime trypčioti vietoje. Turime kurti savo mašinas, formuoti jų naudojimo strategijas, o svarbiausia, apmokyti vyrus, kurie būtų pasirengę jas naudoti“. Tuo metu buvo daug diskutuojama apie tam tikrus vertikalaus kilimo mechanizmų (pvz., dirižablių) privalumus lyginant su fiksuoto sparno sistemos mechanizmais (pvz., lėktuvais). Taigi, tą laikotarpį iš dalies galima laikyti dronų koncepcijos atsiradimo pradžia. Ši koncepcija buvo tobulinama visą XX a. ir yra tobulinama iki šiol. Šiuolaikiniai dronai apibūdinami kaip oro transporto priemonės, turinčios fiksuoto sparno arba rotorines sistemas, neskraidinančios žmonių, gali būti pilotuojamos nuotoliniu rankiniu būdu, padedant programoms arba skristi autonomiškai. XXI a. pradžia laikoma „dronų aukso amžiumi“. Kariuomenės robotizuotus karinius dronus naudoja kaip apsaugos, žvalgybos, tikslinės atakos (žudymo) priemones. Ir nors dronai pirmiausia išimtinai taikyti kariniams tikslams, jų galimybes po truputį atranda ir verslo sektorius. Tokios kompanijos kaip Amazon, Google ar Facebook testuoja dronus prekių pristatymui, interneto aprėpties didinimui ir kitoms užduotims atlikti.*

Šis pavyzdys iliustruoja tam tikros technologijos evoliuciją, kurioje galima rasti pažangaus, nuolat vykstančio tobulinimo elementų (orlaivių techninių galimybių tobulinimas), kurių galimybių panaudojimas tam tikrose sistemose (kariuomenėje, privataus pobūdžio paslaugose) lemia didelę pridėtinę vertę kuriant proveržio inovacijas, kurių visuotinis paplitimas radikaliai keičia kariuomenių, verslo ar visuomenės įpročius bei elgseną (Franke, 2018, p. 340–344).

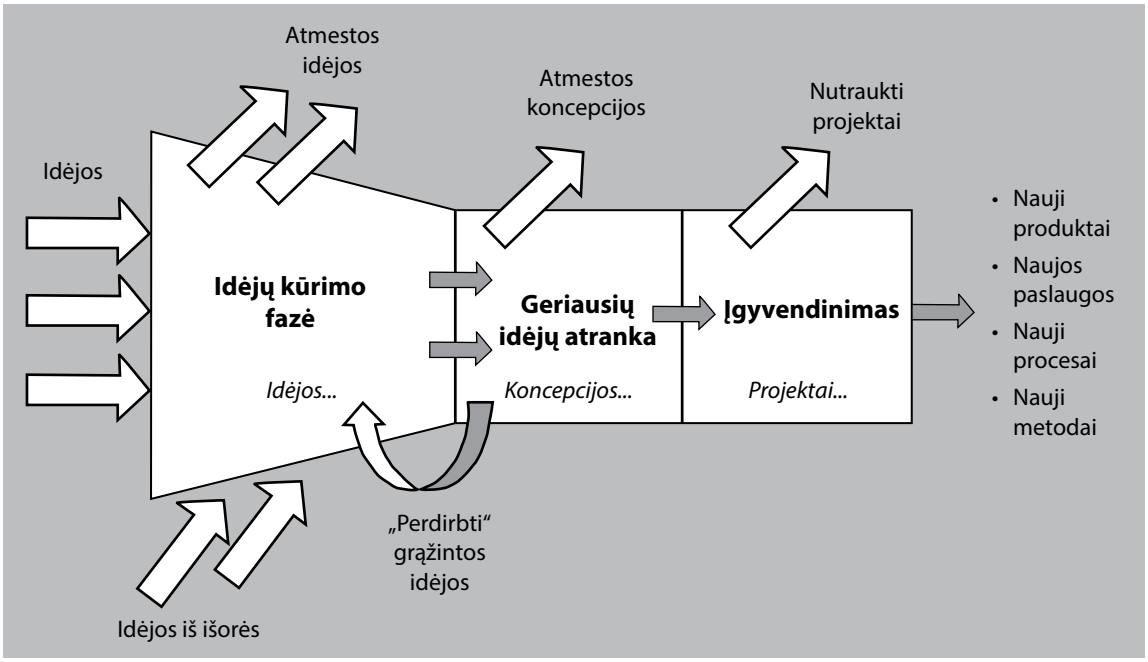


1.3.1.3 pav. **„Inovacijų erdvės“ modelis gynybos inovacijų kontekste**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis S. G. Isaksen, J. Tidd (2006, p. 56) ir K. Goffin; R. Mitchell (2017, p. 12–13).

Gynybos inovacijos: sistema ir procesai. Gynybos inovacijos pasižymi joms būdingų procesų įvairove bei būtinumu įgyvendinti sisteminį požiūrį į joms charakteringų reiškinių ir priežastinių ryšių mokslinį pažinimą.

Inovacijų procesas apima procedūras, kurių metu taikant tam tikras metodikas, atliekami veiksmai, leidžiantys įdiegti inovacijas (Giedraitytė, 2016, p. 40). K. Goffin ir R. Mitchell (2017, p. 17) pateikia tipinių inovacijų proceso etapų modelį (žr. 1.3.1.4 pav.), kuriame inovacijų procesas apima idėjų kūrimą, geriausių idėjų atranką bei įgyvendinimą.

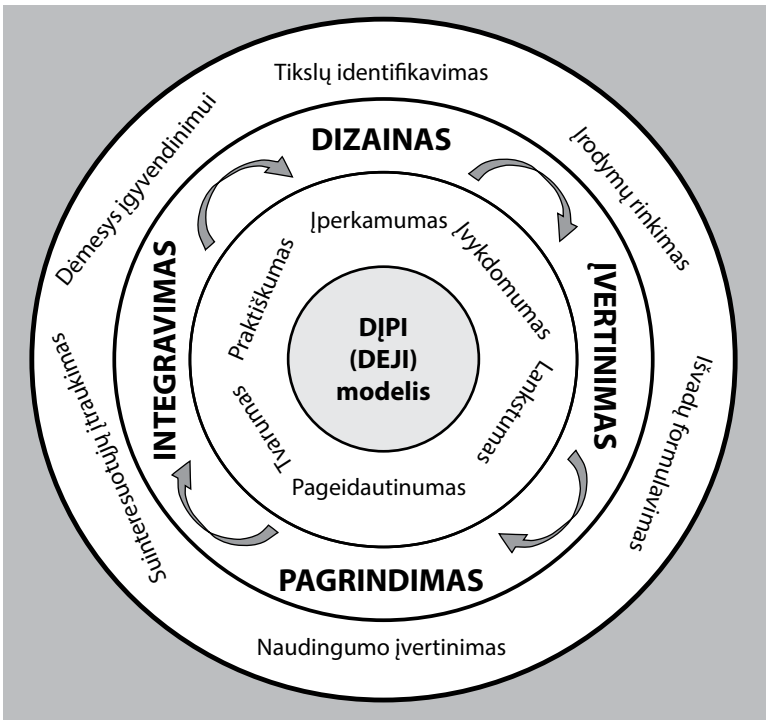


1.3.1.4 pav. **Inovacijų procesas pagal K. Goffin ir R. Mitchell**

Šaltinis – Goffin, Mitchell, 2017, p. 17.

Idėjų kūrimo etapas laikomas neapibrėžčiausiu ir sunkiausiai valdomu. Idėjos generuojamos organizacijos viduje arba gaunamos iš išorės šaltinių. Šio etapo metu kai kurios idėjos atmetamos iš karto, o likusias bandoma giliau analizuoti, vystyti jų koncepcijas. Antrajame inovacijų proceso etape konceptualizuotos idėjos svarstomos, analizuojamos, numatomos galimos išlaidos bei potenciali inovacijų nauda. Tuomet išrenkamos geriausiai įvertintos idėjų koncepcijos, kurios vystomos iki įgyvendinti teikiamų projektų (Goffin, Mitchell, 2017, p. 17–18). Atkreiptinas dėmesys į tai, jog inovacijų procesas nėra linijinis. Tai reiškia, kad jeigu kuriame nors proceso etape nustatoma, jog būtina pergalvoti idėjas, patobulinti koncepcijas ar įgyvendinimo planus, gali būti grįžtama į ankstesnius proceso etapus (Bland ir kt., 2010, p. 2–8).

Inovacijų proceso cikliškumas atspindimas ir A. B. Badiru (2019b, p. 20) modelyje (žr. 1.3.1.5 pav.). Vadinamajame DĮVI (*angl. santr. DEJI*) modelyje išskiriami keturi inovacijų proceso etapai: dizainas (*angl. design*), įvertinimas (*angl. evaluate*), pagrindimas (*angl. justify*) ir integravimas (*angl. integrate*).



1.3.1.5 pav. **DĮPI inovacijų proceso modelis**

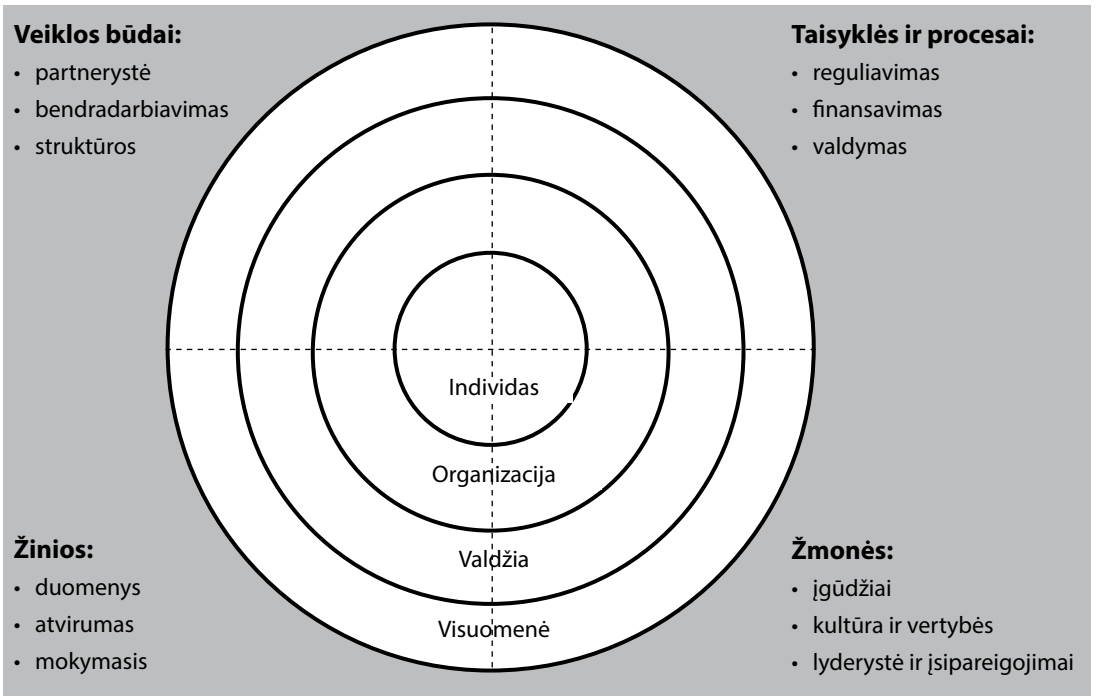
Šaltinis – A. B. Badiru, 2019b, p. 20.

DĮPI modelyje dizaino etapas apima galutinių inovacijos proceso tikslų iškėlimą, veiklos vertinimo nustatymą, atskirų inovacijų proceso žingsnių numatymą. Įvertinimo etape vertinamos išlaidos, inovacijos kokybė, inovacijų proceso grafikas, poreikiai, su kuriais bus susidurta įgyvendinant procesą, taip pat pateikiami galimų alternatyvų lyginamieji rezultatai. Pagrindimo etapo tikslas – įvertinti inovaciją jos vertės atžvilgiu. Šio etapo metu siūloma įvertinti atskirus inovacijų kriterijus, kaip kokybė, našumas, efektyvumas, pajėgumas, patikimumas, lankstumas, vartotojų pritarimas, pajėgumų išnaudojimas, saugumas, imlumas laikui, mokymosi pažanga ir kt. Paskutinysis integravimo etapas skirtas idėją perkelti į realybę. Šiame etape svarbu užtikrinti darnią atskirų inovacijos įgyvendinime dalyvaujančių sistemų sintezę, stebėti bei esant poreikiui koreguoti įgyvendinimo eigą (Badiru, 2019b, p. 20 – 24).

Siekiant įgyvendinti *sisteminį požiūrį* į gynybos inovacijas ir į jų, kaip reiškinio, pažinimą, būtina suvokti, kad gynybos inovacijos ir jų sistema apskritai yra priskirtina viešojo sektoriaus inovacijų tipui. Lyginant su verslo inovacijomis, pagrindinis

viešojo sektoriaus inovacijų tikslas yra sukurti viešąsias gėrybes. Dėl šios priežasties viešojo valdymo procesai paprastai veikiami politikų, visuomenės ar kitų suinteresuotų asmenų kritikos, viešos atsakomybės ir atskaitomybės reikalavimo. Įgyvendindamos inovacijų procesus, viešojo sektoriaus organizacijos privalo užtikrinti visuomenės poreikius ir lūkesčius, be to, jos privalo vykdyti politinius sprendimus, laikytis nustatytų teisinių reguliavimų, susidoroti su dažnai vyraujančia organizacine rizikos atmetimo kultūra, nelanksčia biurokratine struktūra, užtikrinti finansavimą bei gerinti inovacijų procesų dalyvių motyvaciją (Bason, 2014, p. 15–20). Taigi, viešojo sektoriaus organizacijos, įgyvendindamos inovacijų procesus, nėra izoliuotos. Jų sprendimai ir veiksmai, susiję su inovacijų procesais, yra veikiami plataus spektro subjektų bei jų nulemiamos aplinkos.

Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (*angl. santr. OECD,* toliau tekste – EBPO) viešojo sektoriaus inovacijų procesų aplinką siūlo vertinti pradedant atskirais inovacijų procese dalyvaujančiais individais ir baigiant visuomene (OECD, 2015, p. 11) (žr. 1.3.1.6 pav.).



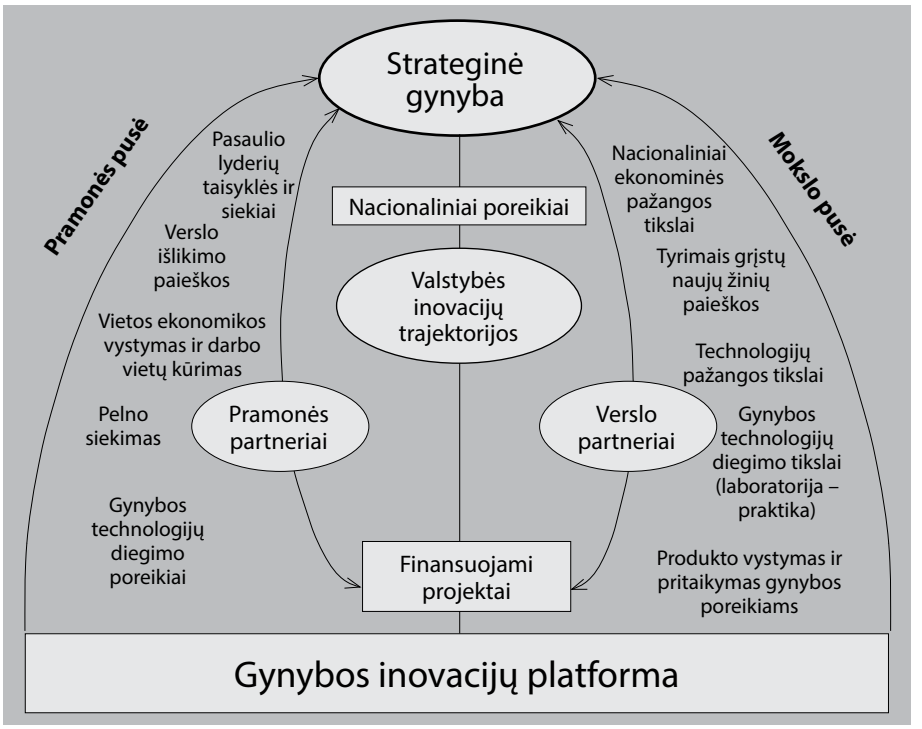
1.3.1.6 pav. **Viešojo sektoriaus inovacijų sistema**

Šaltinis – OECD, 2015, p. 12.

Viešojo sektoriaus inovacijų sistemą pirmiausia sudaro atskiri *subjektai*: naujas idėjas kuriantys ir įgyvendinantys individai, taip pat viešojo sektoriaus organizacijos, kuriose veikia minėti individai, valdžios institucijos bei visuomenė. 1.3.1.6 paveikslе vaizduojamų apskritimų dydis parodo subjektų poveikį inovacijų procesų eigai. Inovacijų aplinkos subjektai turi įtakos atskiroms aplinkos sąlygoms, kurios grupuojamos ir įvardijamos kaip veiklos būdai, taisyklės, procesai, žinios bei žmonės. *Veiklos būdai* susiję su inovacijų procesams palankių fizinių erdvių vystymu, inovatyvių metodų, skirtų komandų kūrimui ir organizacinio uždarumo mažinimui, taikymu, bendradarbiavimu ir partneryste tarp organizacijų ar sektorių grįstos veiklos organizavimu. *Taisyklės ir procesai* apima inovatyvumą, skatinantį arba, atvirkščiai, trikdantį teisinį reguliavimą, finansavimą bei valdymo procesą, o *žinių ir mokymosi* sritis leidžia kaupti, analizuoti ir dalytis informacija, plėtoti žinias bei mokytis. Duomenys, informacija, žinios ir mokymasis yra esminiai inovacijų aspektai, taigi jų valdymo kokybė gali nulemti inovacijų proceso sėkmę, todėl svarbus iššūkis, apjungiant turimas žinias, tobulinti inovacijoms palankius viešuosius sprendimus, dalinantis žiniomis, bei skatinti socialines inovacijas. Paskutinis elementas – *žmonės*. Jie yra susiję su kultūriniu inovacijų proceso aspektu, apimančiu asmenų motyvaciją bei naujoms idėjoms, požiūriams ir eksperimentams palankią organizacinę sąmonę, lyderystę, motyvavimo sistema paremtą žmogiškųjų išteklių valdymą (OECD, 2015, p. 12–13).

Gynybos inovacijų aplinką A. B. Badiru (2019b, p. 4–5) taip pat apibrėžia kaip įvairiapusę, daugiakanalę sistemą (žr. 1.3.1.7 pav.).

1.3.1.7 paveikslas atspindi įvairių gynybos inovacijų procesuose dalyvaujančių subjektų, kaip vyriausybė, pramonė ar mokslas, tarpusavio bendradarbiavimą, siekiant įgyvendinti strateginius gynybos tikslus. Vyriausybės uždavinys – nustatyti ir laikytis valstybės inovacijų trajektorijų bei užtikrinti nacionalinius gynybos ir netgi socialinius bei ekonominius poreikius. Tam svarbu išnaudoti pramonės bei mokslo potencialą. Pabrėžtina, kad minėtoji gynybos inovacijų sistema traktuojama kaip visiems subjektams abipusiškai naudinga platforma, padedanti dalyviams siekti jų tikslų (Badiru, 2019b, p. 4–5).



1.3.1.7 pav. **Gynybos inovacijų sistema**

Šaltinis – A. B. Badiru, 2019b, p. 5.

1.3.2. Gynybos inovacijų vadyba ir valdymas: iššūkiai ir aktualijos

Gynybos inovacijų vadybos ir valdymo poreikiai bei problemos. Gynybos inovacijų aplinkos kontekstas nulemia iššūkius, su kuriais susiduria valstybės, siekdamos gynybos srities inovatyvumo, todėl svarbu tuos iššūkius identifikuoti ir priimti juos įveikti padedančius valdymo sprendimus.

Nors XXI a. pradžioje viešojo sektoriaus inovacijoms tiek moksline, tiek praktine prasme skiriamas vis didesnis dėmesys ir bendrai viešojo sektoriaus inovacijos įgauna pagreitį, tačiau lyginant su verslo inovacijomis tyrimai ir žinios apie viešojo sektoriaus, ypač gynybos, inovacijas (ypač Lietuvos kontekste) vis dar yra gana riboti bei fragmentiški. Inovacijos reikalauja sutelkti žinias, leidžiančias geriau suprasti pokyčių mechanizmus, jiems įtaką turinčius veiksnius, suvokti iššūkius, su kuriais susiduria viešasis sektorius, taip pat suprasti suinteresuotųjų subjektų poreikius. EBPO

(OECD, n. d.) išskiria pagrindinius viešojo sektoriaus inovacijų iššūkius, su kuriais susiduria šiuolaikinės valstybės:

- *Vertinimas ir analizė*. Būtina nustatyti aiškią inovacijų vertinimo (matavimo) struktūrą ir numatyti tinkamiausias vertinimo priemones. Privatus sektorius turi tarptautiniu mastu suderintas sąvokas ir nustatytą vertinimo sistemą, leidžiančią pamatuoti inovacijas, tačiau kažko panašaus nėra kalbant apie inovacijas viešajame sektoriuje. Vertinant viešojo sektoriaus inovacijas, dėmesys turėtų būti skiriamas ne tik efektyvumo ir sąnaudų stebėjimui, tačiau ir gana plataus spektro rodiklių, atkreipiančių dėmesį į viešojo sektoriaus organizacijose vykstančius inovacijų procesus bei nurodančių gaires, kaip jos galėtų lengviau pasiekti savo tikslus, nustatymui.
- *Struktūrinės problemos*. Viešojo sektoriaus organizacijos, siekdamos inovacijų, dažnai susiduria su struktūrinėje aplinkoje susiformavusiomis problemomis, pavyzdžiui: organizacijos dažnai pasižymi nelanksčia organizacine struktūra, kuri riboja informacijos srautus, mažina atvirumą, griežtas reguliavimas ir formalūs procesai varžo kūrybiškumą, investicijų stoka neleidžia vykdyti arba stabdo inovacijų procesus. Pagrindinis uždavinys yra suvokti, kaip organizacijų struktūros, procesai ir įgaliojimai turi būti pritaikyti siekiant kurti, įgyvendinti ir vertinti viešojo sektoriaus inovacijas, taip pat užtikrinti jų veiksmingumą.
- *Kultūros problemos.* Gali atrodyti, kad inovacijų pobūdis prieštarauja pagrindiniam valdžios institucijų uždaviniui – mažinti netikrumą ir užtikrinti stabilumą. Politinis viešojo sektoriaus organizacijų kontekstas, viešai matomos veiklos, potencialiai didelės nepavykusių inovacijų pasekmės gali stiprinti rizikos atmetimo (angl. risk aversion) kultūrą. Kitas esminis iššūkis – taikyti rizikos valdymo metodus (kaip prototipų kūrimas ir bandymas, motyvavimo sistemos sukūrimas) bei užtikrinti saugų ir efektyvų viešųjų išteklių naudojimą (OECD, n. d.).

Analizuojant gynybos inovacijų procesams būdingus iššūkius, akcentuojama, jog gynybos inovacijos dažnai tampa greitojo atsako priemone, todėl veikti tenka esant nepakankamai tarpusavio veiklos sąveikai, pasigendant pasirengimo ir mokymosi. Taip pat pabrėžiama, kad gynybos inovacijų prigimtis ir tikslai dažnai kelia iššūkį, kuris reikalauja integruoto strateginio požiūrio, leidžiančio apjungti atskirus technologinius, jų įdiegimo, doktrinos bei karinės kovos elementus (Voelz, 2016, p. 178).

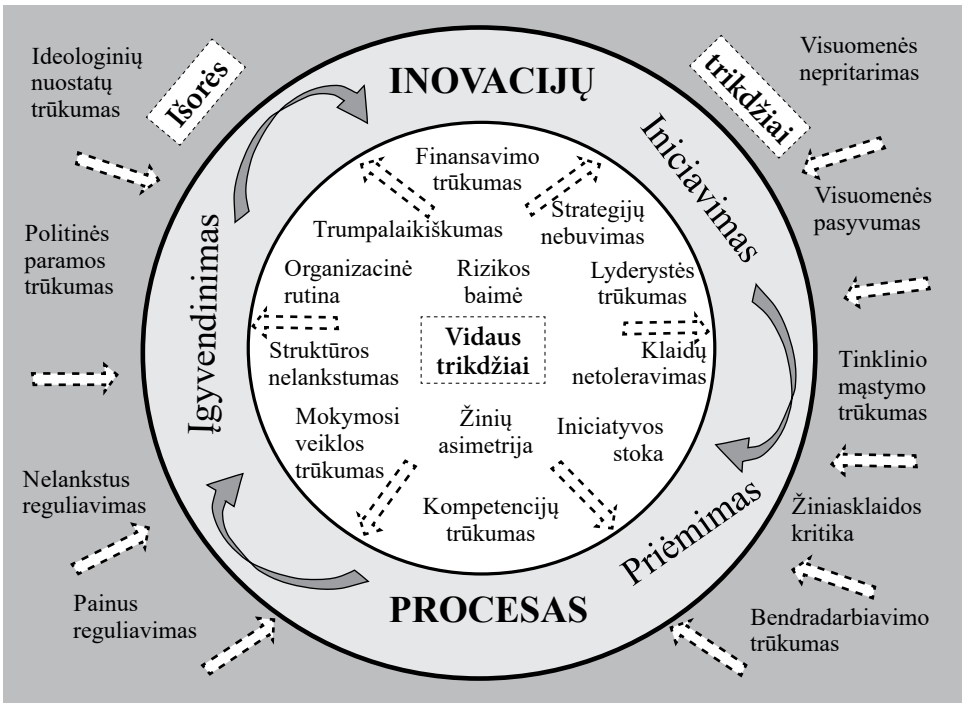
Mokslinėje literatūroje analizuojami įvairūs inovacijų ir inovacijų procesų trikdžiai bei jų atsiradimą nulemiančios prielaidos. Trikdžiai apibrėžiami kaip išorės bei vidaus aplinkos nulemiami veiksniai, trikdantys ar visiškai sustabdantys inovacijų proceso eigą (Giedraitytė, 2016, p. 7).

Dažniausiai identifikuojamos tokios viešojo sektoriaus inovacijų procese iškylančios trikdžių grupės (Glor, 2003, p. 1–13; 2006, p. 19–33; Mulgan, Albury, 2003,

p. 31–34; Borins, 2006, p. 16–22; 2014, p. 8–17; McNabb, 2009, p. 3–7; Kamensky, 2011, p. 6–14; Nelson, Svara, 2012, p. 257–280; Bason, 2014, p. 7; Giedraitytė, 2016, p. 48–49):

- *politiniai trikdžiai*, nulemiami nepalankaus politinio klimato, ideologinių nuostatų, politinės paramos ir pritarimo inovacijoms trūkumo;
- *teisiniai trikdžiai*, veikiami griežto, nelankstaus ar painaus teisinio reguliavimo;
- *bendradarbiavimo* su visuomene, verslu ir kitais suinteresuotais asmenimis *trikdžiai*, apimantys visuomenės skepticizmą, nepasitenkinimą, žiniasklaidos kritiką, galimybių dalyvauti inovacijų procesuose ir bendradarbiavimo su mokslu ar verslu trūkumą, pasyvumą įsitraukiant į inovacijų procesus, tinklinio mąstymo trūkumą;
- *finansavimo trikdžiai*, susiję su nepakankamu inovacijų procesų finansavimu, strateginio inovacijų biudžeto planavimo ir valdymo trūkumu;
- *strateginiai trikdžiai*, pasižymintys inovacijų strategijų trūkumu, trumpalaikiškumu, orientavimusi tik į tikslus, strateginio planavimo įgūdžių stoka;
- *rizikos trikdžiai*, apimantys rizikos baimę, rizikos kapitalo trūkumą, rizikos ir pokyčių valdymo įgūdžių stoką;
- *biurokratiniai trikdžiai*, susiję su organizacine rutina ir struktūros nelankstumu, kova dėl įtakos, atsakomybės paskirstymo problemomis, vadovaujančių asmenų nepritarimu inovatyvioms idėjoms, išskirtinumo netoleravimu;
- *inovatyvaus mąstymo trikdžiai*, pasireiškiantys inovacijų reikšmės nesuvokimu, skeptišku požiūriu į inovacijas, pokyčių baime, klaidų netoleravimu, personalo kūrybingumo ir iniciatyvumo stoka, pasipriešinimu inovacijų procesams;
- *kompetencijos ir mokymosi trikdžiai*, apimantys inovacijų proceso valdymo kompetencijų trūkumą, vienos srities įgūdžių dominavimą, savianalizės ir mokymosi iš inovacijų veiklos trūkumą;
- *žinių ir informacijos sklaidos trikdžiai*, susiję su žinių ir reikiamų priemonių nebuvimu, nesugebėjimu perduoti informaciją, nesuderintais tikslais, žinių ir informacijos sklaidos koordinavimo stoka.

Dažniausiai inovacijų trikdžių atsiradimas siejamas su tam tikromis inovacijų proceso išorės ir vidaus aplinkoje atsirandančiomis sąlygomis (žr. 1.3.2.1 pav.). Tačiau pabrėžtina, jog nors mokslinėje literatūroje (Mulgan, Albury, 2003, p. 31–34; Glor, 2006, p. 19–20; Borins, 2006, p. 16–17; Bason, 2014, p. 22–30) politikos ar teisinio reguliavimo trikdžiai dažniausiai priskiriami prie išorės, o finansavimo ar strateginiai – prie vidaus trikdžių, viešajame sektoriuje jie gali būti klasifikuojami atskirai, tai yra kaip trikdžiai, kuriuos tam tikru lygiu lemia tiek vidaus, tiek išorės aplinkos sąlygos.



1.3.2.1 pav. **Inovacijų proceso trikdžiai**

Šaltinis: sudaryta autorės.

A. E. Thal ir D. E. Shahady (2019, p. 203–204), analizuodami gynybos inovacijų proceso trikdžius, teigia, kad gynybos organizacijos, įgyvendindamos inovacijas, pirmiausia susiduria su reikiamų išteklių nepakankamumu. Taip pat nurodoma, jog inovacijas ypač varžo integruotų pajėgumų, pvz., išorės žinių gavimo ar galimybių identifikavimo, trūkumas. Gynybos sektoriaus organizacijose dažnai trūksta procesų, užtikrinančių inovacijų koordinavimą, integravimą, veiksmų pergrupavimą, mokymąsi bei greitą naujų kompetencijų įgijimą. Be to, pasigendama didesnio organizacijų lyderių pritarimo, dalyvavimo inovacijų procesuose bei aiškių ir nedviprasmiškų vadovų instrukcijų. Aiškios ir nedviprasmiškos instrukcijos bei nurodymai ypač svarbūs gynybos organizacijose, kuriose tam tikra, ypač užslaptinta, informacija gali būti prieinama ne visiems inovacijų proceso dalyviams, dėl to gali kilti informacijos asimetrijos nulemiamų problemų. Taip pat nurodoma, kad gynybos srities organizacijų veiklą dažnai stipriai veikia istoriškai susiklosčiusi organizacijos rutina, nusistovėjusios veiklos trajektorijos, kurios lemia biurokratiją bei nelankstumą. Su tuo

susijusi ir dar viena potencialių gynybos inovacijų trikdžių grupė, apimanti tokius organizacijos kultūros elementus, kaip baimė suklysti, nenoras priimti naujas idėjas, atlygio trūkumas, trumpalaikis mąstymas ir pan.

Gynybos inovacijų vadybos ir valdymo tobulinimas: kryptys ir prioritetai. M. Dodgson ir kt. (2014, p. 10) teigimu, inovacijų valdymo tyrimai dažniausiai remiasi praktikos analize ir neturi unifikuotos valdymo teorijos, tačiau atskiri inovacijų valdymo aspektai leidžia suvokti jo reikšmę bei ryšį su kitų teorijų elementais. Inovacijų prigimtis ir jų procesų specifika lemia tai, jog inovacijų vadybą sudaro įvairių mokslo krypčių ir sričių teorinių prieigų elementai (žr. 1.3.2.1 lentelę).

1.3.2.1 lentelė. **Inovacijų vadybos sąsajos su mokslo kryptimis (sritimis)**

Inovacijų vadyba	Vadyba	✓ organizacijų valdymas ✓ žmogiškųjų išteklių valdymas ✓ procesų valdymas
	Viešasis valdymas	✓ viešoji politika ✓ viešasis administravimas
	Teisė	✓ teisinis reguliavimas ✓ teisinė apsauga
	Ekonomika	✓ intelektinio kapitalo teorija ✓ tinklų teorija ✓ sandorių teorija
	Kiti socialiniai, humanitariniai, technologijos, gamtos, medicinos ir sveikatos mokslai	✓ edukologija ✓ psichologija ✓ informatikos ir kitų technologijų inžinerija ✓ medicina ir kt.

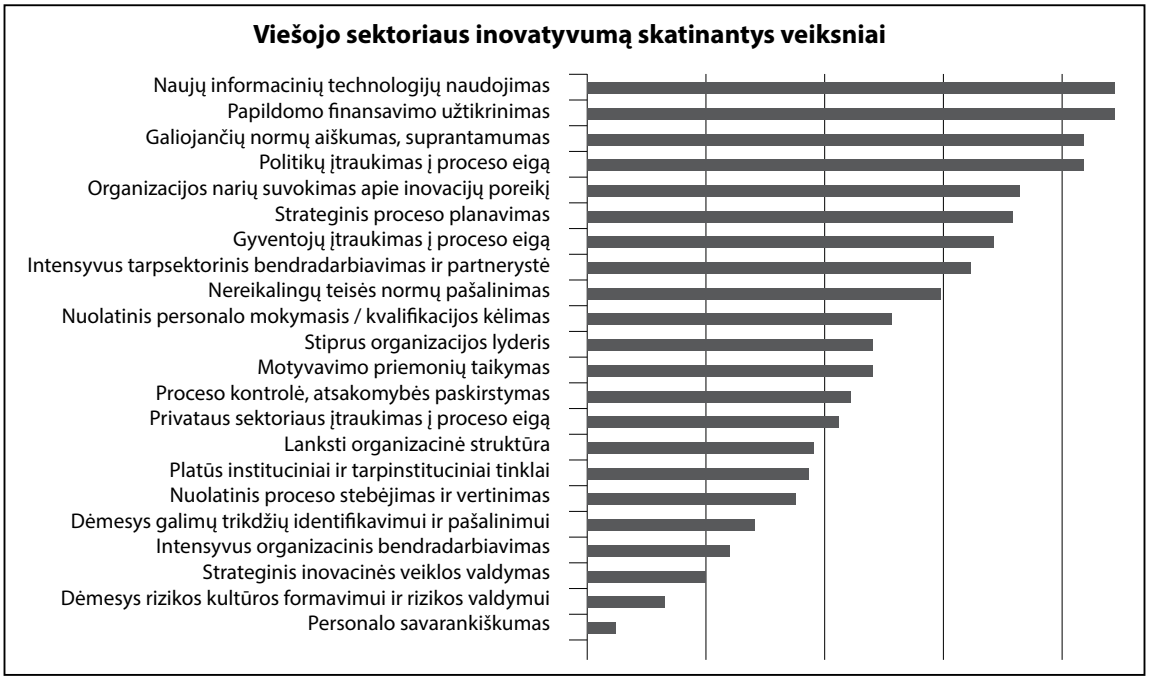
Šaltinis: parengta autorės, remiantis M. Dodgson ir kt. (2014, p. 10–12); K. Goffin ir R. Mitchell (2017, p. 18–20).

Kartu pabrėžiama, kad inovacijų vadyba pasižymi savo specifiniais elementais, kaip (Dodgson et al., 2014, p. 11):

- išorės ir vidaus galimybių paieška ir kūrimas;
- inovacijų pritaikymas pagal paskirtį: strategijos pasirinkimas, rizikos vertinimas;
- konfigūravimas ir diegimas: ištekliai ir pajėgumai;
- vertės fiksavimas: reikšmingų privalumų siekimas, intelektinės nuosavybės ir etalonų kūrimas;
- pajėgumų kūrimas visoje inovacijų platformoje;
- mokymasis: rezultatų ir grįžtamojo ryšio vertinimas bei veiklos atnaujinimas.

Taigi, inovacijų vadybos uždavinys yra atpažinti aplinką, kuriai reikalingi pokyčiai, suderinti strateginius tikslus, identifikuoti vidaus ribotumus bei išorės galimybes, generuoti idėjas, pasirinkti trikdžius įveikiančius tinkamiausius sprendimus, nuo pradžios iki galo vykdyti plėtros projektus, įgyvendinti pokyčius, užtikrinant inovacijos priėmimą ir taikymo efektyvumą, vertinti procesus bei identifikuoti sritis, kurias galima tobulinti ar iš kurių galima mokytis, plėtoti organizaciją, įvedant efektyvias struktūras, procesus bei elgsenos modelius (Thal, Shahady, 2019, p. 194).

Tyrimų duomenys (Giedraitytė, 2016, p. 145–148) rodo, kad vertinant viešojo sektoriaus inovacijų valdymo priemones, kurios padeda užtikrinti sėkmingą inovacijų procesų eigą, pirmiausiai išskiriamas naujų informacinių technologijų naudojimas ir papildomo finansavimo užtikrinimas (žr. 1.3.2.2 pav.).



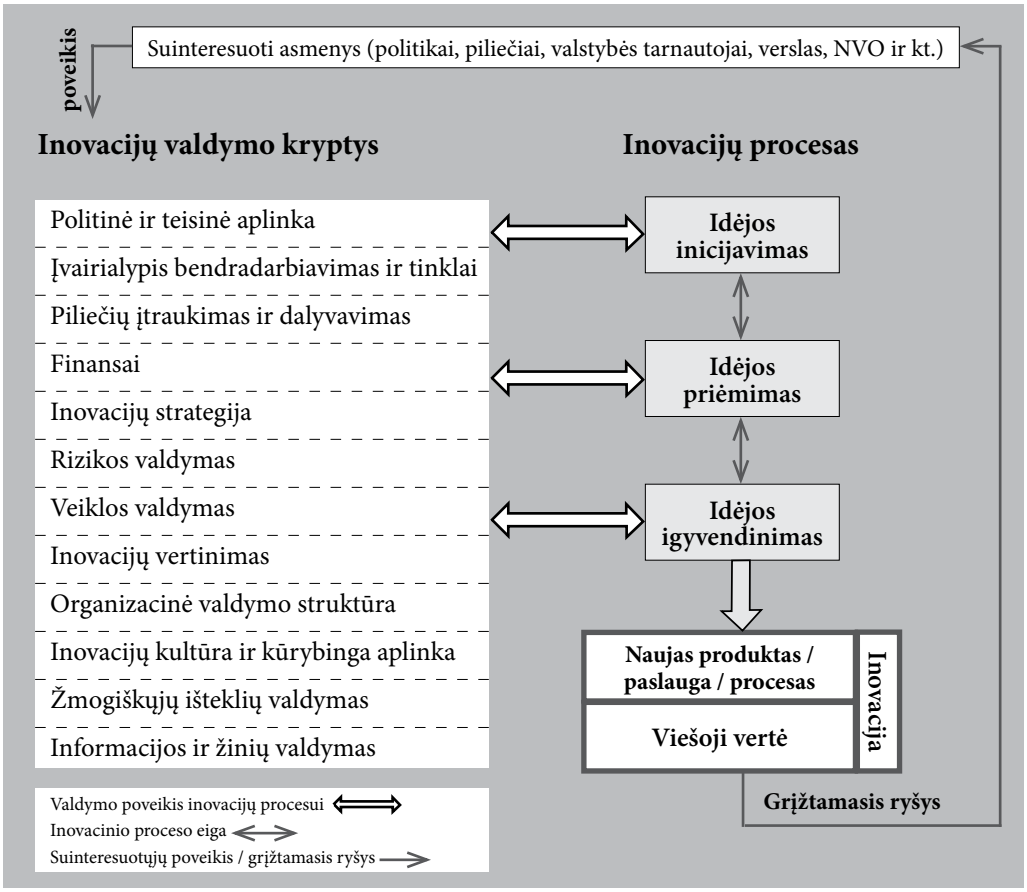
1.3.2.2 pav. **Viešojo sektoriaus inovatyvumą skatinantys veiksniai**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis V. Giedraityte (2016, p. 175–196).

Taip pat pabrėžiamas galiojančių normų aiškumas ir suprantamumas, politikų įtraukimas į procesų eigą, organizacijos narių suvokimas apie inovacijų poreikį bei strateginis inovacijų proceso planavimas. Taigi, pirmauja sąlygos, susijusios su reikalingų išteklių formavimu, politinės ir teisinės aplinkos gerinimu bei inovacijų ir ino-

vacijų proceso tikslų nustatymu. Svarbią vietą taip pat užima ir bendradarbiavimo bei organizacinės aplinkos sąlygos, pavyzdžiui, gyventojų dalyvavimas inovacijų procesuose, intensyvus tarpsektorinis bendradarbiavimas ir partnerystė, nuolatinis personalo mokymasis ar stipri lyderystė.

Atsižvelgiant į minėtus veiksnius, mokslinėje literatūroje dažnai nurodomos viešojo sektoriaus inovacijų valdymui reikšmingos kryptys, apimančios politinės, teisinės ir bendradarbiavimo aplinkos gerinimą, finansų, inovacijų strategijos formavimą, rizikos ir veiklos valdymą, inovacijų procesų vertinimą, valdymo struktūros kaitą, inovacijų kultūros ir kūrybingos aplinkos formavimą, žmogiškųjų išteklių kūrimą, informacijos, žinių ir tinklų valdymą (Giedraitytė, 2016, p. 65–92). Šios politikos kryptys, jų ryšys su atskiromis inovacijų proceso dalimis, galutiniu rezultatu (inovacija) bei suinteresuotais asmenimis pavaizduotos 1.3.2.3 paveiksle ir atskirai aptariamos toliau tekste.



1.3.2.3 pav. **Inovacijų valdymo kryptys (parengta autorės)**

Politinės ir teisinės aplinkos vieta gynybos inovacijų valdyme. Siekiant viešojo sektoriaus inovatyvumo, svarbu sudaryti inovacijoms palankią politinę aplinką, kurioje vyrautų inovacijų ir jų reikšmės viešajam sektoriui suvokimas, taip pat inovacijų procesų sudėtingumo ir papildomų išteklių būtinumo pripažinimas (Agolla, Van Lill, 2013, p. 170–171). Politikos formuotojai savo sprendimais privalo skatinti inovatyvumą, užtikrinti politinį pritarimą bei palaikymą, siekti užkirsti kelią galimiems trikdžiams bei sudaryti inovacijoms palankią teisinę aplinką.

Kuriant gynybos inovacijoms palankią aplinką, politikos formuotojai inovacijas pirmiausia turėtų suvokti kaip būtinas priemones siekiant modernizuoti gynybos sektoriaus veiklas bei užtikrinti:

- inovacijoms palankių politinių sprendimų priėmimą;
- teisinės bazės sureguliavimą;
- inovacijų procesų finansavimą.

Inovacijoms palankių politinių sprendimų priėmimas. Su inovacijomis susiję politiniai sprendimai gali būti dvejopo pobūdžio:

- pirma, politiniai sprendimai turėtų apimti politinę (dar vadinamą įstatyminę) iniciatyvą, kai inovacijų poreikis ir inovacijų procesų eiga nustatoma įstatyminiu teisiniu reguliavimu;
- antra, politiniai sprendimai turėtų vykdomąją iniciatyvą, kai inovacijų iniciatyva perduodama centrinio ar vietos lygmens subjektams bei reglamentuojama įstatymų įgyvendinamaisiais teisės aktais (Borins, 2014, p. 20–22).

Formuojant gynybos inovacijoms palankią politinę aplinką labai svarbus politikų domėjimasis ir bendradarbiavimu paremtas aktyvus (pavyzdžiui, kaip patarėjų ar darbo grupių narių) įsitraukimas į gynybos inovacijų procesus.

Teisinės bazės sureguliavimas. Teisinis reguliavimas turi padėti ginti viešąjį interesą, nustatyti taisykles ir procesus, užtikrinančius pusiausvyrą tarp galimybės imtis rizikos valdymo veiksmų, efektyvaus išteklių naudojimo ir inovacijų skatinimo. Teisės normos turi ne tik užtikrinti valdymą ir nustatyti atsakomybės ribas, tačiau ir sudaryti galimybę atsižvelgiant į inovacijų procesų eigą veikti lanksčiai (OECD, 2015, p. 16).

Inovacijoms palankios teisinės aplinkos sudarymas yra svarbus inovacijų valdymo aspektas, kurio tikslas nustatyti aiškų, nedviprasmišką ir tikslingą teisinį reguliavimą, periodiškai peržiūrėti ir panaikinti neproporcingas, viena kaitai prieštaraujančias teisės normas ar biurokratines procedūras, užtikrinti skirtingų vertybių ir interesų pusiausvyrą, reglamentuoti į rezultatus orientuotą valdymą ir atsakomybę, plėsti personalo teisines kompetencijas, numatyti teisininkų paslaugų naudojimą inovacijų procesuose (OECD, 2015, p. 16, 59–61; Giedraitytė, 2016, p. 82–83).

Inovacijų proceso finansavimas. Gynybos inovacijos reikalauja finansinių išteklių, reikalingų inovacijų proceso dalyvių motyvacinių sistemų kūrimui, organizacinių struktūrų pokyčiams, inovatyvių technologijų įsigijimui ir pan. Politikos formuotojai turi priimti sprendimus, susijusius su inovacijų proceso finansavimo stiprinimu, papildomų finansinių išteklių suradimu bei paskirstymu. Mokslinėje literatūroje nurodomos įvairios finansinių išteklių formavimo strategijos, kaip inovacijų fondų (Borins, 2006, p. 30), inovacijų inkubatorių kūrimas (Mulgan, Albury, 2003, p. 19–20), privataus sektoriaus pritraukimas (OECD, 2015, p. 52), mokestinių pajamų perskirstymo galimybės (Fernandez, Pitts, 2011, p. 202–220).

***Pavyzdys*: ES paskatos formuojant gynybos išteklius.** *2004 m. Europos Sąjungos Komisijos iniciatyva įsteigta Europos gynybos agentūra, kurios uždavinys – padėti valstybėms narėms (visoms ES šalims, išskyrus Daniją) plėtoti savo karinius išteklius bei valstybių bendradarbiavimo projektus gynybos srityje. Agentūra skatina bendradarbiauti, teikia naujas iniciatyvas ir sprendimus, kaip tobulinti gynybos pajėgumus. Tai kartu yra ir gynybos srities dalykinių žinių ir tinklų centras, padedantis įvairių gynybos sričių veiklai, pavyzdžiui, derinant operacinio pajėgumo reikalavimus, atliekant mokslinius tyrimus ir inovacijas, kuriant technologijų prototipus, organizuojant mokymus ir techninės priežiūros pratybas, kuriais remiamos bendros ES saugumo ir gynybos politikos operacijos.*

Siekiant prisidėti prie ES gynybos stiprinimo ir efektyvesnio gynybos išlaidų panaudojimo, taip pat kuriamas Europos gynybos fondas, kurio dėka, neperžengiant jo kompetencijos ribų bus skiriamas visiškas ES finansavimas bendriems gynybos tyrimų projektams, vykdomiems valstybių narių suderintose prioritetinės gynybos srityse. Numatoma, jog minėtas fondas taip pat skatins valstybes nares bendradarbiauti plėtojant ir įsigyjant gynybos įrangą bei technologijas (prototipus) (KAM, 2019).

EBPO (OECD, 2015, p. 61) taip pat pabrėžia finansavimo ir išteklių paskirstymo lankstumo svarbą inovacijų procesuose. Griežta finansavimo politika gali riboti galimų inovacijų finansavimo šaltinių prieinamumą. Pavyzdžiui, santaupų panaudojimo ir reinvestavimo galimybių apribojimas gali mažinti inovatyvias organizacijų iniciatyvas, inovacijų procesų pajėgumus, organizacijų prioritetų užtikrinimą, taip pat nulemti trumpalaikių planų įgyvendinimą, o finansavimo nelankstumas gali neigiamai veikti organizacijų galimybes ar iniciatyvas turimą finansavimą naudoti už organizacijos ribų.

Gynybos inovacijų finansavimo politika turėtų apimti ir išteklių perskirstymo kompetencijas bei teisines galimybes. Gebėjimai įvertinti turimas technologines platformas, naujiems tikslams panaudoti esamą valstybės nuosavybę, perskirstyti

žmogiškuosius išteklius leidžia sumažinti inovacijų procesų išlaidas bei užtikrinti maksimalų turimų išteklių panaudojimą (OECD, 2015, p. 61–62).

***Pavyzdys*: inovacijoms palankios politinės aplinkos katalizatoriai**. *Politinių jėgų pritarimo ir palaikymo, teisininko reguliavimo bei būtino gynybos inovacijų finansavimo užtikrinimo katalizatoriumi dažnai tampa tam tikri pasaulyje ar šalyje įvykstantys įvykiai bei kariniai neramumai. Pvz., daugelį JAV ir kitų Vakarų valstybių šiuo metu naudojamų karinių inovacijų lėmė rugsėjo 11-osios įvykiai, kiti teroristiniai aktai kitose šalyse, kariniai konfliktai Irake, Afganistane, Afrikos valstybėse ir kitur, santykiai su Rusija bei Kinija (Voelz, 2016, p. 195–196; Franke, 2018, 140–143).*

Įvairialypio bendradarbiavimo vieta gynybos inovacijų valdyme. Įvairaus pobūdžio ir lygmens bendradarbiavimas (*angl. multifaceted collaboration*) ir gyventojų įtraukimas, kuriant bei įgyvendinant inovacijas, EBPO (OECD, 2012, p. 182) yra įvardijami tarp reikšmingiausių viešojo sektoriaus inovacijų valdymo krypčių.

Individai ir organizacijos dirbdami atskirai negali pasiekti tokio pokyčių lygio, koks yra reikalingas viešajam sektoriui. Viešojo sektoriaus inovacijos reikalauja naujų organizacinių struktūrų, maksimalaus bendradarbiavimo ir partnerystės teikiamų galimybių bei priemonių išnaudojimo, siekiant pasidalinti rizika, pasinaudoti informacija ir ištekliais, tačiau bendradarbiavimu paremtas viešasis valdymas vis dar yra nepakankamas. Tokią situaciją dažnai lemia organizacijų vykdoma individualumo ir konkurencijos politika, taip pat bendradarbiavimo kompetencijų stoka (OECD, 2012, p. 182).

Bendradarbiavimu galima užtikrinti:

- bendrakūrimą *(angl. co–design);*
- bendrą veiklą *(angl. co–production);*
- bendrą paslaugų teikimą (*angl. co–delivery*) (OECD, 2015, p. 16, 47–48, 64).

Bendradarbiavimo strategija gali apimti vidaus bendradarbiavimo ir išorės bendradarbiavimo sistemos kūrimą. Vidaus bendradarbiavimo sistema apima viešojo sektoriaus organizacijų vidaus subjektų ir struktūrų bendradarbiavimą, siekiant keistis informacija, dalintis žiniomis, dirbti komandose, užtikrinti įvairiomis kompetencijomis ir skirtingais įgūdžiais grįstus inovatyvius sprendimus ir jų įgyvendinimo procesus, o išorės bendradarbiavimas dažniausiai siejamas su įvairių tarpsektorinės partnerystės formų įgyvendinimu ir piliečių įtraukimu į inovacijų procesus.

Išskiriamos trys dažniausiai pasitaikančios bendradarbiavimo formos:

1) viešojo sektoriaus tarpusavio partnerystė;

2) viešojo ir nevyriausybinio sektoriaus partnerystė;

3) viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė.

Atsižvelgiant į galimybes ir užsibrėžtus inovacijų tikslus, siekiant įgyvendinti inovacijas, gali būti naudojami įvairūs partnerystės būdai, pavyzdžiui, kontraktavimas, koncesijos, frančizės, strateginės partnerystės ar jungtinių įmonių kūrimas. Formuojant inovacijų proceso bendradarbiavimo politiką svarbu skatinti viešojo sektoriaus organizacijas ieškoti efektyviausių įvairių bendradarbiavimo formų ir inovatyvių jo įgyvendinimo būdų, siekti suformuoti bendradarbiavimo tikslus, užtikrinti skirtingus partnerių interesus ir vertybes, numatyti partnerių veiklos koordinavimo gaires, pasiskirstyti riziką bei atsakomybę (Giedraitytė, 2016, p. 83–88).

Kalbant apie bendradarbiavimą gynybos sektoriuje, pabrėžiama, kad privati karinė pramonė visą laiką vaidina svarbų vaidmenį gynyboje. Privačios įmonės kontraktavimo pagrindu ne tik atnaujina ginklų platformas, prižiūri technologiškai pažangias komunikavimo sistemas, teikia maitinimo, skalbimo ir kitas kasdienes paslaugas, tačiau kai kuriais atvejais saugo karines bazes ar aukšto rango karininkus ir pan. Nors mokslinėje literatūroje kyla įvairių prieštaringų diskusijų dėl to, ar tikrai bendradarbiaudama su privačiu sektoriumi gynybos srityje valstybė sutaupo. Neabejojama dėl vieno, jog siekiant gynybos sektoriuje pritaikyti naujausias technologijas, kitus išradimus bei naudoti naujausias žinias, toks bendradarbiavimas yra gyvybiškai svarbus (Erbel, Kinsey, 2018, p. 302–306).

A. B. Badiru (2019b, p. 5), analizuodamas technologinių inovacijų diegimą gynybos sektoriuje, taip pat nurodo, jog daugelis gynybos inovacijų įmanomos tik taikant įvairiapusį bendradarbiavimą. Jo teigimu, dažniausiai įvairių sektorių bendradarbiavimo siekiama, diegiant gynybos inovacijas, kurios susijusios su hipergarsiniais ginklais, slaptosiomis technologijomis, autonominėmis sistemomis, mobiliųjų radarų platformomis, lazerinėmis perspėjimo sistemomis, radijo ryšio tinklais, kvantine kompiuterija, neuromorfiniais skaičiavimais, žmonių veiklos sistemomis, dirbtiniu intelektu ar mašinų mokymusi.

Kalbant apie bendradarbiavimą, taip pat svarbu paminėti ir gana plačias tinklinių valdymo formų taikymo galimybes inovacijų procesuose. Politikos tinklai, bendradarbiavimo ar valdymo tinklai leidžia sutelkti informacijos, žinių, finansinių, žmogiškųjų ir kitų išteklių potencialą, didinti veiklos efektyvumą, naudojantis socialiniais ir ekonominiais mainais, užtikrinti sklandų bei nenutrūkstamą viešojo sektoriaus inovacijų proceso įgyvendinimą (Giedraitytė, 2016, p. 88–89). Pabrėžiamas ir socialinių tinklų galimybių išnaudojimas, pavyzdžiui, sukuriant komunikavimo, naujų idėjų bei grįžtamojo ryšio platformas (OECD, 2015, p. 15, 34–36, 48).

Gynybos sektoriuje taip pat svarbų vaidmenį atlieka su gynyba susiję tarptauti-

niai bendradarbiavimo tinklai bei gynybos aljansai. Jie laikomi vieni svarbiausių gynybos inovacijų šaltinių (Thal, Shahady, 2019, p. 203). Tarpvalstybinis susirūpinimas terorizmu, organizuotu nusikalstamumu, masine migracija, siekis bendradarbiauti, dalintis informacija bei imtis kolektyvinių ar individualių veiksmų toliau inspiruos inovatyvių sprendimų priėmimo bei priemonių taikymo būtinybę (Voelz, 2016, p. 197).

Nors įvairialypio bendradarbiavimo, tinklų ir aljansų reikšmė gynybos inovacijoms neginčijama, tačiau kartu pabrėžiama (Thal, Shahady, 2019, p. 203), kad per didelis dėmesys, susižavėjimas bei pasitikėjimas bendradarbiavimo galimybėmis, gali mažinti vidinių inovacinių pajėgumų vystymą, veikti (kartais teigiamai, o kartais ir neigiamai) organizacijos evoliuciją bei ateities strategines kryptis, todėl jautriame gynybos sektoriuje ypač svarbu tinkamai suplanuoti bei valdyti bendradarbiavimo procesus.

J. E. Forerr ir kt. (2010, p. 475) nurodo, jog bendradarbiaujantys subjektai (ypač įvairialypio bendradarbiavimo atveju) turi aiškiai pasiskirstyti atsakomybes. Bendradarbiavimas paprastai skirstomas į tris etapus:

1) bendradarbiavimo kūrimą ir planavimą;
2) veiklos konstravimą;
3) veikimą.

Kūrimo ir planavimo etapas apima politinės ir finansinės aplinkos analizę, kurios metu turėtų būti identifikuojamos politinės pozicijos ir opozicijos, norminis reguliavimas, suinteresuotos šalys bei numatomi išlaidų pokyčiai. Veiklos konstravimo etape siūloma parinkti veiklos vietą, identifikuoti veiklos aplinką, numatyti veiklos grafikus ir galimas jų nesilaikymo pasekmes, nustatyti veiklos rodiklius, gauti reikalingus leidimus, parengti išlaidų finansavimo ir galimo viršijimo mechanizmą, aptarti subrangovų veiklą, nustatyti veiksmus, kurių bus imtasi atsiradus nenumatytiems pokyčiams. Veikimo etape turėtų būti priimami sprendimai dėl nenumatytų aplinkybių, atliekamas pagrindinių technologinių pokyčių, pajamų, gautos naudos ir kitų rodiklių vertinimas, taikomos sankcijos už įsipareigojimų nevykdymą (Forerr et al., 2010, p. 476–484).

***Pavyzdys*: sektorių partnerystė.** *Biometrinių technologijų taikymas JAV karinėse operacijose Irake ir Afganistane leidžia rinkti ir analizuoti duomenis apie pavienius kovotojus bei konvencines grupes. Šie duomenys taip pat naudojami JAV teisėsaugos bei saugumo tarnybų identifikuojant į šalį atvystančius grėsmę keliančius asmenis, atliekant sienų kontrolę, vykdant antiteroristines operacijas, išaiškinant nusikalstamas grupuotes ar tiriant nusikalstamas veikas ne tik JAV, bet ir kitose šalyse (Voelz, 2016, 189).*

Visuomenės požiūrio į gynybos inovacijas svarba. Gynybos sektorius dažnai susiduria su problemomis, kurias nulemia didelių investicijų reikalaujanti gynybos inovacijų politika. Ilgi ir brangūs karinio pobūdžio inovacijų procesai, netgi tam tikras augantis savotiškas valstybių ginklavimosi lenktyniavimas gali sukelti visuomenės pasipiktinimą ir pasipriešinimą, o kartu nulemti politikų nepritarimą tam tikroms gynybos inovacijoms. Pasak B. Giegerich (2018, p. 291), visuomenės požiūris, susijęs su tarptautine ir nacionaline gynyba, yra ypač reikšmingas bendrai gynybos, o kartu ir gynybos inovacijų politikos veiksnys. Visuomenės nuomonę pirmiausia galima apibūdinti kaip veiksnį, padedantį suvokti priimtiną valdžios politiką ir elgesį. Visuomenės palaikymas taip pat leidžia pagrįsti tam tikrų naujovių siekimą. Kita vertus, patį palaikymą galima didinti padedant sėkmingoms naujoms iniciatyvoms.

Kalbant apie gynybos sritį, galima teigti, kad jeigu remiantis bendra visuomenės nuomone tam tikros išorės grėsmės yra realios, o tam tikrų veikėjų galimi veiksmai kelia riziką visuomenės gerovei ar net išlikimui, tuomet tikėtina, jog valdžios atstovai lengviau priims sprendimus, susijusius su gynybos išteklių didinimu. Tarptautinių koalicijų ir aljansų atveju, skirtingas atskirų šalių gyventojų grėsmės suvokimas taip pat gali turėti įtakos tokių koalicijų ir aljansų sanglaudai bei siekiui didinti karinių operacijų efektyvumą. Dar vienas labai svarbus aspektas, jog žmonių pasitikėjimas kariuomene stiprina šalies ginkluotųjų pajėgų ir visuomenės bendruomeniškumą. Kariuomene pasitinkinti visuomenė ją laiko teisėta valstybės galios užtikrintoja, be to, teigiamas gyventojų požiūris didina karių motyvaciją tarnauti ir ginti (Giegerich, 2018, p. 292).

Visuomenės pasitikėjimas gynybos sektoriumi grindžiamas tokiais elementais:

- šalies teritorinės gynybos, apimančios valstybės suverenumą ir teritorijos vientisumą, užtikrinimas;
- taikos palaikymas ir stabilizavimas užsienio valstybėse;
- tam tikrais atvejais vidaus teisėtvarkos užtikrinimas, pavyzdžiui, padedant vidaus reikalų sistemos institucijoms užtikrinti visuomenės saugumą didesnių renginių, riaušių metu, vykdant valstybės sienos apsaugą ir pan.;
- pagalba šalinant padarinius ir atstatant buvusią padėtį po stichinių nelaimių ar kitų nenumatytų krizių;
- dalyvavimas užtikrinant patriotizmą, formuojant valstybingumo, nepriklausomybės, nacionalinį identitetą (Giegerich, 2018, p. 295–296).

2011 m. keliose Europos šalyse atliktas tyrimas parodė (žr. 1.3.2.2 lentelę), kad daugelyje tirtų valstybių visuomenė nepritaria jų šalių ginkluotųjų pajėgų naudojimui sprendžiant tarptautines krizes bei konfliktus, taip pat jų įsitraukimui į karines operacijas, užtikrinančias teisingumą kitose valstybėse. Tačiau kartu visuomenė pa-

laiko kovą prieš tarptautinį terorizmą, energetinio ir gamtos išteklių saugumo užtikrinimą, karinius veiksmus prieš jų valstybei grėsmę keliančias šalis bei regiono krizių stabilizavimą. Pastebėtina, kad iš tirtų Europos valstybių karinius veiksmus labiausiai palaiko Jungtinės Karalystės, o mažiausiai – Austrijos piliečiai.

1.3.2.2 lentelė. **Gyventojų nuomonė apie šalies ginkluotųjų pajėgų naudojimą**[1]

[1] Visiškai sutinku, %	AT	CZ	FR	DE	ES	SE	TR	UK
Mano valstybė turi naudoti karines priemones (sprendžiant tarptautines krizes ir konfliktus)	**9**	32	19	14	27	18	39	**50**
Kai kuriais atvejais, siekiant užtikrinti teisingumą, karas yra pateisinamas	**12**	22	19	16	14	28	49	**62**
Kova prieš tarptautinį terorizmą	**37**	73	**87**	46	72	60	73	84
Energetinio ir gamtos išteklių saugumo užtikrinimas	49	**68**	47	**33**	72	39	**68**	61
Kariniai veiksmai prieš šaliai grasinančias valstybes	**40**	71	60	50	55	68	81	**86**
Regiono krizių stabilizavimas	55	76	59	**51**	60	53	73	**80**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis B. Giegerich (2018, p. 296) duomenimis.

2015 metais atlikti ES tyrimai parodė, jog gyventojai pozityviai vertina inovacijas, kurios susijusios su kariuomenės aprūpinimu bei naujomis technologijomis, ypač tomis, kuriomis užtikrinamas didesnis karių saugumas. Karinių dronų ir inovatyvios ginkluotės naudojimas taip pat yra laikomas svarbiu, tačiau kartu visuomenė baiminasi, jog būtent dėl ypač pažangių technologijų naudojimo karai gali tapti globalūs ir labiau niokojantys (Public Opinion on Future Innovations, Science and Technology. Aggregate Report, 2015).

Mokslinėje literatūroje (Potuček, 2004, p. 94–95; Dror, 2004, p. 15–16; Bason, 2014, p. 151–152) nurodoma, jog gerinti visuomenės požiūrį, pasitikėjimą bei pritarimą viešojo sektoriaus inovacijoms, mažinti kritiką ir pasipriešinimą padeda visuomenės įtraukimas į inovacijų procesus. Dalyvaujant visuomenei, galima objektyviau įvertinti inovacijų poreikį bei rezultatus, taip pat sulaukti netikėtų inovatyvių idėjų bei pasiūlymų.

EBPO duomenimis, nemažai valstybių eksperimentuoja, kurdamos naujas struktūras ar darinius, padedančius į viešojo sektoriaus veiklą įtraukti įvairių sričių suinteresuotuosius asmenis. Dažniausiai sudaromos struktūros, apimančios viešojo sektoriaus, piliečių atstovus bei ekspertus. Tokių struktūrų veikla paprastai susijusi

[1] Šalių trumpiniai naudojami vadovaujantis tarptautiniais ISO kodais.

su inovatyvių sprendimų bendrakūrimu. Taip pat gali būti kuriamos inovacijų laboratorijos, leidžiančios pasidalyti patirtimi, susipažinti su naujais požiūriais, atrasti naujus veiklos ar viešųjų paslaugų teikimo, materialiųjų ir nematerialiųjų išteklių gavimo bei išlaikymo metodus (OECD, 2015, p. 51).

1.3.3. Strateginiai sprendimai bei rizikų ir veiklos valdymas plėtojant gynybos inovacijas

Strateginis valdymas ir jo tobulinimas plėtojant gynybos inovacijas: samprata ir esminiai prioritetai. *Strateginis valdymas* (*angl. strategic management*) įvardijamas (Sudnickas, 2011, p. 108) kaip ypač svarbus viešojo valdymo elementas. Viešojo sektoriaus inovacijų politikos formavimo kontekste reikšminga aptarti inovacijų strategijos, rizikos ir veiklos valdymo kryptis.

Įvertinus inovacijų pobūdį ir šaltinius, dažniausiai išskiriamos kelios viešojo sektoriaus inovacijų strategijos:

- *verslumo strategijos*, kuriomis siekiama naujovių kūrimo ir galimų inovacijų procesų trikdžių identifikavimo;
- *institucinės strategijos*, kuriomis inovacijų diegimas siejamas su vidaus išteklių panaudojimu;
- *atvirosios strategijos*, kuriomis inovacijų inicijavimas ir inovacijų proceso įgyvendinimas siejamas su gyventojų ir kitų suinteresuotųjų įtraukimu bei dalyvavimu;
- *strateginio mąstymo strategijos*, kuriomis siekiama, įgyvendinant inovacijų procesą, suderinti išorės ir vidaus subjektų interesus bei vertybes (Giedraitytė, 2016, p. 66–67).

Formuojant inovacijų strategiją, būtina išskirti pagrindinius strateginius iššūkius ir problemas, numatyti finansinius išteklius, įvertinti bendradarbiavimo su verslu, gyventojais ir kitais subjektais galimybes, nustatyti organizacinės tvarkos sąlygas, žmogiškųjų išteklių potencialą, parinkti inovacijų vertinimo kriterijus bei priemones (Bason, 2014, p. 71–86).

Mokslininkų teigimu, gynybos sektoriaus inovacijų strateginės nuostatos turėtų būti formuluojamos atsižvelgiant į prognozuojamas ateities grėsmes, kurias lems tokios sąlygos, kaip platesnė informacija ir didesnis karinių sričių pažinimas, išskirtinai sudėtingos karinės operacijos, šalių kariuomenių sunkiosios ginkluotės nuvertėjimas, struktūruotų ir amorfinių (be aiškios struktūros) karinių jėgų konfrontacija, hipermaskuotė, kosminės erdvės išnaudojimas, tariamai asinchroniškai planuotų operacijų kūrimas ir naudojimas, kovinių veiksmų skatinimas civilių gyvenamosiose teritorijose, „sprendimų / technologinių paketų“ (angl. COTS) naudojimas saviorga-

nizacijoje, išaugęs strateginių-politinių tikslų siekimas naudojant įvairiausio pobūdžio tinklus (Guha, 2018, p. 383–385).

Kylančios grėsmės lems tokius iššūkius:

- *strateginiai-kariniai iššūkiai*: kovų erdvės prigimties ir formos permąstymas; operacijų koncepcijų kūrimas; kognityvinių, informacinių bei fizinių pajėgumų formavimas ir panaudojimas; „efektu grįstos“ mąstysenos terminologijos ir principų naudojimas karinėse operacijose;
- *veiklos-taktiniai iššūkiai*: sąmoningas technologinių kovos erdvių kūrimas; asimetrijos principo taikymas organizavime ir veikloje; konceptualiai priešingų inovatyvių technologijų kūrimas ir taikymas;
- *strateginiai-moksliniai iššūkiai*: naujų kelių ir reikšmių konceptualizavimas bei kūrimas, siekiant išnaudoti sparčiai besivystantį ir besikeičiantį mokslo ir technologijų potencialą; inovatyvumo paieškos;
- *technologiniai-veiklos iššūkiai:* lanksčių, modulinių, išplėstinių ginkluotės ir veiklos produktų sistemų bei procesų diegimas, siekiant realizuoti formuluojamus strateginius-karinius sprendimus (Guha, 2018, p. 386–387).

Pasak G. Voelz (2016, p. 195–196), nors kariuomenių paskirtis yra kariauti, tačiau tyrimai rodo, kad daugiausia inovacijų yra diegiama būtent taikos metu, todėl inovacijų strategijos turi būti pritaikytos tiek taikos, tiek karo sąlygoms bei leidžiančios inovacijų procesams adaptuotis keičiantis aplinkai.

Rizikų ir veiklos valdymas plėtojant gynybos inovacijas. Siekiant nustatyti rizikos veiksnius ir jų įtaką suinteresuotiesiems asmenims skirtinguose inovacijų proceso etapuose, identifikuoti galimus trikdžius, numatyti jų įveikimo priemones, įvertinti atsakomybės, veiksmų bei išteklių paskirstymą, rekomenduojama dėmesį skirti inovacijų rizikos valdymui (*angl. risk management*) (Kalvet, Lember, 2010, p. 241–262).

Siekiant valdyti inovacijų riziką, svarbu formuoti aplinką, kurioje būtų:

- aiškiai apibrėžtos galimų klaidų ribos ir apimtys, dėl to nebūtų bijoma klysti, o iš klaidų mokomasi (Bason, 2014, p. 121–122);
- rizika būtų vertinama bandomųjų ar parodomųjų inovacijų projektų pagrindu (Mulgan, Albury, 2003, p. 17).

Scenarijų metodų, prototipų, pilotinių ar kitokių bandomųjų projektų naudojimas įvardijamas kaip vienas esminių rizikos valdymo aspektų. Bandomieji projektai leidžia patikrinti inovatyvių idėjų realizavimo galimybes, galimą inovacijų poveikį ir pasekmes, įvertinti naujovių reikšmingumą, gyventojų ir kitų suinteresuotųjų požiūrį, taip pat inovacijų proceso valdymo problemas, vertinimo rodiklius, laiko ir kitų išteklių panaudojimo efektyvumą (OECD, 2015, p. 65).

Gynybos srityje ypatingas yra inovacijų diegimas karo metu. Karo laukas tokioms inovacijoms tampa laboratorija „realiems bandymams“, kuriuose naujovės taikomos atsakant į konkrečius iššūkius, kuriuos sukelia tikras, o ne hipotetinis priešininkas. Rezultatai (kartais netgi labai liūdni) ir grįžtamasis ryšys dažniausiai gaunami iš karto, todėl yra sukuriamos sąlygos neatidėliotinam procesų tobulinimui (Voelz, 201, p. 182–183).

***Pavyzdys*: biometrinių duomenų naudojimo prototipas.** *Prieš panaudojant jį Irako ir Afganistano karinėse operacijose, buvo taikomi biometrinių technologijų bandymai. 2001 m. vienoje iš JAV laboratorijų pirmiausia buvo sukurtas biometrinio automatizuoto įrankių rinkinio prototipas, kurį sudarė daugiarūšė (pirštų atspaudas, rainelė ir veidas) sistema, leidžianti rinkti, derinti ir saugoti asmens identifikavimo duomenis. Praktiškai ši technologija buvo išbandyta Balkanuose identifikuojant vietinius gyventojus, siekiančius dirbti vienoje iš JAV kompanijų. Bandymai leido atrasti daugiau naujų biometrinių duomenų panaudojimo būdų, kurie vėliau buvo pritaikyti karinėse operacijose (Voelz, 2016, p. 186).*

Veiklos valdymo (angl. performance management) tikslas – susitelkti į rezultatus ir sprendimus, kurie priimti sukauptos veiklos duomenų vertinimo pagrindu (Bason, 2014, p. 223). Inovacijų proceso veiklos valdymas padeda ne tik nustatyti pagrindinius veiklos tikslus ir uždavinius, tačiau užtikrina veiklos skaidrumą, personalo atskaitingumą, sėkmingų veiklų įvertinimą, sprendimų koregavimą, atsižvelgiant į veiklos rezultatus, efektyvumo didinimą, visuomenės pasitikėjimo ir pritarimo gerinimą bei mokymosi skatinimą (Giedraitytė, 2016, p. 69).

Inovacijų proceso veiklos valdymas paprastai apima (Bason, 2014, p. 226):

- veiklos tikslų ir užduočių nustatymą;
- proceso dalyvių veiklos lankstumo sureguliavimą;
- veiklos duomenų kaupimą ir ataskaitų teikimą;
- atskirų veiklų vertinimą;
- vertinimo duomenų naudojimą priimant sprendimus, susijusius su inovacijų proceso strategijos ar veiklų tobulinimu, aplinkos gerinimu, mokymusi.

Gynybos organizacijų veiklos specifika (dažnai ir greitai besikeičiančios veiklos sąlygos) reikalauja ypatingą dėmesį skirti inovacijų procesų veiklos valdymui. Pabrėžiama, jog siekiant išvengti informacijos perdavimo ir tarpinstitucinio dalijimosi ja nesklandumų, svarbu aiškiai nustatyti ir bet kokiomis aplinkybėmis laikytis oficialių veiklos duomenų rinkimo, veiklos rezultatų matavimo bei tarpusavio sąveikos standartų (Voelz, 2016, p. 195).

Gynybos inovacijų procesų ir rezultatų vertinimas: viešosios vertės kūrimo prioritetas. Vienas iš esminių viešojo ir verslo sektorių skirtumų tas, jog pagrindinė viešojo sektoriaus užduotis yra tenkinti visuomenės norus bei užtikrinti visuomenės poreikius. Kitaip tariant, viešasis sektorius privalo kurti visuomenei prieinamas viešąsias gėrybes ir tai jis turi daryti atsižvelgdamas į individualius visuomenės narių poreikius. Kartu viešasis sektorius turi užtikrinti visų visuomenės narių lygybę bei galimybę vienodomis sąlygomis naudotis viešosiomis gėrybėmis. Viešąją vertę viešasis sektorius privalo kurti laikydamasis nustatytų politikos krypčių ir turėdamas aiškiai apibrėžtą bei ribotą biudžetą (Hill, Lynn, 2016, p. 11–13).

Atsižvelgiant į viešojo sektoriaus paskirtį, mokslinėje literatūroje viešoji vertė analizuojama ir suvokiama ne tik kaip viešųjų paslaugų efektyvumo ir kokybės gerinimas, tačiau ir kaip vartotojų pasitenkinimo, socialinės sanglaudos, lygybės, visuomenės saugumo ir pan. gerėjimas (Giedraitytė, 2016, p. 34).

Analizuojant inovacijomis sukurtą viešąją vertę, dažniausiai išskiriami tokie viešosios vertės elementai (Bason, 2014, p. 44–47):

- *produktyvumas* – padedant inovacijoms užtikrintas sąnaudų ir našumo balansas naudojant tam tikrus produktus, teikiant viešąsias paslaugas;
- *paslaugos* – suinteresuotųjų asmenų bei gyventojų subjektyvi, teigiama patirtis, užtikrinti lūkesčiai, pasitenkinimas teikiamomis inovatyviomis paslaugomis;
- *rezultatai* – viešojo sektoriaus pageidaujamų ir siekiamų pasekmių išraiška;
- *demokratija* – piliečių dalyvavimo augimas, viešojo sektoriaus skaidrumo ir atsakomybės didėjimas, lygiateisiškumo, teisingumo garantija, visuomenės saugumo užtikrinimas.

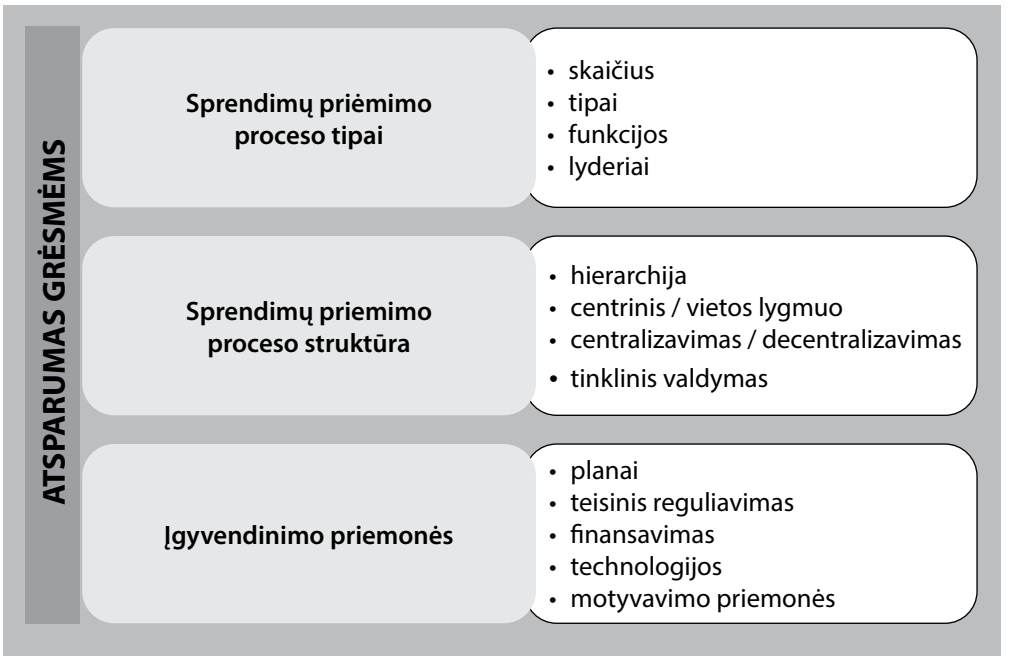
Gynybos srityje (kaip viena svarbiausių ir visa apimančių verčių) yra nurodomas *atsparumas grėsmėms,* kuris suvokiamas kaip valstybių gebėjimas prisitaikyti, reaguoti bei atsigauti įvykus krizinėms situacijoms, įskaitant karines atakas bei valstybės lygmens ekstremalias situacijas (Edwards, 2018, p. 315).

Viešojo sektoriaus inovacijomis sukurta vertė dažnai yra sunkiai pamatuojama, todėl inovacijų rezultatų vertinimas yra vienas iš svarbiausių inovacijų valdymo iššūkių. Siekiant įvertinti inovacijomis gautus rezultatus ir sukurtą viešąją vertę, svarbu nuosekliai vertinti visą inovacijų procesą bei nustatyti inovacijų proceso ir jo rezultatų vertinimo kryptis, kurios galėtų apimti (Thenint, 2010, p. 14–18; Bason, 2014, p. 221–222; Giedraitytė, 2016, p. 72–73):

- *organizacijos potencialą įgyvendinti inovacijas* (savimonę, finansinius, žmogiškuosius ir organizacinius išteklius, kūrybinį potencialą, drąsą);
- *mokymosi aplinkos sąlygas* (žinias, kompetencijas, įgūdžius, kūrybinius metodus, galimus elgesio variantus);

- *inovacijų vertę* (paslaugas, produktyvumą, rezultatus, demokratines vertybes, atsparumą grėsmėms ir t. t.).

Vertinant kiekvieną kryptį būtina identifikuoti ir taikyti atskirus kiekvienos vertinamos krypties kriterijus. Pavyzdžiui, galima pateikti B. Edwards (2018, p. 319–320) nurodytus atsparumo grėsmėms kriterijus, kurie skirstomi į tris grupes (žr. 1.3.3.1 pav.).



1.3.3.1 pav. **Atsparumo grėsmėms vertinimo kriterijai**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis B. Edwards (2018, p. 320).

Pirmoji grupė apima sprendimų, susijusių su grėsmėmis, priėmimo procese dalyvaujančius veikėjus (dalyvių tipai; skaičius; nustatytos funkcijos; dalyviai, kurie gali imtis lyderių vaidmens). Antrąją grupę sudaro sprendimų priėmimo struktūra (hierarchijos grandinė; centrinis ir vietos lygmuo; centralizavimas ir decentralizavimas; tinklinis valdymas). Trečiasis lygmuo susijęs su tiesioginėmis politikos įgyvendinimo priemonėmis (planai, teisinis reguliavimas, finansavimas, taikomos technologijos, motyvavimo priemonės). Šie kriterijai gali būti taikomi atskirose srityse, pavyzdžiui, grėsmių prevencijos, padarinių šalinimo, išteklių paskirstymo, kibernetinio saugumo užtikrinimo, komunikacijos ir panašiose srityse. Jie padeda įvertinti tokius

atsparumo vertės elementus kaip: gebėjimai identifikuoti iššūkius; konceptualizuoti ir išskirti pageidautinas savybes, susijusias su sistemų veikla, visuomenės ir individų elgsena; priimti sprendimus kitais nei įprasta būdais; palengvinti skirtingų sričių institucijų bendradarbiavimą; greitai atsigauti po krizės; mažinti išlaidas; didinti stabilumą (Edwards, 2018, p. 320–322).

***Pavyzdys*: dronų sukuriama viešoji vertė.** *Dronų naudojimas karinėse operacijose dėl jų ilgalaikiškumo, patikimumo, dirbtinio intelekto galimybių leidžia lanksčiai ir nuolat stebėti karštuosius taškus, greičiau identifikuoti ir tiksliau atakuoti savadarbius sprogmenis, sunkiąją ginkluotę ir kitus (taip pat ir žmones) taikinius. Dėl to, kad dronai nepilotuojami, jie padeda išvengti tiesioginio karių dalyvavimo kovose ir žūčių – tai vyriausybėms, savo ruožtu, padeda išlaikyti teigiamą įvaizdį visuomenės akyse (Franke, 2018, p. 342–345).*

1.3.4. Organizaciniai pokyčiai ir žmogiškųjų išteklių vadyba plėtojant gynybos inovacijas

Organizaciniai pokyčiai ir jų valdymas plėtojant gynybos inovacijas. Gynybos srities organizacijų biurokratinė kultūra ir biurokratinių procesų pobūdis vaidina svarbų vaidmenį gynybos inovacijų procese. Paprastai biurokratinės struktūros laikosi vadinamosios *status quo* pozicijos, todėl dažniausiai jos nėra linkusios keistis. Tai reiškia, kad organizacijos ne visada gali išnaudoti visas atsirandančias technologines ir kitas galimybes net tuomet, kai jos yra aiškios, o pranašumai, palyginti su ankstesniais metodais, akivaizdūs (Voelz, 2016, p. 191).

Analizuojant organizacinių pokyčių reikšmę valdant inovacijas, pirmiausia dėmesys kreipiamas į inovacijoms palankios *organizacinės valdymo struktūros* pokyčius. Pabrėžiama, kad inovacijoms palanki organizacijos valdymo struktūra turėtų būti grindžiama darbuotojo, kaip pagrindinio organizacijos ištekliaus, svarba, veiklų ir atsakomybės pasidalijimu, lanksčiais darbo ir veiklos terminais, tikslais ir verte besiremiančiu valdymu, komandiniu darbu, aukštu autonomijos lygiu bei skirtingų kompetencijų plėtojimu (Bason, 2014, p. 131–132).

Keičiant organizacinę valdymo struktūrą, pirmiausia siūloma keisti organizacijų ar jų struktūrų vadovų atsakomybės pobūdį. Įprastai viešajame, taip pat ir gynybos, sektoriuje vyrauja tradicinės hierarchinės struktūros, kur grupių lyderiams yra suteikiama aiškiai apibrėžta diskrecija tik tam tikrose srityse. Tokia situacija lemia grupių uždarumą ir dėmesio sutelkimą tik į griežtai nustatytas savo funkcijas, neap-

imant platesnio veiklos konteksto. Taigi, siūloma naudoti lankstesnes, mažiau struktūrizuotas grupių valdymo formas, kur veiklos įgaliojimai apimtų daugiau įvairių sričių (OECD, 2015, p. 48).

Daugelyje mokslinių tyrimų pabrėžiama, jog inovacijų siekiančios organizacijos turėtų įsteigti už inovacijas atsakingą, nuolat veikiančią pareigybę, grupę ar struktūrinį vienetą (priklauso nuo organizacijos dydžio). Tokio subjekto atsakomybė būtų susijusi su inovacijų procesų aplinkos analize, politinės ir kitokios paramos užtikrinimu, inovacijų ekosistemos (palankios inovacijoms aplinkos) kūrimu bei pagalba konkrečiuose inovacijų procesuose. Atskiroms inovacijoms siūloma formuoti laikinas, konkrečiam inovacijų procesui skirtas grupes, kurios būtų izoliuotos nuo bendros hierarchinės struktūros, turėtų rizikos kapitalą, galimybę kurti ir išbandyti radikalesnes idėjas (Giedraitytė, 2016, p. 223).

Pavyzdys: *2018 m. JAV Gynybos ministerijos iniciatyva buvo įsteigtas biuras, atsakingas tik už gynybos inovacijas. Biuro tikslas – koncentruotis į inovacijas, inovacijų procesų priežiūrą, gynybos tyrimų politiką, gynybos technologijų plėtrą ir perkėlimą, prototipų kūrimą, eksperimentavimą bei testavimą. Biurui numatyti uždaviniai apima iššūkių, su kuriais susiduria Gynybos ministerija, diegdama inovacijas, jų identifikavimą ir įveikimą, gynybos tyrimams ir inžinerijai skirtų išteklių paskirstymą, inovacinių pastangų suvienijimą visose Gynybos ministerijos koordinuojamose struktūrose (United States Government Accountability Office, 2017, p. 28).*

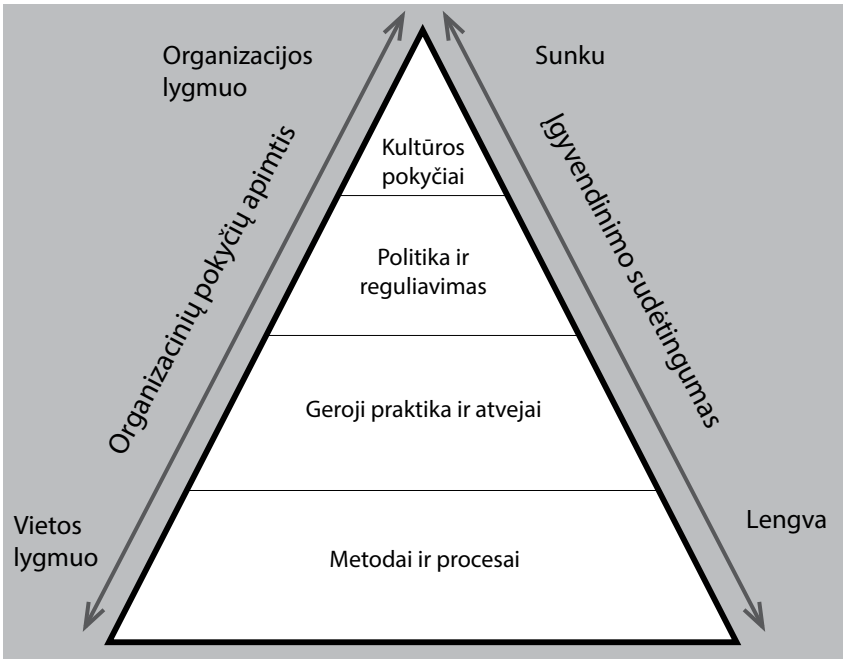
Inovacijų kultūra ir kūrybinė aplinka, kaip gynybos inovacijų plėtojimo veiksniai. Inovacijoms palankios kultūros ir kūrybinės aplinkos sudarymas taip pat svarbi inovacijų valdymo kryptis. Organizacijos kultūra apibrėžiama kaip bendra organizacijos narių elgsenos sistema, kuri išskiria tą organizaciją iš kitų organizacijų, o inovacijų kultūra apibūdinama kaip bendra organizacinė aplinka, kuri skatina inovacijas ir sudaro sąlygas jų įgyvendinimui (Thal, Shahady, 2019, p.199).

Kalbant apie bendrąsias viešojo sektoriaus veiklos vertybines nuostatas, pirmiausia pabrėžiama, jog viešojo sektoriaus organizacijos turėtų remtis visuomenės interesų viršenybės bei piliečių pasitikėjimo kūrimo principais (McNabb, 2009, p. 47–58). Savo ruožtu, inovacijų kultūra turėtų pasižymėti visuotiniu inovacijų reikalingumo ir reikšmės suvokimu, dėmesio sutelkimu į vartotojo poreikius, galimybe skleisti ir atrinkti inovatyvias idėjas, galimybe eksperimentuoti, inovatyvumo skatinimu „iš viršaus“, ilgalaikių inovacijų planų įgyvendinimu, nebijojimu rizikuoti ir prisiimti atsakomybę, klaidų toleravimu bei mokymusi iš klaidų (OECD, 2015, p. 26–27; Giedraitytė, 2016, p. 76; Thal, Shahady, 2019, p. 1990–201).

Formuojant kūrybišką, inovacijoms palankią aplinką, būtina suburti plataus mąstymo ir įvairių kompetencijų darbuotojų spektrą, sukurti laiko ir organizacinių suvaržymų neribojamą erdvę (Mulgan, Albury, 2003, p. 12–16), sudaryti galimybę identifikuoti ir motyvuoti kūrybiškus, individualiomis savybėmis pasižyminčius žmones (Thal, Shahady, 2019, p. 199–200), skatinti komandinį darbą bei atsakomybę (Glor, 2006, p. 90–109).

Siekiant išnaudoti organizacijos kūrybiškumo potencialą, gali būti pasitelkiami įvairūs šiuo metu populiarūs, taip pat ir gynybos organizacijose taikomi metodai, kaip kūrybiškas problemų sprendimas (*angl. creative problem solving*), dizainu grindžiamas mąstymas (*angl. design thinking*), minčių žemėlapis (*angl. mind mapping*) ir kt. Šių ir kitų kūrybiškų metodų taikymas leidžia vizualizuojant faktus, idėjas bei reikalavimus identifikuoti iššūkius, taip pat iš pirmo žvilgsnio sunkiai pastebimas problemas bei kitus probleminės situacijos elementus, generuoti idėjas, identifikuoti bei kurti naujus sprendimus, paslaugas ar produktus (Hill, Lynn, 2016, p. 312).

Analizuodami gynybos inovacijų valdymą D. Adner ir kt. (2019, p. 105–106) pateikia organizacinių pokyčių schemą (žr. 1.3.4.1 pav.).



1.3.4.1 pav. Organizacinių pokyčių schema

Šaltinis – A. Ahner et al. (2019, p. 105–106).

Organizaciniai pokyčiai negali atsirasti be juos palaikančių politinių sprendimų bei norminio reguliavimo. Šie pokyčiai turėtų būti įgyvendinami naudojant geriausios praktikos pavyzdžiais paremtus metodus bei procesus. Nurodoma, jog sudėtingiausia, ypač atsižvelgiant į gynybos srities organizacijoms būdingą nelankstumą, įgyvendinti visą organizaciją apimančius organizacijos kultūros pokyčius (Adner et al., 2019, p. 105–106; Thal, Shahady, 2019, p. 203–204).

Žmogiškųjų išteklių vadyba ir jos tobulinimas plėtojant gynybos inovacijas. Siekiant gynybos inovacijų plėtros poreikių kontekste kryptingai tobulinti žmogiškųjų išteklių vadybą, prioritetinį dėmesį reikėtų teikti atitinkamoms *personalo motyvavimo sistemoms.* Pabrėžtina personalo motyvavimo sistemos formavimo svarba, nes motyvuotas personalas teigiamai reaguoja į inovacijų procesus, teikia inovatyvias idėjas, imasi iniciatyvos (Fernandez, Pitts, 2011, p. 202–220). Be to, motyvavimas padeda formuoti organizacijos narių tarpusavio bendradarbiavimo ir mokymosi kultūrą, užtikrina personalo lojalumą, atsakomybę bei atsidavimą savo darbui (OECD, 2015, p. 21).

Motyvavimas gali būti taikomas naudojant (Glor, 2006, p. 52–53):

- *finansines priemones*, pavyzdžiui, pinigines premijas;
- *nefinansines priemones*, pavyzdžiui, viešą padėką, pagyrimą, karjeros ir mokymosi galimybes;
- *personalo įgalinimą*, tai yra tam tikrų įgaliojimų, susijusių su sprendimų priėmimu, išteklių paskirstymu, perdavimą.

Personalo įgalinimas, kaip motyvavimo priemonė, veikia tokiu būdu, jog sudaryta galimybė dalyvauti priimant su jų pareigomis ir funkcijomis susijusius sprendimus personalui leidžia geriau suvokti organizacijoje vykstančius procesus, savo vietą bei reikšmę juose, motyvuoja savarankiškai spręsti iškylančias problemas, užtikrinti glaudesnį ryšį su vadovais ir bendradarbiais (Glor, 2006, p. 52–53).

Analizuodami gynybos inovacijų proceso valdymą, D. D. Jensen ir C. A. Cooper (2019, p. 235) pabrėžė, kad nesvarbu, ar inovacijų motyvavimo sistemos organizacijose aiškiai apibrėžtos ar ne, personalas greitai suvokia, kas yra laikoma „sėkme“. Akcentuojama, jog proveržio ir radikalios inovacijos paprastai trunka daug ilgiau, palyginti su pažangiomis inovacijomis. Taigi, jeigu finansinės ar nefinansinės priemonės dažnai taikomos už galutinius pažangių inovacijų rezultatus, dirbantieji su proveržio ir radikaliosiomis inovacijomis gali prarasti motyvaciją. Visai kita situacija, jeigu taikomi motyvavimo metodai yra susiję su atsilyginimu už kūrybiškumą, rizikos prisiėmimą ar potencialią inovacijos koncepciją. Tuomet tikėtinas didžiausią vertę kuriančių proveržio ir radikalių inovacijų stiprinimas.

Svarbus žmogiškųjų išteklių vadybos ir jos tobulinimo prioritetas plėtojant gy-

nybos inovacijas *yra lyderystės ir personalo bendradarbiavimo aktyvinimas.* Valdant inovacijas išskiriama ir įvairių lygių lyderystės skatinimo bei personalo tarpusavio bendradarbiavimo reikšmė. Lyderystė yra įvardijama kaip vienas svarbiausių inovacijoms palankios organizacinės kultūros aspektų. Mokslinėje literatūroje dažniausiai minima politinė, aukščiausios vykdomosios valdžios, viduriniosios grandies ir įstaigos vadovų lyderystė (Giedraitytė, 2016, p. 77–78).

Organizacijos vadovo vaidmuo inovacijų procesuose neabejotinas. Pirmiausia, vadovai padeda identifikuoti galimybes bei atkreipia kitų asmenų dėmesį į tų galimybių realizavimą. Antra, vadovai priima sprendimus, susijusius su organizacijos išteklių paskirstymu. Trečia, vadovai padeda užmegzti ryšius su suinteresuotaisiais (politikais, investuotojais, visuomenės atstovais ir pan.). Ketvirta, vadovai formuoja požiūrį ir praktiką, susijusią su organizacijos kultūra (Prabhu, 2014, p. 63).

Ne mažiau svarbi inovacijų procesuose yra ir individuali organizacijos personalo lyderystė. Kiekvienas organizacijos darbuotojas gali būti lyderis, tai yra turi gebėti imtis iniciatyvos tam tikrose specifinėse srityse, todėl vadovams svarbu netrukdyti ir sudaryti sąlygas atsiskleisti individualioms darbuotojų lyderystės savybėms (Giedraitytė, 2016, p. 78).

Organizacijos vadovų ir personalo narių lyderystės kompetencijos leidžia formuoti personalo bendradarbiavimo ir mokymosi aplinką, įgalina imtis veiksmų ir atsakomybės bei užtikrina etišką organizacijos darbuotojų tarpusavio elgesį (OECD, 2015, p. 22–25).

Pasak C. J. Hill ir L. E. Lynn (2016, p. 312–313), viešojo sektoriaus organizacijų vadovai, siekdami inovatyvumo, turėtų imtis iniciatyvos formuodami tokias su lyderyste ir tarpusavio bendradarbiavimu susijusias organizacijos veiklos bei inovacijų proceso sąlygas:

1) tarnautojai (darbuotojai) yra užtikrinti, kad vadovybė juos palaiko:

- kaip galima skubiau tenkina prašymus, susijusius su darbo sąlygų gerinimu, reikiamų priemonių aprūpinimu;
- yra jų pusėje ir užtaria net tuomet, kai įgyvendinant inovacijas atsiranda klaidų;

2) tarnautojai (darbuotojai) suvokia „didįjį paveikslą“:

- suformuluojama aiški misija ir su ja susiję veiklos vertinimo rodikliai;
- personalui parodoma reali (net asmeninė) inovatyvumo nauda, kitaip sakant, nurodomos priežastys, dėl kurių verta būti inovatyviems;
- plečiamos veiklos kategorijos, keičiamos darbo funkcijos, tai yra siekiama, kad darbuotojas neatlikinėtų siaurų ir vienodo pobūdžio užduočių;
- vertinamos ir apdovanojamos komandos, ne tik individai, tai yra taikomos ne tik tradicinės ir oficialiosios veiklos vertinimo bei skatinimo sistemos;

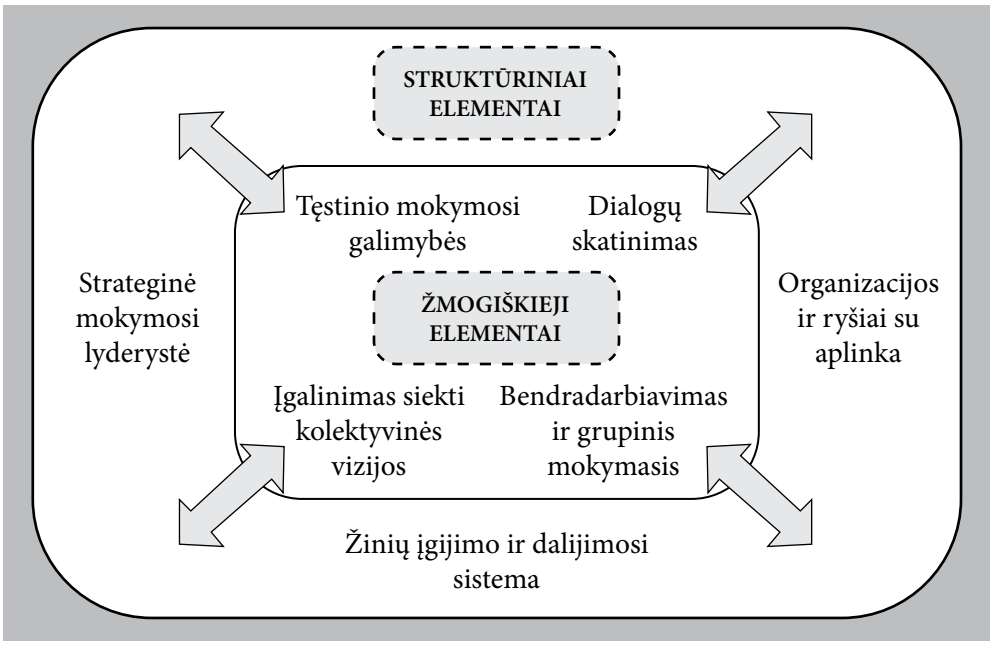
- kiek tik įmanoma, atsižvelgiant į organizacijos specifiką, sumažinama arba bent jau taip neakcentuojama hierarchijos svarba;
- sugriaunami funkciniai vienetai, tai yra neleidžiama atskiroms funkcinėms struktūroms stabdyti inovacinių veiklų visą laiką tariant „ne“, o skatinamas bendradarbiavimu grįstas problemų sprendimas;
- visiems suteikiama visa darbo funkcijoms atlikti būtina informacija, tai yra neleidžiama slėpti veiklai kritiškai svarbių duomenų;
- visi supažindinami su inovacijų proceso eiga bei sėkmės veiksniais, tai yra sudaroma galimybė inovacijų procesuose dalyvaujantiems asmenims savo sėkme pasidalinti su kolegomis.

Kaip išskirtinai svarbios aplinkybės pabrėžtinos ir vadinamosios *inovacijų kompetencijos bei mokymosi kultūra.* Viešojo sektoriaus organizacijų personalas turi turėti inovacijų įgyvendinimo ir inovacijoms palankios aplinkos kūrimo kompetencijų. Inovacijų valdymui būtini gebėjimai didina personalo motyvaciją veikti, taip pat leidžia geriau prisitaikyti prie pokyčių, vertinti ir valdyti rizikos veiksnius, profesionaliai priimti ir įgyvendinti inovatyvius sprendimus (OECD, 2015, p. 21–27), todėl akcentuojamas mokymosi kultūros kūrimas. Mokymosi kultūra apima nuolatinio personalo mokymosi svarbos suvokimą ir siekimą, atvirumą naujoms idėjoms bei žinioms (Fernandez, Pitts, 2011, p. 202–220).

Nuolat besimokančios organizacijos pasižymi tokiais bruožais:

- daugialypiškumu, kuris pasireiškia individualių veikėjų, organizacijos grupių, organizacijų tarpusavio ryšiais grįstu mokymu, gerosios patirties perėmimu;
- personalo nuostatų, vertybių, susijusių su ilgalaikiu ir nenutrūkstamu mokymusi, svarba;
- visuotina lyderyste ir dalyvavimu;
- kultūra, skatinančia eksperimentavimą;
- galimybe skleisti ir gauti žinias už organizacijos ribų;
- mokymosi kultūros skatinimu ir išlaikymu (OECD, 2015, p. 37–38; Hill, Lynn, 2016, p. 311).

C. J. Hill ir L. E. Lynn (2016, p. 310–312) pateikia organizacinio mokymosi modelį, kuriame identifikuojami struktūriniai ir žmogiškieji organizacijos mokymosi elementai (žr. 1.3.4.2 pav.).



1.3.4.2 pav. **Organizacijos mokymosi elementai**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis C. J. Hill ir L. E. Lynn (2016, p. 311).

P. Dombrowski (2018, p. 331), kalbėdamas apie inovatyvios gynybos srities organizacijos mokymąsi, teigia, kad *mokymosi reikšmė geriausiai gali būti iliustruojama karo metu, kai nesugebėjimo mokytis kovojant su realiais priešais rezultatai „kalba patys už save". Numatomos inovacijos dažnai yra rizikingos ir spekuliatyvios, todėl mokymasis iš karių patirčių (kartais netgi labai karčių) mažų mažiausiai būtinas.*

Informacijos ir žinių valdymo tobulinimo svarba plėtojant gynybos inovacijas. Siekiant kūrybiškai reaguoti į naujus iššūkius ir galimybes, veikti inovatyviai, būtina užtikrinti informacijos ir žinių sklaidą. Žinių valdymas apima vidinių žinių bei gerųjų praktikų kūrimą, suradimą, saugojimą, taip pat dalijimąsi turimomis žiniomis bei suvokimą, kaip tos žinios gali būti pritaikomos priimant naujus inovatyvius sprendimus (Smaliukienė, Giedraitytė, 2018, p. 143)

Žinių ir informacijos valdymas leidžia (Bland ir kt., 2010):

- identifikuoti įvairius inovacijoms reikšmingus duomenis, informaciją, žinias bei jų šaltinius;
- turimus duomenis, informaciją ir žinias panaudoti inovatyvių sprendimų priėmimui, organizacijos atnaujinimui ir mokymosi kultūros kūrimui;

Duomenų, informacijos ir žinių dalijimasis su kitomis viešojo sektoriaus organizacijomis bei visuomene leidžia užtikrinti inovatyvių sprendimų palaikymą, atskaitomybę, bendrą kūrimą, taip pat pasidalinti patirtimi ir sukurti pridėtinę inovacijų vertę.

Išnaudojant informacijos ir žinių potencialą, būtina užtikrinti informacijos atvirumą ir prieinamumą, taip pat formuoti kompetencijas, susijusias su informacijos poreikio identifikavimu, sistemišku integravimu į sprendimų priėmimo procesu, nuolatiniu mokymusi, žinių kaupimu bei išlaikymu (Giedraitytė, 2016, p. 224–225).

Tarptautiniai konfliktai, kova su terorizmu, pabėgėlių krizės ir kitos pasaulinės grėsmės nulemia valstybių gynybos ir saugumo prioritetus, kurie susiję su lankstesnių, greičiau įgyvendinamų strategijų bei inovatyvių saugumo sistemų kūrimu. Šiame kontekste svarbią vietą užima informacijos ir žinių valdymas gynybos srityje, kurio dėka gynybos organizacijos gali greičiau gauti reikiamą informaciją, įgyti trūkstamų žinių bei lengviau spręsti iškylančias problemas. Moksliniuose tyrimuose kol kas daugiausia dėmesio skiriama gynybos srities žinių valdymo paradigmos plėtojimui, tačiau dažniausiai pabrėžiamas lyderystės, strateginio valdymo ar technologijų vaidmuo. Taip pat išskiriama žinių koordinavimo bei dalijimosi jomis reikšmė, žinių naudojimas, priimant su gynyba susijusius sprendimus, organizacijų elgsenos vaidmuo ir mokymosi kultūros formavimas, informacijos ir žinių valdymo sistemų kūrimas bei palaikymas (Smaliukienė, Giedraitytė, 2018, p. 143–146).

***Pavyzdys*: geroji gynybos inovacijos diegimo praktika.** *Biometrinių duomenų naudojimas JAV gynyboje (pradžia – 1999 m.). Šios inovacijos reikalingumą nulėmė kova ir pasipriešinimas pasauliniam terorizmui. Nereguliarūs priešininkai, individualūs kovotojai bei jų tinklų veiklos specifika reikalavo kitokių nei įprastuose kariniuose konfliktuose taikomų priemonių. Nuspręsta pasitelkti biometrines technologijas, fiksuojančias biologines (atvaizdas, pirštų atspaudai, akies rainelė, balsas) ir / arba elgesio ypatybes, naudojamas automatiniam atpažinimui arba tapatybės patvirtinimui. Šiuos duomenis derinant su biografine ir kita kontekstine informacija, sukuriami individų „gyvenimo modeliai", kurie leidžia atskleisti tarpasmeninius ryšius, tarpusavio veiklą ir tinklų struktūrą. Biometrinių duomenų naudojimas kariniame sektoriuje (Irako, Afganistano operacijose) sudarė galimybes identifikuoti priešiškus individus ar jų grupes bei sumažinti kovinį pranašumą, kurį jiems suteikdavo anonimiškumas.*

Diegiant minėtą inovaciją dėmesys buvo skiriamas tokiems elementams:

1) konkreti veiklos paskirtis, aiškiai apibrėžtas veiklos iššūkis – padėti nustatyti, stebėti ir nukreipti veiksmus prieš individualius neuniformuotus kovotojus ar konvencinius darinius;

2) vertė grindžiama plačiame strategijos ir doktrinų lygmenyje – atsižvelgta į vyravusias naujausias strategines nuostatas bei pažiūras, susijusias su visuomenės priešprieša teroristams bei tapatybės nustatymo būtinybe;

3) veiksmingos biurokratinės priemonės – teisėsaugos, vidaus saugumo ir žvalgybos subjektų įtikinimas bei paramos užsitikrinimas parodant išskirtinį pranašumą, kurį suteikia daugialypės technologijos bei įvairios operacijos, leidžiančios paraleliai vystyti kitas programas;

4) veiklos partneriai konkurencinėje rinkoje – viešos ir privačios partnerystės potencialo išnaudojimas, tai yra privačios investicijos į mokslinius tyrimus, plėtrą ir prototipų kūrimą, naujausių verslo sektoriuje vystytų priemonių pritaikymas kariuomenės poreikiams.

Minėtų elementų derinys vaidino svarbų vaidmenį skatinant inovacijas ir palengvino sėkmingą naujos karinės technologijos įdiegimą (Voelz, 2016, p. 183–184).

1.3.5. Valdymo sprendimų orientavimas į gynybos inovacijoms palankios aplinkos sukūrimą

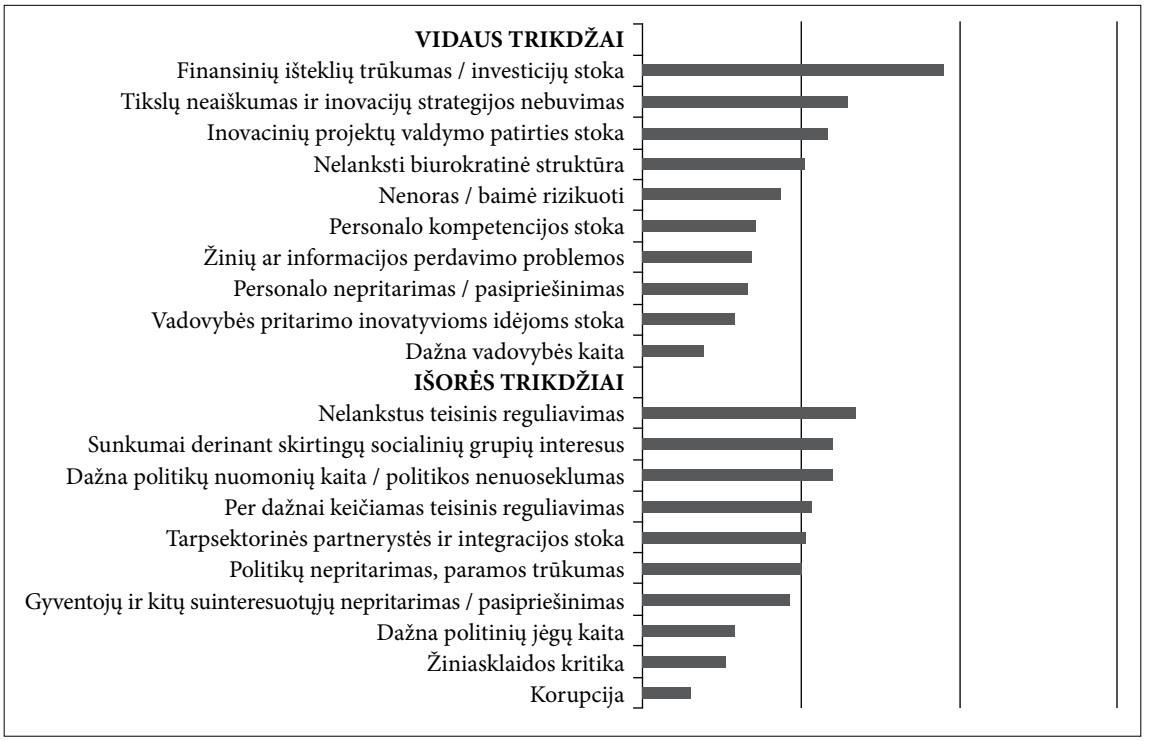
Viešojo sektoriaus inovatyvumo skatinimas – esminė prielaida plėtoti gynybos inovacijas: Lietuvoje sukaupta pažangi patirtis. Lietuvos viešojo sektoriaus inovatyvumas Europos Sąjungos (toliau – ES) kontekste paskutinį kartą buvo vertintas ir apibendrintas Europos Komisijos viešojo sektoriaus inovacijų suvestinėje 2010 (Innobarometer, 2011). Remiantis suvestinės duomenimis, Lietuva pagal viešojo sektoriaus inovacijų diegimą buvo žemiau ES vidurkio (per trejus metus įdiegtos inovacijos ES – 56 proc., LT – 43 proc.) bei užėmė vieną iš paskutiniųjų vietų bendrame ES šalių kontekste. Analizuojant Europos Sąjungos šalių inovacijų (neišskiriant verslo ir viešojo sektoriaus inovacijų) indeksą (2019), matoma, kad nors lyginant su 2011 metais Lietuvos inovatyvumas 2018 metais žymiai padidėjo (2011 metais Lietuva buvo vertinama kaip kukli inovatorė ir buvo surinkusi 55,39 balo, o 2018 metais – kaip vidutinė inovatorė, surinkusi 81,08 balo), tačiau bendrame ES šalių kontekste Lietuva vis dar priskiriama prie vidutinio lygio inovatorių (2018 metais užėmė dvidešimt pirmą vietą tarp visų ES šalių).

Stipriausiomis Lietuvos inovacijų sritimis 2018 metais nurodoma inovacijoms palanki aplinka, inovatoriai ir ryšiai. Šiose srityse Lietuva viršijo ES vidurkį. Geriausi 2018 m. Lietuvos duomenys buvo vertinant asmenų, įgijusių mokslų daktaro laipsnį, skaičių, plačiajuosčio ryšio aprėptį, mažų ir vidutinių bendrovių inovatyvumą bei bendradarbiavimą su kitais subjektais, privataus kofinansavimo dydį, tenkantį viešųjų mokslinių tyrimų ir technologijų plėtrai. Vertinant ekonominius rodiklius, vidutinis metinis Lietuvos bendrojo vidaus produkto augimas, mažų ir vidutinių įmonių apyvartos dalis bei naujų įmonių steigimo skaičius gerokai viršijo ES vidurkį. Visgi daugelis kitų rodiklių yra mažesni už ES vidurkį, ypač vertinant

užimtumo dalį vidutinių ir aukštųjų technologijų pramonėje bei žinioms imliose sferose, taip pat didelių įmonių apyvartą, tiesiogines užsienio investicijas, įmonių išlaidas, skiriamas mokslinių tyrimų ir technologijų plėtrai (European Innovation Scoreboard, 2019). Galima teigti, jog bendrosios šalies inovacijų aplinkos sąlygos veikia tiek verslo, tiek nevyriausybinių organizacijų ar viešojo sektoriaus inovatyvumo lygį.

Atskirai vertinant Lietuvos viešojo sektoriaus inovatyvumą, pastebima, jog mažam inovacijų skaičiui viešojo sektoriaus organizacijose įtakos gali turėti tam tikri inovacijų procesuose vyraujantys trikdžiai bei nepakankamas dėmesys inovatyvumą skatinančios aplinkos sąlygų (vadinamosios inovacijų ekosistemos) kūrimui.

Lietuvoje kaip dažniausiai pasireiškiantys viešojo sektoriaus inovacijų proceso trikdžiai yra įvardijami žmogiškųjų ir finansinių išteklių nepakankamumas, politikos nenuoseklumas ir nestabilumas, nelankstus norminis reguliavimas, inovacijų strategijos nebuvimas, viešojo sektoriaus personalo iniciatyvumo stoka, pasipriešinimas inovacijoms, kompetencijos stoka bei viešojo sektoriaus organizacijų aplinkoje vyraujanti rizikos atmetimo kultūra. Lyginant su kitomis ES šalimis, Lietuvoje taip pat mažesnis viešojo sektoriaus organizacijų vadovų paramos bei gyventojų (viešųjų paslaugų gavėjų) pritarimo inovacijų projektams lygis (Innobarometer, 2011, p. 41–43; Scoreboard, 2013, p. 12–18; VisionaryAnalytics, 2015, p. 21–25; Giedraitytė, 2016, p. 140–143; 159–167). Detalizuoti vidaus ir išorės aplinkoje atsirandantys trikdžiai nurodyti 1.3.5.1 pav.



1.3.5.1 pav. **Lietuvos viešojo sektoriaus organizacijose identifikuojami inovacijų proceso trikdžiai**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis V. Giedraityte (2016, p. 159–168).

Viešojo sektoriaus inovacijų aplinkos tyrimų duomenys[2] (Giedraitytė, 2016, p. 175–197) rodo, kad tirtose Lietuvos viešojo sektoriaus organizacijose pasigendama didesnio politikų pritarimo ir palaikymo inicijuojant bei įgyvendinant inovacijų procesus. Pastebima, jog didesnio politikų dėmesio inovacijoms sulaukiama tik politikams ypač svarbiu priešrinkiminiu laikotarpiu. Taip pat nurodoma, kad dažnai valdant inovacijų procesą yra susiduriama su griežtomis norminėmis taisyklėmis bei kontrole. Analizuojant inovacijų strategines kryptis, rizikos bei veiklos valdymą, pabrėžiama, kad gana dažnai siekiant diegti inovacijas viešajame sektoriuje yra analizuojama kitų organizacijų, sektorių ar valstybių patirtis, inovacijų procesų veiklų duomenys naudojami priimant sprendimus, tobulinant veiklas bei mokantis. Tačiau

[2] Toliau pateikiami duomenys iš 2016 m. Lietuvos savivaldybių administracijose vykdyto viešojo sektoriaus inovacijų aplinkos tyrimo.

kartu pastebima, kad retai yra rengiamos inovacijų strategijos ir ypač retai inovacijų projektai yra išbandomi, o rizika įvertinama pilotų, eksperimentų ar kitais bandomaisiais metodais.

Lietuvoje viešojo sektoriaus inovacijų procesai dažniausiai finansuojami iš ES ir kitų tarptautinių finansinės paramos lėšų, taip pat iš valstybės ir savivaldybių biudžeto lėšų, o mokslinėje literatūroje (Borins, 2006, p. 30; Mulgan, Albury, 2003, p. 19–20) minimų inovacijų fondų, inkubatorių ir iš bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi gautų lėšų inovacijų procesai nefinansuojami arba finansuojami gana retai. Tokius rezultatus lemia tai, kad specialių viešojo sektoriaus inovacijų vystymui skirtų centrinio ar vietos lygmens fondų nėra. Galimybė finansuoti viešojo sektoriaus inovacijų projektus yra daugiausia numatyta iš valstybės biudžeto bei ES struktūrinių fondų lėšų, įgyvendinant 2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programoje (2014) numatytus prioritetus.

Kalbant apie bendradarbiavimą, pastebima, jog Lietuvoje viešojo sektoriaus organizacijos, įgyvendindamos inovacijų procesus dažniau linkusios bendrauti tarpusavyje arba su tam tikromis valdžios institucijomis, tačiau daug rečiau bendradarbiaujama su nevyriausybiniu, privačiu sektoriumi ar mokslo įstaigomis. Vertinant gyventojų įtraukimą į inovacijų procesus, nurodoma (bent jau vietos savivaldos lygmenyje), kad gyventojai turi galimybę siūlyti inovatyvias idėjas, tačiau jų siūlomos idėjos retai įgyvendinamos ir / ar tampa inovacijomis.

Vertinant dažnai viešojo sektoriaus inovacijų procesuose taikomas priemones, Lietuvoje, kaip ir daugelyje kitų ES šalių, nurodomas gana aktyvus vadovų dalyvavimas inovacijų procesuose, tačiau rečiau taikomos tokios priemonės kaip klaidų tolerancija, bandomųjų projektų naudojimas ar paslaugų gavėjų įtraukimas į inovacijų procesus. Palyginti su ES vidurkiu, Lietuvoje inovacijų procese dažniau pabrėžiamas personalo kūrybiškumas ir iniciatyvumas, tačiau rečiau taikomi viešųjų paslaugų vertinimo metodai (Innobarometer, 2011, p. 41–43; Scoreboard, 2013, p. 37–38).

Lietuvos viešojo sektoriaus organizacijos pasižymi ir tuo, kad, atsižvelgiant į inovacijų procesų veiklų pobūdį ir eigą, organizacijos struktūra keičiama retai, tačiau kartu pabrėžiama, kad organizacinė aplinka yra palanki naujoms idėjoms ir pokyčiams, nesėkmės ir klaidos suvokiamos kaip mokymosi dalis, o kūrybiškumas užima pakankamai svarbią vietą organizacijos veikloje.

Išskiriant personalo motyvavimo sistemos aspektus, nurodoma, kad viešojo sektoriaus personalas dažniau skatinamas nematerialiais būdais, rečiau motyvavimui taikomos materialaus pobūdžio ar įgalinimo priemonės. Tarnautojai nurodo, kad susidūrę su problemomis jie gali kreiptis pagalbos ar patarimo į tiesioginį vadovą, be to, jiems sudarytos tinkamos sąlygos realizuoti savo lyderystės savybes. Analizuojant

personalo kvalifikacijos kėlimo aspektus, pastebima, kad viešojo sektoriaus organizacijose dažniau sudaromi kolektyviniai, nei individualūs kvalifikacijos tobulinimo planai. Be to, retai kur taikomos bendradarbių tarpusavio kuravimo programos.

Reikėtų pabrėžti, kad Lietuvos viešojo sektoriaus organizacijose nuolatinis mokymasis yra suvokiamas kaip inovatyvumo pagrindas. Taip pat nustatyta, jog personalas beveik visada žino, kur kreiptis dėl reikiamos informacijos ar patarimų. Didžioji dalis informacijos viešojo sektoriaus organizacijose sklinda naudojantis informacinėmis technologijomis, o organizacijos turi prieigą prie reikalingos informacijos bei žinių.

Kalbant apie Lietuvos viešojo sektoriaus organizacijų pasirengimą įgyvendinti inovacijų procesus, pabrėžtina, kad inovacijos vis dažniau suvokiamos kaip esminis teigiamų viešojo valdymo pokyčių variklis, todėl stengiamasi sudaryti kūrybišką, naujoms idėjoms bei inovacijoms palankią organizacinę aplinką, tačiau formuojant inovacijų politiką daugiau dėmesio reikėtų skirti inovacijų finansavimo šaltinių paieškai ir užtikrinimui, tarpsektorinio bendradarbiavimo potencialo išnaudojimui, gyventojų įtraukimui ne tik siūlant idėjas, tačiau ir dalyvaujant sprendimų priėmimo bei idėjų įgyvendinimo procesuose, taip pat inovacijų strategijų kūrimui, bandomųjų projektų rezultatais grįstam rizikos valdymui bei personalo motyvavimo ir mokymosi sistemų formavimui.

Vertinant priemones, kurios turėtų būti laikomos svarbiausiomis skatinant viešojo sektoriaus inovacijas bei įgyvendinant inovacijų procesus, nustatyta (žr. 1.3.5.1 lentelę), kad Lietuvoje, kaip ir ES šalyse, reikšminga priemone yra laikomas naujojo teisinio reguliavimo nustatymas, naujųjų technologijų potencialas bei galimybės jas taikyti, taip pat naujųjų politikos prioritetų numatymas. Finansavimo didinimas Lietuvoje tiek pat svarbus inovacijas skatinantis veiksnys, kaip ir politikos prioritetai. Visgi ES vidurkis rodo, kad kitose ES šalyse finansavimo didinimas nėra išskiriamas kaip labai reikšmingas inovacijų postūmis (Innobarometer, 2011, p. 32–41; Scoreboard, 2013, p. 39–45).

1.3.5.1 lentelė. **Priemonės, laikomos svarbiomis, skatinant ir įgyvendinant viešojo sektoriaus inovacijų procesus**

	Finansavimo padidinimas	Naujasis teisinis reguliavimas	Naujieji politikos prioritetai	Naujųjų technologijų potencialas ir taikymas
LT	37%	47%	37%	45%
ES	23%	49%	42%	41%

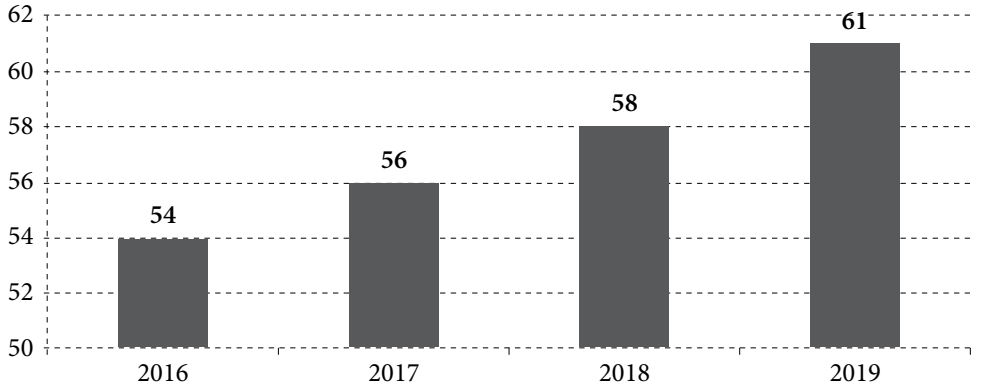
Šaltinis: parengta autorės, remiantis Innobarometer (2011, p. 32–41) ir Scoreboard (2013, p. 39–45).

Gynybos inovacijų ir jų plėtros bei valdymo procesų aplinka Lietuvoje: esminiai ypatumai. Lietuvos gynybos inovacijų aplinka gali būti aptariama atsižvengiant į veiksnius, kurie yra susiję su visuomenės nuomonės įtaka inovacijų procesams, gynybos inovacijų strateginėmis kryptimis ir įstatymine aplinka, gynybos inovacijų sistema ir gynybos inovacijų finansavimu.

Visuomenės nuomonė. Gyventojų pasitikėjimas valdžios institucijomis, remiantis moksline literatūra (Bason, 2014, p. 152–153), padeda užtikrinti gyventojų pritarimą viešojo sektoriaus inovacijų projektams, taip pat sudaro galimybes įtraukti visuomenę dalyvauti siūlant inovatyvias idėjas ar kitaip prisijungiant prie inovacijų procesų įgyvendinimo.

Remiantis visuomenės nuomonės tyrimais, gyventojų pasitikėjimas kariuomene yra gana aukštas ir pastaraisiais metais toliau auga (žr. 1.3.5.2 pav.).

Visuomenės pasitikėjimas kariuomene, proc.



1.3.5.2 pav. **Visuomenės pasitikėjimo kariuomene rezultatai, proc.**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis Krašto apsaugos ministerijos 2018 veiklos ataskaitos (2019) ir Vilmorus (2019) duomenimis[3].

Krašto apsaugos ministerijos 2018 metų veiklos ataskaitoje (2019) nurodoma, jog teigiamą visuomenės nuomonės augimą gali formuoti nuolat vykdomas krašto apsaugos sistemos įsigijimų skaidrumo ir kontrolės didinimas, naujos karinės technikos įsigijimai, veiklų viešinimas, teigiami tarnaujančių karių atsiliepimai, populiarinimo renginiai, socialinės akcijos ir kitos daugiausia su intensyvia komunikacija susijusios veiklos.

[2] Nurodomi 2019 metų liepos mėnesio Vilmorus atlikto tyrimo duomenys.

Įgyvendinant gynybos inovacijas, svarbu išnaudoti gana aukštą Lietuvos visuomenės pasitikėjimą kariuomene, siekiant jos palaikymo ir pritarimo gynybos finansavimo didinimui ir nuolatiniam gynybos sektoriaus atnaujinimui.

Gynybos inovacijų strateginės kryptys ir įstatyminė aplinka. Šiuo metu vyraujančios tarptautinės ir Lietuvos gynybos inovacijų politikos ir teisinių sprendimų tendencijos atsispindi toliau analizuojamų strateginių dokumentų ir norminių teisės aktų kontekste[4].

Kadangi gynybos inovacijų aplinka neatsiejama nuo bendrojo viešojo valdymo konteksto, svarbu peržvelgti strategines nuostatas, susijusias su viešojo sektoriaus inovatyvumo siekimu. Pagrindinės galiojančios ES strateginės nuostatos įtvirtintos Europos Komisijos komunikate „2020 m. Europa. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija“ („Europa 2020“, 2010). Strategijoje numatyti pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo prioritetai, kurių įgyvendinimas neatsiejamas nuo įvairių sektorių ir sričių inovatyvumo. Strategijos tikslams, susijusiems su inovacijomis, priimta Strategijos „Europa 2020“ pavyzdinė iniciatyva „Inovacijų sąjunga“ („Inovacijų sąjunga“, 2010), numatanti mokslinių tyrimų ir inovacijų finansavimo bei inovacijų aplinkos gerinimo gaires. Šioje pavyzdinėje iniciatyvoje pabrėžiamas ir viešojo sektoriaus vaidmuo skatinant inovacijas bei viešojo sektoriaus inovacijų reikšmė. Vadovaujantis „Europa 2020“ ir „Inovacijų sąjungos“ nuostatomis, priimti ir kiti strateginiai bei norminiai teisės aktai, numatantys inovacijų skatinimą ir inovatyvios aplinkos formavimą Bendrijos šalyse.

Lietuvoje, įgyvendinant Valstybės ilgalaikės strategijos (2002), Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“ (2012) bei ES strategines nuostatas, priimta Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 m. programa (2013). Šioje programoje apibrėžta viešojo sektoriaus inovacijų samprata bei akcentuotas inovacijų vaidmuo skatinant teigiamus viešojo valdymo pokyčius ir didinant viešojo sektoriaus veiklos efektyvumą. Taip pat nurodyta inovacijų politikos formavimo ir inovacijų skatinimo viešajame sektoriuje svarba. ES ir Lietuvos strateginiuose dokumentuose išskirtos esminės viešojo sektoriaus inovacijų strateginės kryptys pateiktos 1.3.5.2 lentelėje.

[4] Tyrimas atliktas naudojant 2019 m. rugpjūčio 1 d. aktualias strateginių dokumentų ir norminių teisės aktų redakcijas.

1.3.5.2 lentelė. **Strateginiuose dokumentuose ir norminiuose teisės aktuose numatytos ES ir Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus inovacijų strateginės kryptys**

	ES viešojo sektoriaus inovacijų strateginės kryptys	LT viešojo sektoriaus inovacijų strateginės kryptys
Inovatyvumo skatinimas	✓ inovacijomis grįstas ūkis; ✓ inovacijos visuose sektoriuose; ✓ socialinių inovacijų skatinimas; ✓ inovacijų aplinkos kūrimas; ✓ nepalankių sąlygų šalinimas; ✓ geresnio suvokimo apie viešojo sektoriaus inovacijas skatinimas; ✓ sėkmingų inovacijų nustatymas ir viešinimas; ✓ pažangos lyginamųjų standartų nustatymas; ✓ viešųjų gėrybių kūrimas; ✓ informacinių technologijų sklaida; ✓ ikiprekybiniai ir inovatyvūs viešieji pirkimai;	✓ inovacijų politikos formavimas; ✓ įvairių inovacijų plėtojimas; ✓ socialinių iššūkių sprendimas naudojantis viešojo sektoriaus inovacijomis; ✓ sisteminis požiūris į inovacijas; ✓ kryptingi strateginiai sprendimai; ✓ naujovės teikiant viešąsias paslaugas; ✓ inovacijų kultūros plėtojimas; ✓ kūrybingos ir inovatyvios visuomenės ugdymas; ✓ mokymasis iš gerosios patirties pavyzdžių; ✓ elektroninės valdžios plėtra; ✓ naujųjų technologijų naudojimas; ✓ ikiprekybinių pirkimų naudojimas;
Finansavimas	✓ tvarių, pažangių ir įtrauktį skatinančių investicijų paieška; ✓ palankesnės viešosios paramos sąlygos; ✓ viešųjų ir privačiųjų finansų derinimas; ✓ informacinių technologijų plėtros rėmimas; ✓ ES finansavimas;	✓ efektyvus valstybės išteklių sutelkimas ir valdymas; ✓ viešojo sektoriaus inovacijų plėtros rėmimas;
Bendradarbiavimas	✓ bendradarbiavimo pagalbos schemos ir paramos struktūros; ✓ visų suinteresuotųjų ir regionų įtraukimas į inovacijų ciklą; ✓ viešoji ir privati partnerystė; ✓ partnerystės finansavimas; ✓ piliečių įtraukimas; ✓ mokslo potencialo išnaudojimas; ✓ tarptautinis bendradarbiavimas;	✓ teisinių ir administracinių sąlygų bendradarbiavimui sudarymas; ✓ viešoji ir privačioji partnerystė; ✓ tarpinstitucinis bendradarbiavimas; ✓ partneryščių tinklų skatinimas; ✓ atvirumas, visuomenės įtraukimas ir aktyvinimas; ✓ mokslo potencialo išnaudojimas;

Organizacijų valdymas	✓ struktūrinės reformos, didinant efektyvumą ir paslaugų kokybę; ✓ geras valdymas visuose lygmenyse (administraciniai gebėjimai, našumas darbo kokybė); ✓ administracinių procedūrų supaprastinimas; ✓ valdymo struktūrų, pokyčių, rezultatų vertinimas; ✓ lankstumo priimant sprendimus užtikrinimas; ✓ valstybės tarnybos novatoriškumas; ✓ tarnautojų mokymas naudojant inovatyvius metodus.	✓ įstaigų veiklos modernizavimas; ✓ strateginio mąstymo ir veiklos valdymo gerinimas; ✓ orientavimasis į visuomenės poreikius ir veiklos rezultatus; ✓ administravimo procedūrų skaidrumas; ✓ funkcijų optimizavimas; ✓ valdymo tobulinimas; ✓ veiklos lankstumas; ✓ aukštesniosios valstybės tarnybos grandies stiprinimas; ✓ personalo gebėjimų tobulinimas.

Šaltinis: parengta autorės, remiantis V. Giedraityte (2016, p. 120, 123) ir vadovaujantis aktualiais ES ir Lietuvos Respublikos strateginiais dokumentais.

Toliau išskiriamos visuomenės saugumo ir gynybos strateginės nuostatos, kurios atspinti tarptautinį ir nacionalinį inovatyvumo politikos kontekstą gynybos sektoriuje (žr. 1.3.5.3 lentelę).

Gynybos inovacijos pirmiausia turėtų būti aptariamos Šiaurės Atlanto sutarties organizacijos (toliau – NATO) strateginių krypčių kontekste. Nuo 2004 m. Lietuvai prisijungus prie Aljanso, jo strateginės nuostatos tapo esminėmis formuojant Lietuvos Respublikos gynybos politiką. 2010 metais priimta Šiaurės Atlanto sutarties organizacijos narių gynybos ir saugumo strateginė koncepcija (toliau – NATO strateginė koncepcija), kurios tikslas apibrėžti strategines gaires, susijusias su naujų partnerių ir naujų pajėgumų veiksmingumo užtikrinimu bei pasipriešinimu naujosioms besikeičiančio pasaulio grėsmėms. NATO strateginėje koncepcijoje nurodoma, kad siekiant spręsti XXI –ojo amžiaus iššūkius, būtina tęsti Aljanso atnaujinimą. Dėmesys teikiamas kovai su naujaisiais saugumo iššūkiais, technologinių naujovių reikšmei ir naujųjų gebėjimų plėtojimui (NATO strateginė koncepcija, 2010).

Europos Sąjungos lygmeniu formuojama ir vykdoma bendra saugumo ir gynybos politika, yra neatsiejama bendrijos užsienio ir saugumo politikos dalis. 2016 metais priimta Visuotinė Europos Sąjungos užsienio ir saugumo politikos strategija (toliau – Visuotinė ES strategija), kurios tikslas nustatyti bendrą ES užsienio ir saugumo politikos viziją ir nustatyti bendrų veiksmų planą. Bendro saugumo ir gynybos srityje numatyta stiprinti ES pastangas gynybos, kibernetinio saugumo, kovos su terorizmu, energetikos ir strateginių komunikacijų srityse, taip pat numatoma stiprinti glaudų

bendradarbiavimą su partneriais ir, visų pirma, NATO bei ieškoti ir taikyti inovatyvias technologijas, valdymo ir bendradarbiavimo metodus (Visuotinė ES strategija, 2016). Visuotinei ES strategijai įgyvendinti 2016 metų lapkričio mėn. parengtas Įgyvendinimo planas saugumo ir gynybos srityje, kuriame numatyta ir suderinta metinė peržiūra gynybos srityje, daug dėmesio skiriant išlaidoms, taip pat priemonėms geresniam ES reagavimui į grėsmes (Implementation Plan on Security and Defence, 2016). Tais pačiais metais pristatytas ir Europos gynybos veiksmų planas, kuriame daugiausia dėmesio skiriama gynybos mokslinių tyrimų ir pajėgumų plėtojimo finansavimo mechanizmams (European Defence Action Plan, 2016).

Nacionaliniu lygmeniu svarbiausios saugios valstybės raidos nuostatos numatytos Lietuvos Nacionalinio saugumo strategijoje (2002; 2017). Strategijoje nustatomi nacionalinio saugumo interesai, pagrindiniai rizikos veiksniai, pavojai ir grėsmės, nacionalinio saugumo sistemos plėtros, užsienio, gynybos ir vidaus politikos prioritetai, ilgojo ir vidutiniojo laikotarpių uždaviniai. Nurodoma, kad saugumo aplinka gali keistis, sukeldama naujų rizikos veiksnių, pavojų ir grėsmių nacionaliniam saugumui, todėl Lietuva turi būti tinkamai pasirengusi į juos atsakyti ir apsaugoti savo interesus (Nacionalinio saugumo strategija, 2002; 2017). Lietuvos krašto apsaugos sistemos plėtros ir modernizacijos tikslai, uždaviniai ir prioritetai nustatyti Krašto apsaugos sistemos plėtros programoje (2006; 2018) bei jos pagrindu parengtose veiklos gairėse ir planuose. Lietuvos kariniai tikslai, jų įgyvendinimo būdai ir reikalavimai Lietuvos ginkluotosioms pajėgoms numatyti Lietuvos Respublikos karinėje strategijoje (2016). Pastebėtina, kad nors karinėje strategijoje nurodoma būtinybė turėti modernią Lietuvos kariuomenę, tačiau dėmesio inovatyvių metodų ir priemonių taikymui pasigendama. Orientacinės Lietuvos kariuomenės pajėgų ir karinių vienetų veiklos bei plėtros gairės taip pat nustatytos Lietuvos kariuomenės vizijoje (2012; 2015), kurioje pabrėžiama atskirų karinių pajėgų aprūpinimo modernia ginkluote, ekipuote, įranga bei technologijomis svarba.

3 lentelė. **NATO, ES ir Lietuvos Respublikos strateginės kryptys, susijusios su gynybos inovacijomis**

NATO gynybos inovacijų strateginės kryptys	ES gynybos inovacijų strateginės kryptys	LT gynybos inovacijų strateginės kryptys
✓ reformos ir modernizavimas, siekiant užduočių efektyvumo ir veiksmingumo; ✓ efektyviausias ir ekonomiškiausias išteklių naudojimas; ✓ struktūrų racionalizavimas; ✓ darbo metodų tobulinimas; ✓ mokymai, pratybos, planavimas, keitimasis informacija, užtikrinant gynybą, atsižvelgiant į naujus saugumo iššūkius; ✓ pirmavimas įvertinant naujųjų technologijų poveikį saugumui.	✓ valstybių ir jų visuomenės gebėjimai reformuotis, atlaikant vidaus ir išorės krizes; ✓ gynybos srities mokslinių tyrimų bei technologijų rėmimas; ✓ inovatyvių informacinių ir ryšių technologijų sistemų skatinimas kovojant su kibernetinėmis grėsmėmis; ✓ inovatyvių bendradarbiavimo priemonių paieška; ✓ inovatyvios ir konkurencingos Europos gynybos pramonės skatinimas; ✓ struktūrinis dialogas su gynybos srities pramonės sektoriais; ✓ mažųjų ir vidutiniųjų įmonių dalyvavimas stiprinant gynybos inovacijas ir investicijas į ateities karines technologijas; ✓ tarptautinių organizacijų, pilietinės visuomenės, akademinės bendruomenės, ekspertų grupių ir privataus sektoriaus tarpusavio sąveikos stiprinimas naudojant inovatyvias formas (mainus, dislokuotą personalą, bendrą infrastruktūrą, žinias ir kūrybingumą); ✓ civilinio ir karinio personalo gebėjimų stiprinimas (stebėjimas, kuravimas, patarimai, mokymai) sienų valdymo, kovos su terorizmu, atsparumo, reagavimo į mišrias grėsmes klausimais.	✓ tolygus finansavimo didinimas krašto apsaugai; ✓ gynybos pajėgumų stiprinimas; ✓ visuomenės pasirengimo valstybės gynybai stiprinimas; ✓ kovinės technikos, naudojamų sistemų modernizavimas; ✓ gebėjimai veikti savarankiškai, greitai reaguoti į iškylančias grėsmes, lanksčiai keisti struktūrą; ✓ gebėjimai veikti su NATO sąjungininkais; ✓ pasirengimas veikti su civilinėmis institucijomis; ✓ šiuolaikinės mobiliosios Lietuvos kariuomenės vadovavimo, valdymo ir ryšių sistemos; ✓ šiuolaikiškos mobilizacijos sistemos plėtotė; ✓ kibernetinio saugumo srities inovacijos; ✓ viešojo ir privačiojo sektorių bei mokslo ir studijų institucijų bendradarbiavimas kuriant inovacijas; ✓ efektyvus gynybos planavimo ir įsigijimų procesų organizavimas.

Šaltinis: parengta autorės, vadovaujantis aktualiais NATO, ES ir Lietuvos Respublikos strateginiais dokumentais.

2018 m. patvirtintos Lietuvos saugumo ir gynybos pramonės plėtros 2018–2026 metais gairės (2018), kuriose numatoma plėtoti gynybos ir saugumo pramonę:

- skatinant jos vystymą (sukuriant reikiamą teisinę bazę, skiriant finansavimą gynybos ir dvigubos paskirties produktams tobulinti, moksliniams tyrimams, inovacijoms ir eksperimentinei plėtrai);
- didinant tarptautinį konkurencingumą (remiant mažųjų ir vidutiniųjų įmonių dalyvavimą Europos gynybos pramonės plėtros programos ir ES bendrosios mokslinių tyrimų ir inovacijų programos veikloje).

Gairėse nurodomos ir prioritetinės gynybos ir saugumo pramonės plėtros tikslai bei sritys:

- nauji, tarptautiniu mastu konkurencingi, gynybai ir saugumui skirti produktai ir technologijos (puslaidininkiai, lazeriai, optikos prietaisai, kibernetinio saugumo sistemos, virtualios realybės, dirbtinio intelekto technologijos ir kt.);
- integracija į NATO ir ES šalių gynybos ir saugumo pramonės grandines (paslaugos ginkluotės gamintojų produktų gamybai, kūrimui, tyrimams, komponentai gaminamoms ginkluotės sistemoms);
- gynybos ir saugumo funkcijoms aktualių pramonės gebėjimų stiprinimas (technikos remonto ir priežiūros bei kibernetinio saugumo sistemų diegimo paslaugos, karinės infrastruktūros kūrimo darbai ir paslaugos).

Aptariant gynybos inovacijų norminį reguliavimą, pirmiausia galima akcentuoti, jog ES lygiu „Europa 2020“ strategijai (2010) įgyvendinti sukurta ir reglamentuota bendroji 2014–2020 m. mokslinių tyrimų ir inovacijų programa „Horizontas 2020“ (2014). Šia programa siekiama nustatyti mokslinių tyrimų ir inovacinės veiklos paramos sistemą. „Horizonto 2020“ uždaviniai susiję su tarptautinio bendradarbiavimo, įvairių sektorių partnerystės skatinimu, technologijų plėtros rėmimu. Saugumo srityje pabrėžiamas saugios visuomenės prioritetas. Siekiant kovoti su terorizmu, užkirsti kelią kibernetiniams išpuoliams, organizuotam nusikalstamumui, saugotis nuo stichinių ir kitų nelaimių, numatomas finansavimas naujoms technologijoms, skirtoms visuomenės apsaugai, tuo pat metu nepažeidžiant piliečių privatumo ir puoselėjant pagrindines žmogaus teises (Europos Komisija, 2014, p. 15).

Pasibaigus „Horizontas 2020“ programai, numatyta nauja bendroji mokslinių tyrimų ir inovacijų programa „Europos horizontas“, kurioje numatoma 2021–2027 m. laikotarpiu ES užtikrinti subalansuotą ir platų požiūrį į mokslinius tyrimus ir inovacijas, neapsiribojant tik naujų produktų, procesų ir paslaugų kūrimu žinių ir proveržių mokslo ir technologijų srityse, tačiau bus skatinamas jau esančių technologijų pritaikymas naujoms reikmėms, nuolatinis jų tobulinimas bei su technologijomis nesusijusių socialinių naujovių diegimas. Akcentuojama, jog teroristiniai išpuoliai ir

radikalėjimas Europoje, kibernetinės atakos bei hibridinės grėsmės kelia didelį susirūpinimą saugumu, todėl Europa turi nuolat spręsti su šiomis grėsmėmis susijusius uždavinius. Programoje „Europos horizontas“ numatyta veiksmų grupė „Įtrauki ir saugi visuomenė“, apimanti tokias su visuomenės apsauga ir saugumu bei kibernetiniu saugumu susijusias kryptis:

- inovatyvūs metodai ir technologijos saugumo specialistams, visuomenės sveikatos specialistams, infrastruktūros valdytojams ir atviras erdves valdantiems subjektams;
- nusikalstamumo ir smurtinio radikalėjimo žmogiškasis ir socialinis aspektai, susiję su dalyvaujančiais asmenimis bei asmenimis, kuriems daromas poveikis;
- piliečių, viešųjų institucijų ir pramonės mąstysena, siekiant užkirsti kelią naujai saugumo rizikai ir mažinti esamą, įskaitant riziką, kurią kelia naujos technologijos, pavyzdžiui, dirbtinis intelektas;
- kova su dezinformacija ir klaidinančia informacija, kuri gali daryti poreikį saugumui;
- įrangos ir procedūrų sąveikumas siekiant palengvinti tarpvalstybinį ir tarpžinybinį operatyvinį bendradarbiavimą ir sukurti integruotą ES rinką;
- atsižvelgiant į sparčią technologinę plėtrą, asmens duomenų apsaugos užtikrinimas teisėsaugos veikloje;
- technologijos visoje skaitmeninėje vertės grandinėje;
- technologijos, skirtos esamoms kibernetinio saugumo grėsmių problemoms spręsti, būsimiems poreikiams prognozuoti ir pramonės konkurencingumui išlaikyti;
- Europos kibernetinio saugumo kompetencijos tinklas ir kompetencijos centras.

Numatoma remti tokias intervencinių priemonių sritis, kaip:

- nelaimių rizikos valdymo žinių centrų kūrimas;
- ypatingos svarbos infrastruktūros ir viešųjų erdvių apsauga;
- hibridinių grėsmių prevencija;
- sienų apsaugos ir dokumentų saugumas;
- informacija ir žvalgybos informacija apie kovą su terorizmu;
- cheminių, biologinių, radiologinių ir branduolinių medžiagų ir sprogmenų aptikimo technologijos, biometrinės sistemos ir žvalgybos duomenų rinkimo technologijos;
- ES saugumo padėties parama pasaulyje;
- ES gynybos pramonės konkurencingumo ir naujovių įvertinimas;
- saugumo ir gynybos sąveikos panaudojimas;
- tyrimai, skirti stiprinti kibernetinio saugumo galimybėms, kibernetinio atsparumo ir kibernetinio atgrasymo veiksmams (Pasiūlymas dėl Europos parlamento

ir Tarybos sprendimo, 2019).

Kalbant apie Lietuvos Respublikos norminį reguliavimą, susijusį su inovacijomis, pabrėžtina, jog 2018 metais įsigaliojo Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas (2018), kurio paskirtis yra sudaryti palankias sąlygas kurti ir diegti inovacijas. Šiame įstatyme nustatoma technologijų ir inovacijų sistemos sandara, nurodomos technologijų ir inovacijų politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos, veiklą vykdantys subjektai, apibrėžiamas veiklos finansavimas ir skatinimas. Įstatyme naudojamos inovacijų bei inovatyvios veiklos sampratos iš esmės atitinka mokslinėje literatūroje išskiriamus esminius inovacijų ir inovacijų proceso bruožus, akcentuojančius naujumą ar esminį produktų, procesų ar metodų patobulinimą. Technologijų ir inovacijų įstatyme (2018) taip pat minimos ir viešojo sektoriaus inovacijos. Nurodoma, kad inovacijos gali būti diegiamos viešojo valdymo srityje, taip pat pabrėžiama, jog viešojo sektoriaus subjektai yra skatinami vykdyti inovatyvius viešuosius pirkimus, ikiprekybinius pirkimus, viešojo administravimo praktikoje taikyti pažangias viešojo valdymo technologijas ir savo veikloje naudoti inovatyvius produktus (20 str.). Taigi įstatymo nuostatos iš esmės sudaro teisinį viešojo sektoriaus, kartu ir gynybos srities, inovacinės veiklos pagrindą.

Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatyme nustatyti inovacijos ir inovacinės veiklos apibrėžimai:

✓ ***Inovacija*** *– nauji ar iš esmės patobulinti produktai ar procesai, įskaitant gamybos, statybos, konstravimo ar kitus procesus, nauji rinkodaros metodai, nauji verslo, darbo vietos organizavimo ar išorinių ryšių metodai, įdiegti į rinką, viešojo valdymo, socialinę, kultūros sritį (2 str., 5 p.).*

✓ ***Inovacinė veikla*** *– naujų ar iš esmės patobulintų produktų ar procesų kūrimo ir diegimo į rinką, viešojo valdymo, socialinę, kultūros sritį veikla" (2 str., 6 p.).*

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas (1997) nustato Lietuvos nacionalinio saugumo užtikrinimo pagrindus. Įstatymo priedėlyje nurodyta, kad nacionalinį saugumą valstybė užtikrina stiprindama nacionalinio saugumo bei gynybos institucijas, tobulindama jų veiklą, rengdama gynybai kariuomenę ir jos mobilizacinį rezervą pagal nacionalinius ir NATO kolektyvinės gynybos planus, rengdama ir vykdydama ilgalaikes valstybines saugumo stiprinimo programas ir kt. Be šių ir kitų priemonių, nurodyta, jog valstybė turi kurti žinių (informacinę) visuomenę, taip pat skatinti visų gyvenimo sričių mokslinę, technologinę pažangą bei ja grindžiamų inovacijų diegimą. Lietuvos gynybinė galia, vadovaujantis Nacionalinio sau-

gumo pagrindų įstatymo (1997) nuostatomis, turėtų būti grindžiama šalies mokslo ir studijų institucijų bei įmonių potencialo panaudojimu.

Krašto apsaugos sistemos organizavimo, valdymo ir kontrolės pagrindus reglamentuojantis Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas (1998) nustato, jog įsigydamos ir tobulindamos ginkluotę, amuniciją bei kitą techniką Lietuvos krašto apsaugos institucijos bendradarbiauja su NATO bei Europos Sąjungos valstybių institucijomis. Įstatyme taip pat pabrėžiama karių profesinių įgūdžių formavimo ir nuolatinio tobulinimo svarba bei nustatoma mokymo bei kvalifikacijos kėlimo tvarka.

Esminius nacionalinės karybos pagrindų dalykus numatanti Lietuvos karinė doktrina (2016) nurodo, jog Lietuvos kariuomenė, vykdydama uždavinius, funkcijas ir užduotis, privalo veikti inovatyviai, energingai ir savarankiškai. Doktrinoje išskiriami elementai, kurie mokslinėje literatūroje laikomi inovacijoms palankios aplinkos veiksniais:

- pasitikėjimas, komandinis darbas, bendravimas ir sąveikumas, kuriuos užtikrina geras organizacijos klimatas ir kultūra;
- gebėjimai mokytis, tobulėti, greitai prisitaikyti prie bet kokios situacijos;
- nuolatinė veikimo aplinkos, veiklos, veiksmų bei pasiektų rezultatų analizė ir vertinimas;
- asmeninės, organizacinės ar partnerių patirties bei geriausios praktikos pritaikymas;
- išradingumas, aktyvumas, savo nuomonės reiškimas bei pasiūlymų teikimas;
- organizacinių struktūrų lankstumas;
- moderniomis technologijomis grindžiamos karinės ginkluotės, įrangos ir technikos aprūpinimas.

Plačiau minėti elementai nei Doktrinoje, nei kituose strateginiuose ir norminiuose dokumentuose neapibrėžiami.

Gynybos inovacijų sistema Lietuvoje. Inovacijų sistema apibrėžiama kaip tarpusavyje susijusių institucijų ir organizacijų, jų tarpusavio ryšių ir taikomų priemonių visuma, kuri sudaro sąlygas plėtoti naujas technologijas ir inovacijas (Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa, 2013). Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatyme (2018) apibrėžta Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų sistema, kurią sudaro trys sritys:

1) *Mokslo sritis*, kuri apima mokslinę veiklą, kurios paskirtis mokslinių žinių kūrimas bei kūrybinė veikla, vykdoma taikant mokslinių tyrimų metodus (Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo 4 str., 14 p.).

2) *Technologijų sritis*, kurios paskirtis užtikrinti valstybės technologijų srities

kompetenciją , padedančią kurti naujus produktus ir gebėti tinkamai pasinaudoti pasauline technologijų pažanga. Šioje srityje vykdoma eksperimentinė plėtra, apimanti naujų produktų sukūrimą ir parengimą rinkai. Vykdant eksperimentinę plėtrą gaunamos praktinės, technologinės, verslo žinios ir kuriamas naujas produktas (Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymo 5 str.).

3) *Inovacijų sritis*, kurios paskirtis skatinti subjektus vykdyti inovacinę veiklą. Skatinimas apibrėžiamas kaip asmenų kūrybingumo ir verslumo ugdymas, mokslinių, technologinių, praktinių ir verslo žinių stiprinimas, efektyvaus jų panaudojimo užtikrinimas, siekiant kurti naujas idėjas, jas įgyvendinti ir diegti (Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymo 6–7 str.).

Aptariant Lietuvos gynybos inovacijų sistemą, inovacijų veikloje dalyvaujantys subjektai gali būti skirstomi į kelias grupes:

- *Gynybos inovacijų politiką formuojančios institucijos.* Jos formuoja ir koordinuoja valstybės gynybos politiką (Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija), svarsto ir koordinuoja svarbiausius valstybės gynybos reikalus (Valstybės gynimo taryba, vadovaujama Respublikos Prezidento), atlieka ir skatina pavaldžias institucijas ir įstaigas atlikti inovatyvius viešuosius ir ikiprekybinius su krašto apsauga susijusius pirkimus, rengia ir koordinuoja krašto apsaugos srities taikomųjų mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacinės veiklos programas, jų įgyvendinimą, užtikrina reikalingą finansavimą (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija), formuoja valstybės inovacijų politiką, organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja jos įgyvendinimą (Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija), pataria Vyriausybei valstybės mokslo, technologijų ir inovacijų politikos formavimo ir strateginio valdymo klausimais (Mokslo, technologijų ir inovacijų taryba).
- *Gynybos inovacijų politiką įgyvendinančios institucijos.* Jos įgyvendina inovacijų (taip pat ir gynybos) plėtrai, naujų technologijų atsiradimui reikalingų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros politiką (Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra (MITA), Lietuvos mokslo taryba (LMT)), įgyvendina valstybės inovacinės veiklos skatinimo politiką, konsultuoja ir padeda ūkio subjektams vykdyti inovacinę veiklą (mokslo ir technologijų parkai, atviros prieigos centrai, verslo inkubatoriai, verslo informaciniai centrai), vykdo nacionalinių gynybinių pajėgumų modernizavimo projektus (Lietuvos kariuomenė), teikia siūlymus krašto apsaugos ministrui, kaip tobulinti kariuomenės struktūras bei funkcines sistemas (Lietuvos kariuomenės vadas).
- *Mokslo ir studijų įstaigos.* Jos atlieka mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, tyrimų pagrindu teikia inovacijų politikos rekomendacijas, rengia ekspertines išvadas, bendradarbiauja įgyvendinant inovacijų procesus.

▸ *Verslo ir gynybos pramonės subjektai, jų asociacijos.* Jos vykdo eksperimentinę plėtrą ir inovacinę veiklą, palaiko ir aprūpina naujausiomis technologijomis bei ginkluote, paslaugomis, teikia konsultacijas, mokymus (Lietuvos gynybos ir saugumo pramonės asociacija; Nacionalinė gynybos pramonės asociacija).

Pavyzdys: *Lietuvos gynybos ir saugumo pramonės asociacija, įkurta 2014 metais, jungia apie 40 gynybos ir saugumo pramonės organizacijų (kaip BROLIS Semiconductors, ALTAS, SAAB ir kt.) ir siekia optimaliai išnaudoti ir plėtoti narių potencialą per skaidrų tarpusavio bendradarbiavimą su Lietuvos ir užsienio vyriausybinėmis bei nevyriausybinėmis institucijomis, užtikrinti Lietuvos gynybos ir saugumo poreikių efektyvų ir ilgalaikį išlaikymą, juos laiku remiant, palaikant ir aprūpinant naujausiomis technologijomis bei ginkluote, technika, inžinerinėmis, medicinos, informacinių technologijų priemonėmis bei paslaugomis, teikiant konsultacijas ir kt. (LGSPA, 2019).*

▸ *Gyventojai, jų bendruomenės, kitos nevyriausybinės organizacijos*. Jos reikalauja atsakomybės už politinių sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą, palaiko ar kritikuoja valdžios institucijų inovatyvius sprendimus, dalyvauja inovacijų politikos formavimo ir įgyvendinimo procesuose.

Gynybos finansavimas. Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo įstatyme (1997) nustatyta, kad siekdama užtikrinti nacionalinį saugumą, Lietuva, kaip visavertė narė, turi aktyviai dalyvauti NATO ir ES organizacijose bei vykdyti narystės įsipareigojimus, kartu ir įsipareigojimus, susijusius su finansavimo užtikrinimu gynybai.

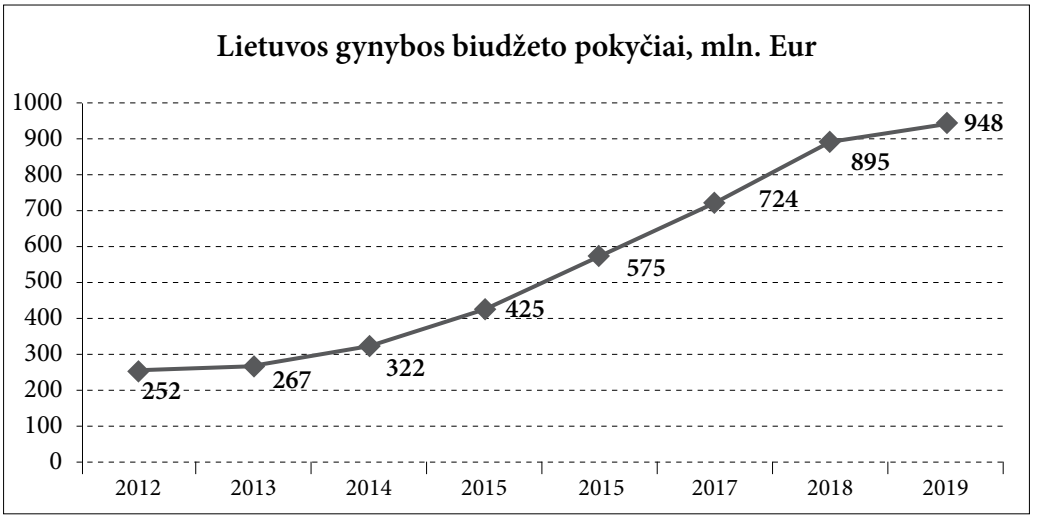
Pagal susitarimą NATO šalys narės įsipareigoja krašto apsaugai skirti 2 procentus nuo šalies bendrojo vidaus produkto (BVP). Taip pat nustatyta, jog gynybos biudžetas turėtų būti paskirstytas taip, jog krašto apsaugos sistemos personalo išlaikymo išlaidos neviršytų 50 procentų, o ginkluotės, karinės technikos įsigijimui ir gynybos sektoriaus modernizavimui būtų skiriama daugiau nei 20 procentų numatyto gynybos biudžeto (KAM, 2019a).

Visuotinėje ES strategijoje (2016) taip pat įtvirtinta nuostata, jog didinant ES patikimumą saugumo ir gynybos srityse, būtina finansuoti gynybos srities modernizavimo projektus. Nustatyta, jog siekiant reaguoti į išorės krizes, stiprinti partnerių pajėgumus ir apsaugoti Europą, valstybės narės privalo pakankamai išlaidų skirti gynybai, kuo veiksmingiau panaudoti išteklius ir laikytis kolektyvinio įsipareigojimo – 20 procentų gynybos srities biudžeto skirti įrangos įsigijimui ir moksliniams tyrimams bei naujoms technologijoms finansuoti (Visuotinė ES strategija, 2016).

2012 metais Lietuvos parlamentinių partijų susitarime dėl gynybos politikos 2012–2016 (2012) nurodyta, jog siekiant užtikrinti Lietuvos saugumą ir gynybą,

įgyvendinti valstybės gynybos koncepciją ir joje numatytus Lietuvos kariuomenės struktūros pokyčius, taip pat vykdyti nacionalinius ir tarptautinius įsipareigojimus, būtina kasmet didinti krašto apsaugos sistemai skiriamas lėšas ir ilgainiui siekti, kad krašto apsaugos sistemos plėtrai būtų skiriama 2 procentai šalies BVP. 2014 metais Seime atstovaujamų politinių partijų susitarime ši nuostata buvo dar kartą pabrėžta, be to, nurodyta, jog gynybai 2 procentai BVP turėtų būti užtikrinti iki 2020 m. (Dėl 2014–2020 metų Lietuvos Respublikos užsienio, saugumo ir gynybos politikos strateginių gairių, 2014). 2016 metų Lietuvos Respublikos Seimas priėmė rezoliuciją, pagal kurią įsipareigojo 2 procentus BVP krašto apsaugai pasiekti jau 2018 metais (Dėl Lietuvos Respublikos užsienio, saugumo ir gynybos politikos nuoseklumo ir tęstinumo 2016–2020 metais, 2016). 2017 metais atnaujintoje Nacionalinio saugumo strategijoje (2002; 2017) nurodyta, jog 2018 m. pasiekus minimalią 2 procentų šalies BVP finansavimo krašto apsaugai ribą ir toliau turėtų būti siekiama užtikrinti tolygų finansavimo didinimą. 2018 m. dauguma Lietuvos Respublikos Seime atstovaujamų partijų pasirašė susitarimą dėl Lietuvos gynybos politikos gairių ir patvirtino nuostatą laikytis krašto apsaugos asignavimų kasmetinio didinimo principo ir ne vėliau kaip 2030 m. pasiekti ne mažiau kaip 2,5 procento šalies BVP (Krašto apsaugos sistemos plėtros programa, 2006; 2018).

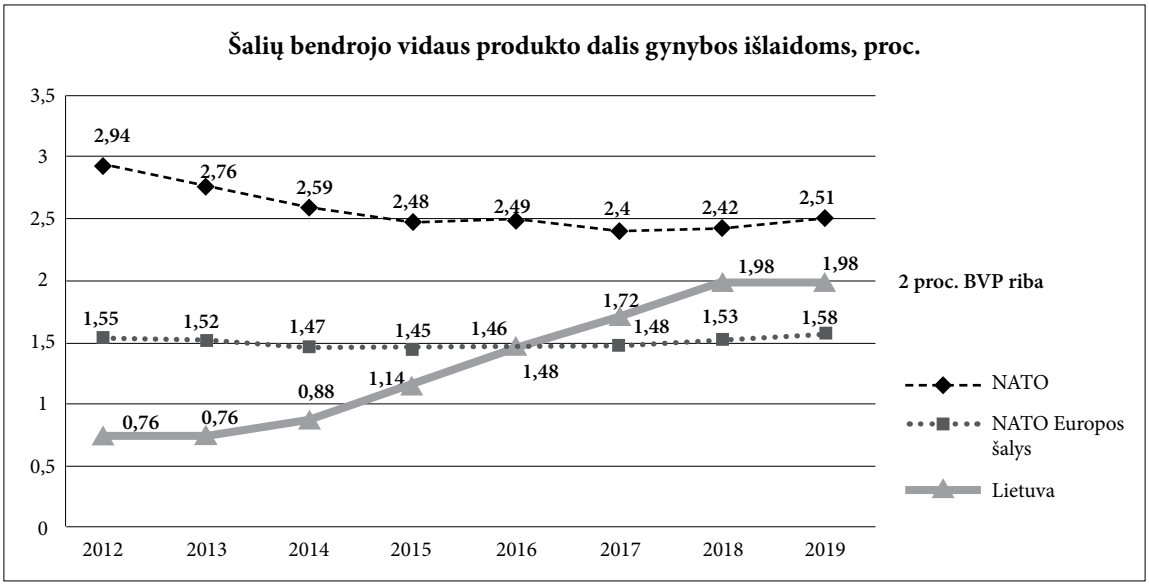
Užsibrėžtų tikslų siekiama kasmet didinat Lietuvos gynybos biudžetą (žr. 1.3.5.3 pav.).



1.3.5.3 pav. **Lietuvos gynybos biudžeto pokyčiai 2012–2019, mln. Eur**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis NATO (2019) duomenimis.

Nuolatinių NATO gynybos išlaidų ataskaitų duomenimis, Lietuva gynybai 2018 metais skyrė 1,98 procento, 2019 metais taip pat numatyta skirti 1,98 procento BVP. Viena vertus, Lietuva nuo 2012 metų daugiau nei procentu nuo BVP padidino gynybos finansavimą ir yra tarp nedaugelio NATO narių, kuri praktiškai tenkina nustatytą ribą, tačiau, kita vertus, ir 2018 ir 2019 metais yra balansuojama ties 2 procentais nuo BVP, todėl siekiant vykdyti įsipareigojimus ir planus būtina toliau didinti išlaidas krašto apsaugai (žr. 1.3.5.4 pav.).

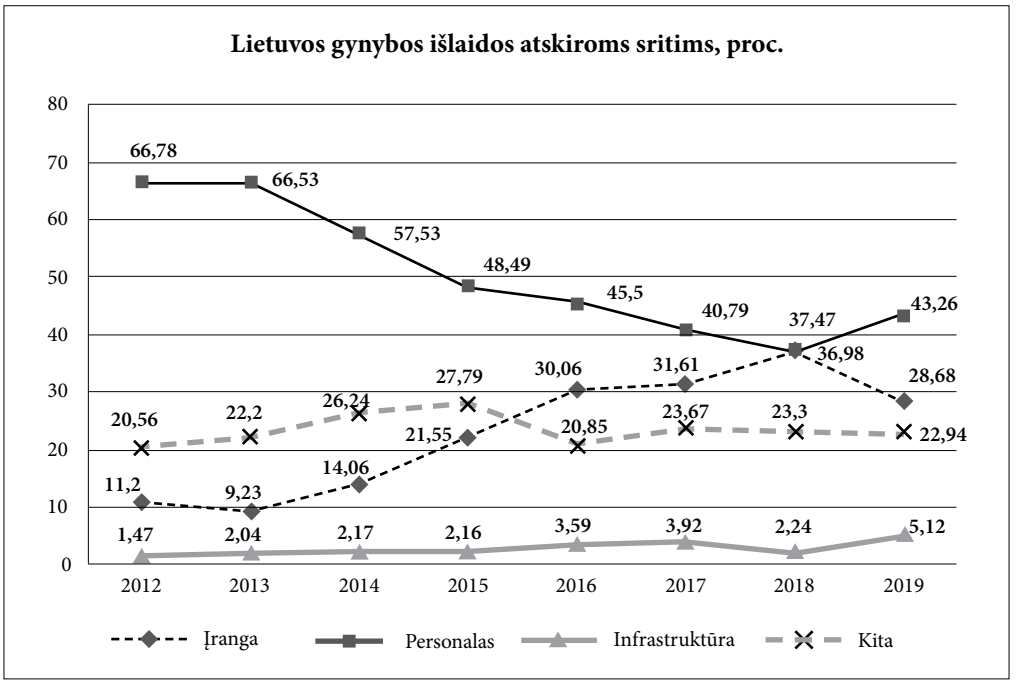


1.3.5.4 pav. **NATO, NATO Europos šalių ir Lietuvos gynybos išlaidoms skiriamos BVP dalies pokyčiai, proc.**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis NATO (2019) duomenimis.

Krašto apsaugos ministerijos duomenimis (KAM, 2019a) nuo 2015 metų krašto apsaugos biudžetas yra subalansuotas pagal NATO reikalavimus, išlaidos personalui neviršija 50 procentų, o išlaidos įrangai yra daugiau nei 20 procentų (žr. 1.3.5.5 pav.). NATO (2019) duomenimis, Lietuvos gynybos biudžete 2019 metais personalo išlaikymui (karių ir civilių išlaikymui, pensijoms) numatyta 43,26 procento, įrangai (pagrindinei įrangai ir su ja susijusiems moksliniams tyrimams bei eksperimentinei plėtrai) – 28,68 procento, infrastruktūrai (bendrai NATO ir nacionalinei karinei infrastruktūrai) – 5,15 procento, o kitoms išlaidoms (veiklai, administravimui, su pagrindine įranga nesusijusiems moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai) –

22,94 procento.



1.3.5.5 pav. **Lietuvos gynybos išlaidos atskiroms sritims, proc.**

Šaltinis: parengta autorės, remiantis NATO (2019) duomenimis.

Gynybos srities mokslinių tyrimų bei eksperimentinės plėtros (MTEP) finansavimas sudaro ypač palankias sąlygas inovacijų plėtrai. 2017 metais Lietuvos statistikos departamento pateiktame tyrime nurodyta, jog gynybos srityje 2012–2016 metais MTEP veiklai valstybės biudžeto išlaidos sudarė tik nuo 0,1 (2012 metais) iki 0,3 (2016 metais) milijono eurų. 2016 metais 0,2 milijono eurų gynybos MTEP buvo skirta per aukštojo mokslo sektorių. Vėlesnių metų duomenys gynybos MTEP finansavimo nedetalizuoja. Pastebėtina, kad konkrečiai inovatyviai veiklai skirtos išlaidos nei NATO, nei Lietuvos krašto apsaugos ministerijos viešose ataskaitose nedetalizuojamos, todėl didesnis valdžios dėmesys ir finansai būtent gynybos srities moksliniams tyrimams bei eksperimentinei plėtrai, taip pat gynybos pramonės stiprinimui sudarytų palankias sąlygas gynybos inovacijų plėtrai.

Pabrėžtina, kad Lietuva turi galimybę dalyvauti specialiose ES vykdomose gynybos mokslinių tyrimų programose. Numatytos galimybės pasinaudoti **Europos gynybos fondo skiriamomis lėšomis. Europos gynybos fondo tikslas – teikti pa-**

ramą gynybos srities mokslinių tyrimų bendradarbiavimo projektams bei paramą valstybėms narėms bendradarbiauti bendrai plėtojant ir įsigyjant gynybos įrangą bei technologijas. Planuojama, kad 2021–2027 metais Europos gynybos fondą sudarys 13 mlrd. eurų (KAM, 2019b).

Gynybos inovacijų plėtojimui charakteringos veiklos ir reikšmingų atvejų Lietuvoje pavyzdžiai:

1. Visuomenės įtraukimas į gynybos inovacijų kūrimą: HAKATONAS DELTA 1. *2019 m. Lietuvoje, kariniame dalinyje (Rukloje) surengta pirmoji gynybos technologijų kūrybos stovykla (hakatonas) DELTA 1. Jos metu apie 220 mokslininkų, išradėjų, karybos entuziastų kūrė inovatyvius sprendimus gynybos sričiai ir Lietuvos kariuomenei. Dalyvius konsultavo daugiau nei 20 įvairių sričių Lietuvos ir užsieninio ekspertų. Renginio metu suburta 40 komandų. Piniginiais prizais ir kitais paskatinimais (pvz., galimybe plėtoti idėją padedant rėmėjams) apdovanotos šios idėjos: „VCS Practise“ – komunikacijos tarp dviejų įrenginių ir vietos nustatymo be GPS galimybė; .„ADDS“ – technologija, kuria galima paveikti priešo valdomą droną; „Unofficial FIDI team“ – technologija, aptinkanti bepiločius orlaivius, pasitelkiant VIS/NIR/FIR kamerų vaizdą; „March+“ – prototipas, leidžiantis stebėti kario sveikatos būklę ir perduoti apie ją informaciją; „Širšės“ – alternatyvios komunikacijos sprendimas – „bepilotis pašto karvelis“, t. y. mikroserveris saugiam duomenų perdavimui; „Big brother detector“– dirbtiniu intelektu paremta vaizdų atpažinimo technologija, gebanti filtruoti informaciją su paveikslėliais, naudojantis neuroniniais tinklais arba algoritmais, juos įvertinti ir tuose vaizduose atpažinti karinę techniką, vėliau kariniai įrenginiai gali būti identifikuojami pagal modelius; „Holobeam“ – dirbtiniu intelektu paremta technologija, kuri visiškoje tamsoje paprastu telefonu padarytas nuotraukas konvertuoja į aukštos kokybės, lengvai ir aiškiai įžiūrimus vaizdus (Dulskas, 2019; 15min.lt, 2019).*

2. MTEP projektai Lietuvos gynybos sektoriui. *Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija kartu su Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, skatindamos Lietuvos mokslo ir verslo atstovus vykdyti mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą (MTEP), vykdo nacionalines MTEP programas. Taip prisidedama prie gynybos technologijų ir inovatyvių produktų kūrimo, krašto apsaugos sistemos bei kariuomenės pajėgumų plėtros, inovatyvaus mąstymo, žinių kaupimo ir kompetencijos augimo skatinimo. 2015–2019 metais vykdyti konkursai: „Nuotoliniu būdu valdomo orlaivio sistemos, skirtos Lietuvos kariuomenės funkcijoms atlikti, sukūrimas“ (2015 m.); „Sunkiai aptinkamo radijo ryšio technologijos sukūrimas ir radijo stotelės prototipo gamyba“ (2016 m.); „Universalaus jutiklių bloko sukūrimas“ (2018 m.); „Elektrinio motociklo žvalgybos funkcijoms atlikti sukūrimas“ (2018–2019 m.) (KAM, 2019b).*

3. Lietuvos gamybos įmonės sėkmės pavyzdys gynybos srityje. *„Brolis Semiconductors" – Lietuviško kapitalo puslaidininkių fotonikos ir elektrooptinių sistemų gamybos įmonė, kuri orientuojasi į matymo taikiklių, žymeklių ir panašių produktų vystymą. Įmonės gaminamos elektrooptinės sistemos (lazerinėmis technologijomis grįsti taikinių žymėjimo, apšvietimo, matymo, stebėjimo bei kiti prietaisai) sudomino Didžiosios Britanijos, Švedijos ir Prancūzijos gynybos ir saugumo sektoriaus dalyvius. Žymeklius naudoja Oro ir Sausumos pajėgų kariškiai, žymekliai taip pat padeda saugoti pasienį. Dauguma „Brolis Semiconductors" sistemų kuriamos tokiame bangų ruože, kurio nebemato žmogaus akis. Vieną naujausių brolių produktų, maždaug 50 tūkst. eurų kainuojančią žvalgų sistemą, Prancūzijos karinė laboratorija pripažino geriausia naktinio matymo skaitmenine sistema. Ja naudojantis galima stebėti iki keliolikos kilometrų nutolusius objektus per rūką, dūmus ir sniegą, o naktį sistema matomas vaizdas beveik niekuo nesiskiria nuo dieninio (Grinkevičius, 2016; Versli Lietuva, 2016).*

4. Lietuvos mokslo institucijų potencialas. *Kauno technologijos universiteto (KTU) mokslininkų pasiūlyti inovatyvūs karinių mokymų sprendimai: 1) lazerinis šaulių treniruoklis, imituojantis šaulių ruošimo centruose atliekamus šūvius ir jų serijas; 2) raketinis taikinys „RT–400" STINGER sistemai; 3) treniruočių įranga raketiniam kompleksui „RBS–70", 120 mm ir 60 mm MOTAR treniruočių įranga. Sprendimai leidžia atpiginti karių parengimą tam tikroms užduotims, pvz., lazerinis šaulių treniruoklis gali pakeisti brangiai kainuojančias šaudymo pratybas.*

Lietuvos sveikatos mokslų universiteto (LSMU) ir LSMU ligoninės Kauno klinikų inovatyvus sprendimas, padedantis kelti kareivių kompetencijas teikiant medicininę pagalbą. Technologija leidžia mokytis medicininės pagalbos teikimo įgūdžių simuliuotoje ekstremalioje aplinkoje. Mokoma atlikti veiksmus automatiškai, kad bet kokiomis sąlygomis pirmiausia, prieš ištinkant streso būsenai, karys atliktų būtiniausius pagalbos veiksmus. Gynybos pramonėje šis sprendimas galėtų atpiginti karių pasirengimą teikti medicininę pagalbą ir sumažinti sužeistų karių mirčių skaičių (Respublika.lt, 2018).

Taigi, apibendrinant gynybos inovacijų plėtojimui bei jų vadybai ir valdymui tobulinti skirtus teiginius, galima pabrėžti, kad šiuo metu pasireiškiantys daugialypiai politinės, socialinės ir ekonominės raidos, technologijų pažangos procesai, vykstantys politiniai neramumai ir kariniai konfliktai, teroristinių išpuolių grėsmė ir kiti šiuolaikiniai iššūkiai valstybes verčia ieškoti naujų gynybos priemonių ir būdų, padedančių veiksmingai susidoroti su galimomis asimetrinėmis grėsmėmis, efektyviai išnaudoti valstybių gynybinius pajėgumus bei užtikrinti taiką ir stabilumą šalyje, regione ir pasaulyje. Gynybos sektoriaus transformacijos ir modernizavimas yra neįmanomas be inovacijų, susijusių su naujų strateginių gynybos vizijų ir veiklos koncepcijų kūrimu, pažangiausių technologijų diegimu, veiksmingų sąjungininkų bendradarbiavimo formų atradimu, efektyvių gynybos sektoriaus organizacijų bei jų personalo valdymo

būdų pritaikymu.

Gynybos sektorius, kaip ir visas viešasis sektorius, įgyvendindamas inovacijų procesus, dažnai susiduria su struktūrinėmis, vertinimo, analizės, organizacijos kultūros ar kitomis problemomis, kurios nulemia politinio, strateginio, teisinio bendradarbiavimo, finansavimo, rizikos, biurokratinio, inovatyvaus mąstymo, kompetencijos ir mokymosi, žinių ir informacijos sklaidos pobūdžio trikdžių atsiradimą inovacijų procesuose, todėl ypač svarbu, jog gynybos organizacijos suvoktų esminių inovacijoms svarbių elementų reikšmę, gebėtų įvertinti inovacijų procesams palankios aplinkos sąlygas bei priimtų kartais skubius ar net radikalius, su inovacijų ekosistemos kūrimu susijusius sprendimus.

Siekiant inovacijomis grįsto gynybos sektoriaus, rekomenduojama formuoti gynybos inovacijų valdymo gaires, apimančias prioritetus, susijusius su politinės ir teisinės aplinkos gerinimu, įvairialypio bendradarbiavimo bei tinklinių valdymo formų potencialo išnaudojimu, visuomenės dalyvavimo inovacijų procesuose skatinimu, naujų finansavimo galimybių suradimu, gynybos inovacijų strategijų rengimu, rizikos ir veiklos valdymo priemonių taikymu, inovacijų ir inovacijų procesų vertinimo tikslų bei kriterijų nustatymu, organizacinės valdymo struktūros lankstumu, inovacijų kultūros ir kūrybingos aplinkos formavimu, žmogiškųjų išteklių kūrimu, motyvavimu, lyderystės bei nuolatiniu mokymusi, efektyviu informacijos ir žinių valdymu.

Aptariant kai kuriuos Lietuvos gynybos sektoriaus inovatyvumo elementus, nustatyta, jog visuomenė gana gerai vertina gynybos sektoriaus, ypač kariuomenės, veiklą, todėl siekiant pritarimo gynybos inovacijų procesams, ypač tiems, kurie yra rizikingesni bei reikalauja didesnių finansinių išteklių, būtina dar labiau skatinti atvirumą, skaidrumą, komunikaciją, kaip galima dažniau įtraukti visuomenę į inovacijų kūrimo ar net įgyvendinimo procesus.

Išanalizavus strateginių dokumentų bei norminių teisės aktų nuostatas, pastebėta, jog gynybos sektoriaus inovatyvumas nustatomas išskiriant prioritetus, kurie labiausiai susiję su tokiomis gynybos inovacijų valdymo kryptimis, kaip veiklos efektyvumo ir veiksmingumo siekimas, technologinių naujovių diegimas, finansavimo užtikrinimas, įvairių bendradarbiavimo formų taikymas, personalo mokymo ir organizacijų valdymo tobulinimas. Kalbant apie norminį reguliavimą, reikėtų pabrėžti, kad nors inovacijų ir inovacijų veiklos sampratos bent jau Lietuvos Respublikos teisiniame reguliavime yra pateiktos, o kai kur išskirti elementai, kurie gali būti siejami su inovacijoms palankia aplinka, tačiau konkretūs veiksmai ar vertinimo kriterijai nedetalizuoti, todėl tiek strateginiuose dokumentuose, tiek norminiame reguliavime turėtų būti siekiama labiau akcentuoti gynybos inovacijų poreikį ir inovatyvios aplinkos sąlygų reikšmę bei nustatyti normas, numatančias inovacijų ir inovacinės veiklos vertinimo kriterijus konkre-

čiai reglamentuojančias inovacijų skatinimo bei inovacijų aplinkos gerinimo sąlygas.

Nors Lietuvos gynybos sektoriaus finansavimas kiekvienais metais didinamas ir balansuojama įgyvendinant tarptautinius ir nacionalinius įsipareigojimus, tačiau pastebima, jog siekiant spartesnio gynybos inovacijų diegimo, dar didesnis dėmesys turėtų būti skiriamas gynybos srities mokslinių tyrimų bei eksperimentinės plėtros skatinimui išnaudojant didesnį gynybos pramonės bei mokslo potencialą.

1.4. Tarpkultūrinės kompetencijos įgyvendinant saugumo siekius

1.4.1. Tarpkultūrinės kompetencijos saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose: samprata ir šiuolaikiniai poreikiai

Tarpkultūrinės kompetencijos: samprata ir vaidmuo tobulinant vadybą. Šiuolaikinių saugumo iššūkių kontekste, siekiant veiksmingai tobulinti vadybą ir valdymą, prioritetinį dėmesį reikia skirti vadinamosioms *tarpkultūrinėms kompetencijoms*: pastarųjų vaidmuo tampa išskirtinai reikšmingas tiek dėl visas gyvenimo sritis apimančių sparčiai intensyvėjančios globalizacijos ir internacionalizavimo procesų, tiek ir dėl vis labiau didėjančios kultūrų, mentalitetų ir gyvenimo būdo modelių įvairovės, būdingos skirtingiems šiuolaikinės visuomenės sluoksniams bei socialinėms grupėms.

Tarpkultūrinės kompetencijos yra ypač svarbios ir reikšmingos plėtojant saugumo siekius įgyvendinančių organizacijų veiklą, kartu ir tobulinant tokių organizacijų vadybą. Analizuojant tarpkultūrinės kompetencijos sampratą teigtina, kad ši sąvoka yra įvairialypė ir sujungia kelis atskirus terminus, t. y. kultūrą ir kompetenciją.

Visuotinėje lietuvių enciklopedijoje (2007) kultūra apibrėžiama kaip *žmogaus santykis su savimi, visuomene ir aplinka, apimantis individo ir visuomenės savivoką, tapatybę, gyvenimo būdą, kosmologines ir ontologines pasaulio vizijas, mąstymą, kūrybą, vaizduotės, proto ir sielos ugdymą.* Tarptautinių žodžių žodyne (2013) teigiama, kad tai yra *visa tai, ką sukuria žmogus fiziniu ir protiniu darbu, t. y. įvairios produktų formos ir sistemos, leidžiančios žmogui kurti, panaudoti ir perteikti dvasines bei materialines vertybes*. Šiuolaikiniame pasaulyje vykstantys globalizacijos ir internacionalizavimo procesai ir jų lemiami pokyčiai keičia žmonių, tautų bei visuomenių prigimtines normas ir tradicijas, kartu savitai modeliuoja ir kultūros sampratą. Pasak G. Mazlaveckienės (2015, p. 123), spartėjanti masinė migracija, įvairių politinių, ekonominių, kultūrinių procesų kaitos įvairovė skatina ir kultūros sąvokos pokyčius.

Globalizacijos kontekste kultūra suvokiama, viena vertus, kaip sudėtinė skirtingų tautų kultūrų visuma, vienijanti žinias, tikėjimus, menus, moralę, teisę, papročius ir kitus vertingus, gerbiamus ir puoselėjamus gebėjimus, reikalingus norint efektyviai funkcionuoti globalizacijos sąlygomis ir, antra vertus, kaip dinaminis procesas, apimantis normų, vertybių ir gyvenimo būdo kitimą, ar terpė, kurioje nyksta seni ir mezgasi nauji santykiai. Tam pritaria ir G. Paurienė (2011, p.117), kuri apibendrindama kultūros sampratą teigia, kad ji suprantama kaip atvira, dinamiška, kintanti orientavimosi sistema, atsirandanti ir kintanti interakcijų metu.

Nepaisant to, kad skirtingų mokslų sričių atstovai pateikia skirtingą požiūrį į kultūros sampratą (žr. 1.4.1.1 lentelę), apibendrintai kultūra suvokiama kaip individo brandos rodiklis, jo kūrybinių, dvasinių galių įgyvendinimo sritis, o kartu ir visuomenės pasiekimų visuma, vertinama visose socialinio gyvenimo srityse. Pasak M. Lukšienės (2013, p. 29), kiekvienas žmogus bręsta ir formuoja savo gyvenimo būdą, nuostatas, pažiūras, įpročius, t. y. savo kultūrą, kurią lemia trys faktoriai: žmogaus prigimtis, tautos kultūra ir kontaktai su kitų žmonių ar tautų kultūromis.

1.4.1.1 lentelė. **Požiūrių į kultūros sampratą įvairovė**

Požiūris į kultūrą	Požiūrio charakteristika
Istorinis-filosofinis požiūris	Kultūra suvokiama kaip „dvasinė visuomenės būsena, be kurios visuomenė negalėtų egzistuoti“. Kultūros subjektu ir kūrėju laikomas žmogus „kaip dvasios nešėjas“ (Gaižutis, 2008, p. 22).
Antropologinis požiūris	Kultūra suvokiama kaip kompleksinė visuma, apimanti žinias, meną, moralę, teisę, papročius ir bet kokius kitus sugebėjimus ir įgūdžius, kuriuos įgyja žmogus kaip visuomenės narys.
Sociologinis požiūris	Kultūra apibūdinama kaip visuomeninio gyvenimo būdas, pasaulėžiūra, būdinga tam tikrai socialinei grupei ar klasei. Kultūra lemia aiškų visuomenės struktūros supratimą, padeda nustatyti asmens padėtį visuomenėje, jo tapatinimąsi su tam tikra socialine ar kt. grupe, kurioje „naudojamos kultūros reikšmės, simboliai, normos“ (Gaižutis, 2008, p. 19).
Edukologinis požiūris	Ugdymas vertinamas kaip integrali kultūros dalis. Visapusiškas ugdymas suvokiamas kaip žmogaus įvedimas į kultūrą, kai jam perduodamos visų sričių kultūrinės vertybės. Kultūros pagrindu žmogus susiformuoja pažiūras, estetinį skonį, pasaulėžiūrą. Kultūra ne tik padeda žmogui ugdytis tam tikras nuostatas, formuotis pasaulio suvokimą, bet ir pati yra žmonių sąveikos produktas. Edukologiniu požiūriu žmogus ir kultūra yra du neatskiriami sandai: žmogus gyvena ir bręsta kultūroje, o kultūra savo ruožtu reiškiasi per žmogaus veiklą, kūrybą, todėl ugdymo paskirtis padėti žmogui subręsti, asimiliuoti kultūrines vertybes, paversti jas savastimi.

Šaltinis: parengta autorės, remiantis G. Mazlaveckiene (2015) ir D. Survutaite (2016).

Kultūros, kaip mokslinio pažinimo reiškinio, tyrėjai B. Semelski (2007) ir J. Rodman et al. (2015) išskiria šiuos kultūros elementus ar požymius (1.4.1.2 lentelė): išmokimą, daugiapakopiškumą, performatyvumą, poveikio darymą, reliatyvų stabilumą, bet ne statiškumą, prisitaikymą prie žmonių poreikių ir holistiškumą. Pirmieji du elementai yra svarbiausi ir priklauso nuo paties individo, kaip jis sugebės tai perimti. Pabrėžtina, kad nors kultūra yra būdinga visoms žmonių grupėms, tačiau specifiniai kultūriniai bruožai nėra įgimti ir jų perėmimas priklauso nuo individo (Rodman et al., 2015).

Taigi, svarbiausiu kultūros sandu laikoma individo kultūra. Kultūros perėmimas, arba akultūracija, yra vienas pagrindinių asmens socializacijos komponentų. Individas (biologinė būtybė) žmogumi netampa automatiškai, jam reikia būti tam tikros kultūros apsuptyje, ją perimti ir išmokti prasmingai dalyvauti socialiniame gyvenime. G. Mazlaveckienė (2015) teigia, kad asmens kultūrą lemia jo prigimtis, supanti aplinka ir ugdymas. Akivaizdu, jog skirtingų kultūros elementų raiška priklauso nuo daugelio kintamųjų. Atsižvelgiant į tai, kad kultūra yra sudėtinga sistema, būtina gebėti prie jos prisitaikyti ir efektyviai veikti konkrečiose situacijose. Darytina prielaida, kad tai pirmiausia glaudžiai susiję su žmogaus turimomis bendrosiomis kompetencijomis ir patirtimi.

1.4.1.2 lentelė. **Kultūros elementų charakteristika**

Elementai	Apibūdinimas
Išmokimas	Kultūra yra išmokstama, dalinama, modeliuojama ir perduodama kitoms kartoms.
Daugiapakopiškumas	Daugiapakopiškumas apima tris lygius: paviršinis – materialus ir verbalinis bei neverbalinis elgesys; vidurinis – fizinės ir simbolinės struktūros; gilusis – vertybės, nuostatos, lūkesčiai, emocijos ir simboliai, kurie svyruoja nuo bendrai pripažintųjų iki tų, kurie yra savaime suprantami.
Poveikio darymas	Siejamas su tuo, ką ir kodėl žmonės daro, ką jie galvoja, kaip jaučiasi ir ar renkasi veikimo kelią.
Reliatyvus stabilumas, bet ne statiškumas	Teigiama, kad elementai keičiasi laiko plotmėje ir tos modifikacijos dažnai veikia kitus (net tiesiogiai nesusijusius) aspektus.
Prisitaikymas prie žmonių poreikių	Prisitaikoma prie biologinių, aplinkos, socialinių ir politinių poreikių, tačiau pabrėžiama, kad ne visada taip, kaip tikėtasi, žiūrint į situaciją iš kitos kultūros perspektyvos.
Holistiškumas	Pabrėžiama, kad kultūra yra sudėtinga sistema, kurioje visos jos dalys yra susietos tarpusavyje, tai yra vienos dalies pokyčiai veikia visą sistemą.

Šaltinis: parengta autorės, remiantis B. Semelski (2007), J. Rodman ir kt. (2015).

Europos Tarybos rekomendacijoje (2018) kompetencijos apibrėžiamos kaip žinių, įgūdžių ir nuostatų derinys, kuriame žinias sudaro faktai ir skaičiai, sąvokos, idėjos ir teorijos, kurie jau yra sukurti ir nustatyti ir kuriais grindžiamas tam tikros srities ar dalyko išmanymas; įgūdžiai apibrėžiami kaip gebėjimas ir pajėgumas vykdyti procesus ir naudotis turimomis žiniomis rezultatams pasiekti; nuostatos apibrėžiamos kaip nusiteikimas ir požiūris, kurio laikomasi imantis veiksmų ar reaguojant į idėjas, asmenis ar situacijas. Rekomendacijose išskiriamos aštuonios pagrindinės bendrosios kompetencijos: raštingumo, daugiakalbystės, matematinė, gamtos mokslų, technologijų ir inžinerijos; skaitmeninė, asmeninė, socialinė ir mokymosi mokytis; pilietiškumo, verslumo ir kultūrinio sąmoningumo bei raiškos kompetencijos. Visos bendrosios kompetencijos laikomos vienodai svarbiomis. Jos tarpusavyje susijusios, viena kitą papildančios ir persidengiančios – vienoje srityje svarbūs kompetencijos aspektai stiprina kitos srities kompetenciją. Tokie įgūdžiai, kaip kritinis mąstymas, problemų sprendimas, komandinis darbas, bendravimo ir derybų įgūdžiai, analizės įgūdžiai, kūrybiškumas ir tarpkultūriniai įgūdžiai, yra neatsiejama visų bendrųjų kompetencijų dalis.

Siejant kultūros ir kompetencijos sąvokas, teigtina, kad tiesiogiai ji atspindima per kultūrinio sąmoningumo bei raiškos kompetenciją, kuri apibrėžiama kaip supratimas ir atsižvelgimas į tai, kaip įvairiose kultūrose įvairiomis meno ir kitomis kultūros formomis kūrybiškai išreiškiamos ir perteikiamos idėjos ir prasmės. Tai susiję su siekiu suprasti, kurti ir išreikšti savo idėjas ir mintis apie savo vietą ar vaidmenį visuomenėje įvairiais būdais ir įvairiuose kontekstuose (Europos tarybos rekomendacija, 2018, p. 11). Šiai kompetencijai reikia išmanyti vietos, nacionalinę, regiono, Europos ir pasaulio kultūras ir jų raišką, įskaitant kalbą, paveldą, tradicijas ir konkrečius kultūros produktus, taip pat suprasti, kaip tos raiškos formos gali turėti įtakos viena kitai ir asmens idėjoms.

Analizuojant mokslinius šaltinius (Liučvaitienė, Paunksnienė, 2011; Gražulis, Markuckienė, 2013; Melnikova, Trakšelys, 2016; Stačinskaitė, Petrauskienė, 2018 ir kt.), ypač žmogiškųjų išteklių vadybos srityje, išsiskiria du požiūriai į kompetenciją: vieni autoriai kompetenciją supranta kaip gebėjimą atlikti tam tikrą veiklą, grindžiamą individo žiniomis, mokėjimais, įgūdžiais, požiūriais, patirtimi, polinkiais, asmeninėmis savybėmis ir vertybėmis, kiti – kaip įgūdžius, gebėjimus, žinojimą ir charakteristikas, susijusias su žmonių veikla bendraujant ir siekiant norimo rezultato, atliekant užduotis tam tikromis aplinkybėmis. Kitaip tariant, tai yra holistinė kompetencijos samprata, apimanti tris pagrindines sudedamąsias dalis: žinias ir gebėjimus; asmenines savybes ir požiūrius bei vertybes. Taigi, teigtina, kad kompetencija yra plati sąvoka, apimanti ne tik žinių ar įgūdžių visumą, bet ir gebėjimą tinkamai ir

laiku jas panaudoti, atsižvelgiant į esamą situaciją. Šis apibrėžimas glaudžiai siejasi su tarpkultūrinės kompetencijos samprata, kurios raiška labiausiai ir priklauso nuo to, kaip turimos žinios ir gebėjimai bus panaudoti naujojoje kultūrinėje aplinkoje.

J. Brudnicka (2015), remdamasi Cieslarczyk (Cieslarczyk, Pomykała, 2013, p. 175), teigia, kad kultūra susideda iš materialinio ir nematerialinio palikimo, kuris lemia tam tikros srities žmonių gyvenimo būdą – žmonės turi galimybę susikurti unikalią tapatybę, tačiau tai priklauso tiek nuo organizacijos specifikos, tiek nuo aplinkos, kurioje atsiduria organizacijos nariai. Karinė organizacija pasižymi specifinėmis kultūros prasme funkcijomis, kurios, pasak autorės, persidengia ir su tarpkultūrinės kompetencijos konceptu (gilesnis pagrindinių vertybių supratimas ir personalo integracija į misiją; organizacijos ribų nustatymas; hierarchijos ir kompetencijos nustatymas bent dviem atžvilgiais: horizontaliuoju – tarp tarnaujančių karių ir vertikaliuoju – tarp kitų kategorijų personalo; pokyčių organizacijoje valdymo palengvinimas; skatinimo ir nuobaudų sistemos apibrėžimas; saugumo poreikių užtikrinimas).

Tarpkultūrinė kompetencija pasireiškia pačiose įvairiausiose šiuolaikinės visuomenės gyvenimo srityse. Ekonomikoje tarpkultūrinė kompetencija neatsiejama nuo globalių rinkų plėtros ir gebėjimo komunikuoti; darbo jėgos srityje – integracija ne tik į ES, bet ir kitas pasaulio šalis; socialinėje srityje tarpkultūrinė kompetencija pasireiškia per migracijos procesus, asimiliaciją, mišrių šeimų sukūrimą, darbą tarptautinėse kompanijose ir komandose; tarpkultūrinis judumas – profesinio tobulėjimo ir mokymo srityje (mainų programos, keitimasis specialistais ir pan.); žmogaus teisių, demokratijos ir įstatymo vienybė taip pat pasireškia per tarpkultūrinę kompetenciją. V. Žydžiūnaitė ir kt. (2010) detalizuoja tarpkultūrinės kompetencijos analizuojamas sritis ir išskiria edukologijos, socialinės politikos, žmogiškųjų išteklių valdymo, psichologijos ir organizacijų psichologijos, kokybės vadybos, komunikacijos, tyrimų metodologijos, sveikatos priežiūros ir kt. Tarpkultūrinės kompetencijos raiškos lauką praplečia J. Navaitienė ir kt. (2013, p. 19), teigdama, kad tarpkultūrinė kompetencija taip pat svarbi visų pagrindinių nacionalinių institucijų – migracijos reguliavimo, sveikatos priežiūros ir medicinos paslaugų, ugdymo ir kitų socialiai jautrių sričių veiklos srityse. Minėti autoriai nurodo, kad daugiakultūrinėse organizacijose pagrindinės probleminės sritys yra religiniai skirtumai, skirtingas požiūris į profesines pareigas, pinigus, kitą lytį, nežodinės komunikacijos skirtumai, nacionalinių tradicijų ir gyvenimo būdo skirtumai, skirtingi elgesio modeliai, nacionalinio charakterio ir jo raiškos skirtumai. Nepakankama tarpkultūrinė kompetencija susijusi su tokiomis problemomis kaip laiko planavimas ir valdymas, psichologinių savybių skirtumai, skirtingas organizacijos kultūros supratimas, hierarchinių santykių darbo situacijoje skirtumai.

Analizuojant mokslinę literatūrą, pastebėta, jog kaip atitikmuo lietuviškam terminui „tarpkultūrinė kompetencija“ yra vartojami net keli tiek lietuviški, tiek angliški terminai, kurie dažniausiai vartojami kaip sinonimai (lietuviški terminai: multikultūrinė kompetencija, daugiakultūrinė kompetencija, globali kultūra; angliški terminai: *cross–cultural competence, intercultural competence* ir *multicultural competence)*. Vis tik analizuojant mokslinius šaltinius ar dokumentus, susijusius su karine tematika, literatūroje anglų kalba dažniausiai vartojamas *cross-cultural competence (3C)* terminas. Tarpkultūrinė kompetencija apibrėžiama kaip sudėtingi gebėjimai, žinios, nuostatos ir įgūdžiai, reikalingi norint veiksmingai ir tinkamai sąveikauti su kitais asmenimis, besiskiriančiais lingvistiškai ir kultūriškai (Fantini, 2009; Portera, 2014); kaip tarpgrupinė sąveika tarp žmonių su skirtingomis ar priešingomis emocinėmis, pažinimo ar elgesio orientacijomis į pasaulį (Spitzberg, Changon, 2009; Paurienė, 2011); integracijos bei prisitaikymo į sparčiai besikeičiančią darbo rinką įrankis, didinantis konkurencingumą tarptautinėje darbo rinkoje ir gebėjimą veikti tarpkultūrinėje aplinkoje (Juknytė-Petreikienė, 2010, 2013); kiti autoriai tarpkultūrinės kompetencijos plotmėje aktualizuoja tarpkultūrinės komunikacijos svarbą, t. y. pritaikant žinias, gebėjimus ir nuostatas, efektyviai komunikuoti tarptautinėje erdvėje (Gut et al., 2017).

G. Paurienė (2011) remdamasi Herbrand (2000) teigia, kad kiekvienas žmogus savyje turi savo aplinkos modelį, kurio pagalba jis vertina situacijas, poelgius ir taip pat planuoja bei įgyvendina poelgius. Tam, kad teisingai būtų suprastas ir interpretuotas kitos kultūros asmens elgesys, visų pirma reikia žinoti ir suprasti tai kultūrai priimtinus mąstymo ir veikimo būdus, todėl tarpkultūrinė kompetencija yra apibrėžiama kaip gebėjimas suprasti kitą kultūrą bei gebėjimas tinkamai elgtis, o tam reikalingas nuolatinis gebėjimų ir įgūdžių ugdymas ir plėtojimas.

X. Jiaquan (2009) teigia, jog tarpkultūrinė kompetencija – gebėjimas bendrauti su kitų kultūrų atstovais. Ši kompetencija apima tris pagrindinius aspektus: kultūrinio sąmoningumo formavimą (visapusiškas savo kultūros suvokimas ir požiūris į kitas kultūras); kultūrinių žinių suvokimą ir tarpkultūrinio bendravimo įgūdžių ugdymą bei gebėjimą efektyviai panaudoti bendravimo įgūdžius tarpkultūrinėse situacijose.

Tarpkultūrinės kompetencijos samprata karybos kontekste taip pat dažniausiai siejama su gebėjimu elgtis tarpkultūrinėje erdvėje, gebėjimu efektyviai spręsti iškilusias problemas taip, kad būtų įgyvendinti išsikelti tarptautinės misijos ar kitos veiklos tikslai (1.4.1.3 lentelė).

1.4.1.3 lentelė. **Tarpkultūrinės kompetencijos samprata karinės literatūros kontekste**

Autorius	Apibrėžimas
B. Sememelski (2007)	*Tai yra gebėjimas greitai ir tiksliai suvokti, veiksmingai ir tinkamai veikti, įtraukiant individus iš skirtingų kultūrinių aplinkų, siekiant norimo rezultato.*
K. G. Ross (2008)	*Žinių ir įgūdžių ugdymas per mokymą ir patirtį, kurie nulemia sudėtingų kultūrinių skirtumų schemų, požiūrio formavimo ir tarpasmeninių įgūdžių atsiradimą, kuriuos kiekvienas asmuo gali lanksčiai pritaikyti, norėdamas įsitraukti į naujas kultūrines aplinkas, vykdydamas savikontrolę ir savireguliaciją, siekdamas paremti misijos sėkmę dinamiškame kontekste.*
M. J. McCloskey ir kt. (2010)	*Tai emocinės, pažinimo ir elgesio žinios, įgūdžiai, požiūriai ir gebėjimai, kurie lemia veiksmingą misijos vykdymą tarpkultūrinėje aplinkoje.*
A. Abbe (2014)	*Gebėjimai, kurie leidžia efektyviai veikti skirtingose kultūrose.*
P. V. DeVisser; R. G. Sands (2014)	*Gebėjimas elgtis sudėtingose tarpasmeninėse situacijose, išreikšti ir interpretuoti idėjas ar koncepcijas tarp kultūrų bei suvokti kitų kultūrų atstovų socialinį ir kultūrinį elgesį.*
J. A. Gallus ir kt. (2014)	*Gebėjimas sėkmingai veikti tarp kultūrų, naudojant konkrečias žinias, įgūdžius ir gebėjimus.*

Šaltinis: parengta autorės, remiantis J. Rodman ir kt. (2015), R. R. Greene Sands (2014).

Taigi, apibendrinant mokslininkų pateiktas tarpkultūrinės kompetencijos sampratos interpretacijas, teigtina, kad skirtingų mokslo atstovų apibrėžimuose vyrauja įvairovė ir pati samprata nėra vienalytė, tačiau dažniausiai ši samprata siejama su besikeičiančia kultūrine aplinka ir joje atsirandančiais iššūkiais. Jų išsprendimas priklauso nuo to, kokį mąstymo ar elgesio modelį individas pasirinks, kaip jis pritaikys turimas žinias ir nuostatas konkrečioje situacijoje. Taigi, šiame skyriuje aptariama tarpkultūrinės kompetencijos samprata bus suvokiama kaip individo gebėjimas efektyviai veikti skirtingose kultūrinėse aplinkose.

Svarbiausieji tarpkultūrinės kompetencijos elementai. Tarpkultūrinės kompetencijos sampratą skirtingi mokslininkai detalizuoja analizuodami ir apibrėždami klasikinius kompetencijos elementus: žinias, nuostatas ir įgūdžius. Pavyzdžiui, A. Abbe ir kt. (Abbe et al., 2007), V. Žydžiūnaitė ir kt., (2010), P. Caligiuri ir kt. (Caligiuri et al., 2011); J. Rodman (2015) tarpkultūrinę kompetenciją apibrėžia kaip žinių, įgūdžių ir įtakos / motyvacijos ir kultūrinio sąmoningumo rinkinį, kuris leidžia žmonėms efektyviai prisitaikyti tarpkultūrinėje aplinkoje. A. Portera (2014), analizuodama tarpkultūrinės kompetencijos vystymo galimybes, atlikusi įvairių modelių analizę, išskyrė pagrindinius tarpkultūrinės kompetencijos elementus (t. y. žinios, nuostatos ir įgūdžiai) bei juos detalizavo (žr. 1.4.1.4 lentelę). Minėta autorė teigia, kad tikslingas ir sistemingas šių elementų mokslinis pažinimas ir plėtotė sustiprina

tarpkultūrinės kompetencijos adekvatų suvokimą ir būsimą raišką.

1.4.1.4 lentelė. **Tarpkultūrinės kompetencijos elementai**

Žinios	Nuostatos	Įgūdžiai
Kultūrinis savęs suvokimas *(savęs įsisąmoninimas / tapatumas)*	• Lankstumas, jautrumas, smalsumas • Atvirumas naujiems ir skirtingiems dalykams	• Lingvistiniai ir komunikaciniai įgūdžiai (mąstymas, klausymas ir kalbėjimas)
Žinios apie savo ir kitas kultūras (*kontekstas, vaidmenys, poveikis, požiūris, ypatumai)*	• Gebėjimas klausytis ir įsiklausyti • Dėmesys kitiems per dalijimąsi ir bendradarbiavimą	• Priėmimas, empatija ir suderinamumas • Stebėjimas, analizė ir aiškinimas
Žodinės-lingvistinės, nežodinės ir paraverbalinės žinios *(geriau, jei yra keliomis kalbomis)*	• Emocinis ir socialinis gebėjimas (vidinis ir tarpasmeninis intelektas) • Kantrybė, motyvacija, decentralizacija • Priėmimas, empatija ir suderinamumas • Netikrumo valdymas	• Santykių kūrimo įgūdžiai (vertina naujas situacijas, sukuria stabilius santykius ir kooperatyvines bei integracines grupes) • Tarpininkavimas, konfliktų valdymas

Šaltinis: parengta autorės, remiantis A. Portera (2014, p. 160).

Vis tik J. A. Gallus ir kt. (Gallus et al., 2014) detalizuoja ankstesnių autorių pateiktą tarpkultūrinės kompetencijos struktūrą, teigdami, kad gebėjimą sėkmingai veikti tarp kultūrų nulemia:

1) konkrečios žinios;
2) įgūdžiai;
3) gebėjimai;
4) kitos savybės, kurios yra veiksmingos tarpkultūrinės veiklos rezultatas.

Detalizuodami žinių bloką J. A. Gallus ir kt. (Gallus et al., 2014) nurodo, kad svarbiausia yra bendrosios žinios, padedančios suprasti kultūrą plačiąja prasme, o ne konkrečios detalės ar faktai. Žinoma, tai gali atrodyti keistai, analizuojant konkrečias situacijas, kuriose atsiduria kariai misijų ir vykdomų tarptautinių operacijų metu, tačiau yra pabrėžiama, kad tarpkultūrinė kompetencija žinių kontekste suteikia žinių pagrindus ir įrankius, kurie aiškiau nurodo, *kaip* veikti ar mąstyti, o ne *ką* konkrečiai mąstyti ar galvoti tam tikroje situacijoje.

Antrasis komponentas (įgūdžiai), susijęs su asmens įgūdžių ar kompetencijų lygiu atliekant konkrečią užduotį. Įgūdžiai gali būti fiziniai (psichomotoriniai), elgesio (emociniai) ar pažinimo pobūdžio. Svarbiausia, kad įgūdžiai gali būti lavinami ir to-

bulinami per pasikartojančias situacijas ir grįžtamąjį ryšį. Pastarasis klausimas yra labai svarbus tarpkultūrinės kompetencijos karyboje tyrėjams, kuriems ypatingai svarbus savistabos, derybų, tarpusavio santykių, verbalinio ir neverbalinio bendravimo, streso valdymo ir kitų įgūdžių lavinimas.

Trečiasis komponentas – gebėjimai (kitaip nei įgūdžiai) siejami su bendresniu, ilgalaikiu gebėjimu, kurį asmuo turi tuo metu, kai pirmą kartą pradeda vykdyti užduotį. Kitaip tariant, gebėjimai, palyginti su įgūdžiais, yra sunkiau išugdomi ar tobulinami. Tarpkultūrinės kompetencijos tyrinėtojai nurodo, kad kai kurie gebėjimai šiame kontekste yra labai svarbūs ir prisideda prie galutinio rezultato. Pvz., gebėjimas kontroliuoti emocijas stresinėse ar pavojingose situacijose yra svarbi tarpkultūrinės kompetencijos dalis, nes sumažina tikimybę veikti neracionaliai ir nepagrįstai (Caligiuri et al., 2011), o gebėjimas suprasti neverbalinius ženklus ir elgesį leidžia tinkamai reaguoti, net jei neturima žodinės informacijos (McCloskey et al., 2010).

Ketvirtasis ir galutinis komponentas, vadinamas „kitomis savybėmis“, apima viską – nuo individualių savybių iki ankstesnės patirties, požiūrio, vertybių ir asmeninio darbo stiliaus, galinčio turėti įtakos veiklai tarpkultūriniame kontekste. Pavyzdžiui, P. Caligiuri ir kt. (Caligiuri et al., 2011) pabrėžia, kad noras ir motyvacija bendradarbiauti su kitų kultūrų nariais yra būtinas veiksnys efektyviai tarpkultūrinei sąveikai. Kiti veiksniai, galintys daryti įtaką kultūrų tarpusavio kompetencijai, apima:

- priklausymą daugiakultūrinei šeimai;
- tarnybos arba praleisto laiko užsienyje patirtį;
- buvimą tarp kitų žmonių, turinčių skirtingas nuomones ir vertybes ir kt.

Įvairūs autoriai (McCloskey et al., 2010; Deardorff, 2011; Paurienė, 2011; DeVisser et al., 2014; Ratwani et al., 2014; Norvilienė, 2014; Portera, 2014; Rasmussen et al., 2016) analizavo tarpkultūrinės kompetencijos sampratą ir išskyrė konkrečius jos komponentus (žr. 1.4.1.5 lentelę). Analizuojant 4 lentelėje pateiktą informaciją, matyti, kad komponentų išskyrimo (dedukcine ir indukcine prasme) detalumo lygis įvairių autorių darbuose skiriasi. Vieni nurodytus komponentus sistemino ir sujungė (pvz. Deardorff, 2011; Ratwani et al., 2014), kiti, priešingai, stengėsi kuo labiau juos detalizuoti (McCloskey et al., 2010; Paurienė, 2011; Norvilienė, 2014).

1.4.1.5 lentelė. **Tarpkultūrinės kompetencijos komponentų įvairovė mokslininkų darbuose**

Tarpkultūrinės kompetencijos komponentai	M. J. McCloskey ir kt., (2010)	D. K. Deardorff (2011)	G. Paurienė (2011)	P. V. DeVisser ir kt. (2014)	K. L. Ratwani ir kt. (2014)	A. Norvilienė (2014)	A. Portera (2014)	L. J. Rasmussen ir kt. (2016)
Atvirumas	x		X	x	x	x	X	
Atsidavimas / pasišventimas	x							
Emocijų reguliavimas / valdymas	x				x			
Empatija	x		X	x	x	x	X	
Gebėjimas interpretuoti, lyginti, analizuoti ir įvertinti	x		X			x		x
Gebėjimas klausytis ir įsiklausyti į pašnekovo požiūrį		x	X	x		x	X	x
Gebėjimas kurti tvarius tarpkultūrinius santykius	x	x	X		x	x	X	x
Gebėjimas prisitaikyti	x	x						x
Gebėjimas spręsti / valdyti/ išvengti konfliktų			X	x		x	X	x
Gebėjimas stebėti						x		
Gebėjimas vadovauti žmonėms tarpkultūriniame kontekste			X					
Kultūrinės žinios		x	X	x		x	X	x
Kultūrinis supratingumas	x	x	X	x	X	x		x
Lankstumas	x	x	X	x	X	x	X	x
Neverbalinės kalbos supratimas			X			x	X	
Noras dalyvauti					X			
Pagarba / jautrumas kitai kultūrai		x	X	x		x		x
Praktiškumas	x				X			
Savęs vertinimas	x				X			
Smalsumas ir noras atrasti, sužinoti	x		X			x		
Tolerancija neapibrėžtumui	x		X	x	X	x		x
Užsienio kalbos mokėjimas				x		x	x	
Veiksmingumas	x				X			

Taigi, atsižvelgiant 1.4.1.5 lentelėje pateiktą apibendrintą skirtingų tyrimų rezultatų informaciją teigtina, kad dažniausiai minimi ir svarbiausiais laikytini yra šie tarpkultūrinės kompetencijos komponentai: *kultūrinis supratingumas*, *lankstumas*, *gebėjimas kurti tvarius tarpkultūrinius santykius*, *tolerancija neapibrėžtumui*, *empatija* ir *atvirumas*.

Anksčiau mokslininkų atlikti tyrimai taip pat siejasi su 1.4.1.5 lentelėje pateiktais tarpkultūrinės kompetencijos komponentais. Štai K. G. Ross (2008) išskyrė 11 tarpkultūrinės kompetencijos komponentų: etnokultūrinė empatija; patyrimas; lankstumas; tarptautiniai komunikaciniai gebėjimai; mąstymo modelis; metakognityvumas – savęs stebėjimas; įsitraukimas – noras dalyvauti, atvirumas patyrimui, orientacija į veiksmą; tolerancija dviprasmiškumui (neprisirišimas vien prie savo požiūrio); ryšių kūrimas; veiksmingumas; savireguliacija arba emocinis valdymasis. Tačiau K. G. Ross ir C. A. Thorson (2008) atlikę tyrimą nustatė, kad svarbiausi gynybos srityje yra savireguliacija (t. y. žmogaus konkretaus elgesio modelių pasirinkimas vienoje ar kitoje situacijoje), emocinė ir kognityvinė empatija, patyrimas (ypatingai įgyjamas veikiant neįprastoje aplinkoje) ir emocinis perspektyvumas. Tai iš esmės papildo analizuotų mokslininkų tarpkultūrinės kompetencijos komponentų sąrašą. C. M. Hardison ir kt. (Hardison et al., 2009) pateikia šiek tiek kitokį tarpkultūrinės kompetencijos komponentų skirstymą. Atsižvelgdami į veiklos specifiką, mokslininkai išskyrė 14 tarpkultūrinių elgesio arba veiksnių kategorijų, suskirstydami jas į dvi grupes: *įgalinančio elgesio* grupę ir *į tikslą orientuoto elgesio* grupę. *Įgalinantis elgesys* yra toks elgesys, kuris palengvina kasdienines veiklas ir gali būti reikalingas įvairiose veiklose. *Į tikslą orientuotas elgesys* yra susijęs su konkrečiomis veiklomis misijose ir gali būti reikalingas specifinėse srityse ir veiklose, su kuriomis susiduriama (žr. 1.4.1.6 lentelę). Daroma prielaida, kad sėkmingas įgalinančio elgesio realizavimas, tikėtina, pagerina į tikslą orientuoto elgesio veikimą, tačiau nėra būtina sąlyga sėkmingam į tikslą orientuoto elgesio rezultatui.

1.4.1.6 lentelė. **Tarpkultūrinės kompetencijos veiksniai**

Įgalinantys veiksniai	Į tikslą orientuoti veiksniai
• Užsienio kalbos mokėjimas • Verbalinė ir neverbalinė komunikacija • Socialinio etiketo išmanymas • Streso valdymas nepažįstamoje kultūrinėje aplinkoje • Prisitaikymas prie kultūrinės aplinkos • Stebimos informacijos rinkimas ir interpretavimas • Regioninių žinių taikymas • Savarankiškas mokymasis / mokymasis savo iniciatyva • Pagarba kultūriniams skirtumams	• Valdžios turėjimas / valdžios įgyvendinimas • Įtakos darymas • Derėjimasis • Pasitikėjimo ir pagarbos sukūrimas • Konfliktų sprendimas

Šaltinis: parengta autorės, remiantis C. M. Hardison ir kt. (2009).

Pavyzdžiui, C. M. Hardison ir kt. (Hardison et al., 2009) tyrimo rezultatai parodė, kad JAV oro pajėgose tarnaujantiems kariams, tarnavusiems kitose valstybėse, svarbiausi tarpkultūrinės kompetencijos veiksniai yra informacijos rinkimas ir interpretavimas, socialinio etiketo išmanymas, pagarba kitai kultūrai, pasitikėjimo ir pagarbos sukūrimas. Tyrėjus nustebino pernelyg žemai vertinamas užsienio kalbos mokėjimas, tačiau daroma prielaida, kad šis rodiklis išskirtinis dėl to, jog tyrime dalyvavusiesiems anglų kalba buvo gimtoji – tyrėjams pateikus papildomą rodiklį, susijusį su kalbėjimo įgūdžiais, vertinimai buvo šiek tiek aukštesni.

P. Caligiuri ir kt. (Caligiuri et al., 2011) pateikia kitokį požiūrį ir teigia, kad tarpkultūrinė kompetencija yra sudaryta iš dviejų elementų: gebėjimo mokytis apie kitas kultūras (*cultural learning*) ir gebėjimo panaudoti tai, ką žinai (*cultural agility)*. Reikia pabrėžti, kad šie du elementai papildo vienas kitą ir nulemia veiksmų ar bendravimo efektyvumą tarpkultūrinėje aplinkoje. Autoriai įvardija, kad karys turi tarpkultūrinę kompetenciją, kai:

1) supranta savo ir aplinkinių kultūrą, sugeba įvardyti skirtumus ir priežastis; supranta, kodėl ir kaip kultūra veikia kasdieniniame gyvenime, kaip ji veikia pasirinkimus ir sprendimus;

2) supranta, kaip ir kodėl kultūros supratimas gali nulemti misijos eigą (sėkmę ar nesėkmę);

3) suvokia, kaip ir kodėl kultūra yra labai svarbi jų ir kitų žmonių saugumui; žino ir parenka tinkamus metodus, padedančius mokymosi kultūros ypatumams įgyti;

4) dalijasi savo patirtimi, ir tai padeda sustiprinti bendrą gebėjimą suprasti kitas

kultūras ir padeda jose efektyviai veikti; planuodami ir analizuodami situacijas supranta operacijų pasekmes sociokultūriniame kontekste.

Taigi analizuojant mokslinę literatūrą pastebima, kad moksline prasme tarpkultūrinės kompetencijos struktūra tarsi ir išgryninta, aiškiai apibrėžta, tačiau, žvelgiant turinio prasme giliau, diskusijos apie tai, kokios faktinės žinios, įgūdžiai, gebėjimai ir kitos charakteristikos yra esminės ir kaip jas reikėtų vystyti, kad individas efektyviai jas panaudotų siekdamas išsikeltų tikslų tarpkultūrinėje aplinkoje, vyksta toliau ir akivaizdu, kad tai yra aktualus būsimųjų mokslinių tyrimų laukas.

1.4.2. Tarpkultūrinių kompetencijų ugdymas ir plėtojimas saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose

Tarpkultūrinių kompetencijų raiška karyboje ir saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose: specifika ir plėtojimo ypatumai. Tarpkultūrinės kompetencijos raiška karyboje iš esmės yra specifinė sritis. P. Culhane ir kt. (Culhane et al., 2012) teigia, kad pagrindiniai įgūdžiai, reikalingi sėkmingam tarptautiniam verslui, yra dalykinė kompetencija, kalbinės žinios ir gebėjimas užmegzti pozityvius socialinius santykius. P. Caliguiri ir kt. (Caliguiri et al., 2010) nurodo, kad tarptautinėje aplinkoje siekiant suprasti kultūrinius skirtumus ir sėkmingai veikti kultūriniu požiūriu sudėtingose situacijose svarbiausia ne specifiniai-profesiniai gebėjimai, o bendrųjų kompetencijų turėjimas. Vadybiniu požiūriu yra trys pagrindinės sudedamosios dalys, kurios sukuria ir išlaiko konkurencingą pasaulinę darbo jėgą (svarbiausi dalykai tarptautiniame versle): pasitikėjimo įgijimas, veiksmingas bendravimas ir būtinybė dirbti kartu siekiant skatinti bendras vertybes ir sėkmingą tarpkultūrinę sąveiką. Nors ši sistema pagrindžia tarptautinio verslo praktiką, teigtina, kad šie principai taip pat galioja ir sėkmingų karinių operacijų vykdymui. Ypač tai aktualu kultūriškai skirtingose teritorijose, kovinėse ir humanitarinės pagalbos teikimo ar provincijų atkūrimo operacijose. Atsižvelgdamas į tai, B. Selmeski (2007) palygino tarpkultūrinės kompetencijos raišką tarptautiniame versle ir karybos srityse, išskirdamas esminius skirtumus ir panašumus (žr. 1.4.2.1 lentelę).

1.4.2.1 lentelė. **Tarpkultūrinės kompetencijos panašumai ir skirtumai tarptautiniame versle ir karyboje**

Panašumai	Skirtumai
Dažnai veikia nepažįstamos kultūros kontekste	Kariai dažnai susiduria su didesniais kultūriniais skirtumais
Didina savo darbo jėgą samdydami vietinius	Kariuomenė yra uždara organizacija ir darbo jėgos samda dažniausiai galima iš vidinių išteklių
Geba padidinti efektyvumą ir veiksmingumą mokydami	Pasekmės: karinis (gyvenimas / mirtis) Tarptautinis verslas (pelnas / nuostolis)
Nariai dažnai nežino apie savo kultūrinį šališkumą ir turi išankstines nuostatas	Karinės operacijos reiškia didesnį galios pasiskirstymą vietos gyventojų atžvilgiu
Profesionalai, siekdami tikslo, turi dirbti kartu skirtingose kultūrose	Kariuomenės specialistai supranta ir sutinka su neribotos atsakomybės principu

Šaltinis: parengta autorės, remiantis B. Semelski (2007).

Tarpkultūrinės kompetencijos karyboje svarba išryškinama ir Lietuvos Respublikos strateginiuose dokumentuose. Lietuvos Respublikos karinėje strategijoje (2016) teigiama, kad Lietuvai, kaip NATO ir Europos Sąjungos narei, tenka dalis atsakomybės ir už euroatlantinės erdvės saugumą ir stabilumą, todėl Lietuvos kariuomenei keliamas reikalavimas būti pasirengusiai kartu su sąjungininkais atsakyti į kylančius tarptautinio saugumo iššūkius. Taigi atvirų durų politika, bendradarbiavimo su kitomis tarptautinėmis organizacijomis ir šalimis partnerėmis plėtra, euroatlantinio ir tarptautinio saugumo stiprinimas vykdant įvairaus pobūdžio tarptautines operacijas tebėra svarbios Aljanso veiklos kryptys. Atsižvelgiant į tai, Lietuvos kariuomenei keliami reikalavimai, susiję ne tik su gebėjimu veikti savarankiškai, greitai reaguoti į grėsmes, pasirengti veikti plataus spektro operacijose, bet svarbus ir veiksmingas karinis vadovavimas bei valdymas ir kt. Taip pat svarbūs išryškinami aspektai, susiję ir su tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimu – gebėjimu veikti kartu su NATO sąjungininkų pajėgomis, karinių ir civilinių pajėgumų sąveika tarptautinėse operacijose. Analizuojant reikalavimus kariuomenės personalui pabrėžtinas gebėjimas veikti daugianacionalinėje ir daugiakultūrėje aplinkoje. Strategijoje nurodoma, kad Lietuvos kariai galėtų sėkmingai vykdyti kolektyvinės gynybos ir kitas karines operacijas, – jie turi būti pasirengę dirbti tarptautinėse karinėse struktūrose ir veikti daugianacionalinėje ir daugiakultūrėje aplinkoje. Taigi Lietuvos kariuomenės personalas turi išmanyti karinių pajėgų sąveikumo principus ir procedūras, gebėti bendradarbiauti su skirtingų kultūrų atstovais.

Lietuvos karinėje doktrinoje (2016) analizuojant kompetencijų rūšis teigiama,

kad kompetentingi kariai yra dabarties ir ateities kariuomenės sėkmingo veikimo pagrindas ir nurodoma, kad XXI amžiaus karys turi pasižymėti:

1. Fiziniu pajėgumu ir užsigrūdinimu (emociniu ir psichologiniu).
2. Adaptyvumu (gebėjimu prisitaikyti) ir iniciatyvumu.
3. Nuolatiniu mokymusi.
4. Gebėjimu dirbti komandoje ir bendradarbiauti su kitais.
5. Gebėjimu komunikuoti (kalbėti ir rašyti).
6. Kritiniu mąstymu ir problemų sprendimu.
7. Kultūriniu ir teisiniu išprusimu (ypač ginkluoto konflikto teisės, kovos veiksmų taisyklių, kovinių ginklų naudojimo taisyklių išmanymu).
8. Gebėjimu veikti daugianacionalinėje, daugiakultūrėje, tarpinstitucinėje, tarporganizacinėje ir tarpvalstybinėje aplinkoje.
9. Taktine ir technine kompetencija.

Analizuojant kolektyvines kompetencijas taip pat išryškinamas tarpkultūrinis aspektas, t. y. gebėjimas integruoti ir integruotis, veikti kartu su NATO ir sąjungininkų pajėgomis ir civilinėmis įstaigomis, institucijomis ir organizacijomis; gebėjimas vykdyti jungtines nacionalines operacijas ir veikti NATO ar koalicijos daugianacionalinėse ir jungtinėse operacijose.

Karių tarpkultūrinės kompetencijos poreikis atspindimas (per tarptautinį bendradarbiavimą) ir Lietuvos karinių pajėgų operacinėje doktrinoje (2011, p. 1–16). Dokumente išskiriami keturi pagrindiniai elementai, stiprinantys bendradarbiavimą ir pasitikėjimą: savitarpio santykiai; pagarba (*abipusė pagarba partnerių profesiniams sugebėjimams, kultūrai, istorijai, religijai, papročiams ir vertybėms stiprina bendradarbiavimą*); partnerių pažinimas (*tarptautinėse operacijose būtina turėti informacijos ne tik apie draugiškas, bet ir apie priešo pajėgas*); tolerancija (*siekiant efektyviai bendradarbiauti, skirtingoms nuomonėms ir požiūriams suderinti, reikia daug laiko ir kantrybės*).

Lietuvos karinių pajėgų operacinėje doktrinoje (2011, p. 5–40) apibrėžiama kultūrinės kompetencijos samprata: tai vietos gyventojų bei operacijų rajone veikiančių civilių subjektų tradicijų, istorijos išmanymas, rodoma pagarba jų gyvenimo būdui. Net ir netyčia parodyta nepagarba vietos tradicijoms gali pakenkti operacijos sėkmei. Šis apibrėžimas tenkina ir tarpkultūrinės kompetencijos apibrėžimą, o jo svarba pabrėžiama ir sąvokos išaiškinime teigiant, kad kariniai specialistai, patys turėdami kultūrinių kompetencijų, turi skatinti karius domėtis ir paisyti kitos šalies kultūros, tradicijų ir suvokti, kaip svarbu yra dirbti kartu su civiliais subjektais.

Tarpkultūrinės kompetencijos svarba karyboje išryškinama ir akademiniuose darbuose. Gana išsamiai tarpkultūrinės kompetencijos svarbą karyboje analizavo

P. Caligiuri ir kt. (Caligiuri et al., 2011), o R. M. Hajjar (2013) išskyrė penkias esmines jos svarbos priežastis:

1. Kariuomenės gebėjimas kurti darnią ir veiksmingą jėgą priklauso nuo kultūrinio supratimo, tinkamo požiūrio, atitinkamų įgūdžių, tinkamos politikos ir organizacinių įsipareigojimų.
2. Tarpkultūrinė kompetencija strategams suteikia reikalingų įžvalgų, padedančių sukurti patikimus karinės politikos ir veiklos planus. Pasak autoriaus, vienas iš pavyzdžių – JAV kariuomenės misijos 2003 metais į Iraką planavimas, kuriame buvo klaidingai įvertintos kultūrinės prielaidos.
3. Gynybos institucijos, departamentai ir vyriausybinių agentūrų veiksmingas bendradarbiavimas reikalauja tinkamos tarpkultūrinės kompetencijos.
4. Vykstančiose operacijose ir toliau identifikuojamas poreikis sustiprinti tarpkultūrinę kompetenciją, kad būtų galima geriau prognozuoti, suvokti ir veikti įvairių užsienio bendruomenių elgesį (įskaitant vietinius gyventojus, priešininkus ar nevyriausybines organizacijas). Tai tarsi savotiškas pavyzdžio rodymas.
5. Šiuolaikinės operacijos iliustruoja tarptautinių ir koalicinių operacijų svarbą, o sustiprinta tarpkultūrinė kompetencija sustiprins šių partneryščių sanglaudą ir veiksmingumą.

Siekiant išsiaiškinti tarpkultūrinės kompetencijos raišką karyboje ir jos plėtojimo galimybes buvo atlikta pastarųjų 10 metų mokslinių literatūros šaltinių lyginamoji metaanalizė (2010–2019 m.). Tyrimo tikslas – nustatyti tarpkultūrinės kompetencijos karyboje analizuojamas problemines sritis. Taikant kriterinį atrankos metodą, tyrimui buvo atrinktos tik tos mokslinės publikacijos, kuriose buvo:

1) pristatomi aktualūs, su nagrinėjama tema tiesiogiai susiję mokslinių tyrimų rezultatai;

2) publikuoti moksliniai tyrimų rezultatai, referuojami tarptautinėse mokslinių publikacijų duomenų bazėse (Springer; Taylor & Francis ir kt.).

Tyrimui tinkamai pripažinti ir vėlesnei analizei buvo atrinkti 34 moksliniai straipsniai anglų kalba (žr. 1.4.2.2 lentelę). Pagrindiniu paieškos raktinių žodžių rinkiniu pasirinktas tarpkultūrinės kompetencijos karyboje (*cross-cultural competence in military*) konceptas.

1.4.2.2 lentelė. **Analizuotų mokslo šaltinių, atspindinčių tarpkultūrinę kompetenciją karyboje, apibendrinimas**

Tyrimų teminė sritis	Autorius
Tarpkultūrinės kompetencijos vertinimas (metodologinis aspektas)	A. Abbe ir kt. (2010), K. P. Piasentin (2013); D. Deardorff (2016)
Tarpkultūrinės kompetencijos komponentų analizė	P. Reid (2010); I. Lin ir kt. (2012); R. Albro, B. Ivey (2014); J. Miller, J. Tucker (2015); J. Brudnicka (2015); B. Trejo ir kt. (2015)
Tarpkultūrinės kompetencijos, kaip sistemos, analizė (modelių kūrimas)	R. DeRidder ir kt. (2010); M. J. McCloskey ir kt. (2010); L. J. Rasmussen, W. R. Sieck (2012); E. Culhane ir kt. (2011; 2012); L. J. Rasmussen ir kt. (2013a, 2013b, 2014, 2015, 2016); K. L. Ratwani ir kt. (2014); P. A. Reid ir kt. (2014)
Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymas ir plėtojimas	A. O'Conor ir kt. (2010); A. Aube (2011); P. Caligiuri ir kt. (2011); P. A. Reid ir kt. (2012); L. Mackenzie ir kt. (2013); L. Mackenzie, M. Wallace (2014); P. Holmes-Eber ir kt. (2016); W. R. Sieck ir kt. (2016); M. Ibrahimov (2017); M. Pallotta (2017)
Tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimas per kalbinį ugdymo aspektą	S. Pickup ir kt. (2011a, 2011b); P. DeVisser, R. G. Sands (2014); J. R. Watson (2014)

Tarpkultūrinės kompetencijos vertinimai. Siekiant įvertinti tarpkultūrinės kompetencijos lygį kariuomenėje, būtina nustatyti poreikį, t. y. įvertinti esamą situaciją, nes kitu atveju naujų iniciatyvų efektyvumas išlieka neaiškus ir sunkiai prognozuojamas. Vertinant karių tarpkultūrinę kompetenciją, galima nustatyti, ar investuojami ištekliai neša atitinkamą naudą. Kariuomenės tarpkultūrinės kompetencijos poveikis nebus žinomas, kol nebus įdiegti atitinkami vertinimo metodai, kurie padeda įvertinti investicijų į šių kompetencijų vystymo poreikį ir kainą. Išskiriami konkretūs tikslai, kurie gali būti realizuojami per tarpkultūrinių kompetencijų vertinimą kariniame kontekste (Rodman, 2015): personalo atranka ir paskyrimas; mokymų poreikių ir tikslų nustatymas (tiek komandiniu, tiek individualiu atveju); individualiam grįžtamajam ryšiui rinkti; mokymo vertinimui (dažniausiai naudojami pokyčiui matuoti); karių pasirengimo perskaityti ir vertinti tarpkultūrinės aplinkos informaciją ir sprendimo veikti vertinimui; tarpkultūriniam prisitaikymui ir koregavimui būtinų konstruktų nustatymui (t. y. tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo modelių ir teorijų kūrimui); nustatyti aukštą tarpkultūrinį potencialą turinčius asmenis.

Tarpkultūrinei kompetencijai ar jos elementams įvertinti yra sukurta net keliolika tyrimo instrumentų. Išsamią jų analizę atliko K. P. Piasentin (2013). Jis aprašė, susistemino ir įvertino instrumentų panaudojimo galimybes kariniame kontekste (žr. 1.4.2.3

lentelę). Visgi pastaruoju metu vis dažniau diskutuojama, ar tyrimo instrumentai, sukurti civiliniam kontekstui, tinka karyboje (Rodman, 2015), todėl tiek anksčiau, tiek pastaruoju metu atliekami tyrimai, kuriais siekiama patikrinti tyrimo instrumentų naudojimo išorinį ir vidinį validumą bei reprezentatyvumą gynybos srityje.

1.4.2.3 lentelė. **Pagrindiniai tarpkultūrinės kompetencijos tyrimo instrumentai, taikomi karyboje**

Instrumentas	Šaltinis	Matavimo rodikliai	Panaudojimo sritis
Tarpkultūrinė adaptavimosi skalė *(Cross-cultural adaptability scale)*	Vanderpool (2002)	Penki tarpkultūrinio efektyvumo komponentai: tarpasmeniniai santykiai / tapatybės jausmas; atvirumas patyrimui; organizaciniai tikslai / tarpkultūrinė patirtis; asmeniniai tikslai; problemų sprendimas	Sukurtas naudoti karinio personalo atrankai ir mokymui taikos palaikymo operacijoms
Tarpkultūrinės kompetencijos vertinimas (*Cross-cultural competence inventory)*	Ross et al. (2008)	Šešios tarpkultūrinės dimensijos: noras dalyvauti; pažinimo lankstumas ir atvirumas; emocinis reguliavimas; netikrumo tolerancija; saugumas; etnokultūrinė empatija	Skirtas karinio personalo tarpkultūrinės kompetencijos įvertinimui ir mokymui
Kultūrinio intelekto skalė (*Cultural inteligence scale*)	Earley, Ang (2003); VanDyne ir kt. (2009)	Keturios dimensijos: metakognityvinis; pažinimo; motyvacinis ir elgesio (kultūrinis) intelektas	Vertinimo priemonė, skirta prognozuoti poelgius, ir prisitaikymas prie kultūrinės įvairovės
Tarpkultūrinio prisitaikymo potencialo skalė (*Intercultural adjustment potential scale*)	Matsumoto ir kt. (2001)	Keturi bendri kultūriniai bruožai, prisidedantys prie tarpkultūrinio efektyvumo: emocijų reguliavimas; atvirumas; lankstumas; kūrybiškumas / kritinis mąstymas	Sukurtas prognozuoti žmogaus prisitaikymo prie naujos kultūros sudėtingumo laipsnį
Tarpkultūrinio vystymosi vertinimas (*Intercultural development inventory*)	Hammer ir kt. (2003)	Tarpkultūrinės kompetencijos lygis penkių vystymosi etapų kontekste: neigimas / gynyba; atšaukimas; mažinimas; priėmimas / pritaikymas; integracija	Įvairūs naudojimo būdai: konsultavimo situacijose; poreikių vertinimas mokymui; programos vertinimas siekiant įvertinti įvairių intervencijų veiksmingumą

Šaltinis: parengta autorės, remiantis K. P. Piasentin (2013).

A. Abbe ir kt. (2010) vertino JAV tarnaujančių karių ir kariūnų tarpkultūrines kompetencijas, naudodami tris pagrindinius tyrimo instrumentus: kultūros intelekto skalę (*Cultural Intelligence Scale* (CQS)), daugiakultūrį asmenybės klausimyną (*the Multicultural Personality Questionnaire* (MPQ)) ir tarpkultūrinio vystymo aprašą (*the Intercultural Development Inventory* (IDI)). Tyrimo tikslas – patikrinti, ar ne karo tikslams sukurti tarpkultūrinės kompetencijos vertinimo instrumentai gali būti naudojami kariniame kontekste. Rezultatai parodė didelę trijų priemonių konvergenciją ir tinkamumą karinių tyrimų kontekste. V. Žydžiūnaitė ir kt. (2013) konkrečiai įvardijo karinei sričiai tinkamus vertinimo instrumentus: *situacinio vertinimo testas*, vertinantis tarpkultūrinę socialinę inteligenciją; *tarpkultūrinio prisitaikymo skalė*, skirta karinio personalo atrankai į taikos palaikymo operacijas (vertinami penki pagrindiniai faktoriai: atvirumas patirčiai, tarpasmeniniai santykiai, organizacijos tikslai / tarpkultūrinė patirtis, asmeniniai tikslai ir problemų sprendimas); *globalios lyderystės inventorius* apima tokias dimensijas kaip streso įveikimas, specifinės vadybinės dimensijos – personalo apdovanojimas / motyvavimas ir grįžtamojo ryšio suteikimas; neverbalinės komunikacijos vertinimo instrumentai, kai taikomas emocinės išraiškos dekodavimas įvairiose kultūrose. Plačiau į metodologinę problemą pažvelgė D. Deardorff (2016), nagrinėdamas pagrindinius principus, kuriais remiantis vertinamos tarpkultūrinės kompetencijos vertinimo priemonės ir jų naudingumas.

Vis tik apibendrinus tyrimo instrumentų paskirtį ir sukūrimo prielaidas išskirtiniais laikomi Tarpkultūrinio vertinimo įrankis (*Cross-Cultural Assessment Tool*) ir Tarpkultūrinės kompetencijos vertinimas (*Cross-Cultural Competence Inventory*), kurie buvo ne pritaikyti, o specialiai sukurti karinėms tarpkultūrinėms kompetencijoms tirti.

Tarpkultūrinio vertinimo instrumentą sudaro klausimynas, kuriuo yra vertinama kiekvieno kario tarpkultūrinė kompetencija. Klausimai apima su misija susijusių kompetencijų vertinimus, individualių stipriųjų ir silpnųjų pusių aprašymus ir tai, kaip jie gali paveikti misijos rezultatus. Testas grindžiamas tarpkultūrinės kompetencijos modeliu (McCloskey, 2010), apibūdinančiu emocinius, elgesio ir pažinimo aspektus. Šis instrumentas gali būti naudojamas ilgalaikiam karių ar karinių vienetų tarpkultūrinės kompetencijos pokyčių vertinimui bėgant laikui bei siekiant atskleisti individualias tarpkultūrinės kompetencijos spragas (Rodman, 2015a).

Tarpkultūrinės kompetencijos inventorius – tyrimo įrankis, specialiai sukurtas karinio personalo kultūrinei kompetencijai įvertinti. Konkrečiau kalbant, jis buvo sukurtas siekiant padėti vadams įvertinti savo karių pasirengimą efektyviai ir tinkamai bendrauti su užsienio piliečiais, tarptautinių pajėgų kariais ir kitais asmenimis, agentūromis ir organizacijomis. Instrumentas matuoja šešis tarpkultūrinės kompe-

tencijos aspektus:

1) norą dalyvauti;
2) pažinimo lankstumą ir atvirumą;
3) emocinį reguliavimą,
4) toleranciją netikrumui (dviprasmiškumui);
5) savarankiškumą;
6) etnokultūrinę empatiją (Ross et al., 2009).

Tarpkultūrinės kompetencijos komponentų analizė. Tarpkultūrinės kompetencijos komponentai kariniame kontekste analizuoti tiek sisteminiu požiūriu, tiek išskiriant atskirus elementus. Štai R. DeRidder ir kt. (DeRidder et al., 2010) analizuodami Danijos karinių pajėgų atvejus išskiria septynis tarpkultūrinės kompetencijos elementus ir požymius:

- Lankstumas. Tai asmens gebėjimas lengvai prisitaikyti ir priimti sprendimus. Kadangi įprastiniai sprendimai ar metodai nebūtinai veiks naujojoje kultūrinėje aplinkoje, lankstumas asmeniui padeda lengviau prisitaikyti prie kultūriniu požiūriu skirtingų grupių.
- Atvirumas. Tai asmens gebėjimas turėti atvirą ir pagarbų požiūrį į grupės narius ar kitus žmones, kurie pasižymi skirtingais požiūriais, kultūrinėmis normomis ir vertybėmis.
- Pagarba. Tai gebėjimas toleruoti kitus žmones. Svarbiausia yra demonstruoti pagarbą žmogui net ir tuo atveju, kai požiūriai visiškai išsiskiria ar net žmogus demonstruoja deviantinį elgesį.
- Kultūrinė empatija. Tai gebėjimas įsijausti į kitos kultūros grupės narių jausmus, požiūrį ir elgesį.
- Emocinis stabilumas. Tai gebėjimas išlikti ramiam ir susitvardančiam, kai susiduriama su tarpasmeniniais konfliktais arba stresinėmis situacijomis.
- Socialinis iniciatyvumas – gebėjimas per žmogaus veiklą priartėti prie kitų tam tikroje socialinėje aplinkoje per iniciatyvas.
- Pasitikėjimas apibrėžiamas suvokiant, kad vienas žmogus negali kontroliuoti nei visų situacijų, nei ketinimų ar elgesio – būtinas pasitikėjimas kitais.

R. Albro ir B. Ivey (2014) analizavo tik vieną iš elementų – kultūrinį sąmoningumą karinėje srityje per humanitarinio bendradarbiavimo vystymą. Autoriai teigia, kad kariams tarptautinėse operacijose vis dažniau tenka atlikti ne tik tradicinį vaidmenį, bet ir sudėtingas humanitarines užduotis. Tokios misijos apima vystymąsi, diplomatiją, stabilumą ir taikos palaikymo operacijas, o dažnai ir ilgalaikį bendravimą su civiliais gyventojais konfliktų ar nelaimių zonose. Šiame kontekste iškyla bendradarbiavimo ir tarpkultūrinių ryšių efektyvumo svarba, kurią R. DeRidder ir kt. (De-

Ridder et al., 2010) grindžia karinio saugumo, bendradarbiavimo, rekonstrukcijos ir pasitikėjimo vertinimu. Autoriai teigia, kad tai tiesiogiai susiję su karine tarpkultūrine kompetencija, grindžiama bendravimo kokybe ir pozityviu požiūriu į vietos gyventojus.

Y. Lin ir kt. (2012) tyrė kultūrinio intelekto ir emocinio intelekto poveikį tarpkultūriniam prisitaikymui. Pasak autorių, neprisitaikymas prie papročių ir aplinkos nepažįstamoje kultūroje gali sukelti psichologinį stresą. Taigi, pasirinkus tinkamus asmenis tarptautinėms užduotims atlikti, labai svarbu teisingai įvertinti jų kultūrinį ir emocinį intelektą, nes kitu atveju tai gali būti pražūtinga tiek individualiu, tiek ir organizaciniu požiūriu. Autoriai teigia, kad kultūrinis intelektas turi teigiamą poveikį tarpkultūriniam prisitaikymui, o emocinis intelektas teigiamai veikia tarpusavio santykius.

J. Miller ir J. Tucker (2015) į tarpkultūrinę kompetenciją žvelgia per kritinio mąstymo prizmę, teigdami, kad kritinio mąstymo įgūdžiai yra ne tik esminiai lyderystės įrankiai, bet ir tarpkultūrinės kompetencijos plėtros raktas. Taigi pasitelkę situacinį vertinimo testą (*Situational judgment tests*) ir ištyrę vidurinio lygio karinių oro pajėgų karininkus, atskleidė reikšmingą ryšį tarp kritinio mąstymo ir tarpkultūrinės kompetencijos. Autoriai teigia, kad kritinio mąstymo sprendiniai gali būti stipriai veikiami stresinių situacijų ir emocijų valdymo gebėjimų. Taigi, teigtina, kad tarpkultūrinės sąveikos gali sukelti ir įvairias neigiamas emocijas. Pavyzdžiui, nepažįstama aplinka ir papročiai gali sukelti nerimą; komunikacijos sunkumai – nusivylimą; klaidingi ar išankstiniai nusistatymai gali sukelti baimę, pyktį ar panieką. P. A. Reidas (2010) nustatė ryšį tarp dislokuotų karių emocijų reguliavimo gebėjimų ir kultūrinio prisitaikymo. B. Trejo ir kt. (Trejo et al., 2015) daro prielaidą, kad šie santykiai atsiranda dėl to, kad emocijų reguliavimo pagrindai turi pasireikšti per E. Culhane ir kt. (Culhane et al., 2011) nagrinėjamas tarpkultūrines sąveikos ir mąstymo kompetencijas. Emocijos gali paveikti bendravimo rezultatą, sukelti konfliktinių situacijų, iššaukti stresą. Dažnai apibrėžiant tarpkultūrinio konflikto sąvoką autoriai nurodo, kad tai yra bendraujančių šalių emocinis nepasitenkinimas, atsiradęs dėl neteisėtų lūkesčių, todėl gebėjimas reguliuoti emocijas ir valdyti situaciją ypač svarbus tarpkultūriniame kariniame kontekste.

Tarpkultūrinių kompetencijų analizė sisteminiu požiūriu. Analizuojant akademinius šaltinius, nustatyta, kad kai kurie autoriai analizavo tarpkultūrinę kompetenciją sisteminiu požiūriu. L. J. Rasmussen, W. R. Sieck (2012), išanalizavę JAV kariuomenės karininkų požiūrį į tarpkultūrinę kompetenciją, išskyrė septynias strategijas, kurios padeda kariams praktikams plėtoti tarpkultūrinę kompetenciją:

1) pažiniti save – savo išskirtinumų supratimas;

2) bent šiek tiek suprasti vietinę (ne įprastinę) kultūrą;
3) tarpkultūrinis bendravimas – kaip mokymosi galimybė;
4) dėmesio į netikėtumus sutelkimas;
5) savo žinių išbandymas;
6) savo patirties vertinimas;
7) kalbėjimo įgūdžių pritaikymas (ką ir kaip kalbėti).

Šios pateikiamos strategijos padeda savo kultūrinę kompetenciją plėtoti lyderiams. L. J. Rasmussen ir kt. (2013a, 2013b, 2014, 2015, 2016) plėtodami aukščiau paminėtas strategijas sukūrė tarpkultūrinės kompetencijos modelį, kurį pagrindė tyrimais ir teorinėmis įžvalgomis. Autoriai nurodė, kad pirmiausia svarbu suvokti, kas įeina į kultūrinio supratimo sąvoką ir kokia kultūrinė informacija reikalinga siekiant suprasti konkrečias problemas ir nuolat mokytis. L. J. Rasmusen ir kt. (2014, 2015) tyrimų rezultatai atskleidė, kad karininkai labiausiai vertina tokius gebėjimus kaip „suprasti save kultūriniame kontekste", „suplanuoti tarpkultūrinį bendravimą" ir „susidoroti su kultūriniais iššūkiais", todėl L. J. Rasmussen ir kt. (2016) sukūrė adaptyvųjį pasirengimo kultūrai modelį remdamiesi tokiomis prielaidomis (Rasmussen et al., 2013a):

1) kultūros taisyklės skirtinguose regionuose skiriasi;
2) laikui bėgant, kultūra keičiasi, net jei personalas dislokuojamas toje pačioje vietoje, kur buvo anksčiau;
3) žmonės daro išimtis savo kultūroje, nes žino, kaip veikia amerikiečiai;
4) kiekvienas kultūros narys ne visada laikosi savo kultūros taisyklių.

K. L. Ratwani ir kt. (2014) siekė išsiaiškinti, kokių kultūrinių kompetencijų reikia (atsižvelgiant į kultūrinių žinių, įgūdžių ir gebėjimų interpretacijos ir taikymo įvairovę, reikalingą sėkmingai misijai) suprasti, kokie kultūriniai įgūdžiai yra būtini tam tikrose situacijose. Sukurta kompetencijos sistema apibrėžia penkiolika bendrųjų kompetencijų, reikalingų efektyviam tarpkultūriniam darbui, iš kurių, pasak tyrimų rezultatų, svarbiausios yra tolerancija dviprasmiškumui, veiksmingumas, savęs vertinimo, empatijos ir emocijų valdymo gebėjimai. Taip pat autoriai nurodo, kad konkrečios situacijos daro tiesioginę įtaką tarpkultūrinių kompetencijų demonstravimui.

P. A. Reid ir kt. (2014) pateikia konceptualų požiūrį į tarpkultūrinę kompetenciją gynybos srityje. Jie įrodo, kad tarpkultūrinės kompetencijos turėjimas padeda įgyvendinti išsikeltus tikslus tarpkultūrinėse aplinkose, didina asmens gebėjimą susidoroti su nenumatytais ar dviprasmiškais kontekstais, palengvina asmenų prisitaikymą prie kitų šalių kultūrinio gyvenimo patirties ir leidžia žmonėms optimaliai integruoti savo kultūrines žinias.

Mokslininkai kuria modelius, kurie ir šiandien naudojami kariuomenėse. Kadangi šioje teorinėje dalyje nebuvo siekiama atlikti modelių analizės, toliau esančiame poskyryje „Tarpkultūrinės kompetencijos modeliai karyboje“ apžvelgiami tik dažniausiai akademiniuose šaltiniuose naudojamų ir karybos kontekste analizuojamų, pvz., A. Abbe ir kt. (2007), M. J. McCloskey ir kt. (2010), E. Culhane ir kt. (2011; 2012), L. J. Rasmussen ir kt. (Rasmussen et al., 2016), modelių apžvalga.

Tarpkultūrinių kompetencijų ugdymas ir plėtojimas: šiuolaikiniai požiūriai. Profesinis tobulėjimas, pasak A. J. Gallus ir kt. (Gallus et al., 2014), apima mokymą, lavinimą ir kitas veiklas, per kurias asmuo gali tobulėti. Čia išauga karinio profesinio švietimo (ugdymo) svarba. Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo karyboje gaires suformulavo A. Aube (2011), išnagrinėjęs tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo metodus. Autorius nurodo, kad svarbu ne tik formalusis mokymas, bet ir asmeninis individo noras tobulėti naudojantis įvairiausiomis priemonėmis. Kalbėdamas apie metodus A. Abbe (2011) analizuoja ir naujausias technologijas, tačiau nurodo, kad jos savaime nenulemia geresnės tarpkultūrinės kompetencijos vystymo. Vis tik L. Mackenzie ir kt. (2013) įrodo technologijų svarbą per virtualių specializuotų kursų pateikimą. Jis teigia, kad tokie ar panašūs kursai kaip *Įvadas į kultūrą* ir *Įvadas į tarpkultūrinę komunikaciją* padeda kelti karinio personalo kvalifikaciją ir formuoti tarpkultūrinius įgūdžius.

P. Caligiuri ir kt. (Caligiuri et al., 2011) analizuodami karių tarpkultūrinę kompetenciją išskiria kultūrinio mokymosi ir kultūrinio judrumo koncepcijas. Autoriai pateikia sukurtą mokymosi modelį, skirtą ugdyti tarpkultūriškai kompetentingus karius ir apimantį tiek formalųjį mokymąsi, tiek socialinį patyriminį mokymą. Be pagrindinių tarpkultūrinės kompetencijos elementų (žinios, įgūdžiai, nuostatos ir kultūrinis sąmoningumas), autoriai nustatė kelis įgūdžius (pvz., bendravimą, įtakos (poveikio) darymą), gebėjimus (pvz., pažinimo gebėjimus) ir kitas savybes (pvz., atvirumą, ekstraversiją, lankstumą), kurie, jų manymu, yra tarpkultūrinės kompetencijos pagalbininkai, ir integravo juos į ugdymo procesą. Savo sukurtu modeliu autoriai pateikė daugialypę mokymosi sistemą, pagal kurią tiek kariai, tiek ir instruktoriai galėtų taikyti skirtingus mokymosi ar mokymo būdus, kad galėtų toliau padėti plėtoti tarpkultūrinę kompetenciją. Šis modelis yra iššūkis organizacijai, nes tarpkultūrinė kompetencija nėra „galutinis taškas“, o ilgalaikis procesas tiek organizacijai, tiek jos darbuotojams.

P. Holmes-Eber ir kt. (2016) teigia, kad tarpkultūrinė kompetencija pabrėžia ne tik specifinių įgūdžių plėtojimą, pavyzdžiui, kalbinių ar derybų įgūdžių kūrimą, bet ir karių požiūrio į kitas kultūras pakeitimą, akcentuojant kultūrinių įgūdžių vertę ir svarbą sėkmingoms karinėms operacijoms. Autoriai atlikę tyrimą nustatė, kad la-

biausiai vertintini patirtiniai veiksniai: kalbiniai įgūdžiai, daugakultūrė patirtis, keliavimo patirtis ir sąveikos su vietos gyventojais dažnumas ankstesnio dislokavimo metu. Tačiau pats dislokavimas nėra kaip veiksnys. Kultūrinis mokymas nebuvo susijęs su išankstinėmis nuostatomis, nors pasitenkinimas kultūriniu mokymu buvo teigiamai įvertintas.

P. Reid ir kt. (2012) nurodo, kad nepaisant to, kad jau pripažįstama tarpkultūrinės kompetencijos vystymo svarba ir poreikis, nors ir kuriami ugdymo modeliai ir sistemos, tačiau to dar nepakanka. Šis vystymas turi būti tęstinis ir siejamas su patirtiniu mokymu. Tam pritaria L. Mackenzie ir M. Wallace (2014) nurodydami, kad JAV gynybos srityje trūksta tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo sistemos. A. O'Conor ir kt. (2010) teigia, kad mokymas ir mokymasis turi būti ilgalaikis, turi būti sukurtas specialus priemonių rinkinys, kuris apimtų tarpkultūrinę psichologiją, bendrakultūrinę asimiliaciją ir realius atvejus. M. Pallotta (2017) pabrėžia lyderių tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo poreikį ir pateikia rekomendacijas būsimam tarpkultūniam lyderių vadovavimui, o W. R. Sieck ir kt. (2016) pateikia rekomendacijas, kaip kurti ir vystyti praktinius kultūrinės kompetencijos modelius.

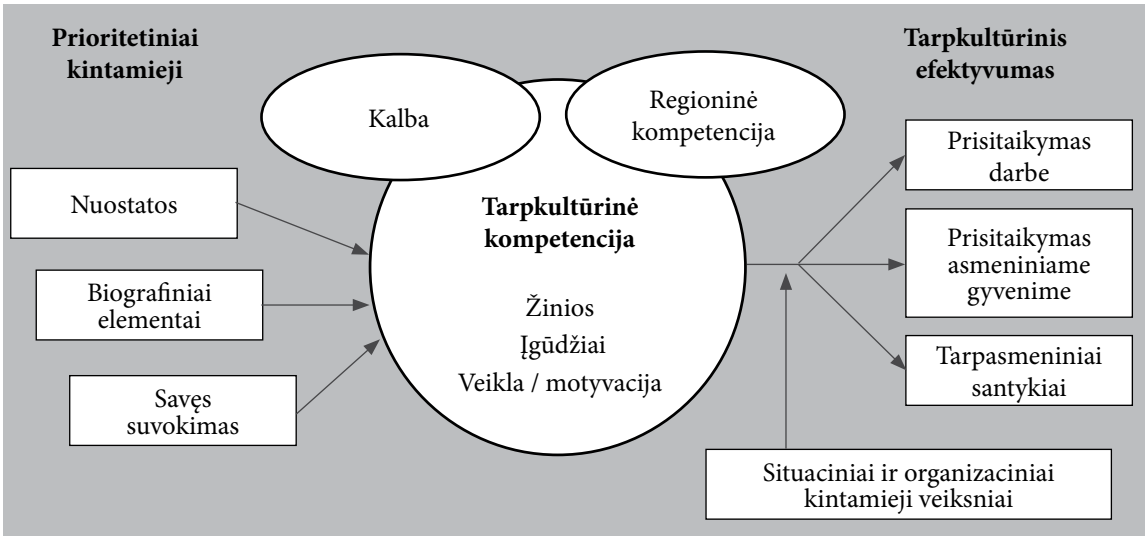
M. Ibrahimov (2017) teigia, kad kariai ir lyderiai turi turėti pakankamą tarpkultūrinę ir regioninę kompetenciją, kad galėtų veiksmingai atlikti pareigas jiems priskirtame lygmenyje ir turėti pažintinių, tarpasmeninių ir kultūrinių įgūdžių, reikalingų veikti sudėtingose aplinkybėse. Šiame kontekste autoriai akcentuoja švietimo ir specializuotų kompetencijų centrų svarbą, kurie turėtų užtikrinti kokybišką kalbų ir tarpkultūrinės kompetencijos ugdymą. Norint sukurti kariuomenę, turinčią tinkamą kultūros ir užsienio kalbų gebėjimų ugdymo sistemą, būtina derinti esamas profesinio karinio mokymo programas, organizacinius ir funkcinius mokymus bei nuolatinius mokymosi visą gyvenimą gebėjimus per mokymą, lavinimą ir patirtines galimybes. Taip pat neatmestinas faktas, kad efektyvus tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimas galimas ir bendradarbiaujant su civilinėmis organizacijomis, mokymo įstaigomis.

Tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimas kalbinio ugdymo priemonėmis. Analizuojant mokslinius šaltinius, pastebėta, kad daug dėmesio skiriama užsienio kalbos mokėjimui, kaip sudėtinei tarpkultūrinės kompetencijos daliai. J. Brudnicka (2015) teigia, kad efektyvus bendravimas tarptautiniame kontekste yra sudėtingas procesas, priklausantis ne tik nuo kalbos mokėjimo lygio, bet ir nuo gebėjimo suprasti bei interpretuoti gaunamą informaciją. Autorė pabrėžia, kad bendravimas tokioje hierarchiškai griežtoje organizacijoje kaip kariuomenė yra nelengva užduotis todėl, kad informacijos perdavimo procesas yra ribojamas griežtų procedūrų. Visgi akcentuotina, kad vien tik kalbos mokėjimas nenulemia sėkmingos tarpkultūrinės kompe-

tencijos raiškos. J. R. Watson (2014) nurodo, kad nepaisant to, jog yra sukurta daug mokymo programų, stebimas atsilikimas tarpkultūrinės kompetencijos ir kalbos įgūdžių vystymo srityje, nors tai yra du pagrindiniai tarpkultūrinio veiksmingumo komponentai. Šiuo požiūriu reikėtų platesnio matymo, t. y. ne tik kalbos mokėjimo, bet ir apibendrintų įgūdžių rinkinio, padedančio efektyviai veikti tarpkultūrinėje aplinkoje. P. V. DeVisser ir R. G. Sands (2014) pateikia argumentus, pagrindžiančius tarpkultūrinės kompetencijos ir tarpkultūrinės komunikacijos įgūdžių mokymą per kalbų mokymą ir kultūrines programas, naudodami *Morao* kultūrinio žinojimo sistemos modelį. Praktinis požiūris į konkrečių programų tobulinimą atsiskleidžia S. Pickup ir kt. (2011a, 2011b) darbuose.

Taigi, apibendrinant tarpkultūrinės kompetencijos teminių sričių apžvalgą, teigtina, kad tarpkultūrinės kompetencijos ar su ja susijusių veiksnių vertinimo instrumentų įvairovė didelė, tačiau ne visi jie tinkami karybai, o moksliniai tyrimai yra fragmentiški, juose pasigendama sisteminio požiūrio, taip pat stebimas skirtingų sąvokų tiems patiems konstruktams apibrėžti vartojimas, t. y. sąvokų vartojimo problema. Sukurti tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo modeliai papildo vieni kitus, turi aiškų tikslą ir nubrėžia realizavimo gaires, tačiau jų efektyvumas sunkiai pamatuojamas. Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo srityje pasigendama ugdymo sistemos, išreikštos per konkrečias programas ir metodų sistemas, akcentuojama patyriminio ugdymo stoka.

Tarpkultūrinių kompetencijų ugdymo ir plėtojimo modeliai, taikytini karinėse ir kitose saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose. Tarpkultūrinė kompetencija – svarbus tiek civilinio, tiek karinio personalo ugdymo ir profesinio rengimo komponentas, siejamas su bendravimu ne tik įprastinėje aplinkoje, bet ir tarpkultūrinėje erdvėje. Karinėje srityje tai dažniausiai pasireiškia tada, kai kariai dislokuojami ar paskiriami veikti kitose šalyse arba dalyvauja bendrose veiklose su kitų šalių atstovais. Šiuo atveju pabrėžtinas tarpkultūrinės kompetencijos naudingumas, kuris suteikia žmonėms reikiamų žinių, įgūdžių ir gebėjimų, leidžiančių tinkamai veikti įvairiose kultūrinėse situacijose, kitaip tariant, kokybiškai pereiti nuo nacionalinių prie tarptautinių-tarpkultūrinių elementų ar veiklos modelių naudojimo. Tai leidžia sumažinti stresą, konfliktų tikimybę, bendravimo nesusipratimus ar nesusikalbėjimą.



1.4.2.1 pav. **A. Abbe (2007) tarpkultūrinės kompetencijos modelis**

Vienas dažniausiai analizuojamų ir naudojamų tarpkultūrinės kompetencijos modelių yra A. Abbe (2007) sukurtas karininkų bazinis tarpkultūrinės kompetencijos modelis. Tarpkultūrinė karių kompetencija grindžiama jau pirmiau apžvelgtais mokslininkų išskiriamais tarpkultūrinės kompetencijos struktūriniais elementais: žiniomis, veikla ir motyvacija bei įgūdžiais. Kiekvienai grupei minėtas autorius priskiria konkrečius veiksnius (žr. 1.4.2.4 lentelę). Šis modelis sujungia tarpkultūrinės kompetencijos prioritetinius kintamuosius (nuostatas, biografinius elementus ir savęs suvokimą) bei tarpkultūrinį efektyvumą (prisitaikymo darbe ir asmeniniame gyvenime gebėjimus, tarpasmeninius ryšius ir kintamus situacinius ir organizacinius veiksnius) (žr. 1.4.2.1 pav.). Kaip teigia J. Rodman (2015), kalbos ir regioninė kompetencija yra tarpkultūrinio efektyvumo proceso dalis, tačiau tai tik periferiškai prisideda prie bendrosios tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo.

1.4.2.4 lentelė. **Bazinio tarpkultūrinės kompetencijos modelio kompetencijų charakteristika**

Žinios / pažinimas	
Kultūrinis sąmoningumas	Sąmoningumas – tai kultūros formuojami lūkesčiai, vertybės ir elgesys bei tų asmeninių lūkesčių, vertybių ir elgesio atspindys kultūriniame kontekste
Tarpkultūrinė schema	Pagrindinės kultūrinės žinios (tam tikras kultūrinių skirtumų bendras supratimas)
Kultūrinio pažinimo kompleksiškumas	Individo kompleksinis kultūros supratimas
Įgūdžiai	
Tarpasmeniniai įgūdžiai	Gebėjimas inicijuoti pokalbį, užmegzti bei palaikyti santykius
Savireguliacija	Emocijų reguliavimas, streso valdymas
Lankstumas	Gebėjimas reguliuoti savo elgesį, reaguojant į situacijas (apima nuostatas kitų kultūrų požiūriu ir keitimąsi)
Veiklos / motyvacija	
Nuostatos ir iniciatyva	Požiūris į kitas kultūras ir motyvacija dalyvauti tarpkultūrinėje sąveikoje (apima tokius veiksnius, kaip neetnocentrizmas, tolerancija ir jautrumas, socialinė iniciatyva ir noras bendrauti tarpkultūrinėse situacijose)
Empatija	Gebėjimas jaustis taip, kaip jaučiasi kitas asmuo
Užbaigtumo poreikis	Uždarymo poreikis reiškia motyvaciją rasti neatidėliotinus atsakymus ir sprendimus bei atsispirti bet kokiai naujai informacijai, kuri prieštarauja šiems atsakymams (apima struktūriškumo ir prognuozuojamumo poreikį, taip pat mažą toleranciją dviprasmybėms)

Šaltinis – K. P. Piasentin (2013).

Mokslinėje literatūroje aptinkami net keli modeliai, kuriais siekiama apibrėžti tarpkultūrinės kompetencijos sampratą, elementus ir aplinkas, kuriose atsiduria individas. Vienas iš populiariausių tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo modelių buvo sukurtas M. J. McCloskey ir kt. (McCloskey et al., 2010). Jie identifikuoja tarpkultūrinės kompetencijos komponentus, kurių pagrindu sukurtas modelis ir įrankis padeda įvertinti karių tarpkultūrinę kompetenciją bei numato priemones tarpkultūrinių įgūdžių ir gebėjimų plėtojimui. Ši priemonė taip pat gali būti naudinga vertinant tarpkultūrinio mokymo iniciatyvų veiksmingumą ir yra orientuota į taktinių lygių operacijų supratimą, tačiau gali būti pritaikyta įvairiose srityse (taikomosiose srityse) – tiek karinėse, tiek ir ne karinėse srityse.

Kurdami modelį autoriai rėmėsi tokiomis prielaidomis, kai galutinis rezultatas priklauso nuo pažinimo, emocinių ir elgesio žinių, įgūdžių, požiūrių ir gebėjimų turė-

jimo, kai reikia įgyti tam tikrų emocinių nuostatų, kad būtų galima sukurti įgūdžius, kurie palaiko veiksmingą veiklą tarpkultūrinėje srityje, kai tarpkultūrinės kompetencijos plėtra yra patirties funkcija: jei ši evoliucija yra teigiama, vėlesnė patirtis taps vis labiau prasminga individui, ir atvirkščiai, – traumuojanti patirtis gali sukelti regresiją.

1.4.2.5 lentelė. **Tarpkultūrinės kompetencijos sudedamosios dalys**

Kognityvinė	Nuostatų ir vertybių	Elgesio
Požiūrių priėmimas	Noras dalyvauti	Savęs pristatymas
Praktiškumas	Nevienareikšmiškumas	Savęs motyvavimas
Skirtingų kultūrų supratimas	Tolerancija	Santykių kūrimas
Lankstumas	Emocinis savireguliavimas	Santykių kūrimas
Visuminio vaizdo turėjimas	Atsidavimas	Manipuliacija, derėjimasis, įtikinėjimas
	Emocinė empatija	
	Veiksmingumas	

Šaltinis – M. J. McCloskey ir kt. (2010).

M. J. McCloskey ir kt. (2010) analizuodami mokslinę literatūrą atrinko ir sugrupavo svarbias tarpkultūrines kompetencijas karybos srityje. Jie išskyrė tris pagrindines kompetencijų grupes:

1) kognityvinę;
2) nuostatų ir vertybių;
3) elgesio.

Minėtas autorius jas detalizavo (žr. 1.4.2.5 lentelę) ir priskyrė penkiems faktoriams (žr. 1.4.2.6 lentelę).

1.4.2.6 lentelė. **5 tarpkultūrinės kompetencijos faktoriai ir jų sudedamosios dalys**

Faktoriai	Aprašymas	Kompetencijos sudedamosios dalys
Kultūrinis brandumas	Gebėjimas išlikti pasitikinčiam, ramiam ir atsidavusiam esant tarpkultūrinėse aplinkose ir toliau siekti sąveikos, siekiant užtikrinti misijos sėkmę	Emocinis savęs reguliavimas Veiksmingumas Atsidavimas Noras dalyvauti Emocinė empatija

Pažinimo lankstumas	Gebėjimas atsisakyti išankstinio pasmerkimo ar nusistatymo, turint ribotą informaciją, gebėjimas išlikti atviram alternatyviems paaiškinimams ir gebančiam lengvai pakoreguoti sprendimą, remiantis nauja informacija	Lankstumas Atvirumas Netikrumo tolerancija
Kultūrinės žinios	Žinojimas, kad kultūriniai skirtumai yra gilesni už papročius, suvokiant, kokią jie daro įtaką paties ir kitų elgesiui bei nuostatoms	Supratimas
Kultūrinis jautrumas	Gebėjimas tiksliai įvertinti tarpkultūrinį supratimą per situacijų dinamiką, kitų perspektyvas ir kultūrinių veiksmų poveikį platesnei visuomenei	Perspektyvų priėmimas Jutimas Praktiškumas Visuminio vaizdo turėjimas
Tarpasmeniniai įgūdžiai	Gebėjimas metodiškai pristatyti save taip, kad tai skatintų teigiamus trumpalaikius ir ilgalaikius santykius, siekiant misijos tikslų	Savęs stebėjimas Santykių kūrimas Manipuliacija / įtikinimas

Šaltinis – M. J. McCloskey ir kt. (2010).

Remiantis skirtingų mokslinių tyrimų (McCloskey et al., 2010; Rodman et al., 2015) pagrindu, išskirtini keturi kompetencijų lygmenys, aktualūs kariniam tarpkultūrinių kompetencijų ugdymui:

Ikikompetencinis lygmuo (*Pre-competent*). Šio lygmens kariams trūksta kultūrinių žinių, jie remiasi minimaliais, netiksliais stereotipais. Jie nėra atviri naujoms kultūroms, nesiekia sąveikos su kitų kultūrų nariais. Kai sąveikos yra būtinos, jie gali veikti negatyviai ir neatsakingai. Šio lygmens kariai negali veikti tarpkultūrinėje erdvėje, kol įgis bent pradinio lygmens tarpkultūrinių kompetencijų elementų: kultūrinių žinių, kultūrinio lankstumo ir brandumo.

Pradinis lygmuo (*Beginner*). Pradedančiojo kareivio empatijos lygis kitoms kultūroms yra nepastovus. Šiam lygmeniui priskiriami kariai yra pasiryžę ir nori įsitraukti į procesus, tačiau jiems trūksta pasitikėjimo savo gebėjimais. Jų supratimas apie kultūrą yra paviršutiniškas, o gebėjimas suformuoti požiūrį į kitus apsiriboja įsivaizdavimu, kaip jie jaustųsi konkrečioje situacijoje, neatsižvelgdami į kultūrinius skirtumus.

1. Vidurinysis lygmuo (*Intermediate*). Šiame lygmenyje esantis karys yra efektyvus santykių kūrėjas ir derybininkas, demonstruojantis tarpasmeninius gebėjimus, empatiją ir kultūrinį sąmoningumą, tačiau tokie įgūdžiai nėra optimizuoti dėl riboto atvirumo ir skirtingo požiūrio toleravimo. Vidurinio lygmens vadovas prisiima atsakomybę už savo karių kultūrines sąveikas ir teikia efektyvius patarimus, kaip išvengti tarpkultūrinių incidentų.
2. Pažengęs lygmuo (*Advanced*). Šio lygmens kariai turi aukščiausią tarpkultū-

rinę kompetenciją. Kariai efektyviai demonstruoja kultūrinių skirtumų suvokimą misijų metu – pasirenka tinkamus sprendimus, kurie teigiamai veikia derėjimosi, įtikinimo ar manipuliacijos gebėjimus. Šie gebėjimai padeda sukurti optimalius santykius su vietiniais gyventojais. Ruošiant šio lygmens karius svarbiausias dėmesys skiriamas tam tikro regiono kultūrinių aspektų studijoms bei pavaldinių gebėjimų vertinimui.

Kitas modelis, kuris susistemina tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimą (Johnston et al., 2008; Culhane et al., 2011; 2012), apima 6 esmines pagrindines tarpkultūrines kompetencijas (*core competencies*) ir 13 esminių įgalinančių elementų (*core enablers*). Minėti autoriai nurodė keturias pagrindines tarpkultūrinės kompetencijos veiksnių grupes ir jas detalizavo. Pirmosios dvi veiksnių grupės – mąstymo ir sąveikos (ryšių) veiksniai – apima pagrindines kompetencijas. Pasak šių autorių, mąstymo veiksnių grupė apima kultūrines žinias, organizacinį sąmoningumą ir kultūrinį požiūrį. Kultūrinės žinios yra skirtingų kultūrų vertybių, socialinės sąveikos normų ir religinių įsitikinimų suvokimas (Trejo et al., 2015). Organizacinis supratimas yra tai, kiek asmenys supranta ir naudoja informaciją apie organizacijos misiją ir funkcijas (Wisecarver et al., 2010, Trejo et al., 2015). Tai apima ir konfliktų sprendimo normų supratimą organizacijos viduje ir už jos ribų bei gebėjimą interpretuoti organizacijos socialines, politines ir technologines sistemas. Kultūrinio požiūrio ugdymo įgūdžiai apima situacinių ar aplinkos ženklų stebėjimą ir aiškinimą, atsižvelgiant į kultūrinį kontekstą (McCloskey et al., 2009; Wisecarver et al., 2010; Trejo et al. 2015). Asmenys, turintys susiformuotus kultūrinio požiūrio gebėjimus, aptinka, analizuoja ir nagrinėja kitų požiūrį ir supranta, kaip kultūra daro įtaką savęs ir kitų suvokimui bei elgesio pasirinkimui (Johnston et al., 2010; Russell et al., 1995). Kitaip tariant, mąstymo veiksniai orientuoti į konceptualių ir procedūrinių žinių bei kritinio mąstymo įgūdžių turėjimą, gebėjimą suprasti, analizuoti ir vertinti kitų požiūrius tarpkultūriniame kontekste.

Kitaip nei mąstymo, sąveikos (ryšių) veiksniai atspindi socialinio įsipareigojimo aspektą, kuris priklauso nuo žmonių sąveikos. E. Culhane ir kt. (Culhane et al., 2011) pabrėžia, kad tokie papildomi sąveikos veiksniai kaip gebėjimas komunikuoti, tarpasmeninių įgūdžių turėjimas ir kultūrinis prisitaikymas turi įtakos motyvacijai ir darbo sėkmei tarpkultūriniame kontekste. B. Trejo ir kt. (Trejo et al., 2015) nurodo, kad bendravimas laikomas vienu iš efektyviausių gebėjimų, kuris kariniam personalui yra būtinas tarpkultūrinėse situacijose, o tarpasmeniniai įgūdžiai apima gebėjimą parodyti pagarbą, mandagumą, taktiškumą ir gebėjimą įtikinti bei derėtis su sunkiai prognozuojamais ar priešiškai nusiteikusiais žmonėmis.

Atsparumo ir įsitraukimo veiksniai priskiriami esminiams įgalinantiems elementams. Teigtina, kad atsparumo veiksniai leidžia asmeniui atsigauti arba lengvai pri-

sitaikyti prie pokyčių ar įtemptų aplinkybių. Ši veiksnių grupė apima tokias kompetencijas, kaip pasitikėjimą savimi, savistabą, optimizmą, atsparumą stresui, emocijų valdymą, toleranciją dviprasmiškumui ir neskubėjimą teisti. Įsitraukimo veiksniai apima mokymosi ir bendradarbiavimo (mokymasis per stebėjimą ir smalsumą) bei veiklos kompetencijas (socialinį lankstumą, norą dalyvauti ir empatiją). Šis modelis padėjo sukurti pagrindą, padedantį suprasti sąveiką tarp lengvai formuojamų, mažai kintančių ir pastovių charakteristikų. Modelis naudojamas ir kvalifikuotų asmenų į vadovavimo pozicijas atrankai.

Žmonių pasirengimas kultūriniams aspektams darbe yra iššūkis lyderiams. Pagrindinis karių vadų iššūkis yra tai, kad jų vadovaujami žmonės galiausiai gali būti pasiųsti tarnauti bet kur. Karinis personalas turi būti pasirengęs įsitraukti ir dirbti su žmonėmis iš skirtingų kultūrų ir greitai įtvirtinti naujas veiklos sritis. Jiems reikalingas kultūrinių įgūdžių rinkinys, taikytinas nepriklausomai nuo to, kur jie įgavo išsilavinimą. L. J. Rasmussen ir kt. (Rasmussen et al., 2016) nurodė, kad tam reikalingas specialus kultūrinės kompetencijos įgūdžių rinkinys ir sukūrė tarpkultūrinės kompetencijos modelį, vadinamą adaptyviu pasirengimo kultūrai modeliu (*Adaptive Readiness for Culture*).

Modelis apima keturias kompetencijos sritis, o kiekviena iš jų detalizuojama trimis susijusiomis kompetencijomis:

1. Diplomatinis požiūris, t. y. santykių su kitos kultūros žmonėmis kūrimas, siekiant įgyvendinti misijos tikslus. Reikalingi tokie gebėjimai: pažinti supantį pasaulį ir kultūrinį lauką misijos kontekste; pripažinti, kad tarpkultūrinių santykių kūrimo tikslas yra misijos tikslų siekimas ir valdyti savo požiūrį į kultūrą, kad būtų galima atlikti su misija susijusius uždavinius; suprasti kitų kultūrų narių požiūrį į save ir JAV.
2. Kultūrinis mokymasis. Reikalingi tokie gebėjimai: išmokti kultūrinius konceptus ir įgyti žinių, kurios padėtų pasirengti kultūrinei sąveikai, iki dislokavimo savarankiškai ir sąmoningai ieškoti patirties ir santykių, padedančių gerinti tarpkultūrinį supratimą dislokavimo metu; plėtoti patikimus kultūros informacijos šaltinius; apmąstyti tarpkultūrines sąveikas ir įgytą patirtį.
3. Kultūrinis argumentavimas. Reikalingi tokie gebėjimai: suvokti situacijas ar aplinką ir valdyti netikėtą kultūrinį elgesį; naudoti esamas kultūrines žinias, kad galėtume sukurti pagrįstus paaiškinimus apie įvykius; suprasti ir taikyti požiūrio gebėjimus aptikti, analizuoti ir apsvarstyti kitos kultūros žmonių požiūrį, taip pat parodyti, kad kitų poreikiai ir lūkesčiai yra suprantami.
4. Tarpkultūrinė sąveika. Reikalingi tokie gebėjimai: bendrauti su kitais, net jei kultūrinės žinios apie esamą aplinką yra elementarios, o kultūriškai priimtini veiksmai yra neaiškūs; manoma, kad pageidaujamas poveikis būtų pasiektas, jei iš anksto

būtų numatyta, ko norima pasiekti; naudoti alternatyvias strategijas komunikacijos tikslams pasiekti ir elgtis taip, kad būtų pasiektas numatomas poveikis.

Minėti autoriai pastebėjo, kad išskirtų kompetencijų naudojimas skiriasi ir nuo patirties bei konkrečių situacijų. Pvz., nustatyta, kad tie, kurie turi gerus kalbinius įgūdžius, t. y. moka tai kultūrai būdingą kalbą, žymiai geriau komunikuoja, interpretuoja informaciją ir lengviau sprendžia iškilusias problemas. Tačiau kaip parodė tyrimas, tai nėra taisyklė – taip pat labai svarbus patirties turėjimas ir bendrųjų elgesio bei mąstymo modelių išmanymas tam tikrose kritinėse situacijose.

Tyrimas atskleidė, kad patyrę darbuotojai kuria ir taiko įvairias mokymosi strategijas tam, kad pagerintų savo įgūdžius ir žinias, kad būtų pasirengę dirbti tarpkultūrinėje aplinkoje. Neneigtina, kad organizacijos turėtų dėti visas pastangas, skatintų ir atlygintų už tokią praktiką, tačiau sąmoningas savarankiško kultūrinio mokymosi auginimas reikalauja ir pačių dalyvių įsitraukimo. Tarpkultūrinės kompetencijos vystymo sėkmė pirmiausia turi būti grindžiama personalo gebėjimu mokytis ir plėtoti kultūrinę kompetenciją savarankiškai. Visų pirma, tai reikalauja, kad tiek organizacija, tiek ir jos nariai pripažintų, jog didžioji dalis kultūrinio mokymosi vyksta ne formaliojo mokymo kontekste, o per patyrimines veiklas ir konkrečias situacijas, todėl tarpkultūrinės kompetencijos plėtojime didelis dėmesys turi būti kreipiamas į praktinių strategijų rinkinio sudarymą ir galimybes jomis pasinaudoti mokymosi metu.

Taigi, apibendrinant išdėstytas mintis ir teiginius, skirtus tarpkultūrinių kompetencijų raiškai, ugdymui ir plėtojimui karinėse ir kitose saugumo siekius įgyvendinančiose organizacijose, galima dar kartą pabrėžti, kad tarpkultūrinės kompetencijos sąvoka yra daugiadimensinė ir skirtingų mokslininkų dažnai tyrinėjama iš skirtingų, jiems aktualių ir jų tyrimams kontekstualių perspektyvų. Visgi nagrinėjamo klausimo kontekste tarpkultūrinę kompetenciją derėtų suprasti ir vertinti plačiau, ne tik atsižvelgiant į konkretaus asmens (šiuo atveju – kario) gebėjimą efektyviai veikti skirtingose kultūrinėse aplinkose. Tam, kad kariai galėtų veiksmingai ir efektyviai atlikti savo pareigą, neretai jie turi veikti jiems neįprastoje kultūrinėje aplinkoje. Sklandžiam, veiksmingam ir efektyviam pareigos realizavimui yra itin svarbūs šie tarpkultūrinės kompetencijos komponentai: kultūrinis supratingumas, lankstumas, gebėjimas kurti tvarius tarpkultūrinius santykius, tolerancija neapibrėžtumui, empatija ir atvirumas. Tai pasiekiama per žinių, įgūdžių, nuostatų ir kultūrinį sąmoningumo ugdymą. Visa tai, anot A. Norvilienės (2014), skirtingų kultūrų žmonėms atveria kelią į tarpkultūrinį dialogą, konstruktyvų bendravimą ir bendradarbiavimą. Tarpkultūrinė kompetencija nėra prigimtinė duotybė, ji turi būti ugdoma, tobulinama visą gyvenimą įvairiais lygmenimis: nacionaliniu, instituciniu ir asmeniniu. Ugdant ir tobulinant tarpkultūrinę kompetenciją nacionaliniu lygmeniu, yra svarbu, kad strate-

giniuose dokumentuose būtų akcentuojama tarpkultūrinio ugdymo svarba, sudaromos sąlygos, skiriamas finansavimas šiai nuostatai įgyvendinti. Instituciniu lygmeniu yra svarbus institucijos dalyvavimas internacionalizacijos procese, t. y. tarptautiškumo plėtojimas institucijoje. Asmeniniu lygmeniu akultūracijos procesui labai svarbi yra vidinė motyvacija, noras ugdytis tarpkultūrinę kompetenciją, aktyviai dalyvauti tarpkultūrinėje veikloje, mainuose. Kultūra yra būdinga visoms žmonių grupėms, bet specifiniai kultūros bruožai įgyjami priklausomai nuo individo, jo motyvacijos ir patirties. Nacionaliniame ir instituciniame lygmenyje dažniausiai tai pasireiškia vertybinio indoktrinavimo, o asmenybiniame lygmenyje – vertybinio eksplikavimo būdu.

Dabartinės karinės pajėgos turi būti pasirengusios atlikti sudėtingas misijas kultūriškai neįprastoje aplinkoje, todėl kalbų mokėjimas, kultūrinių žinių turėjimas ir kultūrinis sąmoningumas yra tas derinys, kuris tampa vis svarbesnis dalyvaujant tarptautinėse misijose ir bendraujant su vietos gyventojais. Taigi perspektyvoje turėtų būti siekiama dar aiškiau išgryninti ir įvardyti kariams reikalingo žinių ir įgūdžių rinkinio tarpkultūrinei kompetencijai plėtoti konceptus. Kalbant apie žinias, pabrėžtina, jog reikėtų vengti stereotipinio mąstymo ir daugiau dėmesio skirti kultūrinės informacijos supratimui ir interpretavimui, t. y. kaip galvoti, kaip bendrauti su kitos kultūros žmonėmis, kaip pritaikyti savo elgesį, siekiant norimų rezultatų, kaip išvengti stresinių situacijų. A. Blaževičienė ir kt. (2019, p. 118) nurodo, kad skirtumai, atsirandantys dėl skirtingų kultūrų susikirtimo, gali sukelti nesusipratimų, konfliktų, neigiamą požiūrį, diskriminaciją kitų kultūrų atžvilgiu. Taigi kuriant tarpkultūrinės kompetencijos plėtojimo modelius ar sistemą būtina atsižvelgti ir į kitų bendrųjų bei specialiųjų kompetencijų integravimą. Vienas iš tokių aspektų yra kalbos kompetencijos, pagerinančios karių integravimąsi į tarpkultūrinę aplinką ir padedančios įsitraukti į socialinę komunikaciją.

Dar viena problema, išryškėjusi, analizuojant akademinius darbus, – patyriminio ugdymo stoka. Tiesa, mokslininkai nurodo, kad pati patirtis savaime negarantuoja teigiamo rezultatato. Nereikia atmesti laiko matmens: panaši situacija toje pačioje vietoje, bet kitu laiku ir kitomis aplinkybėmis gali reikalauti visai kito elgesio modelio ar sprendimų priėmimo. Vis tik patyriminio mokymo nauda neabejotina ir tarpkultūriniai įgūdžiai gali būti ugdomi per patirtį, suteikiant kiekvienai situacijai reikšmę bei atsižvelgiant į jos įtaką kontaktuojančių asmenų elgesiui. Elgesio lankstumas yra orientuotas į procesą ir suteikia galimybę rasti kūrybiškų sprendimų.

Atskirai paminėtinas ir lyginamųjų mokslinių tyrimų realizavimas, įvertinant ne tik tarpkultūrinės kompetencijos raišką skirtinguose kontekstuose, bet ir pastarosios ugdymo modelių perkėlimo į kitų valstybių karinius vienetus ar organizacijas galimybes, siekiant tvaraus rezultato ilgalaikėje perspektyvoje.

2 EKONOMINIS SAUGUMAS: AKTUALIJOS IR VADYBOS BEI VALDYMO TOBULINIMO GAIRĖS

2.1. Ekonominis saugumas: samprata, esminės problemos, sprendimų prioritetai

2.1.1. Ekonominis saugumas įgyvendinant nacionalinio saugumo siekius

Ekonominis saugumas yra neatsiejama socialinių ekonominių sistemų raidos dalis, aktuali visoms pasaulio valstybėms kaip svarbi sąlyga šalių nacionalinio saugumo požiūriu ir reikšminga prielaida jų ekonominiam augimui. Bendriausia prasme socialinės ekonominės sistemos ekonominis saugumas reiškia, kad ji nepatiria neigiamų poveikių. Tai nacionalinės ekonomikos būklė, kuri užtikrina nacionalinių interesų apsaugą, atsparumą vidinėms ir išorinėms grėsmėms, gebėjimą kurti ir ginti gyvybinius individų, visuomenės, valstybės interesus, plėtojant ekonomikos vystymąsi. Ekonominis saugumas suprantamas kaip gebėjimas, galimybė ir pasirengimas užtikrinti ekonominį ir socialinį vystymąsi, realizuojant valstybės gyvybinius saugumo, tarp jų ekonominius interesus ir mažinant grėsmes bei galimus jų sukeltus nuostolius.

Plačiausiai šalies saugumą apibūdina nacionalinis saugumas. Ekonominis saugumas yra vienas iš nacionalinio saugumo elementų, apimantis gynybą, aplinkos apsaugą ir kt. Ekonominio saugumo klausimus analizuoja įvairių mokslo sričių atstovai: ekonomistai, politikai, sociologai, teisininkai ir kt.

Šalies nacionalinis saugumas yra valstybės sėkmingos plėtros pagrindas. Praktika rodo, kad saugi aplinka įgalina demokratinės konstitucinės santvarkos funkcionavimą, darnų vystymąsi (ekonominį, socialinį, aplinkosauginį), užtikrina žmogaus teisių ir laisvių laikymąsi, pilietinės visuomenės principų realizavimą. Būtina nacionalinio saugumo prielaida yra šalies piliečių aktyvus indėlis kuriant šalies saugumą ir gerovę. Nacionalinio saugumo problemos svarbą patvirtina Pasaulio ekonomikos forumo

(toliau – WEF) pasauliniu lygmeniu išskiriamos ekonominio vystymosi rizikos, jų sąveikos, grėsmės ir pavojai, kurių vienas iš veiksnių yra darbo rinkos pokyčiai.

Lietuvos Respublikos Nacionalinėje saugumo strategijoje išskiriami gyvybiniai Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo interesai, kuriems apsaugoti naudojamos visos teisėtos priemonės, ir kuriuos pažeidus kiltų grėsmė Lietuvos valstybės ir visuomenės egzistavimui (Nacionalinio saugumo strategija, 2017, p. 4). Gyvybiniai Lietuvos nacionalinio saugumo interesai apima:

1) suverenitetą, teritorijos vientisumą, demokratinę konstitucinę santvarką;
2) pilietinę visuomenę, pagarbą žmogaus ir piliečio teisėms bei laisvėms ir jų apsaugą;
3) taiką ir gerovę šalyje.

Lietuvos Respublikos Nacionalinėje strategijoje (2017, p. 5–6) teigiama, kad grėsmėms, pavojams ir rizikos veiksniams nacionalinį saugumą užtikrinančios institucijos turi skirti reikšmingą dėmesį. Visos grėsmės, pavojai ir rizikos veiksniai yra sugrupuoti į penkiolika grupių:

1) konvencinės karinės grėsmės prie Lietuvos Respublikos ir kitų NATO valstybių narių sienų;

2) užmaskuotos karinės ir žvalgybos priemonės, kurias taiko užsienio valstybės ir kurios gali būti naudojamos siekiant daryti neigiamą įtaką Lietuvos politinei ir teisinei sistemoms, socialiniam ir ekonominiam stabilumui ir pan.;

3) grėsmės euroatlantinės bendrijos vienybei – visuotiniai ar regioniniai procesai (trečiųjų šalių veikla), galintys susilpninti NATO kolektyvinės gynybos įsipareigojimų veiklą, ES bendros politikos vykdymo galimybes;

4) nestabilumas regione ir pasaulyje – už NATO ir ES ribų esančiose valstybėse kylantys konfliktai, kurie gali sukelti didelio masto migraciją, humanitarines krizes, skatindami terorizmą, organizuotą nusikalstamumą, trikdydami strategiškai svarbių išteklių tiekimą tiek atskiruose regionuose, tiek pasauliniu lygiu;

5) terorizmas, ekstremizmas, radikalėjimas – teroristinių nusikaltimų tiek Lietuvos Respublikos teritorijoje, tiek kitose užsienio valstybėse grėsmė;

6) informacinės grėsmės – kai kurių valstybių ir nevalstybinių subjektų skleidžiama karo propaganda, neapykantos skatinimas, tautinės tapatybės ir pilietiškumo silpninimas, Lietuvos narystės NATO, ES diskreditavimas;

7) kibernetinės grėsmės – procesai kibernetinėje erdvėje, kuriais siekiama sutrikdyti svarbių informacinių infrastruktūrų, strateginės svarbos valstybės institucijų ir ūkio sektorių veiklą, išgauti valstybės paslaptis, įvykdyti kitas nusikalstamas veiklas;

8) ekonominė ir energetinė priklausomybė, ekonomikos ir ūkio pažeidžiamumas – euroatlantinės integracijos kriterijų neatitinkančių valstybių ūkio subjektų siekimas

dominuoti nacionaliniam saugumui strategiškai svarbiuose ekonomikos sektoriuose, ketinimai perimti nacionaliniam saugumui strategiškai svarbių įmonių ir įrenginių kontrolę, žemės plotus, energijos išteklių importo monopolizavimas, transporto sistemos plėtros ir konkurencingumo žlugdymas, nepakankamas eksporto ir investicijų diversifikavimas;

9) nesaugios branduolinės energetikos plėtojimas šalia Lietuvos Respublikos sienų – kai kurių valstybių tarptautinių branduolinės ir radiacinės saugos bei aplinkosaugos reikalavimų nesilaikymas projektuojant, statant ir eksploatuojant branduolinės energetikos objektus ir nevertinant poveikio aplinkai;

10) socialinė ir regioninė atskirtis, skurdas – tai procesai, kai didėja socialinė atskirtis tarp valstybių, regionų ar atskirų socialinių grupių (tai gali destabilizuoti ne tik ekonomikos vystymąsi, bet potencialiai destabilizuoti ir šalies politinę sistemą);

11) demografinė krizė – tai reiškinys, apimantis mažėjantį Lietuvos gyventojų skaičių dėl mažo gimstamumo, visuomenės senėjimo ir vis dar didelio emigracijos masto, keliantis grėsmę ilgalaikiam Lietuvos socialiniam, ekonominiam ir politiniam stabilumui bei ekonomikos plėtrai. Neigiamos demografinės tendencijos nepalankiai veikia Lietuvos ekonominį potencialą, stabdo šalies ekonomikos plėtros galimybes ir trukdo siekti integracinio ekonominio augimo ir gerovės;

12) korupcija – šio reiškinio paplitimas šalies viešajame sektoriuje, ekonomikoje ir versle, gali kenkti ne tik vidaus rinkai, bet ir tarptautiniu lygiu teisėtiems asmenų ir valstybės interesams, kompromituoti įstatymo viršenybės principą ir mažinti valstybės patrauklumą tiek vidaus, tiek užsienio investuotojams;

13) organizuotas nusikalstamumas – šio reiškinio skverbimasis į šalies ekonomiką ir jos rinkas potencialiai gali kelti pavojų visuomenės saugumui, neigiamai veikti šalies ekonominį vystymąsi ir vykdomą jos politiką;

14) valstybės ir tarptautinio lygio ekstremaliosios situacijos – tai situacijos, kurios gali atsirasti dėl gamtinių, techninių, ekologinių, socialinių įvykių, užkrečiamųjų ligų protrūkių, kurie gali nulemti staigų pavojų ar žalą daugumos šalies gyventojų sveikatai ar gyvybei, aplinkai, sukelti valstybės valdymo ar ypatingos svarbos infrastruktūros funkcionavimo sutrikimų. Tokių situacijų gali daugėti;

15) vertybių krizė – tai situacijos, susijusios su nepagarba prigimtinėms žmogaus teisėms, krikščioniškųjų vertybių, šeimos instituto, liberaliosios demokratijos ir pliuralistinės visuomenės nuvertinimu, antihumaniškų teorijų, religinių doktrinų ir ideologijų plitimu.

Ekonominis saugumo aspektas ypač išryškėja trijose išvardytose Lietuvos nacionalinio saugumo grėsmių grupėse: aštuntoje (*ekonominė ir energetinė priklausomybė, ekonomikos ir ūkio pažeidžiamumas)*, dešimtoje (*socialinė ir regioninė atskirtis,*

skurdas) ir vienuoliktoje (*demografinė* krizė). Ekonominis nacionalinio saugumo struktūrinis elementas (greta kitų saugumo elementų – karinio saugumo, geopolitinio saugumo, politinio saugumo, ekologinio saugumo ir t. t.) yra vienas iš svarbiausių, nes jis priklauso nuo pačios šalies ekonominio išsivystymo lygio, produktyvumo kitimo, atvirumo laipsnio, konkurencingumo lygio ir pan. Šalies ekonominis saugumas susideda iš jos atskirų regionų ekonominio saugumo, nors mokslinėje literatūroje šis saugumo aspektas nėra akcentuojamas. Kiekvienas šalies regionas pasižymi jam būdingomis ekonominėmis veiklomis ir ekonominio vystymosi ypatybėmis, lemiančiomis jo pagrindinių makroekonomikos rodiklių lygį, juos veikiančius veiksnius ir jų kitimą. Ekonominio vystymosi kliūtys, pavojai neigiamai veikia šalies ar regiono raidos rezultatus, ypač darnaus vystymosi požiūriu, todėl juos būtina analizuoti ir imtis priemonių jų reguliavimui. Pavojai yra priešingybė saugumui, todėl tik sumažinus ekonominius nuostolius galima užtikrinti didesnį šalies ekonominį saugumą ir pasiekti spartesnį ekonominį augimą.

Dažnai, kaip iššūkiai nacionaliniam saugumui, analizuojami dabartiniai konkretaus regiono, šalies ar pasaulinės galios centrų geopolitiniai pavojai. Dažniausiai nacionalinio saugumo moksliniai tyrimai susiję su dviem tarpusavyje koreliuojančiais aspektais: politiniais (kibernetiniu nusikalstamumu, pilietiniais karais, terorizmu, religiniu ekstremizmu ir pan.) ir ekonominiais, naudojant šalių rinkų, sektorių lyginamuosius tyrimus (Special Eurobarometer 432, 2015; Garbuz, 2014). Kiti tyrimo aspektai yra šie: pagrindiniai saugios ir darnios plėtros bei ekonomikos augimo varomieji veiksniai, tokie kaip tiesioginės užsienio investicijos, švietimas, darbuotojų kvalifikacija ir migracija (Mačiulis, Tvaronavičienė, 2013; Kumpikaitė, Žičkutė, 2012; Naulickaitė, Melnikas, 2016; Ciburiene, Guscinskiene, 2018a; Ciburiene, Guscinskiene, 2018b; Ciburiene, Guscinskiene et al., 2018), energetinis saugumas, įskaitant atsinaujinančius išteklius, integraciją į Europos energetikos sistemą (Vosylius, Rakutis, Tvaronavičienė, 2013; Melas et al., 2017), ekonominių sektorių, kurie turi didelį poveikį nacionaliniam saugumui, nustatymas (pvz., elektros energijos, gamtinių dujų, telekomunikacijų, ryšių, geležinkelių ir kelių transporto, vandens tiekimo, darbo rinkos, bankų sektoriaus, gamybos ir tiekimo sektorių veikla ir t. t.) (Lewandowski, 2016; Smaliukienė et al., 2012).

Moksliniuose tyrimuose pabrėžiama, kad „saugumo sąvoka yra nesaugumo antonimas“ (Gylys, 2008, p. 128); „saugumas – tai apsaugos ir apsisaugojimo nuo pavojų būklė bei pasitikėjimas savo žinojimu“ (Šlapkauskas, 2017, p. 13). V. Šlapkauskas (2017, p. 13) teigia, kad saugumo sąvoka apima kelis aspektus: objektyvų saugumą, subjektyvų saugumą (saugumo jausmą), abejonių nebuvimą (pasitikėjimą saugumu). Akcentuojama, kad ekonominis nacionalinio saugumo elementas yra priorite-

tinis moderniu (šiuolaikišku) saugumo požiūriu (Tamošiūnienė, Munteanu, 2015, p. 55), o saugumas apima apsaugą pagrindinių fiziologinių, socialinių ir ekonominių bei dvasinių išteklių, technologijų, informacijos ir moralinių idealų, gyvybiškai reikalingų veiklai ir visuomenės klestėjimui.

Bet kokio veiksnio sukeltas nesaugumas yra grėsmė subjektui, analizuojamam bet kuriame lygmenyje (mikroekonominiame, mezoekonominiame ar makroekonominiame). Vidinės grėsmės (*threats*) nacionaliniam saugumui gali būti klasifikuojamos į tipus pagal įvairius kriterijus (Gylys, 2008, p.128–131):

1) *pagal kilmės (šaltinio, priežasties) kriterijų nurodomos* karinės, ekonominės, politinės, socialinės, teisinės, ekologinės, energetinės, informacinės, moralinės, valdymo ir kt.;

2) *pagal poveikio kryptį (sritį) skiriamos* karinės, ekonominės, politinės, socialinės, teisinės, ekologinės, energetinės, informacinės, moralinės, valdymo ir kt.;

3) *pagal prigimtį (gamtinės arba natūralios),* pvz., žemės drebėjimas, cunamis, sausra, liūtis, įvairių ligų epidemijos ir pan., *ir visuomeninės kilmės,* pvz., užkrečiamųjų ligų protrūkiai, stambaus chemijos kombinato, atominės elektrinės avarija ir veikimo režimo sutrikimai, kenksmingi sveikatai ir pan.);

4) *pagal trukmę arba laiko veiksnį skiriamos* laikinosios ir permanentinės (priklausomai nuo veikiančio veiksnio veikimo pobūdžio);

5) *erdviniu požiūriu* vietinis (mikroekonominis – atskiro regiono atskirų įmonių ar namų ūkių) lygmuo, regiono (mezoekomominis – atskiro šalies regiono) lygmuo, visos šalies (arba makroekonominis) lygmuo.

A. Y. Mamychev ir kt. (2016, p. 154) kaip svarbiausius nurodo šiuos ekonominio saugumo kriterijus:

- *ekonominio saugumo objektas* – tai gyvybiniai individo, visuomenės ir valstybės interesai ekonominėje srityje; nacionaliniai interesai; ekonominiai interesai; nacionalinė ekonomika; tautinė ekonomika; verslo subjektai;
- *ekonominiam saugumui būdingi bruožai* – tai nepriklausomybė; stabilumas; tvarumas; plėtra; ekonominių išteklių gamyba; teisinių pajamų lygis;
- *ekonominio saugumo mechanizmas* – tai biudžetas, mokesčiai, pinigai ir investicijos; instituciniai, teisiniai, reguliavimo, organizaciniai ir ekonominiai mechanizmai, užtikrinantys ekonominio saugumo grėsmių sukeltų pavojų sprendimą.

Mokslinės literatūros analizė rodo, kad ekonominis saugumas yra šalies ekonomikos būsena, kuri užtikrina nacionalinių interesų realizavimą, geba mobilizuoti ekonominės politikos instrumentus vidinių ir išorinių grėsmių sprendimui. Ekonominis saugumas charakterizuojamas septyniomis ekonominio saugumo dimensijomis (ILO, 2019): 1) pajamų saugumu, 2) darbo rinkos saugumu, 3) užimtumo saugu-

mu, 4) atstovavimo saugumu, 5) darbo saugumu karjeros plėtojimo požiūriu, 6) darbo sąlygų saugumu ir 7) darbo įgūdžių atstatymo saugumu, kurių charakteristikos pateiktos 2.1.1.1 lentelėje.

2.1.1.1 lentelė. **Pagrindinės ekonominio saugumo dimensijos ir jų charakteristikos**

Ekonominio saugumo dimensijos	Charakteristika
1. Pajamų saugumas	● Reiškia pakankamas faktines, gaunamas ir numatomos pajamas, uždirbamas arba gaunamas socialinių išmokų forma; jis apima pajamų lygį (absoliutų, atsižvelgiant į poreikius), jų gavimo patvirtinimą, dabartinių ir būsimų pajamų lūkesčius tiek dirbant, tiek ir senatvės ar invalidumo pensijos atveju. Klasikinės pajamų saugumo apsidraudimo priemonės yra šios: minimalaus darbo užmokesčio dydis, darbo užmokesčio indeksavimas, visapusiška socialinė apsauga, socialinės garantijos ir mokesčių sistema.
2. Darbo rinkos saugumas	● Reiškia galimybę gauti pakankamai pajamų už atliekamą darbą įvairiose ekonominėse veiklose. Jis siejamas su darbo rinkos struktūra pagal šalies ekonominių veiklų sandarą ir detaliai charakterizuojamas veiklos tipų ir galimybių struktūra ir kiekiu bei gyventojų lūkesčiais, kad jų galimybės yra ar bus atitinkamai patenkinamos. Šalies ekonominė politika, kuria siekiama tobulinti šią saugumo formą, orientuota į visišką užimtumą šalies ir jos regionų lygiu, įdarbinimo agentūrų kūrimą ir kitas paslaugas.
3. Užimtumo saugumas (garantijos)	● Tai yra apsauga nuo darbo pajamų praradimo. Šalies įmonėse ir organizacijose dirbantiems žmonėms užtikrinamas užimtumo saugumas, siekiant išvengti nesąžiningo ir savavališko atleidimo iš darbo, o pasitaikius tokių atvejų, darbuotojui yra atlyginama už atleidimą iš darbo. Savarankiškai dirbantiems asmenims tai reiškia apsaugą nuo netikėto jų atliekamo darbo praradimo ir (arba) verslo nesėkmės. Tipiškas būdas, skatinantis užimtumo garantijas ir apsaugą nuo savavališko atleidimo, yra darbuotojų samdymo taisyklės, už kurių nesilaikymą darbdaviams taikomos sankcijos.
4. Atstovavimo saugumas	● Apima individualų ir kolektyvinį atstovavimą. Individualus atstovavimas – tai asmens teisės, įtvirtintos įstatymų, taip pat asmenų prieiga prie institucijų. Kolektyvinis atstovavimas reiškia tai, kad bet kuris asmuo arba jų grupė turi teisę derėtis savo vardu ir atstovauti savo interesams. Pvz., nepriklausomos profesinės sąjungos, turinčios teisę derėtis dėl darbo užmokesčio, išmokų, darbo sąlygų ir t. t.
5. Darbo saugumas karjeros plėtojimo požiūriu	● Reiškia galimybes, leidžiančias darbuotojams kontroliuoti darbo turinį ir planuoti karjerą šalies darbo rinkoje tiek valstybinėse, tiek ir privačiose įmonėse bei organizacijose. Užimtumo saugumas (garantija) reiškia galimybę darbuotojui vykdyti darbą įmonėje, o darbo saugumas karjeros plėtojimo požiūriu reiškia darbuotojo gebėjimą dirbti atsižvelgiant į jo interesus, išsilavinimą ir įgūdžius.

6. Darbo sąlygų saugumas	● Reiškia saugias darbo sąlygas šalies įmonėse ir organizacijose bei darbuotojų gerovės kūrimą. Klasikinės darbo sąlygų saugumo priemonės yra profesinės sveikatos ir saugos nuostatos, kurios yra orientuotos į darbuotojų apsaugą nuo profesinės veiklos pavojų, ligų ir traumų. Darbo saugumas neapsiriboja tokių problemų, kaip šiuolaikiniai streso sutrikimai, priekabiavimas ir pan., sprendimu. Į apsaugos priemonių ratą, siekiant užtikrinti darbo saugumą, įtraukiamos nuostatos ir draudimas nuo nelaimingų atsitikimų ir profesinių susirgimų bei darbo laiko apribojimai.
7. Darbo įgūdžių atstatymo saugumas	● Reiškia darbuotojų galimybę baigti pagrindinį ugdymą, mokytis profesijos, įgyti gebėjimų ir socialiai bei ekonomiškai reikalingą profesinę kvalifikaciją. Įgūdžių atstatymo / reprodukcijos saugumo politika apima jų tobulinimo būdus, numato galimybes įgyti ir išlaikyti įgūdžius per švietimą, stažuotes ir įvairius mokymus.

Šaltinis – ILO Socio-Economic Security Programme, 2019.

Mokslinėje literatūroje atkreipiamas dėmesys į ekonominius tarptautinio ir regioninio saugumo veiksnius, siejamus su žinių visuomenės plėtote. B. Melnikas (2011) skiria saugumo veiksnius, veikiančius stiprinimo arba silpninimo linkme. Saugumo stiprinimo veiksniai siejami su žinių visuomene, jie lemia (Melnikas, 2011, p. 351):

1) produktyvesnę žinių ekonomiką, nulemiančią aukštesnį ekonominės gerovės lygį ir darnų šalies vystymąsi;

2) platesnes žinių visuomenės galimybes plėtoti bendradarbiavimą tarptautiniu ir regioniniu lygmenimis;

3) efektyvesnio gynybinio potencialo galimybę.

Saugumą (tarptautiniu, nacionaliniu, regioniniu lygmenimis) silpnina šie, su žinių visuomenės vystymu siejami veiksniai (Melnikas, 2011, p. 351):

1) žinių ekonomikos plėtros dėka intensyvėja tarptautinė konkurencija, galinti nulemti naujus tarptautinius konfliktus, kurie reikštųsi atskiroje šalyje ar jos regionuose;

2) žinių ekonomika gali netolygiai paveikti skirtingas ekonomines veiklas (jose kuriamo produkto ir paslaugų apimtis, užimtumo lygį bei struktūrą ir pan.) ir sukelti ekonominio vystymosi disproporcijas, nulemiančias naujus konfliktus.

Vidiniai ir išoriniai ekonominio saugumo veiksniai. Ekonominiam augimui, jo rodikliams ir veiksniams moksliniuose tyrimuose yra nuolat skiriamas didelis dėmesys (Weill, 2005; Romer, 2012; Williamson, 2018; Čiegis, Ramanauskienė, 2011; Starkevičiūtė, 2013). Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad mokslinėje literatūroje kol kas nepakankamai dėmesio skiriama ekonominio augimo, nacionalinio saugumo rizikai, taip pat ekonominio saugumo grėsmėms ir pavojams (Gylys, 2008; Ekonomikos modernizavimas, 2011). Dažniausiai moksliniuose tyrimuose analizuojami makroekonomikos rodikliai, kurie charakterizuoja makroekonomikos problemas:

infliaciją (Čiegis, Ramanauskienė, 2011; Starkevičiūtė, 2013; Kareivaitė, Lipskis, Rudytė, 2007); nedarbą (Moskvina, Okunevičiūtė-Neverauskienė, 2011; Pocius, 2016; Pocius, Okunevičiūtė-Neverauskienė, 2017); gyventojų pajamų nelygybę (Brazienė, Guščinskienė, 2004; Zabarauskaitė, Blažienė, 2012; Skučienė, 2015; Gataūlinas, 2015; Lazutka et al., 2013); šešėlinę ekonomiką (Lydeka, Bradauskas, 2016; Maksvytienė, Valuckaitė, 2017), ekonominio vystymosi indeksą (Čiegis, Ramanauskienė et al., 2010; Čiburienė, 2014a) ir pan. Ryškėja saugumo tyrimų rizikos multidisciplininės prigimties požiūriu kryptis (Taylor-Gooby, Zinn, 2006; Jean-Christophe Le Coze, 2016, p. 156): riziką siekiama apibendrinti per įvairias disciplinas, su kuriomis ji plačiausiai siejasi, pvz., *pirma*, sieti su sociologija, inžinerija, psichologija, ergonomika, vadyba ir pan., *antra*, sudaryti šių rizikos sričių socialines-technologines sistemas ir, *trečia*, išskirti ir analizuoti atskiras veiklos sritis, kurios susiduria su rizika (aviacija, chemijos pramonė, geležinkeliai, medicina ir pan.). Plačiąja prasme rizika siejama su pažinimo procesu (Boholm, 2015, p. 14).

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad šalies vystymosi raidos iššūkiai susiję su rizikomis. Visuomenės vystymasis charakterizuojamas socialiniais-ekonominiais dėsniais ir priklausomybėmis, todėl vystymasis gali būti modeliuojamas ir numatomas (Lupton, 2013, p. 266). Neapibrėžtumas naudojamas tuomet, kai galimybės įvykti vienam ar kitam reiškiniui yra neįvertintinos ar nežinomos (Lupton, 2013, p. 9), kai pasekmės yra įvertinamos, jos išreiškiamos rizika. Rizika suprantama kaip negatyvus ir nepageidaujamas rezultatas (Douglas, 1992, p. 23). Ji dažniausiai naudojama grėsmei, pavojui, nuostoliui ar žalai išreikšti, kuri visuomenėse kyla individualiame institucijų lygmenyje. D. Lupton (2013, p. 22) skiria septynių tipų rizikas:

1) *rizika, susijusi su aplinkosauga,* – tarša, radiacija, cheminės medžiagos, gaisrai, liūtys, sausros, uraganai ir pan.;

2) *gyvenimo būdo rizika* – maisto vartojimo įpročiai, fizinis aktyvumas, stresas, rūkymas, alkoholio vartojimas ir pan.;

3) *medicininė rizika* – medicininė priežiūra, jos kokybė ir grėsmės, diagnostinė rizika, susijusi su medicininiais tyrimais, vaistų terapija;

4) *tarpasmeninės rizikos* – socialiniai tinklai ir jų palaikymas, tarpasmeniniai ryšiai, santykiai šeimoje, intymūs santykiai, meilė, lyčių vaidmenys, vedybos;

5) *ekonominė rizika* – susijusi su nedarbu arba nepasitenkinimu darbu, pinigų skolinimusi, investicijomis, bankrotu, verslo nesėkme;

6) *nelegalios veiklos rizika* – nusikaltimo, kaip nelegalios, įstatymams prieštaraujančios veiklos, dalyvio ar potencialios aukos rizika;

7) *politinė rizika* – politinis nestabilumas, terorizmas, nelegali imigracija, klaidinga skaitmeninė masinė informacija, karinė agresija ir pan.

Svarbu pabrėžti, kad ši į tipus skiriama rizikų klasifikacija reiškiasi įvairiuose šalies ekonomikos lygmenyse: mikroekonominiame, mezoekonominiame ir makroekonominiame.

Pasaulio Ekonomikos Forumas (WEF) pateikė pasaulinių grėsmių vertinimą ir atskleidė sritis, kurios ateinančius dešimt metų gali formuoti pasaulinius pavojus. Plačiausiai aptariamos penkios didžiausios dabartinės rizikos (Szu Ping Chan, 2017):

1) *silpnas ekonomikos augimas po pasaulinės finansų krizės* (jau daugiau nei dešimt metų po pasaulinės finansų krizės augimas išlieka silpnas, o nepasitenkinimas yra didelis, kadangi silpnai vyksta konvergencijos procesai);

2) *spartūs technologiniai pokyčiai – IV pramoninė revoliucija nulemiama skaitmeninių technologijų plėtros ir veiklos efektyvumo didėjimo gamybos ir paslaugų sektoriuose*. Veiklos efektyvumo didėjimas kelia įtampą darbo jėgos rinkoje, ypač žemos kvalifikacijos darbo jėgos segmente;

3) *pajamų nelygybė ir „gyventojų pajamų didėjimo poliarizacija“* (WEF vertino trečią (svarbiausią) tendenciją per ateinančius dešimt metų ir ją nurodė beveik trečdalis visų respondentų);

4) *geopolitinės grėsmės*, pvz., Rusijos ir NATO santykių neapibrėžtumas; terorizmo grėsmė; Rusijos, Pietų Afrikos, Burundžio ir Gambijos pasitraukimas iš Tarptautinio baudžiamojo teismo, jį apkaltinus vienašališkumu ir veiklos neefektyvumu: geopolitinės grėsmės mažina valstybių pasitikėjimą tarptautiniu lygmeniu ir įsipareigojimus tarptautiniam bendradarbiavimui.

5) *klimato kaita*: didelis dėmesys skiriamas su aplinkos apsauga susijusiai rizikai, nes tikėtina, kad ji gali sukelti potencialių grėsmių ir ekonominių nuostolių. Tai yra svarbus pagrindas prielaidai, jog ateityje neigiamos pasekmės gali būti didesnės negu buvusios anksčiau.

WEF (2017) pateikti tyrimai rodo, kad ekonomikos vystymosi procesai ir tendencijos dažnai yra veikiami ne vienos atskiros rizikos, bet kelių artimų rizikų arba vadinamosios rizikų sąveikos. Šios rizikų sąveikos atskiruose sektoriuose arba ekonominėse veiklose sukelia tendencijas (kaip ilgalaikius, nuolat kintančius ekonomikos procesus ir tendencijas), pateiktas 2.1.1.2 lentelėje. *Pirmoji* tendencija yra didėjanti gyventojų pajamų ir turto nelygybė, kurią lemia dvi svarbios rizikos:

1) didelio masto nesavanoriška migracija pasauliniu lygiu: į Europą plūstantys pabėgėlių srautai iš karštųjų karinių konfliktų vietų: Afganistano, Sirijos ir Somalio;

2) atskirų valstybių krizinės situacijos, sukeliančios ilgalaikius procesus ir tendencijas, kurios charakterizuojamos kaip didėjanti gyventojų pajamų ir turto nelygybė, pasireiškianti įvairiais lygmenimis: šalies, regiono ar pasauliniu lygmeniu.

Ši tendencija destrukcine linkme veikia šalies darbo rinką ir jos rodiklius, gyven-

tojų gyvenimo lygį, visą visuomenę ir valstybės ekonomiką. Tai neigiamai paveikia ir kitus šalies visuomenės gerovės rodiklius, pvz., šalies gyventojų išsilavinimo lygį (ypač jaunimo), sveikatos būseną (tiek jaunimo, tiek vyresnio amžiaus) ir pan. Šie neigiami pokyčiai labiausiai paliečia mažiausias pajamas gaunančius šalies gyventojus, žmones, gyvenančius žemiau skurdo ribos, dažniausiai gyvenančius regionuose, nutolusiuose nuo didžiųjų šalies miestų.

Antra svarbi ekonomikos vystymosi procesų ir tendencijų kryptis – klimato kaita. Vertinama, kad ji yra tiesioginis tokių rizikų, kaip:

1) ūkinės veiklos sukelto neigiamo poveikio klimato kaitai ir šio poveikio švelninimo nepakankamumas;

2) gėlo vandens trūkumo krizė, kurios sąveikos rezultatas: klimato sąlygų pokyčiai dažnai sukelia nepageidaujamus žemės ūkio produktų ir žaliavų gamybos šokus, neigiamai veikiančius tiek atskiros šalies, tiek viso pasaulio ekonomiką.

2.1.1.2 lentelė. **Pagrindinės ekonominio vystymosi kryptys ir svarbiausių rizikų sąveikos**

Eil. Nr.	Ekonomikos vystymosi procesai ir tendencijos (šalies, regiono, pasauliniu lygiu)	Rizika / Rizikų sąveika
1.	Didėjanti gyventojų pajamų ir turto nelygybė	1. Didelio masto nesavanoriška migracija pasauliniu lygiu: į Europą plūstantys pabėgėlių srautai iš karštųjų karinių konfliktų vietų: Afganistano, Sirijos ir Somalio; 2. Atskirų valstybių krizinės situacijos, konfliktai ar krizinės situacijos atskirose valstybėse.
2.	Klimato kaita	1. Ūkinės veiklos sukelto neigiamo poveikio klimato kaitai ir šio poveikio švelninimo nepakankamumas; 2. Gėlo vandens trūkumo krizė.
3.	Didėjanti visuomenės poliarizacija	1. Tarpvalstybiniai konfliktai, karo veiksmai, turintys regioninių pasekmių; 2. Didelio masto nesavanoriška migracija pasauliniu lygiu, į Europą plūstantys pabėgėlių srautai.
4.	Reikšmingas socialinis nestabilumas	1. Šalies valdžios institucijų veiklos nesėkmės; 2. Reikšmingas socialinis nestabilumas.
5.	Senėjanti visuomenė	1. Nedarbas; 2. Reikšmingas socialinis nestabilumas.

Šaltinis – WEF, 2016; WEF, 2017.

Trečia reikšminga ekonomikos vystymosi procesų ir tendencijų kryptis – didėjanti visuomenės poliarizacija yra nulemta šių rizikų:

1) tarpvalstybinių konfliktų, karo veiksmų su destruktyviomis pasekmėmis šiuose regionuose;

2) didelio masto nesavanoriška migracija pasauliniu lygiu, pvz., į Europą migruojantys pabėgėliai.

Didėjanti visuomenės poliarizacija taip pat priklauso nuo bendrojo vidaus produkto (toliau – BVP) apimties, jo kitimo tempų ir veikiančių veiksnių, namų ūkių charakteristikų (gyvenamosios vietos, vaikų skaičiaus šeimoje, išsilavinimo, sveikatos būklės ir pan.).

Mokslinėje literatūroje (Boholm, 2015, p. 14) rizika klasifikuojama į faktinę ir normatyvinę. *Faktinė* rizika apibūdinama kaip faktinė (objektyvių) natūralių veiksnių priežasčių – pasekmių grandinė, o *normatyvinė* – kaip vertybinių, normatyvinių procesų suvokimas. Rizika siejama su pažinimo procesu: prisitaikymas prie nuolat kintančių sąlygų, gyvenimo lygis ir technologijos priklauso nuo mąstymo proceso, idėjų, žinių, kurios yra įtraukiamos į bendrą sistemą su supančia aplinka ir visuomene.

H. Mitterhofer ir S. Jordan (2016, p. 327) kaip svarbiausias tarpusavyje susijusias rizikas nurodo:

globalias valdymo ir finansų klaidas; prisitaikymo prie klimato kaitos klaidas, nedarnų gyventojų skaičiaus kitimą, gyventojų senėjimo kitimo netinkamą valdymą; nevaldomą migraciją; darbo rinkos disbalansą; didelę pajamų nelygybę; korupciją ir pan. Jas charakterizuoja kaip tarpusavyje susijusias ir nuolatines.

Ekonominė grėsmė (*threats*) yra potenciali galimybė patirti nuostolių atitinkamos ekonominės veiklos subjektui (mikroekonominiame, mezoekonominiame ar makroekonominiame lygmenyse) veikiant konkretiems vidiniams ar išoriniams veiksniams. Grėsmių poveikis yra potencialaus pobūdžio ir visuomet priklauso nuo įvairių veiksnių (vidinių, išorinių) tarpusavio sąveikos. Pavojus (*dangers*) suprantamas kaip konkreti grėsmės tikimybinė išraiška. Kai ekonominės grėsmės tikimybė didėja, tai iš potencialaus veiksnio ji tampa realiu veiksniu, kuris sukelia mažesnių ar didesnių ekonominių nuostolių. Ekonominių nuostolių susidarymas yra pavojingas šalies vystymuisi. Susidarantys įvairūs ekonominiai pavojai yra reali ekonominių grėsmių išraiška (WEF, 2017).

Praktinė įvairių problemų sprendimo patirtis rodo, kad į įvairias grėsmes turi būti reaguojama nelaukiant, kol jos dar labiau paaštrės ir paveiks visuomenę įvairiais būdais (WEF, 2017). Svarbiausios priemonės ekonominio saugumo užtikrinimui yra užimtumo didinimas ir nedarbo lygio įvairiose visuomenės socialinėse grupėse (ypač jaunimo, vyresnio amžiaus žmonių, neįgaliųjų ir kitų socialiai pažeidžiamų

asmenų įvairaus išsilavinimo lygio užimtumo skirtumų) mažinimas, diskomforto indekso mažinimas, skurdo ir socialinės atskirties rizikos mažinimas, gyventojų pajamų pasiskirstymo nelygybės šalyje mažinimas. Ekonominių, socialinių, kultūrinių ir vertybinių priemonių taikymas, sprendžiant įvairias problemas, skatina įvairialypių sinerginių efektų atsiradimą, mažina ekonominių grėsmių tikimybę ir jų sukeliamus nuostolius.

Ekonominės grėsmės šalyje siejamos su darbo jėgos rinka ir jos problemomis. Viena svarbiausių šiuo požiūriu problemų yra migracijos procesai Lietuvoje, kurie charakterizuojami 2.1.1.3 lentelėje. Emigracijos procesai lemia neigiamas pasekmes, pasireiškiančias negatyviu poveikiu demografiniams procesams (šalies gyventojų skaičiaus mažėjimas, visuomenės senėjimas, mažesnis gimusių vaikų skaičius, mažėjantis santuokų skaičius ir pan.), darbo rinkai ir šalies ekonominiam augimui. Pasaulio banko tyrimai rodo, kad Lietuva buvo viena iš valstybių, didelį ženklų emigracijos srautą: apie 3,6 % visų Lietuvos darbingo amžiaus gyventojų per pirmuosius 20 narystės ES mėnesių emigravo iš Lietuvos (The World Bank ... , 2014).

2013–2017 m. laikotarpiu emigracijos tempas Lietuvoje padidėjo ir sudarė 23,5 %, kaip rodo 2.1.1.3 lentelės duomenys. Mažiausias emigracijos padidėjimo tempas buvo Kauno apskrityje – 9,4 %, Klaipėdos apskrityje – 11,9 % ir Šiaulių apskrityje – 12,8 %. Didžiausias padidėjimo tempas buvo šiose apskrityse: Marijampolės – 69,7 %, Panevėžio – 67,8 % ir Tauragės – 48,1 %. Imigrantų skaičius 2013–2017 m. laikotarpiu Lietuvoje sumažėjo 7,5 %. Daugiausia sumažėjo Tauragės apskrityje – 47,3 %, Alytaus apskrityje – 42,0 % ir Telšių apskrityje – 36,5 %. Imigrantų skaičius 2013–2017 m. laikotarpiu padidėjo dviejose apskrityse: Šiaulių – 21,1 % ir Vilniaus – 11,6 %.

2.1.1.3 lentelė. **Emigrantų ir imigrantų skaičiaus kitimas Lietuvos apskrityse 2013–2017 m. laikotarpiu, žm.**

Apskritis	Emigrantai						Imigrantai					
	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas, %	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas, %
Alytaus	1913	1705	2362	2602	2374	24,1	1239	1315	1201	939	719	-42,0
Kauno	8301	7624	8175	9891	9085	9,4	4185	4503	4369	3850	3665	-12,4
Klaipėdos	5423	5000	5764	6512	6066	11,9	2844	2783	2815	2515	2652	-6,8
Marijampolės	1810	1844	2157	2933	3072	69,7	957	981	921	667	706	-26,2
Panevėžio	2299	2225	2869	3736	3858	67,8	1193	1281	1162	935	762	-36,1

Šiaulių	4793	4493	5314	5742	5406	12,8	2799	2929	2836	2562	3390	21,1
Tauragės	1227	1261	1427	1744	1817	48,1	765	788	783	488	403	-47,3
Telšių	1901	1813	2031	2710	2750	44,7	1019	1151	998	711	647	-36,5
Utenos	1869	1643	1937	2312	2390	27,9	902	1066	962	703	606	-32,8
Vilniaus	9282	9009	12497	12151	11107	19,7	6107	7497	6183	6792	6818	11,6
Iš viso, tūkst. žm.	38,82	36,62	44,53	50,33	47,92	23,5	22,01	24,29	22,23	20,16	20,37	-7,5

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas, 2019.

Emigracijos iš naujųjų ES šalių narių 2010–2017 m. laikotarpiu kitimas pavaizduotas 2.1.1.4 lentelėje. Emigracija iš naujųjų ES šalių narių analizuojamu laikotarpiu padidėjo 63,4 tūkst. žm. Bendra naujųjų ES šalių narių 2017 m. emigracija, lyginant su 2010 m., sumažėjo 1,1 %. 2010–2017 m. laikotarpiu didžiausias emigracijos padidėjimo tempas buvo iš Vengrijos (198,0 %) ir Estijos (133,4 %). Labiausiai emigracija sumažėjo iš Čekijos Respublikos ir Latvijos (po 55,3 %). Emigracijos palyginimas 2013–2017 m. laikotarpiu rodo, kad ji labiausiai padidėjo Estijoje (83,5 %), Rumunijoje (49,7 %), o sumažėjo dviejose valstybėse: Latvijoje (21,4 %) ir Lenkijoje (21,0 %).

2.1.1.4 lentelė. **Emigracijos iš naujųjų ES šalių narių kitimas 2010–2017 m. laikotarpiu, žm.**

Naujosios ES šalys narės	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas 2010–2017 m., %	Pakitimo tempas 2013–2017 m., %
Čekija	61069	55910	46106	25894	28468	25684	38864	27316	-55,3	5,5
Estija	5294	6214	6321	6740	4637	13003	13792	12358	133,4	83,4
Latvija	39651	30311	25163	22561	19017	20119	20574	17724	-55,3	-21,4
Lenkija	218126	265798	275603	276446	268299	258837	236441	218492	0,2	-21,0
Lietuva	*83157*	*53863*	*41100*	*38818*	*36621*	*44533*	*50333*	*47925*	*-42,4*	*23,5*
Malta	4201	3806	4005	4778	5108	7095	8303	7020	67,1	46,9
Rumunija	197985	195551	170186	161755	172871	194718	207578	242193	22,3	49,7
Slovėnija	15937	12024	14378	13384	14336	14913	15572	17555	10,2	31,2
Slovakija	1889	1863	2003	2770	3644	3870	3801	3466	83,5	25,1
Vengrija	13365	15100	22880	34691	42213	43225	39889	39829	198,0	14,8
Iš viso:	640674	640440	607745	587837	595214	625997	635147	633878	-1,1	7,8

Šaltinis – Eurostat, 2019.

Pastaraisiais metais darbo jėgos emigracija iš Lietuvos, kaip ir iš kitų naujųjų ES šalių narių (prisijungusių prie ES 2004 m., buvusių Vidurio ir Rytų Europos valstybių), augo. Nors ES plėtra į Vidurio ir Rytų Europos valstybes teigiamai paveikė šių šalių vystymąsi, tačiau šių regionų gyventojų gyvenimo lygis atsilieka nuo ES vidurkio (Pogátsa, 2017, p. 49). Gyvenimo lygis, vartojimo apimties kitimas vienam šalies gyventojui nuo 2004 m. lygio iki 2017 m. lygio dar buvo nepakankamas laiko požiūriu gyvenimo lygio konvergencijai. Z. Pogatsa (2017, p. 51) šią situaciją vertina kaip Vidurio ir Rytų Europos regiono piliečių socialinį ir ekonominį pesimizmą, pasireiškiantį migracija ir mažu gimstamumu. Moksliniai tyrimai rodo, kad nors Centrinės ir Rytų Europos valstybių darbo migrantų aktyvumas ES darbo rinkoje teigiamai veikia visą ekonomiką, tačiau padidėjusi darbo pasiūla šiuose regionuose mažina darbo užmokesčio lygį. Tai tampa ypač svarbiu veiksiu tolimesnei ekonomikos raidai ekonominio nuosmukio laikotarpiu.

Vykstantys darbo rinkos pasikeitimai Centrinės ir Rytų Europos valstybėse (darbo jėgos migracija) bei jų poveikis ES šalių narių steigėjų darbo jėgos rinkoms yra nulemti šių dviejų šalių grupių gyvenimo lygio skirtumų. naujosios ES šalys ekonominiame vystymesi susiduria su socialiniu dempingu (neteisėtu darbo užmokesčio mažinimu, darbuotojų teisių pažeidinėjimu), lemiančiu gyvenimo lygio augimo problemas.

Mokslinėje literatūroje (Pogatsa, 2017, p. 51) vertinama, kad migracijos lygį nulemia ne tiek laisvosios darbo jėgos judėjimo galimybė ar Vakarų Europos valstybių kultūra (kaip traukos veiksnys), bet galimybė išvykus iš naujųjų ES šalių narių, tarp jų – Lietuvos, vidutinės trukmės laikotarpiu padidinti savo šalies gyvenimo lygį. Gyvenimo lygio ir konvergencijos didėjimo svarbiausias veiksnys yra produktyvumo augimas. L. Čekanavičius ir G. Kasnauskienė (2009) atkreipia dėmesį į emigracijos privalumus, nurodydami keletą galimų teigiamų jos pasekmių valstybės ekonomikai, pvz.: nedarbo lygio mažėjimas, emigrantų į gimtinę siunčiamos piniginės perlaidos, eksporto į emigracijos šalis didėjimas ir pan.

2.1.2. Ekonominis saugumas ir pokyčiai visuomenės struktūroje: šiuolaikiniai iššūkiai

Pagrindiniai šalies vidaus ekonominio saugumo veiksniai yra vystymąsi lemiantys vidaus ekonominiai veiksniai. Ekonominiam saugumui grėsmės kyla dėl nepakankamo vystymąsi lemiančių vidaus ekonominių veiksnių įtraukimo į ekonomines veiklas, t. y. nedarbo, emigracijos, šešėlinės ekonomikos, siekiant atitikti ES-28 valsty-

bių vystymosi vidutinį lygį ir sudaryti prielaidas patikimam ekonominiam saugumui Lietuvoje ir jos regionuose. Ekonominis augimas charakterizuojamas realaus BVP didėjimo tempais, lemiančiais pajamų saugumą šalyje. Pajamų saugumas priklauso nuo darbo rinkos saugumo ir užimtumo saugumo, todėl svarbu charakterizuoti šių ekonominio saugumo dimensijų kitimo kryptį ir tempą Lietuvoje ir vidutiniškai ES-28. Palyginus situaciją Lietuvoje su ES-28 šalių narių vidurkiu, svarbu nustatyti ekonominių rodiklių pokyčių kryptį ir tempą (Ciburiene, Guscinskiene, 2018a; Ciburiene, Guscinskiene, 2018b).

Šalies ekonomikos raidos rezultatai visuomet susiję su darbo rinka ir užimtumu. Svarbiausi Lietuvos ir vidutiniai ES-28 socialiniai rodikliai, t. y. nedarbo lygis, infliacijos lygis, diskomforto indeksas, skurdo ir socialinės atskirties rizika, pajamų pasiskirstymo nelygybės koeficientas bei jų kitimas 2007–2017 m. laikotarpiu yra pateikti ir palyginti 2.1.2.1 lentelėje.

Lietuvoje nedarbo lygis analizuojamu laikotarpiu ilgą laiką – nuo 2009 iki 2014 m. – viršijo 10 % nedarbo lygį. Vidutinis nedarbo lygis ES tik 2012 m. ir 2014 m. buvo pasiekęs dešimties procentų lygį ir buvo atitinkamai 10,5 % ir 10,2 %. Lietuvoje nedarbo lygis 2007–2017 m. laikotarpiu padidėjo 69,1 %, bet teigiama tai, kad 2015–2017 m. laikotarpiu nedarbo lygis buvo mažesnis negu vidutinis ES nedarbo lygis. Nedarbo lygio svyravimai dažnai siejami su šalies ekonomikoje, ypač pramonėje ir žemės ūkyje, t. y. dažniausiai mieste ir kaime, vykstančiomis transformacijomis. Vykstant ūkio restruktūrizacijai ir profesinėms kvalifikacijoms neatitinkant rinkos poreikių didėja socialiai pažeidžiamų asmenų grupė, kuri charakterizuojama kaip papildomai remiami asmenys. Lietuvos Respublikos užimtumo įstatymo (2016) 25 straipsnyje nurodoma, kad darbo rinkoje papildomai remiami asmenys yra:

1) darbingo amžiaus neįgalieji, kuriems nustatytas iki 25 % darbingumo lygis arba sunkus neįgalumo lygis;

2) bedarbiai, kurie yra darbingo amžiaus neįgalieji, kuriems nustatytas 30–40 % darbingumo lygis arba vidutinis neįgalumo lygis;

3) bedarbiai, kurie yra darbingo amžiaus neįgalieji, kuriems nustatytas 45–55 % darbingumo lygis arba lengvas neįgalumo lygis;

4) nekvalifikuoti bedarbiai, kurie nėra įgiję jokios profesinės kvalifikacijos arba jų užsienyje įgyta profesinė kvalifikacija nėra pripažinta įstatymų nustatyta tvarka, taip pat bedarbiai, kurie neturi jokios neformaliuoju būdu įgytos kompetencijos, pripažintos įstatymų nustatyta tvarka;

5) ilgalaikiai bedarbiai iki 25 metų, kurių nedarbo trukmė ilgesnė kaip 6 mėnesiai, ir ilgalaikiai bedarbiai nuo 25 metų, kurių nedarbo trukmė ilgesnė kaip 12 mėnesių, skaičiuojant nuo įsiregistravimo Užimtumo tarnyboje dienos;

6) vyresni kaip 50 metų bedarbiai;

7) asmenys, turintys teisę į papildomas užimtumo garantijas pagal Lietuvos Respublikos valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės darbuotojų papildomų užimtumo ir socialinių garantijų įstatymą;

8) bedarbiai iki 29 metų – tai yra jaunimas;

9) pirmą kartą pagal įgytą kvalifikaciją ar kompetenciją darbo veiklą pradedantys bedarbiai;

10) asmenys, kuriems suteiktas pabėgėlio statusas, arba asmenys, kuriems suteikta papildoma ar laikinoji apsauga.

Darbo rinkoje užimtumas siejamas su darbo pajamomis ir skurdo bei socialinės atskirties rizikos mažėjimu.

Svarbu, kad infliacija, išmatuota kaip BVP defliatoriaus pakitimas, padidėjo 2007–2008 m. laikotarpiu, po kurio ji iki 2016 m. sumažėjo iki priimtino lygio, kaip parodyta 2.1.2.1 lentelėje. Lietuvoje infliacija 2016 m. sudarė 1,0 %; ES-27 šalyse narėse ji buvo mažesnė ir sudarė 0,8 %. Spartėjant ekonomikos vystymuisi ir didėjant bendrajai paklausai augo ir bendrasis kainų lygis, todėl 2017 m. Lietuvoje infliacijos lygis sudarė 3,7 %, o vidutiniškai ES-27 siekė 1,7 %. 2007–2017 m. laikotarpiu infliacija sumažėjo tiek Lietuvoje, tiek vidutiniškai ES-27, atitinkamai – 57,0 % ir 41,4%.

Po 2007 m. pasaulinės finansų krizės Lietuvos diskomforto indeksas, kaip infliacijos ir nedarbo lygio suma, padidėjo. Šį augimą Lietuvoje lėmė tiek nedarbo lygio augimas 2007–2014 m. laikotarpiu, tiek infliacijos lygis, kuris, išskyrus 2015 m., buvo didesnis, negu vidutiniškai ES-27 infliacijos lygis. Iki 2014 m. diskomforto indeksas Lietuvoje buvo didesnis negu ES-27. Lietuvoje sumažėjus nedarbo lygiui 2015–2016 m. laikotarpiu diskomforto indeksas, palyginti su ES šio indekso vidurkiu, sumažėjo. Kadangi infliacijos lygis Lietuvoje 2017 m. labai padidėjo palyginti su vidutinišku ES-27 lygiu, tai diskomforto indeksas Lietuvoje viršijo ES lygį ir atitinkamai buvo 10,8 % ir 9,3 %.

Lietuvoje po 2008 m. pasaulinės finansų krizės iki 2012 m. didėjo gyventojų skurdas ir socialinė atskirtis. Šiuos pokyčius apibūdina skurdo ir socialinės atskirties rizika, išreiškiama procentais. Šis rodiklis rodo gyventojus, kurie tenkina bent vieną iš trijų toliau išvardytų sąlygų (Lietuvos statistikos departamentas, 2019):

1. Gyvena skurdo rizikoje (t. y. žemiau 60 % ekvivalentinių disponuojamų pajamų medianos).

2. Patiria didelį materialinį nepriteklių (susiduria su bent trimis nepritekliaus elementais iš išskiriamų penkių ekonominių sunkumų ir neišgali įsigyti ilgalaikio naudojimo daiktų:

1) dėl pinigų stokos negali laiku sumokėti būsto nuomos, mokesčių, paskolų,

kredito įmokų;

2) neturi galimybės praleisti bent savaitę atostogų ne namuose;

3) negali sau leisti pakankamai šildyti būsto;

4) negali sau leisti bent kas antrą dieną valgyti mėsos, žuvies ar lygiaverčio vegetariško maisto;

5) negalėtų apmokėti nenumatytų išlaidų (išlaidų suma lygi ankstesnių metų mėnesio skurdo rizikos ribai) iš savo lėšų;

6) negali įsigyti ir išlaikyti automobilio.

3. Gyvena žemo darbo intensyvumo namų ūkyje (kai visų darbingo amžiaus nesimokančių asmenų, gyvenančių namų ūkyje, dirbtų valandų suma neviršija 20 % jų galimo dirbti viso darbo laiko).

Skurdo ir socialinės atskirties rizika, kaip parodyta 2.1.2.1 lentelėje, Lietuvoje nuo 2008 m. stipriai išaugo, o 2010 m. buvo 34,0 %, kai ES-27 vidutiniškai ji buvo 23,7 %. Visu analizuojamu laikotarpiu šis rodiklis Lietuvoje buvo didesnis, negu vidutiniškai ES-27. Skurdo ir socialinės atskirties aktualumą Lietuvoje rodo tai, kad 2007–2017 m. laikotarpiu jis padidėjo 3,1 %, o vidutiniškai ES-27 jo mažėjimas buvo 8,2 %.

2.1.2.1 lentelė. **Socialiniai rodikliai ir jų kitimas Lietuvoje ir vidutiniškai ES 2007–2017 m. laikotarpiu**

Rodiklis / Metai	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas, %
1. Nedarbo lygis, %												
Lietuva	4,2	5,8	13,7	17,8	15,4	13,2	11,8	10,7	9,1	7,9	7,1	**69,1**
ES-27	7,1	6,9	8,9	9,6	9,6	10,5	9,5	10,2	9,4	8,6	7,6	**7,0**
2. Infliacija (pagal BVP defliatorių), %												
Lietuva	8,6	9,7	-3,3	2,4	5,2	2,7	1,3	1,1	0,3	1,0	3,7	**-57,0**
ES-27	2,9	3,2	1,6	0,9	1,7	1,7	1,3	1,0	1,1	0,8	1,7	**-41,4**
3. Diskomforto indeksas, %												
Lietuva	12,8	15,5	10,4	20,2	21,6	15,9	13,1	11,8	9,4	8,9	10,8	**-15,6**
ES-27	10,0	10,1	10,4	10,5	11,3	12,2	10,8	11,2	10,5	9,4	9,3	-7,0
4. Skurdo ir socialinės atskirties rizika, %												
Lietuva	28,7	27,6	29,6	34,0	33,1	32,5	30,8	27,3	29,3	30,1	29,6	3,1
ES-27	24,4	23,7	23,7	23,7	24,3	24,8	24,6	24,4	23,8	23,5	22,4	-8,2
5. Pajamų pasiskirstymo nelygybės koeficientas												
Lietuva	5,9	5,9	6,4	7,3	5,8	5,3	6,1	6,1	7,5	7,1	7,3	23,7
ES-27	5,0	5,0	5,0	5,0	5,1	5,1	5,0	5,2	5,2	5,2	5,1	2,0

Šaltinis – Eurostat, 2019.

2007–2010 ir 2013–2017 m. laikotarpiais ES-27 skurdo ir socialinės atskirties rizika mažėja. Tai rodo, kad ES vykdoma ekonominė ir socialinė politika yra veiksminga. Nors rodiklis Lietuvoje 2017 m. sumažėjo iki 29,6 %, tačiau jis rodo didelį (24,3 %) atsilikimą nuo vidutinio ES-27 lygio.

Kitas svarbus pajamų saugumo aspektas, pateiktas 2.1.2.1 lentelėje, yra gyventojų nelygybė pajamų pasiskirstymo atžvilgiu, rodo atotrūkį tarp 20 % pačių turtingiausių ir 20 % pačių skurdžiausių gyventojų pajamų lygio. Jis rodo, kad pajamų paskirstymo nelygybė ES-27 yra gerokai mažesnė negu Lietuvoje. Lietuvoje po pasaulinės finansų krizės pajamų diferenciacija smarkiai išaugo, t. y. nuo 5,9 koeficiento 2008 m. iki 7,3 koeficiento 2010 m. ir nuo 5,3 koeficiento 2012 m. iki 7,5 koeficiento 2015 m. Pajamų pasiskirstymo nelygybės koeficientas Lietuvoje 2017 m. sudarė 7,3: smarkiai atsiliekama nuo ES vidurkio, kuris buvo 5,1. Tuo metu ES-28 pajamų paskirstymo nelygybė po finansų krizės išliko nepakitusi ir buvo lygi 5,0, o tai rodo ekonomikos ir socialinės politikos raidos ir pokyčių stabilumą. Pajamų pasiskirstymo nelygybės koeficientas 2007–2017 m. laikotarpiu Lietuvoje padidėjo 23,7 %, o vidutiniškai ES-27 jis išaugo 2,0 %.

Svarbi problema – tai atskirų demografinių grupių darbuotojų, ypač jaunimo, užimtumas ir nedarbo lygis, ypač ilgalaikis nedarbas šalies darbo rinkoje (žr. 2.1.2.2 lentelė.). Nedarbo lygis 2007–2017 m. laikotarpiu Lietuvoje išaugo nuo 4,8 % iki 7,1 %, t. y. padidėjo 69,1 %. Svarbu pabrėžti, kad Lietuvai yra būdingas ilgalaikis nedarbas. Didžiausias jo lyginamasis svoris bendrajame nedarbo lygyje buvo 2011 m. ir sudarė 52,1 % nuo bendro šalies nedarbo lygio. Ekonomikos augimas lėmė, kad nedarbo lygiui pradėjus mažėti, pradėjo menkti ir ilgalaikio nedarbo lygis, kuris 2017 m. sudarė 37,6 % bendro nedarbo lygio. Vis tik ilgalaikis nedarbas 2007–2017 m. laikotarpiu padidėjo 16,1 %.

Duomenys rodo, kad jaunimo nedarbo lygis yra didesnis negu bendras nedarbo lygis visu analizuojamu laikotarpiu ir 2017 m. jis sudarė 13,3 %. Mokslinėje literatūroje nurodomi įvairūs nedarbo, taip pat ir tarp jaunimo, augimo veiksniai, pvz., profesinės kvalifikacijos ir darbinės patirties stoka arba jos nebuvimas, dalies jaunimo „iškritimas“ iš švietimo sistemos, žemas atlyginimas ir pan. (Pocius, 2016, p. 7).

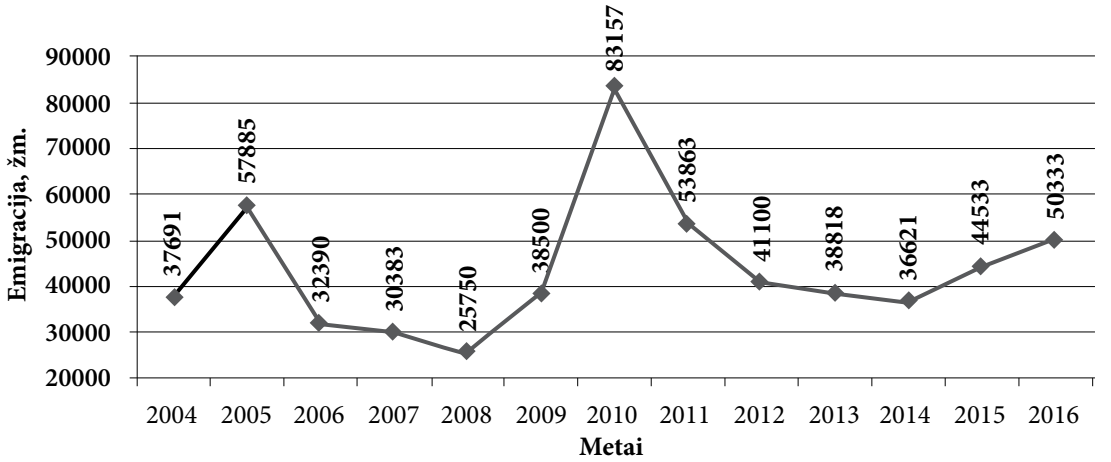
2.1.2.2 lentelė. **Nedarbo lygio ir jo tipų kitimas Lietuvoje 2007–2017 m. laikotarpiu, %**

Rodiklis / Metai	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas, %
1. Nedarbo lygis, %	4,2	5,8	13,7	17,8	15,4	13,2	11,8	10,7	9,1	7,9	7,1	69,1
2. Ilgojo laikotarpio nedarbo lygis nuo bendro nedarbo, %	32,4	21,6	23,7	41,7	52,1	49,2	42,9	44,7	42,9	38,3	37,6	16,1
3. Ilgojo laikotarpio nedarbas, %	1,4	1,3	3,3	7,4	8,0	6,6	5,1	4,8	3,9	3,0	2,7	92,9
4. Jaunimo (16–25 metų) nedarbo lygis, %	8,4	13,6	18,4	34,6	32,6	26,7	21,9	19,3	16,2	14,5	13,3	58,3

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas, 2019.

Mokslinėje literatūroje nurodoma, kad nedarbo lygio mažėjimas iš dalies susijęs su didėjančia gyventojų emigracija. Lietuvai tapus ES nare gyventojų emigracijos kitimas parodytas 2.1.2.1 pav. Mokslinėje literatūroje analizuojamos dažniausios emigracijos priežastys yra šios (Rakauskienė, Ranceva, 2014, p. 168):

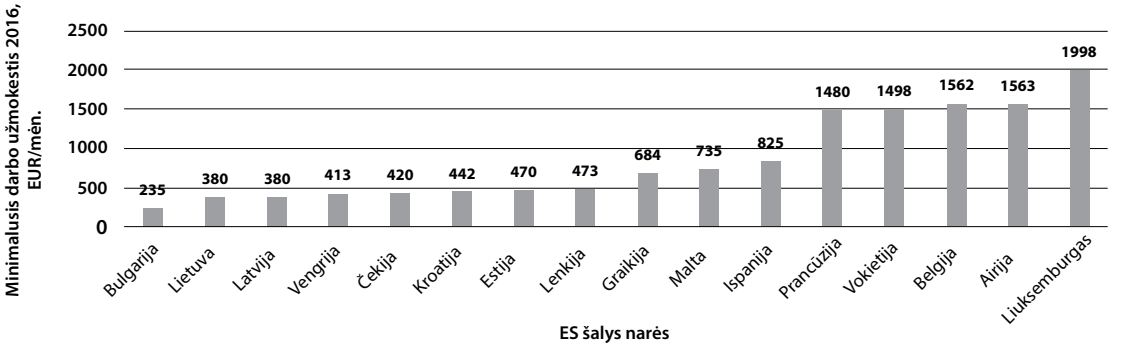
- laisvas darbo jėgos judėjimas;
- ekonominės priežastys;
- nedarbas ir žemas darbo užmokestis;
- didelė gyvenimo kokybės diferenciacija;
- socialiniai ir kultūriniai veiksniai;
- studijos užsienyje.



2.1.2.1 pav. **Emigracijos kitimas iš Lietuvos 2004–2016 m. laikotarpiu, žmonėmis**

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas, 2019.

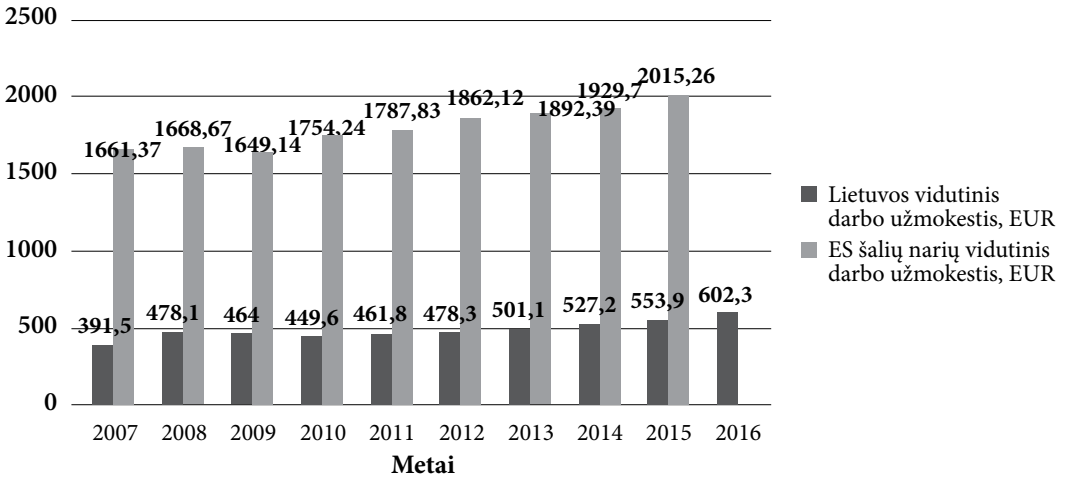
Emigracijos srautai 2007–2008 m. laikotarpiu, po to, kai Lietuva 2004 m. tapo ES nare, buvo mažiausi. Pasaulinės finansų krizės laikotarpiu emigracijos srautai vėl išaugo ir 2010 m. emigravo daugiausia – 83 157 gyventojai. 2011–2014 m. laikotarpiu emigracijos srautas mažėjo, bet 2015–2016 m. laikotarpiu vėl pradėjo augti. Emigracijos lygis 2017 m. Lietuvoje sumažėjo iki 47 925 žmonių. Lyginant 2004–2017 m. emigrantų skaičiaus kitimą Lietuvoje, pastebėta, kad jų padidėjimo tempas buvo 27,2 %. Šį procesą labiausiai skatina mažos gyventojų pajamos, nedarbas bei dėl ribotų valstybės biudžeto galimybių mažai į gyventojų socialinių problemų sprendimą nukreipta šalies socialinė ir ekonominė politika. Minimaliojo darbo užmokesčio Lietuvoje 2016 m. palyginimas su kitomis ES šalimis pateiktas 2.1.2.2 pav. Lietuvoje 2016 m. minimalusis darbo užmokestis sudarė 380 EUR ir buvo didesnis tik už Bulgarijos minimalųjį darbo užmokestį. ES-27 šalių minimalusis darbo užmokestis buvo 836 EUR, taigi Lietuvos minimalusis darbo užmokestis sudarė 45,4 % nuo ES-28 minimaliojo darbo užmokesčio lygio.



2.1.2.2 pav. **Minimalusis darbo užmokestis ES šalyse narėse 2016 m., EUR / mėn.**

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas, 2019.

Vidutinis mėnesio darbo užmokestis (žr. 2.1.2.3 pav.) Lietuvoje 2007–2016 m. laikotarpiu didėjo, išskyrus pasaulinės finansų krizės laikotarpiu 2009–2010 m. Šis rodiklis Lietuvoje 2007–2015 m. laikotarpiu padidėjo 53,8 %. Vidutiniškai ES-27 vidutinis darbo užmokestis padidėjo 21,3%, tačiau Lietuvos vidutinis mėnesio darbo užmokestis 2015 m. sudarė tik apie 27,5 % nuo vidutinio ES-28 darbo užmokesčio lygio, o 2007 m. – 23,6 %. Vidutinis darbo užmokesčio didėjimo tempas Lietuvoje yra lėtas, kadangi 2007–2015 m., palyginti su vidutiniu ES-28 lygiu, padidėjo tik 3,9 %.



2.1.2.3 pav. **Vidutinis mėnesio darbo užmokestis Lietuvoje ir vidutiniškai ES-27**

Šaltinis – Eurostat, 2019.

Užimtumas ir jo formų kaita kaip esminė ekonominio saugumo aplinkybė. Tobulinant mokslo žinias, įvairiose ekonominėse veiklose, diegiant inovacijas ir plėtojant žinių visuomenę, formuojamos prielaidos šalies ekonomikos augimui. Šalies ekonomikos augimas teigiamai veikia jos darbo rinką: darbo paklausos, pasiūlos, užimtumo ir darbo užmokesčio pokyčius. Užimtumas yra apibūdinamas kaip norinčiųjų dirbti aprūpinimas darbu. Mokslinėje literatūroje užimtųjų darbuotojų skaičius tiesiogiai siejamas su šalies ekonominės veiklos rezultatais (Geiger, 1992, p. 304). Šalies ekonominio augimo rezultatai labai priklauso nuo tiesioginio poveikio bendrosios pasiūlos veiksnio – darbo rinkos, kartu darbo jėgos, užimtumo formų, darbuotojų gebėjimo prisitaikyti prie kintančių darbo jėgos paklausos poreikių ir aktyvios darbo rinkos politikos priemonių.

Makroekonominiu požiūriu užimtumas yra efektyvus darbo išteklių naudojimas. Valstybė savo vykdoma darbo rinkos politika nulemia prielaidas įvairiose ūkinėse veiklose užimtumo kūrimui ir nedarbo lygio mažinimui, tokiu būdu formuodama tiesioginius ekonominio augimo veiksnius. Mokslinėje literatūroje didelis dėmesys skiriamas ekonomikos modernizavimui ne tik tausojant energetinius ir žaliavų išteklius, kuriant ir plėtojant aukštąsias technologijas, bet ir didelį dėmesį skiriant socialiniam saugumui ir ekonominės gerovės kūrimui (Melnikas, 2011, p. 87), socialinės atskirties ir atskirties darbo rinkoje (smarkiai sumažėjusios pajamos, didelis paslėptas ir prislėgtas nedarbas, didelis jaunimo, vyresnio amžiaus žmonių bei neįgaliųjų

asmenų nedarbas, lyčių lygybės aspektas darbo rinkoje, menkai veiksminga socialinė politika šalyje) nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu mažinimui (Laužadytė, 2011, p. 412; Guščinskienė, Čiburienė, 2013, p. 151; Čiburienė, Guščinskienė, 2012, p. 100; Ciburiene, 2014b).

Analizuojant darbo rinkos pokyčius ekonominio saugumo požiūriu svarbu atkreipti dėmesį į Lietuvos ir ES-28 ekonominio vystymosi, užimtumo formų kaitą. Šiuo tikslu yra lyginama realaus BVP vienam gyventojui (RBVPG), gyventojų skaičiaus, užimtumo, nedarbo ir investicijų dalies nuo BVP kaita 2010–2017 m. laikotarpiu (žr. 2.1.2.3 lentelę). Palyginimas rodo, kad analizuojamu laikotarpiu BVPG padidėjo 41,11 %, tačiau Lietuvos RBVPG 2017 m. sudarė tik 45,8% nuo ES-28 dydžio.

Lietuvoje gyventojų skaičius (žr. 2.1.2.3 lentelę) 2010–2017 m. laikotarpiu sumažėjo 9,24 %, t. y. nuo 3,14 mln. iki 2,85 mln. žmonių. Pagrindinė gyventojų skaičiaus mažėjimo priežastis yra darbingo amžiaus žmonių (šeimų su vaikais) emigracija, lemianti nepalankias demografines tendencijas šalyje. ES-28 vidutiniškai gyventojų skaičius padidėjo 8,35 mln. žmonių arba 1,66 %.

Užimtųjų skaičius per aštuonerius metus Lietuvoje padidėjo 0,11 mln. žmonių, nes užimtumo lygis smarkiai išaugo ir 2017 m. siekė 76 %, o nedarbo lygis sumažėjo iki 7,1 %. ES-28 užimtųjų skaičius padidėjo 11,47 mln., užimtumo lygis siekė 72,2 %, o nedarbo lygis – 7,6 %.

2.1.2.3 lentelė. **Ekonominės raidos kaita Lietuvoje ir ES-28 2010–2017 m.**

	RBVPG, EUR	Gyventojų skaičius, mln.	Užimtumas, mln. žm.	Nedarbas		Investicijų dalis nuo BVP, %
				mln. žm.	%	
Lietuva						
2010	9 000	3,14	1,25	0,27	17,8	16,86
2015	11 600	2,92	1,34	0,13	9,1	15,58
2017	12 700	2,85	1,36	0,10	7,1	19,19
Pakitimo tempas, %	41,11	-9,24	8,8	-62.96	-60,11	13,82
ES-28						
2010	25 500	503,17	216,16	23,01	9,6	20,48
2015	26 700	508,54	220,92	22,90	9,4	20,27
2017	27 700	511,52	227,63	18,78	7,6	20,77
Pakitimo tempas, %	8,63	1,66	5,31	-18,38	-20,83	1,42

Šaltinis – Eurostat, 2019.

Statistiniai duomenys rodo, kad nedarbo lygis Lietuvoje 2017 m., palyginti su 2010 m., sumažėjo ir yra nedaug mažesnis negu ES-28. Siekiant, kad nedarbo lygis sumažėtų ir padidėtų užimtumo lygis (ypač žemos ir vidutinės kvalifikacijos darbuotojų), svarbu investicijas sutelkti į inovacijas, efektyvesnį išteklių naudojimą. Investicijų dalis nuo BVP rodo, kad jų lyginamasis svoris Lietuvoje analizuojamu laikotarpiu padidėjo 13,82 % ir sudarė 19,19 % nuo šalies BVP, tačiau buvo 7,7 % mažesnis negu ES-28 vidurkis.

Mokslinėje literatūroje (Vetlov, Virbickas, 2006, p. 15) teigiama, kad siekiant mažinti nedarbą ir padidinti užimtumo lygį svarbu taikyti įvairias užimtumo formas, charakterizuojamas darbo rinkos lankstumo ir saugumo derinimu. Svarbu pabrėžti ir neigiamus darbo rinkos lankstumo padarinius (periferinių regionų darbingo amžiaus gyventojų skaičiaus mažėjimas ir ūkinių veiklų juose susitraukimas). Darbo jėgos judumas lemia centrinių šalies regionų vystymąsi, didėjantį atotrūkį tarp miestų ir kaimiškųjų vietovių gyventojų gyvenimo lygio ir netolygų jų galimybių pasiskirstymą. Kita vertus, net ir vykstant darbo jėgos judumui nedarbo lygių skirtumai, BVP dalis, sukuriama regionuose, smarkiai skiriasi. Platesnį požiūrį pateikia Ryder (2014) teigdamas, kad būtinas platus ir koordinuotas požiūris į investicijas, technologijas, socialinį stabilumą, darbuotojų mobilumą ir kvalifikaciją. Darbo rinkos darbo santykių lankstūs reguliavimo principai, didinantys užimtumą, apibūdinami *lankstisaugos* modeliu arba integruota strategija, atsižvelgiant į darbuotojų ir darbdavių poreikius.

Lankstisauga apibūdinama kaip darbo rinkos ir socialinės apsaugos principų visuma, įgyvendinama kiekvienoje šalyje joje vykdoma ekonomine politika (Storrie, 2016, p. 1–2). Danija, Nyderlandai yra šalys, kurios pirmosios pradėjo įgyvendinti *lankstisaugą* ir pasižymi gerais darbo rinkos rezultatais: aukštu užimtumo lygiu, žemu nedarbo lygiu, įvairių netradicinių užimtumo formų taikymu (laikino darbo, nepilnos darbo dienos darbo, suspaustos darbo savaitės, svyruojančių darbo valandų ir pan.) ir sėkmingais šalies ekonominio vystymosi, ypač šalies ekonominio augimo, rezultatais. Kadangi abu *lankstisaugos* tikslai (lankstumas ir saugumas) darbo rinkos modelyje turi būti nuolat palaikomi, todėl svarbu naudoti ir derinti įvairias priemones, pvz., visą gyvenimą trunkantį mokymąsi, persikvalifikavimą, kvalifikacijos kėlimą ir pan. Šie du tikslai skatina tiek darbo rinkos, tiek socialinės politikos aktyvumą. Kita vertus, jie gali vienas kitą papildyti ir sustiprinti.

Europos Komisija *lankstisaugą* apibūdina kaip integruotą darbo rinkos strategiją, įgalinančią kartu užtikrinti darbo rinkos lankstumą ir saugumą. Darbo rinkos *lankstisaugos* strategiją charakterizuoja šie principai:

1) lankstūs darbo santykiai ir patikimos darbo sutarčių sąlygos;
2) mokymosi visą gyvenimą strategija, apibūdinanti nuolatinę darbo pasiūlos

prisitaikymo galimybę prie darbo paklausos;

3) aktyvi darbo rinkos politika šalyje, sutrumpinanti ir palengvinanti naujo darbo paieškas netekus ankstesnio darbo;

4) pasyvi darbo rinkos politika, apimanti socialinės apsaugos sistemą ir instrumentus bei lemianti socialinį saugumą konkrečioje šalyje netekus darbo (Towards Common Principles, 2007, p. 7).

Esamos užimtumo formos ir jų kitimas analizuojamas 2.1.2.4 lentelėje. Lietuvos ir ES-28 darbo rinkos užimtumo formų identifikavimas ir jų analizė leidžia tobulinti situaciją darbo rinkoje. Svarbiausios užimtumo formos yra šios:

1) viso darbo laiko užimtumas;
2) savarankiškas užimtumas;
3) ne visą darbo dieną dirbantys asmenys;
4) laikinasis užimtumas.

Šių užimtumo formų duomenų analizė rodo, kad:

1. Viso darbo laiko užimtumas 2010–2017 m. laikotarpiu Lietuvoje padidėjo 17,8 % ir rodo didžiausią darbuotojų pasitikėjimą šia įdarbinimo forma. ES-28 viso darbo laiko užimtumo lygis išaugo 5,1 %.

2. Savarankiško užimtumo lygis visais analizuojamais metais buvo didesnis ES-28, negu Lietuvoje. Lietuvoje savarankiško užimtumo lygis analizuojamu laikotarpiu padidėjo 19,3 %, tačiau ES-28 lygio nepasiekė. Kita vertus, savarankiško užimtumo lygis ES-28 sumažėjo 5,2 %.

3. Ne visą darbo dieną dirbančių asmenų dalis visais analizuojamais metais buvo daugiau negu dvigubai didesnė ES-28, negu Lietuvoje, o jos padidėjimo tempas per visą laikotarpį buvo 4,9 %. Lietuvoje ne visą darbo dieną dirbančių asmenų dalis analizuojamu laikotarpiu sumažėjo 2,6 %.

4. Laikinojo užimtumo lygis skirtingais metais buvo ne tik 3–6 kartus mažesnis negu ES-28, bet analizuojamu laikotarpiu sumažėjo 37,9 %. ES-28 laikinojo užimtumo lygis per visą analizuojamą laikotarpį padidėjo 5,6 %.

2.1.2.4 lentelė. **Užimtumo formos ir jų kitimas Lietuvoje ir ES-28**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas 2010–2017 m., %
1. Viso darbo laiko užimtumo lygis (tarp 20–64 metų amžiaus gyventojų), %									
Lietuva	63,4	65,8	67,3	68,9	70,8	72,1	74,0	74,7	17,8
ES-28	63,0	62,9	62,7	62,5	63,3	64,1	65,1	66,2	5,1

2. Savarankiško užimtumo lygis (visų darbuotojų skaičiaus), %									
Lietuva	9,3	9,2	9,7	10,6	10,8	11,1	11,4	11,1	19,3
ES-28	15,3	15,1	15,2	15,2	15,1	14,9	14,8	14,5	-5,2
3. Ne visą darbo dieną dirbančių asmenų dalis (visų darbuotojų skaičiaus), %									
Lietuva	7,8	8,3	8,9	8,4	8,6	7,6	7,1	7,6	-2,6
ES-28	18,5	18,8	19,2	19,5	19,6	19,6	19,5	19,4	4,9
4. Laikinojo užimtumo lygis (visų darbuotojų skaičiaus), %									
Lietuva	2,9	3,2	3,0	3,0	3.1	2,1	1,9	1,8	-37,9
ES-28	10,7	10,9	10,6	10,6	10.9	11,2	11,3	11,3	5,6

Šaltinis – Eurostat, 2019.

Darbo rinkos lankstumą rodo du užimtumo rodikliai (Ciburiene, 2019):

1) ne visą darbo dieną dirbančių asmenų dalis;
2) laikinojo užimtumo lygis.

Šių rodiklių dinamika rodo mažesnį Lietuvos darbo rinkos lankstumą, negu ES-28 darbo rinka. Pagrindinės priežastys, stabdančios šių užimtumo formų plėtrą Lietuvoje, yra neaiški ir nestabili darbuotojų padėtis darbo rinkoje, mažesnė socialinė darbuotojų apsauga, didelė darbuotojų priklausomybė nuo darbdavio subjektyvaus požiūrio ir elgesio. Dėl šių priežasčių Lietuvoje yra ypač svarbus darbo rinkos lanksčios saugos strategijos trečiasis principas, t. y. aktyvi darbo rinkos politika, kurios svarbiausios charakteristikos parodytos 2.1.2.5 lentelėje.

2.1.2.5 lentelė. **Atviros darbo rinkos politikos instrumentų Lietuvoje ir ES-28 palyginimas**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Pakitimo tempas 2010–2017 m., %
1. Išlaidos socialinei apsaugai nedarbo atveju nuo BVP, %									
Lietuva	0,8	0,6	0,4	0,4	0,3	0,5	0,5	...	-37,5
ES-28	1,7	1,6	1,5	1,5	1,4	...	1,3	...	-23,5
2. Suaugusiųjų dalyvavimas mokymuose (tarp 20–64 metų amžiaus gyventojų), %									
Lietuva	4,4	6,0	5,4	5,9	5,1	5,8	6,0	5,9	34,1
ES-28	9,3	9,1	9,2	10,7	10,8	10,7	10,8	10,9	17,2

Šaltinis – Eurostat, 2019.

Lietuvoje išlaidos socialinei apsaugai nedarbo atveju analizuojamu laikotarpiu svyravo nuo 0,8 % iki 0,3 %. ES-28 šios išlaidos buvo 2–3 kartus didesnės ir svyravo nuo 1,7 % iki 1,3 %. Lietuvoje 2010–2016 m. laikotarpiu išlaidos socialinei apsau-

gai nedarbo atveju sumažėjo 37,5 %. ES-28 šios išlaidos taip pat sumenko, bet mažiau – 23,5 %. Svarbu pabrėžti, kad suaugusiųjų dalyvavimas įvairiuose mokymuose arba mokymosi visą gyvenimą programose Lietuvoje yra 2–2,5 karto mažesnis negu ES-28. Įvairūs mokymai teigiamai veikia darbuotojų kvalifikaciją, kartu didindami darbo rinkos lankstumą ir saugumą.

Šiuolaikinėje darbo rinkoje akcentuojama persikvalifikavimo iš žemo ekonominių veiklų technologinio lygio į aukšto technologinio lygio veiklas, lemiančias produktyvumo didėjimą, svarba. Lietuvos ir ES-28 aktyvios darbo rinkos politikos instrumentų lyginimas rodo, kad skiriant didesnį finansavimą ir didinant pačių dirbančiųjų aktyvumą dalyvaujant įvairiuose mokymuose, tarp jų ir mokymosi visą gyvenimą programoje, galima padidinti užimtumo lygį, darbo rinkos lankstumą ir užtikrinti jos saugumą. Tai paskatintų darbo jėgos paklausos ir pasiūlos kiekybiniu ir kokybiniu požiūriais neatitikimo mažinimą ir subalansuotumo didėjimą, mažintų šešėlinę ekonomiką ir neoficialų užimtumą.

Lietuva, siekdama ekonominės konvergencijos su ES, tolimesnį vystymąsi grindžia ES ekonomikos augimo ir užimtumo strategijos „Europa 2020“ (2010) vienu iš trijų prioritetų – integraciniu augimu, paremtu užimtumo skatinimu, užtikrinant socialinę ir teritorinę sanglaudą. Šiuo požiūriu vienas svarbiausių ES tikslų yra, kaip parodyta 2.1.2.6 lentelėje, užimtumo lygio didinimas 20–64 metų amžiaus žmonių grupėje iki 75 %; investicijų lygio į MTEP padidinimas iki 3 %. Siekiama, kad mokyklos nebaigusių asmenų skaičius sumažėtų iki 10 %, bent 40 % jaunimo turėtų aukštąjį išsilavinimą. Kiekvienai ES narei šie tikslai yra pakoreguoti, priklausomai nuo jos ekonominio išsivystymo lygio.

2.1.2.6 lentelė. **„Europa 2020“ tikslai**

ES valstybių narių tikslai	Užimtumo lygis 20–64 metų amžiaus gyventojų grupėje, %	Išlaidos MTEP nuo BVP, %	Švietimo sistemos rezultatų gerinimas	
			Mokyklos nebaigusių asmenų skaičius, %	Jaunimo 30–34 metų amžiaus grupėje aukštasis išsilavinimas, %
ES-28	75	3	10	40
Lietuva	72,8	1,9	<9	48,7

Šaltinis – „Europa 2020“; Lietuvos nacionalinė reformų programa, 2015.

Lietuvoje 2017 m. 20–64 metų gyventojų užimtumo lygis jau sudarė 76 % (2018 metų Nacionalinė reformų darbotvarkė, 2018, p. 29) ir viršijo keliamo tikslo reikalavimą. Siekiant didinti užimtumo lygį šalyje ir palaikyti bedarbių integraciją į darbo rinką taikomos aktyvios darbo rinkos politikos priemonės. Neturintiesiems kvalifi-

kacijos ir ilgalaikiams bedarbiams Užimtumo tarnyba prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos skiria prioritetą suteikdama paklausią darbo rinkoje kvalifikaciją ir siekdama ugdyti kompetencijas, atitinkančias darbdavių reikalavimus (2018 metų Nacionalinė reformų darbotvarkė, 2018, p. 29–30).

Išlaidos MTEP Lietuvoje 2016 m. dar stipriai atsiliko nuo siekiamo tikslo ir sudarė tik 0,85 % nuo šalies BVP, tai patvirtina, kad Lietuvos ekonominio vystymosi svarbiausias veiksnys yra žmogiškieji ištekliai (2018 metų Nacionalinė reformų darbotvarkė, 2018, p. 31).

Pagal mokyklos nebaigusių asmenų skaičių (18–24 metų asmenų, neįgijusių vidurinio išsilavinimo ir nesimokančių) rodiklį Lietuva yra tarp ES valstybių narių, kurios lenkia ES strategijos 2020 m. Europos išsikeltą tikslą – 10 %. Lietuvoje ši jaunimo dalis 2017 m. sudarė 5,4 %, nors naujoje Lietuvos Valstybinėje švietimo 2013–2022 m. strategijoje numatytas rodiklis buvo ne didesnis kaip 9 % (2018 metų Nacionalinė reformų darbotvarkė, 2018, p. 35). Šis teigiamas Lietuvos švietimo sistemos rezultatas gali būti paaiškinamas tuo:

1) nemažai 18–19 metų jaunuolių dar mokosi bendrojo ugdymo mokykloje arba turi galimybių vidurinį išsilavinimą įgyti kartu su profesine kvalifikacija profesinio mokymo įstaigose;

2) Lietuvoje aukštojo mokslo prestižas yra pakankamai aukštas, todėl didelė dalis (pvz., 2013 m. – 65,9 %) abiturientų tais pačiais metais tęsia mokslus aukštosiose mokyklose (Lietuvos nacionalinė reformų programa, 2015, p. 30).

Lietuva užima pirmąją vietą tarp ES šalių pagal 30–34 m. amžiaus gyventojų dalį, įgijusių aukštąjį išsilavinimą. Lietuvoje jaunimo 30–34 metų amžiaus grupėje aukštojo išsilavinimo lygio tikslas yra 48,7 %. 2017 m. šis rodiklis jau siekė 58,2 % (ES vidurkis –39 %). Aukštąjį išsilavinimą pagal šį rodiklį yra daugiau įgijusios šios amžiaus grupės moterys negu vyrai (2016 m. duomenimis – 68,2 % moterų ir 47,9 % vyrų) (Lietuvos nacionalinė reformų programa, 2015, p. 36).

Lietuvoje 20–64 m. amžiaus grupės darbuotojų užimtumo lygio kitimas pagal kvalifikaciją / išsimokslinimą nagrinėjamas 2010–2017 m. laikotarpiu ir pateiktas 2.1.2.7 lentelėje. Lietuvos darbuotojų užimtumo lygis pagal kvalifikacijos lygius lyginamus su ES-28 vidurkio rezultatais. Lyginami trys darbuotojų kvalifikaciniai lygiai: žemas kvalifikacinis lygis (atitinkantis išsilavinimą ISCED 0–2), vidutinis kvalifikacinis lygis (atitinkantis išsilavinimą ISCED 3–4) ir aukštas kvalifikacinis lygis (atitinkantis ISCED 5–8 išsilavinimą) (Ciburiene, 2019).

ES-28 20–64 m. amžiaus grupės žemo kvalifikacinio lygmens darbuotojų užimtumas visu analizuojamu laikotarpiu padidėjo 3 %. Ženklesnis užimtumo didėjimas šioje kvalifikacinėje grupėje prasidėjo ir tęsėsi 2016–2017 m. laikotarpiu. Lietuvoje

20–64 m. amžiaus grupės žemo kvalifikacinio lygmens darbuotojų užimtumo lygis analizuojamu laikotarpiu padidėjo 49,0 %. Ypač ženklus užimtumo padidėjimas prasidėjo po 2010 m., tačiau šios kvalifikacinės grupės darbuotojų užimtumo lygis ES-28 visu laikotarpiu yra didesnis negu Lietuvoje. Žemos kvalifikacijos darbuotojų užimtumo lygio 2017 m. skirtumas tarp ES-28 ir Lietuvos sudarė 10,8 %.

Vidutinio kvalifikacinio lygmens darbuotojų užimtumas 2010 m. ES-28 buvo 11 % didesnis negu Lietuvoje, o 2017 m. šis skirtumas sumažėjo ir sudarė 2,9 %. ES-28 vidutinės kvalifikacijos darbuotojų užimtumo lygmens rodiklis visu analizuojamu laikotarpiu didėjo ir sudarė 4 %. Lietuvoje vidutinės kvalifikacijos darbuotojų užimtumas 2010–2017 m. padidėjo 18,5 %.

Aukšto kvalifikacinio lygmens darbuotojų užimtumas 2010 m. ES-28 buvo 2,7 %, t. y. mažesnis negu Lietuvoje, o 2017 m. šis skirtumas padidėjo ir sudarė 6,1 %. Aukštos kvalifikacijos darbuotojų užimtumas Lietuvoje analizuojamu laikotarpiu padidėjo nuo 85,1 % iki 90,1 %, t. y. – 5%. Aukštos kvalifikacijos darbuotojų užimtumas Lietuvoje viršijo ES-28 šios grupės darbuotojų užimtumo vidurkį, kuris atitinkamai buvo 82,4 % ir 84%.

Šie duomenys rodo, kad žemo kvalifikacinio lygmens darbuotojų užimtumas tiek ES-28, tiek Lietuvoje yra daug mažesnis, palyginti su vidutinės ir aukštos kvalifikacijos darbuotojų užimtumu. Vykstant mokslo ir technikos pažangai žemos kvalifikacijos darbuotojams, siekiant juos įsitraukti į darbo rinką, Užimtumo tarnyba įvairiapusiškiau plės aktyvios darbo rinkos politikos priemones, didindama individų gebėjimus.

2.1.2.7 lentelė. **20–64 metų amžiaus darbuotojų užimtumo lygio kitimas pagal kvalifikacijos lygmenis, %**

Rodiklis / Metai	2010	2015	2016	2017	Pakitimo tempas 2010–2017 m., %
Žemas kvalifikacinis lygmuo ISCED 0–2					
ES-28	53,3	52,6	53,6	54,9	3,0
Lietuva	29,6	42,7	42,3	44,1	49,0
Vidutinis kvalifikacinis lygmuo ISCED 3–4					
ES-28	69,8	70,7	71,6	72,6	4,0
Lietuva	58,8	67,2	68,5	69,7	18,5
Aukštas kvalifikacinis lygmuo ISCED 5–8					
ES-28	82,4	82,7	83,4	84,0	1,94
Lietuva	85,1	88,7	90,4	90,1	5,3

Šaltinis – Eurostat, 2019.

Karjera ir individų gebėjimų asimetrija darbo rinkoje: poreikiai kryptingai reaguoti į visuomenės struktūros pokyčius ir ekonominio saugumo iššūkius. Įvairių sričių mokslininkai: sociologai, psichologai, ekonomistai, edukologai ir kt., analizuoja karjeros fenomeną, išskirdami įvairius jo aspektus, pvz., N. Petkevičiūtė (2006), R. Korsakienė ir R. Smaliukienė (2014), J. Bohonos (2014) analizavo karjeros sampratą; E. Danilevičius (2008) gvildeno karjeros projektavimo ir planavimo edukologines ugdymo prielaidas; V. Tūtlys (2013) savo dėmesį sukoncentravo į karjeros projektavimo ir profesinio rengimo sąveiką; K. Pukelis ir L. Navickienė (2011), K. Pukelis (2012) tyrinėjo karjeros projektavimą, o R. Rudžinskienė ir L. Paulauskaitė (2012) – karjeros konsultantų problemas; V. Lamanauskas ir D. Augienė (2015a ir 2015b); L. Navickienė ir J. Tendzegolskienė (2012) bei L. Navickienė (2012) analizavo karjeros konsultavimo kvalifikacijos parametrus, o K. Pukelis ir L. Navickienė (2011) – karjeros konsultantų problemas; L. Urbonienė (2015) tyrė studijų programos pasirinkimą, kaip sėkmingos karjeros prielaidą; A. Valickas, G. Chomentauskas, E. Dereškevičiūtė, I. Žukauskaitė ir L. Navickienė parengė karjeros valdymo vadovus studentams (2012; 2015); M. J. De Urraza ir O. Liesionienė (2013), J. Guščinskienė ir J. Čiburienė (2018) apžvelgė besimokančiųjų aukštojo mokslo įstaigose karjeros projektavimo paslaugų poreikius ir jų teikimo galimybes; V. Rosinaitė (2008) nagrinėjo Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų karjeros vystymo kompetenciją; J. Bagučanskytė ir M. Rutkienė (2013) tyrė karjeros planavimo veiksnius aukštojoje mokykloje; A. De Vos ir B. Cambre (2016) karjerą vertino ne tik iš individo, bet ir organizacijos interesų požiūriu; W. S. Chin ir R. M. Rasdi (2014), R. Korsakienė ir R. Smaliukienė (2014), taip pat A. Valickas, G. Chomentauskas, E. Dereškevičiūtė, I. Žukauskaitė ir L. Navickienė analizavo nepastovios / kintančios ir beribės karjeros modelius (2012; 2015) ir pan.

Mokslinėje literatūroje (Rosinaitė, 2008; Bagučanskytė, Rutkienė, 2013) karjera apibūdinama kaip vienas iš svarbiausių asmens gyvenimo prioritetų, galintis tenkinti fiziologinius, socialinius, saugumo, materialinius, socialinio palankumo, saviraiškos poreikius ir kintantis nuosekliai ir sistemingai arba chaotiškai ir atsitiktinai.

Anot V. Lamanausko ir D. Augienės (2015a, p. 9), galimos dvi pagrindinės karjeros sampratos kryptys, susijusios su:

1) konkrečia profesine veikla, t. y. judama profesinėje arba organizacinėje erdvėje;

2) judėjimu nuo vieno asmens tapatumo link kito, t. y. tapatumai ir jų pokyčiai dažniausiai susiję su darbiniais, profesiniais ir organizaciniais vaidmenimis. Karjera gali būti suprantama kaip tam tikra individo tapatumo dinamika.

Mokslinėje literatūroje karjera apibūdinama kaip visą gyvenimą trunkanti asmens darbo ir mokymosi patirčių seka. Tyrėjai atkreipia dėmesį į keletą esminių są-

vokos *karjera* dalykų (Valickas ir kt., 2014, p. 259; Valickas ir kt., 2015, p. 27):

- vartojant sąvoką *karjera*, yra nurodoma į asmens judėjimą laiku ir socialinėje erdvėje (pvz., judėjimas profesinėje ir organizacinėje erdvėse, perėjimas į to paties lygmens, bet skirtingo turinio ir funkcijų darbą (horizontali karjera);
- judėjimas socialinėje erdvėje yra lyginamas su iš anksto žinomu atskaitos tašku, lokalizuojamu socialinėje struktūroje ar santykių tinkle (objektyvi karjera);
- karjera gali būti suprantama ir kaip judėjimas nuo vieno asmens tapatumo link kito (subjektyvi karjera).

Išvardyti atvejai charakterizuoja darbo laimėjimus, užimamas pareigas, įgytas kvalifikacijas, išsiugdytas kompetencijas ir pan., tačiau XXI a. vyksta spartūs dinamiški pokyčiai, kurių rezultatas – kintantys reikalavimai kvalifikacijai – vienos profesijos praranda savo svarbą, o kitos ją įgyja ir t. t. Tam nemažą įtaką daro socialinė, ekonominė, politinė ir kt. aplinka. Be to, mokslinėje literatūroje pristatomi įvairūs karjeros modeliai, aktualūs XXI a., pvz., nepastovios / kintančios (proteininės) karjeros, beribės karjeros, naujosios karjeros ir kt., kurios siejamos su *lankstisaugos* modeliu darbo rinkoje.

Kadangi XXI a. karjera gana dažnai suprantama kaip individo tapatumo dinamika ir yra susijusi su dažna darbo rinkos dalyvių darbinių, profesinių ir organizacinių vaidmenų kaita, asmens judėjimu laiku ir socialinėje erdvėje, judėjimu nuo vieno asmens tapatumo link kito ir pan., todėl šiandieninė visuomenė neretai susiduria su nepakankamomis arba perteklinėmis individų žiniomis, gebėjimais ir kompetencijomis. Tai gali sukelti grėsmių ir galimų rizikų darbo rinkoje. R. Reizgevičienė (2016, p. 25), analizuodama individų gebėjimą ką nors atlikti kokybiškai, išskiria keturias šio proceso pakopas ir su jomis susijusias prielaidas:

1) gabumas – tai įgimta žmogaus galia ką nors padaryti, vertinama kaip gebėjimo prielaida;

2) gebėjimas – suprantamas kaip išugdytas gabumas, laikomas mokėjimo prielaida;

3) mokėjimas – tai patikrintas gebėjimas atlikti profesinį veiksmą, kurį sudaro žinios, smulkesni mokėjimai, vertybės ir požiūriai, vertinami kaip įgūdžiui būtina sąlyga;

4) Įgūdis – suvokiamas kaip iki automatizavimo išlavintas mokėjimas: tai gali būti laikoma mokėjimo kokybiškumo rodikliu, kuriam būtina sąlyga – profesinė patirtis.

Mokslinėje literatūroje (Reizgevičienė, 2016, p. 14–15) teigiama, kad darbo rinkoje tarp darbo paklausos ir pasiūlos yra susiformavusi gebėjimų asimetrija (simetrijos nebuvimas arba jos pažeidimas). Gebėjimų asimetrija – tai situacija darbo

rinkoje, kai asmuo yra užimtas darbo vietoje, kuriai jo įgytas gebėjimų lygis yra per aukštas arba per žemas (Tarvid, 2012). Dėl šios asimetrijos individas gali jausti mažesnį pasitenkinimą darbu, aktyviau ieškoti naujų darbo pozicijų, kurios nebūtinai atitinka jo turimus gebėjimus. XX a. pabaigoje buvo stebimas gebėjimų trūkumas dėl naujų technologijų diegimo, šalių ekonominių ir socialinių pokyčių, darbo jėgos senėjimo, migracijos, socialinės atskirties ir pan., o šio amžiaus pradžioje šalyse ES steigėjose pasireiškė kita gebėjimų asimetrijos problema – gebėjimų perteklius, kai dalis darbo rinkos dalyvių turi aukštesnius gebėjimus negu to reikalauja užimama darbo pozicija. Gebėjimų asimetrija būdinga visų šalių darbo rinkoms, ji varžo šalies ekonomikos augimą ir skatina pajamų nelygybę. ES šalyse vidutiniškai apie trečdalis užimtųjų gyventojų dirba darbą, kuriam įgytas gebėjimų lygmuo yra per aukštas, o dirbančiųjų darbą, kuriam įgytas gebėjimų lygmuo yra per žemas, dalis yra dar didesnė (Reizgevičienė, 2016, p. 15). Gebėjimų asimetrijos rizika būdinga visiems ekonomikos lygiams: makroekonominiam, mezoekonominiam ir mikroekonominiam.

Pavyzdžiu galimai gebėjimų asimetrijos rizikai gali būti statistiniai duomenys apie ES-28 studentų pasiskirstymą pagal studijų sritis, kuriose jie planuoja įsitraukti į darbo rinką ir daryti karjerą (Eurostat, 2018):

1) didžiausia studentų dalis, t. y. 32 % visų aukštojo mokslo studentų ES-28 valstybėse narėse mokėsi socialinių mokslų, žurnalistikos, verslo, administravimo ar teisės srityse; 57,6 % visų šios srities studentų sudarė moterys;

2) antra pagal dydį studentų dalis, t. y. 15,7 % visų aukštojo mokslo studentų ES-28 valstybėse narėse mokėsi inžinerijos, gamybos ir su statyba susijusiose studijose; 74,1% visų šios srities studentų buvo vyrai;

3) trečia pagal dydį – sveikata ir gerovė: 13,4 % visų aukštojo mokslo studentų ES-28 valstybėse narėse studijavo šią sritį; moterys sudarė 71,2 % visų šios srities aukštojo mokslo studentų.

Statistiniai ES-28 duomenys liudija, kad pagal studentų pasiskirstymą atskirose studijų srityse ateityje tikėtina dalis darbo rinkos dalyvių, įgijusių aukštojo mokslo diplomus ir žinių, gebėjimų bei kompetencijų tam tikroje veiklos srityje, kurioje planavo daryti karjerą, turės keisti savo veiklos profilį, dėl mokslo ir technologijų diegimo pažangos, žinių visuomenės plėtros ir kitų veiksnių susidurs su gebėjimų asimetrijos rizika, kuri gali pasireikšti tiek makroekonominiu, tiek mezoekonominiu, tiek ir mikroekonominiu lygiu. Be to, stebimas akivaizdus studijų sričių pasiskirstymas pagal lytį: tai taip pat gali sukelti rizikų darbo rinkoje, nes vienos profesijos toliau moteriškės, o kitos – vyriškės.

Atsižvelgiant į pirmiau išdėstytus teiginius, svarbu pabrėžti, kad Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo interesai suformuluoti Nacionalinėje saugumo stra-

tegijoje (2017), joje išryškintas ekonominis saugumo aspektas ir išvardytos Lietuvos nacionalinio saugumo grėsmių grupės: ekonominė ir energetinė priklausomybė, ekonomikos ir ūkio pažeidžiamumas; socialinė ir regioninė atskirtis, skurdas; demografinė krizė. Šalies ekonominis saugumas susideda iš jos atskirų regionų ekonominio saugumo. Ekonominis saugumas yra šalies ekonomikos būsena, užtikrinanti nacionalinių interesų realizavimą, mobilizuojanti ekonominės politikos instrumentus, padedančius išspręsti kylančias vidines ir išorines grėsmes;

Ekonominio vystymosi grėsmės, pavojai neigiamai veikia šalies ar regiono raidos rezultatus, todėl juos reikia analizuoti ir imtis priemonių juos reglamentuoti. Pavojai yra priešingybė saugumui, todėl tik sumažinus ekonomines grėsmes galima užtikrinti didesnį šalies ekonominį saugumą ir pasiekti spartesnį ekonomikos augimą. Atliktas tyrimas rodo, kad reikalinga išsami vidaus ekonominio saugumo grėsmių Lietuvoje analizė ir vertinimas. Pagrindiniai šalies ekonominį saugumą lemiantys veiksniai yra pajamų ir darbo rinkos saugumas. Šie veiksniai tarpusavyje glaudžiai susiję. Svarbu, kad darbo rinkos saugumas atsiranda tuomet, kai yra galimybė gauti pakankamai pajamų iš atitinkamos ekonominės veiklos. Ši situacija susidaro didėjant užimtumui ir mažėjant nedarbui.

Ekonominio vystymosi procesai dažnai susiduria ne tik su paviene rizika, bet ir su keletu glaudžiai susijusių rizikų ar vadinamųjų rizikų sąveikų, kurios multiplikuoja neigiamus rezultatus. Pagrindiniai darbo rinkos rodikliai (užimtumas ir jo formos, nedarbas, emigracija ir jos struktūra), šalies rinkos skaidrumo lygis (žemas darbuotojų darbo užmokesčio lygis, lyginat su ES-28 vidurkiu; šešėlinės ekonomikos dalis) mažina tiek biudžeto pajamas, tiek ekonominio saugumo prielaidas Lietuvoje.

Tyrimas rodo, kad vidiniai ekonominio vystymosi rodikliai Lietuvoje (nedarbo lygis, emigracija, žemas vidutinis mėnesio darbo užmokestis, minimalusis darbo užmokesčio lygis) yra svarbūs pavojai ir grėsmė ekonominiam saugumui Lietuvoje.

Analizė ir ją apibendrinantys pastebėjimai rodo, kad įvairių rizikų, grėsmių ir pavojų nagrinėjimas padeda atrasti naujų aspektų, prisidedančių prie didesnio šalies saugumo ir jos konkurencingumo. Vienas svarbiausių šiuolaikinių užimtumo didinimo modelių yra *lankstisauga*, apibūdinanti lankstumą ir saugumą darbo rinkoje. Ją charakterizuoja pagrindiniai du darbo rinkos užimtumo rodikliai:

1) ne visą darbo dieną dirbančių asmenų dalis;
2) laikinojo užimtumo lygis.

Atlikta šių rodiklių kitimo dinaminė analizė rodo mažesnį Lietuvos darbo rinkos lankstumą negu ES-28 darbo rinka. Pagrindinės priežastys, stabdančios šių užimtumo formų plėtrą Lietuvoje yra neaiški ir nestabili darbuotojų padėtis darbo rinkoje, mažesnė socialinė darbuotojų apsauga, didelė darbuotojų priklausomybė nuo darb-

davio subjektyvaus požiūrio ir elgesio. Dėl šių priežasčių ypač svarbus Lietuvoje yra darbo rinkos *lankstisaugos* strategijos trečiasis principas, t. y. aktyvi darbo rinkos politika. Tolimesnėje darbo rinkos *lankstisaugos* modelio aspektu mokslinėje analizėje tikslinga tirti aktyviosios darbo rinkos politikos priemones ir jų poveikį švelninant nedarbo pasekmes bei pasyviosios darbo rinkos politikos – bedarbio socialinių garantijų – priemones ir jų poveikį darbo rinkai.

Karjera yra vienas iš svarbiausių asmens gyvenimo prioritetų, galintis tenkinti fiziologinius, socialinius, saugumo, materialinius, socialinio palankumo, saviraiškos poreikius ir kintantis nuosekliai bei sistemingai arba chaotiškai ir atsitiktinai. XXI a. karjera gana dažnai suprantama kaip individo tapatumo dinamika ir yra susijusi su dažna darbo rinkos dalyvių darbinių, profesinių ir organizacinių vaidmenų kaita, asmens judėjimu laiku ir socialinėje erdvėje, judėjimu nuo vieno asmens tapatumo link kito ir pan., todėl šiandieninė visuomenė neretai susiduria su nepakankamomis arba perteklinėmis individų žiniomis, gebėjimais ir kompetencijomis, galinčiomis sukelti grėsmių ir galimų rizikų darbo rinkoje. Šio amžiaus pradžioje šalyse ES-28 narėse pasireiškė gebėjimų asimetrijos problema, t. y. gebėjimų perteklius, kai dalis darbo rinkos dalyvių turi aukštesnius gebėjimus negu to reikalauja užimama darbo pozicija. Gebėjimų asimetrija būdinga visų šalių darbo rinkoms – ji varžo šalies ekonomikos augimą ir skatina pajamų nelygybę.

2.2. Ekonominis saugumas ir finansų valdymas

2.2.1. Finansų valdymas ekonominio saugumo siekių įgyvendinimo sistemoje

Ekonominio saugumo siekių įgyvendinimas yra grindžiamas didele įvairove pasižyminčių priemonių ir įrankių panaudojimu ir reikalauja adekvačios finansų valdymo sistemos. Ekonominio saugumo siekių kontekste ypatingas vaidmuo tenka viešiesiems finansams ir jų valdymui, visų pirma, – mokesčių sistemai: pastarosios vaidmuo pasireiškia mokesčių funkcijomis. Beje, svarbiausios mokesčių sistemos funkcijos yra trys: fiskalinė, perskirstomoji, reguliavimo. Mokesčių fiskalinė funkcija pasireiškia tuo, kad nacionalinio biudžeto pajamos iš esmės formuojamos remiantis šalies mokesčių sistema. Ši funkcija apima krašto biudžeto politikos dalį. Mokesčiai – ne tik valstybės pajamų šaltinis, bet ir ekonominis įrankis. Viešųjų mokesčių politika (numatomi tarifų dydžiai, mokesčių bazių nustatymo tvarka, taikomų lengvatų siste-

ma, mokesčių mokėjimo taisyklės bei baudų sistema) tiesiogiai veikia ne tik pajamų perskirstymą, bet ir finansinę ūkio subjektų padėtį, skatina (ar neskatina) nacionalinio ūkio augimą. Priimdama atitinkamus mokesčių įstatymus, valstybė gali paskatinti spartesnį krašto ekonomikos plėtojimą arba sąstingį, smukimą, siekti sumažinti infliaciją, nedarbą ir pan. Šiuo atveju ir pasireiškia mokesčių reguliavimo funkcija (Dagan, 2017).

Taigi, akivaizdu, kad finansų, taip pat viešųjų finansų valdymas yra betarpiškai sietini su kiekvienos šalies socialinės-ekonominės raidos bei saugumo, ypač – ekonominio saugumo, aplinkybėmis.

Viešųjų finansų poveikis šalies socialinei-ekonominei raidai ir saugumui: esmė ir istorinė patirtis. Kuo sėkmingiau kuriamas grynas visuomeninis viešasis produktas, tuo galimai saugesnė tos šalies visuomenė. Grynasis visuomeninis viešasis produktas yra toks, kuris vartojamas visų bendruomenės narių, jei jis nėra sukurtas konkrečiam visuomenės nariui. Vartotojai juo gali naudotis be konkurencijos ir be jokių išskirtinių teisių. Tokio produkto pasiūla rinkoje naudinga visiems bendruomenės nariams (Hillman, 2019).

Siekiant efektyvumo, būtina, kad gaminant paprastą viešąjį produktą būtų išlaikoma pusiausvyra – ribinės privačios naudos suma yra tiksliai lygi ribinėms socialinėms gamybos sąnaudoms. Visuomeninės prekės, esančios rinkoje, tiesioginiam asmeniniam naudojimui netinka. Tai lemia teigiami rinkos pokyčiai, susiję su aprūpinimu tokiomis prekėmis. Asmenys dažnai nori naudoti kitų perkamą grynąjį viešąjį produktą nemokėdami už jį patys. Tokie „bastūnai“ iš dalies panašūs į viešojo transporto vadinamuosius „zuikius“, kurie tampa viešojo „gėrio“ vartotojais, realiai mažindami kitų galimybes naudotis bendru produktu. „Nemokantysis“– tai galimas ekonomikos elementas, kuris gauna daugiau gėrybių ir paslaugų, negu įdeda lėšų ar pastangų jas kurdamas.

Ši problema dažniausiai paliečia viešąjį turtą, todėl yra svarbi apskaičiuojant išlaidas to turto kūrimui ir jo pasiūlai. Idealiu atveju grynojo visuomeninio produkto efektyvi išeiga būtų pasiekta, jei kiekvienas asmuo įneštų savąją dalį, kuri būtų lygi ribinei naudai, gautai iš visuomeninio produkto vieneto. Tai būtų vadinamoji Lindalio (Lindahl, 1970) pusiausvyra (*equilibrium*). Suprantama, kad „nemokančiųjų bastūnų“ problemos skatina vartotojus atskleisti savo pirmumo teisę į visuomeninį produktą, bet tai gana sunku įgyvendinti. Praktiškai daugelis prekių ir paslaugų balansuoja tarp grynojo viešojo produkto ir grynojo privačiojo produkto kraštutinumų. Vertinant vyriausybės ir rinkos pasiūlos alternatyvas (tarpiniu atveju), taip pat turėtų būti nagrinėjama išorinė produktų nauda ir alternatyvūs išskyrimo veiksmingumo metodai.

Formuojantis valstybėms ir jų valdymo grandims atsirado poreikis rinkti mokesčius valstybės išlaidoms padengti (Bergh et al., 2011). Šalių mokesčių sistemos ir tam tikri mokesčiai formavosi įvairiomis ekonominėmis, socialinėmis ir politinėmis sąlygomis. Tuo aspektu būtina apžvelgti istorinę mokesčių raidą, nes istorinė patirtis visais požiūriais yra aktuali ir dabar. Valstybių gyventojų (piliečių) apmokestinimas naudotas jau prieš kelis tūkstančius metų. Tuo laiku karai buvo nuolatiniai civilizacijos reiškiniai, ir būtent jų finansavimui buvo leidžiama daugiausia šalies lėšų (Mathias et al., 2008). Šias lėšas valstybės surinkdavo įvairiais mokesčiais. Pasibaigus karams, mokesčiai ir toliau būdavo renkami. Pagal šios dienos sampratas, tai valstybė teikdavo savo piliečiams viešąsias paslaugas, būtent suteikdavo saugumą nuo išorės priešų. Deja, tais ankstesniais laikais nebuvo vientisos valstybės mokesčių sistemos. Tada duoklės, rinkliavos ar mokesčiai dažniausiai buvo renkami natūra ar pinigais. Nesant apibrėžtos valstybės sampratos, dažniausiai karą laimėjusios gentys duoklę imdavo iš nugalėtųjų genčių. Susiformavus feodalinėms valstybėms taip pat buvo imamos duoklės, tapusios valstybės mokesčiais (žemės, dūmo, pagalvės) ar renta. Mokesčiai nuo duoklių pradėjo atsiskirti viduramžiais suteikus stambiems žemės valdytojams atleidimus nuo prievolių. Tada žemvaldžiai rinkdavo duokles iš savo pavaldinių, o įvairių formų mokesčiai buvo mokami į valstybės iždą. Gana ilgą laikotarpį tai buvo daroma natūrine forma, kuri vėliau, plėtojantis piniginiams santykiams, įgijo piniginę formą.

Ypač aktualus mokesčių klausimas buvo XV–XVI a. Europos valstybėse, kai šiuo istoriniu periodu prasidėjo politinės valdžios centralizavimas, pareikalavęs didelių išlaidų valdovų dvarams, valstybės aparatui ir kariuomenei išlaikyti. Monarchai ir bajorai nesugebėjo šių išlaidų padengti iš tokių pajamų kaip domenai (karaliui ir valstybei priklausančio turto) ir regalijos (monopolinių pajamų iš monetų kalimo, turgaviečių, amatų cechų ir kitokių rinkliavų bei baudų). Siekiant padengti didėjančias papildomas išlaidas, buvo ieškoma naujų valstybės ar monarcho pajamų šaltinių. Taip pat buvo bandoma tai teoriškai pagrįsti. Tuo aspektu kito ir žmonių požiūris į mokesčius (Bairoch et al., 1989).

Viduramžiais neretai atrodė, kad duoklės ir mokesčiai yra parama valdovui, kuris nepajėgia išsiversti iš savo pajamų. To meto Lietuvos valstybės istorijoje galima įžvelgti buvus galimą teorinį požiūrį į mokesčius, kaip būtinas lėšas bendrai kovai su įvairiais grobikais (Buškevičiūtė, 2015). Žlungant monarchinei centralizuotai santvarkai, mokesčiai tapo suprantami kaip teikiamas valstybei atlyginimas už politinę ir teisinę piliečio bei jo turto globą; draudimo įmoka, kurią pilietis sumoka savo valdžiai, kad galėtų naudotis savo turimais turtais; piliečio išsipirkimas nuo didesnio valstybės „pasikėsinimo“ į jo turtą; labdaros forma bendriems valstybės reikalams

finansuoti.

Kai kurie finansų teoretikai mokesčius dar vadino piktosios ramybės arba taikos kaina. Nuo XVII a. antrosios pusės iki XVIII a. pabaigos buvo sparčiai kuriami apmokestinimo principai ir mokesčių teorijos. Didžiosios Britanijos, Italijos, Prancūzijos, Vokietijos ir kitų šalių mokslininkai bei valstybės ar visuomeniniai veikėjai plėtojo apmokestinimo ir mokesčių teisingumo idėjas. J. Bodin pateikė teorinius reikalavimus panaikinti mokesčių visuotinumą ir mokestinį valdančiųjų imunitetą, privilegijas ar atleidimą nuo mokesčių (Schneider, 1989).

Prancūzijos valstybinio veikėjo kardinolo Armand'o Jean'o du Plessis'o de Richelieu (Rišeljė) suformuluotos apmokestinimo taisyklės ir principai yra aktualios ir mūsų dienomis. Rišeljė manė, jog „būtina, kad pinigai, valdovo imami iš savo pavaldinių, atitiktų jų mokestines galimybes, neskurdintų ir smarkiai nepakenktų turtui (Mathias, 2008). Netinka pernelyg apsunkinti mokesčiais, taip pat ir reikalauti mažiau, nei reikia valstybei". Rišeljė analizavo du galimus biudžeto reformos projektus ir pasirinko tą, kurio dėka mažinamos valstybės išlaidos (keičiamos paskolų sąlygos ir reguliuojamas tarnautojų darbo užmokestis). Tai yra projektas, kuriame taikomi valstybės finansų gydymo (sanavimo) metodai. Antoine de Montchrestien „Politinės ekonomijos traktate" (Billacois, 1999,) pirmą kartą nagrinėjo mokesčių reformos projektą, atsižvelgdamas į valstybės ūkio ir mokesčių mokėtojų interesus, ir mėgino įtikinti vyriausybę globoti šalies pramonininkus ir pirklius, kaip valstybės turtų kūrėjus, nes jie, mokėdami mokesčius, gausina valstybės iždą. W. Petty nagrinėjo ir pagrindė valstybės išlaidų ribojimą kariuomenei, rūmams ir administraciniam aparatui, teismui, bažnyčiai ir jų didinimą našlaičių namams, ligoninėms, prieglaudoms bei kitiems socialiniams poreikiams (Tyacke, 1997). W. Petty rašė, jog Airija yra šalis, kurioje didelės kariuomenės išlaikymas reikalauja iš vargingos liaudies didelių ir sunkių mokesčių, o tai skurdina šalį. Mokslininkas nagrinėjo ir mokesčių naštos perkėlimo teorijos elementus, kai stambūs žemvaldžiai savo mokesčius už rentą perkeldavo valstiečiams (mokėjo nuomos mokestį) ir žemės ūkio produktų pirkėjams (didindami kainas).

Vertingi bei aktualūs ir mūsų dienomis yra W. Petty samprotavimai apie mokesčių mokėtojų nepasitenkinimo priežastis ir priemones joms silpninti (Kempt, 1989). Nors šios priemonės buvo tinkamesnės XVII a. socialinei-ekonominei aplinkai, jas galime nagrinėti tik kaip W. Petty pateiktas gyventojų nepasitenkinimo priežastis:

1. Gyventojai mano, kad valstybė reikalauja daugiau piniginių lėšų, nei reikia.
2. Žmonės labai nepakantūs, mokėdami didesnius mokesčius nei jų kaimynai (kitose šalyse);
3. Gyventojai dažniausiai mano, kad iš jų surinkti pinigai bus panaudoti didin-

giems renginiams ir įvairiems pasilinksminimams, paminklams, pergalių paminklams ir panašiai.

4. Žmonėms dažnai atrodo, kad valdovas ar valdininkas iš gyventojų surinktus pinigus išdalija savo favoritams. W. Petty mano, kad tai kyla iš pavydo, nes toks palankumas neretai yra nepastovus ir apgaulingas.

5. „Vulgarūs vertelgos“ piktavališkai nemoka mokesčių ir todėl priverčia valstybę taikyti griežtas priemones. Šios, pritaikytos vargingam asmeniui, leidžia „išpūsti“ lengvabūdžių žmonių nepasitenkinimą valstybe.

6. Valstybė, tiksliai nežinodama gyventojų skaičiaus, jų amatų ir turto, apmokestina tuos pačius objektus dvigubai ir sukelia žmonių priešiškumą, kai galima būtų imti vieną mokestį (taip atsitiko su pagalvės mokesčiu). Nežinodama gyventojų išgalių, valstybė nesiorientuoja, kokią dalį turto (mokesčių) galėtų paimti, o nežinodama krašto amatų, negali žinoti, kokiu metų laiku geriausiai paimti savo dalį.

7. Pinigų stygius yra svarbi mokesčių nemokėjimo priežastis (turimi omenyje dideles pajamas gaunantys asmenys, kurie vienu metu negali sumokėti didelės pinigų sumos, o nesumokėjusiems gresia didelės baudos). Visi mokesčiai mokami pinigais, bet, pavyzdžiui, valstiečiai duoną, gyvulius gali paversti pinigais tik nukeliavę daugelį mylių ir tik po to sumokėti karaliui mokesčius.

8. Jei mokesčių pinigai panaudojami savo krašto prekėms pirkti, tai apskritai šalies gyventojui nėra skriaudos, nes dėl lėšų perskirstymo pasikeičia tik atskirų žmonių turtinė padėtis.

Svarbias mokesčių sudarymo taisykles, pakankamai prasmingas ir šiandien, yra pateikęs Adamas Smitas (Stedman, 2006). Tokios mokestinės atskiro asmens teisės formuluojamos ir V. Jurgučio knygoje „Finansų mokslų pagrindai“. Taigi mokesčių sudarymo taisyklės yra tokios:

1. Visi valdiniai turi dalyvauti išlaikant valdžią proporcingai tam pelnui, kurį kiekvienas gauna, būdamas valstybės globoje. Pagal šią taisyklę siekiama įgyvendinti praktiškai mokesčių lygybės principą. Kartu profesorius V. Jurgutis pabrėžia, kad ši A. Smito nuostata nepakankamai aiški ir yra sukėlusi daug ginčų. Nors lygybės sąvoka gana plati, tačiau šiuo atveju mokesčiai mokami ne pagal socialinę mokėtojo padėtį, bet pagal jo turimus turtus ir gaunamas pajamas. Svarbu, kad toks lygybės supratimas nepripažįsta privilegijų ir luominių skirtumų, o mokesčių našta paskirstoma vadovaujantis vien ekonominiais sumetimais.

2. Mokesčio dydis turi būti griežtai nustatytas ir kiekvienam mokėtojui aiškus. Kiekvienas mokesčių mokėtojas turi žinoti, kiek, kada ir kokiu būdu jis turės mokėti nustatytus mokesčius. Šia taisykle siekiama pašalinti mokesčių ėmėjų savivaliavimą.

3. Mokesčių mokėjimas turi būti patogus, tai yra renkamas tinkamiausiu mokė-

tojui laiku ir būdu: suprantama, tokia taisyklė naudinga ir pačiam iždui, nes rinkdamas mokesčius patogiu mokėtojui laiku, iždas lengviau ir greičiau gauna tai, kas jam priklauso.

4. Mokesčių surinkimo sąnaudos turi būti kuo mažesnės (mokesčių administravimo pigumas): „*Mokestis turi paimti iš žmonių „piniginių“ kuo mažiau virš to, kas patenka į valstybės kasą. Mokesčių surinkimo kainą sudaro gausybė tarnautojų, kurie suvalgo žymią mokestinių pajamų dalį. Be to, mokestis atima tai, kas reikalinga tolesnei gamybai, tai gamintojas gali netekti noro dirbti. Jei žmonės ima išsisukinėti nuo neteisingų mokesčių ir valdžia griebiasi tokiu atveju baudų, tai aukštos baudos gali visai sugriauti ūkišką tokių žmonių buitį. Pagaliau, fisko tarnautojai, dažnai lankydamiesi pas mokėtojus, netaktingai juos kvosdami, sudaro mokėtojams vargų, nemalonumų, priespaudų, kurie gali sudaryti nuostolių. Visais tais nurodytais atvejais mokesčiai virsta žmonėms sunkesni, negu kad jie yra pelningi iždui, atseit mokesčiai pasidaro nebepigūs*.“ (Jurgutis, 1996).

Mokesčiai: šiuolaikinė samprata. Kaip jau buvo minėta, mokesčiai – tai įvairūs mokėjimai į valstybės biudžetą, t. y. valstybės arba viešosios valdžios nustatyta privaloma įmoka, už kurią jokia specialia paslauga individui nėra atlyginama. Mokesčiai nėra baudos, skiriamos už šalies įstatymų pažeidimus. Juos taip pat reikia skirti nuo pajamų, kurias valstybė gauna iš kokios nors ūkinės veiklos ar už specialias paslaugas, teikiamas asmenims, pavyzdžiui, – nuo vyriausybės pajamų iš valstybės pašto ar kitų valstybės įmonių (Baistrocchi, 2017). Kitaip tariant, mokesčiai yra suprantami kaip valstybės ar savivaldybių valdžios nustatyti teisės aktų pagrindu privalomi mokėjimai į tam tikro valdymo lygio biudžetą ir nebiudžetinius fondus. Juos moka pavieniai asmenys, įmonės ir kiti šalies teritorijoje esantys ekonominiai subjektai (Dubauskas, 2006). Jų socialinis ir ekonominis vaidmuo pasireiškia jų funkcijomis, iš kurių svarbiausios yra dvi: fiskalinė ir reguliavimo. Didelės įvairovės negamybinėms funkcijoms vykdyti valstybei kasmet skiriama daug lėšų. Reikia palaikyti vidaus tvarką, apsisaugoti nuo galimų priešų, plėtoti švietimą, kultūrą, mokslą, sveikatos apsaugą, mokėti pensijas ir palūkanas už paskolas. Visiems šiems tikslams kasmet valstybė turi išleisti dideles sumas. Valstybė bando, bet retai kada sėkmingai, apmokėti viską nesiskolindama. Taigi reikalingi dideli finansiniai ištekliai, kurių pagrindinis formavimo šaltinis yra mokesčiai. Tuo požiūriu jie yra valstybės ekonominio gyvenimo pagrindas. Mokesčiai jau tapo aktualūs XV–XVI amžiuje, kai Europos valstybėse prasidėjo politinės valdžios centralizavimas (Stedman, 2006). Šiam tikslui buvo kuriami apmokestinimo principai. Nuo XIX a. antrosios pusės pasikeitė mokesčių sąvokos traktavimas, kad mokesčiai yra atlyginimas vyriausybei už jos politinę, ekonominę ir socialinę veiklą. Mokesčiai tampa valstybės pajamų šaltiniu, o kartu ir galinga ekono-

mine priemone valstybės rankose (Berggren et al., 2014). Priimami mokesčių įstatymai, jais remiantis vykdomas šalies ekonominis reguliavimas.

Teisės aktų nustatytų mokesčių rūšių visuma sudaro valstybės mokesčių sistemą. Apmokestinimas – tai valstybės mokesčių įplaukos iš namų ūkių ir įmonių (bendrovių, firmų) pajamų ir išlaidų. Mokesčio šaltinis – tai subjektų pajamos (pelnas, darbo užmokestis, renta, palūkanos, dividendai), iš kurių mokami mokesčiai (Bagehot, 2007). Kartais mokesčio objektas ir šaltinis gali sutapti, pavyzdžiui, pelnas, asmeninės pajamos. Apmokestinimo vienetas – tai ta mokesčio objekto dalis, kuriai nustatomas mokesčio tarifas. Apmokestinimo vienetu dažniausiai laikomas mokesčio objekto matavimo vienetas. Pavyzdžiui, pajamų mokesčio vienetas yra šalies piniginis vienetas, žemės mokesčio – aras ar hektaras ir panašiai. Mokesčio tarifas yra mokesčio dydis už vieną apmokestinamojo objekto vienetą. Mokesčių tarifai gali būti nustatyti absoliučiais dydžiais ir procentais. Procentiniai mokesčių tarifai finansinėje praktikoje būna proporciniai ir progresiniai, o kartais ir regresiniai. Proporciniai mokesčių tarifai apskaičiuojami pagal vienodą procentą bendros apmokestinamojo objekto apimties (juridinių asmenų pelno mokestis Lietuvoje), o progresiniai tarifai didėja augant objekto apimčiai. Skaičiuojant pagal progresinį tarifą, pasitelkiama mokesčio tarifų skalė (Brealey et al., 2004). Progresinis tarifas gali būti sudarytas pagal paprastąją ir sudėtingąją (laipsniuotąją) progresiją. Pagal paprastąją progresiją padidėję tarifai taikomi visam mokesčio objektui, o pagal sudėtingąją progresiją objektas skirstomas į dalis, ir kiekvienai tolesnei objekto daliai skiriamas vis didėjantis tarifo dydis. Sudėtingosios progresijos tarifas sušvelnina mokesčio progresiją ir jo naštą. Pavyzdžiui, Jungtinių Amerikos Valstijų naudojama progresinio regresinio tarifo atmaina, t. y. bendrovių (korporacijų) pelnas apmokestinamas pagal progresinius tarifus, taikant papildomą tarpinį mokestį, kurį viršijus mokesčio objektas vėl apmokestinamas mažesniu tarifu (Harris, 2006). Pabrėžtina, kad mokesčių teorijoje apmokestinimo vieneto ir mokesčio tarifo bei mokesčio bazės nustatymas – vieni sudėtingiausių klausimų.

Mokesčio bazė – tai pajamų (pelno) suma, aktyvų vertė, kuriomis remiantis apskaičiuojamas mokestis. Atskirų valstybių mokesčių lengvatų sistemos yra skirtingos, nes kiekviena valstybė vykdo savo mokesčių politiką (Slemrod, 1999), tačiau industrinių išsivysčiusių užsienio šalių mokesčių lengvatų sistemose galima pastebėti šiuos dėsningumus:

- lengvatos taikomos tik pagrindiniams mokesčiams, siekiant palengvinti mokesčių naštą socialiai remtiniems gyventojams;
- lengvatos nustatomos prioritetinėms ūkio šakoms (lemiančioms šalies ūkio veiksmingą ekonominį plėtojimą ar kt.) arba norint padidinti svarbių ūkio šakų pel-

ningumą (Dubauskas, 2011).

Šiuo metu naudojami šie mokesčių lengvatų taikymo būdai:

- mažinamas mokesčio tarifas;
- didinama mokesčio objekto neapmokestinamoji dalis;
- panaikinamas tam tikro objekto apmokestinimas.

Pagal Lietuvos mokesčių administravimo įstatymą mokesčio lengvata yra mokesčio mokėtojui nustatytos išskirtinės apmokestinimo sąlygos, dėl kurių reikia mokėti mažesnį mokestį, arba atidėtas mokesčio mokėjimo terminas, arba mokestį galima sumokėti per keletą kartų.

Trumpai panagrinėsime svarbiausius tiesioginius mokesčius. Pajamų mokestis apima asmeninių pajamų ir bendrovių pajamų mokestį; išlaidų mokesčiai kartais apima ir netiesioginius mokesčius, tai yra pridedamosios vertės mokestį ir akcizą. Apskritai galima pastebėti, kad apmokestinimas yra lėšų išėmimas iš šalies nacionalinių pajamų apyvartos. Kartu mokesčiai naudojami vyriausybės išlaidoms ir kaip finansų politikos priemonė, reguliuojanti visų šalies ūkio išlaidų (bendrosios šalies paklausos) lygį (Zelenak, 2018). Kaip jau buvo aptarta anksčiau, pagrindinis apmokestinimo tikslas yra didinti valstybės pajamas. Rinkdama mokesčius, valstybė per vyriausybę veikia tuos, kurie sukuria visuomenės produktą. Mokėdami mokesčius žmonės mažiau vartoja ir mažiau perka prekių bei paslaugų. Nors dažnai numanomas pagrindinis mokesčių tikslas – apmokėti bendrąsias vyriausybės paslaugų išlaidas, tačiau jie, be abejo, naudojami ir kitoms valstybės funkcijoms atlikti. Mokesčiai taip pat veikia šalies visuminę gamybą (Bhagat, 2017). Be to, kartais mokesčiai renkami tam tikroms ūkio šakoms apsaugoti. Jau kurį laiką mokesčiai padeda apginti kai kuriuos Lietuvos žemės ūkio produktų gamintojus. Mokesčių sistema gali daryti įtaką ir prekių gamybai. Be to, ji naudojama ir tam tikrai norimai veiklai skatinti (Čepienė et al., 1994). Pavyzdžiui, mažindama mokesčius, vyriausybė gali paskatinti verslininkus labiau mechanizuoti gamybą ir didinti darbo našumą. Mokesčiai taip pat padeda apsaugoti rinką nuo kai kurių prekių, kurias vyriausybė laiko žalingomis, pavyzdžiui, tokie mokesčiai yra mokami už tabako ir spirito gaminius. Čia siekiama vienu kartu dviejų tikslų – surinkti daugiau lėšų ir sumažinti vartojimą. Be to, tokie mokesčiai daro mažesnę įtaką šalies bendrai gerovei, nes dažniausiai šios rūšies prekės pasižymi gana maža paklausa. Valstybė taip pat gali pasinaudoti savąja apmokestinimo galia ekonominės veiklos aktyvumui reguliuoti. Prisiminę makroekonominius modelius, žinome, kad ekonomikos lygis yra tiesiogiai susijęs su vartotojų ir gamintojų išlaidomis.

Taigi didindama arba mažindama mokesčius vyriausybė tiesiogiai veikia išlaidoms liekančių pinigų kiekį. Kartu veikiama ir visuminė pinigų pasiūla, iš dalies da-

rantį įtaką ir šalies pinigų politikai (Champ et al., 2016). Kiekviena mokesčių sistema yra tam tikras valstybės istorinės raidos rezultatas. Nors visose mokesčių sistemose egzistuoja daug specifinių tik tam tikrai ūkio šakai būdingų elementų, tačiau pagrindiniai apmokestinimo principai yra labai panašūs. Apmokestinimo principai – tai skirtingų apmokestinimo metodų taikymo loginis pagrindas. Mokesčių politika yra labai glaudžiai susijusi su valstybės biudžetu ir socialine politika, todėl rengiant mokesčių sistemą, reikia atsižvelgti į keletą apmokestinimo motyvų.

Egzistuoja keli svarbiausi apmokestinimo principai finansiniam saugumui didinti. Ypač svarbus yra *neutralumo* principas. Adam Smith aprašyta „nematoma ranka“ užtikrina vartotojams prekių ir paslaugų gausą (Hillman, 2019), todėl mokesčių sistema turi būti neutrali, tai yra kuo mažiau trukdyti rinkos jėgoms. Pavyzdžiui, jei dvigubai brangiau būtų apmokestinami juodi ar žali automobiliai, tai jie savaime išnyktų iš rinkos. Šis banalus pavyzdys rodo, kad mokesčiai gali turėti ir trikdantį poveikį. Mokesčių neutralumas – tai situacija, kai mokesčiai neveikia santykinių kainų ir todėl kuo mažiau trikdo rinkos jėgas. Bet tai ir situacija, kai neišvengiama papildomos mokesčių naštos. Apskritai visuotinai suvokiama, kad dideli mokesčiai dažnai stimuliuoja norą jų išvengti. Mokesčių vengimas – tai kokios nors mokesčių mokėtojų pastangos išvengti mokesčių įvairiomis neteisėtomis priemonėmis, pavyzdžiui, nuslepiant savo pajamas arba neteisėtai reikalaujant mokesčių lengvatų. Deja, akivaizdu, kad kol bus renkami mokesčiai, tol sunkiai bus įmanomas visiškas apmokestinimo neutralumas. Mokesčiai vis tiek įvairiais laipsniais daro įtaką rinkai. Neutralumo ignoravimas – tikslingas poveikis, siekiant tam tikrų socialinių tikslų, t. y. mokesčiais užkertant kelią visuomenės požiūriu nepageidautiniems veiksmams. Neutralumo principas neturėtų būti absoliutus, nes kartais laisvosios rinkos veikimą reikia suvaržyti, tuomet vyksta neutralumo principų modifikacijos, pavyzdžiui, saugant gamtą, aplinką teršiančios įmonės ar bendrovės yra papildomai apmokestinamos (Mahajan, 2012). Dažnai tokie mokesčiai turi ir baudos požymių.

Teisingumo principas yra sietinas su tuo, kad daugelis žmonių sutinka, jog mokesčiai būtini, tačiau nemažai diskutuojama dėl to, kokie ir kokio dydžio tie mokesčiai turi būti. Lyginant vienų ir kitų mokesčių privalumus, būtina atkreipti dėmesį į tokius klausimus: kas turi mokėti mokesčius, kokie yra mokesčių tipai, kas iš tikrųjų tuos mokesčius mokės? Apskritai apmokestinimas reiškia prievartą. Prireikus mokesčiai gali būti renkami naudojant ir prievartą, todėl labai svarbus mokesčių teisingumo aspektas, kuris suprantamas kaip horizontalusis ir vertikalusis teisingumas bei apmokestinimo naudingumas. Horizontalusis mokesčių teisingumas – tai apmokestinimo kriterijus, grindžiamas tuo, kad mokesčių subjektai, funkcionuojantys vienodomis ekonominėmis sąlygomis, turi būti apmokestinami vienodai. Vertikalusis

mokesčių teisingumas – tai apmokestinimo kriterijus, grindžiamas tuo, kad mokesčių subjektai, funkcionuojantys skirtingomis ekonominėmis sąlygomis, turi būti apmokestinami skirtingai, atsižvelgiant į visuomenės nuostatas. Taigi nustatant mokesčių teisingumą, reikia vadovautis dviem pagrindiniais principais: gaunamos naudos ir gebėjimo mokėti mokesčius (Hyman, 2014).

Mokesčių naudos principas atspindi mokesčių sistemos teikiamas galimybes iš surinktų mokesčių finansuoti visuomeninių paslaugų ir prekių gamybą. Mokesčių sistemoje veikiantis gaunamos naudos principas reiškia, kad mokesčiais atsilyginame valstybei ir vyriausybei už jos teikiamas paslaugas. Vadinasi, tie, kurie naudojasi valstybiniu turtu ir programomis, privalo už tai mokėti. Tai daugiau susiję su visuomeninėmis gėrybėmis, kuriomis žmonės naudojasi net nesumokėję mokesčių (Brabazon, 2019). Dažnai nagrinėjamas ir tokių paslaugų reikalingumas. Dažniausiai tai nusprendžia vyriausybė, įgaliota seimo (parlamento) ir visų šalies piliečių – rinkėjų. Jei tokios paslaugos reikalingos, vyriausybė rengia įvairias programas. Piliečiai kartu privalo remti šias programas mokėdami mokesčius. Jei apmokestinant laikomasi naudos principo, tai vyriausybė pati įvertina pavienių žmonių ar jų grupių gaunamą naudą. Tuo remiantis ir nustatomi mokesčiai.

Mokumo principas yra sietinas su tuo, kad mokesčiai turi būti nustatomi pirmiausia atsižvelgiant į tai, kas gali juos sumokėti, o tik vėliau – kam šie mokesčiai duos naudos. Šis mokumo arba gebėjimo (pajėgumo) sumokėti mokesčius principas teigia, kad mokesčius turi mokėti tie, kurie turi iš ko mokėti, t. y. turi užtektinai lėšų, kad ir kokią jie gautų iš to naudą. Mokesčiai turėtų būti imami įvertinus mokesčių mokėtojų galimybes, t. y. įvertinus jų gaunamų pajamų dydį ir turimą turtą. Šį principą paremia Ernesto Engelio dėsnis. Engelio dėsnis – tai principas, teigiantis, kad šeimos pajamoms didėjant, santykinai mažėja jų dalis, išleidžiama būtiniausioms prekėms pirkti, o išlaidos prabangos dalykams santykinai didėja. Šis dėsnis teigia, kad vartotojai bus linkę išleisti didesnį bet kokių papildomų pajamų kiekį prabangos prekėms ir mažesnį kiekį – vartojamosioms (būtiniausioms) reikmėms. Apmokestinus dideles pajamas turinčius žmones, šie nenusipirks prabangos dalykų, o apmokestinus varginguosius, sumažės jų galimybės apsirūpinti būtiniausiomis prekėmis. Jei valstybė nustato mokesčius vadovaudamasi naudos principu, ji dažniausiai neperskirsto pajamų.

Mokėdami mokesčius, žmonės turi naudą iš vyriausybės vykdomų programų. Jei valstybė nori paskirstyti pajamas, tai apmokestinant reikia vadovautis gebėjimo mokėti principu. Jeigu mokesčių sistema pagrįsta gaunamos naudos principu, tai žmonės mokesčius moka proporcingai naudai, gaunamai naudojantis vyriausybės paslaugomis. Jeigu mokesčių sistema pagrįsta gebėjimo juos mokėti principu, tai dides-

nius mokesčius moka tie, kurie turi daugiau pajamų ar turto ir todėl pajėgia daugiau sumokėti. Mokesčių nauda kartais esti ir netiesioginė. Jei viena šeima leidžia vaikus į valstybinę mokyklą, jie tiesiogiai naudojasi mokesčių rezultatais. Bevaikė šeima nejaučia, kad turi naudą iš mokyklos, tačiau visi laimi dėl to, kad turi išsimokslinusiųjų darbo jėgą. Esant didesniam darbo našumui, visi naudojasi lėšomis iš papildomųjų (Danthine et al., 2014). Vyriausybė, apmokestindama įvairiais mokesčiais įvairių pajamų žmonių grupes, gali perskirstyti pajamas tarp turtingų ir vargšų, tačiau gyvenime žmonės, gaunantys dideles pajamas, sumoka nedaug didesnę procentinę dalį už nepasiturinčiuosius.

Mokesčiai yra *proporcingieji, progresiniai ir regresiniai*. Proporcingasis mokestis – tai procentiškai vienodas, nepriklausomas nuo pajamų dydžio mokestis. Progresinis mokestis – tai mokestis, pagal kurį procentiškai didesnis mokestis skiriamas didesnėms pajamoms, o procentiškai mažesnis – mažesnėms pajamoms (Avi-Yonah, 2007). Regresinis mokestis – tai mokestis, procentiškai didesnis mažesnėms pajamoms ir procentiškai mažesnis didesnėms pajamoms. Apyvartos mokestis – tai prekių ar paslaugų mokestis (nepriklausantis nuo to, ar šios prekės ar paslaugos yra tarpiniai, ar galutiniai produktai), renkamas jas parduodant. Taigi netiesioginių mokesčių rūšis ir yra apyvartos mokestis, įskaičiuojamas į didmenines kainas ir galiausiai paimamas iš galutinio pirkėjo. Apyvartos mokestis yra kelių lygių ir priklauso nuo prekės ar paslaugos pobūdžio (EC, 2019). Pirmojo būtinumo prekėms ar paslaugoms jis netaikomas, o prabangos dalykams taikomas ganėtinai didelis. Apyvartos mokesčiai suryja didesnę mažas pajamas gaunančių mokesčių mokėtojų uždarbio dalį. Pavyzdžiui, 80 eurų apyvartos mokestis sudaro 10 procentų nuo 800 eurų gaunančiojo pajamų ir tik 2,5 procento nuo gaunančiojo 3200 eurų. Taigi apmokestinimo našta proporcingai didesnė nelabai pasiturinčiai šeimai, todėl šis mokestis negali būti laikomas teisingu. Vadinasi, neaišku, kurie mokesčiai yra teisingiausi. Nedaugelis patvirtintų, kad regresiniai mokesčiai yra teisingi. Gebėjimo sumokėti mokesčius principo šalininkai rems progresinius ir gal proporcinguosius mokesčius, tačiau yra manančiųjų, jog ir proporcingieji mokesčiai neteisingi. Analizuojant mokesčių poveikį asmenims, dažnai atsižvelgiama į laisvąsias pajamas, likusias patenkinus būsto, maisto, drabužių, transporto, medicinos paslaugų ir kitus poreikius. Laisvosios pajamos (*discretionary income*) – tai pinigai, kurie lieka patenkinus būtiniausius poreikius. Pavyzdžiui, piliečiui Y apmokėjus visas būtinąsias išlaidas, iš jo 1000 eurų dar lieka 250. Skirdama jam 250 eurų mokestį valstybė pasiima 100 procentų piliečio Y pajamų. Kitas pilietis X uždirba 10 000 eurų. Būtiniausiems reikalams jam reikia 5000 eurų. Jam dar lieka 5000 eurų laisvųjų pajamų. Valstybė iš jo atskaito 2500 eurų. Taigi piliečiui X dar lieka 2500 eurų prabangos prekėms ar paslaugoms, santau-

poms ir investicijoms. Taip įvertinę laisvąsias pajamas galime padaryti išvadą, kad proporcingieji mokesčiai iš tikrųjų yra regresiniai.

Vertinant mokesčius, svarbu žinoti, kas iš tikrųjų turės juos mokėti, arba reikia nustatyti mokesčių veikimo sritį. Apmokestinimo (mokesčių veikimo) sritis – tai galutinis mokesčio mokėtojas: tas, kas iš tikrųjų turės mokėti tą mokestį. Apmokestinimo sritis parodo, kam ir kokia mokesčių naštos dalis tenka, pavyzdžiui, parodo, kiek cigarečių akcizo mokestis padidina kainą, kurią moka pirkėjai, ir kiek sumažina grynąją pardavėjų gaunamą kainą. Akcizo mokestis – tai prekybos mokestis už tam tikros prekės ar paslaugos pardavimą. Akcizo mokestis yra netiesioginis mokestis, kurį nustato vyriausybė tam tikroms prekėms. Akcizo mokestis nustatomas kaip prekės ar paslaugų kainos procentinė dalis. Dažniausiai akcizo priedas prie gamintojo kainos skiriamas prabangos prekėms ar paslaugoms, nes jų paklausa nedaug priklauso nuo kainų lankstumo (Dubauskas, 2013). Taigi šio mokesčio padidinimas, kuris yra valstybės iždo politikos dalis, ne tik padidina vyriausybės pelną, bet ir sumažina pirkėjų išgales pirkti kitas paslaugas ar prekes, tačiau dažnai dėl akcizais apmokestinamų prekių paklausos nelankstumo toks mokestis teoriškai padaro mažesnį neigiamą poveikį bendrai šalies gerovei.

Mokesčių paskirstymas – tai mokesčių mokėtojų nustatymas. Pavyzdžiui, asmeninių pajamų mokesčius moka būtent konkretūs mokesčių mokėtojai (fiziniai asmenys). Įmonės (juridiniai asmenys) įskaičiuoja darbo užmokesčio mokestį laiko išlaidų padidėjimui ir dėl to tiek pat padidina kainas. Tada, jei prekių parduodama mažiau, kaip tik pirkėjams ir tenka šių mokesčių našta (Stiglitz et al., 2015).

Mokesčių našta – tai mokesčių naštos dalis, tenkanti įvairiems asmenims ar jų grupėms. Kitaip sakant, mokesčių našta yra apmokestinimo kiekis, kurį moka šalies piliečiai. Tai yra visas mokesčių kiekis, kaip bendrojo vidaus produkto (BVP) dalis, perskirstoma per viešąjį sektorių. Mokesčių naštą paprasčiausia nustatyti dalijant visas šalyje mokesčiais surenkamas lėšas (kartais naudojama konsoliduoto šalies biudžeto sąvoka) iš bendrojo nacionalinio produkto. Konsoliduotas šalies biudžetas sudaromas iš nacionalinio šalies biudžeto ir visų nebiudžetinių fondų (Matthews, 2019). Dėl tikslumo galima pabrėžti, kad keli procentai nacionalinio biudžeto lėšų yra gaunami iš nemokestinių pajamų. Europos Sąjungos (ES) fondų lėšos būtų priskiriamos prie nemokestinių pajamų, nors tai yra visų ES šalių, taigi iš dalies ir Lietuvos, mokesčių mokėtojų pinigai, todėl visai tiksliai nustatant mokesčių naštą reikėtų atmesti konsoliduotame biudžete esančias nemokestines pajamas. Beje, bendra vidutinė mokesčių našta nebūtinai atspindi konkretaus fizinio asmens, ypač gyvenančio tik iš su darbo santykiais susijusių pajamų, mokestinę naštą (Dubauskas, 2019). Lietuvoje tokių asmenų mokestinė našta yra gerokai didesnę už bendrą šalies mokestinę

naštą, statistiškai nurodomą daugelyje šaltinių.

Mokesčių naštos galima išvengti, jeigu tas, kas išrašo mokesčių mokėjimo pervedimą, perkels tuos mokesčius kam nors kitam. Šie procesai vadinami mokesčių perkėlimu. Mokesčių perkėlimas (pasikeitimas) – tai tokia ekonominė situacija, kai pradinis mokesčių mokėtojas perskirsto visus arba dalį savo mokesčių kitiems. Taigi tai toks mokesčių paskirstymas, kai juos galiausiai moka ne tikrasis mokėtojas, bet kas nors kitas. Įmonės gali nuspręsti, ar laikyti mokesčio padidėjimą savo gamybos išlaidų padidėjimu ir atitinkamai pakelti savo produkcijos kainas (Boguslauskas, 2002). Kai dėl kainų padidėjimo nesumažėja pardavimas, kaip tik vartotojas, o ne įmonės, sumoka mokestį. Kai mokesčiai gali būti perkelti vartotojams, sakoma, kad mokesčiai perkelti į priekį. Analogiškai mokesčius galima perkelti ir atgal, pavyzdžiui, kai juos turi mokėti tiekėjai arba darbininkai, pagaminę produkciją. Ar mokesčiai gali būti perkelti pirmyn ar atgal, ar išvis bus ar nebus perkelti, labiausiai priklauso nuo paklausos ir pasiūlos lankstumo. Paklausos lankstumas rodo, kaip noriai pirkėjai perka konkrečią prekę ar paslaugą, priklausomai nuo to, ar yra jos pakaitalų ar nėra, arba nuo to, kaip labai jiems reikalinga ta prekė. Pasiūlos lankstumas rodo, kaip lengvai pardavėjas gali didinti arba mažinti tiekiamą prekių ar paslaugų kiekį. Kai paklausa pakankamai nelanksti, pardavėjams lengviau perkelti mokesčius ant pirkėjų (vartotojų) pečių. Kai pasiūla palyginti lanksti, mokesčių našta užguls pardavėjus ir gamintojus (de Haan et al., 2002).

Mokesčių sistema turi pasižymėti paprastumu ir aiškumu. Kiekvienas asmuo, pildydamas pajamų mokesčio formą, gerai supranta, kaip svarbu, kad mokesčių sistema būtų paprasta ir aiški. Po dešimtmečius vykusių koregavimų įvairių šalių mokesčių sistemos yra sudėtingos ir painios. Lietuva pereinamuoju laikotarpiu turi tikrai sudėtingą ir painią mokesčių sistemą, bet ir išsivysčiusių laisvosios rinkos šalių, pavyzdžiui, Jungtinių Amerikos Valstijų, mokesčių sistemos sudėtingumas neleidžia vietinei mokesčių inspekcijai atsakyti teisingai net į trečdalį žmonių klausimų dėl mokesčių mokėjimo (Schenk et al., 2007). Lietuvos mokesčių įstatymų kūrėjai irgi daro daug klaidų ir kartais sunku suvokti mokesčių painiavą dabartiniame ekonomikos etape.

Taigi, galima teigti, kad mokesčių sistemos sudaromos remiantis šiais pagrindiniais principais:

1) neutralumas – pagrindinis tikslas;
2) tikslingas poveikis vengiant nepageidautinų rinkos reiškinių;
3) paprastumas ir aiškumas;
4) teisingumas, pagrįstas arba nauda, arba mokumu.

Nustatant mokesčius, atsižvelgiama į šiuos tris pagrindinius akcentus: kas turi

mokėti mokesčius, kokių tipų mokesčiai bus nustatyti, kas iš tikrųjų tuos mokesčius mokės. Įdomiai mokesčių mokėjimą interpretavo XVII a. prancūzų politikas Jean'as-Baptiste'as Colbert'as, kuris sakė, kad „Apmokestinimas – tai menas taip nupešti žąsį, kad pūkų būtų kuo daugiau, o gagenimo – kuo mažiau".

Mokesčiai Lietuvos Respublikoje. Nuo 1990 metų, atkūrus Lietuvos valstybingumą ir ūkiui transformuojantis iš planinio autoritarinio į rinkos ekonomikos santykius, Lietuvoje kartu formuojasi ir Antrosios Respublikos mokesčių sistema (Davies, 1989). Per nepriklausomybės metus Lietuvoje priimta nemažai su mokesčiais susijusių įstatymų, nutarimų, kuriais mėginama reguliuoti šalies ekonominius ir socialinius procesus, remiantis valstybės mokesčių politika. Mokesčiai, kaip ir bet kurios kitos sistemos elementai, gali būti klasifikuojami pagal įvairius požymius. Beje, kai kurie autoriai imamų mokesčių neišskiria į sistemą, o vadina tik kintančiu mokesčių rinkiniu (Jogarajan, 2019). Panašiai kartais samprotaujama po 2008, 2009 metų mokesčių reformos.

Pagrindiniai (įplaukų į biudžetą prasme) tiesioginiai ir netiesioginiai mokesčiai Lietuvoje plačiau yra aptariami toliau (VMI, 2019).

Pajamų ir pelno mokesčiai. Iš tiesioginių mokesčių svarbiausi yra gyventojų pajamų mokestis (GPM) ir pelno mokestis (PM), (Harris, 2013). GPM mokėtojai yra nuolatiniai Lietuvos gyventojai. Gyventojų pajamų mokesčio objektas yra:

1. Nuolatinio gyventojo:

- pajamos, kurių šaltinis yra Lietuvoje;
- pajamos, kurių šaltinis yra ne Lietuvoje.

2. Nenuolatinio gyventojo:

- per nuolatinę bazę gautos individualios veiklos pajamos, kurių šaltinis yra Lietuvoje ir užsienio valstybėje;
- ne per nuolatinę bazę gautos pajamos, kurių šaltinis yra Lietuvoje, – palūkanos;
- pajamos iš paskirstytojo pelno, nekilnojamojo turto nuomos pajamos, su darbo santykiais susijusios (juos atitinkančios) pajamos, sporto veiklos pajamos, atlikėjų veiklos pajamos, nekilnojamojo turto ir kilnojamojo daikto, turinčio teisinę registraciją, pardavimo (kitokiu būdu perleisto) pajamos;
- honoraras, įskaitant ir kompiuterinių programų perleidimą. Pajamų mokesčio objektas yra gyventojo pajamos, kurių šaltinis yra Lietuvoje ir ne Lietuvoje (VMI, 2019).

Aptarsime vartojamas sąvokas. Pagal pagrindines minėto įstatymo sąvokas, pajamos, kurių šaltinis yra Lietuvoje:

- bet kokios veiklos pajamos;
- nekilnojamojo daikto ir kilnojamojo daikto, turinčio teisinę registraciją, par-

davimo (kitokiu būdu perleisto) pajamos;

- nuolatinio Lietuvos gyventojo pajamos, gautos iš kitų nuolatinių Lietuvos gyventojų, Lietuvos vienetų, iš užsienio vienetų (juridinių asmenų ir organizacijų) per jų nuolatines buveines ir iš nenuolatinių Lietuvos gyventojų per jų nuolatines bazes;
- nenuolatinio Lietuvos gyventojo honoraras, palūkanos, pajamos iš paskirstytojo pelno, nekilnojamojo turto, esančio Lietuvoje, nuomos pajamos, gautos iš nuolatinių Lietuvos gyventojų, Lietuvos vienetų, iš užsienio vienetų per jų nuolatines buveines ir iš nenuolatinių Lietuvos gyventojų per jų nuolatines bazes.

Pajamos, kurių šaltinis yra ne Lietuvoje, gali būti visos kitos pajamos, anksčiau neišvardytos keturiuose punktuose. Nuolatinė bazė – tai nenuolatinio Lietuvos gyventojo individualios veiklos (komercinės, gamybinės, profesinės, kūrybinės), išskyrus sporto ir atlikėjo veiklą Lietuvoje, išraiška, nuolat vykdoma veikla paties arba per priklausomą atstovą (agentą) (Buškevičiūtė, 2015). Veiklos nuolatinumo kriterijus nustato Vyriausybė – įstatyme nurodoma, kad tokių pajamų pripažinimo tvarką nustatys Vyriausybė.

Įmonių apmokestinimas pagal pelno mokesčio (PM) įstatymą. Pelno mokesčio mokėtojai (subjektai) yra Lietuvos ir užsienio apmokestinamieji vienetai (toliau – Lietuvos ir užsienio vienetai). Lietuvos vienetas yra juridinis asmuo, įregistruotas Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka. Užsienio vienetas yra juridinis asmuo ar organizacija, kurių buveinė yra užsienio valstybėje ir kurie užsienyje įsteigti, įkurti ar kitaip organizuoti pagal užsienio valstybės teisės aktus (Harris et al., 2010). Lietuvoje pelno mokesčio nemoka biudžetinės įstaigos, Lietuvos bankas, valstybės ir vietos savivaldos institucijos, įstaigos, tarnybos ir organizacijos, valstybės įmonė indėlių ir įsipareigojimų investuotojams draudimo fondas ir pelno nesiekiantys vienetai. Pelno mokesčio dydį lemia šie pagrindiniai veiksniai:

- mokesčio bazės (apmokestinamojo pelno) nustatymo tvarka;
- mokesčio tarifas;
- pelno ir kitų mokesčių sąveika (ar taikomas dvigubas apmokestinimas).

Pajamos yra iš Lietuvos ir ne Lietuvos šaltinių uždirbtos visų rūšių pajamos pinigais. Pajamos, kurių šaltinis yra Lietuvos Respublikoje (LR):

- užsienio vienetų gautos pajamos ne per nuolatines buveines LR teritorijoje;
- pajamos iš Lietuvos vienetų paskirstytojo pelno;
- pajamos iš veiklos Lietuvoje;
- 50 procentų transportavimo, kuris prasideda Lietuvoje ir baigiasi užsienyje (arba atvirkščiai), pajamų, uždirbtų per nuolatinę buveinę;
- tarptautinių telekomunikacijų pajamos, uždirbtos per nuolatinę buveinę Lietuvoje.

Turto mokesčiai Turto ir gamtos išteklių mokesčiai. Tai nekilnojamojo turto, paveldimo turto, už valstybės turto naudojimą patikėjimo teise, žemės, už valstybinius gamtos išteklius, naftos ir dujų išteklius, už aplinkos teršimą mokesčiai. Svarbi nekilnojamojo turto mokesčio taikymo problema – šio turto mokestinės vertės nustatymas.

Priklausomai nuo mokestinės vertės nustatymo metodikos, mokesčių suma gali labai skirtis. Nekilnojamojo turto mokesčio įstatyme nekilnojamojo turto mokestinė vertė yra šio turto vidutinė rinkos vertė, nustatoma atkuriamosios vertės metodu. Pabrėžtina, kad, tarptautinio turto vertinimo standartų komiteto aiškinimu, turto atkuriamosios vertės metodo pagrindą sudaro apskaičiavimas, kiek kainuotų atkurti esamos fizinės būklės ir esamų eksploatacinių bei naudingumo savybių objektus pagal vertinimo metu taikomas darbų technologijas ir kainas, arba, paprasčiau sakant, nekilnojamojo turto atkuriamoji vertė, išreiškiama pinigų suma, kurios reikia vertinamam turtui reprodukuoti einamosiomis kainomis (Barrios et al., 2008).

Muitai. Muitai yra tokie mokesčiai, kuriais apmokestinamos per valstybės sieną vežamos prekės ar asmeninio vartojimo daiktai. Tai netiesioginiai mokesčiai (gyventojų arba vartojimo mokesčiai): jie labiau užgula vargingesnius gyventojų sluoksnius, nes šie, pirkdami būtinąsias vartojimo prekes, dėl muitų valstybei moka didesnę savo pajamų dalį. Muitai – viena seniausių mokesčių rūšių. Muitai plačiai taikyti viduramžiais Europoje. Muitais apmokestindavo ne tik per valstybės sieną vežamas prekes, bet ir prekių judėjimą valstybės viduje. Dažniausiai muitinės būdavo įrengiamos ant tiltų ir taikyti šie muitų tarifai:

- įvežamoms prekėms;
- išvežamoms prekėms;
- tranzitinėms prekėms (pervežamos per valstybės teritoriją).

Kiekvienoje šalyje svarbiausią reikšmę turi įvežamieji muitai. Jie atlieka šias funkcijas:

- mokestinę (valstybė siekia gauti kuo daugiau biudžeto pajamų);
- socialinę ekonominę (valstybė per muitus siekia tenkinti socialinius ir ekonominius interesus).

Taikant bendruosius muitus, siekiama reguliuoti užsienio prekybą ir gauti pajamų į valstybės biudžetą. Specialieji muitai gali būti kaip atsakomoji priemonė prieš diskriminacinius kitų valstybių ar jų grupių veiksmus šalies atžvilgiu. Antidempingo muitai taikomi importuojamoms prekėms, kurių kainos eksportuojančioje valstybėje yra didesnės nei šalyje prašomos, nes patiriama materialinė žala ir kyla grėsmė šalies vietinei pramonei. Kompensaciniai muitai uždedami ir importuojamoms prekėms, kurių gamybai ar eksportui naudota užsienio valstybės subsidija ir gali būti padaryta žala šalies interesams. Šis muitas neturi viršyti nustatyto subsidijų dydžio. Protekci-

niai muitai taikomi importuojamoms prekėms, kurių gamybą norima plėsti vietoje, bet dėl jų importo vietiniai gamintojai patiria juos žlugdančią užsienio įmonių konkurenciją.

Pridėtinės vertės mokestis (PVM). Šie mokesčiai dar vadinami vartojimo ar apyvartos mokesčiais. Pridėtinės vertės mokestį PVM sumąstė prancūzų mokslininkas Maurice Laure (Schenk et al., 2015). 1954 metais jis aprašė šio mokesčio veikimo schemą ir pasiūlė jį įvesti vietoj apyvartos mokesčio, siekiant pašalinti jam būdingą vadinamąjį „pasikartojimo efektą" (mokesčio tarifas taikomas bendrajai vis naujai prekės vertei visose ankstesnėse prekių pardavimo ar transakcijų stadijose). Prie šio mokesčio plitimo prisidėjo ir Europos Ekonominės Bendrijos (EEB) 1967 m. balandžio mėnesį priimtos I ir III direktyvos, pagal kurias EEB šalys PVM privalėjo įvesti kaip pagrindinį netiesioginį mokestį. Šiuo metu PVM taiko apie 50 šalių, iš jų visos Europos Sąjungos (ES) šalys. 1987 m. buvo nustatyti Sąjungos narių vienodi apmokestinimo kriterijai, o 1992 m. panaikintas PVM rinkimas, pereinant Europos Sąjungos šalių sienas. Daugelis šalių PVM įvedė palyginti neseniai. Vengrijoje PVM įvestas dar planinės ekonomikos sąlygomis 1988 metais, o Slovakijoje ir Čekijoje – 1993 m. Argentina ir Indija šį mokestį įvedė 1985 m., Japonija – 1989 m., Malta, Rumunija, Šri Lanka, Šveicarija, Estija, Latvija – 1993 m. Įvedus PVM, nebuvo sumažinti ar panaikinti kiti mokesčiai, tad gerokai išaugo prekių kainos, o jų nekompensavo nei didinami atlyginimai, nei kitos lengvatos. Taigi sunkiausia mokesčio našta teko vartotojams, nes pirmo būtinumo prekes jie vis tiek perka, bet už didesnę kainą (Bird et al., 2007), tačiau fiskaliniu požiūriu PVM įvedimą galima vertinti teigiamai. PVM apmokestinus prekes ir paslaugas, išsiplėtė apmokestinamoji bazė: kasmet į nacionalinį biudžetą surenkama vis daugiau mokestinių išteklių. Biudžeto pajamų aspektu PVM Lietuvoje tapo svarbiausiu viešųjų finansų įplaukų šaltiniu, jį galima vadinti veiksmingu mokesčiu, nes administravimo ir kontrolės sąnaudos, palyginti su kitų mokesčių, yra mažesnės (Li, 2015).

Akcizai. Lietuvoje, kaip ir daugelyje užsienio šalių, kai kurios prekės ir paslaugos apmokestinamos akcizo mokesčiu, kuris svarbus papildant nacionalinio biudžeto pajamas. Užsienio praktika rodo, kad akcizai dažniausiai nustatomi prekėms ar paslaugoms, kurios turi nelanksčią paklausą. Aiškinama, kad, įvedant akcizų mokestį, siekiama ne tik lėšomis papildyti valstybės biudžetą, bet ir apriboti kai kurių prekių (alkoholio, tabako gaminių) vartojimą. Dažnai aiškinama, kad akcizais apmokestinamos ne pirmojo būtinumo ir prabangos prekės ar paslaugos, tačiau Lietuvoje akcizų objektas yra ir elektros energija, o jos naudojimas šiuolaikinėje visuomenėje yra būtinybė. Akcizų mokėtojai yra apmokestinamųjų prekių sandėlių savininkai ir šių prekių importuotojai, taip pat bet kurie asmenys, pagaminę, įsigiję ar importavę akcizais

apmokestinamas prekes. Akcizų įstatyme aptartas akcizais apmokestinamų prekių sandėlio steigimas ir jo veiklos reikalavimai, kuriuos galima sužinoti perskaičius minėtą įstatymą. Alkoholiniams gėrimams priskiriamas alus, vynas iš šviežių vynuogių, kiti fermentuoti gėrimai, tarpiniai produktai. Tarpiniai produktai yra alkoholiniai gėrimai, įskaitant stipriuosius, kurie, pridėjus bet kokį kiekį etilo alkoholio, atitinka tam tikrą alkoholio koncentraciją ir tam tikras kombinuotosios nomenklatūros (KN) pozicijas.

Akcizų įstatyme tokie reikalavimai nurodyti etilo alkoholiui ir visiems alkoholinių gėrimų produktams. Apdorotas tabakas – tai cigaretės, cigarai ir cigarilės, rūkomasis tabakas. Prie apdoroto tabako priskiriami tik tokie produktai, kurie atitinka įstatyme nurodytus specifinius reikalavimus. Energetiniams produktams priskiriamas variklių benzinas, žibalas, gazoliai, skystasis kuras (mazutas), orimulsija, skirti naudoti kaip degalai (variklių kuras), naftos dujos ir dujiniai angliavandeniliai, taip pat šių produktų pakaitalai, degalų (variklių kuro) priedai, išskyrus produktus, pagamintus vien iš biologinės kilmės žaliavų, kietasis kuras ir naftos dujos bei dujiniai angliavandeniliai, skirti naudoti kaip šildymo kuras.

Akcizų mokesčio tarifai. Akcizų įstatyme apmokestinimo vienetai yra beveik tik natūriniai, išskyrus cigaretėms taikomą kombinuotą akcizo tarifą, kurio vienas iš elementų yra vertybinis. Akcizų mokesčio tarifų dydžiai yra individualūs kiekvienai prekių rūšiai ir nustatomi absoliučia suma prekės kiekiui arba svorio ir tūrio vienetui.

Neapmokestinami akcizų objektai. Lietuvos akcizų mokesčio įstatyme reglamentuojami atvejai, kai akcizų objektai neapmokestinami, nors kitomis sąlygomis tos pačios prekės (alkoholis, kuras, tabakas) akcizais apmokestinamos. Jeigu už nurodytas akcizais apmokestinamas prekes akcizai jau sumokėti, jie gali būti grąžinami Vyriausybės nustatyta tvarka. Be šių atvejų, akcizų įstatyme dar išvardijama nemaža specialių atvejų, kai akcizas nemokamas už etilo alkoholį ir alkoholinius gėrimus, kurą.

Akcizų mokesčio apskaičiavimas, mokėjimas ir deklaravimas. Akcizais apmokestinamų prekių sandėlio savininkas privalo deklaruoti akcizų mokestį už iš sandėlio išgabentas ar sandėlyje sunaudotas prekes, už kurias akcizai nesumokėti. Akcizai neskaičiuojami už sandėlyje ar gabenimo metu prarastų prekių kiekį, neviršijantį Vyriausybės nustatytos natūralios netekties normų, taip pat už prekes, prarastas dėl nenugalimos jėgos (force majoure) aplinkybių, kai tai įrodyta Vyriausybės nustatyta tvarka. Akcizų mokestis įskaitomas į valstybės biudžetą, išskyrus tam tikrus atvejus. Pvz., ES bendrojoje rinkoje akcizų mokėjimo principas: mokestis mokamas toje šalyje narėje, kurioje prekė yra vartojama. Akcizų mokestinis laikotarpis yra kalendorinis mėnuo, kuriam pasibaigus, iki kito mėnesio 15 dienos mokesčio mokėtojas privalo vietos mokesčio administratoriui pateikti akcizų deklaraciją ir jos priedus.

Viešųjų finansų tikslai. Grynasis visuomeninis produktas yra toks, kuris yra vartojamas visų bendruomenės narių, jei jis nėra sukurtas konkrečiam visuomenės nariui. Vartotojai juo gali naudotis be konkurencijos ir be jokių išskirtinių teisių. Tokio produkto pasiūla rinkoje naudinga visiems bendruomenės nariams, todėl šio produkto nauda yra „vartojama“ kolektyviai: bet kokio bendruomenės nario atskyrimas nuo šio vartojimo naudos yra labai brangus (Dubauskas, 2016). Grynasis visuomeninis produktas yra toks, kurio gamyba ir vartojimas nesukelia jokių nukrypimų ar pokyčių. Siekiant veiksmingumo, būtina, kad gaminant paprastą visuomeninį produktą būtų siekiama pusiausvyros, kur ribinės privačios naudos suma yra tiksliai lygi ribinėms socialinėms gamybos sąnaudoms. Visuomeninės prekės rinkoje tiesioginiam asmeniniam naudojimui netinka. Tai lemia teigiami rinkos pokyčiai, susiję su aprūpinimu tokiomis prekėmis. Asmenys dažnai nori naudoti kitų perkamą grynąjį visuomeninį produktą nemokėdami už tai patys. Tokie žmonės (viešųjų finansų prasme) vadinami nemokančiaisiais, kurie panašūs į visuomeninio transporto „bastūnus“ ir tampa viešosios gerovės vartotojais, dažnai patys už tai nemokėdami. Idealiu atveju grynojo visuomeninio produkto efektyvi išeiga būtų pasiekta, jei kiekvienas asmuo įneštų savo dalį, kuri būtų lygi ribinei naudai, gautai iš viešojo visuomeninio produkto vieneto. Tai būtų vadinamoji pusiausvyra. Suprantama, kad „bastūnų“ problemos skatina vartotojus atskleisti savo pirmumo teisę į visuomeninį produktą, bet tai sunku įgyvendinti. Praktiškai daugelis prekių ir paslaugų balansuoja tarp grynojo visuomeninio produkto ir grynojo privataus produkto kraštutinumų. Vertinant vyriausybės ir rinkos pasiūlos alternatyvas (tarpiniu atveju), išorinė produktų nauda ir alternatyvūs išskyrimo efektyvumo metodai taip pat turėtų būti nagrinėjami (Barios, 2008).

2.2.2. Tarptautinės valiutų rinkos: esminis ekonominio saugumo veiksnys

Esminis finansų valdymo prioritetas ekonominio saugumo siekių kontekste – kryptingas poveikis situacijai tarptautinėse valiutų rinkose, juolab kad būtent situacija tarptautinėse valiutų rinkose ne tik turi išskirtinai didelį poveikį kiekvienos šalies ekonomikai ir ekonominei raidai, bet ir gali smarkiai paveikti ekonominį saugumą apskritai (Stiles, 2004).

Situacija tarptautinėse valiutų rinkose yra betarpiškai sietina su tarptautine prekyba bei jos aktyvinimo poreikiais. Akivaizdu, kad, vykstant prekybai atvirose rinkose, yra esminis skirtumas, kai atliekami sandoriai tarp vietinių ir užsienio rinkos dalyvių. Tarptautinės prekybos atveju užsienio valiutos keitimo kursai tampa labai

aktualūs.

Perkant užsienyje, paprastai atsiskaitoma tos šalies valiuta. Užsienio valiutų rinka nėra tik fizinė vieta, greičiau tai yra visuma visų valiutų, kurios parduodamos ir perkamos (Eichengreen et al., 1999). Šiuo atveju verta nagrinėti tokias sąvokas: tarptautinių finansų rinkų dalyviai; valiutų kursų pokyčius stimuliuojantys veiksniai; valiutų kursų pokyčių elgsena; valiutų kursų apibrėžimai; fiksuoti ir kintami valiutų kursai; neatidėliotinas (einamasis) ir būsimasis keitimo kursai. Valiutų žymėjimo santrumpos: USD (Jungtinių valstijų doleris), GBP (Didžiosios Britanijos svaras), JPY (Japonijos jena), JK (Jungtinė Karalystė), SEK (Švedijos krona), DKK (Danijos krona), EUR (euras). Kai kurios valiutų rinkoje dažniausiai vartojamos santrumpos: VVP – vyriausybės vertybiniai popieriai, VP – vertybiniai popieriai, TVF – Tarptautinis valiutos fondas, ERPB – Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas, TRPB – Tarptautinis rekonstrukcijos ir plėtros bankas (kartais dar vadinamas pasaulio banku), ES – Europos Sąjunga.

Keitimo kurso apibrėžimas. Valiutos keitimo kursas – tai paprasčiausiai vienos valiutos kaina, išreikšta kita valiuta. Yra du metodai valiutos kursui nustatyti. Pirmasis – tai savos šalies valiutos vienetų skaičius, mokamas už užsienio šalies valiutos vienetą, pavyzdžiui, euras už Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį. Antrasis metodas – tai užsienio valiutos vienetų skaičius, mokamas už savo šalies valiutos vienetą, pavyzdžiui, tam tikras skaičius Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių yra lygus eurui.

Taigi valiutos keitimo kurso apibrėžimas yra vienos valiutos vieneto kaina, išreikšta kitos valiutos vienetais. Dažniausiai taikomas metodas – kiek už savo šalies piniginį vienetą mokama užsienio valiutos, pavyzdžiui, kiek mokama už eurą, jeną, svarą, kroną ir t. t. Pavyzdžiui, kiek mokama ES valiutos vienetų eurų už užsienio valiutos vienetą, pavyzdžiui, 0,9 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, arba kiek užsienio valiutos vienetų mokama už vietinės valiutos vienetą, pavyzdžiui, 1,15 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą. Jei vietoje 0,9 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį mokėsime 0,95 Britanijos svaro už 1 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, tai yra daugiau Britanijos svarų už vieną dolerį, tada sakome, kad Britanijos svaras nuvertėjo, o Jungtinių Amerikos Valstijų doleris pabrango ar sustiprėjo. Pasaulio rinkose dažniausiai nurodama, kiek mokama už vieną dolerį. Išimtis yra britų svaras sterlingas (GBP) – čia nurodoma, kiek mokama už vieną svarą. Skyriuje naudojamos įvairios valiutų keitimo kurso išraiškos, taigi būtina visuomet akcentuoti, kokia išraiška yra taikoma: vietinės valiutos vieneto reikšmė kitomis valiutomis ar atvirkščiai. Todėl visuomet svarbu atkreipti dėmesį, apie kokį kursą kalbama, jei sakome, kad valiuta nuvertėjo ar pabrango. Duomenis apie valiutų kursus skelbia daugelio šalių centriniai bankai, taip

pat ir komerciniai bankai.

Tarptautinės valiutų rinkos dalyviai. Tarptautinė valiutų rinka yra pasaulinė rinka, o ją sudaro komerciniai bankai, užsienio valiutos pardavimo makleriai ir kitos oficialiai patvirtintos institucijos, prekiaujančios daugeliu pasaulio valiutų. Visos šios grupės yra glaudžiai susijusios (Butzbach et al., 2014). Jos palaiko tarp savęs nuolatinius ryšius, naudodamos moderniausias komunikacijos priemones. Vieni iš svarbiausių tarptautinės valiutų rinkos centrų yra Londonas, Tokijas, Ciurichas ir Frankfurtas. Pagrindiniai sandoriai daromi kaip tik šiuose centruose. Kasdieninė sandorių suma svyruoja apie milijardą Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių ir daugiau. Šiuo metu atsiranda ir Vidurio Europos šalių, turinčių tam tikrą įtaką tarptautinėms valiutų rinkoms. Bendros valiutų keitimo sandorių sumos yra labai įspūdingos. Jei 1990 metais šiuose centruose buvo atlikta 450 milijardų Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių sandorių per vieną dieną, tai 2019 metais vien tik Jungtinių Amerikos Valstijų finansų centruose buvo atlikta 811 milijardų Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių sandorių per vieną dieną (London Forex..., 2019). Pagal sandorių skaičių XXI amžiaus pradžioje pirmavo Londonas, po jo rikiavosi Niujorkas, Tokijas, Ciurichas.

Pagrindiniai tarptautinės valiutų rinkos dalyviai galėtų būti sugrupuoti šitaip:

1. Smulkieji (mažmeniniai) pirkėjai – tai verslininkai, tarptautiniai investuotojai, daugianacionalinės kompanijos ir kiti, kuriems reikia valiutos jų verslo reikalams. Paprastai jie patys neperka valiutos, bet naudojasi komercinių bankų paslaugomis, pateikdami valiutos pirkimo ir pardavimo užsakymus.
2. Komerciniai bankai – tai bankai, kurie atlieka savo klientų valiutos pirkimo ir pardavimo užsakymus, perka ir parduoda valiutas savo sąskaitose taip, kad keistų savo aktyvų ir pasyvų struktūrą įvairiomis valiutomis. Bankai atlieka operacijas su kitais bankais, bet dažniau naudojasi tarptautiniais makleriais (Booysen et al., 2017).
3. Užsienio valiutos makleriai – komerciniai bankai dažnai naudojasi užsienio valiutos pirkimo ir pardavimo makleriais. Tai naudinga bankams, nes makleriai turi daugiau naujos informacijos apie valiutos pirkimo ir pardavimo kursą. Kiekvienas finansų centras paprastai turi oficialius ir kvalifikuotus valiutos keitimo maklerius, per kuriuos komerciniai bankai vykdo valiutines operacijas.
4. Centriniai bankai – paprastai šalies pinigų politiką tvarkančios institucijos nėra abejingos jų šalių valiutos vertės pokyčiams, ypač po metų, kai buvo panaikinta fiksuoto valiutos kurso politika. Centriniai bankai dažnai naudoja įvairius instrumentus, stengdamiesi palaikyti šalies valiutos stabilumą (Eisenbeis et al., 2008). Nacionalinės valiutos pirkimas ar pardavimas yra vienas iš tokių instrumentų. Esant fiksuotam keitimo kursui, centrinis bankas yra įpareigotas supirkti valiutos perteklių ir parduoti valiutą jos trūkstant.

Pinigų politikos valdymo institucijos ir kiti valstybių politikos vykdytojai nėra abejingi valiutų kursų pokyčiams (ir ypač savo šalies valiutos), ir nors nuo 1973 metų vyrauja laisvai kintamas (svyruojantis) valiutos keitimo kursas, pinigų politikos administravimo institucijos labai dažnai daro intervencijas pirkdamos ar parduodamos savo valiutas, kad darytų įtaką keitimo kursams. Esant fiksuotam keitimo kursui, centriniai bankai įsipareigoja supirkti valiutas, esant per didelei pasiūlai, ir parduoti, esant dideliam trūkumui (Giovannini et al., 2010).

Taigi pagrindinius tarptautinių finansų rinkos dalyvius sudaro:

- mažmeniniai klientai (verslo subjektai, tarptautiniai investuotojai, tarptautinės korporacijos), kurie keičia valiutą, kad galėtų vykdyti savo verslą (Matyas et al., 2017): paprastai jie tai daro per tarpininkus;
- komerciniai bankai – vykdo mažmeninių klientų valiutos keitimo pavedimus per kitus bankus ar per tarptautinius maklerius;
- užsienio valiutų keitimo makleriai – dažnai turi daugiau informacijos apie keitimo kursus, nes tarpininkauja įvairiems bankams ir dirba tik šioje srityje.

Arbitražas tarptautinėje valiutų rinkoje. Vienas iš svarbiausių tarptautinės valiutų rinkos efektyvių ryšių ir glaudaus bendravimo rezultatų yra beveik momentinis arbitražas tarp įvairių valiutų ir skirtingų finansų centrų (Hartmann et al., 2018). Arbitražas – tai nerizikingas ir garantuotas kainų skirtumo panaudojimas pelnui gauti. Teoriškai daroma prielaida, kad operacijų sąnaudos nėra reikšmingos. Dar viena svarbi prielaida – pirkimo ir pardavimo kainų skirtumai, kurie taip pat nėra reikšmingi. Dėl šios prielaidos kartais galima ir suabejoti. Pagrindiniai arbitražai yra tokie: tarptautinių finansinių centrų arbitražas reiškia, kad pavyzdžiui, svaras sterlingas yra parduodamas už tiek pat dolerių Londone ir Niujorke (Goldberg et al., 2005). Laiko požiūriu tai nėra fiksuota. Dažniausiai yra tam tikras skirtumas, bet arbitražas ir reiškia, kad tas skirtumas labai greitai išsilygina (Mayntz, 2018). Tokio tipo arbitražas užtikrina, kad, pavyzdžiui, dolerio ir svaro (USD/GBP) keitimo kursas, nustatytas Niujorke, atitiks dolerio ir svaro keitimo kursą Londone ar kituose finansų centruose. Tai vyksta, nes jei Niujorke keitimo kursas, pavyzdžiui, bus du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą, o Londone kursas, pavyzdžiui, yra 1,98 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą, tuomet bankams bus naudinga pirkti svarus Londone ir parduoti Niujorke, taip gaunant 0,02 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už kiekvieną pirktą ir parduotą svarą. Kartu padidėjęs svarų pirkimas Londono finansų centre nulems dolerio nuvertėjimą Londone, o svarų pardavimas Niujorko finansų centre darys įtaką dolerio pabrangimui Niujorke. Toks procesas vyks iki tol, kol keitimo kursas abiejuose centruose sutaps, pavyzdžiui, ties 1,99 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą. Valiutų tarpusavio

arbitražas reiškia, kad keičiant, pavyzdžiui, eurus į svarus ir po to svarus į dolerius galima gauti daugiau, negu keičiant tiesiogiai eurus į dolerius. Reikėtų pabrėžti, kad paprastai cituojamos valiutos yra eurai (ES), Didžiosios Britanijos svarai sterlingai (GBP), Šveicarijos frankai (CHF) ar Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai (USD). Kad pademonstruotume, ką reiškia tarpvaliutinio keitimo kurso arbitražas, darome prielaidą, kad keitimo kursas, pavyzdžiui, yra du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą, kartu keitimo kursas su Šveicarijos franku, pavyzdžiui, yra 0,9 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Šveicarijos franką.

Valiutų arbitražas numato, kad Šveicarijos frankų keitimo kursas su Didžiosios Britanijos svarais sterlingais, pavyzdžiui, bus 2,5 Šveicarijos franko už vieną Britanijos svarą. Jeigu toks valiutos keitimo kurso atvejis nenumatytas, o būtų 3 Šveicarijos frankai už vieną Britanijos svarą, tada Didžiosios Britanijos valiutų makleriui, norinčiam pirkti Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių, būtų geriau pradžioje nusipirkti 3 Šveicarijos frankus, o po to nusipirkti 2,4 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio vietoje 2 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių už viena svarą (GBP). Tokia padidėjusi Šveicarijos frankų paklausa labai greitai pakeltų Šveicarijos frankų keitimo kursą, lyginant su Didžiosios Britanijos svarais sterlingais, pavyzdžiui, iki 2,5 Šveicarijos franko už vieną Didžiosios Britanijos svarą, taip keisdami keitimo kurso dydžius. Tokios valiutų keitimo lentelės (kaip pavyzdžiai) pateikiamos daugelyje finansinių paslaugų agentūrų tinklalapiuose ir kituose leidiniuose (Cargill, 2017).

Einamieji ir būsimieji valiutų kursai. Einamasis (neatidėliotinas) valiutos kursas – tai dviejų valiutų keitimo santykis šiuo konkrečiu keitimo momentu, tai yra realiu laiku. Tai tiesioginis valiutos kursas konkrečiu laiku. Bankuose sudarius sandorį paprastai leidžiama dvi dienas tvarkyti dokumentus (Brose et al., 2014). Užsienio finansų rinkų makleriai seka ne tik įvairių valiutų keitimo kursų pokyčius, bet ir kiekvienos valiutos einamuosius ir būsimuosius keitimo kursus. Taigi einamasis, kitaip tariant, neatidėliotinas keitimo kursas, yra einamasis dviejų valiutų keitimo kursas, kai keitimas atliekamas „dabar“ (Grabbe, 2005).

Būsimasis kursas atspindi tai, kad papildomai, be einamojo keitimo kurso, rinkos dalyviai gali šiandien susitarti apie valiutų keitimą kuriuo nors numatytu laiku ateityje, todėl įmanoma, kad rinkos dalyviai sutinka keisti sutartu kursu po tam tikro laiko, dažniausiai vieno mėnesio (30 dienų), trijų mėnesių (90 dienų), 6 mėnesių (180 dienų), 9 mėnesių (270 dienų), 1 metų (360 dienų) ir t. t. Keitimo kursas, kuriuo tuo metu bus keičiama valiuta, yra žinomas kaip būsimasis keitimo kursas. Jis kartais vadinamas ir perspektyviniu keitimo kursu (Buiter et al., 1999).

Nominalusis, realusis ir veiksmingasis kursas. Politikams ir ekonomistams daug problemų kelia keitimo kurso pokyčių įtaka šalių ekonomikai ir mokėjimų balansui.

Pats keitimo kursas iš esmės nesuteikia daug informacijos. Platesnei keitimo kurso analizei ekonomistai vartoja nominaliojo, realiojo ir veiksmingojo kurso sąvokas. Kadangi daugelis nacionalinių ir tarptautinių institucijų naudoja nominaliojo, realiojo ir veiksmingojo keitimo kursus, tai valiutos santykis, aprašomas kaip užsienio šalies valiutos kiekis už savo šalies valiutos vienetą, ir mes taikysime tokį skaičiavimo metodą: nominaliojo, realiojo ir veiksmingojo keitimo kurso padidėjimas reiškia šalies valiutos kurso sustiprėjimą, todėl labiausiai paplitusi kurso santykio išraiška, – kiek užsienio valiutos tenka vienam nacionalinės valiutos vienetui. Taigi nominaliojo, realiojo ir veiksmingojo kurso didėjimas reiškia nacionalinės valiutos vertės augimą (Caselli, 2008).

Nominalusis kursas gali būti apibūdinamas taip todėl, kad šiuo metu daugelyje pasaulio finansų institucijų pateikiami ir vyrauja nominalūs valiutų keitimo kursai (de Haan et al., 2015). Pavyzdžiui, koks kiekis Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių gali būti įsigytas už vieną Britanijos svarą. Panašiai, pavyzdžiui, būtų ir su minėtomis 2,5 Šveicarijos franko (CHF) už vieną Britanijos svarą ar 0,9 euro už vieną Britanijos svarą nuorodomis. Tai taip pat yra nominalieji valiutų keitimo kursai. Nominalusis valiutos keitimo kursas yra paprasčiausiai vienos valiutos kainos išraiška kita valiuta, nekreipiant dėmesio į tai, ką tai reiškia prekių ar paslaugų perkamosios galios prasme. Šiandien įvairiuose finansinės informacijos šaltiniuose dominuoja būtent nominalusis valiutų keitimo kursas. Pavyzdžiui, 1,15 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną eurą.

Realusis kursas – tai nominalusis kursas, pakoreguotas pagal atitinkamų šalių kainų indeksus. Realusis kursas matematiškai gali būti išreikštas šitaip: realusis kursas St yra lygus nominalųjį kursą S padauginus iš vietinio kainų indekso P padalinto iš užsienio šalies kainų indekso P* (galima realiojo keitimo kurso išraiška) (Sercu et al., 2000), čia St yra realiojo kurso indeksas; S – nominalusis keitimo kursas (užsienio valiutos kiekis už vietinės valiutos vienetą), kartu P yra vietinis kainų indeksas; P* yra užsienio šalies kainų indeksas. Be to, realiojo keitimo kurso indeksas (RKKi) yra sudarytas dauginant nominaliojo keitimo kurso indeksą (NKKi) iš Jungtinės Karalystės (JK) kainų indekso (JKi) ir dalijant iš Jungtinių Amerikos Valstijų kainų indekso (JAVi). Paimame keturis laikotarpius įvairiems keitimo kursų pokyčiams. Pirmuoju laikotarpiu realiojo keitimo kurso indeksas yra nustatomas lygus 100. Tai prekių krepšelis, pavyzdžiui, Didžiojoje Britanijoje, vertas 100 svarų, kainuos 200 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių, kartu 200 dolerių vertės prekių krepšelis Jungtinėse Amerikos Valstijose Didžiosios Britanijos gyventojui kainuos 100 Britanijos svarų. Tarp pirmojo ir antrojo laikotarpių nėra nominaliojo keitimo kurso pokyčio, kuris, pavyzdžiui, lieka kai du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai mokami už vieną Britanijos

svarą, tačiau Didžiosios Britanijos kainų indeksas didėja, kai Jungtinių Amerikos Valstijų kainų indeksas išlieka toks pat. Tai reiškia, kad vyksta realus svaro vertės padidėjimas (pabrangimas), o Didžiosios Britanijos prekės darosi reliatyviai brangesnės Jungtinių Amerikos Valstijų gyventojams, nes jie dabar turi išleisti 240 dolerių, kad nusipirktų tų pačių Didžiosios Britanijos prekių krepšelį. Tai jiems kainuoja 120 svarų, kai tas pats Jungtinių Amerikos Valstijų prekių krepšelis Didžiosios Britanijos gyventojams kainuoja 100 Britanijos svarų. Toks sumažėjęs konkurencingumas yra nustatomas realiojo keitimo kurso pabrangimu nuo 100 iki 120. Suprantama, nes nominaliojo keitimo kursas liko toks pats, tai yra 100: šiame keitimo kurse neatsispindi konkurencingumo pokytis. Tarp antrojo ir trečiojo periodo Didžiosios Britanijos kainos lieka tokios pat, tuomet Jungtinių Amerikos Valstijų kainos auga, ir vis dėlto svaras pabrangsta tiek, kad Britanija neįgauna konkurencinio pranašumo. Nuo trečiojo iki ketvirtojo periodo Didžiosios Britanijos kainos auga, o Jungtinių Amerikos Valstijų kainos krinta, tačiau konkurencingumo netekimas Didžiosios Britanijos atžvilgiu yra išlyginamas esminio svaro nuvertėjimo.

Tai reiškia, kad vyksta realusis svaro nuvertėjimas, pagerinantis Didžiosios Britanijos konkurencingumą. Galų gale tarp ketvirtojo ir penktojo laikotarpių Jungtinės Karalystės kainos auga daug mažiau nei Jungtinių Amerikos Valstijų kainos. Tai susiję su nominaliu svaro nuvertėjimu ir reiškia, kad vyksta esminis realusis svaro nuvertėjimas. Iš šio pavyzdžio aišku, kad realiojo keitimo kursas labiausiai atspindi šalies konkurencingumo pokyčius (Alexander, 2019). Realiojo keitimo kurso indeksai, ne taip kaip nominaliojo keitimo kurso indeksai, nėra kasdien skelbiami įvairiuose institucijų tinklalapiuose ar periodinės spaudos leidiniuose. Tai paprastai nevyksta dėl to, kad kainų indeksai daugelyje šalių yra skelbiami tik kas mėnesį.

Veiksmingasis (efektyvusis) kursas gali būti apibūdinamas tuo, kad praktiškai visos pasaulio šalys tarptautinius prekių mainus vykdo ne su viena šalimi, o su daug užsienio valstybių. Taigi politikus ir valstybių ekonomikos specialistus labiau domina, kas vyksta su šalies valiutos keitimo kursu ne vienos užsienio valiutos atžvilgiu, o visų prekybos partnerių valiutų požiūriu. Taigi tikslesniam šalies prekybos ir kitokių ekonominių mainų svertinių dydžių vertinimui veiksmingasis (efektyvusis) keitimo kursas yra naudinga matavimo priemonė, įvertinanti, kaip šalies valiutos vertė auga ar krinta, palyginti su kitų pagrindinių užsienio šalių valiutų krepšeliu. Pavyzdžiui, Lietuvoje veiksmingojo valiutos kurso skaičiavimas euro atžvilgiu būtų tik dalis bendros valiutos vertės „svorio“ nuo bendros suminės vertės. Nominalųjį valiutos kursą galima gana lengvai apskaičiuoti kasdien, o realųjį – tik turint šalių kainų indeksus, kurie skaičiuojami tam tikrais laiko periodais, dažniausia kas mėnesį. Nominalusis valiutos kursas „pateikia“ pakankamą kasdieninį šalies ekonomikos konkurencin-

gumo įvertinimą, bet „neatsižvelgia“ į kainų pokyčius. Norint geriau įvertinti šalies valiutos konkurencingumą, naudojamasi realiuoju veiksminguoju keitimo kursu, t. y. svertiniu realiuoju valiutos kursu pasirinktų prekybos partnerių atžvilgiu.

Kad pademonstruotume, kaip veiksmingasis keitimo kursas sudaromas, pateikime hipotetinį pavyzdį iš Jungtinės Karalystės (JK), kai užsienio prekybą sudaro tik dvi šalys: 30 procentų – Jungtinės Amerikos Valstijos ir 70 procentų – Europos Sąjungos šalys. Tai reiškia kad prekybos svertinis indeksas 0,3 taikomas Jungtinių Amerikos Valstijų ir 0,7 – Europos Sąjungos valiutai eurui. Dėl didesnių istorinių statistinių duomenų prieinamumo, kartais galime nagrinėti ir variantą, kai antrasis Jungtinės Karalystės prekybos partneris yra Vokietija, naudojusi DM prieš euro įvedimą. Hipotetiniai svaro efektyviojo keitimo kurso indeksų skaičiavimo variantai paremti galimais pokyčiais dvišaliuose keitimo kursuose Britanijos svaro su Jungtinių Amerikos Valstijų doleriu (kai kuriuose grafikuose apie ilgametę svaro, Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio keitimo kursų istoriją galimas ir Vokietijos markės panaudojimas). Taigi Jungtinės Amerikos Valstijos turi 30 procentų svorį, o Europos Sąjunga (ES) turi 70 proc. svorį. Nuo pirmojo iki antrojo laikotarpio Britanijos svaras brangsta 10 procentų Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio atžvilgiu, bet nuvertėja 10 proc. santykyje su euru. Kadangi euras turi didesnį svorį nei Jungtinių Amerikos Valstijų doleris, tai efektyviojo keitimo kurso indeksas rodo bendrą 4 proc. nuvertėjimą. Trečiasis laikotarpis atskleidžia esminį Britanijos svaro pabrangimą Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio atžvilgiu, bet jokio pokyčio santykyje su euru, tačiau suminis valiutos efektyviojo keitimo kurso padidėjimas yra aiškiai mažesnis nei Britanijos svaro pabrangimas prieš Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį.

Ketvirtuoju laikotarpiu Britanijos svaro nominaliojo keitimo kursas krinta tiek Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio, tiek euro atžvilgiu, ir tada aiškiai matomas Britanijos svaro efektyviojo keitimo kurso kritimas. Penktuoju laikotarpiu Britanijos svaras galutinai nuvertėja Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio ir kiek mažiau brangsta Britanijos svaro atžvilgiu, tačiau efektyvusis keitimo kursas krinta tik minimaliai, nes daug svarbesnis yra Britanijos svaro brangimas euro atžvilgiu, negu Britanijos svaro nuvertėjimas Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio atžvilgiu. Taigi nominalųjį efektyvųjį keitimo kursą yra gana lengva sudaryti remiantis kasdien gaunamais tarpvaliutiniais keitimo kursų indeksais, ir tai suteikia tinkamą informaciją apie šalių konkurencingumo pokyčius kelerių mėnesių laikotarpiu, tačiau tokiu atveju čia neįskaičiuojami kainų pokyčiai.

Norėdami gauti išsamesnius duomenis apie šalių konkurencingumo situaciją kur kas ilgesniu laikotarpiu, turime skaičiuoti realiojo efektyviojo keitimo kurso (REKK) indeksus. Tam yra būtina suskaičiuoti visus realiuosius keitimo kursus kiekvieno

prekybos partnerio valiutų atžvilgiu indeksų pavidalu ir toliau taikant tą pačią programą apskaičiuoti nominaliuosius efektyviuosius keitimo kursus. Tarptautinės finansų institucijos pateikia tokius realiojo efektyviojo keitimo kurso indeksus savo leidiniuose.

Modeliai, skirti keitimo kursui nustatyti. Po 1972 metų įsivyravus kintamiems valiutų keitimo kursams atsirado ir naujų teorijų, bandančių aprašyti ir paaiškinti keitimo kursų pokyčius, tam kartais buvo taikomi nauji aktyvų ir turto vertinimo modeliai. Apie tas teorijas dar bus kalbama kitose dalyse. Dabar nagrinėsime elementarų keitimo kurso nustatymo modelį, kuris yra plačiai taikomas ilgą laikotarpį (McCauley et al., 2002). Nepaisant netikslumų, modelis yra labai naudingas norint išsiaiškinti kitus naujesnius modelius.

Pagrindinis šio modelio principas yra toks, kad keitimo kursas (kaina) gali būti analizuojamas kaip bet kurios kitos prekės kaina, remiantis pasiūla ir paklausa. Euro ar svaro keitimo kursas bus nustatomas pagal tų valiutų pasiūlą ir paklausą užsienio valiutų rinkoje. Užsienio valiutos paklausa (eurų ar svarų poreikis užsienio valiutų rinkose) yra išvestinis poreikis, tai yra euras ar svaras nėra reikalingas vien tik tam, kad jie turi kažkokią vidinę vertę, ir gal net ne tam, kiek už juos galima nupirkti. Pavyzdžiui, galima analizuoti hipotetinį Britanijos svaro poreikį, atsižvelgiant į keitimo kurso pokyčius. Kai Britanijos svaras stiprėja Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio atžvilgiu, tada Didžiosios Britanijos prekių kainos Jungtinių Amerikos Valstijų importuotojams auga. Tuomet mažėja Britanijos eksportas ir mažėja Britanijos svarų paklausa. Taigi, svarų paklausos kreivė pasvirusi žemyn iš kairės į dešinę. Šiame paprastame modelyje kainų lankstumas svarų paklausai priklauso nuo Didžiosios Britanijos eksporto prekių kainų lankstumo. Pavyzdžiui, jei Jungtinių Amerikos Valstijų paklausa Didžiosios Britanijos eksportui yra nelanksti, tai reiškia, kad brangstant svarui Britanijos eksporto prekių paklausa Jungtinių Amerikos Valstijų rinkose mažės nedaug ir kartu nedaug keisis poreikis Didžiosios Britanijos svarams. Taigi paklausa užsienio valiutai yra tuo labiau nelanksti, kuo labiau nelanksti tos šalies prekių importo paklausa. Taip pat mūsų atveju, kuo labiau nelanksti paklausa, tuo statesnė yra svarų paklausos kreivė. Esminis valiutos (pavyzdžiui, Britanijos svarų) paklausos veiksnys yra tos šalies (pavyzdžiui, Didžiosios Britanijos) prekių paklausa. Bet koks veiksnys, kuris padidins šalies (Didžiosios Britanijos) eksporto prekių paklausą, padidins ir tos šalies valiutos (Britanijos svarų) paklausą. Beje, svarbus yra ir kitas veiksnys – tai importuojančiosios šalies (pavyzdžiui, Jungtinių Amerikos Valstijų) pirkėjų pajamų padidėjimas. Taigi importuojančiosios šalies – Jungtinių Amerikos Valstijų pirkėjų pajamų padidėjimas, kaip ir mažai lanksti paklausa Jungtinės Karalystės importui, brangina svarą. Užsienio valiutos pasiūla, Jungtinės Karalystės

svarų pasiūla iš esmės gali būti suprantama ir kaip Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių paklausa. Kai svarai brangsta, Jungtinių Amerikos Valstijų eksporto prekės darosi pigesnės Didžiosios Britanijos gyventojams. Taigi jie nori daugiau Jungtinių Amerikos Valstijų eksporto, ir todėl didėja dolerių paklausa, kartu didindama svarų pasiūlą tarptautinėse finansų rinkose.

Taigi didėjant Britanijos svarų pasiūlai, pasiūlos kreivė bus nukreipta didėjančia kryptimi į viršų. Be abejo, neatmestinas ir atvejis, kai Jungtinių Amerikos Valstijų eksporto prekių paklausa yra visai nelanksti, tuomet svarų pasiūlos kreivė gali būti nukreipta žemyn. Britanijos svarų pasiūlos lankstumas priklauso nuo Didžiosios Britanijos pirkėjų poreikio Jungtinių Amerikos Valstijų eksportui. Kuo nelankstesnė yra Didžiosios Britanijos paklausa Jungtinių Amerikos Valstijų eksportui, tuo labiau nelanksti bus svarų pasiūla ir tuo labiau statmena pasiūlos kreivė (priartėjanti prie keitimo kurso ašies). Svarų pasiūlos kreivė hipotetiniame dvimačiame pasiūlos–paklausos paveiksle pasislinks į dešinę nuo pradinio taško, padidėjus Didžiosios Britanijos rezidentų pajamoms. Poslinkiai taip pat gali įvykti, jei pasikeis Didžiosios Britanijos gyventojų pomėgiai Jungtinių Amerikos Valstijų prekėms ar iš esmės padidės Didžiosios Britanijos kainų lygis. Šie veiksniai reiškia, kad padidėjo paklausa Jungtinių Amerikos Valstijų prekėms ir doleriams, ir tai atspindės padidėjusią svarų pasiūlą. Taigi užsienio valiutų rinka yra „vieta“, kur susitinka tie, kurie nori pirkti valiutą (jie atspindi paklausą), ir tie, kurie nori parduoti valiutą (pastarieji atstovauja pasiūlai). Taip einamasis valiutos kursas gana lengvai gali būti nustatytas iš pasiūlos ir paklausos kreivių susikirtimo. Tai, be abejo, galima pavaizduoti ir grafiškai. Taip gaunamas valiutos keitimo kursas, atitinkantis pusiausvyrą tarp pasiūlos ir paklausos. Mūsų atveju toks kursas, pavyzdžiui, yra du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą. Šis metodas labiau tinkamas, kai valiutos kursas yra laisvai kintantis ar svyruojantis.

Bet po *Bretton Woods* konferencijos dauguma Vakarų pasaulio tautų sukūrė susietą, ne laisvai kintančią, valiutų kursų sistemą. Kiekvienos šalies valiutai buvo nustatytas fiksuotas keitimo kursas Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio atžvilgiu, tačiau 1972 metais ši sistema buvo panaikinta, o pagrindinių pasaulio šalių valiutų kursai tapo laisvai svyruojantys. Taip valiutos pasiūlos–paklausos metodas tapo vienas svarbiausiųjų valiutų rinkoje nustatant keitimo kursus, nors tai galima panaudoti ir esant fiksuotajam valiutų keitimo kursui (Paulet, 2015).

Teoriškai, esant laisvai kintančiam keitimo kursui, pinigų politiką administruojančios institucijos nedalyvauja tokiame kurso nustatyme ir nedaro intervencijų į užsienio valiutų rinkas (Friedman et al., 1963). Tada valiutos keitimo kursas nusistovi kintant valiutos pasiūlai ir paklausai. Tuo atveju galime nagrinėti kelis keitimo kurso

variantus. Pavyzdžiui, vienas iš variantų yra toks, kai Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio ir Britanijos svaro kursas nusistovi pasiūlos–paklausos susikirtimo taške, tai yra du doleriai už svarą, bet atsiranda išorinis sukrėtimas ir staigiai padidėja paklausa Didžiosios Britanijos eksportui ir Britanijos svarams, todėl paklausa pasislenka. Svaro kursas keičiasi ir Britanijos valiuta brangsta nuo dviejų Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių už vieną Britanijos svarą iki 2,1 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą. Kitas variantas, esant laisvai kintančiam valiutos keitimo kursui, – staigiai padidėja valiutos (Britanijos svarų) pasiūla dėl padidėjusio poreikio Jungtinių Amerikos Valstijų prekėms ir kartu Jungtinių Amerikos Valstijų doleriams. Tokia padidėjusi Britanijos svarų pasiūla perkelia pasiūlą į mažėjimo pusę. Tai lemia svaro nuvertėjimą nuo 2 iki 1,9 dolerio už vieną Britanijos svarą. Taigi aiškėja, kad laisvai kintančio valiutos kurso esmė yra pasiūlos ir paklausos pokyčiai.

Egzistuoja dar vienas modelis, kai keitimo kursas yra griežtai nustatomas pinigų politiką administruojančios institucijos. Tokį tašką galime įsivaizduoti kaip paklausos ir pasiūlos susikirtimo tašką, kuomet keitimo santykis yra du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą. Kai rinkose staigiai padidėja svarų poreikis, tuomet paklausa atitinkamai pasislenka (Lybeck, 2011). Tai sukuria realų „spaudimą“ naujai įvertinti svaro kursą. Kad išvengtume svaro brangimo, centrinis bankas turi parduoti tam tikrą kiekį svarų, kurie atitinka paklausos skirtumą, kad supirktų dolerių pasiūlos perteklių. Tokia banko valiutinė intervencija pašalina papildomą svarų paklausą ir pastumia pasiūlą atgal bei išlaiko keitimo kursą du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą. Be to, tokia centrinio banko (Anglijos banko) operacija padidina dolerių rezervo atsargas ir padidina cirkuliuojančių svarų kiekį. Galime vėl nagrinėti fiksuotą valiutos keitimo kursą, kai pinigų politiką administruojančios institucijos nustato keitimo kursą pasiūlos ir paklausos susikirtimo taške, tai yra du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą. Padidėjusi svarų pasiūla (atitinkamai padidėjus dolerių paklausai) pastumia pasiūlą į didėjimo pusę. Todėl atsiranda perteklinė svarų pasiūla esamam valiutos keitimo kursui.

Tai sukelia Britanijos svaro devalvacijos riziką. Kad to išvengtų, centrinis Anglijos bankas turi vykdyti intervenciją tarptautinėse valiutos rinkose ir supirkti tam tikrą svarų kiekį. Tokia operacija padės išsaugoti fiksuotą valiutos kursą. Negana to, tokia intervencija likviduoja perteklinę svarų pasiūlą ir keitimo kursas išlieka du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą. Kartu centrinio Anglijos banko Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių rezervai krinta ir sumažėja svarų kiekis, cirkuliuojantis už centrinio banko ribų. Taip trumpai galima vertinti einamojo keitimo kurso apskaičiavimo variantus, esant fiksuotam ir laisvai kintančiam valiutos keiti-

mo kursui.

Tradiciškai rinkos dalyviai, įtraukti į valiutinių rinkų veiklą, yra dalijami į tris grupes. Tų grupių klasifikacija skiriasi priklausomai nuo jų motyvų dalyvauti tarptautinių valiutų rinkų veikloje. Taigi rinkos dalyvių grupės, dalyvaujančios tarptautinių valiutų rinkų veikloje, yra tokios:

1. Nerizikuojantieji (atsargieji) – tai rinkos dalyviai (dažniausiai juridiniai asmenys), kurie dalyvauja tarptautinių valiutų rinkose, kad apsisaugotų nuo keitimo kursų svyravimų, ir kurie daro įtaką valiutos kurso rizikai. Šiuo keitimo kurso rizikos apibrėžimu dažniausiai vadiname riziką, dėl kurios patiriami nuostoliai esant nepalankiam valiutos kurso pokyčiui. Tokių pavyzdžių galima pateikti labai daug. Iš tiesų nerizikuojantieji, derindami savo užsienio valiutos aktyvus ir pasyvus, vengia keitimo kurso rizikos.

2. Arbitražo dalyviai – tai rinkos dalyviai (dažniausiai bankai), kurie dalyvauja tarptautinių valiutų rinkose, kad mažai rizikuodami užsidirbtų pinigų iš neatitikimų tarp skirtingų valiutų palūkanų normų, dar kartais vadinamų būsimuoju *diskontu* (nuolaida) ir būsimąja premija (priemoka). Sakoma, kad valiuta gali duoti būsimąją premiją, jei numatomas būsimasis valiutos kursas, konkrečiai ta valiuta numatomai didėja, lyginant su dabartiniu einamuoju tos valiutos keitimo kursu. Taip pat specifiniais valiutų rinkos dalyvių terminais sakoma, kad valiuta turės būsimą *diskontą*, jei numatomas būsimasis valiutos kursas mažėja, lyginant su einamuoju tos valiutos keitimo kursu. Taigi būsimoji premija, *diskontas*, gali būti išreikštas kaip procentinis einamojo keitimo kurso pokytis: būsimoji premija (*diskontas*) yra lygus būsimojo ir einamojo keitimo kursų skirtumui padalintam iš einamojo keitimo kurso ir gautas dydis padaugintas iš šimto. Tai galima užrašyti ir matematine išraiška kaip [(F-S)/S] x100, kurioje F yra būsimasis keitimo kursas; S – einamasis keitimo kursas (Cargill, 2017). Taigi arbitražo dalyvių egzistavimas laiduoja, kad vadinamasis apdraustasis palūkanų normos paritetas (APNP) galioja nuolatos (Bekaert et al., 2017). Apdraustojo palūkanų normos pariteto formulė iš tiesų yra išraiška, kurią naudoja daugelis bankų apskaičiuodami būsimuosius keitimo kursus. Kai yra pakankamas skaičius investuotojų, tuomet einamasis svaro keitimo kursas auga (svaras brangsta), o būsimasis svaro keitimo kursas nuvertėja iki tokio, kai tokia arbitražo galimybė išnyksta. Esant einamajam keitimo kursui du Jungtinių Amerikos Valstijų doleriai už vieną Britanijos svarą, tik būsimasis kursas 1,9756 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą garantuos terminuotų indėlių pelną Jungtinių Amerikos Valstijų ir Jungtinės Karalystės rinkose, nes 51,25 Britanijos svaro padauginę iš 1,9756 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio, jau gausime 101,25 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio. Taigi tik esant tokiam svaro būsimajam keitimo kursui nelieka nerizikingo

arbitražo pelno. Kadangi vardiklis dažniausiai yra nustatomas gana apytiksliai, todėl galime užrašyti premijos (*diskonto*) dydį, pvz., (F-S)/S ≈ r*-r – tai yra išraiška apskaičiuoti būsimą galimą premiją, arba supaprastinta apdraustojo palūkanų normos pariteto formulė, kurioje F yra būsimasis keitimo kursas, S – einamasis keitimo kursas, r yra vienerių metų nacionalinės valiutos palūkanų norma, o r* yra užsienio valiutos vienerių metų palūkanų norma (Sercu et al., 2000). Tokia apytikslė apdraustojo palūkanų normos pariteto versija sako, kad jei šalies palūkanų normos yra didesnės negu užsienio palūkanų normos, tada šalies nacionalinė valiuta turi būsimąjį keitimo kurso *diskontą* atitinkamu procentiniu skirtumu (de Haan et al., 2012). Jei šalies palūkanų normos yra mažesnės negu užsienio palūkanų normos, tada nacionalinė valiuta turi būsimąją keitimo kurso premiją atitinkamu procentiniu skirtumu. Nagrinėjamame pavyzdyje Jungtinių Amerikos Valstijų (JAV) palūkanų norma yra 5 procentais mažesnė nei Jungtinės Karalystės (JK) palūkanų norma, kuri prilyginama dešimčiai procentų. Tai suteikia svarui penkis procentus metinio būsimojo keitimo kurso *diskontą* (nuolaidą), nors skaičiuodami pagal visą apdraustojo palūkanų normos pariteto lygtį gautume būsimojo kurso *diskontą*, lygų 4,88 procento.

3. Valiutų rinkų spekuliantai. Tai yra rinkų dalyviai, norintys gauti pelną už įvairią prisiimamą valiutų keitimo kursų riziką. Tokie biržos lošėjai – spekuliantai – įsitraukia į būsimųjų valiutų keitimo kursų rinkas, nes jie tikisi, kad einamasis keitimo kursas ateityje, atitinkančioje nustatyto būsimojo keitimo kurso laikotarpį, bus kitoks, nei numatomas. Sakykime, kad trijų mėnesių būsimasis keitimo kursas yra numatomas 2,05 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą, bet spekuliantai mano, kad svaro kursas po trijų mėnesių bus 1,9 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą. Tuomet spekuliantai gali parduoti 100 Britanijos svarų būsimuoju keitimo kursu (2,05 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą) ir gauti 205 dolerius, tikėdamiesi iškeisti juos atgal į svarus po trijų mėnesių keitimo kursu 1,9 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio už vieną Britanijos svarą ir gauti 107,89 Britanijos svarų uždirbdami 7,89 Britanijos svaro. Suprantama, kad makleris gali apsigauti, ir po trijų mėnesių einamasis svaro keitimo kursas bus daugiau nei 2,05 dolerio už vieną Britanijos svarą, sakykime, – 2,1 dolerio už vieną Britanijos svarą. Tokiu atveju jo turimi 205 doleriai bus verti 97,62 Britanijos svaro, o tai atitinka 2,38 Britanijos svaro nuostolį. Spekuliantas tikisi uždirbti pinigų prisiimdamas užsienio valiutos „atvirą poziciją“. Pateiktame pavyzdyje biržos lošėjas turi būsimuosius aktyvus doleriais. Tai neatitinka kita valiuta išreikštų pasyvų dydžio.

Nerizikuojančiųjų, arbitražo dalyvių ir spekuliantų veikla valiutų rinkoje pasižymi tam tikra sąveika. Galima įsivaizduoti, kad būsimąjį keitimo kursą lemia rinkos dalyvių – nerizikuojančiųjų, arbitražo dalyvių ir spekuliantų – sąveika. Viena iš būti-

nų sąlygų būsimųjų valiutos keitimo kursų sandorių rinkoje yra ta, kad kiekvieną būsimą valiutos pirkimą turi atitikti būsimas valiutos pardavimas taip, jog tokių sandorių suma būtų lygi nuliui. Bendra nerizikuojančiųjų dalyvių valiutos paklausa (BNP) + bendra arbitražo dalyvių valiutos paklausa (BAP) + bendra spekuliantų valiutos paklausa (BSP) = 0. Taigi būsimieji valiutos keitimo kursai ir tokių sandorių apimtis yra nulemiami bendros nerizikuojančiųjų, arbitražo dalyvių ir spekuliantų veiklos ir bendrai apibrėžiami pagal einamuosius valiutos keitimo kursus (Dubauskas, 2001).

Atsižvelgiant į pirmiau pateiktus užsienio valiutų rinkų charakteristikai skirtus teiginius, galima pabrėžti, kad užsienio valiutų rinkų poreikis atsiranda dėl tarptautinės prekybos prekėmis, paslaugomis ir finansiniais aktyvais. Tai beveik visada nulemia užsienio valiutų pasiūlą ir paklausą. Jei, pavyzdžiui, pasaulyje būtų tik viena valiuta, tuomet užsienio valiutų rinkos neegzistuotų. Šiandienos užsienio valiutų rinka iš tiesų yra globalinė rinka, aprašoma operuojant labai įspūdingomis sandorių sumomis. Taigi dauguma tarptautinių finansų nagrinėjamu klausimu yra susiję su keitimo kursų pokyčiais ir rinkos poveikio jėgomis, kurios nulemia tuos pokyčius. Taip pat labai svarbus yra tų pokyčių poveikis pasaulio ekonomikos ir prekybos plėtrai (Komlos, 2019). Kai kalbama apie keitimo kursų pokyčių ekonominę analizę, reikėtų gerai įsisąmoninti nominaliuosius, realiuosius, nominaliuosius efektyviuosius ir realiuosius efektyviuosius keitimo kursus. Be to, nors keitimo kursai gali svyruoti gana reikšmingai, rinkos dalyviai gali apsisaugoti nuo tokių kursų svyravimų rizikos apsidrausdami būsimaisiais keitimo kurso sandoriais. Daugeliui šalių nacionalinės valiutos brangimas ar nuvertėjimas yra svarbus instrumentas norint išlaikyti valstybės tarptautinį konkurencingumą ir prekybos apimtis.

Perkamosios galios paritetas ir laisvai kintantys valiutų kursai ekonominio saugumo siekių kontekste. Nagrinėjant tarptautinėms valiutų rinkoms būdingus reiškinius ir procesus, pasireiškiančius tarptautinių ekonominių ryšių plėtros bei ekonominio saugumo siekių kontekste, yra būtina remtis vadinamąja perkamosios galios pariteto (PGP) teorija. Ją perprasti yra tiesiog būtina studijuojant tarptautinius finansus. Perkamosios galios pariteto teorija pakankamai puikus modelis norint paaiškinti daugelį valiutos kursų. Ja remdamiesi, galime nustatyti, kaip gerai veikia nominalusis kintantis valiutos kursas po metų. Deja, perkamosios galios pariteto teorija ne visuomet gali adekvačiai paaiškinti realius procesus, ir kai kurie jos trūkumai bus palaipsniui nagrinėjami (Hotson, 2017).

Perkamosios galios pariteto teorijos svarbą rodo tai, kad veiksmingai veikianti perkamosios galios pariteto sistema didina šalies finansinį saugumą, ypač – atviros rinkos sąlygomis. Perkamosios galios pariteto teorija yra pagrįsta Gustav Cassel nagrinėjamo laikotarpio moksliniais darbais (Cassel, 1967). Panašių idėjų yra pateikęs

ir garsusis XIX amžiaus mokslininkas David'as Ricardo'as. Perkamosios galios pariteto teorija pagrįsta tuo, jog arbitražo jėgos sukelia prekių kainų išsilyginimą (Bairoch et al., 1989).

Vienos kainos dėsnio svarba. Vienos kainos dėsnis pagrįstas tuo, kad esant konkurencinei tarptautinės rinkos struktūrai ir neegzistuojant transportavimo išlaidoms bei kitiems prekybos barjerams, identiški produktai, kurie yra parduodami skirtingose rinkose, bus parduodami tokia pat kaina, kuri yra išreikšta bendra valiuta. Aukso standartas buvo geras bendros valiutos pavyzdys (Grabe, 2005). Vienos kainos dėsnis pagrįstas idealaus arbitražo idėja. Arbitražas atsiranda tuomet, kai ekonominiai agentai atranda tokį prekių kainų skirtumą, kuris suteikia nerizikingą pelną. Pavyzdžiui, jei automobilis kainuoja Anglijoje 5000 svarų, o lygiai toks pat modelis Jungtinėse Amerikos Valstijose – 10 000 dolerių, tuomet, pagal vienos kainos dėsnį, valiutų keitimo kursas turi būti 5000 svarų dalinti iš 10 000 dolerių, o tai sudaro 0,5 svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį. Sakykim, kad keitimo kursas buvo didesnis nei šis, tai yra 0,6 svaro už dolerį, tuomet Jungtinių Amerikos Valstijų rezidentui apsimoka pirkti automobilį Anglijoje, nes jis 5000 svarų galės pirkti tik už 8333 dolerius, o automobilis jam kainuos 1666 doleriais pigiau nei JAV.

Pagal vienos kainos dėsnį, Jungtinių Amerikos Valstijų gyventojas suras šią arbitražo galimybę ir pradės pirkti svarus bei parduoti dolerius. Toks procesas vyks tol, kol svaro vertė pakils iki 0,5 svaro už dolerį, t. y. tol, kol arbitražo pelnas išnyks. Atvirkščiai, jei keitimo kursas yra 0,4 svaro už dolerį, tuomet Anglijos automobilis JAV gyventojui kainuos 12 500 dolerių (5000:0,4), o JAV automobilis Anglijos gyventojui kainuos 4000 svarų (5000x0,4), taigi svaras yra pervertintas. Dėl to Jungtinių Amerikos Valstijų gyventojai nepirks angliškų automobilių, bet Anglijos piliečiai pirks amerikietiškus automobilius, ir svaras tarptautinėje valiutų rinkoje nuvertės iki savo perkamosios galios pariteto vertės, tai yra pusės svaro už dolerį. Nuoseklūs perkamosios galios pariteto rėmėjai netgi tvirtina, jog vienos kainos dėsnis galioja ne tik vienai prekei, bet ir visam identiškų prekių krepšeliui (Moggridge, 1989).

Egzistuoja absoliutusis ir reliatyvusis (santykinis) perkamosios galios paritetai. Perkamosios galios paritetas yra pateikiamas dviem pavidalais. Vienas jų pagrįstas griežtu vienos kainos dėsnio aiškinimu ir vadinamas absoliučiuoju perkamosios galios paritetu. Galimas teorinis aspektas, kai mažiau remiamasi vienos kainos dėsnio veikimu, ir jis žinomas kaip reliatyvusis perkamosios galios paritetas.

Absoliučiojo perkamosios galios pariteto (APGP) versija tvirtina: prekių krepšelio kaina vienoje šalyje, palyginti su identiško prekių krepšelio, parduodamo užsienio šalyje, kaina tokia pat, konvertavus valiutą pagal keitimo kursą į bendrai priimtą valiutą. Pavyzdžiui, jei prekių krepšelio kaina yra 100 svarų ir toks pat prekių krepšelis

kainuoja 200 dolerių Jungtinėse Amerikos Valstijose, tuomet keitimo kursas bus 100 svarų už 200 dolerių, tai yra pusė svaro už dolerį. Matematiškai tai galime išreikšti taip, kad keitimo kursas yra lygus prekių krepšelio kainai, išreikštai savo šalies valiuta, padalintai iš identiško prekių krepšelio kainos, išreikštos užsienio valiutos vienetais. Tai yra dviejų šalių valiutų keitimo kurso pagal vienodą prekių krepšelį apskaičiavimo išraiška (Nageswaran et al., 2019). Pagal absoliutų perkamosios galios paritetą, savo šalies kainų lygio augimas, lyginant su užsienio šalių kainomis, sukels proporcingą savo šalies valiutos nuvertėjimą, palyginti su užsienio valiuta. Pavyzdžiui, jei prekių krepšelio kaina Anglijoje pakils iki 160 svarų sterlingų, kai identiškų prekių kaina Jungtinėse Amerikos Valstijose išliks 200 dolerių. Tuomet svaras nuvertės, pavyzdžiui, iki 0,8 Britanijos svaro vienam Jungtinių Amerikos Valstijų doleriui.

Realiai perkamosios galios pariteto teorija gerokai skiriasi nuo praktikos, kad patenkinamai aprašytų stebimą valiutos keitimo kursų pokyčių dinamiką. Iš dalies tai labai susiję su prekių arbitražu, bet nenagrinėjamas tarptautinis kapitalo judėjimas. Po antrojo pasaulinio karo tarptautinio kapitalo rinkų augimas buvo milžiniškas – tarptautiniai investuotojai gali labai didelius valiutų kiekius keisti į kitas valiutas žaibiškai (Sercu et al., 2000). Tokiu atveju spekuliantai yra linkę keisti vienas valiutas į kitas, priklausomai nuo laukiamos investicijų grąžos, o tai susiję su palūkanų normomis ir laukiamais keitimo kursų pokyčiais. Kokių tikimasi įvykių, kad jie turėtų esminės įtakos keitimo kursų pokyčiams ir rinkos dalyvių norui pirkti ar parduoti tos šalies valiutą. Jei manoma, kad valiuta nuvertės, tai rinkos dalyviai stengiasi pakeisti ją į tą valiutą, kuri, galima tikėtis, pabrangs.

Monetarizmo idejas realizuojantys keitimo kurso modeliai. Monetarizmo idejomis grindžiami modeliai remiasi teiginiu, kad keitimo kursų pokyčiai gali būti nulemti nacionalinių pinigų pasiūlos ir paklausos visuminių pokyčių. Yra nemažai modelių, siūlomų monetarizmo teoretikų, kurie aiškina keitimo kursų pokyčius.

Vienas tokių modelių – aktyvų kainos modelis, atspindintis tai, kad užsienio investuotojai lengvai gali pereiti nuo šalies nacionalinės valiutos į kitų šalių valiutas ir atvirkščiai, tad keitimo kursas gali būti nagrinėjamas kaip reliatyvių aktyvų kaina. Esminė tokių aktyvų kainos charakteristika yra ta, kad jų dabartinė vertė smarkiai nulemiama numatomo investicinės grąžos dydžio. Kad tai parodytume, nagrinėsime paprastą pavyzdį, kad investuotojas turi galimybę rinktis iš dviejų investavimo variantų: aktyvų A ir aktyvų B. Taigi, jei aktyvų A kaina yra 100 Britanijos svarų ir numatoma, kad šį aktyvą po metų galima parduoti už 120 Britanijos svarų, tada aktyvų A laukiamas investicijų grąžos dydis yra nusakomas išraiška kaip laukiamas investicijų grąžos dydis A yra lygus numatomos pardavimo kainos ir pirkimo kainos skirtumui padalintam iš pirkimo kainos ir padaugintam iš šimto, A = 20 procentų. Išraiška – nu-

matomam investicijų grąžos dydžiui apskaičiuoti (Pardo-Guerra, 2019).

Svarbu pabrėžti, kad investicijų grąžos dydis yra numatomas tiksliai nustatytam laiko intervalui. Jei laukiama, kad aktyvas A pabrangs 20 procentų per dvejus metus, tada metinis investicijų grąžos dydis bus kiek mažesnis nei 10 proc. per metus. Taip pat jei aktyvo B kaina yra 200 Britanijos svarų ir numatoma, kad po vienų metų jį galima parduoti už 240 Britanijos svarų, tada laukiamos investicijų grąžos dydis būtų aprašomas kaip laukiamas investicijų grąžos dydis „B“ ir yra lygus numatomos pardavimo kainos bei pirkimo kainos skirtumui padalintam iš pirkimo kainos ir padaugintam iš šimto, tai yra B=20 procentų. Taigi, kitaip tariant, nors aktyvų A ir B kainos skiriasi, jie yra identiški pagal savo laukiamos investicijų grąžos dydį (Bodie et al., 2014). Jei investuotojas šiuos abu aktyvus vertins kaip vienodos rizikos aktyvus, tada jis bus abejingas, ar investuoti į aktyvą A, ar į B.

Visgi darome prielaidą, kad investuotojas keičia savo lūkesčius dėl aktyvo A pardavimo po metų. Jis mano, kad aktyvą A galės parduoti ne už 120 Britanijos svarų, bet už 132 Britanijos svarus. Tada naujas laukiamas investicijų grąžos dydis „A“ yra lygus numatomai pardavimo kainai, atėmus pirkimo kainą ir šį skirtumą padalinus iš pirkimo kainos bei padauginus iš šimto, tai yra A=32 procentams. Kadangi aktyvas A yra tiek pat rizikingas, kiek ir aktyvas B, tai toliau nėra jokios prasmės investuoti į aktyvą B, todėl rinkose iškart padidės paklausa aktyvui A, ir tai savaime pradės didinti jo kainą. Taigi aktyvo A kaina kils tol, kol priartės prie aktyvo B laukiamos investicijų grąžos. Tokia pusiausvyra bus tuomet, kai aktyvas A kainuos 110 Britanijos svarų. Tai galime aprašyti išraiška, kurios laukiamas investicijų grąžos dydis „A“ yra lygus numatomai pardavimo kainai, atėmus pirkimo kainą, ir šią sumą padalinus iš pirkimo kainos bei padauginus iš šimto, tai yra A tada lygus 20 procentų. Taigi šiuo atveju aktyvų A ir B laukiamos investicijų grąžos dydžiai susilygina (Paulet, 2015).

Nagrinėjant situaciją tarptautinėse valiutų rinkose, taip pat tarptautinėse finansų rinkose apskritai, yra būtina atsižvelgti į poreikius įsigilinti į vadinamojo neapdraustojo palūkanų pariteto (NPP) prasmę. Įsivaizduokime, kad tarptautinis investuotojas turi galimybių investuoti į Didžiosios Britanijos obligacijas ir į Jungtinių Amerikos Valstijų obligacijas, kurios yra tokio pačio rizikos laipsnio ir tokios pat trukmės. Taigi, jei obligacijos yra vienodai rizikingos, investuotojas gali keisti šiuos aktyvus labai greitai. Vienintelis skirtumas yra tas, kad šie aktyvai yra išreikšti skirtingomis valiutomis ir susijusiomis galimomis skirtingomis palūkanų normomis. Taigi, galimi du veiksniai, į kuriuos atkreips dėmesį tarptautinis investuotojas, rinkdamasis, kokius pirkti aktyvus: Didžiosios Britanijos ar Jungtinių Amerikos Valstijų obligacijas. Tai yra Didžiosios Britanijos ir Jungtinių Amerikos Valstijų obligacijų palūkanų normos yra susijusios su Didžiosios Britanijos svaro ir Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio

keitimo laukiamu kursu, santykiu, kuris yra lygus Jungtinės Karalystės svarų palūkanų normą atėmus iš Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių palūkanų normos; tai yra dviejų šalių valiutos keitimo kurso galimo pokyčio (dėl skirtingų palūkanų normų) neapdraustojo pariteto išraiška (Montek et al., 2003), kur svarbiausias yra laukiamas valiutos (svaro) keitimo kurso nuvertėjimas, kai kursas išreiškiamas svarais už dolerį. Taigi tai būtų vadinamoji neapdraustojo palūkanų pariteto sąlyga. Neapdraustojo palūkanų pariteto teorija sako, kad laukiamas svaro ir dolerio valiutų keitimo kurso nuvertėjimo dydis yra lygus palūkanų normos skirtumui tarp Jungtinės Karalystės ir Jungtinių Amerikos Valstijų obligacijų (galima vartoti ir vertybinių popierių terminą). Pavyzdžiui, jei Jungtinės Karalystės metinė palūkanų norma yra 10 procentų, kai Jungtinių Amerikos Valstijų metinė palūkanų norma yra 4 procentai, tada investuotojai tikisi, kad svaras per metus nuvertės 6 procentais. Esant pradiniam pusės Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį keitimo kursui, investuojant 1000 Britanijos svarų galima uždirbti 100 Britanijos svarų, tai yra 10 procentų per metus. Jei laukiamas svaro nuvertėjimas yra 6 procentai per metus, tada metų pabaigoje keitimo kursas bus 0,53 Britanijos svaro už vieną dolerį. Taigi investuotojas metų pradžioje, esant keitimo kursui pusės Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, turėdamas 1000 svarų nusipirko 2000 dolerių, kurie jam per metus uždirbs 4 procentus palūkanų, tai yra jis gaus 2080 Jungtinių Amerikos Valstijų dolerių, kuriuos tikisi pakeisti atgal į svarus kursu 0,53 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį ir gauti 1102,4 svaro. Tai reiškia, kad laukiamos investicijų grąžos į Jungtinių Amerikos Valstijų obligacijas dydis bus 102,4 svaro (tai yra apytiksliai – 10 procentų). Tuomet tai yra gana panaši investicijų grąža kaip ir investuojant į Jungtinės Karalystės obligacijas. Taigi neapdraustojo palūkanų pariteto sąlyga bus išlaikoma. Jungtinės Karalystės ir Jungtinių Amerikos Valstijų aktyvai turės panašius investicijų grąžos dydžius.

Keitimo kursų lūkesčių modeliavimas. Neapdraustojo palūkanų normos pariteto sąlyga pabrėžia keitimo laukiamų kursų pokyčių svarbą. Darant prielaidą, kad keitimo kursas yra 0,5 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, kai Jungtinės Karalystės ir Jungtinių Amerikos Valstijų metinės palūkanų normos yra atitinkamai 10 ir 4 procentai, neapdraustosios palūkanų normos pariteto sąlyga leidžia manyti, kad laukiamas svaro nuvertėjimas gali būti apie 6 procentus per metus. Įsivaizduokime, kad investuotojai staigiai tampa gerokai pesimistiški dėl būsimo svaro keitimo kurso nuvertėjimo. Jie tikisi, kad svaro kursas nuvertės 10 procentų, nors Jungtinės Karalystės ir Jungtinių Amerikos Valstijų atsakingų institucijų tarnautojai ir nustato atitinkamai 10 ir 4 procentų fiksuotas palūkanų normas. Investuotojai žaibiškai parduoda svarus ir perka dolerius, nes Jungtinių Amerikos Valstijų obligacijos

numato didesnę investicijų grąžą (4 procentus palūkanų plius 10 procentų dolerio pabrangimas). Tada parduodami dideliais kiekiais svarai sukelia svaro nuvertėjimą, kuris gali sudaryti apie 4 procentus, t. y. iki 0,5189 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį. Taigi tuomet laukiamas metinis svaro nuvertėjimas vėl sudarys apie 6 procentus. Taip bus išlaikoma neapdraustojo palūkanų normos pariteto taisyklė (Hartmann et al., 2018). Matome, kad laukiamų keitimo kursų pokyčiai gali turėti lemiamų pokyčių valiutų rinkose.

Realioje praktikoje gali būti siekiama realizuoti ir vadinamuosius geriausių lūkesčių modelius. Statistinis, prisitaikantis ir ekstrapoliacinis lūkesčių modelių mechanizmai yra iš dalies sutartiniai, nes jie numato, kad ateities keitimo kursas gali būti numatomas pasinaudojant tik praeities ir dabarties keitimo kursais (Cornuéjols et al., 2018). Taigi nėra kreipiamas dėmesys į kitą informaciją, kuri gali būti labai reikšminga ateities keitimo kursui. Tokie kintamieji yra savos ir užsienio šalių kainų indeksai, palūkanų normos, mokesčių ir pinigų politikos ir taip toliau. Regresuojančių lūkesčių, racionalių mokesčių ir tikslaus numatymo modelių mechanizmai dažnai geriau atspindi ateities keitimo kursus, nes jie numato galimybių rinkos dalyviams panaudoti kur kas įvairesnių informacijos rinkinių. Regresuojančių lūkesčių mechanizmas reikalauja, kad rinkos dalyviai numatytų ilgalaikės pusiausvyros keitimo kursą. Racionalių lūkesčių mechanizmo hipotezė teigia, kad rinkos dalyviai ne visada tiksliai numato keitimo kursą, bet keitimo kursų tendencijos rodo, jog sisteminių klaidų nedaroma. Tikslaus numatymo modelis teigia, kad iš tiesų rinkos dalyviai numato tikrą ateities keitimo kursą, nes jie naudoja teisingą modelį ir nedaro klaidų. Tai, be abejo, neatrodo tikroviškai.

Apskritai, pastebėtina, kad veiksmingai funkcionuojant rinkai, mažėja galimybių daryti kokį nors neigiamą poveikį finansiniam šalies saugumui. Cituojant Eugenijų Famą, veiksminga rinka gali būti sutartinai apibrėžta kaip ta, „kurioje kainos visuomet „visiškai atspindi“ prieinamą informaciją“ (Fama et al., 1972). Specifiškai taikant tai užsienio valiutų rinkai, tai reiškia, kad rinkos dalyviai visą prieinamą informaciją, turinčią reikšmės užsienio valiutų kursams, naudoja tam, kad galėtų nustatyti keitimo kursų seriją – einamuosius ir būsimuosius kursus, tačiau tai nesuteikia galimybės gauti pelną iš anksto, neįprastai. Kitaip tariant, neįprastų pelnų negali gauti spekuliantai, prognozuojantys keitimo kursą pagal panašią informaciją. Yra žinoma keletas testų, padedančių nustatyti užsienio valiutų rinkos efektyvumą. Vienas iš tokių testų yra stebėjimas, ar išankstinis (*forward*) keitimo kursas sistemiškai numato mažesnį ar didesnį būsimąjį realųjį (*future spot*) keitimo kursą. Jei taip, vadinasi, užsienio valiutų rinka nėra efektyvi. Tarkime, kad išankstinis kursas sistemiškai nuvertina būsimąjį realųjį kursą. Tada valiutos spekuliantams būtų labai paprasta – pirkti šiandien

kiek įmanoma daugiau valiutos pagal išankstinius sandorius, žinant, jog bus galima tą valiutą parduoti daug brangiau. Pavyzdys gal geriau atskleis esmę. Sakykime, kad trijų mėnesių išankstinis keitimo sandoris (*forward rate*) tarp svaro ir dolerio yra 0,6 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, bet spekuliantai žino, kad išankstinis kursas sistemiškai nuvertina tikrą būsimąjį einamąjį kursą 5 procentais. Tai reiškia, kad tikras būsimasis einamasis kursas už trijų mėnesių bus didesnis, tai yra ne 0,6 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, bet 0,63 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį. Taigi pirkdamas dolerius išankstiniu sandoriu šiandien kursu 0,6 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį rinkos spekuliantas žino, kad praėjus trims mėnesiams, kai jam reikės mokėti 0,6 Britanijos svaro už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, jis tuoj pat galės gauti 0,63 Britanijos svaro už vieną dolerį, parduodamas Jungtinių Amerikos Valstijų dolerius.

Tačiau pagal veiksmingos rinkos hipotezę (VRH) aprašytas scenarijus negali egzistuoti, nes galimybė gauti tokius nenormalius pelnus sukeltų masinį dolerių pirkimą išankstiniais sandoriais. Tai lemtų būsimojo pirkimo kurso didėjimą iki 0,63 Didžiosios Britanijos svaro už vieną JAV dolerį, tai yra iki tokio lygio, kai pelnas neįmanomas. Be abejo, čia slypi viena iš pagrindinių užsienio valiutų rinkos efektyvumo nustatymo problemų. Net jei kažkas atras, kad išankstinių keitimo sandorių kursas sistemiškai pervertina ar nuvertina tikrą būsimąjį keitimo kursą, šis prieštaravimas nebūtinai reiškia, kad užsienio valiutų rinkos yra neveiksmingos. Tai gali būti vadinamasis rizikos mokestis, egzistuojantis užsienio valiutų rinkose (Wihlborg, 2009). Jei išankstinis keitimo sandorių kursas sistemiškai nuvertina tikrą būsimąjį kursą, tai gali būti pozityvus rizikos mokestis, susijęs su šia užsienio valiuta. Grįžtant prie mūsų pavyzdžio, kad išankstinis kursas 0,6 Britanijos svaro už vieną JAV dolerį ir tikras būsimasis einamasis kursas 0,63 Britanijos svaro už vieną JAV dolerį, galima padidėjimą 0,03 Britanijos svaro traktuoti kaip rizikos mokestį už dolerį, t. y. spekuliantai tik tada perka dolerius išankstiniais sandoriais, kai numato galimybę gauti 0,03 Britanijos svaro pelno už kiekvieną dolerį ateityje.

Toks pelnas parodo, kokios kompensacijos reikalauja spekuliantai už jų riziką pirkdami dolerius išankstiniu sandoriu. Be to, tai rodo, jog išankstinis dolerių pirkimas šitomis sąlygomis yra labiau rizikingas nei svarų sterlingų pirkimas. Iš čia gauname, kad bet kokie laukiami pelnai, gaunami perkant užsienio valiutą išankstiniais sandoriais, paprastai gali būti traktuojami kaip kompensacija, reikalinga veiksmingoms valiutų rinkoms, norint atsverti riziką, susijusią su išankstiniais užsienio valiutos pirkimais šiandien. Ir atvirkščiai, jei išankstinis užsienio valiutos pirkimo kursas yra sistemiškai pervertinamas, palyginti su tikru einamuoju būsimuoju kursu, tai

vadinama negatyviu rizikos mokesčiu, susijusiu su užsienio valiuta. Tai yra užsienio investuotojai yra pasiruošę gauti mažiau už užsienio valiutą ateityje, nei galėtų gauti už vidaus valiutą dabar, nes jie mano, kad užsienio valiuta yra saugesnis aktyvas nei vietinė šalies valiuta. Pozityvus rizikos mokestis už užsienio valiutą atitinka negatyvų rizikos mokestį už vidaus valiutą ir atvirkščiai.

Reziumuojant galima teigti, kad aprašomieji požiūriai į tarptautines valiutų rinkas bei šiuos požiūrius realizuojantys teoriniai modeliai, instrumentai, charakteristikos ir rodikliai turi būti plačiai naudojami nagrinėjant pačias įvairiausias ekonominio saugumo aplinkybes ir probemas, visų pirma, sietinas su finansų valdymu bei su vadybos priemonių orientavimu į kryptingus pokyčius tiek tarptautinėje, tiek ir įvairiose nacionalinėse ekonomikose.

2.2.3. Šalies ekonomika tarptautinių ekonominių ryšių plėtros kontekste: mokėjimų balansas ir ekonominio saugumo siekiai

Kiekvienos šalies ekonominį saugumą lemia įvairūs veiksniai, pasireiškiantys tarptautinių ekonominių ryšių plėtros sąlygomis. Akivaizdu, kad į pastarąją aplinkybę turi būti atsižvelgiama svarstant, nagrinėjant ir sprendžiant daugelį aktualių finansų valdymo problemų.

Beje, beveik visais atvejais, kai tenka svarstyti ir spręsti tokio pobūdžio problemas, yra būtina įsigilinti į vieną reikšmingiausių makroekonominių valstybės veiklos charakteristikų – šalies mokėjimų balansą. Pokyčiai mokėjimų balanse dažnai būna svarbiausių šalies naujienų antraštėse. Geri ar blogi mokėjimų balanso skaičiai gali turėti lemiamą įtaką šalies valiutos kursui, gali priversti keisti valstybės ekonominę politiką. Mokėjimų balanso deficitas gali priversti padidinti palūkanų normas ar sumažinti vyriausybės išlaidas (Tanzi et al., 2000). Mokėjimų deficitas gali net priversti apriboti arba nustatyti didelius tarifus importuojamoms prekėms. Taigi geras ar blogas balanso skaičių rinkinys gali daryti įtaką esminiams politiniams ir ekonominiams sprendimams arba, kitaip sakant, mokėjimo balanso sąskaitų deficitai gali sukelti poreikį kontroliuoti prekių ar kapitalo judėjimą, kad apsaugotų šalies valiutos keitimo kursą nuo nuvertėjimo. Prieš sprendžiant dėl galimų ekonominės politikos pokyčių pasirinkimų, paprastai vertinamas šalies mokėjimų balansas, todėl daugelyje institucijų plačiai nagrinėjami mokėjimo balanso statistika ir rodikliai (Burdekin et al., 2004). Toliau nuodugniau aptarsime mokėjimų balanso esmę.

Kas yra mokėjimų balansas? Mokėjimų balansas yra visų šalies gyventojų atliktų prekinių mainų, įvairių pervedimų, ekonominių mainų su visomis kitomis pasaulio

šalimis apibrėžtu laiko tarpsniu statistinė suma. Paprastai laiko periodas yra vieneri metai. Trumpiausias periodas, kai Lietuvos bankas pateikia mokėjimų balanso ataskaitas, yra trys mėnesiai. Kai kuriose šalyse mokėjimų balanso ataskaitos pateikiamos net kas mėnesį. Be abejo, mokėjimų balansas yra bet kurios šalies svarbiausias ūkinės ir ekonominės veiklos statistinių rezultatų konstatavimas. Jis parodo, kiek prekių ir paslaugų šalis eksportuoja ir importuoja, kiek šalis skolinasi ar skolina pinigų kitoms pasaulio šalims. Be to, šalies monetarinės politikos vykdytojas (dažniausiai centrinis bankas) mokėjimų balanso ataskaitoje pateikia užsienio valiutos rezervų pokyčius (Honohan, 2019).

Vienas esmingiausių dalykų, dėl kurio reikia susitarti jau pačioje pradžioje, tai, ką turėtume laikyti savo šalies ir ką užsienio valstybės asmeniu (rezidentu ir nerezidentu). Reikėtų pabrėžti, kad piliečiai ar gyvenantys šalyje asmenys mokėjimų balanso statistikoje nebūtinai reiškia tą patį. Terminas „asmenys“ apima individualius piliečius, namų valdų gyventojus, bendroves ir valstybines įstaigas. Čia ir kyla problemų dėl asmens definicijos suvokimo.

Tarptautinės korporacijos pagal apibrėžimą yra legalūs rezidentai (juridiniai asmenys) daugelyje šalių. Dėl mokėjimų balanso ataskaitos aiškumo tarpnacionalinių (multinacionalinių) korporacijų filialai yra įtraukiami į jų registracijos šalies mokėjimo balansą kaip tų šalių juridiniai asmenys. Taip daroma net tada, kai korporacijų akcijos priklauso kitos šalies asmenims. Kitas panašus neaiškumas kyla vertinant tokias tarptautines organizacijas, kaip Tarptautinis valiutos fondas (TVF), Jungtinių Tautų Organizacija, Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas ir kitos. Tokios institucijos yra laikomos užsienio rezidentais, net kai jų pagrindinės būstinės yra mokėjimų balanso ataskaitos šalyje (WEO, 2019). Panašiai turistai yra laikomi užsienio asmenimis, net jei ilgą laiką gyvena toje šalyje.

Esminė sąlyga prekėms ir paslaugoms į mokėjimų balansą įtraukti yra ta, kad šis veiksmas turi būti atliktas tarp atsiskaitančios šalies legalaus asmens (rezidento) ir bet kurios kitos pasaulio šalies legalaus asmens. Vidaus pirkimai ir atsiskaitymai tarp tos pačios šalies asmenų niekada nėra įtraukiami į mokėjimų balansą (Lipschitz, 2019).

Svarbus klausimas – mokėjimų balanso duomenų rinkimas. Mokėjimų balanso statistikai surašo visus įvykusius sandorius tarp šalies ir užsienio legalių asmenų. Įtraukiami visi prekių ar paslaugų pardavimai ir pirkimai, finansinių aktyvų, t. y. vyriausybės vertybiniai popieriai (VVP), ir įmonių akcijų pirkimai bei pardavimai ir komercinių bankų pervedimai. Visi registruojami mokėjimai yra pateikiami nacionaline valiuta. Akivaizdu, kad visų įmanomų pervedimų ir mokėjimų registravimas yra praktiškai neįmanoma užduotis. Vyriausybė renka kapitalo ir prekių judėjimo srau-

tų duomenis iš muitinių, iš turistinių centrų, iš draudimo kompanijų, iš komercinių bankų, iš tarptautinių korporacijų ir kitų įvairiausių šaltinių. Statistiniai duomenys atrenkami naudojantis įvairiausiomis metodologijomis. Kartais sudaromi modeliai, kurie atspindi visuomenės sluoksnių struktūrą: informacija renkama tuo pavyzdžiu. Tuomet įvedamos paklaidų ir praleidimų sąvokos, bet daugiausia informacija renkama iš originalių duomenų šaltinių.

Nėra kokio nors unifikuoto mokėjimų balanso pateikimo pavyzdžio. Kiekviena šalis tai daro pagal susiklosčiusias tradicijas, todėl įmanomi įvairūs šios informacijos pateikimo variantai. Dažniausiai remiamasi tokių tarptautinių organizacijų, kaip TVF, standartais. Ši organizacija kasmet paskelbia pasaulio šalių duomenis leidiniuose „Mokėjimų balansų statistikos metraštis“ ir „Tarptautinė finansų statistika“. Jungtinėse Amerikos Valstijose šią statistiką renka JAV komercijos departamentas, Didžiojoje Britanijoje – Prekybos ir industrijos departamentas, Lietuvoje – Lietuvos bankas ir taip toliau.

Vienas svarbiausių šalies mokėjimų balanso statistikos aspektų yra tas, kad apskaitos požiūriu visuomet turi būti gaunamas balansas. Tai pagrįsta dvigubos buhalterijos principais. Kiekvienas sandoris tarp savo ir užsienio šalies asmenų mokėjimų balanse yra du kartus registruojamas. Valiutos įplaukos iš kitų šalių asmenų yra fiksuojamos kaip kredito straipsnis (balanse žymima pliuso ženklu), tuo pat metu bet koks mokėjimas kitų šalių asmenims yra fiksuojamas kaip debeto straipsnis (su minuso ženklu balanse). Prieš nagrinėdami kai kuriuos skirtingų ekonominių veiksmų tarp vietos ir užsienio asmenų pavyzdžius, turime apsvarstyti įvairias tarpines ataskaitas, kurios sudaro mokėjimų balansą. Tradiciškai mokėjimų balansas yra skirstomas į dvi pagrindines dalis: einamoji sąskaita ir kapitalo sąskaita. Šios dalys toliau yra dar smulkiau skaidomos. Dalijimo į dvi pagrindines dalis esmė yra ta, kad einamoji, dar vadinama finansų sąskaita, parodo pajamų srautus, o kapitalo sąskaita registruoja aktyvų ir pasyvų pokyčius. Mokėjimų balanso sudedamųjų dalių apžvalga – prekybos balansas – dažnai vadinamas matomuoju balansu, nes jis parodo skirtumą tarp prekių eksporto ir prekių importo apimties. Šie duomenys gali būti pakankamai gerai surenkami iš muitinių ir valstybės sienos perėjimo punktų. Įplaukos už eksportą yra registruojamos kaip mokėjimų balanso kreditas, o išlaidos už importą yra fiksuojamos kaip debetas. Kai prekybos balansas yra teigiamas, tai reiškia, kad šalis uždirbo daugiau už prekių eksportą, nei sumokėjo už prekių importą.

Gana svarbi yra ir einamosios sąskaitos balanso samprata. Einamosios sąskaitos balansas – tai aiškiai suprantama prekybos balanso ir nematomų transakcijų (t. y. sandorių) balanso suma. Nematomasis balansas parodo skirtumą tarp pelno, gauto už paslaugų eksportą, ir mokėjimų, atliktų už paslaugų importą. Paslaugų sąvo-

ka apima žmonių ir prekių pervežimus, turizmą, įvairių rūšių draudimą, komercinę bankininkystę ir t. t. Beje, palūkanų įplaukos ir išmokos, dividendai ir kitoks pelnas yra registruojami nematomojoje balanso dalyje, nes jie parodo atlygį už investavimą į užsienio bendroves, į vyriausybės vertybinius popierius, į akcinį kapitalą. Išmokos parodo atlygį užsienio asmenims už jų investicijas į krašto ekonomiką. Paprasčiau sakant, tai įplaukos ir išmokos už paslaugas to kapitalo, kuris uždirba kartu kaip eksportas ir importas. Tiesioginės įplaukos ir išmokos neturi tiesioginio atitikmens vienas vietoj kito (tai yra panašaus ir tikslaus pajamų ir išlaidų straipsnių atitikimo). Tokio tipo įplaukos ir išmokos gali būti migrantų darbininkų perlaidos savo artimiesiems, likusiems namie, pensijų išmokos užsienyje gyvenantiems piliečiams, pagalba užsienio šalims ar užsienio šalių pagalba ir labdara. Tokios įplaukos ir išmokos parodo pajamų perskirstymą tarp savo ir užsienio šalių asmenų. Tiesioginės išmokos gali būti traktuojamos kaip savo šalies įplaukų ir pajamų sumažėjimas dėl mokėjimų užsienio šalių asmenims, todėl registruojamos kaip debetas. O tiesioginės įplaukos yra vertinamos kaip šalies pajamų padidėjimas dėl lėšų, gaunamų iš užsieniečių, todėl registruojamos kaip kreditas.

Kapitalo sąskaitos balanse yra registruojami visi sandoriai, susiję su finansinio kapitalo judėjimu į šalį ir iš šalies. Kapitalas ateina į šalį skolinantis, parduodant kitų šalių aktyvus ir užsieniečiams investuojant toje šalyje. Šie straipsniai yra kapitalo įplaukos ir mokėjimų balanse registruojami kaip kreditas. Kapitalo įplaukos iš esmės yra šalies turimų užsienio aktyvų sumažėjimas arba šalies pasyvų, t. y. įsipareigojimų užsieniui, padidėjimas. Tas faktas, kad kapitalo įplaukos į šalį yra traktuojamos kaip kreditas, iš pradžių gali būti sunkiai suvokiamas. Tai galima suprasti kaip skolinimąsi iš užsienio mainais į skolininko įsipareigojimo raštų eksportą ar kaip užsienio asmenų investicijas ir vyriausybės vertybinius popierius (VVP) ar akcijų eksportą iš kitų šalių (McCauley et al., 2002). Kita vertus, kapitalas palieka šalį dėl skolinimo, užsienio šalių vyriausybės vertybinių popierių, akcijų ir kitų aktyvų pirkimo, taip pat savo šalyje esančių užsienio asmenų valdomų aktyvų pirkimo. Šios transakcijos atspindi kapitalo išvežimą ir yra priskiriamos prie debeto straipsnių kapitalo sąskaitoje. Kapitalo išmokos iš esmės yra šalies turimų aktyvų padidėjimas arba įsipareigojimų užsieniui (pasyvų) sumažėjimas. Šie straipsniai yra registruojami kaip debetas. Straipsniai kapitalo sąskaitoje paprastai yra skiriami atsižvelgiant į tai, iš kokių šaltinių kapitalo pervedimai yra kilę: ar jie iš privataus, ar iš visuomeninio sektoriaus, ar jie trumpalaikiai, ar ilgalaikiai. Suminis kapitalo įplaukų ir pavedimų registras ir yra kapitalo sąskaita.

Kad kreditas ir debetas mokėjimų balanse būtų lygūs, būtinas statistinių neatitikimų straipsnis, į kurį ir įtraukiami tie neatitikimai tarp kredito ir debeto. Šie ne-

atitikimai yra dėl keleto priežasčių. Viena iš jų yra ta, kad niekuomet neįmanoma suregistruoti visų šalies ir užsienio valstybių asmenų atliekamų mokėjimų ir pervedimų (Pixley, 2018). Kitos priežastys susijusios su tuo, kad nemažai statistinių duomenų yra pagrįsti apibendrintais matematiniais modeliais ir tam tikros paklaidos čia neišvengiamos. Svarbi problema yra gana paplitęs noras vengti mokesčių, todėl kai kurie kapitalo judėjimai yra kaip reikiant neįvertinti. Maža to, kai kurios nesąžiningos firmos gali tendencingai nuvertinti savo eksportą ir pervertinti importą, kad dirbtinai sumažintų pelną. Problema yra ir įvairūs pervedimų užlaikymai. Mokėjimų balanse yra registruojamos visos įplaukos ir išmokos, daromos savo ir kitų šalių asmenų, bet dažnai atgabenus prekes pervedimai vėluoja arba atvirkščiai. Todėl mokėjimų balanse gali atsispindėti vienas veiksmas, pavyzdžiui, eksportas, bet dar gali būti neįskaityti pervedimai už jį. Tai reiškia, kad dvi to paties veiksmo sudedamosios yra neįtrauktos į tą apskaitą. Sudėję einamąjį balansą, kapitalo sąskaitos balansą ir statistinius neatitikimus gauname bendrą valiutos srautą. Šios sąskaitos balansas yra svarbus, nes jis parodo pinigus, kuriais galima disponuoti didinant šalies oficialius rezervus ar išmokant šalies skolas (International Institutions, 2019).

Išskirtinai svarbus yra ir vadinamasis oficialaus finansavimo balansas. Šalies centrinis bankas paprastai turi savo rezervų fondą, sudarytą iš konvertuojamos užsienio valiutos, užsienio šalių vyriausybės vertybinių popierių ir kitokių patikimų aktyvų (Honohan et al., 2005). Tokie rezervai laikomi daugiausia tam, kad centrinis bankas galėtų supirkti savo valiutą apsaugodamas ją nuo nuvertėjimo (Paulet, 2015). Bet kokį didesnį valiutos nutekėjimą iš šalies padengia valdžios institucijos iš oficialių rezervų arba skolindamosi pinigus iš kitų centrinių bankų ar iš Tarptautinio valiutos fondo (TVF) (kai balanso sąskaitose yra įrašomi pliusai). Kita vertus, jeigu į šalį įplaukia didelės valiutos sumos, perteklius pervedamas į oficialius rezervus arba grąžinamos skolos Tarptautiniam valiutos fondui ar kitiems užsienio šaltiniams (minusas sąskaitose, nes pinigai palieka šalį). Tas faktas, kad mokėjimų balanso sąskaitoje šalies oficialių rezervų padidėjimas yra užrašomas kaip minusas, o rezervų sumažėjimas – kaip pliusas, dažnai sukelia painiavą studijuojant finansus. Kiek palengvina paaiškinimas, kad šalis didina rezervus pirkdama užsienio valiutą tada, kai nacionalinė valiuta yra stipri (Pilbeam, 2014). Tai reiškia, kad kai kiti straipsniai mokėjimų balanse yra pertekliniai, tai rezervų padidėjimas turi būti užregistruotas kaip debetas, norint užtikrinti bendrą balansą. Priešingai, rezervai mažėja, kai valdžia stengiasi palaikyti šalies valiutą, kuri yra silpna. Tuomet kiti balanso straipsniai pridedami prie deficito ir rezervų sumažėjimas registruojamas kaip pliusas, norint garantuoti bendrą balansą (Pixley, 2018).

Mokėjimų balanso straipsnių įrašai turi atspindėti visus ekonominių veiksmų

tarp vietinių ir užsienio šalių asmenų atvejus bei rezultatus. Tarp tokių veiksmų tipų yra penki pagrindiniai:

1. Apsikeitimas prekėmis ir paslaugomis už finansinius pervedimus (atsiskaitymus).
2. Apsikeitimas prekėmis ir paslaugomis: tai vadinama natūriniais prekių mainais.
3. Apsikeitimas finansiniais pervedimais.
4. Neatlygintinas prekių ar paslaugų pervedimas (maisto prekės, medicininė ar karinė pagalba).
5. Neatlygintinas finansinis pervedimas (piniginės dovanos ar migrantų pervedimai savo šeimoms).

Išdėstytieji teiginiai apskritai atspindi tiek analitinio darbo, tiek ir valdymo sprendimų inicijavimui, parengimui, pagrindimui bei įgyvendinimui skirtos veiklos sritis, kurios yra vertintinos kaip itin svarbios visais tais atvejais, kai tenka spręsti įvairias šalies ekonomikos bei tarptautinių ekonominių ryšių plėtros problemas, ypač tas, kurios yra sietinos su ekonominio saugumo siekiais ir tokių siekių realizavimu.

2.2.4. Tarptautinės finansų ir ekonomikos institucijos bei jų vaidmuo finansų valdymo ir ekonominio saugumo siekių įgyvendinimo srityje

Šiuolaikinėmis globalizacijos bei socialinės ir ekonominės raidos internacionalizacijos sąlygomis ypač reikšmingomis tampa įvairios tarptautinės ekonomikos ir finansų institucijos, pasižyminčios išskirtiniu vaidmeniu finansų valdymo ir ekonominio saugumo siekių įgyvendinimo srityje.

Svarbiausiųjų tokio tipo institucijų veikla reikalauja detalesnio aptarimo.

Tarptautinis valiutos fondas. Tarptautinis valiutos fondas TVF (IMF – International Monetary Fund) – tarptautinė organizacija, kurios paskirtis – reguliuoti valstybių fondo narių valiutinius ir kreditinius santykius, teikti joms finansinę pagalbą mokėjimų balanso deficito sąlygomis. Fondas turi specializuotos Jungtinių Tautų įstaigos statusą (United Nations, 2019).

Ši organizacija įkurta 1944 metų liepos 1–22 dienomis Brettono Woodso miestelyje Jungtinių Tautų steigiamojoje konferencijoje (UN, 2019). Jos metu buvo priimti TVF sutarties straipsniai, vykdantys ir įstatų funkcijas. Šis dokumentas įsigaliojo 1945 metų gruodžio 27 dieną, o praktinę veiklą Fondas pradėjo 1946 metų gegužės mėnesį; tada jį sudarė 39 valstybės. Valiutinės operacijos atliekamos nuo 1947 m. kovo 1 d. Fondo narės yra daugiau kaip 180 šalių. 2013 metų duomenimis, TVF pri-

klausė 188 valstybės (Lietuva TVF nare tapo 1992 metais). Jo būstinė įsikūrusi Vašingtone (JAV), be to, TVF turi skyrius Paryžiuje (Prancūzijoje), Ženevoje (Šveicarija), Tokijuje (Japonija) ir prie Jungtinių Tautų Niujorke (JAV). Oficialus TVF uždavinys – skatinti tarptautinį bendradarbiavimą valiutos srityje ir prekybą. Fondas kontroliuoja tarptautinių valiutų ir prekybos sutarčių vykdymą, teikia valstybėms trumpalaikius kreditus mokėjimų balansui išlyginti, skatina ir remia daugiašalės atsiskaitymų sistemos kūrimą (IMFOC, 2019).

TVF valdymo organai:

1. Valdytojų taryba – aukščiausias Tarptautinio valiutos fondo organas: kiekvienai šaliai atstovauja valdytojas ir jo pavaduotojas, paprastai – tai finansų ministrai arba centrinių bankų vadovai. Tarybos kompetencija – spręsti visus fondo veiklos pagrindinius klausimus, tokius kaip:

- tarptautinio valiutos fondo sutarties straipsnių keitimas;
- naujų narių priėmimas;
- jų fondo kapitalo dalies nustatymas ir pakeitimas;
- vykdomųjų direktorių rinkimai.

Valdytojų sprendimai priimami paprasta balsų dauguma (ne mažiau kaip pusė visų balsų), o svarbiausiais operatyviniais arba strateginiais klausimais – specialia dauguma (atitinkamai 70 arba 80 šalių narių balsų). Taigi JAV kartu su Vakarų Europos valstybėmis turi galimybę praktiškai kontroliuoti Tarptautinio valiutos fondo sprendimus ir pakreipti jo veiklą nepažeisdamos savų interesų.

2. Vykdomoji Taryba – valdytojų taryba daugelį savo įgaliojimų delegavo jai, tai yra direktoratui, kuris atsakingas už Tarptautinio valiutos fondo reikalų tvarkymą.

Sprendžiama nemažai klausimų, susijusių su politiniais, administraciniais ir operatyviniais aspektais: kreditų suteikimas šalims narėms ir jų valiutos kursų politikos kontrolė. Vykdomoji taryba nuolat dirba fondo būstinėje Vašingtone ir rengia posėdžius paprastai 3 kartus per savaitę. Vykdomųjų direktorių skaičius yra 24. Nuo 2008 metų aštuoni yra skiriami pagal Tarptautinio valiutos fondo įnašus – tai yra JAV, Vokietijos, Japonijos, Didžiosios Britanijos ir Prancūzijos, kurios fondo kapitale turi didžiausias kvotas. Dar trys vykdomieji direktoriai yra skiriami iš Saudo Arabijos, Rusijos ir Kinijos. Kiti 16 direktorių yra išrinkti iš likusių šalių narių, suskirstytų į atitinkamas grupes, suformuotas atsižvelgiant į geografinio atstovavimo principą arba į bendrus interesus. Vykdomieji direktoriai skiriami ir renkami vieną kartą per dvejus metus. Direktorius disponuoja tokių balsų skaičiumi, kuriuo naudojasi bendrai išrinkę jį valdytojai, tačiau daugeliu atvejų sprendimai čia priimami ne formaliu balsavimu, o iš anksto susitarus jos nariams. Tarptautinio valiutos fondo vykdomoji taryba 5 metams išrenka direktorių valdytoją, kuris kartu yra ir vykdomosios tary-

bos pirmininkas.

Apskritai pagrindinė Tarptautinio valiutos fondo veikla – tai valiutų kursų reguliavimas ir tarptautinės finansų sistemos likvidumo palaikymas. Iki 1971 metų, kai vyravo fiksuotų valiutų kursų sistema, šalys, norėdamos pakeisti savo valiutos kursą, turėdavo gauti Tarptautinio valiutos fondo sutikimą, o po 1971 metų, kai daugelis valstybių savo valiutų kursus pakeitė laisvai kintančiais, Tarptautinis valiutos fondas nereguliuoja valiutos kurso svyravimų, tačiau šalys Tarptautinio valiutos fondo narės yra įpareigotos laikytis „padoraus elgesio" taisyklių, kurias nustatė fondas, atsisakydamas tiesioginės valiutų kontrolės.

Iš pradžių kiekviena Tarptautinio valiutos fondo šalis narė turėjo nustatyti savo valiutos paritetą pagal JAV dolerį arba auksą, tačiau 1970 metais fondas sukūrė naują tarptautinį atsargos kapitalą, specialią skolinimosi teisę – SDR, padidinančią tarptautinio likvidumo kiekį. Taip buvo padaryta todėl, jog buvo manyta, kad gali neužtekti aukso ir kitų tarptautinių rezervų aktyvų, ir todėl, kad daugelis šalių negalėjo patenkinti savo rezervų poreikių nesukeldamos JAV mokėjimo deficito. 1972 metais auksas nustojo būti Tarptautinio valiutos fondo pagrindiniu rezervu (Ford, 1989). SDR yra Tarptautinio valiutos fondo šalių narių piniginiai aktyvai, laikomi kaip užsienio atsargos. Pradžioje vienas SDR buvo lygus vienam JAV doleriui. Bet nuo 1973 metų SDR sudėtis apskaičiuojama kas keleri metai iš stipriausių pasaulio valiutų. Šiuo metu vieno SDR vertė yra valiutų suma, kuri lygi 0,423 euro; 12,1 jenos; 0,111 Britanijos svaro ir 0,66 JAV dolerio. Pagal pagrindinių valiutų krepšelio svorį tai sudaro 41,9 nuošimčio JAV dolerio, 37,4 nuošimčio euro, 9,4 nuošimčio Japonijos jenos ir 11,3 nuošimčio Didžiosios Britanijos svaro (World Economic Outlook, 2019).

Tarptautinio valiutos fondo lėšos formuojamos valstybių narių išmokėtų kvotų sąskaita. Kiekvienos valstybės kvota Tarptautinio valiutos fondo kapitale apskaičiuojama atsižvelgiant į tos valstybės bendrąjį nacionalinį produktą vienam žmogui, užsienio prekybos mastą ir daugelį kitų ekonominių rodiklių, tuo lemiant kiekvieno dalyvio balsų skaičių, kai priimami sprendimai. Tarptautinis valiutos fondas turi galimybę papildyti nuosavą kapitalą – iš pasiskolintų lėšų buvo sudarinėjamos paskolų sutartys. XX amžiuje tokias sutartis pasirašė 25 valstybės arba centriniai bankai. Fondas gaudavo paskolų iš Belgijos, Saudo Arabijos, Šveicarijos, Japonijos ir kai kurių kitų šalių centrinių bankų, taip pat ir Tarptautinio atsiskaitymų banko (TAB) – Bazelis, Šveicarija (IMF, 2019).

TVF Finansų politika:

1) Svarbi Tarptautinio valiutos fondo funkcija – padėti savo nariams padengti mokėjimų balanso deficitą, tai yra (trejiems–penkeriems metams) kredito teikimas valstybėms narėms, kuris gali sudaryti 125 procentus šalies kvotos dydžio, ir yra tei-

kiamas SDR arba reikalaujama valiuta. Tačiau tuomet šalys yra priklausomos nuo atitinkamų Tarptautinio valiutos fondo keliamų politinių-ekonominių sąlygų. Rekomenduojamos priemonės, skirtos tvarkyti mokėjimų balansą, dėl kurių Tarptautinis valiutos fondas paprastai lemia savo kreditų išdavimą:

1. Vyriausybės išlaidų mažinimas, tarp jų švietimo reikalams, sveikatos apsaugai, pensijoms ir kt. socialinėms reikmėms.
2. Mokesčių didinimas asmeninėms pajamoms.
3. Valstybės subsidijų mažinimas arba panaikinimas maisto ir vartojimo prekėms, – tai ir lemia šių prekių kainų didėjimą.
4. Nacionalinės valiutos devalvacija.

Atsižvelgiant į konkrečią padėtį, šias priemones galima taikyti įvairiai jas derinant. Tarptautinis valiutos fondas leidžia valstybėms skolininkėms pačioms spręsti, kokiu būdu reikia pasiskirstyti skolų naštą visuomenės socialiniams sluoksniams (Keohane, 1998).

2) Be tokios tiesioginės pagalbos, Tarptautinis valiutos fondas dar padeda valstybėms sudaryti įvairias sutartis, kuriose numatoma pagalba fondo narėms su pramoninių šalių vyriausybėmis, centriniais bankais, Tarptautiniu atsiskaitymų banku Bazelyje, Pasaulio banku ir kitais privačiais bankais.

3) Tarptautinis valiutos fondas organizuoja tarptautinių ekonominių ir finansinių problemų tyrimus ir skelbia jų rezultatus, t. y. Tarptautinis valiutos fondas kas mėnesį leidžia tarptautinės finansų statistikos leidinius su Tarptautinio valiutos fondo šalių narių suvestinėmis lentelėmis, kuriose pateikiami valiutų keitimo kursai, surinkti duomenys apie atitinkamos valstybės poziciją Tarptautiniame valiutos fonde, jos (šalies) likvidumą, palūkanų normas, šalies importą ir eksportą, valstybės finansus, nacionalines sąskaitas ir kt.

4) Be finansinio pobūdžio veiklos, Tarptautinis valiutos fondas:

- suteikia valstybėms narėms techninę pagalbą mokesčių ir pinigų politikos srityje;
- rengia specialistus finansų ministerijoms ir bankams (šios institucijos yra Vašingtone ir Vienoje).

5) Tarptautinis valiutos fondas teikia pačioms neturtingiausioms besivystančioms šalims (ne narėms) ilgalaikes lengvatines paskolas mokėjimų balansų pusiausvyrai pasiekti ir struktūrinei ekonomikos pertvarkai atlikti (Davis et al., 2005). Šios paskolos yra finansuojamos ne iš bendrų fondo išteklių, o daugiausia teikiant kreditus ir subsidijas, kurias valstybės suteikia pačiam Tarptautiniam valiutos fondui, kartu suteikdamos jam galimybę teikti lengvatinę finansinę pagalbą kitoms šalims, turinčioms teisę ją gauti. Šios lėšos, ateinančios iš minėtų šaltinių, valdomos atskirai

nuo savųjų Tarptautinio valiutos fondo išteklių.

Nuo 1994 metų didėjant valiutinių krizių ir globalinių sukrėtimų grėsmei, Tarptautinis valiutos fondas į savo veiklą įtraukė nemažai naujovių (Glick et al., 2001):

1) Skubaus finansavimo mechanizmas – tai procedūrų kompleksas, užtikrinantis greitą kreditų suteikimą valstybėms fondo narėms, kai kyla tarptautinių atsiskaitymų krizių ir reikia neatidėliotinos Tarptautinio valiutos fondo pagalbos. Šios procedūros ne kartą buvo naudojamos 1997–1998 metais krediduojant Pietryčių Azijos šalis, Rusiją, patyrusias finansines ir valiutines krizes (Furman et al., 2008).

2) Valiutinės stabilizacijos fondų palaikymas – jis gali būti taikomas remiantis susitarimais dėl kreditų su valstybėmis narėmis, stabilizuojant jų valiutos kursus ir numatant sukurti valiutos stabilizacijos fondus (daugiausia taikoma stiprinant valiutos kurso pririšimo sistemą prie kitos šalies valiutos).

3) Skubi pagalba – ji padeda valstybėms narėms įveikti mokėjimų balanso pusiausvyros sutrikimus, kilusius dėl stichinių nelaimių.

4) Pagalba šalims, išgyvenusioms konfliktus, – praeito amžiaus pabaigoje vykdomoji taryba išplatino skubios finansinės pagalbos suteikimo šalims, patyrusioms karinius-politinius konfliktus, nuostatus. Jais remiantis buvo suteikta finansinė pagalba Albanijai, Ruandai ir Tadžikistanui.

Fondas bendradarbiauja su kitomis tarptautinėmis organizacijomis ir pirmiausia su Pasaulio banku. Svarbų vaidmenį vaidina Tarptautinio valiutos fondo ryšiai su Tarptautiniu atsiskaitymų banku ir ypač su Bazelio banko priežiūros komitetu. Kaip ir kiekviena tarptautinė organizacija, Tarptautinis valiutos fondas atlieka šalių dalyvių partnerystės skatinimo ir tarpininkavimo vaidmenį, taip pat yra nacionalinių, ekonominių ir politinių interesų konkurencijos arena. JAV pastaruoju metu yra priversta derinti savo veiklą su didžiausiomis Vakarų Europos valstybėmis ir Japonija. Tarptautiniame valiutos fonde didėja ir besivystančių Azijos, Afrikos ir Lotynų Amerikos šalių įtaka, tačiau JAV įtaka Tarptautiniame valiutos fonde dar išlieka dominuojanti ir ypač tai pasakytina apie galimybę blokuoti nepriimtinus sprendimus.

Tarptautinis rekonstrukcijos ir plėtros bankas – Pasaulio bankas. Tarptautinis rekonstrukcijos ir plėtros bankas (TRPB) dažnai perdėtai sureikšminant vadinamas „Pasaulio banku“ (PB). Tai – pagrindinis tarptautinis kreditavimo organas, tarptautinė tarpvyriausybinė organizacija, specializuota Jungtinių Tautų įstaiga, įkurta 1944 metais Jungtinių Tautų Brettono Woodso konferencijos sprendimu. Banko statutas įsigaliojo 1946 metų gruodžio 27 dieną, o savo veiklą bankas pradėjo 1946 metų birželį. Pasaulio banko nariais gali būti tik tos šalys, kurios priklauso Tarptautiniam valiutos fondui. Tai bandoma paaiškinti tuo, jog taip šalys bus priverstos vykdyti valiutinę-finansinę politiką pagal Tarptautinio valiutos fondo įstatus (IBRD, 2019).

Aukščiausias pasaulio banko organas – valdytojų taryba – susideda iš valdytojų ir jų pavaduotojų, paskirtų po vieną iš kiekvienos valstybės narės. Taryba renkasi vieną kartą per metus kartu su Tarptautinio valiutos fondo valdytojų taryba ir nustato bendrąją Pasaulio banko politiką. Operatyvinę veiklą įgyvendina direktorių taryba, vadovaujama banko prezidento. Direktorius dvejiems metams renka valdytojų taryba arba skiria valstybės, turinčios didžiausią dalį banke.

Pagrindiniai Pasaulio banko tikslai:

- finansinė ir techninė pagalba jo nariams,
- ekonomikos vystymas,
- mokėjimų balanso pusiausvyros palaikymas,
- privačių kapitalinių įdėjimų skatinimas.

Nors pasaulio banko ir Tarptautinio valiutos fondo funkcijos papildo viena kitą, tačiau yra visiškai skirtingos: bankas yra skolinanti organizacija, o Tarptautinis valiutos fondas funkcionuoja kaip pasaulio valiutų kontrolierius, padedantis išsaugoti tarp visų šalių tvarkingą atsiskaitymų sistemą (IMFOC, 2019). Pasaulio bankas leidžia savo obligacijas su įvairiais išpirkimo terminais. Jas daugiausia perka išsivysčiusių šalių privatus sektorius, o kadangi bankas turi aukštą reitingą, kapitalo investavimas į jo vertybinius popierius yra labai patikimas ir saugus.

Pasaulio banko skolinimosi sąlygos priklauso nuo besiskolinančios šalies nacionalinių pajamų lygio. Skolos grąžinimo terminai – 15–20 metų. Palūkanų normos visiems skolininkams vienodos. Paskolas gali gauti ūkio subjektai arba bankai su vyriausybės garantija. Jos yra išduodamos konvertuojama valiuta (Caprio et al., 2009).

Pasaulio banko paskolos gali būti paskirstytos šitaip:

1) Paskolos ūkio restruktūrizacijai – jos yra skiriamos šalių narių vyriausybėms biudžeto ir mokėjimų balansui stiprinti.

2) Tikslinės paskolos:

a) tiesioginės – skirtos įgyvendinti konkrečias priemones ūkinės ir socialinės infrastruktūros srityse arba gamybos srityse;

b) kredito linijos – kai paskolų ėmėjas yra bankas arba valstybinės administracijos institucija (pavyzdžiui, finansų ministerija), kurie tiesiogiai arba per savo tarpininkus (pavyzdžiui, bankus) skolina gautas lėšas mažesniems projektams realizuoti.

Tarptautinis rekonstrukcijos ir plėtros bankas (Pasaulio bankas) yra institucijų grupė, kurią sudaro:

a) Tarptautinė finansų korporacija;

b) Tarptautinė plėtros asociacija;

c) Daugiašalių investicijų garantijų agentūra;

d) Tarptautinis investicinių ginčų sprendimo centras;

e) Tarptautinių atsiskaitymų bankas (IBRD, 2019).

Tarptautinė finansų korporacija (TFK) įkurta 1956 metais skatinti privataus sektoriaus ekonominį augimą besivystančiose šalyse, teikti konsultacijas ir investuoti kapitalą be atitinkamos šalies vyriausybės garantijos. 2012 metais korporacijoje buvo 182 šalys narės. Tarptautinė finansų korporacija glaudžiai bendradarbiauja su Pasaulio banku, papildydama jo veiklą, tačiau ji yra nepriklausoma organizacija, turinti savo personalą ir fondus. Tarptautinės finansų korporacijos funkcijos:

a) suteikia paskolas ir gali įsigyti dalį įmonės;

b) remia gamybinių įmonių restruktūrizavimą;

c) pataria technologijų pasirinkimo, derybų vedimo, organizaciniais ir rinkodaros klausimais;

d) padeda užmegzti ekonominius ryšius;

e) finansuoja tiktai tuos projektus, kurie daro teigiamą įtaką visam šalies ūkiui (International Institutions, 2019).

Didžiausia kapitalo dalis tenka JAV (22,4 proc.), Japonijai (7,5 proc.), Vokietijai (5,7 proc.), Prancūzijai ir Didžiajai Britanijai (po 5,3 proc.). Tarptautinė finansų korporacija paprastai teikia ne didesnes kaip 1 milijono JAV dolerių paskolas. Finansavimo sąlygos priklauso nuo kvotos, termino, aprūpinimo ir kitų sąlygų, o skolos grąžinimo laikas nuo 7 iki 12 metų.

Tarptautinė plėtros asociacija (TPA) yra įsteigta 1960 metais paramai lengvatinėmis sąlygomis teikti pačioms neturtingiausioms šalims (nacionalinės pajamos, tenkančios vienam žmogui, neturi būti didesnės kaip 1465 JAV dolerių). Kreditavimo terminai – nuo 35 iki 40 metų, finansavimas yra beprocentis. Dauguma Tarptautinės plėtros asociacijos lėšų skiriama žemės ūkiui, švietimui, socialinėms programoms ir infrastruktūrai plėtoti.

Daugiašalių investicijų garantijų agentūra (DIGA) įkurta 1988 metais užsienio kapitalo investicijoms besivystančiose šalyse skatinti, svarbiausia apdraudžiant jas nuo politinės rizikos. Daugiašalių investicijų garantijų agentūros kapitalas sudaro daugiau nei vieną milijardą JAV dolerių.

Tarptautinis investicinių ginčų sprendimo centras (TIGSC), įkurtas 1966 metais, funkcionuoja gaudamas Pasaulio banko subsidijas, jo tikslai – teikti teisinę pagalbą šalims narėms, kilus ginčytinoms tarptautinių kreditinių santykių situacijoms. TIGSC leidžia savo periodinius leidinius, nagrinėjančius teisinius investicijų aspektus įvairiose pasaulio šalyse. Kiekviena pasaulio banko organizacija įkurta skirtingais tikslais, kiekviena turi savo įstatus ir narius.

Tarptautinių atsiskaitymų bankas (TAB) įkurtas 1930 metais Hagos konferencijoje, jo paskirtis – svarbiausių tarptautinių finansų problemų sprendimas. Tai – tarp-

valstybinis bankas, kuriame atliekamos įvairios komercinės operacijos, taip pat dalyvaujama organizuojant tarptautinį bendradarbiavimą valiutų sferoje (Bank for International Settlements, 2018). Tarptautinių atsiskaitymų banko narės yra 32 Europos šalys, taip pat JAV, Japonijos, Australijos, Kanados ir Pietų Afrikos centriniai bankai.

Tarptautinis atsiskaitymų bankas palaiko glaudžius ryšius su Jungtinių Amerikos Valstijų Federaline rezervų sistema, o per ją – su Jungtinių Amerikos Valstijų pinigų rinka. Tarptautinių atsiskaitymų banko įstatuose yra numatytos šios operacijos:

- aukso pirkimas ir pardavimas;
- depozitiniai sandoriai su šalių centriniais bankais;
- vertybinių popierių (išskyrus akcijas) ir valiutinės operacijos;
- sutarčių sudarymas su emisiniais bankais;
- konsultacijų teikimas pajininkams valiutiniais ar kitais finansiniais klausimais ir kt.

Pagrindinės Tarptautinių atsiskaitymų banko veiklos kryptys:

- centrinių bankų ir tarptautinių organizacijų bendradarbiavimo koordinavimas;
- pavedimų vykdymas;
- finansinė pagalba centriniams bankams;
- tiriamieji darbai ir statistinių duomenų rengimas;
- pagalbos Vidurio ir Rytų Europos šalims koordinavimas.

Koordinacinė Tarptautinių atsiskaitymų banko veikla, susijusi su centriniais bankais ir tarptautinėmis finansų institucijomis, yra įgyvendinama per nuolatinius komitetus ir tarnybas. Pačios svarbiausios yra šios:

1. *Nuolatinis eurovaliutų komitetas* nagrinėja tarptautinių finansų rinkų plėtros problemas, taip pat Rytų Europos šalių ekonomikos transformacijos procesus. ES centrinių bankų pavedimu Tarptautinių atsiskaitymų bankas vykdo operacijas, susijusias su eurovaliutos paklausa ir pasiūla.

2. *Bazelio bankų priežiūros komitetas*: jo tikslas – padidinti bankų priežiūros veiksmingumą ir pasauliniu mastu koordinuoti bendradarbiavimą bankų priežiūros srityje. Be to, komitetas yra tarptautinių konferencijų dėl bankų priežiūros organizatorius.

3. *Pagalbos Rytų Europos šalims ir tarptautinėms organizacijoms tarnyba,* įsteigta 1990 metais, teikia techninę pagalbą, koordinuoja mokymus, kuriuos organizuoja „Paryžiaus klubo“ šalių centriniai bankai.

4. *Mokėjimų ir atsiskaitymų sistemos komitetas*: sprendžia mokėjimų ir atsiskaitymų įvairiose šalyse problemas.

5. *Kompiuterių ekspertų grupė*, kurios veiklos sritis – techninė infrastruktūra,

skirta „Paryžiaus klubo“ šalių pagrindinei mokėjimų sistemai (telekomunikacijos, kompiuterinės sistemos).

6. *Bankų ekonominių duomenų ekspertų grupė*: kuria duomenų bazes apie bankų paslaugas, pateikia statistinius duomenis, kontroliuoja jų kokybę, apdoroja informacinę medžiagą ir dokumentų rinkinius, kurių dalis skirta tik šalių narių bankams.

Aukščiausias Tarptautinių atsiskaitymų banko organas – kasmetinis visuotinis akcininkų susirinkimas. Jis nustato pagrindines bendradarbiavimo kryptis, skirsto pajamas, keičia įstatus, sprendžia narystės ir kt. klausimus. Sprendžiamojo balso teisę turi tik centrinių bankų atstovai. Jų balsai skirstomi proporcingai kiekvieno nario akcijų skaičiui. Apie šešiolika nuošimčių akcijų turi privatūs indėlininkai. Jie turi ir patariamojo balso teisę. Tarptautinio atsiskaitymų banko veiklai vadovauja trejiems metams susirinkimo renkama vienuolikos žmonių administracinė taryba. Jai vadovauja prezidentas ir viceprezidentas. Tarptautinių atsiskaitymų banko prezidentas pirmininkauja akcininkų susirinkimui ir, jeigu delegatų nuomonės pasiskirsto po lygiai, turi sprendžiamojo balso teisę. Einamiesiems Tarptautinių atsiskaitymų banko reikalams vadovauja nuolatinė direktorių taryba. Tarptautinių atsiskaitymų banko būstinė yra Bazelyje (Bank of International Settlements, 2019).

Regioninės reikšmės finansų institucijos. Prie svarbiausių regioninių bankų priskiriami keli bankai, glaudžiai bendradarbiaujantys su Pasaulio banku, taip pat Europos investicijų bankas (EIB). Regioninių bankų tikslas – iš dalies sukurti pakaitalą Pasaulio banko grupei. Šie bankai atlieka panašias funkcijas, tačiau atsižvelgdami į atitinkamo regiono ypatumus. Seniausieji bankai šioje grupėje yra:

a) Amerikos plėtros bankas (TAPB), kurio būstinė yra Vašingtone, pradėjęs savo veiklą 1960 metais;

b) Azijos plėtros bankas (APB), kurio būstinė yra Maniloje (Filipinai);

c) Afrikos plėtros bankas (AfPB), kurio būstinė yra Abidžane (Dramblio Kaulo Krantas), pradėjęs savo finansines operacijas 1966 metais;

d) Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas (ERPB), kuris buvo įkurtas 1991 m., t. y. tuo metu, kai atsirado pokomunistinės valstybės, kurios norėjo pertvarkyti savo ūkio pobūdį. Minėtų bankų nariai yra atitinkamų regionų šalys, taip pat grupė daugiausia susideda išindustrinių valstybių (United Nations, 2019).

Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas. Europos rekonstrukcijos ir plėtros banko (ERPB) įkūrimo idėją iškėlė tuometinis Prancūzijos prezidentas. Savo veiklą Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas pradėjo 1991 metais (EBRD, 2019). Dabartiniu metu banko narės yra 25 Vidurio ir Rytų Europos valstybės, vadinamosios Nepriklausomų Valstybių Sandraugos (NVS) šalys ir 32 kitos šalys, tarp kurių yra visos ES narės. Pagrindiniai banko tikslai:

a) padėti Vidurio ir Rytų Europos valstybėms pakeisti savo ekonomiką;

b) remti struktūrines reformas, susijusias su demonopolitizavimu, decentralizavimu ir privatizavimu (Doukas et al., 1998).

Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas daugiausia finansuoja šias sritis:

1) privatų sektorių;
2) valstybinių įmonių privatizavimą;
3) tiesioginių užsienio investicijų pritraukimą;
4) finansų institucijų kūrimą ir stiprinimą;
5) pramonės pertvarkymą;
6) šiuolaikinės šalių infrastruktūros kūrimą;
7) mažų ir vidutinių įmonių rėmimą;
8) ekologijos skatinimą.

Bankas dažnai gali finansuoti ir suteikti paskolas net ir be atitinkamų šalių vyriausybių garantijų. Mažesni finansiniai projektai yra įgyvendinami padedant finansiniams tarpininkams suteikiant kredito linijas. Kartais bankas gali teikti paskolų valdymo patarimus, techninę pagalbą, mokyti specialistus (EBRD, 2019).

Europos investicijų bankas. Europos investicijų bankas (EIB) yra įkurtas 1958 metais Romos sutarties pagrindu kaip nepriklausoma finansų Europos Sąjungos institucija. Europos investicijų banko užduotis – palaikyti nuolatinę ES šalių plėtrą, suteikiant joms paskolas ir investicinių projektų garantijas (EIB, 2019). Apie 90 nuošimčių visų banko paskolų suteikiama ES narėms, likusioji dalis – už ES ribų. Europos investicijų banko remiamos šios ūkinės veiklos sritys:

- šalių infrastruktūra (ypač energetika – energijos gamyba ir paskirstymas, žalioji energetika);
- pramonė ir gamyba;
- žemės ūkis;
- paslaugų plėtra.

Europos centrinis bankas ir Europos centrinių bankų sistema. Europos centrinis bankas (ECB) pradėjo funkcionuoti 1988 metais, o Europos centrinių bankų sistema (ECBS) – 1999 metų pradžioje. Pagrindinis Europos centrinių bankų sistemos bankas yra Europos centrinis bankas (ECB), kurio būstinė yra Frankfurte prie Maino (Vokietija). Jis turi juridinio asmens statusą ir koordinuoja tautinių centrinių bankų veiklą (ECB, 2019). Svarbiausias Europos centrinio banko valdymo padalinys yra Aukščiausioji taryba. Jos sudėtyje dirba šeši Europos centrinio banko valdybos nariai ir nacionalinių centrinių bankų, įeinančių į Europos centrinių bankų sistemą, vadovai. Valdyba susideda iš pirmininko, vicepirmininko ir keturių narių. Valdybos darbuotojai yra skiriami šalių narių vadovų arba premjerų siūlymu ir suderinus su

Europos Parlamentu ir Europos centrinio banko aukščiausąja taryba. Visų valdybos narių kadencija trunka 8 metus be pratęsimo galimybės. Generalinę tarybą sudaro pirmininkas, vicepirmininkas, tautinių centrinių bankų vadovai. Generalinė taryba yra patariamasis organas, padeda rinkti statistinę informaciją, rengia Europos centrinio banko ataskaitas ir kartais tvarko Europos centrinio banko personalo reikalus.

Europos centrinio banko svarbiausioji funkcija – nustatyti Europos Sąjungos pinigų politiką. Europos centrinis bankas turi teisę banknotų emisijai suteikti leidimus. Euro-emitentais gali būti tautiniai centriniai bankai ir Europos centrinis bankas. ES šalys privalo užtikrinti savo šalių centriniams bankams atlikti šias funkcijas. Europos centrinis bankas gali Europos Parlamento sutikimu atlikti užduotis, susijusias su kredito ir kitų finansinių institucijų (išskyrus draudimo institucijas) priežiūra. Pagrindiniai Europos centrinio banko tikslai yra šie:

- kainų pastovumo išlaikymas;
- bendros ES ūkio politikos rėmimas;
- valiutos rezervų kaupimas ir valdymas.

Pasaulio prekybos organizacija. Pasaulio prekybos organizacija (PPO) įkurta 1995 metais Urugvajaus derybų rato, vykusio 1986–1994 metais. 2018 metų duomenimis jos narės yra 159 valstybės. Būstinė yra Ženevoje, kurioje dirba apie keli šimtai žmonių. Pasaulio prekybos organizacija yra tarptautinė organizacija, besirūpinanti prekybos tarp valstybių taisyklėmis. Jos remiasi sutartimis, kurias inicijavo ir kurias pasirašė daugelis pasaulio valstybių. Šios sutartys sudaro teisinį pasaulinės prekybos pamatą (Trachtman, 2006).

Pagrindinis Pasaulio prekybos organizacijos tikslas yra sudaryti sąlygas kiek galima laisvesnei prekybai. Tai atliekama šalinant arba mažinant prekybos kliūtis, užtikrinant prekybos skaidrumą ir nuspėjamumą. Organizacijos numatomos funkcijos yra tokios:

- Pasaulio prekybos organizacijos sutarčių priežiūra;
- vieta tarptautinės prekybos problemų sprendimams ir deryboms;
- prekybos ginčų sprendimas;
- šalių vykdomos prekybos veiklos priežiūra;
- techninė pagalba ir mokymai kylančio ūkio kraštams;
- bendradarbiavimas su kitomis tarptautinėmis organizacijomis (Jackson, 2001).

Galima išskirti tokius pagrindinius Pasaulio prekybos organizacijos principus:

1. Tarptautinė prekyba vengiant lygiateisiškumo (nediskriminavimo). Tai pasireiškia taip, kad visos šalys tarpusavio prekybai naudoja didžiausio palankumo statusą bei užsienio prekėms ir paslaugoms taiko tą patį priežiūros lygį kaip ir savo ša-

lyje pagamintosioms. Didžiausio palankumo statusas numato, kad jei viena šalis kitai valstybei suteikė palankesnes sąlygas, tai ji turi jas taikyti ir visoms kitoms Pasaulio prekybos organizacijos narėms (Guzman, 2004). Anksčiau šis principas buvo taikomas tik prekėms (GATT, General Agreement on Trade and Tariffs), o dabar ir paslaugoms (GATS, General Agreement on Trade and Services) bei intelektinei nuosavybei (TRIPS, Trade-Related Intellectual Property Rights), tačiau kartais yra daromos išimtys. Viena jų – tai teisė kurti laisvos prekybos zonas. Kita – tai teisė taikyti prekybos apribojimus šaliai, kuri naudoja nesąžiningas prekybos veiklas. Paslaugų srityse taip pat numatytos tam tikros išimtys.

2. Tarptautinė laisvesnė prekyba dažnai pasiekiama derybų metu. Tokia prekyba gaunama mažinant įvairias prekybos kliūtis: muitus, kvotas, valiutos keitimo kurso politiką. Nuo Bendrojo sutarimo dėl prekybos ir tarifų (angl. GATT) pasirašymo pradžios 1947–1948 metais buvo sušaukti aštuoni derybų ratai. Iš pradžių jų tikslas buvo mažinti tarifus, bet vėliau veikla išsiplėtė ir į kitas sritis (paslaugas, intelektualinę nuosavybę).

3. Prekybos sąlygų nuspėjamumas. Įmonės, investuotojai ir šalių vyriausybės turi būti tikri, jog prekyboje niekada staiga neatsiras kliūčių. Prekybos sąlygų pastovumas ir nuspėjamumas skatina investicijas ir prekybą, o tai skatina didesnį užimtumą ir pigesnes prekes. Visos Pasaulio prekybos organizacijos narės prisiima įsipareigojimus nustatydamos savo muitus, tai yra įsipareigodamos jų nedidinti aukščiau tam tikrų ribų. Dar vienas metodas – tai užtikrinti šalies prekybos taisyklių skaidrumą. Šalys turi nuolat pranešti apie prekybos taisyklių pakeitimus, tam įkurtas prekybos politikos peržiūros mechanizmas.

4. Sudaromos palankesnės sąlygos konkurencijai šalinant nesąžiningus veiksnius, tokius kaip eksporto subsidijos ar dempingas (prekių pardavimas kainomis, mažesnėmis nei sąnaudos ar vidaus rinkos kainos). Pasaulio prekybos organizacijos taisyklės siekia apibrėžti, kas yra sąžininga konkurencija, kokias priemones šalys gali taikyti, kai vykdoma nesąžininga prekyba. Daugelis Pasaulio prekybos organizacijos sutarčių yra skirtos sąžiningai konkurencijai užtikrinti.

5. Palankesnių prekybos sąlygų sudarymas kylančio ūkio šalims. Dauguma prekybos sutarčių numato įvairias lengvatas kylančios ekonomikos kraštams (De Brouwer, 2011). Urugvajaus derybų ratas numatė tokioms šalims pereinamuosius laikotarpius įsipareigojimams įgyvendinti.

Apibūdintosios tarptautinės finansų ir ekonomikos institucijos yra vertintinos kaip svarbiausiosios tarp įvairių tarptautinės ekonomikos valdymo subjektų, pasižyminčių išskirtiniu vaidmeniu finansų valdymo ir ekonominio saugumo siekių įgyvendinimo srityje.

2.2.5. Valiutų valdyba įgyvendinant ekonominio saugumo siekius: Lietuvoje sukaupta patirtis

Nuo 2015 metų sausio 1 d. Lietuva yra integruota į vadinamąją euro zoną. Iki tol Lietuvoje buvo įgyvendinamas vadinamasis Valiutų valdybos modelis, turėjęs didelį poveikį šalies finansų sistemos stabilumui, kartu – ekonominiam saugumui apskritai.

Taigi, galima teigti, kad iki 2015 metų sausio 1 d. Lietuvoje buvo sukaupta gana reikšminga ir pažangi Valiutų valdybos modelio įgyvendinimo patirtis, verta analizės ir apibendrinimo, ypač atsižvelgiant į įvairias ekonominio saugumo siekių nulemiamas aplinkybes.

Analizuojant Valiutų valdybos modelio įgyvendinimo Lietuvoje istoriją, pabrėžtina, kad į šalies centrinį banką, kaip į vieną iš svarbiausių valstybės institucijų, darančių svarbią įtaką šalies ūkiui ir plėtrai, dėmesys buvo atkreiptas jau pirmosiomis nepriklausomybės dienomis. Buvo pradėta plėtoti šios institucijos veikla, imta vykdyti tam tikra pinigų politika, pradėti taikyti kai kurie klasikinio centrinio banko finansiniai instrumentai (Van der Wijst, 2013). Kiek vėliau Lietuvos Respublikos centrinio banko – Lietuvos banko – veikla buvo apribota: įvestas Valiutų valdybos modelis (VVM). Dėl šio modelio atsiradimo Lietuvos monetarinėje sistemoje buvo plačiai diskutuojama tiek prieš įvedant, tiek įvedus šį modelį, tiek ir dabar, svarstant perėjimą prie euro, kaip bendros Europos Sąjungos valiutos.

Valiutų valdybos modelis gali būti apibūdintas kaip pinigų politikos veikla, kuri remiasi įstatymiškai įteisintu įsipareigojimu visą į apyvartą išleidžiamą vietinę valiutą padengti konvertuojamos užsienio valiutos atsargomis (Angkinand et al., 2006). Emituojamoji vietinė valiuta bet kuriuo momentu nustatytuoju kursu gali būti visiškai konvertuojama į rezervinę valiutą. Rezervinė valiuta – tai konvertuojamoji užsienio valiuta, pasirinkta tikintis jos vertės stabilumo. Šalis, kurios valiuta pasirinkta kaip rezervinė, vadinama rezervine šalimi. Kartais valiutų valdybos modelis vadinamas valiutų valdyba. Tai yra iš tiesų sinonimas valiutų tarybai. Be to, toks pavadinimas labiau paplitęs Lietuvoje ir kartais plačiai vartojamas. Taip vadinama, nes kai kuriose valstybėse, kuriose šis pinigų režimas funkcionuoja, realiai egzistuoja iš kelių asmenų sudaryta direktorių valdyba, kuri ir yra atsakinga už vietinės valiutos emisiją, tik visiškai padengtą rezervine valiuta, ir už nustatytojo kurso su rezervine valiuta palaikymą. Tai yra visos valdybos (tarybos) funkcijos: tik prižiūrėti rezervus, centrinio banko veiksmus, nors Lietuvoje, esant tokiai valiutų tarybai, centriniame banke sėkmingai darbuojasi daug tarnautojų.

Tipinis valiutų tarybos modelis reikalauja, kad išleidžiama į apyvartą vietinė valiuta būtų 100 nuošimčių arba net daugiau padengta rezervinės valiutos atsargomis

(Dubauskas, 1999). Emituojamos nacionalinės valiutos padengimo bazė skirtingose šalyse yra nevienoda. Daugelyje Valiutų valdybos modelį įsivedusių šalių nustatytasis nacionalinės valiutos keitimo kursas į rezervinę valiutą paprastai būna patvirtintas parlamente priimto įstatymo. Išimtinė keitimo kurso nustatymo tvarka taikoma Lietuvoje, kur Lietuvos bankas, suderinęs su Vyriausybe, gali keisti tiek bazinę valiutą, tiek oficialų Lietuvos valiutos kursą, tik esant nepaprastosioms šalies ūkio aplinkybėms. Įvedus Valiutų valdybos modelį gerokai apribojamos centrinio banko teisės bei funkcijos, kitaip grindžiama pinigų emisija, pasikeičia pinigų politikos vykdymas ir tikslai (Aarma et al., 2012).

Pagrindiniai Valiutų valdybos modelio ir Centrinio banko skirtumai yra tokie:

1. Valiutų valdyba paprastai leidžia tik banknotus ir monetas, o centrinis bankas emituoja dar ir paskolas, dažniausiai komerciniams bankams, dar vadinamas „diskonto langu“.
2. Esant Valiutų valdybos modeliui, turi būti griežtai palaikomas vietinės valiutos fiksuotas kursas su rezervine valiuta.
3. Valiutų valdybos modelio atveju visa išleidžiama (emituojamoji) nacionalinė valiuta 100 nuošimčių arba daugiau (tai įmanoma tik nesilaikant griežtų Valiutų valdybos modelio principų) turi būti padengta konvertuojamos užsienio valiutos atsargomis, kurios sudaromos iš mažai rizikingų, palūkanas duodančių vertybinių popierių ir kitų aktyvų, apmokamų rezervine valiuta.
4. Egzistuojant Valiutų valdybos modeliui, nacionalinė valiuta fiksuotu kursu be apribojimų keičiama į rezervinę valiutą ir atvirkščiai. Klasikinio centrinio banko išleista valiuta gali būti konvertuojama tiek neribotai, tiek ir ribotai.
5. Pinigų politika, funkcionuojant Valiutų valdybos modeliui, yra griežtai reglamentuota taisyklių. Jokia diskretinė pinigų politika negalima, pinigų kiekio apyvartoje pokyčiai priklauso tik nuo užsienio valiutos paklausos ir pasiūlos srautų iš užsienio ir atvirkščiai. Centrinis bankas vykdo diskretinę pinigų politiką, darydamas įtaką pinigų leidybai (emisijai). Centrinis bankas, reguliuodamas pinigų leidimą, siekia paveikti tokius valstybės makroekonominius rodiklius kaip kainų didėjimą, ekonominį augimą, nedarbo lygį, pinigų rinkos palūkanų normas. Šitaip centrinis bankas svariai prisideda prie valstybės ūkio plėtros. Paprastai tai draudžiama valiutų valdybos modelio atveju (Weber, 2018).
6. Esant valiutų valdybos modeliui, centrinis bankas neatlieka paskutiniojo skolintojo funkcijos. Šis valiutų valdybos modelio aspektas grindžiamas tuo, kad komerciniai bankai turi patys rūpintis savo finansine padėtimi ir nelaukti pagalbos iš šalies.
7. Valiutų valdyba teoriškai nekontroliuoja komercinių bankų, šią funkciją paprastai atlieka kitos įstaigos, tačiau veikiant valiutų valdybos modeliui, vis tiek yra

reikalinga griežta kredito sistemos priežiūra.

Klasikinio centrinio banko funkcionavimo atveju komerciniai bankai būna prižiūrimi centrinio banko: reguliariai būna peržiūrima jų aktyvų ir turto struktūra, stebimi likvidumo, kapitalo pakankamumo rodikliai, nustatomos jų veiklą reglamentuojančios taisyklės. Tai mažina komercinių bankų bankrotų tikimybę, užtikrina pastovesnę bankų sistemą ir didesnį rinkos dalyvių pasitikėjimą ja (Jokivuolle et al., 2017). Valiutų valdyba negali finansuoti savivaldų ar nacionalinės vyriausybės išlaidų. Tai, valiutų valdybos modelio šalininkų teigimu, apsaugo centrinį banką nuo politinio poveikio. Pagrindiniai valiutų valdybos modelio besilaikančio centrinio banko ypatumai:

1. Negalima daryti įtakos palūkanų normoms naudojant atviros rinkos operacijas.
2. Centrinis bankas negali būti kaip paskutinis bankininkystės sistemos likvidumo šaltinis.
3. Centrinis bankas negali kredituoti viešųjų valstybės finansų (Glasner, 1989).

Valiutų valdybos privalumai:

a) Neutralizuojama politikų įtaka šalies pinigų politikai.

b) Šalies pinigų politika darosi aiški ir numatoma.

c) Ekonomine prasme fiksuotas valiutos kursas stiprina pasitikėjimą, geriau pritraukiamos ilgalaikės užsienio investicijos. Viešojo sektoriaus tarnautojai negali paveikti palūkanų normos.

d) Infliacijos ir palūkanų normos sumažėja iki bazinės valiutos šalies normos lygio (Murray, 2001).

Didžiausias Valiutų valdybos modelio trūkumas yra tas, kad beveik išnyksta pinigų politika, kuri yra labai svarbus įrankis, veikiantis mokėjimų balansą ir ypač einamąją bei kapitalo sąskaitas. Šiam tikslui belieka naudoti tik viešųjų finansų ir iždo politiką. Kaip pavyzdys galėtų būti Lietuvos banko veikla, įvedus valiutų valdybos modelį (Dubauskas, 2005).

Per pastaruosius nepriklausomybės metus įvyko gana daug mūsų valstybei svarbių įvykių, susijusių su finansų ir kredito sistema. Pirmiausia buvo stengiamasi sukurti savarankišką finansų ir kredito sistemą, daug pastangų buvo dedama įvesti nacionalinę valiutą, buvo stengiamasi kurti stabiliai ir patikimai funkcionuojančią komercinių bankų sistemą, buvo atkuriamas Lietuvos bankas klasikinio centrinio banko pavyzdžiu. Apie valiutų valdybos modelio įvedimą Lietuvos monetarinėje sistemoje buvo pradėta diskutuoti jau 1993 metų pabaigoje. Valiutų valdybos modelio šalininkų nuomone, būtent valiutų valdybos modelis, o ne klasikinis centrinis bankas, galėjo:

1) garantuoti lito kurso pastovumą, palyginti su laisvai konvertuojamomis valiu-

tomis;

2) padėti įveikti kainų didėjimą: šį tikslą pasiekti turėjo padėti pinigų politika, pagrįsta automatine pinigų emisija, priklausomai nuo užsienio valiutos rezervų centriniame banke;

3) skatinti eksportuotojus greičiau pertvarkyti gamybą.

Psichologiniai šio modelio teikiami veiksniai:

1) apriboti Lietuvos banko vykdomą pinigų politiką nuo įvairių interesų grupių įtakos;

2) užtikrinti visuomenės, lokalinių ir užsienio investuotojų pasitikėjimą nekintamo valiutos kurso mechanizmo pastovumu;

3) garantuoti patenkinamą Lietuvos banko veiklą.

Jau 1994 metų pavasarį Lietuvos monetarinėje sistemoje atsirado valiutų valdybos modelis. Pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir TVF pasirašytą ekonominės politikos memorandumą, 1994 metų spalio pirmosios dienos ir 1997 metų rugsėjo paskutiniosios dienos laikotarpiu Lietuvai buvo pasiūlytas specialus pinigų politikos režimas, nukreiptas į lito stabilumą, tačiau gerokai susiaurinęs Lietuvos banko veiklą. Valiutų valdybos modelis buvo įteisintas 1994 metų kovo 17 dieną priimtu Lito patikimumo įstatymu, kuris įsigaliojo nuo tų pačių metų balandžio 1 dienos. Šio įstatymo 1 ir 2 straipsniais buvo įteisintos automatinės pinigų emisijos, kitaip tariant, Valiutų valdybos modelis. Įstatyme skelbiama, kad „Lietuvos banko išleisti į apyvartą litai yra visiškai padengti aukso atsargomis ir Lietuvos banko konvertuojamos užsienio valiutos rezervu...“. Oficialus lito kursas nustatomas pasirinktos bazinės valiutos atžvilgiu. Bazinę valiutą ir oficialų lito kursą nustato Lietuvos bankas, suderinęs su Lietuvos Respublikos Vyriausybe. Bazine valiuta buvo pasirinktas Jungtinių Amerikos Valstijų doleris ir nustatytas fiksuotas keitimo santykis – keturi litai už vieną Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį. Įsigaliojus Lito patikimumo įstatymui, Lietuvos bankas neteko daugelio klasikinio centrinio banko funkcijų, o svarbiausia centrinio banko funkcija – emituoti pinigus ir reguliuoti jų pasiūlą – buvo apribota nacionalinės valiutos keitimo į bazinę užsienio valiutą operacijomis.

Įsigaliojęs Valiutų valdybos modelis nebuvo toks griežtas, kokio iš dalies reikalavo šio modelio šalininkai (Hanke et al., 1992). Lietuvos bankas santykinai išsaugojo kelis klasikinio centrinio banko funkcionavimo principus:

1. Iš komercinių bankų ir toliau buvo reikalaujama laikyti privalomąsias atsargas Lietuvos banke.
2. Lietuvos bankas turėjo teisę teikti labai riboto dydžio likvidumo paskolas komerciniams bankams, taigi vykdyti paskutinio likvidumo šaltinio funkciją.
3. Bankų priežiūros struktūrinis padalinys nebuvo atskirtas nuo Lietuvos banko.

Šie Lietuvos banko veiklos aspektai leido jam veikti kiek lanksčiau. Tai, savo ruožtu, leido tinkamiau reaguoti į šalies ekonomines krizes, o ypač į 1995 metų pabaigos – 1996 metų pradžios bankų krizę (Fleming et al., 1996).

Taigi 1994 metais Lietuvos monetarinėje sistemoje pasirodęs valiutų valdybos modelis (VVM) buvo įvestas tikintis tam tikro monetarinio stabilumo – norint garantuoti nacionalinės valiutos kurso kainų lygio pastovumą, taip pat siekiant užtikrinti kuo neutralesnę Lietuvos banko veiklą. Lietuvos banko veikla buvo gerokai apribota: susiaurintos šios institucijos teisės vykdant monetarinę politiką ir imtasi bankinės sistemos priežiūros ir kontrolės. Įvedus VVM, Lietuvos banko veikla buvo gerokai apribota. Šiai institucijai buvo pavesta atlikti tik kelias funkcijas: Lietuvos bankas privalėjo garantuoti laisvą litų keitimą Lietuvos Respublikos teritorijoje į bazinę valiutą pagal oficialų nustatytąjį lito kursą ir atvirkščiai: Lietuvos bankui buvo pavesta valdyti oficialiąsias atsargas. Tiesa, centrinis bankas turėjo sprendimų laisvę tik investuojant atsargas, nes pačių atsargų kiekis priklausė nuo užsienio valiutos srautų. Lietuvos bankas turėjo imtis finansinių institucijų veiklos priežiūros. Ši Lietuvos banko funkcija apsiribojo finansinių institucijų licencijavimu ir formalia juridinių aktų laikymosi kontrole. Lietuvos bankas neteko galimybės:

1) monetarinėmis priemonėmis paveikti pinigų emisijos dydį;
2) atlikti paskutinio likvidumo šaltinio funkciją;
3) būti finansiniu rėmėju viešuose Vyriausybės finansuose;
4) reguliuoti užsienio valiutų srautų įtaką pinigų pasiūlai.

Valiutų valdybos modelis neleido Lietuvos bankui veiksmingai veikti monetarinės politikos vykdymo ir plėtojimo, kredito sistemos priežiūros ir kontrolės srityse, todėl Lietuvos bankas kartais turėjo nesilaikyti griežtų valiutų valdybos modelio principų, o stengtis daryti įtaką minėtoms ūkio sferoms, atsižvelgdamas į tam tikras ekonomines aplinkybes (Dubauskas, 1999).

Kainų mažinimas ir negalėjimas paveikti pinigų pasiūlos yra aprašomas kaip vienas didžiausių valiutų valdybos modelio privalumų. Pats valiutų valdybos modelis gali sukurti infliacinius arba defliacinius procesus. Be to, šie procesai yra gana menkai kontroliuojami, nes abiem atvejais centrinis bankas, apribotas valiutų valdybos modelio, negali paveikti pinigų pasiūlos, o kartu ir infliacinių, ir defliacinių procesų. Daryti įtaką šiems procesams tada gali tik vyriausybė, pasitelkdama į pagalbą stiprią iždo politiką, tačiau tai paprastai būna sunkiai pasiekiama, nes ekonomiškai besivystančios šalys, kurios daugiausia ir naudoja valiutų valdybos modelį, labai dažnai susiduria su biudžeto subalansavimo problema. Lietuvos monetarinėje sistemoje pasirodęs valiutų valdybos modelis leido atsirasti tam tikram nesuderinamumui tarp pinigų emisijos ir realios ūkio plėtros. Jis neleido atlikti pinigų emisijos, atsižvelgiant

į kintančias ekonomines sąlygas, realią ūkio veiklą, taip pat jis neužtikrino infliacijos nesąlygojimo, kainų lygio kontrolės ir monetarinio stabilumo (Schiffman, 1999).

Kitas valiutų valdybos modelio įvedimo tikslas – geresnės eksportuotojų situacijos užtikrinimas. Žinoma, įvedus nustatytąjį lito kursą, eksportuotojams buvo lengviau organizuoti savo verslą, planuoti pajamas ir išlaidas, tačiau įvedus valiutų valdybos modelį, infliacija nebuvo visai minimizuota (Davig et al., 2011). Tai reiškė, kad lito kursas Jungtinių Amerikos Valstijų dolerio atžvilgiu nesikeitė, tačiau gamintojų veiklos sąnaudos didėjo, nes didėjo darbo užmokestis, nuoma ir kitos sąnaudos. Pasidarė sunkiau eksportuoti ir konkuruoti su užsienio gamintojais. Be to, taip buvo sudaromos palankios sąlygos importui, kažkiek apsunkinant veiklą įmonių, gaminančių produkciją vietinei rinkai. Taigi ir šie valiutų valdybos modelio šalininkų lūkesčiai, susiję su eksportuotojų veikla, ne visai išsipildė (Dubauskas, 1995).

Be šių išvardytų valiutų valdybos modelio duodamų efektų, susijusių su šio monetarinio režimo įvedimo tikslais, yra ir dar keletas ūkio sferų, kurias paveikė ši pinigų sistema. Vienas iš tokių minėtinų aspektų yra tas, kad egzistuojant valiutų valdybos modeliui, Lietuva, pati stokojanti kreditinių išteklių, yra priversta kredituoti Vakarų Europos valstybes. Mat Lietuvos banko sudaromos užsienio valiutos atsargos turi būti saugomos Vakarų Europos centriniuose bankuose. Lietuvos bankas, įsigaliojus valiutų valdybos modeliui, negalėjo kredituoti Vyriausybės. Tai didino centrinio banko neutralumą ir nepolitizuotumą, tačiau, be jau pirmiau minėtų šios valiutų valdybos modelio savybės trūkumų, įvedus šį monetarinį režimą, pinigų politikos ir pinigų rinkos palūkanų reguliavimo funkciją perėmė Vyriausybė, leisdama vyriausybės vertybinius popierius (VVP) (Dubauskas, 2018).

Taigi įvestasis valiutų valdybos modelis didžiąja dalimi neišpildė šio monetarinio režimo šalininkų lūkesčių – buvo pasiekta tik kelių teigiamų rezultatų. Iš tiesų buvo užtikrintas visiškas lito keičiamumas nustatytuoju kursu į Jungtinių Amerikos Valstijų dolerį, o nuo 2002 metų vasario 2 dienos – į eurą. Tai kėlė visuomenės pasitikėjimą nacionaline valiuta, tačiau nebuvo garantuota visiškai nepriklausoma Lietuvos banko veikla. Be to, keitimo laikas iš tikrųjų buvo pasirinktas plačiau neanalizuojant tarptautinių finansų rinkų, nes tuo metu euras buvo silpniausias, o Jungtinių Amerikos Valstijų doleris – stipriausias per pastaruosius kelis dešimtmečius. Po to silpnėjant Jungtinių Amerikos Valstijų doleriui Lietuvos komercinių bankų indėlininkai, turėję beveik pusę savo indėlių doleriais, prarado reikšmingas sumas, galimai vertinamas šimtais milijonų eurų. Tačiau 2015 m. sausio mėnesį Lietuvai perėjus nuo nacionalinės valiutos lito prie euro daugelis tokių nesklandumų tapo daugmaž nebeaktualūs (Lietuvos stabilumo programa, 2019).

Išdėstytos mintys, skirtos plėsti Lietuvoje sukauptai patirčiai, įgyvendinant va-

liutų valdybos modelį ir kartu realizuojant ekonominio saugumo siekius, gali būti įdomios dviem požiūriais:

a) siekiant įsigilinti į Lietuvos ekonomikos plėtros ir finansų valdymo sistemos raidos istoriją;

b) siekiant Lietuvoje sukauptą patirtį paskleisti ir panaudoti tose Europos šalyse, kurios šiuo metu nėra integruotos į bendrą monetarinę erdvę ir kuriose būtų galima pasinaudoti Lietuvoje sukaupta patirtimi, kartu siekiant spręsti toms šalims aktualias finansų sistemos stabilumo ir ekonominio saugumo problemas.

2.3. Ekonominė situacija šiuolaikiniame pasaulyje: saugumo siekiai

2.3.1. Pasaulio regionų ekonomikos ir jų plėtra: ypatumai ir saugumo iššūkiai

Pasaulio regionų ekonomikos ir jų plėtra kaip išskirtinai sudėtinga mokslinio pažinimo sritis. Šiuolaikinis pasaulis yra labai įvairialypis ir sudėtingas: pastarąją aplinkybę lemia daugelis dalykų, tarp jų ir pasaulio šalių bei regionų ir jų ekonomikų įvairovė.

Savo ruožtu, pasaulio šalių ir regionų bei jų ekonomikų įvairovė lemia ir šiuolaikines saugumo problemas: daugelis saugumo problemų bei saugumo iššūkių kyla būtent dėl to, kad mūsų dienų pasaulyje pasireiškia pernelyg daug įvairaus pobūdžių socialinės ir ekonominės atskirties bei diferenciacijos atvejų, konkurencijos ir konkuravimo apraiškų, pernelyg skirtingų kultūrų ir mentalitetų bei gyvenimo būdo sistemų. Beje, išskirtinai svarbūs veiksniai, lemiantys daugelį šiuolaikiniam pasauliui būdingų saugumo problemų, yra ekonominiai: dėl šios priežasties saugumo lūkesčių ir siekių įgyvendinimo kontekste prioritetinį dėmesį yra tikslinga skirti būtent įvairių pasaulio regionų ekonomikoms ir jų plėtrai.

Pasaulio ir įvairių jo šalių bei regionų ekonomikų plėtrą lemia skirtingi veiksniai ir procesai. Per paskutiniuosius keletą metų ekonomikų plėtrą ir ją lemiančius veiksnius savo darbuose nagrinėjo daugelis autorių (Sun et al., 2013; Cowell, 2013; Chapple et al., 2016; Tirado et al., 2016; Jiang et al., 2017; Atienza et al., 2018; Athukorala et al., 2018; Lihtmaa et al., 2018; Rokicki et al., 2018), išryškindami skirtingus plėtros aspektus ir rodiklius. M. P. Todaro ir S. C. Smith (2011) išskyrė tris požiūrius į ekonomikos plėtrą: *tradicinį požiūrį, naująjį ekonominį požiūrį, Amartya Sen „gali-*

mybių" požiūrį.

- *Tradicinis požiūris.* Remiantis šiuo požiūriu, ekonomikos plėtra vertinama pagal bendrojo vidaus produkto arba pajamų, tenkančių vienam gyventojui, rodiklį, kuris parodo ekonomikos išsivystymo, o kartu ir visuomenės gerovės lygį, tačiau kai kurių šalių patirtis atskleidė, kad vien tik remiantis minėtu rodikliu vertinti ekonomikos plėtrą būtų pernelyg siaura. 1950–1960 m. daugelyje šalių ekonomikos augo, tačiau visuomenės gyvenimo lygis tose šalyse nepagerėjo. Tai buvo signalas, kad ekonomikos plėtros tradicinis supratimas yra pernelyg ribotas, ne visada atspindintis realią situaciją (Todaro et al., 2011; Dudzevičiūtė, 2015);
- *Naujasis ekonominis požiūris.* Remiantis šiuo požiūriu, ekonomikos plėtra apibūdinama kaip daugiamatis procesas, apimantis nacionalinių institucijų veiklą, ekonomikos augimą skatinančias priemones, skurdo ir socialinės atskirties mažinimo sprendimus, išteklių paskirstymą ir pan. Ekonomikos plėtra pagal savo esmę apjungia visą spektrą sprendimų, priimamų socialinėje, ekonominėje ir politinėje erdvėje, kurių dėka visuomenei užtikrinamos geresnės gyvenimo sąlygos (Todaro et al., 2011; Dudzevičiūtė, 2015);
- *Amartya Sen „galimybių" požiūris.* Remiantis šiuo požiūriu, ekonomikos plėtra turi būti nukreipta į visuomenės gyvenimo sąlygų, savigarbos ir laisvės pojūčio stiprinimą. Ypatingas vaidmuo tenka žmogaus laisvei veikti, galimybėms bei sudarytoms sąlygoms. Anot *Amartya Sen*, esmė glūdi pačiame žmoguje: koks jis yra ar kokiu gali ir nori būti arba ką jis veikia ir ką gali ir nori veikti ateityje. Visuomenė turi galvoti ne apie vartojimo didinimą, o apie prekių ir paslaugų teikiamą naudą tolimesnei pažangai. Gerbūvį apsprendžia ne daiktai, bet pasitenkinimas, kurį vartotojas apskritai gali gauti. *Amartya Sen* teigia, kad plėtra reikalauja panaikinti veiksnius, kurie riboja laisvę, skurdą, netoleranciją, menkas ekonomines galimybes (Todaro et al., 2011; Dudzevičiūtė, 2015).

Mokslinėse publikacijose ir ekonomikos teorijos vadovėliuose (Snieška et al., 2008; Gavelis et al., 2017) ekonomikos augimo ir plėtros koncepcijos dažnai pateikiamos lygiagrečiai, kaip sinonimai, įvardijami tie patys augimą ir plėtrą lemiantys veiksniai. Tai gali būti paaiškinama tuo, kad tiek ekonomikos augimą, tiek jos plėtrą skatinantys veiksniai yra tarpusavyje glaudžiai susiję, veikiantys vienu metu arba papildantys vieni kitus, todėl jų poveikį, priežastinius ryšius įvertinti sudėtinga. V. Gavelis ir kiti (2017) teigia, kad ekonomikos plėtra paprastai matuojama realiųjų pajamų, tenkančių vienam gyventojui, didėjimu taip pat bendrojo vidaus produkto augimu. Minėti mokslininkai plėtros veiksnius skirsto į *tiesioginius* ekonomikos plėtros veiksnius ir *netiesioginius*.

Tiesioginiams veiksniams priskiriama žmogiškojo kapitalo didinimas, kapitalo

kaupimas, gamtos išteklių didinimas, efektyvesnis gamybos išteklių panaudojimas, technologinė pažanga ir pan. Prie netiesioginių ekonomikos plėtros veiksnių priskiriama valstybės fiskalinė ir monetarinė politika, darbo užmokesčio dydis ir jo pokyčiai, ribinis polinkis taupyti ir pan., nors V. Snieška ir kiti (2008) minėtus veiksnius įvardija kaip ekonomikos augimo faktorius. Pagal M. P. Todaro ir S. C. Smith (2011), tai daugiau atitiktų tradicinį požiūrį į ekonomikos plėtrą. Ekonomikos augimo ir plėtros sąvokų griežtas atskyrimas vargu ar būtų pagrįstas, nes abi sampratos yra artimos ir jokiu būdu neneigia viena kitos. Daugelio mokslininkų vyraujančios nuostatos ir veiksniai, darantys įtaką ekonomikos augimui / plėtrai, pateikti 2.3.1.1 lentelėje.

2.3.1.1 lentelė. **Ekonomikos augimo ir plėtros veiksniai**

Veiksniai	Poveikis ekonomikos augimui / plėtrai
Darbo ištekliai	Esant pastoviems visiems kitiems gamybos veiksniams, šalies nacionalinio produkto apimtis tiesiogiai priklauso nuo užimtumo lygio. Darbo išteklių apimtis tiesiogiai susijusi su gyventojų skaičiumi, kuris pats savaime nėra ekonomikos augimo veiksnys, o greičiau jo prielaida. Kaip rodo besivystančių šalių patirtis, didelis gyventojų skaičius mažina nacionalinio produkto dalį, tenkančią vienam žmogui, tačiau, esant darbo išteklių trūkumui, nepagaminama produkcija, kuri galėtų būti pagaminta šalyje.
Gamtos ištekliai	Didesni šalies gamtiniai ištekliai skatina ekonomikos augimą, taip pat didina plėtros galimybes. Tai netiesioginis augimo veiksnys, greičiau augimo prielaida. Kaip rodo atskirų pasaulio valstybių patirtis, kai kurios šalys, neturėdamos didelių gamtos išteklių, sugebėjo pasiekti labai aukštą ekonomikos išsivystymo lygį.
Žmogiškasis kapitalas	Žmogiškasis kapitalas tampa pagrindiniu ekonomikos augimo / plėtros veiksniu. Darbo produktyvumas didėja, augant darbuotojų įgūdžiams, išsilavinimui, kvalifikacijai. Žmogiškasis kapitalas siejamas su investicijomis į žmogiškuosius išteklius profesiniam parengimui, sveikatos apsaugai, švietimui bei mokslo tiriamiesiems darbams.
Gamybinis kapitalas	Šalių patirtis rodo, kad šiuolaikinės ekonomikos augimą / plėtrą lemia ne tiek gamybinio kapitalo kiekybė, kiek jo kokybė, kurią gerina mokslo ir technikos pažanga. Ekonomikos augimas / plėtra, nulemta vien kapitalo kiekybės, yra ribota.
Užsienio investicijos	Šiuolaikiniuose moksliniuose tyrimuose tiesioginės užsienio investicijos dažnai apibūdinamos kaip vienas iš pagrindinių šalies ekonomikos augimo ir jos plėtros veiksnių. Globalizacijos sąlygomis tarptautinio kapitalo judėjimo srautai intensyvėja. Užsienio kapitalas suteikia didesnes galimybes pramonės šakų plėtrai, modernizavimui, gamybos efektyvumo ir konkurencingumo didinimui.
Ekonomikos struktūriniai pokyčiai	Ekonomikų struktūriniai pokyčiai susiję su atskirų ūkio šakų išsidėstymu ir jų lyginamojo svorio dinamika bendroje pridėtinėje vertėje. Ekonomikos augimas / plėtra bus skatinamas tuo atveju, kai šalies ūkyje vis didesnį lyginamąjį svorį sudarys veiklos, pasižyminčios aukštu darbo produktyvumu.

Institucijų ir organizacijų veikla	Poveikį ekonomikos augimui ir plėtrai daro institucijų veikla, t. y. vyriausybės ir kitų organizacijų vykdoma politika ir priimti sprendimai. Tinkami vyriausybės institucijų veiksmai formuoja palankią ekonomikos augimui aplinką, o nevykę sprendimai gali ekonomikos plėtrą riboti.
Tarptautinė prekyba	Tarptautinė prekyba padeda efektyviau panaudoti tiek gamtinius, tiek žmogiškuosius išteklius, skatina ekonomikos plėtrą, gyvenimo lygio kilimą. Valstybės pripažįsta tarptautinės prekybos teikiamą naudą. Ji padeda šalims vystyti specializaciją, didinti išteklių našumą, panaudojimo efektyvumą, plėsti gamybos apimtis.
Finansų sektoriaus plėtra ir stabilumas	Šiuolaikiniai moksliniai tyrimai leidžia daryti išvadą, teigiant, kad egzistuoja glaudus ryšys tarp finansų sektoriaus plėtros ir ekonomikos augimo. Stiprus tiesioginis ryšys paaiškinamas dviem aspektais: finansų sektoriaus plėtra priklauso nuo šalies ekonomikos būklės arba šalies ekonomikos augimą lemia finansų sektoriaus plėtra ir stabilumas. Priežastinio ryšio nustatymas lieka atviras diskusijoms klausimas. Bet kuriuo atveju, žinant vieno iš šių veiksnių dinamiką, galima prognozuoti ir antrojo veiksnio reikšmes.
Verslo plėtra	Šiuolaikiniais tyrimais įrodytas smulkiojo ir vidutinio verslo poveikis šalies ūkio plėtrai, naujų darbo vietų kūrimui, gyvenimo lygio kėlimui, tarptautinio konkurencingumo didinimui.

Šaltiniai: V. Snieška ir kiti (2008); G. Davulis (2009); M. P. Todaro ir S. C. Smith (2011); Y. Yevdokimov (2012); A. P. Faure (2013); G. Dudzevičiūtė (2015); V. Gavelis ir kiti (2017).

Nepaisant ekonomikos augimo ir plėtros sampratų, dažnai tapatinimų moksliniuose šaltiniuose, kai kuriuos jų skirtumus galime įžvelgti. Ekonomikos augimas dažniau remiasi kiekybiniais pokyčiais, vykstančiais ūkinėse veiklose, ir pasireiškia realiojo bendrojo vidaus produkto išaugimu. Ekonomikos plėtra labiau siejama su kokybiniais pokyčiais ir sprendimais visuomenės gyvenime, su žmonių sveikata, saugumo ir laisvės pojūčiais ir pan. Plėtra yra daugiau kompleksinis rodiklis, siejamas su socialinės pažangos, ekonominės laisvės ar žmogaus socialinės raidos indeksais ir jų pokyčiais. Toliau trumpai apibūdinsime minėtus kompleksinius rodiklius.

Socialinės pažangos indeksas parodo, ar šalis patenkina esminius žmonių poreikius ir sudaro sąlygas visuomenei pagerinti savo gyvenimo sąlygas. Indeksą sudaro nevyriausybinė organizacija „Socialinės pažangos imperatyvas“. Apskaičiuojant indeksą įtraukiama daugiau nei 50 rodiklių, apimančių įvairias sritis: sveikatos apsaugą, švietimą, sanitarines sąlygas, asmeninį saugumą, informacijos sklaidą, toleranciją ir pan., o apskaičiuojant *ekonominės laisvės indeksą*, atliekami ekonominiai tyrimai, kurių metu vertinami tam tikri šalies ekonominiai kiekybiniai ir kokybiniai parametrai: pinigų politika, mokesčių našta, kainų kontrolė, vyriausybės funkcijos, darbo santykiai, laisvė nuo korupcijos, rinkos atvirumas, nuosavybės apsauga ir kt.

Žmogaus socialinės raidos indeksas – tai bendras rodiklis, apimantis pasaulio

šalių gyventojų vidutinę gyvenimo trukmę, raštingumo lygį, švietimo ir gyvenimo lygį. Indeksą skaičiuoja Jungtinių tautų organizacija. Anot M. P. Todaro ir S. C. Smith (2011), ekonomikos plėtrą lemia augimo ir pasikeitimo veiksnių visuma. Augimas labiau susijęs su kiekybiniais matais, o pasikeitimas – su institucijų, organizacijų veikla, skatinančia ar palaikančia augimą. Ekonomikos augimas yra svarbus visoms pasaulio šalims ir regionams, nepriklausomai nuo jų išsivystymo lygio. Ekonomiškai stipriose šalyse ir išsivysčiusiuose regionuose augimas suteikia galimybes pasiekti dar aukštesnį visuomenės gyvenimo lygį ir geresnes šalies ūkio plėtros ekonomines ir socialines sąlygas. Besivystančios šalys ar regionai ekonomikos augimu siekia sumažinti atotrūkį tarp jų ir ekonomiškai stipresnių šalių ar regionų, o ekonomiškai silpnos šalys – sumažinti skurdo lygį. XXI a. susiformavo naujas požiūris į tolesnę ekonomikos plėtrą.

Pradėta kalbėti apie *darniąją* plėtrą (Todaro et al., 2011; Giugale, 2014; Dudzevičiūtė, 2015). Darnioji plėtra apima glaudžiai tarpusavyje susijusius ekonominius, socialinius ir aplinkos veiksnius. Mokslininkų darbuose ji nagrinėjama įvairiais aspektais:

- darnioji plėtra ir inovacijos;
- darnioji plėtra ir finansų sektorius;
- darnioji plėtra ir užsienio investicijos;
- darnioji plėtra ir energetinis saugumas;
- darnioji plėtra ir informacijos bei komunikacijos technologijos;
- darnioji plėtra ir socialinė nelygybė ir pan.

Darniosios plėtros koncepcijoje akcentuojamas minėtųjų veiksnių tarpusavio santykis, jų sąveika ir poveikis visuomenei. Ši koncepcija nukreipta į perspektyvą. Prognozuojama, kad pasaulio ekonomikos neišvengiamai susidurs su ekologine krize, jei nebus imtasi priemonių, mažinant disbalansą sistemoje *aplinka–ekonomika–visuomenė*. Tik subalansuotas ir kompleksinis požiūris į šią sistemą gali užtikrinti sėkmingą ekonomikos plėtrą ateityje.

Veikiant globalizacijos procesams, pasaulio regionų ekonomikos tampa atviresnės, panašesnės, tarpusavyje susijusios, o kartu ir išlaikančios raidos ypatumus. Moksliniuose darbuose, nagrinėjant pasaulio šalių bei regionų plėtrą, dažnai pabrėžiama ekonominė konvergencija, t. y. šalių ar regionų suartėjimas pagal ekonominius rodiklius. Pastebima, kad šalių ekonominės konvergencijos problema yra ypač aktuali toms valstybėms, kurios pastebimai atsilieka pagal gyvenimo lygį ir ekonominį efektyvumą. Daugelis besivystančių šalių ekonominį augimą ir artėjimą prie išsivysčiusių šalių formuluoja kaip vieną svarbiausių politinių tikslų.

Pradinėse vystymosi stadijose jau išryškėja pagrindiniai skirtumai tarp išsivys-

čiusių ir besivystančių pasaulio šalių. Svarbiausieji iš jų pasireiškia tokiose srityse, kaip:

- fiziniai ir žmogiškieji ištekliai;
- ekonomikos lygis; klimatas, gyventojų skaičius, pasiskirstymas ir augimas;
- tarptautinė migracija, tarptautinė prekyba;
- moksliniai ir technologiniai tyrinėjimai ir plėtros galimybės;
- vietinių institucijų veiksmingumas (Todaro et al., 2011).

Tarptautinės institucijos / organizacijos – Jungtinių tautų organizacija, Pasaulio bankas, Tarptautinis valiutos fondas – skirtingai klasifikuoja šalis pagal išsivystymo lygį. Anot L. Nielsen (2011), skirtingus organizacijų požiūrius formuoja tai, kad, viena vertus, ekonomikos teorija apie tai kalba labai mažai, kita vertus, tai siejama su tarptautinių organizacijų informacijos pateikimo ir analizės tikslais. Nepaisant šalių skirtingų klasifikacijų, šalių grupavimų, galima įžvelgti ir tam tikrų panašumų. Visos tarptautinės organizacijos išskiria ekonomiškai išsivysčiusių ir besivystančių šalių grupes, pirmajai grupei priskirdamos 20–25 proc. visų pasaulio šalių. Lyginant besivystančios ekonomikos šalis su išsivysčiusiomis, išryškėja tam tikrų raidos ypatumų bei skirtumų, kurie gali sukelti ekonominio saugumo iššūkių tolimesniuose vystymosi etapuose. Visa tai toliau ir apžvelgsime.

Besivystančių šalių raidos ypatumai. Besivystančios pasaulio šalys pasižymi šiomis charakteristikomis (Todaro et al., 2011):

- *Žemas gyvenimo lygis ir našumas*. Žemų ir vidutinių pajamų besivystančios šalys, kuriose daugiau nei 80 proc. pasaulio gyventojų gauna šiek tiek daugiau nei du penktadalius pasaulio pajamų. Tokios pajamos apsprendžia žemą investavimo lygį į švietimą, sveikatos apsaugą, infrastruktūrą ir kitas sritis. Tai nulemia žemą produktyvumą ir ekonomikos stagnaciją.
- *Žemas žmogiškojo kapitalo lygis.* Po šios sąvokos vartojimu dažnai slypi visuomenės sveikata, išsilavinimas ir gebėjimai. Pastaraisiais metais situacija nors ir gerėjo, tačiau mokytojų trūkumas, mokyklų lankymas ir baigimas kartu su pagrindinių įgūdžių, pavyzdžiui, raštingumo įgijimu, išlieka rimta problema, ypač Afrikos ir Pietų Azijos šalyse.
- *Nelygybė ir skurdas*. Pasaulyje apie 20 proc. visuomenės gauna tik apie du procentus pasaulio pajamų. Ypač aktuali problema – skurdas. Skurdo lygis labai skiriasi besivystančiose šalyse. Gyventojų, gyvenančių mažiau nei už 1,25 dolerio per dieną pasiskirstymas pagal regionus nevienodas: Artimuosiuose Rytuose ir Šiaurės Afrikoje – apie 2 proc., Lotynų Amerikoje ir Karibuose bei Rytų Azijoje ir Ramiojo vandenyno regione – apie 9 proc., Pietų Azijoje daugiau kaip 30 proc., Užsacharės Afrikoje – daugiau kaip 40 procentų.

- *Spartus gyventojų skaičiaus augimas ir aukštas gimstamumo lygis*. Pastaraisiais dešimtmečiais didžiausias gyventojų skaičiaus augimas buvo sutelktas besivystančiose šalyse, kurios pasižymi itin dideliu gimstamumu. Besivystančių šalių gyventojų gimstamumo lygis tris kartus didesnis nei išsivysčiusių šalių. Žemas pajamas gaunančiose šalyse maždaug 66 vaikams / paaugliams, jaunesniems nei 15 metų amžiaus, tenka 100 darbingo amžiaus suaugusiųjų, vidutines pajamas gaunančiose šalyse šis rodiklis sudaro 41, o turtingose šalyse – 26.
- *Socialinė atskirtis.* Neturtingoms šalims dažnai būdingos etninės, lingvistinės ir kitokios socialinės atskirties formos. Dažnai pasireiškia pilietinės nesantaikos, smurtinių konfliktų, valdymo iššūkių.
- *Industrializacijos ir pramonės eksporto lygis.* Besivystančios šalys pasižymi žemu industrializacijos lygiu, t. y. technologinėmis naujovėmis pramonėje. Jose santykinai didelį lyginamąjį svorį sudaro žemės ūkio produkcija, o paslaugų sektorius santykinai mažai išvystytas.
- *Geografinė padėtis ir gamtiniai ištekliai.* Besivystančių šalių geografinė padėtis atlieka tam tikrą vaidmenį, sprendžiant žemės ūkio, visuomenės sveikatos ir kitas problemas. Tropinėms ir subtropinėms šalims būdingi atogrąžų kenkėjai ir parazitai, endeminės ligos, vandens išteklių stoka, sunkiai pakeliami karščiai, taip pat aplinkosaugos problemos. Tačiau šios šalys, ypač Persijos įlankos, pasižymi naftos ištekliais.
- *Neišvystytos finansinės ir kitos rinkos.* Besivystančios pasaulio šalys pasižymi konkurencijos ir informacijos stoka, neefektyviomis rinkomis, kurias lemia menka paklausa ir pasiūla, teisinės sistemos stoka, menkai išvystyta kelių infrastruktūra, neefektyvi bankų ir draudimo sistema ir pan.

Išsivysčiusių šalių raidos ypatumai. Išsivysčiusios šalys tarptautinių organizacijų (NATO, Jungtinių tautų, Pasaulio banko, Tarptautinio valiutos fondo ir kitų) dažnai skirstomos į ekonomiškai stiprias šalis, vidutinio ekonominio išsivystymo šalis, kylančios ekonomikos ir pereinamosios ekonomikos šalis.

Ekonomiškai stipriose šalyse sukuriama apie 60 % pasaulio BVP, jose gyvena apie 14 % pasaulio gyventojų (Jungtinės Tautos, 2018). Šiai grupei priklauso didžiojo septyneto šalys (G7) – JAV, Kanada, Japonija, Vokietija, JK, Prancūzija, Italija. Taip pat priklauso kitos ekonomiškai stiprios valstybės, tokios kaip Skandinavijos šalys, Beniliukso šalys, taip pat Austrija, Šveicarija, Ispanija, Portugalija, Australija, Kanada, Izraelis, Naujoji Zelandija. *Stiprios ekonomikos šalys pasižymi šiomis charakteristikomis:* aukštu žmogaus socialinės raidos indeksu, dominuojančiu ir gerai išvystytu paslaugų sektoriumi bei išplėtota tarptautine prekyba, aukštu gyvenimo lygiu, urbanizacija, pažangiomis pramonės technologijomis. Be paminėtų teigiamų aspektų, ekonomiškai stiprioms pasaulio šalims būdingas spartus visuomenės senėjimas.

Vidutinio ekonominio išsivystymo šalių grupei priskiriamos Vidurio Europos valstybės, taip pat naujosios ES narės. Jos dar vis atsilikusios nuo stipriausių šalių.

Kylančios ekonomikos šalims priskiriamos valstybės, turinčios pakankamai aukštą ilgalaikį kasmetinį BVP prieaugį. Šiai grupei priklauso Azijos valstybės (Kinija, Indija, Indonezija, Tailandas ir kt.), pokomunistinės (Estija, Latvija, Lietuva, Slovakija ir kt.), Lotynų Amerikos šalys (Meksika, Brazilija, Čilė ir kt.), Pietų Afrikos Respublika. *Kylančios ekonomikos šalys pasižymi šiomis charakteristikomis*: pigios, kvalifikuotos darbo jėgos ištekliais, užsienio kapitalo pritraukimu ir dinamiška pramonės šakų plėtra, pažangiųjų technologijų naudojimu gamyboje bei ekspansyvia eksporto politika.

Pereinamosios ekonomikos šalims priskiriamos Balkanų šalys, kai kurios NVS šalys, komunistinės šalys (Kuba, Šiaurės Korėja) bei kai kurios Azijos šalys.

Saugumo iššūkiai socialinės ekonominės raidos tendencijų kontekste. Remiantis tarptautinių institucijų ir organizacijų (Pasaulio banko, NATO, Jungtinių Tautų) apžvalgomis, socialinių-ekonominių rodiklių kontekste išryškėja tam tikri saugumo iššūkiai pasaulio ekonomikoms:

- *Spartus gyventojų skaičiaus augimas besivystančios ekonomikos šalyse.* Žemas pajamas gaunančiose šalyse aukštas gimstamumo lygis labai menkai paremtas aktyvia darbo jėga. Turtingose šalyse vyresnio amžiaus visuomenės dalis gyvena iš santaupų ir valstybinių bei privačių pensijų. Priešingai, besivystančiose šalyse parama vaikams ir vyresnio amžiaus žmonėms yra labai ribota. Jei nebus imtasi išankstinių veiksmų, dėl spartaus gyventojų skaičiaus augimo milijardai žmonių visame pasaulyje patirs alkį, troškulį, jiems teks glaustis lūšnynuose, išgyventi konfliktų.
- *Aplinkos apsauga ir tarša.* Aplinkosauga aktuali viso pasaulio šalims, tačiau lemiamą svarbą įgyja naujosios besivystančios valstybės. Jei šios šalys nesusirūpins aplinkos apsauga, padariniai turės įtakos visam pasauliui.
- *Atotrūkis tarp besivystančių ir išsivysčiusių ekonomikų.* Atotrūkio tarp besivystančių ir išsivysčiusių ekonomikų mažėjimas sulėtėjo iki žemiausio lygmens per pastaruosius dešimt metų. Tai gali turėti didelę įtaką tiek globalios ekonomikos augimui, tiek pasaulinei prekybai bei gyventojų migracijai. Du dešimtmečius buvo tikima, kad mažiau išsivysčiusios ekonomikos augs greičiau nei išsivysčiusios ir galiausiai priartės prie turtingųjų šalių. Laikotarpis po pasaulinės ekonomikos ir finansų krizės parodė, kad konvergencija lėtėja, o tam tikrais atvejais net keičia kryptį ir pradeda vykti divergencijos procesas. Divergencijos teorijos teigia, kad regioniniai skirtumai turi tendenciją didėti. Pati rinka užtikrina išsivysčiusių regionų sparčią plėtrą ir mažiau išsivysčiusių regionų atsilikimą. Dėl to turtingesnės pasaulio šalys tampa dar turtingesnėmis, didindamos atotrūkį nuo skurdesnių šalių.

- *Pajamų nelygybės didėjimas.* Nepaisant to, kad nedarbo lygis mažėja, pajamų nelygybės didėjimas pastebimas visame pasaulyje.
- *Finansavimo sąlygos.* Globalių finansavimo sąlygų sugriežtinimas bei rinkos lūkesčių pokyčiai gali sumažinti kapitalo įplaukas, kelti pavojų finansų rinkų stabilumui, daryti poveikį valiutų keitimo kursams bei turto kainai. Padidėjusi skolinimosi kaina reikšmingai padidina regiono šalių skolos aptarnavimo naštą.
- *Besivystančių šalių skolos ir einamosios sąskaitos deficito didėjimas.* Per paskutinįjį dešimtmetį palankios skolinimosi sąlygos nulėmė besivystančių šalių finansinių įsipareigojimų didėjimą. Šalys skolinosi pakankamai aktyviai, vargu, ar pakankamai vertindamos rizikas, kurios galėtų atsirasti, pasikeitus finansavimo sąlygoms.
- *Vykdoma protekcionizmo politika.* Prekybos apribojimų taikymas kelia nerimą atviresnių ekonomikų šalims dėl prekybinių santykių plėtros ir perspektyvos. JAV protekcionistinė politika paliečia ne tik Kiniją, bet ir Europą.
- *Geopolitinė įtampa ir politinis nesaugumas.* Geopolitinė įtampa pasaulio regionuose gali turėti poveikį investicijoms, finansų rinkoms bei tolimesnei ekonomikų plėtrai.
- *Klimato kaita, kuri gali sukelti dramatiškas socialines-ekonomines pasekmes visame pasaulyje* (potvyniai, gaisrai, uraganai, žemės drebėjimai, sausra ir pan.). Klimatas gali lemti ne tik pasaulinės prekybos sąlygas, bet ir sukelti pavojų visai visuomenei.

Beje, identifikuojant ir įvertinant šiuolaikinius saugumo iššūkius, yra labai svarbu atsižvelgti į įvairiems pasaulio regionams ir jų ekonomikoms būdingus struktūrinius pokyčius.

2.3.2. Struktūriniai pokyčiai, būdingi įvairių pasaulio regionų ir jų ekonomikų raidai

Struktūriniai pokyčiai ekonomikoje ir juos lemiantys veiksniai: samprata ir požiūrių įvairovė. Esminis situacijos pasaulyje veiksnys – struktūriniai pokyčiai, būdingi įvairių pasaulio regionų ir jų ekonomikų raidai (Dudzevičiūtė, 2015).

Ekonomikos teorija nagrinėja pasaulio šalių ekonomikų struktūrinę transformaciją iš tradicinės žemės ūkio ekonomikos į pažangesnes jos šakas (kaip pramonės ir paslaugų ekonomiką). Ypatingas mokslininkų susidomėjimas ekonomikų struktūromis ir jų pokyčiais pasireiškė XX a. pirmojoje pusėje ir siejamas su A. G. B. Fisher (1935) ir C. Clark (1940) darbais, tačiau žymiai anksčiau jau A. Smith (1776) nagrinėjo struktūrinius pokyčius ir jų reikšmę ekonomikų plėtrai.

Ekonomikų struktūriniai pokyčiai pradėti analizuoti, remiantis trimis sektoriais – žemės ūkio, pramonės ir paslaugų: teigiama, kad ilgalaikėje perspektyvoje ryškėja žemės ūkio sektoriaus siaurėjimas ir paslaugų plėtra. Žemės ūkis tiesiogiai siejamas su gamtinių išteklių panaudojimu. Jam būdingas žemas produktyvumas, mažos pajamos ir menki pajėgumai, o pramonės sektorius siejamas su gamybos procesu ir laikomas technologiškai pažangesniu, turinčiu aukštesnį investicijų pritraukimo lygį. Paslaugų sektorius, apimantis daugybę veiklos sričių, tampa vis svarbesnis, nustatant struktūrų transformacijos kryptį pasaulinėje ekonomikoje. Paslaugų sektoriuje sukuriama didžioji dalis BVP, taip pat dirba didžioji dalis užimtųjų, pritraukiama vis daugiau investicijų. Paslaugų sektorius yra svarbus, aptarnaujantis visas ekonomikos šakas. Ekonomikai augant, darbo jėgos užimtumas paslaugų sektoriuje linkęs didėti.

Bendroji struktūrinių pokyčių samprata remiasi skirtingų ūkio sektorių dominavimu ekonomikos sistemoje bei jų pasikeitimu ilgalaikėje perspektyvoje. Plačiąja prasme ekonomikos struktūra siejama su ekonominių veiklų skirtingu išsidėstymu ir ekonominių išteklių skirtingu paskirstymu tarp ūkio šakų (Syrquin, 2007; Mamedovic et al., 2010; Vu, 2017). Struktūriniai pokyčiai daro įtaką ekonomikos plėtrai, leisdami skirtingoms ekonomikos sistemoms prisitaikyti prie globalizacijos proceso keliamų iššūkių. Ekonomikų struktūriniai pokyčiai dažnai apibūdinami kaip nacionalinių ekonomikų prisitaikymo prie kintančios pasaulinės rinkos sąlygų rezultatas (Gawlikowska-Hueckel et al., 2008). Manoma, kad ekonomikos augimą skatina industrializacijos procesas ir darbo jėgos judėjimas iš mažesnio į aukštesnio produktyvumo veiklas (Cortuk et al., 2013). Moksliniai tyrimai, susiję su ekonomikų struktūromis ir jų vertinimu, parodė, kad struktūros formavimas priklauso nuo vidaus rinkos plėtros politikos, prekių ir paslaugų eksporto paklausos bei vyriausybės subsidijų (Vitas, 2011). Ekonomikos struktūrinius pokyčius lemia daugelis veiksnių, kurie gali būti skirstomi į *vidinius* ir *išorinius*, taip pat juos galime sugrupuoti į šias grupes:

1) socialiniai–demografiniai veiksniai (gyventojų skaičius, užimtumas, išsilavinimas ir pan.);

2) technologiniai veiksniai (naujų technologijų diegimas ir taikymas, išradimai, inovacijos ir pan.);

3) ekonominiai veiksniai (užsienio investicijos, užsienio prekyba, ekonomikos cikliškumas, vartojimas, namų ūkių poreikiai, konkurencinis pranašumas ir pan.);

4) finansiniai veiksniai (finansų sektoriaus veikla, kreditavimo politika, skolos ir pan.) (Dudzevičiūtė, 2015).

Daugelis šiuolaikinių mokslinių tyrimų (Albu, 2010; Jiang 2011; Cortuk et al., 2011; Dobrescu, 2011; Harada 2015; Zeira et al., 2015; Teixeira et al., 2016; Mbate, 2016; Swięcki, 2017; Vu, 2017; Zhang et al., 2017) nukreipti į struktūrinių pokyčių–

ekonomikos augimo priežastinio ryšio nustatymą. Mokslinėse studijose minėtu klausimu išryškėja keturi požiūriai:

1) ekonomikų struktūriniai pokyčiai skatina jų augimą;
2) augimas lemia ekonomikų struktūrinius pokyčius;
3) pasireiškia dvipusis priežastinis ryšys tarp ekonomikos augimo ir struktūrinių pokyčių;
4) nepasireiškia priežastinis ryšys tarp ekonomikos augimo ir struktūrinių pokyčių (Dudzevičiūtė, 2018).

Pastarųjų dešimtmečių struktūrinių pokyčių analizė parodė, kad sparčiai augančioms Rytų ir Pietų Azijos šalims būdingi intensyvūs struktūriniai pokyčiai, o šalys, kurios pasižymėjo santykinai mažais struktūriniais ekonomikų pokyčiais, atsiliko (Jungtinių Tautų organizacija, 2006; Cao et al., 2013). Ekonomikų struktūrinių pokyčių vertinimo rodiklių spektras yra platus: nuo paprastų aprašomosios statistikos metodų iki ekonometrinių modelių. Toliau apžvelgsime kai kuriuos dažniausiai naudojamus struktūrinių pokyčių vertinimo rodiklius.

Struktūrinių pokyčių ekonomikoje vertinimo rodikliai. Vertinant ir lyginant šalių ekonomikų struktūrinius pokyčius, dažniausiai naudojamas *absoliutus struktūrinių pokyčių rodiklis, struktūrinių pokyčių intensyvumo koeficientas ir Finger-Kreinin skirtumų indeksas* (Domingo et al., 2000; Memedovic et al., 2010; Dudzevičiūtė, 2015).

Absoliutus struktūrinių pokyčių rodiklis parodo skirtingų ekonominių veiklų lyginamojo svorio pokyčius bendrojoje pridėtinėje vertėje ir jų įtaką ekonomikos augimui. Teigiama rodiklio reikšmė rodo, kad struktūriniai pokyčiai skatina ekonomikos augimą, neigiama rodiklio reikšmė – ekonomikos plėtra mažėja. Absoliutus struktūrinių pokyčių rodiklis apskaičiuojamas pagal šias formules:

$$A = D_i - D_0;$$
$$A_{sum} = \sum_{i=1}^{n} A_i \qquad (1)$$

čia:

A – absoliutus struktūrinių pokyčių rodiklis;

D_i – ekonominės veiklos dalis bendroje pridėtinėje vertėje, % einamaisiais metais;

D_0 – ekonominės veiklos dalis bendroje pridėtinėje vertėje, % baziniais metais;

A_{sum} – absoliučių struktūrinių pokyčių rodiklių suma.

Struktūrinių pokyčių intensyvumo koeficientas parodo pokyčių intensyvumą per tam tikrą laikotarpį ir ekonomikos struktūros dinamiškumą. Kuo didesnė rodiklio reikšmė, tuo pokyčiai intensyvesni ir atvirkščiai. Struktūrinių pokyčių intensyvumas apskaičiuojamas pagal formulę:

$$CISC = \sqrt{\sum_{i=1}^{r} (D_{i1} - D_{i0})^2} \qquad (2)$$

čia:

CISC – struktūrinių pokyčių intensyvumo koeficientas;

D_{i1}, D_{io} – ekonominės veiklos dalis bendrojoje pridėtinėje vertėje (%) einamaisiais ir baziniais metais.

Finger-Kreinin skirtumų indeksas (D index) atsako į klausimą, kiek skiriasi dviejų ekonomikų struktūros arba tos pačios ekonomikos struktūra skirtingais laikotarpiais. Indeksas apskaičiuojamas pagal formulę:

$$D = \frac{1}{2}\sum_{i=1}^{n} |a_i - b_i| \qquad (3)$$

čia: a_i ir b_i sektoriaus i dalis skirtingų ekonomikų ar periodų struktūroje.

D indeksas gali įgyti reikšmes nuo 0 (rodo visišką ekonomikų struktūrų sutapimą (panašumą)) iki 1 (rodo maksimalų struktūrų skirtingumą).

Minėti ekonomikos struktūrinių pokyčių vertinimo rodikliai yra informatyvūs, tačiau jie suteikia tik bendrąją informaciją apie struktūrinių pokyčių tendencijas ir poveikį ekonomikos plėtrai, neatskleisdami priežasčių (Dudzevičiūtė, 2015).

Toliau remdamiesi atliktu tyrimu (Dudzevičiūtė, 2018) panagrinėsime šešių pasaulio regionų – Šiaurės Amerikos, Okeanijos, Europos, Lotynų Amerikos ir Karibų, Azijos ir Afrikos – ekonomikų struktūras, jų pokyčius per 46 metų laikotarpį, struktūrinių pokyčių intensyvumą ir ekonomikų struktūrų skirtumus.

Pasaulio regionų ekonomikoms būdingų struktūrinių pokyčių vertinimas. Toliau lentelėje pateikta informacija apie pasaulio regionų ekonomikų struktūras ir BVP, tenkantį vienam gyventojui. Per 1970–2016 metų laikotarpį daugiausia BVP vienam gyventojui buvo sukurta Šiaurės Amerikos regione, o mažiausia – Afrikoje.

2.3.2.1 lentelė. **Pasaulio regionų ekonomikų struktūros ir pokyčiai**

Pasaulio regionai (BVP, tenkantis 1 gyventojui) / sektoriai	Pridėtinė vertė, %		Struktūrinių pokyčių intensyvumas, proc. punktais
	1970	2016	
Šiaurės Amerika, BVP, tenkantis 1 gyventojui (vidurkis), – 38 027 USD			
Žemės ūkis, medžioklė, žuvininkystė	1,12	1,21	**0,09**
Kalnakasyba	7,10	4,80	2,30
Pramonė	13,01	11,59	1,42
Statyba	9,42	4,17	5,25
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, restoranai ir viešbučiai	9,96	14,94	4,98
Transportas ir komunikacija	5,38	10,27	4,89
Kitos veiklos	54,01	53,02	0,99
Iš viso:	*100,00*	*100,00*	*19,92*
Okeanija, BVP, tenkantis 1 žmogui (vidurkis), – 32 048 USD			
Žemės ūkis, medžioklė, žuvininkystė	4,56	2,99	1,57
Kalnakasyba	11,49	12,59	1,10
Pramonė	16,93	7,12	9,81
Statyba	8,03	8,22	0,19
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, restoranai ir viešbučiai	14,94	11,82	3,12
Transportas ir komunikacija	5,04	7,89	2,85
Kitos veiklos	39,01	49,37	10,36
Iš viso:	*100,00*	*100,00*	*29,00*
Europa, BVP, tenkantis 1 žmogui (vidurkis), – 20 033 USD			
Žemės ūkis, medžioklė, žuvininkystė	3,01	1,95	1,06
Kalnakasyba	6,33	4,52	1,81
Pramonė	18,72	16,49	2,23
Statyba	11,50	5,36	6,14
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, restoranai ir viešbučiai	14,31	15,33	1,02
Transportas ir komunikacija	7,05	10,38	3,33
Kitos veiklos	39,08	45,97	6,89
Iš viso:	*100,00*	*100,00*	*22,48*
Lotynų Amerika ir Karibai, BVP, tenkantis 1 žmogui (vidurkis), – 7 215 USD			
Žemės ūkis, medžioklė, žuvininkystė	6,95	5,19	1,76

Kalnakasyba	12,95	8,82	4,13
Pramonė	18,63	14,28	4,35
Statyba	8,76	6,93	1,83
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, restoranai ir viešbučiai	16,59	16,20	0,39
Transportas ir komunikacija	4,96	8,73	3,77
Kitos veiklos	31,16	39,85	8,69
Iš viso:	*100,00*	*100,00*	*24,92*
Azija, BVP, tenkantis 1 žmogui (vidurkis), – 3 258 USD			
Žemės ūkis, medžioklė, žuvininkystė	13,60	6,56	7,04
Kalnakasyba	14,57	8,47	6,10
Pramonė	14,32	23,67	9,35
Statyba	10,47	6,48	3,99
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, restoranai ir viešbučiai	9,75	13,52	3,77
Transportas ir komunikacija	7,20	7,47	0,27
Kitos veiklos	30,09	33,83	3,74
Iš viso:	*100,00*	*100,00*	*34,26*
Afrika, BVP, tenkantis 1 žmogui (vidurkis), – 1 523 USD			
Žemės ūkis, medžioklė, žuvininkystė	16,52	16,09	0,43
Kalnakasyba	31,03	13,47	17,56
Pramonė	12,05	10,80	1,25
Statyba	4,42	6,30	1,88
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, restoranai ir viešbučiai	12,31	14,96	2,65
Transportas ir komunikacija	4,49	10,17	5,68
Kitos veiklos	19,18	28,21	9,03
Iš viso:	*100,00*	*100,00*	*38,48*

Šaltiniai: JT duomenys, Dudzevičiūtė (2018).

Pasaulio regionų ekonomikų lyginamoji analizė parodė šias tendencijas:

- *pirma*, žemės ūkio sektoriaus lyginamojo svorio mažėjimą visuose regionuose, išskyrus Šiaurės Ameriką, kur jis nežymiai išaugo;
- *antra*, kalnakasybos dalies mažėjimą bendrojoje pridėtinėje vertėje, išskyrus Okeaniją, kur ji nežymiai išaugo;
- *trečia*, pramonės sektoriaus lyginamojo svorio sumažėjimą, išskyrus Azijos regioną;
- *ketvirta*, paslaugų sektoriaus plėtrą.

Nagrinėjamu laikotarpiu pastebima, kad regionai, kuriuose sukuriama daugiau BVP, tenkančio vienam gyventojui, išlaikė stabilesnes ekonomikų struktūras nei tie, kurie pasižymi žemesniu BVP rodikliu. Tai rodo struktūrinių pokyčių intensyvumo rodiklis. Pavyzdžiui, Afrikoje struktūriniai pokyčiai buvo beveik dukart intensyvesni nei Šiaurės Amerikoje, daugiau kaip pusantro karto negu Europoje. Per 1970–2016 m. laikotarpį Šiaurės Amerikos ir Europos regionų ekonomikų struktūros buvo stabilesnės nei kitų nagrinėjamų regionų. Azijos ir Afrikos ekonomikų struktūros keitėsi labiausiai.

Toliau panagrinėsime jau minėtų pasaulio regionų ekonomikų struktūrų skirtumus, kuriuos parodo Finger–Kreinin rodiklis (2.3.2.2 ir 2.3.2.3 lentelės).

2.3.2.2 lentelė. **1970 m. pasaulio regionų Finger–Kreinin skirtumų rodiklis (proc.)**

Pasaulio regionai	Šiaurės Amerika	Okeanija	Europa	Lotynų Amerika ir Karibai	Azija	Afrika
Šiaurės Amerika	0	16,73	15,72	23,94	24,14	41,68
Okeanija	16,73	0	7,34	7,94	16,72	31,49
Europa	15,72	7,34	0	12,84	18,98	38,21
Lotynų Amerika ir Karibai	23,94	7,94	12,84	0	12,23	27,64
Azija	24,14	16,72	18,98	12,23	0	21,94
Afrika	41,68	31,49	38,21	27,64	21,94	0

Šaltinis – autorės skaičiavimai, remiantis JT duomenimis (2016).

Iš pateiktos lentelės matyti, kad 1970 m. nuo kitų pasaulio regionų labiausiai skyrėsi Afrikos ekonomikos struktūra. Didžiausi skirtumai išryškėjo tarp Afrikos ir Šiaurės Amerikos, Afrikos ir Europos bei Afrikos ir Okeanijos. Tais pačiais metais mažiausi ekonomikų struktūriniai skirtumai pastebimi tarp Europos ir Okeanijos bei Lotynų Amerikos ir Okeanijos.

Veikiant globalizacijos procesams, nors ir per keturiasdešimt šešerius metus daugeliu atvejų skirtumai tarp pasaulio regionų ekonomikų mažėjo, tačiau atotrūkis tarp Europos ir Okeanijos bei Lotynų Amerikos ir Karibų bei Okeanijos išaugo (2.3.2.3 lentelė).

2.3.2.3 lentelė. **2016 m. pasaulio regionų Finger–Kreinin skirtumų rodiklis (proc.)**

Pasaulio regionai	Šiaurės Amerika	Okeanija	Europa	Lotynų Amerika ir Karibai	Azija	Afrika
Šiaurės Amerika	0	13,61	7,32	14,70	23,40	25,70
Okeanija	13,61	0	15,37	14,57	21,83	23,09
Europa	7,32	15,37	0	9,97	16,85	24,02
Lotynų Amerika ir Karibai	14,70	14,57	9,97	0	10,77	16,99
Azija	23,40	21,83	16,85	10,77	0	29,17
Afrika	25,70	23,09	24,02	16,99	29,17	0

Šaltinis – autorės skaičiavimai, remiantis JT duomenimis (2016).

2016 m., palyginti su 1970 m., ekonomikų struktūriniai skirtumai tarp Afrikos ir Šiaurės Amerikos, Afrikos ir Europos bei Afrikos ir Okeanijos sumažėjo, tačiau jie išliko vieni iš didžiausių, palyginti su kitais regionais.

Neoklasikinius ekonomikos augimo modelius propaguojantys mokslininkai teigia, kad regioniniai pajamų, tenkančių vienam gyventojui, skirtumai ilgalaikėje perspektyvoje turi konverguoti, t. y šalys ar regionai turi suartėti pagal socialinius-ekonominius rodiklius. Tai lemia kapitalo judėjimas iš regionų, turinčių aukštą uždarbį į regionus, turinčius pigesnę darbo jėgą. Išskiriama dviejų tipų konvergencija: *beta konvergencija* ir *sigma konvergencija.* Beta konvergencija vyksta, kai atsilikę regionai auga greičiau nei turtingi regionai, o sigma, – kai pajamų, tenkančių gyventojui, dispersija tarp regionų mažėja. Konvergencijos teorijos aiškina skurdesnių šalių arba regionų spartesnį augimą nei labiau išsivysčiusių šalių ar regionų.

Ekonomikos teorijoje išskiriamos dvi pagrindinės konvergencijos teorijos – tai *Eksportu grįsta teorija* bei *Neoklasikinė išorinio augimo teorija* (Kilijonienė, Simanavičienė, 2010). Eksportu grįstoje teorijoje koncentruojamasi į eksporto didėjimą, kuris daro poveikį ir ekonomikos augimui – augant eksportuojamos produkcijos apimtims, ilgalaikėje perspektyvoje gamyba pasiskirsto tarp regionų ir pajamų, tenkančių vienam gyventojui, todėl atotrūkis mažėja, o neoklasikinės išorinio augimo teorijos propaguotojai teigia, kad nereguliuojama rinkos ekonomika pati savaime išsprendžia regionų plėtros netolygumus.

Vertinant priežastinį ryšį tarp regionų struktūrinių pokyčių ir BVP, tenkančio vienam gyventojui, augimo per 1970–2016 m. laikotarpį, nustatyta: pirma, ekonomikų struktūrinių pokyčių intensyvumas daro įtaką BVP augimui Afrikos, Azijos ir Okeanijos regionuose; antra, ekonomikos augimas skatina struktūrinių pokyčių intensy-

vumą Lotynų Amerikos ir Karibų regione; trečia, tarp Europos ir Šiaurės Amerikos priežastinio ryšio nenustatyta (Dudzevičiūtė, 2018).

Šiame poskyryje aptarus ekonomikų struktūrinių pokyčių ir augimo aspektus, pastebima, kad struktūriniai pokyčiai ir jų intensyvumas daro skirtingą įtaką regionų ekonomikų augimui. Negalime vienareikšmiškai teigti, kad, veikiant globalizacijos procesams, pasaulio regionų ekonomikų struktūros konverguoja. Ilgalaikėje perspektyvoje daugumos regionų ekonomikų struktūros tampa panašesnės, tačiau tarp kai kurių regionų atotrūkis didėja.

2.3.3. Ekonominė raida ir gynybos bei saugumo iššūkiai

Gynybos ekonomikos samprata, raida ir jos prioritetai. Atskleisdami gynybos ekonomikos, kaip disciplinos, raidą, remsimės H. Pocher (2013) publikacijoje „Saugumo ir gynybos ekonomika – nežinoma disciplina“ pateiktomis įžvalgomis. Kaip teigia H. Pocher (2013), *gynybos ekonomika* pakankamai nauja disciplina, kurios ištakos siekia XVIII amžių, kai ekonomikos klasikai atliko keletą tyrimų gynybos srityje. Ekonomikos pradininkas A. Smith'as (1723–1790) jau 1776 m. išleistame veikale „Tautų turto prigimtis ir priežastys“ vieną skyrių paskyrė ginkluotosioms pajėgoms, jų finansavimui bei karių įdarbinimui. Vėliau D. Ricardo'as (1772–1823), šiuolaikinės prekybos teorijos pradininkas, 1817 m. publikavo savo tyrimų rezultatus knygoje „Politinės ekonomikos principai ir apmokestinimas“. Autorius yra prieš karus, nes tai sukelia didelių neigiamų pokyčių bet kurioje ekonominėje veikloje, dėl to nukenčia visuomenės gerovė. J. Baptiste'as Say'as (1767–1823), pirmasis ekonomistas detaliai išstudijavęs verslo ciklus, savo darbe pabrėžė, kad kariniai konfliktai sukelia didelių nuostolių, kadangi jų metu žūsta daug jaunų žmonių. Daugelis iš jų yra kvalifikuoti darbuotojai, išsilavinę žmonės. Jis išreiškė nuomonę, kad netekusi jaunų žmonių, ekonomika praranda ir didelę vartotojų dalį. K. Marx'as (1818–1883) demonstravo neigiamą požiūrį į gynybos sektorių. Jis karius vertino kaip instrumentus, todėl gynybos išlaidas laikė neproduktyviomis.

XX amžiuje Didžiosios Britanijos ekonomistas J. M. Keynes'as (1883–1946) atliko tyrimus gynybos sektoriuje. Šių tyrimų rezultatais ir rekomendacijomis susidomėjo Didžiosios Britanijos politikos lyderiai, kurie, paskatinti jų įžvalgų, sukūrė ir įdiegė efektyvaus finansavimo sistemą karo metu. 1912–2006 m. JAV Nobelio premijos laureatas M. Friedman'as studijavo karių įdarbinimo problemas JAV. Tyrimo rezultatai parodė įdarbinimo sistemos neefektyvumą. Svarų indėlį į Gynybos ekonomiką įnešė C. J. Hitch ir R. M. McKean, parengę darbą „Gynybos ekonomika branduoliniame am-

žiuje“ (1960), taip pat K. Hartley ir T. Sandler savo įžvalgomis pasidalinę Gynybos ekonomikos vadovėlyje (2007).

Gynybos ekonomikos klausimų spektras yra labai platus. Galima teigti, kad gynybos ekonomikos sampratų įvairovė tiesiogiai koreliuoja su asmenų, mėginusių tai apibrėžti, skaičiumi. Literatūros šaltiniuose (Hartley, 2011; Hartley, Todd, 2011; Pocher, 2013; Melese et al., 2015) gynybos ekonomikos samprata dažniausiai siejama su šiais aspektais:

- *Gynybos ekonomika* apima visus karo ir taikos aspektus, įskaitant ir pačią gynybą, nusiginklavimą.
- *Gynybos ekonomika* analizuoja konfliktines situacijas, tokias kaip pilietinis karas, revoliucijos ir terorizmas.
- *Gynybos ekonomika* apima ginkluotąsias pajėgas ir gynybos pramonę bei jos efektyvumą, naudojant ribotus išteklius ir teikiant gynybos rezultatą / produktą taikos, apsaugos ir saugumo forma.
- *Gynybos ekonomika* apima darbo jėgos užimtumą gynybos pramonėje.
- *Gynybos ekonomika* susijusi su politiniais sprendimais bei išlaidų paskirstymu.
- *Gynybos ekonomika* – tai bendrosios ekonomikos dalis, apimanti su gynyba susijusius klausimus, įskaitant gynybos išlaidų lygį absoliučiąja ir santykine verte, gynybos išlaidų poveikį BVP ir užimtumui, gynybos sektoriaus dydį, gynybos išlaidų ir technologinių pokyčių sąveiką, gynybos sektoriaus vaidmenį, užtikrinant tarptautinį stabilumą.

Gynybos ekonomikos objektas apima šiuos aspektus:

1) išteklių ribotumą;
2) pasirinkimą tarp keleto alternatyvių galimybių;
3) bendradarbiavimą tarp valstybių.

Gynybos ekonomikos problema yra įprasta visai ekonomikai ir susijusi su išteklių ribotumu, kuris reikalauja pasirinkimo besikeičiančioje aplinkoje. Problema iškyla dėl riboto gynybos biudžeto ir didėjančių gynybos sektoriaus išlaidų. Gynybos ekonomikos problema būdinga visoms šalims, kurios neišvengiamai susiduria su ribotų išteklių paskirstymu, sprendimų priėmimu, numatant priemones ir pasekmes.

Gynybos ekonomikos ypatumai (Hartley, 2011; Hartley, Todd, 2011; Pocher, 2013; Melese et al., 2015):

- *Prieštaringumas.* Visuomenė turi skirtingų požiūrių į saugumą, grėsmes, gyvenimo kokybę ir pan., taip pat skirtingą nuomonę apie investicijas į gynybos sektorių: ar tai vertinga investicija, ar finansinių išteklių švaistymas? Finansinių išteklių skyrimas nacionalinei gynybai dažnai susijęs su išlaidų kitoms veikloms mažinimu, todėl neretai tai sukelia visuomenės prieštaravimų – tai yra alternatyvios išlaidos.

- *Sąsajos su kitų mokslų ir sričių atstovais:* mokslininkais, inžinieriais, tarptautinių ryšių ir strateginių studijų ekspertais, profesionaliu kariniu personalu.
- *Vyriausybė yra pagrindinis gynybos pramonės produkcijos pirkėjas / užsakovas.* Vyriausybės gynybos sprendimams daro įtaką įvairios politinės grupės, institucijos, organizacijos, įtakingi asmenys, kurių kiekvienas veikia savo pačių interesams ir siekia daryti įtaką politikai. Egzistuoja įvairūs oficialūs ir neoficialūs ryšiai tarp skirtingų institucijų, interesų grupių ir pan. Vyriausybės sprendimai, susiję su pirkimais, taip pat daro įtaką gynybos pramonės plėtrai ir darbo rinkoms.

Gynybos ekonomikos rezultatas (produktas) (Hartley, 2011; Melese et al., 2015):

- Gynybos ekonomikos rezultatas (produktas) pasireiškia taikos, apsaugos ir saugumo forma. Gynyba ir taika yra nekonkuruojantys viešieji produktai.
- Rezultatas (produktas) yra apibūdinamas gamybos funkcija, kuri susijusi su technologijų, kapitalo ir darbo sąnaudomis, reikalingomis tam rezultatui pasiekti.
- Gynybos ekonomikos rezultatas yra daugiamatė koncepcija, apimanti piliečių apsaugą, jų turtą, įmones, ekonominę infrastruktūrą, nacionalines institucijas ir jų interesus.
- Nėra vienintelio mato, leidžiančio įvertinti gynybos ekonomikos rezultatą (produktą).

Gynybos ekonomikos rezultatas glaudžiai siejamas su *saugumu* – tai sąlygų, užtikrinančių saugią valstybės raidą, visuma.

Tradiciškai išskiriamos šios nacionalinio saugumo sudedamosios dalys: *karinis saugumas* (galimybė apsisaugoti nuo karinės agresijos), *politinis saugumas* (siejamas su socialinės tvarkos stabilumu), *ekonominis saugumas* (siejamas su stabilių pajamų ir išteklių disponavimu, užtikrinančiu tam tikro gyvenimo lygio palaikymą), *energetinis saugumas* (apimantis politinius, ekonominius ir technologinius veiksnius), *informacinis saugumas* (informacinės terpės apsaugos lygio būsena), *ekologinis saugumas* (procesų ir veiksmų visuma, sukurianti ekologinį aplinkos balansą).

Gynybos išlaidas lemiantys veiksniai (Hartley, 2011; Melese et al., 2015):

- *Politiniai veiksniai* **–** Vyriausybės vaidmuo: dalyvavimas tarptautinėse operacijose, narystė karinėse organizacijose (NATO), Jungtinėse tautose ir pan.
- *Strateginiai veiksniai* – technologinio progreso vaidmuo: gynybinės įrangos tobulėjimas, išlaidų ir produktyvumo didėjimas; karinio personalo paklausos augimas; karinio personalo mokymai, išlaidos tyrimams ir plėtrai ir pan.
- *Ekonominiai veiksniai* – ryšys tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo: ar ekonomikos augimas lemia išlaidas gynybai, ar gynybos išlaidos lemia ekonomikos augimą? O gal egzistuoja dvipusis ryšys arba ryšio iš viso nėra?

Galima teigti, kad gynybos išlaidos – tai politinių, strateginių ir ekonominių veiksnių funkcija.

Gynybos technologijų standartizavimas. Literatūros šaltiniuose daugiausia dėmesio yra skiriama klausimams, susijusiems su gynybos rezultatu. Mažiau dėmesio tenka gynybos efektyvumui, pramonės politikai ir gynybos įrangai. NATO dažnai kritikuojama dėl gynybos technologijų standartizavimo, tačiau tai leidžia taupyti ir gauti naudą šiose srityse (Hartley, 2011):

- *Sumažėja išlaidos moksliniams tyrimams ir plėtrai (MTP).* Dėl didelių gamybos užsakymų tam tikros rūšies įrangai fiksuotos mokslinių tyrimų ir plėtros sąnaudos gali būti paskirstytos didesniems kiekiams, taigi mažėja MTP išlaidos, tenkančios vienetui.
- *Pasireiškia masto ekonomija,* dėl kurios sumažėja vieneto gamybos sąnaudos.
- *Tarptautinės prekybos nauda.* Nauda pasireikštų, jei standartizacija būtų siejama su laisvosios prekybos zonos sukūrimu. Kiekviena NATO narė specializuotųsi tose ginklų kūrimo ir gamybos proceso dalyse, kuriose ji turi lyginamąjį pranašumą.

Europos Sąjungos saugumo ir gynybos politika apima ginkluotąsias pajėgas, gynybos rinkas ir gynybos pramonę. Europos Sąjunga pasižymi fragmentiškomis gynybos rinkomis ir gynybos pramonės šakomis. Kiekviena valstybė narė saugo savo gynybos pramonę. NATO įvardija įrangos standartizavimo trūkumą Europoje kaip vieną iš probleminių klausimų.

Gynybos pramonės ypatumai. Gynybos pramonė dažniausiai analizuojama remiantis šiais aspektais:

- *Struktūra,* kuri apima veikiančių įmonių analizę, jų dydį, įėjimo į rinką ir išėjimo iš jos galimybes; įmonių vidines plėtros galimybes, susijungimus, įsigijimus.
- *Elgsena rinkoje,* kuri pasireiškia tuo, kokį konkurencijos kelią pasirenka įmonės. Gynybos pramonėje konkurencijai dažniausiai įtaką daro ne kaina, o įrangos technologiniai parametrai (greitis, ginklo apkrova ir pan.). Gynybos įmonės daug dėmesio skiria tyrimams ir plėtrai.
- *Veikimu rinkoje*, kuri pasireiškia per efektyvumą ir pelningumą, augimą ir techninį progresą. Efektyvumas siejamas su gamybos išteklių panaudojimo lygiu, siekiant gauti maksimalų rezultatą. Efektyvumas apima tris aspektus: technologinį, alokacinį ir dinaminį. Technologinis efektyvumas apima visišką nuostolių nebuvimą, tinkamai naudojant turimus išteklius, o alokacinis efektyvumas siejamas su geriausios kompozicijos (sudėties) produktų gamyba, naudojant geriausią sąnaudų derinį. Dinaminis efektyvumas pasiekiamas inovacinių pokyčių dėka. Konkurencija, skatinanti diegti inovacijas, modernizuoti gamybos procesą, lemia pramonės įmonių dinaminį efektyvumą.

Paprastai gynybos pramonėje dominuoja oligopolijos (ES, JAV). Oligopolijai būdingas nedidelis skaičius santykinai didelių įmonių, kurios tarpusavyje glaudžiai bendradarbiauja, t. y. jei viena įmonė sumažina kainą, konkurentai elgiasi taip pat. Toks bendradarbiavimas remiasi žaidimų teorija. Oligopolija remiasi techniniu progresu.

Gynybos pramonės įmonių konkurencijos modeliai ir jų pagrindinės charakteristikos atsispindi toliau pateiktoje 2.3.3.1 lentelėje.

2.3.3.1 lentelė. **Gynybos pramonės įmonių konkurencijos modeliai**

Rinkos tipas	Įmonių skaičius	Įmonių dydis	Įėjimas / išėjimas	Pelnas	Konkurencijos forma
Tobula konkurencija	Daug	Santykinai mažas	Nėra barjerų	Pakankamas per ilgą laikotarpį	Kaina
Monopolija	Viena	Įmonė prilyginama pramonei	Įėjimo barjerai	Per ilgą laikotarpį	Kaina ir ne tik
Oligopolija	Keletas	Santykinai didelis	Įėjimo barjerai	Per ilgą laikotarpį	Ne kaina, t. y. reklama, tyrimai, techninis progresas
Monopolistinė konkurencija	Daug	Santykinai mažas	Nėra barjerų	Pakankamas per ilgą laikotarpį	Ne kaina, o produktų diferencijavimas

Šaltinis – K. Hartley ir kt. (2011).

Kalbant apie Lietuvos gynybos pramonę, pabrėžtina, kad tai nauja šaka Lietuvoje, dar ieškanti nišos tarp kariuomenės užsakymų. 2014 m. Lietuvoje įkurta Lietuvos gynybos ir saugumo pramonės asociacija, kurios pagrindiniai tikslai siejami su asociacijos narių interesų atstovavimu Lietuvos ir užsienio organizacijose, narių savitarpio tobulėjimo skatinimu bei Lietuvos gynybos pramonės sektoriaus stiprinimu ir plėtra. Gynybos ir saugumo pramonės asociacija vienija pusšimtį narių. Gynybos pramonėje ypatingas dėmesys tenka 2000 m. įkurtai AB „Giraitės ginkluotės gamyklai“. Tai vienintelė gynybos ir saugumo sektoriui priklausanti bendrovė, kurią valdo valstybė, nes kitos įmonės yra privačios. AB „Giraitės ginkluotės gamykla“ vienintelė Baltijos šalyse, gaminanti šaudmenis, kuriais aprūpinamos NATO blokui priklausančios šalys. Gynybos pramonės produkciją Lietuvoje daugiausia gamina plačios paskirties pramonės įmonės, priklausančios skirtingiems sektoriams.

Viena garsiausių įmonių UAB „Garlita“ siuva kariams uniformas ir inovatyvius drabužius, apsaugančius nuo vabzdžių įkandimų, atsparius ugniai ir pjūviams. Beveik visa (90–95 proc.) gynybos ir saugumo produkcija eksportuojama į NATO ša-

lis. 2011 m. Lietuvoje įkurta UAB „Brolis Semiconductors“. Įmonė oficialiai dirba su NATO šalimis. Įmonės kurtomis technologijomis naudojasi JAV, Norvegijos, Didžiosios Britanijos, Prancūzijos ir kitų šalių kariuomenės. Gamina termovizualines ir kitas elektrooptines sistemas, leidžiančias kariui matyti sunkiomis oro sąlygomis: per sniegą, rūką, dūmus, taip pat naktį.

Gynybos sektoriaus žmogiškieji ištekliai. Gynybos sektoriuje yra sukoncentruota daug žmogiškųjų išteklių. 2018 m. NATO šalyse gynybos sektoriuje buvo daugiau nei 3 mln. darbuotojų. Nuo 2011 m. jų skaičius sumažėjo beveik 10 procentų (NATO, 2018). 2017 m. didžiausiu karinio personalo skaičiumi pasižymėjo JAV, Turkija, Prancūzija, Vokietija, Italija. Šiose šalyse iš viso dirbo daugiau kaip 70 proc. viso NATO personalo. Karinio personalo skaičius ir jo pokytis NATO šalyse pateikiamas 2.3.3.2 lentelėje.

2.3.3.2 lentelė. **NATO šalių karinio personalo skaičius (tūkst.) ir pokytis (proc.)**

Šalys	2011	2017	Pasikeitimas, proc.
Albanija	9,8	6,8	-29,9
Belgija	31,9	28,2	-11,5
Bulgarija	28,9	24,6	-14,9
Kroatija	16,2	14,9	-8,1
Čekijos Respublika	22,1	23,6	6,9
Danija	18,7	16,7	-10,6
Estija	5,9	6,1	3,3
Prancūzija	226,7	208,2	-8,2
Vokietija	205,1	179,6	-12,4
Graikija	116,5	106,3	-8,8
Vengrija	19,3	18,6	-3,6
Italija	192,2	174,7	-9,1
Latvija	4,8	5,5	14,8
Lietuva	8,0	13,5	68,7
Liuksemburgas	0,9	0,8	-7,6
Juodkalnija	1,9	1,7	-7,8
Nyderlandai	45,4	39,5	-13,1
Norvegija	20,8	20,3	-2,5
Lenkija	96,6	105,4	9,1
Portugalija	35,4	27,9	-21,1
Rumunija	65,8	61,6	-6,4
Slovakija	12,9	12,2	-5,6

Slovėnija	7,2	6,3	-11,6
Ispanija	126,9	117,7	-7,3
Turkija	494,9	415,7	-16,0
Jungtinė Karalystė	191,3	137,3	-28,2
Kanada	67,7	71,1	4,9
JAV	1 425,1	1 307,5	-8,3
NATO iš viso:	**3497**	**3153**	**-9,8**

Šaltinis – NATO (2018).

2017 m., palyginti su 2011 metais, karinio personalo skaičius labiausiai išaugo Lietuvoje (68,7 proc.), o labiausiai sumažėjo Albanijoje (29,9 proc.), Junginėje Karalystėje (28,2 proc.) ir Portugalijoje (21,1 proc.).

Gynybos darbo rinkoms būdingi tam tikri bruožai, kurie išryškėja paklausos ir pasiūlos kontekste:

- Paklausa apima personalo paiešką ir įdarbinimą, kaitą, motyvaciją ir išlaikymą.
- Pasiūla susijusi su demografine situacija, darbo užmokesčiu, žmogiškojo kapitalo klausimais tokiais, kaip mokymas, įgūdžių įgijimas, įgūdžių perkėlimas ir asmeninė bei socialinė grąža.
- Gynybos sektoriuje personalo ir įrangos įsigijimo politika susijusi su pasirinkimu, ką įsigyti, iš kur įsigyti ir kaip įsigyti.
- Kariniam personalui taikomi kariniai įstatymai, karinė disciplina, kuri reikalauja paklusti nustatytai tvarkai – įsipareigojimams dislokuotis bet kurioje pasaulio vietoje, esant kenksmingoms sąlygoms, dirbant ilgas valandas, esant mirties ir sužalojimų tikimybei.

Gynybos išlaidos ir ekonomikos augimas. Gynybos ekonomikoje pagrindinis dėmesys tenka išteklių ribotumui ir pasirinkimų galimybėms: ar sumažinti įsipareigojimus gynybai, ar būtina didinti efektyvumą gynybos srityje, kokius sprendimus priimti dėl gynybos biudžeto ir pan. Visuomenės saugumas priklauso nuo gynybos rezultato, kurį lemia išlaidos gynybai, NATO sąjungininkių gynybos išlaidos, ištekliai, technologijos, žmogiškieji faktoriai, išlaidos gynybos personalui ir įrangai ir pan. Diskutuojant gynybos išlaidų klausimu, dažnai svarstoma, ar tai vertinga investicija, kiek skirti gynybai, kiek gynybai skiria kitos šalys, ar tai pakankama; ar išlaidos gynybai didina naštą visuomenei, ar teikia visuomenei naudą; kokia nauda dalyvauti NATO; ar NATO aljansas efektyvus.

Mokslinėje literatūroje vyrauja tiek teigiamas, tiek neigiamas požiūriai į gynybos išlaidas ir jų didinimą. Daugelis gynybos išlaidų didinimo kritikų pabrėžia, jog ekono-

miškai tokios išlaidos neatneša jokios naudos ir geriau investuoti į kitas sritis, tokias kaip švietimą, transportą, sveikatos apsaugą ir pan. Pagrindinis dėmesys ekonomikoje tenka išteklių ribotumui, todėl pasirinkimo sprendimai yra būtini.

Esant ribotam biudžetui ir visiškai įdarbinus ekonomikos išteklius, išlaidų gynybai didinimas mažina lėšas civiliniam sektoriui. Tokiu atveju mažėja įmonių investicijos ir taip daromas neigiamas poveikis socialiniams-ekonominiams rodikliams, o išaugusios gynybos išlaidos didina visuomenės vidinį ir išorinį saugumą (Hartley, 2011), t. y. šalis tampa patrauklesnė užsienio investuotojams. Anot M. Feridun ir kt. (2011), gynybos išlaidų neigiamas efektas ekonomikos augimui pasireiškia per vyriausybės biudžeto išlaidų paskirstymą. Skiriant daugiau gynybai, kitoms veiklos sritims tenka mažiau finansinių išteklių. Tokiu atveju tai gali pakenkti tolimesnei ekonomikos plėtrai.

N. Mylonidis (2008), atlikęs tyrimą penkiolikoje ES šalių (ES15), atskleidė gynybos išlaidų neigiamą poveikį ekonomikos augimui. Vėliau A. J. Yang ir kiti (2011), atlikę tyrimą devyniasdešimt dviejose šalyse, nustatė statistiškai reikšmingą neigiamą ryšį tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo dvidešimt trijose žemų pajamų šalyse, o likę šešiasdešimt devynios „aukštų pajamų“ šalys pasižymėjo statistiškai nereikšmingu ryšiu tarp minėtų veiksnių. M. Shahbaz ir kiti (2013) nagrinėjo ryšį tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo Pakistane. Mokslininkai pateikė išvadas, kad gynybos išlaidų didinimas mažina ekonomikos augimo tempus.

J. Zhang ir kiti (2017) atliko tyrimą, kurio tikslas – nustatyti gynybos išlaidų poveikį socialinei gerovei G7 šalių grupei (JAV, Japonija, Vokietija, Jungtinė Karalystė, Italija, Prancūzija, Kanada) ir kylančiosios ekonomikos šalių grupei (Brazilija, Kinija, Rusija, Indija, Pietų Afrika). Lyginamoji analizė parodė, kad priešingai nei G7 šalyse, kylančiosios ekonomikos šalyse gynybos išlaidos daro neigiamą poveikį visuomenės socialinei gerovei. L. Zhao ir kiti (2017) atliko tyrimą Kinijoje ir nustatė gynybos išlaidų neigiamą poveikį ekonomikos augimui. Mokslininkai padarė išvadą, kad gynybos išlaidų mažinimas skatina ekonomikos plėtrą.

N. Azam ir Y. Geng (2017) nustatė, kad besivystančiose šalyse gynybos išlaidos didina išorės skolą, o tai gali turėti neigiamą poveikį ekonomikos augimui. M. Zhong ir kiti (2017) nagrinėjo priežastinį ryšį tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo JAV bei Brazilijoje, Rusijoje, Indijoje, Kinijoje ir Pietų Afrikoje. Mokslininkai nustatė, kad gynybos išlaidos turi poveikį ekonomikos augimui JAV. Ekonomikos augimas nulemia išlaidas gynybai Brazilijoje ir Indijoje. Rusijoje nustatytas dvipusis priežastinis ryšys tarp nagrinėjamų veiksnių, o Kinijoje ir Pietų Afrikoje nagrinėjamu laikotarpiu priežastinis ryšys nepasireiškė. Tyrimo autoriai teigia, kad rezultatai ir įžvalgos galėtų pasitarnauti, įgyvendinant politikos formavimą nagrinėjamose šalyse.

Y. Welde-Rufael (2016) nagrinėjo ryšį tarp gynybos išlaidų ir pajamų nelygybės Taivane. Autorius nustatė, kad gynybos išlaidas ir pajamų nelygybę sieja ilgalaikis priežastinis ryšys. Didinant gynybos išlaidas, pajamų nelygybė šalyje linkusi augti.

Mokslininkų darbuose išryškėja ir kitas požiūris – gynybos išlaidos teikia naudą makroekonomikos kontekste. Europos gynybos agentūros (2014) apžvalgoje pabrėžiama, kad gynyba atlieka pagrindinį vaidmenį palaikant taiką, stabilumą ir šalies klestėjimą, saugant asmens laisvę ir gyvenimo būdą. Toje pačioje apžvalgoje pabrėžiama, kad 2013 m. atlikus tyrimą atskleista, kokį efektą gynybos išlaidos turi visai ES ekonomikai. Pagrindinis gynybos išlaidų tikslas yra užtikrinti valstybės saugumą, kad ji galėtų tinkamai funkcionuoti, tačiau tos išlaidos turi ir makroekonominę naudą. Tyrimo įžvalgose teigiama, kad ES sumažinus gynybos išlaidas 100 mln. eurų, BVP sumažėtų 150 mln. eurų, o valstybės biudžetas netektų apie 40 mln. eurų mokestinių pajamų. Be to, toks gynybos išlaidų mažinimas sukeltų apie 3000 darbo vietų praradimą, iš kurių 800 būtų aukštos kvalifikacijos (Europos gynybos agentūra, 2014). Tai yra labai panašu į poveikį kitiems sektoriams – sveikatos apsaugos, transporto ir švietimo sektoriams. Tyrimais nustatyta, kad mokslinių tyrimų ir plėtros srities poveikis investuojant į gynybą yra 12–20 kartų didesnis nei investuojant į transporto, švietimo ar sveikatos apsaugos sritis (Šavolskis, 2014). Tai ilgalaikėje perspektyvoje dar labiau padidina ekonomikos plėtrą. Investicijos į gynybos technologijas leidžia įmonėms tapti konkurencingesnėms ir gynybos sektoriaus pasiekimus perkelti į civilinį. Tai pastebima aviacijoje. Bepiločiai orlaiviai sparčiai vystosi karinių technologijų dėka, tačiau jie ateityje bus žymiai plačiau vartojami civilinėje rinkoje. Aviacijos gigantai tokie, kaip „Airbus“ ar „Boeing“ gamina tiek civilinei rinkai, tiek gynybai skirtus produktus (Šavolskis, 2014).

Ryšys tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo moksliniame kontekste nagrinėjamas įvairiais aspektais. Iki šiol mokslininkai diskutuoja, ar ekonomikos augimas sudaro sąlygas gynybos sektoriaus plėtrai, ar atvirkščiai, t. y. augančios išlaidos gynybai skatina ekonomikos augimą. Moksliniai tyrimai (Alptekin et al., 2012; Danek, 2013; Duella, 2014; Topcu et al., 2015) atskleidžia vienpusį, dvipusį ir neegzistuojantį priežastinį ryšį tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo. M.T Hirnissa ir A. H. Baharom (2009) nagrinėjo ilgalaikį (1965–2006) priežastinį gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo ryšį penkiose Azijos šalyse. Tyrimo rezultatai parodė, kad priežastinis ryšys egzistuoja Indonezijoje, Tailande ir Singapūre. Indonezijoje ir Tailande gynybos išlaidų didinimas daro poveikį ekonomikos augimui. Singapūre nustatytas dvipusis ryšys tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos plėtros. Vadinasi, tiek gynybos išlaidos nulemia ekonomikos augimo tempus, tiek ekonomikos plėtra daro poveikį gynybos išlaidoms. Likusiose dviejose šalyse – Malaizijoje ir Filipinuose – priežastinis ryšys

tarp minėtų veiksnių nepasireiškė. Vėliau R. P. Pradhan (2010) pakartojo tyrimą tose pačiose Azijos šalyse, tačiau skirtingu laikotarpiu, kuris apėmė 1988–2007 metus. Autorius gavo iš esmės skirtingus rezultatus. Tailande, Indonezijoje, Malaizijoje ir Singapūre ekonomikos augimas daro poveikį gynybos išlaidoms, nors Filipinuose tarp nagrinėjamų veiksnių nustatytas dvipusis ryšys.

Galima daryti prielaidą, kad daugeliu atvejų ryšys tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo egzistuoja, tačiau tyrimo rezultatai skirtingose šalyse skiriasi. Tai priklauso nuo šalies ekonomikos išsivystymo lygio, nagrinėjamo laikotarpio ir taikomų tyrimo metodų. Remiantis mokslinių šaltinių analize, pastebima tokia tendencija: besivystančiose šalyse išlaidų gynybai didinimas turi daugiau neigiamą nei teigiamą poveikį ekonomikos plėtrai, o ekonomiškai stipriose šalyse šis poveikis daugeliu atvejų yra teigiamas, t. y. išlaidų gynybai didinimas skatina ekonomikos augimą.

2017 m. NATO šalyse gynybos išlaidos sudarė 2,4 proc. BVP (NATO, 2018). Daugiausia išlaidų gynybai skyrė JAV – 3,6 proc., Graikija – 2,4 proc., Jungtinė Karalystė ir Estija – 2,1 proc.

2.3.3.3 lentelė. **NATO šalių išlaidų gynybai dalis (% realaus BVP) (sugrupuota mažėjančia tvarka pagal 2017 m. duomenis)**

Šalys	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
JAV	4,78	4,42	4,08	3,77	3,56	3,56	3,57
Graikija	2,38	2,29	2,22	2,21	2,31	2,41	2,38
Jungtinė Karalystė	2,40	2,17	2,27	2,17	2,06	2,15	2,11
Estija	1,68	1,90	1,91	1,96	2,05	2,13	2,08
Lenkija	1,72	1,74	1,72	1,85	2,22	2,00	1,89
Prancūzija	1,86	1,87	1,86	1,82	1,78	1,79	1,78
Lietuva	0,79	0,76	0,76	0,88	1,14	1,49	1,73
Rumunija	1,29	1,22	1,28	1,35	1,45	1,41	1,72
Latvija	1,01	0,88	0,93	0,94	1,04	1,46	1,69
Norvegija	1,51	1,47	1,48	1,51	1,46	1,54	1,55
Turkija	1,64	1,59	1,52	1,45	1,39	1,46	1,52
Juodkalnija	1,75	1,66	1,47	1,50	1,40	1,42	1,38
Kanada	1,23	1,10	0,99	1,01	1,20	1,15	1,36
Kroatija	1,60	1,53	1,46	1,40	1,35	1,21	1,27
Bulgarija	1,32	1,34	1,46	1,32	1,26	1,26	1,27
Portugalija	1,49	1,41	1,44	1,31	1,33	1,27	1,24
Vokietija	1,28	1,31	1,22	1,18	1,18	1,20	1,24
Danija	1,31	1,35	1,23	1,15	1,12	1,17	1,16

Nyderlandai	1,26	1,23	1,16	1,15	1,12	1,15	1,16
Italija	1,30	1,24	1,20	1,08	1,01	1,12	1,15
Albanija	1,53	1,49	1,41	1,35	1,16	1,10	1,11
Slovakija	1,09	1,09	0,98	0,99	1,13	1,12	1,10
Vengrija	1,05	1,03	0,95	0,86	0,92	1,02	1,05
Čekijos Respublika	1,07	1,05	1,03	0,95	1,03	0,96	1,04
Slovėnija	1,30	1,17	1,05	0,97	0,93	1,00	0,98
Belgija	1,04	1,04	1,01	0,98	0,92	0,92	0,91
Ispanija	0,94	1,04	0,93	0,92	0,93	0,81	0,90
Liuksemburgas	0,39	0,38	0,38	0,38	0,43	0,40	0,52
NATO vidurkis	**2,97**	**2,81**	**2,64**	**2,48**	**2,39**	**2,40**	**2,42**

Šaltinis – NATO (2018).

2017 m. mažiausiai išlaidų gynybai skyrė Liuksemburgas, Ispanija, Belgija ir Slovėnija. Šios grupės šalių išlaidos gynybai nesiekė 1 procento realaus BVP.

Toliau panagrinėsime ryšį tarp vienam gyventojui tenkančio BVP ir išlaidų gynybai NATO šalyse per 2011–2017 metus. Remiantis NATO duomenų bazėje pateikta informacija, NATO šalys pagal BVP, tenkantį vienam gyventojui, buvo sugrupuotos į šešias grupes:

1) labai aukštu rodikliu pasižyminčios šalys;
2) aukštu rodikliu pasižyminčios šalys;
3) aukštesniu nei vidutiniu rodikliu pasižyminčios šalys;
4) žemesniu nei vidutiniu rodikliu pasižyminčios šalys;
5) žemu rodikliu pasižyminčios šalys;
6) labai žemu rodikliu pasižyminčios šalys.

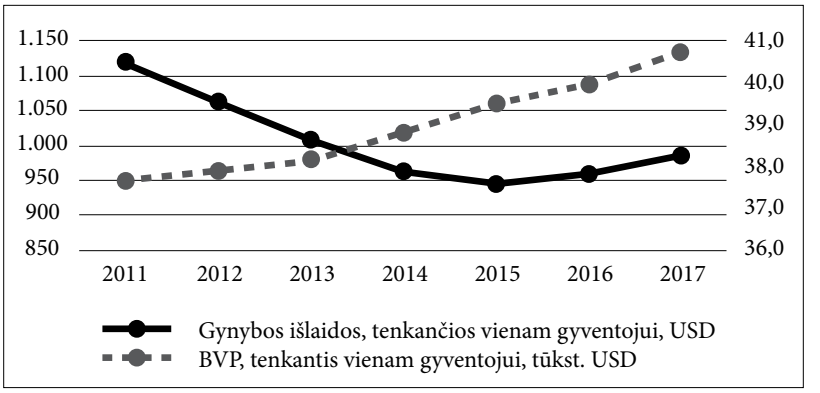
2.3.3.4 lentelė. **BVP ir gynybos išlaidos vienam gyventojui NATO šalyse**

Šalys	2011–2017 m. vidurkis	
	BVP vienam gyventojui, tūkst. USD	Gynybos išlaidos vienam gyventojui, USD
Labai aukštas BVP, tenkantis vienam gyventojui, USD		
Liuksemburgas	105,9	436
Norvegija	89,4	1344
Aukštas BVP, tenkantis vienam gyventojui		
Danija	59,7	723
Nyderlandai	51,3	602

JAV	50,9	2010
Kanada	49,8	572
Aukštesnis nei vidutinis BVP, tenkantis vienam gyventojui		
Vokietija	45,1	555
Belgija	45,1	440
Prancūzija	41,8	762
Jungtinė Karalystė	40,8	892
Žemesnis nei vidutinis BVP, tenkantis vienam gyventojui		
Italija	34,4	398
Ispanija	30,4	280
Žemas BVP, tenkantis vienam gyventojui		
Slovėnija	23,7	251
Graikija	23,0	532
Portugalija	22,0	298
Čekijos Respublika	20,9	213
Slovakija	18,3	196
Estija	17,3	341
Lietuva	14,9	164
Vengrija	14,2	140
Kroatija	14,1	197
Lenkija	14,1	266
Latvija	13,8	160
Turkija	13,2	199
Labai žemas BVP, tenkantis vienam gyventojui		
Rumunija	9,4	132
Bulgarija	7,5	98
Juodkalnija	7,2	108
Albanija	4,5	58
NATO šalių vidurkis	**38,9**	**1005**

Šaltinis – NATO (2018).

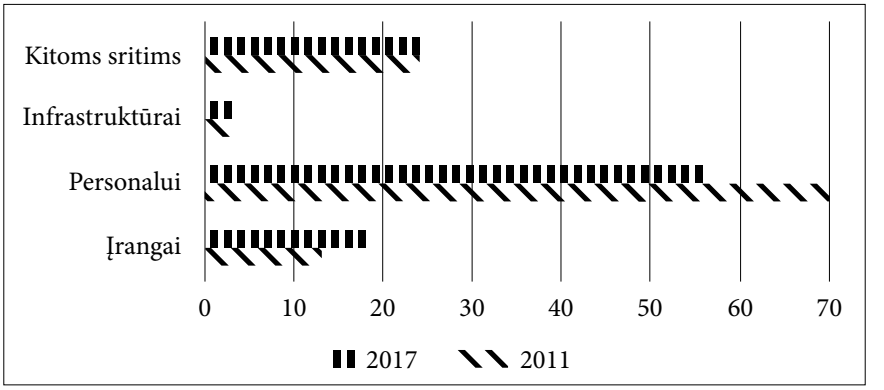
Iš pateiktos informacijos lentelėje matyti, kad tos NATO šalys, kurios pasižymi labai aukštu ir aukštu ekonomikos lygiu, nebūtinai pasižymi labai aukštu ir aukštu išlaidų gynybai rodikliu. Tokioms šalims priskiriamas Liuksemburgas ir Kanada. Tačiau tos valstybės, kuriose BVP vienam gyventojui žemas, pasižymi ir žemu gynybos išlaidų rodikliu. Tokioms šalims priskiriamos Rumunija, Bulgarija, Juodkalnija ir Albanija. Negalime vienareikšmiškai teigti, kad augant ekonomikai, didėja ir išlaidos gynybai. Tai daugiau priklauso nuo šalies ekonomikos ir gynybos politikos, geopolitinės situacijos pasaulyje. Tai iliustruoja ir toliau pateiktas grafikas.



2.3.3.1 pav. **NATO šalių gynybos išlaidų ir BVP tendencijos**

Šaltinis – NATO (2018).

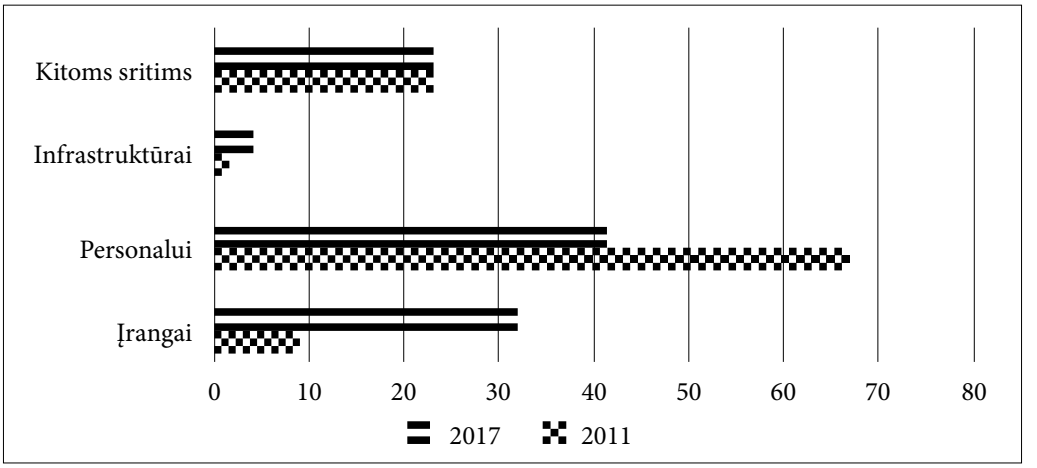
Per 2011–2014 m. laikotarpį pastebima priešinga gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo rodiklių dinamika, tačiau, nuo 2015 m. augant ekonomikai, gynybos išlaidos taip pat didėjo. Tam turėjo įtakos susidariusi geopolitinė įtampa pasaulio šalyse. NATO šalyse daugiausia išlaidų yra skiriama personalui ir gynybos įrangai. 2017 m. minėtos išlaidos sudarė atitinkamai 55 ir 18 procentų. Per 2011–2017 m. laikotarpį išlaidos įrangai išaugo 5 proc. punktais, o išlaidos personalui tiek pat sumažėjo.



2.3.3.2 pav. **NATO šalių gynybos išlaidų struktūra, proc.**

Šaltinis – NATO (2018).

Lyginant Lietuvos gynybos išlaidas NATO šalių kontekste, pastebima, kad Lietuva 2017 m. žymiai daugiau išlaidų skyrė gynybos įrangai įsigyti. Tai sudarė apie 32 proc. visų išlaidų, o NATO šalių vidurkis buvo 18 procentų.



2.3.3.3 pav. **Lietuvos gynybos išlaidų struktūra, proc.**

Šaltinis – NATO (2018).

2017 metais Lietuvos išlaidos gynybos personalui sudarė 41 proc., o NATO šalių vidurkis buvo 55 procentai. Per 2011–2017 m. laikotarpį Lietuvoje labiausiai išaugo išlaidos gynybos įrangai, nors personalui jos sumažėjo. 2017 m. JAV gynybos išlaidų struktūroje dominavo išlaidos personalui (42 proc.) ir išlaidos gynybos įrangai (29 proc.).

Galime pastebėti, kad daugeliu atvejų koreliacinis ryšys tarp gynybos išlaidų ir ekonomikos augimo egzistuoja, tačiau jis gali būti teigiamas arba neigiamas. Atlikti tyrimai skirtingose šalyse parodė skirtingus rezultatus. Tai priklauso nuo šalies ekonomikos išsivystymo lygio, nagrinėjamo laikotarpio ir taikomų tyrimo metodų. Gynybos ir saugumo sektoriaus plėtrą lemia politinių, strateginių ir ekonominių veiksnių visuma.

2.3.4. Europos Sąjunga: socialinė raida, ekonomikos augimas ir saugumo stiprinimas

Tarptautinė prekyba ir jos plėtra Europos Sąjungoje: poveikis socialinei raidai, ekonomikos augimui ir saugumui. *Tarptautinė prekyba* – tai pardavimo ir pirkimo procesas, vykstantis tarp dviejų ar daugiau šalių, naudojant įvairią valiutą, kuriai būdingi kursų svyravimai. Tarptautinės prekybos ekonomines prielaidas lemia skirtingos gamybos sąlygos, skirtingi gamybos našumo lygiai bei skonių, polinkių ir prioritetų įvairovė. Tarptautinės prekybos pagrindą sudaro specializacija ir mainai. Tarptautinės prekybos nauda šalies ekonomikai pasireiškia per:

1) *konkurencijos padidėjimą*. Tarptautinė prekyba didina konkurenciją šalies rinkoje, užkirsdama kelią monopolijoms;

2) *produktų gausą ir įvairovę.* Tarptautinė prekyba sudaro sąlygas naujų prekių ir paslaugų pasiūlai, didina konkurenciją ne tik tarp įmonių, bet ir tarp atskirų produktų, paslaugų grupių;

3) *masto ekonomiją,* kuri pasireiškia vidutinių gamybos kaštų, tenkančių produkcijos vienetui, sumažėjimu;

4) *lyginamąjį pranašumą,* kuris atsiranda, jei šalis prekę ar paslaugą gali pagaminti santykinai pigiau negu jos konkurentai. Lyginamąjį pranašumą nulemia darbuotojų kvalifikacija, išteklių panaudojimas, technologijų panaudojimas gamybos procese ir kiti veiksniai (Makštutis ir kiti, 2016).

Tarptautinė prekyba pasireiškia įvairiomis *politikos formomis* (Marrewijk, 2012), tokiomis, kaip:

1) *laisvoji prekyba* **–** tai valstybės ekonominė politika, kai, be muitų mokesčių ir suvaržymų, visos valstybės naudojasi tarptautinio teritorinio gamybos specializavimo teikiamais pranašumais. Laisvoji prekyba skatina konkurenciją, suteikdama vartotojams platesnes pasirinkimo galimybes, sukurdama prekių ir paslaugų įvairovę;

2) *protekcionizmas* – tai šalies ekonominė politika, vykdoma siekiant apsaugoti vidaus rinką nuo kitų šalių konkurencijos;

3) *dempingas* – tai prekių pardavimas užsienio rinkose mažesnėmis negu vidaus ar pasaulinės rinkos kainomis, kartais net mažesnėmis už gamybos kaštus. Dempingo politika dažniausiai vykdoma, siekiant įsitvirtinti užsienio rinkose;

4) *embargas* – draudimas išvežti iš šalies arba įvežti į šalį prekes, auksą ar vertybinius popierius. Embargas dažniausiai taikomas dėl politinių, sveikatos apsaugos ar moralinių priežasčių. Dėl Rusijos embargo Lietuvos eksportas į Rusiją 2015 m., palyginti su 2013 m., sumažėjo daugiau kaip trečdaliu.

Iš tarptautinės prekybos politikos priemonių dažniausiai naudojami muitai, eks-

porto subsidijos, eksporto ir importo kvotos bei administracinis prekybos reguliavimas – netarifiniai apribojimai, kurie susiję su draudimu įvežti prekes, specialių leidimų gavimu vykdyti prekybos operacijas, techniniais reikalavimais.

Ekonomikos augimas dažnai siejamas su tarptautine prekyba, ypač eksporto galimybėmis. Tarptautinė prekyba atveria galimybes pasinaudoti pigesniais darbo ir kapitalo ištekliais, tačiau įpareigoja prisiimti didesnę investicinę ir konkurencinę rizikas. Eksporto augimas padidina šalies gaminamos produkcijos apimtį. Tai lemia realios ekonominės vertės padidėjimą. Taip pat eksporto plėtra aprūpina valstybę užsienio valiuta, supaprastina bendradarbiavimą tarp šalių – didėja aukštos kvalifikacijos ir specializacijos darbo jėgos paklausa. Tai skatina tobulinti darbo įgūdžius (Makštutis ir kiti, 2016). 2.3.4.1 lentelėje pateikta informacija leidžia daryti prielaidą, kad toms šalims, kurios pasižymi reikšmingomis eksporto apimtimis, nebūtinai būdingas aukštas BVP, tenkantis gyventojui. Remiantis 1995–2015 m. eksporto dalies BVP vidurkiu, visos Europos Sąjungos šalys pagal eksporto apimtis buvo paskirstytos į keturias grupes, kurias sudarė:

1) didelės eksportuotojos;
2) didesnės nei vidutinės eksportuotojos;
3) mažesnės nei vidutinės eksportuotojos;
4) mažos eksportuotojos (Dudzevičiūtė et al., 2017).

2.3.4.1 lentelė. **Eksporto ir BVP rodiklių vidutinės reikšmės per 1995–2015 m. laikotarpį**

Šalių grupės pagal eksportą	Eksportas, % BVP	BVP, tenkantis vienam gyventojui
Didelės eksportuotojos		
Liuksemburgas	161,5	71,606
Malta	128,3	13,300
Airija	91,0	36,811
Didesnės nei vidutinės eksportuotojos		
Belgija	72,7	29,310
Slovakija	70,2	8,248
Estija	69,6	8,538
Vengrija	68,3	7,781
Nyderlandai	68,1	32,676
Kipras	59,9	18,629
Slovėnija	59,2	14,314

Čekijos Respublika	58,3	10,400
Mažesnės nei vidutinės eksportuotojos		
Lietuva	54,8	6,786
Bulgarija	48,6	3,471
Danija	46,6	38,205
Austrija	46,5	31,033
Latvija	44,4	6,762
Švedija	43,9	34,995
Suomija	39,1	30,640
Mažos eksportuotojos		
Kroatija	37,7	9,031
Vokietija	36,3	29,371
Lenkija	34,6	6,919
Rumunija	32,3	4,205
Portugalija	30,4	14,300
Ispanija	26,8	19,424
Prancūzija	26,6	27,265
Jungtinė Karalystė	26,1	28,938
Italija	25,7	24,057
Graikija	22,1	16,252

Šaltinis – Dudzevičiūtė ir kiti (2017).

Per dvidešimties metų laikotarpį nustatyti šalių skirtumai tarp eksporto ir ekonomikos augimo rodiklių. Išryškėjo didelių eksportuotojų šalių grupė, kurių aukštas BVP, tenkantis vienam gyventojui (Liuksemburgas, Airija, Nyderlandai, Belgija); taip pat šalių grupė, kuri eksportuoja santykinai nedaug, tačiau jų aukštas ekonomikos išsivystymo lygis (Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Italija, Švedija, Danija, Suomija) ir šalys, eksportuojančios santykinai daug, tačiau turinčios santykinai žemą BVP, tenkantį vienam gyventojui (Bulgarija, Lietuva, Latvija, Lenkija, Rumunija, Kroatija).

Per 2004–2017 metų laikotarpį Europos Sąjungos (ES) šalių eksportas vidutiniškai išaugo nuo 34 proc. 2004 m. iki 46 proc. bendrajojo vidaus produkto (BVP). Importo apimtys vidutiniškai išaugo nuo 33 proc. 2004 m. iki 42 proc. 2017 metais. Per tą patį laikotarpį Lietuvos eksportas ir importas augo žymiai sparčiau negu ES šalių vidurkis. 2004 m. Lietuvos eksportas sudarė 47 proc., o 2017 m. – 81 procentą. Lietuvos importas per minėtus metus atitinkamai sudarė 54 proc. ir 78 procentus (Eurostat, 2018).

2.3.4.2 lentelė. **Europos Sąjungos šalių prekių ir paslaugų eksportas ir importas (% BVP) 2017 m.**

Šalys	Eksportas	Importas	Skirtumas tarp eksporto ir importo, proc. punktais
Liuksemburgas	230,0	194,0	36,0
Airija	119,9	89,5	30,4
Malta	135,3	115,9	19,4
Nyderlandai	83,0	72,2	10,8
Slovėnija	82,9	73,2	9,7
Čekijos Respublika	79,8	72,3	7,5
Vokietija	47,0	39,5	7,5
Vengrija	88,2	80,7	7,5
Danija	55,1	48,1	7,0
Estija	76,5	72,0	4,5
Lenkija	54,3	50,3	4,0
Bulgarija	67,4	63,7	3,7
Švedija	45,4	41,7	3,7
Slovakija	96,9	93,8	3,1
Austrija	53,7	50,6	3,1
Italija	31,2	28,2	3,0
Ispanija	34,3	31,4	2,9
Lietuva	80,9	78,1	2,8
Kroatija	51,1	48,8	2,3
Portugalija	42,7	41,9	0,8
Belgija	85,1	84,3	0,8
Suomija	38,5	38,2	0,3
Latvija	61,1	61,0	0,1
Graikija	33,0	34,0	-1,0
Prancūzija	30,9	32,0	-1,1
Jungtinė Karalystė	30,2	31,3	-1,1
Rumunija	41,4	43,6	-2,2
Kipras	65,0	68,5	-3,5

Šaltinis – Eurostat (2017a, 2017b).

2017 m. daugiausia eksportavo Liuksemburgas, Malta, Airija ir Slovakija. Tos pačios šalys daugiausia ir importavo. Dauguma Europos Sąjungos šalių daugiau eks-

portavo nei importavo, išskyrus Kiprą, Rumuniją, Jungtinę Karalystę, Prancūziją ir Graikiją. Reikšmingiausi skirtumai tarp eksporto ir importo pastebimi Liuksemburge, Airijoje, Maltoje, Nyderlanduose ir Slovėnijoje.

Moksliniai tyrimai suteikia pagrindą teigti, kad daugeliu atvejų egzistuoja glaudus ryšys tarp šalies eksporto ir ekonomikos augimo, tačiau priežastinio ryšio nustatymas lieka atviru diskusijoms klausimu. Mokslininkai sutaria, kad tyrimų rezultatai skiriasi, priklauso nuo nagrinėjamų šalių ekonominio-socialinio išsivystymo lygio, pasirinkto laikotarpio, taikytų tyrimo metodų. Taip pat jie pritaria, kad šalių eksportas parodo jų ekonomikų konkurencingumą tarptautinėse rinkose, skatina gyventojų užimtumą bei išteklių naudojimo produktyvumą. Priežastinio ryšio tarp eksporto ir ekonomikos augimo nustatymas yra svarbus formuojant šalies ekonominę politiką darniosios plėtros kontekste. Daugelis šalių iki šiol sprendžia dilemą, ar ekonomikos politikos priemones labiau koncentruoti į ekonomikos augimą skatinančius veiksnius, ar į naujų tarptautinių rinkų paiešką.

Daugelis šiuolaikinių mokslininkų (Awokuse, 2007; Temiz, Gokmen, 2010; Jarreau et al., 2012; Mehmood, 2013; Dritsaki, 2013; Hye et al., 2015; Hussaini et al., 2015; Saaed et al., 2015; Rahman et al., 2016; Vianna, 2016) analizavo ryšį tarp tarptautinės prekybos ir ekonomikos augimo, tačiau bendros išvados nepriėjo.

Nepaisant tyrimų rezultatų įvairovės, galima įžvelgti kai kurias bendrąsias tendencijas, kai nagrinėjamas tarptautinės prekybos ir ekonomikos augimo ryšys. Vieni tyrimai rodo, kad ekonomikos augimas lemia tarptautinės prekybos mastus, kiti akcentuoja, kad eksporto ir importo tendencijos skatina ekonomikos augimą, treti nurodo, kad egzistuoja abipusis ryšys tarp tarptautinės prekybos ir ekonomikos augimo, ketvirti teigia, kad ryšys tarp minėtų veiksnių neegzistuoja, nes ekonomikos augimas ir tarptautinė prekyba yra nulemti kitų veiksnių.

T. O. Awokuse (2007) analizavo ryšį tarp eksporto, importo ir ekonomikos augimo Centrinės ir Rytų Europos šalių ekonomikose. Autorius nustatė, kad tarptautinė prekyba skatina ekonomikos augimą, nors C. Dritsaki (2013) nustatė priežastinį ryšį tarp eksporto, ekonomikos augimo ir vyriausybės skolinimosi Graikijoje per 1960–2011 m. laikotarpį. Rezultatai parodė, kad Graikijos eksportas skatina ekonomikos augimą, o ekonomikos augimas turi poveikį šalies skolinimosi mastams. Q. M. A. Hye ir W-Y. Lau (2015) nagrinėjo prekybos atvirumo ir ekonomikos augimo ryšį Indijoje per 1971–2009 m. laikotarpį. Tyrimo rezultatai parodė, kad ilgalaikėje perspektyvoje prekybos atvirumas daro neigiamą poveikį ekonomikos augimui. Visgi, analizuojant trumpalaikį laikotarpį, rezultatai buvo priešingi, t. y. nustatytas teigiamas prekybos atvirumo ekonomikai poveikis. S. H. Hussaini ir kiti (2015) toje pačioje šalyje atliko tyrimą, kuris apėmė 1980–2013 metų laikotarpį. Autoriai nu-

statė, kad eksportas ir importas yra tarpusavyje susiję ekonomikos kintamieji, taip pat kad egzistuoja dvipusis ryšys tarp ekonomikos augimo ir eksporto. A. Saaed ir M. A. Hussaini (2015) studijavo eksporto ir importo poveikį ekonomikos augimui Tunise. Tyrimo metu buvo analizuojami 1977–2012 m. duomenys. Rezultatai parodė dvipusį priežastinį ryšį tarp eksporto ir importo, taip pat tarp eksporto ir ekonomikos augimo. M. Trošt ir Š. Bojnec (2015) studija parodė, kad eksportas daro poveikį Slovėnijos ekonomikos augimui. M. M. Rahman ir S. A. K. Mamun (2016) nagrinėjo priežastinį ryšį tarp energijos vartojimo, tarptautinės prekybos ir ekonomikos augimo per 1960–2012 metų laikotarpį Australijoje. Mokslininkai nustatė dvipusį priežastinį ryšį tarp tarptautinės prekybos ir ekonomikos augimo, tačiau tyrimo rezultatais patvirtino, kad priežastinis ryšys tarp energijos vartojimo ir ekonomikos augimo neegzistuoja. Tai leido daryti prielaidą, kad Australijos ekonomikos politika turi būti labiau orientuota į tarptautinę prekybą nei į energijos vartojimą.

Atlikus tyrimą Europos Sąjungos šalyse 1995–2015 m. (Dudzevičiūtė et al., 2017), buvo nustatytas statistiškai reikšmingas koreliacinis ryšys tarp eksporto ir ekonomikos augimo daugelyje šalių, išskyrus Kroatiją, Suomiją, Graikiją, Airiją ir Ispaniją. Priežastingumo testas parodė, kad eksportas skatina ekonomikos augimą Lenkijoje, Portugalijoje, Slovakijoje ir Švedijoje. Ekonomikos politika šiose šalyse turėtų būti nukreipta į industrializacijos proceso skatinimą, atveriant vietines rinkas užsienio prekybai, mažinant prekybos apribojimus ir didinant vyriausybės paramą eksportuojantiems sektoriams. Kitos vienuolika šalių (Belgija, Bulgarija, Kipras, Čekijos Respublika, Estija, Vengrija, Latvija, Lietuva, Nyderlandai, Rumunija ir Slovėnija) pademonstravo, kad BVP tendencijos turi poveikį eksporto apimtims. Šiuo atveju ekonomikos politika turėtų būti orientuota į augimo veiksnius, užtikrinant efektyvų išteklių paskirstymą ir valdymą. Dvipusis priežastinis ryšys tarp eksporto ir ekonomikos augimo pasireiškė Danijoje. Tai rodo, kad tie patys veiksniai, kurie skatina eksportą, tuo pačiu metu daro poveikį ir ekonomikos augimui. Likusiose nagrinėtose šalyse – Austrijoje, Prancūzijoje, Vokietijoje, Italijoje, Liuksemburge ir Maltoje – priežastinis ryšys tarp eksporto ir ekonomikos augimo nepasireiškė.

Išanalizavus mokslininkų tyrimus, galima pastebėti rezultatų skirtumus, kuriuos lėmė nagrinėjamų šalių skirtingas socialinis-ekonominis išsivystymo lygis, analizuojamas laikotarpis, tyrimui pasirinkti metodai bei kintamieji. Beje, Europos Sąjungoje pasireiškiančių raidos procesų tyrimo kontekste yra labai įdomu išanalizuoti ir Lietuvos atvejį, t. y. kaip pasikeitė Lietuvos eksporto ir importo struktūros per 2004–2016 m. laikotarpį. Tam tikslui naudosime absoliutųjį struktūrinių pokyčių ir struktūrinių pokyčių intensyvumo rodiklius.

2.3.4.3 lentelė. **Lietuvos eksporto struktūra (%) ir jos pokyčiai**

Eksportuojami produktai	2004	2016	Absoliutusis struktūrinių pokyčių rodiklis, proc.	Struktūrinių pokyčių intensyvumo rodiklis, proc.
Gyvi gyvūnai; gyvulinės kilmės produktai	4,3	5,0	0,7	0,7
Augaliniai produktai	2,5	6,4	3,9	3,9
Paruošti maisto produktai, gėrimai, tabakas	4,4	7,5	3,1	3,1
Mineraliniai produktai	25,2	13,9	-11,3	11,3
Chemijos pramonės produkcija	6,9	10,9	4,0	4,0
Plastikai ir jų dirbiniai	3,0	6,6	3,6	3,6
Mediena ir jų dirbiniai	5,0	4,0	-1,0	1,0
Tekstilės medžiagos ir jų dirbiniai	11,7	5,4	-6,3	6,3
Netaurieji metalai ir dirbiniai	4,4	5,2	0,8	0,8
Mašinos ir mechaniniai įrengimai	12,7	14,7	2,0	2,0
Antžeminio, oro, vandens transporto priemonės ir jų įrenginiai	9,1	4,4	-4,7	4,7
Optikos, fotografijos, medicinos prietaisai, aparatai	1,1	2,6	1,5	1,5
Kiti produktai	9,7	13,4	3,7	3,7
Iš viso:	**100,0**	**100,0**	**-**	**46,6**

Šaltinis – autorės skaičiavimai, remiantis Lietuvos Statistikos departamento duomenimis.

2004 m. ir 2016 m. Lietuvos eksporto struktūroje dominavo mineraliniai produktai, chemijos pramonės produkcija, tekstilės medžiagos ir jų dirbiniai, mašinos ir mechaniniai įrengimai bei transporto priemonės (antžeminės, oro, vandens). Minėti pramonės sektoriai 2004 m. sudarė 66 proc. bendroje eksporto struktūroje, o 2016 m. – beveik 50 proc. Per dvylikos metų laikotarpį pagrindinių eksporto sektorių, išskyrus chemijos ir mašinų pramonę, lyginamasis svoris bendrojoje eksporto struktūroje sumažėjo. Labiausiai išaugo augalinių produktų, chemijos pramonės, plastikų ir jų dirbinių eksportas.

Lietuvos importo struktūra ir jos pokyčiai matomi toliau pateiktoje 2.3.4.4 lentelėje.

2.3.4.4 lentelė. **Lietuvos importo struktūra (%) ir jos pokyčiai**

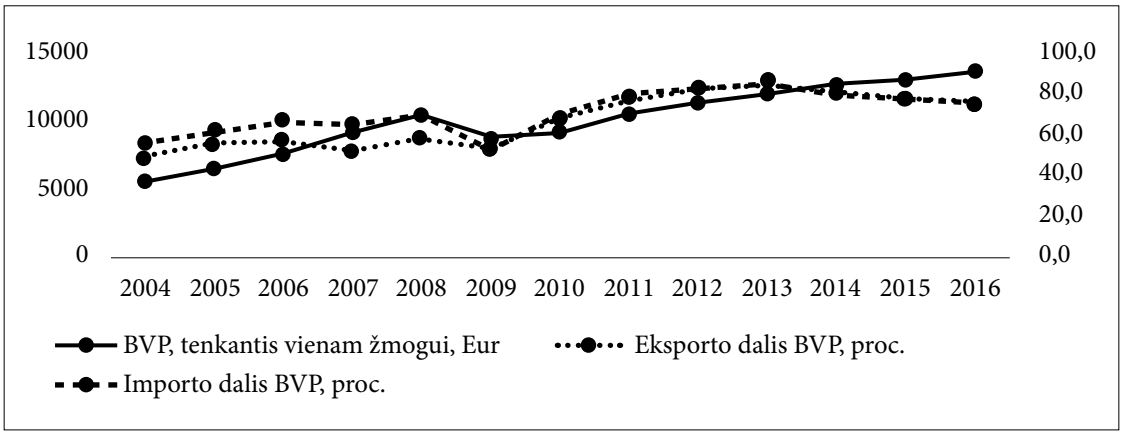
Eksportuojami produktai	2004	2016	Absoliutusis struktūrinių pokyčių rodiklis, proc. punktais	Struktūrinių pokyčių intensyvumo rodiklis, proc. punktais
Gyvi gyvūnai; gyvulinės kilmės produktai	1,8	3,6	1,8	1,8
Augaliniai produktai	2,4	3,8	1,4	1,4
Paruošti maisto produktai, gėrimai, tabakas	3,8	5,6	1,8	1,8
Mineraliniai produktai	19,7	18,6	-1,1	1,1
Chemijos pramonės produkcija	8,4	12,0	3,6	3,6
Plastikai ir jų dirbiniai	5,5	5,6	0,1	0,1
Mediena ir jos dirbiniai	2,0	2,2	0,2	0,2
Tekstilės medžiagos ir jų dirbiniai	7,1	5,0	-2,1	2,1
Netaurieji metalai ir jų dirbiniai	7,2	6,0	-1,2	1,2
Mašinos ir mechaniniai įrengimai	19,0	18,1	-0,9	0,9
Transporto priemonės ir įrenginiai (antžeminės, oro, vandens)	13,2	9,3	-3,9	3,9
Optikos, fotografijos, medicinos prietaisai, aparatai	1,5	2,1	0,6	0,6
Kiti produktai	8,4	8,1	-0,3	0,3
Iš viso:	**100,0**	**100,0**	**-**	**19,0**

Šaltinis – autorės skaičiavimai, remiantis Lietuvos Statistikos departamento duomenimis.

Lietuvos importo struktūroje, kaip ir eksporto, 2004 m. ir 2016 m. dominavo ta pati produkcija – mineraliniai produktai, chemijos pramonės produkcija, tekstilės medžiagos ir dirbiniai, mašinos ir mechaniniai įrengimai bei antžeminės, oro, vandens transporto priemonės. Minėti pramonės sektoriai 2004 m. sudarė 67 proc. bendrojoje importo struktūroje, o 2016 m. – 63 proc. Per dvylikos metų laikotarpį, minėtos pagrindinės importuojamos produkcijos, išskyrus chemijos pramonės produktus, lyginamasis svoris bendrojoje importo struktūroje sumažėjo, o labiausiai išaugo chemijos pramonės produkcijos ir gyvulinės kilmės bei maisto produktų importo apimtys. Palyginę eksporto ir importo struktūrinių pokyčių intensyvumo rodiklius, galime teigti, kad per 2004–2016 m. laikotarpį eksporto struktūriniai pokyčiai buvo pustrečio karto intensyvesni nei importo.

Toliau panagrinėsime ryšį tarp tarptautinės prekybos ir ekonomikos augimo Lietuvoje. Lietuvos eksporto, importo ir BVP, tenkančio vienam gyventojui, tendencijos

per 2004–2016 m. laikotarpį pavaizduotos žemiau pateiktame paveiksle.



2.3.4.1 pav. **Lietuvos tarptautinė prekyba ir ekonomikos augimas**

Šaltinis – sudaryta autorės, remiantis Lietuvos statistikos departamento ir Europos statistikos tarnybos duomenimis.

Pirmiau pateiktas paveikslas iliustruoja, kad egzistuoja glaudus ryšys tarp eksporto, importo ir ekonomikos augimo Lietuvoje. Didėjant tarptautinės prekybos apimtims, auga ir šalies BVP. Kita vertus, augant šalies ekonomikai, plečiasi ir tarptautinės prekybos mastai. Galime teigti, kad egzistuoja tiesioginis ryšys tarp nagrinėjamų kintamųjų. Ryšio stiprumui nustatyti paskaičiuosime koreliacijos koeficientus, o jo statistiniam reikšmingumui įvertinti – t-statistiką.

2.3.4.5 lentelė. **Koreliacinis ryšys ir jo statistinis reikšmingumas**

Ryšys	Koreliacijos koeficientas	t-statistika	t-kritinė	Reikšmingumas
Eksportas ir ekonomikos augimas	0,84	5,13	2,20	reikšmingas
Importas ir ekonomikos augimas	0,81	4,58		reikšmingas
Eksportas ir importas	0,95	10,06		reikšmingas

Pastaba. **Reikšmingumo lygmuo 0,05.**

Skaičiavimai rodo, kad egzistuoja stiprūs, statistiškai reikšmingi tiesioginiai ryšiai tarp eksporto ir ekonomikos augimo, importo ir ekonomikos augimo bei eksporto ir importo. Koreliacinė analizė leidžia daryti apibendrinančias išvadas dėl ryšio

egzistavimo, stiprumo, krypties, tačiau neparodo priežastingumo. Tam yra naudojamas *Grangerio priežastingumo testas*, kuris leidžia įvardyti, kuris iš nagrinėjamų kintamųjų yra priežastis, o kuris – pirmojo pasireiškimo pasekmė. *Grangerio priežastingumo testas* pagrįstas nulinės hipotezės tikrinimu. Nulinė hipotezė atmetama, jei tikimybė, susijusi su F-statistika, yra ≤0,05. Priešingai, nulinė hipotezė patvirtinama, jei tikimybė, susijusi su F-statistika, yra >0,05. *Grangerio priežastingumo testo* rezultatai pateikiami 2.3.4.6 lentelėje.

2.3.4.6 lentelė. **Priežastingumo testo rezultatai**

Nulinė hipotezė	Stebėjimai / vėlavimai	F-statistika	Tikimybė	Rezultatai
Eksportas nėra BVP priežastis	10 / 3	8,72557	0,0502	Atmetama
BVP nėra eksporto priežastis		3,42519	0,1695	Patvirtinama
Importas nėra BVP priežastis	12 / 1	0,82310	0,3879	Patvirtinama
BVP nėra importo priežastis		0,01126	0,9178	Patvirtinama
Eksportas nėra importo priežastis	12 / 1	6,71350	0,0292	Atmetama
Importas nėra eksporto priežastis		5,48154	0,0439	Atmetama

Šaltinis – skaičiavimai, naudojant E-Views v. 8.

Grangerio priežastingumo testo rezultatai parodė, kad, esant reikšmingumo lygmeniui 5 proc., nulinė hipotezė, kad eksporto plėtra nėra BVP augimo priežastis, atmetama. Vadinasi yra statistinis pagrindas teigti, jog praeities eksporto tendencijos paaiškina einamąjį ekonomikos augimą. Lygiai taip pat nulinės hipotezės atmetamos ir kitais dviem atvejais: eksportas nėra importo augimo priežastis ir atvirkščiai, importas nėra eksporto augimo priežastis. Nulinė hipotezė patvirtinama šiais atvejais: importas nėra BVP augimo priežastis ir atvirkščiai, BVP augimas nėra importo plėtros priežastis. Taigi, nustatytas vienpusis ryšys tarp eksporto ir BVP leidžia teigti, kad eksportas yra BVP augimo priežastis. Dvipusis ryšys tarp eksporto ir importo suteikia pagrindą teigti, kad egzistuoja grįžtamasis ryšys tarp šių veiksnių, kurie tarpusavyje glaudžiai susiję ir daro poveikį vienas kitam. Taip pat priežastingumo testas parodė, kad tarp importo ir BVP priežastinis ryšys neegzistuoja.

Remiantis atliktais tyrimais ir skirtingais jų rezultatais, galime daryti prielaidą, kad pasaulio šalių ekonomikos politikos formavimas susiduria su tam tikrais iššūkiais ilgalaikėje ir trumpalaikėje perspektyvose. Ekonomikos tendencijos, kurios pasireiškia per dešimtmetį, nebūtinai išliks tokios ateityje.

Socialinė ir ekonominė raida Europos Sąjungoje: strateginiai tikslai ir jų įgyvendinimas. Pastaruoju metu Europos Sąjungoje yra įgyvendinama vadinamoji strategija *Europa 2020*, atspindinti Europos Sąjungos siekius ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo srityse, pagrindinius tikslus, šalių pažangą bei ekonominius-socialinius iššūkius. Strategija orientuota į Europos Sąjungos pažangųjį, tvarųjį ir integracinį augimą, siekiant didinti produktyvumą ir konkurencingumą, pašalinti struktūrinius ekonomikos trūkumus ir skatinti tvariąją socialinę rinkos ekonomiką. Europos Sąjungos strategijoje akcentuojamas pažangusis, tvarusis ir integracinis ekonomikos augimas (Europos Komisija, 2010).

Pažangusis augimas – tai žiniomis ir inovacijomis pagrįstos ekonomikos skatinimas. *Tvarusis augimas* – tai ribotus išteklius ekonomiškiau naudojančios ir konkurencingos bei ekologiškesnės ekonomikos skatinimas. *Integracinis augimas* – tai aukšto užimtumo lygio ir naujų įgūdžių skatinimas, skurdo mažinimas. Strategijos *Europa 2020* tikslai apima šias sritis: užimtumą, mokslinius tyrimus ir technologinę plėtrą, klimato kaitą ir energetiką, švietimą, skurdą ir socialinę atskirtį. *Strategijos tikslai, keliami Europos Sąjungai (Europos Komisija, 2010; Dudzevičiūtė, 2015):*

- 75 % 20–64 metų amžiaus žmonių turėtų darbą.
- 3 % Europos Sąjungos BVP turėtų būti investuojami į mokslinius tyrimus ir technologinę plėtrą;
- 20 % mažiau turėtų būti išmetama šiltnamio efektą sukeliančių dujų nei 1990 m.;
- 20 % energijos turėtų būti pagaminama iš atsinaujinančiųjų šaltinių;
- 20 % turėtų būti padidintas energijos vartojimo efektyvumas;
- mokyklos nebaigiančių moksleivių turėtų sudaryti mažiau kaip 10 %;
- bent 40 % 30–34 metų amžiaus gyventojų turėtų būti įgiję aukštąjį išsilavinimą;
- bent 20 mln. mažiau skurstančių ar socialiai atskirtų arba tokią riziką patiriančių žmonių.

Europos Sąjungos strateginiai tikslai ir jų įgyvendinimas apibendrinti toliau pateiktoje 2.3.4.7 lentelėje.

2.3.4.7 lentelė. **Europa 2020 strateginiai tikslai ir jų įgyvendinimas**

Rodiklis	Matavimo vienetai	Europos Sąjunga		
		Tikslas	2009	2017
20–64 m. amžiaus gyventojų užimtumas	% nuo visų 20–64 m. amžiaus gyventojų	**75,0**	69,0	72,2
Mokslinė techninė plėtra	% nuo BVP	**3,0**	1,9	2,03*

Šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis	20 % mažiau nei 1990 m. (1990 m.=100 %)	**80 %**	83,98	77,64*
Mokyklos nebaigusių gyventojų dalis	% nuo visų 18–24 m. amžiaus gyventojų	**< 10%**	14,2	10,6
Padidinti 30–34 m. amžiaus asmenų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, dalį	% nuo visų 30–34 m. amžiaus gyventojų	**40,0**	32,3	39,9
Asmenys, gyvenantys žemiau skurdo ribos	tūkst.	**-20 000**	-1679	-5194

*2016 m.

Šaltinis – Eurostat (2017g).

Kaip matome, su didžiausiais iššūkiais strateginių tikslų kontekste Europos Sąjunga susiduria vystydama mokslinę techninę plėtrą bei kovodama su skurdu ir socialine atskirtimi. Per 2009–2016 m. laikotarpį lėšos mokslinei techninei plėtrai augo nežymiai ir 2016 m. pabaigoje sudarė 2,03 proc. nuo BVP, nors ES strategijoje numatyta, kad 2020 m. mokslinė techninė plėtra turėtų sudaryti 3 proc. nuo BVP. Nemažų iššūkių tenka Europos Sąjungai, kovojant su skurdu ir socialine atskirtimi – skurdas ir socialinė atskirtis mažėja žymiai lėčiau nei numatyta strategijoje. Individualūs strateginiai tikslai numatyti ir kiekvienai Europos Sąjungos narei, kartu ir Lietuvai.

2.3.4.8 lentelė. **Lietuvos strateginiai tikslai ir jų įgyvendinimas**

Rodiklis	Matavimo vienetai	Lietuva		
		Tikslas	2009	2017
20–64 m. amžiaus gyventojų užimtumas	% nuo visų 20–64 m. amžiaus gyventojų	**72,8**	67,0	76,0
Mokslinė techninė plėtra	% nuo BVP	**1,9**	0,83	0,85*
Šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis	1990 m.=100 %	**-**	41,23	42,0*
Mokyklos nebaigusių gyventojų dalis	% nuo visų 18–24 m. gyventojų	**< 9%**	8,7	5,4
Padidinti 30–34 m. amžiaus asmenų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, dalį	% nuo visų 30–34 m. amžiaus gyventojų	**48,7**	40,4	58,0
Asmenys, gyvenantys žemiau skurdo ribos	tūkst.	**-170**	33	-68

*2016 m.

Šaltinis – Eurostat (2017g).

Vertinant strateginių tikslų įgyvendinimą, verta paminėti, kad Lietuva, kaip ir visa Europos Sąjunga, susidūrė su didžiausiais iššūkiais, vystydama mokslinę techni-

nę plėtrą ir kovodama su skurdu bei socialine atskirtimi. Šiuos du rodiklius panagrinėsime detaliau Europos Sąjungos šalių narių kontekste.

2.3.4.9 lentelė. **Europos Sąjungos šalių išlaidos mokslinei techninei plėtrai (% nuo BVP)**

Šalys	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010–2016 m. vidurkis
Suomija	3,73	3,64	3,42	3,29	3,17	2,90	2,75	3,27
Švedija	3,22	3,25	3,28	3,31	3,15	3,27	3,25	3,25
Danija	2,92	2,94	2,98	2,97	2,91	2,96	2,87	2,94
Austrija	2,73	2,67	2,91	2,95	3,07	3,05	3,09	2,92
Vokietija	2,71	2,80	2,87	2,82	2,87	2,92	2,94	2,85
Slovėnija	2,06	2,42	2,57	2,58	2,37	2,20	2,00	2,31
Belgija	2,05	2,16	2,27	2,33	2,39	2,47	2,49	2,31
Prancūzija	2,18	2,19	2,23	2,24	2,23	2,27	2,25	2,23
Nyderlandai	1,72	1,90	1,94	1,95	2,00	2,00	2,03	1,93
Čekija	1,34	1,56	1,78	1,90	1,97	1,93	1,68	1,74
Estija	1,58	2,31	2,12	1,72	1,45	1,49	1,28	1,71
Jungtinė Karalystė	1,67	1,67	1,60	1,65	1,67	1,67	1,69	1,66
Airija	1,59	1,55	1,56	1,56	1,50	1,20	1,18	1,45
Portugalija	1,53	1,46	1,38	1,33	1,29	1,24	1,27	1,36
Liuksemburgas	1,50	1,46	1,27	1,30	1,26	1,27	1,24	1,33
Italija	1,22	1,21	1,27	1,31	1,34	1,34	1,29	1,28
Vengrija	1,14	1,19	1,26	1,39	1,35	1,36	1,21	1,27
Ispanija	1,35	1,33	1,29	1,27	1,24	1,22	1,19	1,27
Lietuva	0,78	0,90	0,89	0,95	1,03	1,04	0,85	0,92
Lenkija	0,72	0,75	0,88	0,87	0,94	1,00	0,97	0,88
Slovakija	0,62	0,66	0,80	0,82	0,88	1,18	0,79	0,82
Graikija	0,60	0,67	0,70	0,81	0,83	0,97	1,01	0,80
Kroatija	0,74	0,75	0,75	0,81	0,78	0,84	0,85	0,79
Malta	0,61	0,67	0,83	0,77	0,72	0,77	0,61	0,71
Bulgarija	0,56	0,53	0,60	0,63	0,79	0,96	0,78	0,69
Latvija	0,61	0,70	0,66	0,61	0,69	0,63	0,44	0,62
Kipras	0,45	0,46	0,44	0,48	0,51	0,48	0,50	0,47
Rumunija	0,46	0,50	0,48	0,39	0,38	0,49	0,48	0,45
ES-28 vidurkis	*1,93*	*1,97*	*2,01*	*2,02*	*2,03*	*2,04*	*2,03*	*2,00*

Šaltinis – Eurostat (2017g).

Pagal 2010–2016 m. vidurkį daugiausia išlaidų mokslinei techninei plėtrai skyrė Suomija, Švedija, Danija, Austrija, Vokietija, Slovėnija, Belgija, Prancūzija. Šių šalių skiriamos išlaidos viršijo Europos Sąjungos vidurkį ir sudarė daugiau nei 2 proc. nuo BVP. Suomija ir Švedija pagal vidurkį viršijo ir visai Europos Sąjungai iškeltą tikslą 2020 metams (3 proc. nuo BVP). Didžiausi iššūkiai, plėtojant mokslinę techninę pažangą, teko šalims, kurių skiriamos lėšos sudarė mažiau nei 1 proc. nuo BVP. Tokiai šalių grupei priklauso Rumunija, Kipras, Latvija, Bulgarija, Malta, Kroatija, Graikija, Slovakija, Lenkija ir Lietuva.

2.3.4.10 lentelė. **Europos Sąjungos šalių gyventojų dalis (proc.), gyvenanti žemiau skurdo ribos**

Šalys	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2010–2017 m. vidurkis
Bulgarija	49,2	49,1	49,3	48,0	40,1	41,3	40,4	38,9	44,5
Rumunija	41,5	40,9	43,2	41,9	40,3	37,4	38,8	35,7	40,0
Graikija	27,7	31,0	34,6	35,7	36,0	35,7	35,6	34,8	33,9
Latvija	38,2	40,1	36,2	35,1	32,7	30,9	28,5	28,2	33,7
Lietuva	34,0	33,1	32,5	30,8	27,3	29,3	30,1	29,6	30,8
Kroatija	31,1	32,6	32,6	29,9	29,3	29,1	27,9		30,4
Vengrija	29,9	31,5	33,5	34,8	31,8	28,2	26,3	25,6	30,2
Italija	25,0	28,1	29,9	28,5	28,3	28,7	30,0	28,9	28,4
Airija	27,3	29,4	30,3	29,9	27,7	26,0	24,2		27,8
Ispanija	26,1	26,7	27,2	27,3	29,2	28,6	27,9	26,6	27,5
Kipras	24,6	24,6	27,1	27,8	27,4	28,9	27,7	25,2	26,7
Portugalija	25,3	24,4	25,3	27,5	27,5	26,6	25,1	23,3	25,6
Lenkija	27,8	27,2	26,7	25,8	24,7	23,4	21,9	19,5	24,6
Estija	21,7	23,1	23,4	23,5	26,0	24,2	24,4	23,4	23,7
Jungtinė Karalystė	23,2	22,7	24,1	24,8	24,1	23,5	22,2		23,5
Malta	21,2	22,1	23,1	24,0	23,8	22,4	20,1	19,2	22,0
Belgija	20,8	21,0	21,6	20,8	21,2	21,1	20,7	20,3	20,9
Vokietija	19,7	19,9	19,6	20,3	20,6	20,0	19,7	19,0	19,9
Slovakija	20,6	20,6	20,5	19,8	18,4	18,4	18,1	16,3	19,1
Slovėnija	18,3	19,3	19,6	20,4	20,4	19,2	18,4	17,1	19,1
Liuksemburgas	17,1	16,8	18,4	19,0	19,0	18,5	19,8	21,5	18,8
Austrija	18,9	19,2	18,5	18,8	19,2	18,3	18,0	18,1	18,6
Prancūzija	19,2	19,3	19,1	18,1	18,5	17,7	18,2	17,1	18,4

Švedija	17,7	18,5	17,7	18,3	18,2	18,6	18,3	17,7	18,1
Danija	18,3	17,6	17,5	18,3	17,9	17,7	16,8	17,2	17,7
Suomija	16,9	17,9	17,2	16,0	17,3	16,8	16,6	15,7	16,8
Nyderlandai	15,1	15,7	15,0	15,9	16,5	16,4	16,7	17,0	16,0
Čekija	14,4	15,3	15,4	14,6	14,8	14,0	13,3	12,2	14,3
ES-28 vidurkis	*23,8*	*24,3*	*24,8*	*24,6*	*24,4*	*23,8*	*23,5*	*22,5*	*24,0*

Šaltinis – Eurostat (2017g).

Pagal 2010–2017 m. vidurkį trylikoje Europos Sąjungos šalių gyveno daugiau nei 24 proc. (ES-28 vidurkis) gyventojų žemiau skurdo ribos. Labiausiai skurdas pasireiškė Bulgarijoje, Rumunijoje, Graikijoje, Latvijoje, Lietuvoje, Kroatijoje ir Vengrijoje. Pagal vidurkį minėtose šalyse žemiau skurdo ribos gyveno daugiau nei 30 proc. gyventojų. Mažiausias skurdas (mažiau nei 18 proc.) nustatytas Čekijoje, Nyderlanduose, Suomijoje ir Danijoje. Kaip matome, skurdas išlieka vienu didžiausių iššūkių Europos Sąjungos šalims, tarp jų ir Lietuvai. Tai pabrėžiama ir 2018 m. pradžioje Europos Komisijos paskelbtoje valstybių narių pažangos apžvalgoje, įgyvendinant ekonominius ir socialinius prioritetus (Europos Komisija, 2018). Toliau apžvelgsime pagrindinius Europos Komisijos ataskaitoje įvardijamus iššūkius, kylančius Lietuvai.

Lietuvos ekonomikos plėtros iššūkiai. Europos Komisijos šalies pažangos vertinimo ataskaitoje (Europos Komisija, 2018) identifikuotos problemos, rodančios Lietuvos ekonomikai keliamus iššūkius:

- *Prasti sveikatos priežiūros rezultatai.* Žemas investicijų į sveikatos priežiūrą lygis ir lėtas reformų tempas. Per 2014–2016 m. laikotarpį Lietuva kasmet sveikatos priežiūrai vidutiniškai skyrė 5,7 proc. BVP. Europos Sąjungos vidurkis sudarė 7,1 procento. Daugiausia sveikatos priežiūrai skiria Danija (8,6 proc. BVP), Prancūzija (8,1 proc. BVP) ir Nyderlandai (8 proc. BVP). Mažiausiai sveikatos priežiūrai Europos Sąjungoje skiria Kipras ir Latvija. Šiose šalyse išlaidos sveikatos priežiūrai sudaro mažiau nei 4 proc. BVP (Eurostat, 2018).
- *Aukšti pajamų nelygybės ir skurdo rodikliai.* Pagal šiuos rodiklius Lietuva užima pirmaujančias pozicijas tarp Europos Sąjungos šalių – menkas mokesčių sistemos poveikis skurdui ir pajamų nelygybei. Palyginti su kitomis Europos Sąjungos šalimis, bendros išlaidos socialinei apsaugai Lietuvoje yra nedidelės ir sudaro vos 11,2 proc. BVP kasmet. Pagal šį rodiklį Lietuva užima paskutiniąsias pozicijas Europos Sąjungoje, o išlaidos socialinei apsaugai per 2014–2016 m. Europos Sąjungoje vidutiniškai sudarė 19,2 proc. BVP. Daugiausia išlaidų socialinei apsaugai skiria Suomija (25,5 proc. BVP), Prancūzija (24,4 proc.) ir Danija (23,7 proc.), o mažiausiai išlaidų šiai

sričiai skiria Lietuva, Airija, Rumunija ir Latvija. Šių šalių išlaidos sudaro mažiau nei 12 proc. BVP (Eurostat, 2018).

▸ *Nepakankamas švietimo ir mokymo efektyvumas bei kokybė.* Nors Lietuva ir pasižymi aukštu išsilavinusių žmonių rodikliu, tačiau nepakankamas dėmesys skiriamas mokymo ir švietimo kokybei bei efektyvumui. Darbuotojų žinios ir kvalifikacija ne visada atitinka darbdavių poreikius. Aukštųjų mokyklų bendra infrastruktūra nepritaikyta prie mažėjančio studentų skaičiaus. Turi reikšmės ir žemi mokytojų bei dėstytojų darbo užmokesčiai.

▸ *Didelė šešėlinės ekonomikos dalis.* 2015 m. atlikto tyrimo duomenimis (Schneider, 2015) šešėlinė ekonomika Lietuvoje sudarė beveik 26 proc. šalies BVP. Didesne nei Lietuvos šešėline ekonomika Europos Sąjungoje pasižymėjo Bulgarija (30,6 proc. BVP), Rumunija (28 proc.), Kroatija (27,7 proc.) ir Estija (26,2 proc.). Mažiausia šešėlinės ekonomikos dalis šalies BVP nustatyta Austrijoje, Liuksemburge, Nyderlanduose ir Jungtinėje Karalystėje. Šiose šalyse šešėlinė ekonomika sudaro mažiau nei 10 proc. šalies BVP.

▸ *Pensijos Lietuvoje vienos mažiausių Europos Sąjungoje.* Mažėja darbingo amžiaus žmonių skaičius. Nuo 2007 m. darbingo amžiaus žmonių skaičius sumažėjo daugiau nei 15 procentų (Eurostat, 2018). Tam didelę įtaką turi tiek visuomenės senėjimas, tiek ir grynoji emigracija, kuri Lietuvoje dar vis viena iš didžiausių, palyginti su kitomis ES šalimis.

▸ *Darbo našumas.* Siekiant išlaikyti konkurencingumą, labai svarbu didinti našumą, darbo jėgos kvalifikaciją, diegti inovacijas bei šiuolaikines technologijas. Kvalifikuotų darbuotojų trūkumas tampa vis didesniu iššūkiu. Lietuvai būdingas per mažas žemos kvalifikacijos darbuotojų įtraukimas į mokymo procesą.

▸ *Investicijos.* Investicijų lygis Lietuvoje vis dar nepasiekė Europos Sąjungos vidurkio ir ankstesnio lygio. Siekiant pritraukti investicijas, svarbus dėmesys turi būti skiriamas kvalifikuotai darbo jėgai, inovacijoms, viešųjų pirkimų skaidrumui bei korupcijos mažinimui.

▸ *Nepakankamas dėmesys moksliniams tyrimams ir plėtrai.* Viešųjų išlaidų dalis, skirta moksliniams tyrimams, auga nežymiai; privačios įmonės ir mokslo bendruomenė mažai bendradarbiauja; žemas investicijų į mokslinių tyrimų plėtrą grąžos lygis.

Pagrindiniai iššūkiai, kurie numatyti Europos Komisijos ataskaitoje (2018), vertinant Lietuvos struktūrinių reformų pažangą, daro poveikį tolimesnei ekonomikos plėtrai. Skurdas ir pajamų nelygybė – vienas iš svarbiausių ekonomikos iššūkių ne tik Lietuvos, bet ir visos Europos Sąjungos mastu. Toliau panagrinėsime kai kuriuos skurdo, nelygybės ir ekonomikos augimo ryšio aspektus.

Skurdas, nelygybė ir ekonomikos augimas. Daugelis šiuolaikinių mokslininkų dar-

bų (Odhiambo, 2009; Strulik, 2012; Limanli, 2015; Devarajan et al., 2015; Hassan et al., 2015; Ozturk, 2016; Fosu, 2017; Mikucka et al., 2017; Pietrzak et al., 2017) nagrinėja, kaip skurdas ir santykinė pajamų nelygybė keičiasi ekonomikos plėtros kontekste ir kokią įtaką ekonomikos augimas daro skurdo ir santykinės nelygybės pokyčiams. Moksliniai tyrimai, nagrinėję ryšį tarp skurdo ir ekonomikos augimo, atskleidė, kad, viena vertus, daugeliu atvejų augimas yra tampriai susijęs su skurdu. Tai paaiškinama tuo, kad gyventojų dalis, gyvenanti žemiau skurdo ribos, riboja savo vartojimą, t. y. negali skirti pakankamai lėšų, o tai daro tiesioginę įtaką visuminei paklausai. Tai neigiamai veikia ir visuminę pasiūlą, kuri tiesiogiai siejama su gamyba bei pardavimais. Kita vertus, mokslininkai teigia, kad auganti ekonomika mažina skurdą. Tai paaiškinama tuo, kad ekonomikos augimas sudaro palankesnes sąlygas verslo plėtrai, gyvenimo lygio kilimui, gerovei bei pažangai, žmogiškojo kapitalo galimybėms. Tačiau iki šiol mokslinėje literatūroje pasigendama bendros nuostatos, ar skurdo mažinimas skatina ekonomikos plėtrą, ar atvirkščiai, t. y. ekonomikos plėtra mažina skurstančiųjų dalį. Pastebima, kad kai kuriais atvejais nustatomas ir dvipusis priežastinis ryšys tarp skurdo ir ekonomikos augimo, t. y. tuo pat metu tiek skurdo mažinimas daro poveikį ekonomikos plėtrai, tiek auganti ekonomika nulemia skurdo mažėjimą. Analogiškos nuostatos laikėsi ir mokslininkai, nagrinėję ryšį tarp santykinės pajamų nelygybės ir ekonomikos augimo. Atliktų mokslinių tyrimų rezultatai parodė, kad vienais atvejais pajamų nelygybė skatino ekonomikos augimą, kitais atvejais – darė neigiamą poveikį ekonomikai ir kartu didino skurdą. R. Barro (2000) atliktas tyrimas parodė, kad turtingose šalyse pajamų nelygybė skatino ekonomikos augimą, nors skurstančiose šalyse darė jai neigiamą poveikį. Mokslininkai sutaria, kad santykinai didelė pajamų nelygybė trukdo skurdo mažinimui ir sukuria socialinių problemų. Ekonomikos augimas sukuria palankias sąlygas skurdo mažinimui, tačiau vien tik to nepakanka. Šiuolaikiniuose moksliniuose tyrimuose vyrauja trys požiūriai į ryšį tarp pajamų nelygybės ir ekonomikos augimo:

1) pajamų nelygybė skatina ekonomikos augimą;
2) pajamų nelygybė daro neigiamą poveikį ekonomikos augimui – dėl santykinės pajamų nelygybės ekonomikos augimo tempai lėtėja;
3) pajamų nelygybė ir ekonomikos augimas tarpusavyje nesusiję veiksniai.

Pastebima, kad mokslinių tyrimų kontekste, nagrinėjant ryšį tarp pajamų nelygybės, skurdo ir ekonomikos augimo, daugiausia dėmesio sulaukia besivystančios šalys. M. Ncube ir kiti (2014) atliko empirinį tyrimą Artimųjų Rytų ir Šiaurės Afrikos regionuose per 1985–2009 m. laikotarpį. Tyrimo rezultatai parodė, kad pajamų nelygybė reikšmingai sumažina ekonomikos augimo tempus, t. y. pajamų nelygybei išaugus vienu procentu, ekonomikos augimo tempai sumažėja 0,57 procento. Taip

pat mokslininkai pastebėjo, kad pajamų nelygybė skatina skurdo augimą, t. y. pajamų nelygybei išaugus vienu procentu, skurdas padidėja beveik 0,8 procento. Šių mokslininkų įžvalgoms pritarė ir Fosu (2017), kuris nagrinėjo pajamų nelygybės ekonomikos augimo–skurdo ryšį besivystančiose šalyse. Tyrimas atskleidė, kad pajamų nelygybė trukdo ekonomikos augimui, taip pat, – didėjant pajamų nelygybei, didėja ir skurdas. M. Mikucka ir kiti (2017) nagrinėjo situaciją 46 šalyse per 1981–2012 m. laikotarpį. Tyrimo rezultatai parodė, kad, esant socialiniam pasitikėjimui, ilgalaikėje perspektyvoje ekonomikos augimas daugelyje šalių teigiamai veikia šalies gerbūvį. Turtingesnėse šalyse, mažėjant pajamų nelygybei, ekonomikos augimas skatina gerbūvio kilimą.

Toliau apžvelgsime tyrimo, atlikto Europos Sąjungos šalyse per 2005–2016 m. laikotarpį, rezultatus ir pateiksime pagrindines įžvalgas (Dudzevičiūtė, Prakapienė, 2018).

Pagal realų BVP, tenkantį vienam gyventojui, Europos Sąjungos šalys buvo suskirstytos į šešias grupes:

1) labai aukšto ekonomikos lygio šalys;
2) aukšto ekonomikos lygio šalys;
3) aukštesnio nei vidutinis ekonomikos lygio šalys;
4) žemesnio nei vidutinis ekonomikos lygio šalys;
5) žemo ekonomikos lygio šalys;
6) labai žemo ekonomikos lygio šalys.

2.3.4.11 lentelė. **BVP, skurdas ir pajamų nelygybė Europos Sąjungos šalyse**

Šalių grupės pagal ekonomikos lygį / šalys	Vidurkis, 2005–2016		
	Realus BVP, tenkantis vienam gyventojui, Eur	Gyventojų dalis žemiau skurdo ribos, %	GINI, %
Labai aukštas lygis	*79 683*	*17,6*	*28,4*
Liuksemburgas	79 683	17,6	28,4
Aukštas lygis	*40 961*	*18,9*	*27,0*
Danija	44 842	17,4	26,2
Airija	40 900	26,5	30,6
Švedija	39 900	16,0	24,8
Nyderlandai	38 200	15,8	26,4

Aukštesnis nei vidutinis lygis	*33 075*	*19,8*	*28,4*
Austrija	35 700	18,5	27,1
Suomija	35 075	17,1	25,8
Belgija	33 608	21,2	26,6
Vokietija	32 617	19,9	29,1
Prancūzija	31125	18,7	29,2
Jungtinė Karalystė	30 325	23,4	32,4
Žemesnis nei vidutinis lygis	*24 214*	*26,4*	*32,1*
Italija	26 833	27,2	32,2
Ispanija	23 267	26,1	33,4
Kipras	22 542	25,9	30,8
Žemas lygis	*17 138*	*22,6*	*29,1*
Graikija	19 475	31,6	33,9
Slovėnija	17 758	18,7	23,9
Portugalija	16 675	25,7	35,2
Malta	16 650	21,4	27,6
Čekijos Respublika	15 133	15,4	25,1
Labai žemas lygis	*9 637*	*32,6*	*32,1*
Slovakija	12 583	21,4	25,2
Estija	12 383	23,5	32,9
Kroatija	10 642	30,4	30,7
Vengrija	10 342	30,6	27,3
Lietuva	10 008	31,7	35,2
Latvija	9 617	36,5	36,1
Lenkija	9 517	29,6	31,6
Rumunija	6 442	41,8	35,1
Bulgarija	5 200	48,2	34,9

Šaltinis – Dudzevičiūtė et al., 2018.

Atlikus ryšių tarp šalių grupių analizę, nustatyta, kad šalyse, turinčiose didesnį realųjį BVP, tenkantį vienam gyventojui, santykinai mažiau gyventojų gyvena žemiau skurdo ribos. Tačiau to negalime pasakyti apie BVP ir pajamų nelygybės, kurią šiuo atveju apibūdina GINI rodiklis, ryšį. Analizės rezultatai parodė, kad yra ekonomiškai stiprios šalys – Liuksemburgas, Vokietija, Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Airija, – pasižyminčios santykinai aukšta pajamų nelygybe, ir ekonomiškai silpnesnės šalys – Slovakija, Vengrija, Slovėnija ir Malta, – turinčios žemesnį pajamų nelygybės rodiklį. Daugelyje Europos Sąjungos šalių pastebimas teigiamas ryšys tarp skurdo ir pajamų nelygybės, t. y. skurdui didėjant, pajamų nelygybė linkusi augti arba didėjanti pajamų nelygybė nulemia didesnį skurdą. Pusėje Europos Sąjungos šalių tiriant išryškėjo

statistiškai reikšmingas koreliacinis ryšys tarp skurdo ir ekonomikos augimo (Dudzevičiūtė et al., 2018). Tarp minėtų rodiklių apskaičiuotas elastingumas parodė, kad daugumoje šalių skurdas buvo elastingas ekonomikos augimui (elastingumas didesnis nei 1). Vadinasi, augantis BVP mažina skurdą.

2.3.4.12 lentelė. **Skurdo elastingumas ekonomikos augimo kontekste**

Šalys	Elastingumo koeficientas
Bulgarija	1,44
Čekijos Respublika	2,00
Danija	0,96
Graikija	0,96
Ispanija	10,5
Italija	1,99
Kipras	1,26
Latvija	1,59
Lietuva	0,76
Vengrija	1,51
Lenkija	1,81
Rumunija	0,87
Slovakija	1,46
Švedija	1,96

Šaltinis – Dudzevičiūtė ir kiti, 2018.

Nustatyta, kad Graikijoje, Vokietijoje, Lietuvoje ir Rumunijoje skurdas neelastingas ekonomikos augimui (elastingumas mažesnis nei 1). G. Dudzevičiūtės ir D. Prakapienės (2018) tyrimas parodė, kad reikšmingas ryšys tarp pajamų nelygybės ir skurdo išryškėjo Čekijos Respublikoje, Graikijoje, Italijoje ir Lenkijoje. Pajamų nelygybei padidėjus vienu procentiniu punktu, skurdas išauga beveik 3 proc. punktais Italijoje, beveik 4 proc. punktais Čekijoje ir daugiau kaip 4 proc. punktais Graikijoje ir Lenkijoje.

Finansų sistemos ir jų stabilumas Europos Sąjungoje: rizikos ir iššūkiai saugumui. Socialinę ir ekonominę situaciją, raidos prioritetus, taip pat saugumo stiprinimo reikmes Europos Sąjungoje smarkiai lemia finansų sistemos, jų stabilumas, taip pat finansų sistemoms būdingos rizikos.

Ekonomikos ir finansų literatūroje finansai apibrėžiami nevienareikšmiškai. Tai priklauso nuo to, kokiais aspektais finansai nagrinėjami ir koks analizės tikslas. Pa-

teiksime dažniausiai naudojamus finansų apibrėžimus:

- Finansai – mokslas apie ribotų išteklių paskirstymą laiko prasme.
- Finansai – tai lėšų, priklausančių valstybei, įmonei ar namų ūkiams, visuma. Taip pat šių lėšų gavimo ir panaudojimo sistema.
- Finansai – tai pinigų gavimo, paskirstymo, kaupimo, investavimo ir kontrolės sistema.

Finansų apimties matas – piniginės lėšos.

Finansai atlieka šias pagrindines funkcijas:

1) Pinigų gavimo funkciją: iš kur gauti pinigų.
2) Pinigų paskirstymo funkciją: kiek ir kada skirti lėšų įvairiems poreikiams finansuoti.
3) Pinigų kaupimo funkciją: sprendžiamas ateities poreikių užtikrinimo klausimas.
4) Pinigų investavimo funkciją: kuri investavimo alternatyva pelningiausia.
5) Visos sistemos kontrolės funkciją: finansus, kaip ir bet kokią sistemą, reikia valdyti, priešingu atveju jie neatliks savo funkcijų arba jas atliks nekokybiškai.

Finansų valdymo veiksmų seką sudaro:

1) Finansinio tikslo nustatymas: ko siekiame.
2) Esamos finansinės padėties įvertinimas: kur esame.
3) Kokių išteklių reikės tikslui pasiekti.
4) Konkretaus finansinio tikslo siekimo plano sudarymas.
5) Veiksmų, numatytų finansiniame plane, vykdymas.
6) Periodinė pasiektų finansinių rezultatų kontrolė ir, jei reikia, plano arba veiksmų koregavimas.
7) Naudojimasis pasiekto finansinio tikslo suteikiamomis galimybėmis.

Taigi, šios aplinkybės leidžia suvokti finansų sistemos prasmę.

Viena vertus, *finansų sistema* – tai ekonominių santykių, susijusių su piniginių lėšų kaupimu, naudojimu, paskirstymu ir perskirstymu, visuma. Finansų sistemą sudaro:

- *Valstybės finansai.* Valstybės finansai apima visus finansinius santykius, kurie yra reikalingi valstybės funkcijoms atlikti.
- *Įmonių finansai*. Įmonių finansai nagrinėja visus finansinius santykius, susijusius su įmonės apyvartinio turto valdymu, finansinio kapitalo pritraukimu, investicijomis, piniginių lėšų naudojimu ir pan.
- *Namų ūkių finansai.* Namų ūkių finansai apima šeimos ar asmens finansinius klausimus, susijusius su vartojimu, taupymu, investavimu ar finansinės rizikos valdymu.

Kita vertus, *finansų sistema* – tai rinkų, asmenų ir organizacijų visuma, kurioje sudaromi finansiniai sandoriai.

Finansų rinkose vyksta lėšų skolinimas ir skolinimasis. Finansų sistemos veikla priklauso nuo finansų rinkos efektyvumo. *Finansų rinka* – finansinio turto kūrimo ir mainų visuma. Finansų rinkose svarbų vaidmenį vaidina finansų institucijos – finansų tarpininkai. Finansų tarpininkų pagrindinės funkcijos:

1) Sukuria likvidumą – laiką, per kurį tam tikra turto vertė gali būti paversta pinigais. Likvidumą apibūdina: *laikas* – turto pavertimo pinigais greitis; *rizika* – galimybė, kad turto vertė sumažės; *išlaidos* – tai, kas patiriama atliekant turto keitimą į pinigus.

2) Atlieka terminų perkėlimą: finansų tarpininkai priima tam tikrų terminų indėlius ir transformuoja juos į skirtingų terminų paskolas.

3) Perkelia arba sumažina riziką, atlikdami veiklos diversifikavimą.

4) Sumažina finansinių sandorių išlaidas.

Valstybės finansai ekonomikos augimo kontekste. Valstybės finansų sistemą sudaro visuma finansinių grandžių, kurių paskirtis aprūpinti valstybę piniginėmis lėšomis, būtinomis jai vykdant ekonomines, socialines ir politines funkcijas. Valstybės finansų sistemą galima apibūdinti ne tik kaip institucinių grandžių visumą, bet ir kaip dviejų ekonominių elementų – *pajamų ir išlaidų* – visumą. *Valstybės pajamos* – finansinių santykių dalis, susijusi su finansinių išteklių valstybei ir valstybinėms įmonėms formavimu. Valstybės biudžeto pajamų šaltinis yra mokesčių ir nemokestinės pajamos (pajamos iš baudų, iš valstybės nuosavybės, pajamos už viešąsias paslaugas ir pan.). Apie 90 proc. valstybės ir savivaldybių biudžeto pajamų sudaro mokesčiai. *Mokesčiai* yra įstatyminiu pagrindu besiremiantys privalomi mokėjimai į tam tikro valdymo lygio biudžetą (valstybės ar savivaldybių). Mokesčiai skirstomi į *tiesioginius ir netiesioginius.* Tiesioginiai mokesčiai – tokie mokesčiai, kurie nustatomi tiesiogiai mokesčių subjektams ir jie yra šių mokesčių mokėtojai. *Netiesioginiai mokesčiai* – tokie, kurie nustatomi prekėms, paslaugoms ir juos apmoka tie, kurie perka prekes ir naudojasi paslaugomis. Mokesčių struktūra ekonomiškai stipriose ir mažiau išsivysčiusiose šalyse skiriasi. Ekonomiškai stipriose šalyse tiesioginiai mokesčiai (gyventojų pajamų mokestis, pelno mokestis, turto mokestis ir pan.) sudaro didžiausią valstybės biudžeto pajamų dalį, o mažiau išsivysčiusiose šalyse dominuoja netiesioginiai mokesčiai (pridėtinės vertės mokestis, akcizai ir pan.) (Gavelis ir kiti, 2017). Išskiriamos *trys pagrindinės mokesčių funkcijos* (Buškevičiūtė, 2007):

- *Fiskalinė funkcija.* Ji reiškia, kad nacionalinio biudžeto pajamos formuojamos, remiantis šalies mokesčių sistema.
- *Perskirstomoji funkcija.* Ši funkcija susijusi su fiskaline funkcija: gautos į naci-

onalinį biudžetą mokesčių mokėtojų lėšos perskirstomos tarp šalies gyventojų, ūkio subjektų bei veiklos sričių.

- *Reguliavimo funkcija.* Ši funkcija susijusi su valstybės galimybe skatinti šalies ekonomikos spartesnį plėtojimą, kovoti su nedarbu, infliacija bei daryti įtaką kitiems ekonominiams reiškiniams.

Mokesčių sistema turi užtikrinti būtinas valstybei pajamas. Ji turi būti ekonomiškai efektyvi. Pagrindinis mokesčių sistemos efektyvumo įvertinimo rodiklis – skirtumas tarp pagal įstatymą numatomos surinkti mokesčių sumos ir faktiškai surinktos. Tam, kad mokesčių sistema būtų ekonomiškai efektyvi, ji turi:

1) siekti apmokestinimo teisingumo. Dažnai naudojamas GINI koeficientas, kuris apibūdina visos visuomenės pajamų paskirstymą: kuo šio rodiklio reikšmė mažesnė, tuo pajamų nelygybė tarp gyventojų mažesnė;
2) būti elastinga: mokesčiai turi būti parenkami taip, kad minimizuotų prieštaravimus rinka pagrįstoje ekonominėje sistemoje;
3) būti administruojama paprastai ir aiškiai visiems mokesčių mokėtojams: mokestinės skolos išieškojimas parodo mokesčių administravimo bei išieškojimo politikos efektyvumą ir tikslumą.

Formuojant valstybės mokesčių sistemą, svarbus dėmesys tenka apmokestinimo ribos klausimui. Vyriausybė, norėdama padidinti mokestines pajamas, gali nustatyti aukštesnius mokesčių tarifus, tačiau negali tiesiogiai kontroliuoti mokestinių įplaukų. 8-ojo dešimtmečio pradžioje amerikiečių mokslininkas A. Lafero'as analizavo priklausomybę tarp mokestinių pajamų ir mokesčio tarifo dydžio. Mokslininkas nustatė, kad priklausomybė išreiškiama apverstos U formos kreive, kuri buvo pavadinta *Lafero kreive*. Remiantis šia kreive, vyriausybė, nustatydama aukštus mokesčių tarifus, gali gauti mažesnes pajamas iš mokesčių nei nustačiusi žemus mokesčių tarifus. Aukštesnis mokesčių tarifas generuos didesnes mokesčių pajamas, išlikus tam pačiam nacionalinio produkto dydžiui, tačiau aukšti mokesčiai gali daryti neigiamą poveikį ūkinei veiklai ir nacionalinis produktas gali pradėti mažėti. Taip pat dėl aukštų mokesčių gyventojai ir ūkio subjektai gali siekti neteisėtai išvengti jų mokėjimo, o tai skatintų šešėlinę ekonomiką. *Lafero* kreivė neparodo, koks turi būti vidutinis mokesčių tarifas, kurį viršijus, biudžeto pajamos pradės mažėti. Tai pagrindinė *Lafero* kreivės problema (Snieška ir kiti, 2008), kuri kelia iššūkių daugelio šalių ekonomikoms. Taikydami *Lafero* kreivės metodą, I. Koncevičienė ir M. Prievelis (2012) atliko Lietuvos mokesčių sistemos vertinimą per 2007–2011 m. laikotarpį. Tyrimo rezultatai parodė, kad bendroji *Lafero* kreivė visu analizuojamu laikotarpiu nepateko į pavojingąją kreivės zoną. Anot autorių, 2008 m. kreivė pasiekė savo viršūnę, kuomet mokesčių našta sudarė apie 18 % ir buvo surinkta daugiausia mokestinių pajamų.

Valstybės išlaidos – finansinių santykių dalis, susijusi su valstybės centralizuotų ir decentralizuotų pajamų panaudojimu. *Valstybės išlaidas* galima skirstyti pagal *vykdomas funkcijas* (valstybės paslaugos, viešoji tvarka ir visuomenės saugumas, ekonomika, gynyba, švietimas, sveikatos apsauga ir pan.) ir *ekonomines išlaidų charakteristikas* (socialiniai mokėjimai, valstybės skolos aptarnavimo mokesčiai, valstybės investicijos ir pan). Toliau pateikiama valstybės išlaidų pagal vykdomas funkcijas struktūrų lyginamoji analizė per 2004–2016 m. laikotarpį Lietuvoje, Švedijoje ir Vokietijoje.

2.3.4.13 lentelė. **Valstybės išlaidų struktūra, proc.**

Išlaidos	Lietuva		Švedija		Vokietija		Struktūrinių pokyčių intensyvumas, proc.		
	2004	2016	2004	2016	2004	2016	Lietuva	Švedija	Vokietija
Bendros valstybės paslaugos	14,7	11,9	14,5	13,4	13,8	13,2	2,8	1,1	0,6
Gynyba	4,1	4,6	3,4	2,4	2,1	2,3	0,5	1,0	0,2
Viešoji tvarka ir visuomenės apsauga	5,5	4,2	2,4	2,6	3,4	3,6	1,3	0,2	0,2
Ekonomika	12,4	8,8	7,6	8,4	8,2	7,0	3,6	0,8	1,2
Aplinkos apsauga	1,2	1,4	0,6	0,6	1,2	1,4	0,2	0,0	0,2
Būstas ir komunalinis ūkis	0,8	1,1	1,5	1,4	2,3	0,9	0,3	0,1	1,4
Sveikatos apsauga	12,1	17,1	12,4	13,9	13,9	16,2	5,0	1,5	2,3
Poilsis, kultūra ir religija	2,3	3,0	1,9	2,2	1,7	2,3	0,7	0,3	0,6
Švietimas	17,0	15,1	12,7	13,4	8,8	9,5	1,9	0,7	0,7
Socialinė apsauga	29,9	32,8	43,0	41,7	44,6	43,6	2,9	1,3	1,0
Iš viso:	*100*	*100*	*100*	*100*	*100*	*100*	*19,2*	*7,0*	*8,4*

Šaltinis – autorės skaičiavimai, remiantis Eurostat (2017f).

Visų trijų šalių vyriausybės išlaidų struktūroje per 2004–2016 m. laikotarpį dominavo išlaidos socialinei apsaugai, sveikatos apsaugai, švietimui ir bendroms valstybės paslaugoms. Per nagrinėjamą laikotarpį pasireiškė vyriausybės išlaidų struktūriniai skirtumai. Lietuvos vyriausybės išlaidų struktūra buvo daugiau kaip du kartus dinamiškesnė nei Švedijos ir Vokietijos. Švedija, palyginti su Lietuva ir Vokietija, pasižymėjo mažiausiais vyriausybės išlaidų struktūriniais pokyčiais.

Valstybės biudžetas yra planavimo, veiklos vertinimo, sprendimų priėmimo, kontrolės ir prioritetų nustatymo instrumentas, per kurį akumuliuojamos lėšos, reikalingos tam tikroms funkcijoms finansuoti (Candreva, 2017). Valstybės biudžetas yra svarbiausias valstybės finansinis dokumentas. Pasak P. J. Candreva (2017), vyriau-

sybė, formuodama biudžetą, gali naudoti vieną ar daugiau biudžeto sudarymo sistemų, priklausomai nuo taisyklių, reglamentuojančių biudžeto sudarymo procesą, institucinių normų ar sistemos tinkamumą dalykui, kuriam biudžetas yra sudaromas. P. J. Candreva (2017) išskiria šias biudžeto sudarymo sistemas:

- *Sistema, orientuota į biudžeto išlaidas.* Ši sistema pagrįsta sąrašu įsigijimų, kuriuos planuoja institucija. Ji apima darbo užmokesčio, nuomos, kapitalo įsigijimo sąnaudas, numatomus paslaugų kontraktus ir pan. Remiantis šia sistema, gaunama detali informacija apie planuojamas sąnaudas, tačiau pasigendama informacijos apie vykdomų programų ar veiklų, kurios susijusios su numatomais pirkimais (sąnaudomis), vertę.
- *Sistema, kuri remiasi papildomomis biudžeto išlaidomis.* Įvertinamas esamas finansavimo lygis ir sprendžiama, ar šis lygis yra pakankamas, tinkamas, atsižvelgiant į programos ir kainų pokyčius nuo paskutinio biudžeto sudarymo. Šiuo atveju remiamasi prielaida, kad pačios vyriausybės ar institucijos atliekamos funkcijos yra naudingos, tačiau diskutuotina dėl lėšų, skiriamų funkcijoms vykdyti. Atsakoma į klausimą, kiek lėšų turėtų būti skiriama šioms funkcijoms vykdyti ateinantį laikotarpį, palyginti su dabartiniu.
- *Sistema, kuri remiasi nuliniu biudžetu.* Ši sistema priešinga sistemai, kuri orientuota į papildomas biudžeto išlaidas. Diskutuojama dėl pagrindinės sumos skyrimo ir sprendžiama, ar institucija, programa ar tam tikra veikla turėtų būti iš viso finansuojama. Daroma prielaida, kad nieko nevyksta ir startuojama nuo nulio. Tokiu atveju peržiūrimas kiekvienas biudžeto aspektas. Atsakoma į klausimą, jei mes pradėtume nuo pradžių, kiek lėšų mums reikėtų.
- *Sistema, kuri orientuota į programų biudžetą.* Ši sistema apima vyriausybinės institucijos tikslus ir programas tikslų įgyvendinimui. Programos individualiai vertinamos, sprendžiama, kurios labiausiai pasitarnautų, siekiant užsibrėžtų tikslų, ir pasirenkamas optimalus programų krepšelis. Programų biudžetų sudarymas remiasi sistemos analize ir alokaciniu efektyvumu. Biudžeto sudarymas atsako į klausimą, kokia kombinacija veiksmų, veiklų ir žmogiškųjų išteklių turėtų būti pasirinkta tam, kad būtų pasiekti institucijos tikslai, ir kiek tai kainuotų.
- *Sistema, kuri orientuota į veiklos biudžetą.* Svarbus aiškus institucijos tikslų nustatymas ir priežastinių ryšių tarp veiklų ir tikslų suvokimas. Reikalingi duomenys, susiję su sąnaudomis ir veiklos rezultatais, bei vertinimo sistemos, kad būtų įvertintas atskirų veiklų efektyvumas, siekiant užsibrėžtų tikslų. Biudžeto sudarymas atsako į klausimą, kokiu mastu veikla turėtų padidinti arba sumažinti finansavimą tam, kad būtų pasiekta norimų rezultatų.

Taip pat P. J. Candreva (2017) išskiria biudžeto sudarymo metodus, kurie gali

būti naudojami bet kurioje biudžeto sistemoje:

- *Atvirojo, arba neriboto, biudžeto metodas.* Sudarant biudžetą, įvertinami visi institucijos poreikiai, nenustatant viršutinių limitų. Atliekant analizę, išdėstomi visi institucijos misijos ar programų reikalavimai ir nustatomas finansinių lėšų poreikis, reikalingas sąnaudoms padengti.
- *Biudžeto su viršutinėmis „lubomis" metodas.* Tai biudžetas priešingas atvirajam. Pradžioje nustatomi viršutiniai limitai, iš institucijos reikalaujama išdėstyti programas neperžengiant nustatytų ribų. Tai tipinis vyriausybės ar namų ūkių biudžeto formavimo pavyzdys. Tokiu atveju dalį programų gali būti atsisakoma finansuoti.
- *Sąnaudų, arba naudos analizės, metodas.* Analizuojami ryšiai tarp programų sąnaudų ir jų poveikio institucijų tikslams. Finansuojamos tos veiklos, kurių nauda yra didžiausia. Viešajame sektoriuje dažnai nauda yra neapčiuopiama ir sunkiai išmatuojama. Tokiu atveju neapčiuopiamos sąnaudos yra neskaičiuojamos ir vertinamos kaip neigiama nauda. Sąnaudų, arba naudos, metodas dažniausiai naudojamas, esant įvairiems pasirinkimų variantams, kurių poveikis rezultatams yra skirtingas.
- *Prioritetinių sąrašų metodas.* Šie sąrašai apima visus institucijos poreikius, išdėstant juos pagal reikšmingumą nuo didžiausio iki mažiausio. Brėžiama linija, kur ištekliai baigiasi. Tokiu atveju visi poreikiai, esantys virš nubrėžtos linijos, yra finansuojami, o žemiau linijos – nefinansuojami. Šis metodas gerai veikia, kai poreikiai lengvai palyginami ir mažai tarpusavyje susiję.
- *Prioritetinis, arba santykinės naudos, metodas.* Šis metodas sujungia kelis prioritetinius sąrašus, atsižvelgiant į santykinę komponentų naudą skirtinguose sąrašuose.
- *Vieneto kainos metodas.* Šis metodas suskirsto institucijos veiklas ar rezultatus į atskirus sąnaudų komponentus taip, kad būtų aišku, kiek veiklų gali būti įvykdyta, esant tam tikram finansavimui. Išsiaiškinus, kiek kainuoja atskira veikla, galima sudaryti biudžeto sudarymo skirtingiems veiklų lygiams algoritmą. Tik šiuo atveju būtų sunku spręsti apie išlaidas, t. y. kurios iš jų pastovios, o kurios kintamos.
- *Proporcingi metodai.* Šie metodai proporcingai padidina arba sumažina išlaidas visoms programoms: išlaidos bus paskirstytos tolygiai, skaičiuojant tuo pačiu procentu. Tai paprasti ir greiti metodai, tačiau jie retai naudojami strateginiams tikslams. Tokie metodai yra tinkami, pavyzdžiui, vertinant tam tikro veiksnio, kuris turėjo įtaką visoms programoms, poveikį. Pavyzdžiui, infliacijos poveikį atskiroms programoms.

Mokslininkų darbuose pateikiami įvairūs biudžeto sudarymo principai. G. Dzemydaitė ir A. Pupkutė (2016) analizavo ir lygino biudžeto formavimo principus, taikomus tiek Lietuvoje, tiek tarptautinėje terpėje, taip pat nagrinėtus kitų mokslininkų darbuose. Minėtos autorės pastebėjo, kad biudžeto formavimo principų skaičius

įvairiuose šaltiniuose svyruoja nuo 4 iki 10 principų. Remdamiesi G. Dzemydaitės ir A. Pupkutės (2016) atlikta analize, toliau įvardysime ir apibūdinsime dažniausiai įvairiuose šaltiniuose nagrinėjamus biudžeto sudarymo principus:

- *Biudžeto pilnumas ir vieningumas.* Kiekviename biudžeto straipsnyje turi būti parodytos visos atitinkamo straipsnio pajamos ir išlaidos. Taip pat valstybė gali turėti tik vieną nacionalinį biudžetą, kuris apima visas valstybės pajamas ir išlaidas.
- *Biudžeto realumas (teisingumas*). Šis principas numato teisingą finansinių operacijų atvaizdavimą biudžete. Realumo principas reiškia, kad į biudžetą turi būti įtrauktos tik tokios pajamos, kurios realiai numatomos gauti, ir tokios išlaidos, kurios realiai bus patirtos.
- *Biudžeto viešumas.* Šis principas reiškia, kad valstybės biudžetas viešai skelbiamas.
- *Taupumas ir ekonomiškumas.* Šis principas reikalauja, kad reikalingi ištekliai turi būti pakankamo dydžio ir prieinami reikiamu laiku.
- *Subalansuotumas.* Šis principas reiškia, kad einamųjų metų pajamos turi atitikti išlaidas.
- *Specializacija ir detalizacija.* Šis pricipas apibūdina biudžeto pajamų ir išlaidų pateikimą pagal pajamų kilmę ir išlaidų paskirtį.
- *Periodiškumas.* Šis principas teigia, kad biudžetas turi būti formuojamas vienodu periodiškumu ir tam tikram laikotarpiui.
- *Apskaitos vienetas.* Šis principas reiškia, kad biudžetas turi būti sudaromas vienoda valiuta – eurais.

Anot P. J. Candreva (2017), efektyvus valstybės biudžetas yra visapusiškas ir disciplinuotas, nuspėjamas, teisėtas, lankstus, išsiskiria atskaitomybe ir skaidrumu bei nefalsifikuota (sąžininga) informacija. Biudžeto formavimo principai bei metodai sudaro sąlygas skaidriam ir racionaliam valstybės išteklių paskirstymui. Sudarant ir vykdant biudžetą, išlaidos turi būti derinamos su pajamomis. Biudžete gali susidaryti trys situacijos (Snieška et al., 2008; Gavelis et al., 2017):

- *Biudžeto balansas.* Tai tokia situacija, kai biudžeto pajamos pagal savo dydį yra lygios biudžeto išlaidoms.
- *Biudžeto perteklius.* Tai tokia situacija, kai biudžeto išlaidos yra mažesnės už biudžeto pajamas.
- *Biudžeto deficitas.* Tai tokia situacija, kai biudžeto išlaidos viršija biudžeto pajamas.

Valstybės biudžeto deficito *priežastys* yra tokios:

- **Biudžeto deficitas** susijęs su stambių valstybinių investicijų į šalies ekonomikos vystymą būtinybe.

- **Biudžeto deficitas** susidaro dėl ypatingų, dažnai neprognozuojamų aplinkybių (karai, stambios stichinės nelaimės ir pan.).
- **Biudžeto deficitas** – kaip krizinių reiškinių valstybės ekonomikoje išraiška (finasinių-kreditinių santykių neefektyvumas, vyriausybės nesugebėjimas kontroliuoti valstybės finansinės padėties ir kt.).

Pasak V. Gavelio ir kitų (2017), esant biudžeto deficitui, jo poveikis tolimesnei ekonomikos plėtrai priklausys nuo deficito finansavimo būdų. Minėti mokslininkai išskyrė vidinius ir išorinius valstybės biudžeto finansavimo šaltinius. Biudžetas gali būti finansuojamas paskolomis vidaus rinkoje, išleidžiant vyriausybės vertybinius popierius. Taip pat gali būti naudojamos valiutos atsargos ir imamos paskolos iš šalies centrinio banko. Patirtis rodo, kad valstybės taip pat dažnai linkusios skolintis užsienio rinkose. Taigi, valstybės skola yra susikaupusi finansinių įsipareigojimų visuma, kurią sudaro vidaus ir užsienio skolos.

Žemiau pateiktoje lentelėje atsispindi Europos Sąjungos šalių vyriausybės skola ekonomikos išsivystymo kontekste.

2.3.4.14 lentelė. **2017 m. Europos Sąjungos šalių realus BVP ir vyriausybės skola**

ES šalys	Realus BVP, tenkantis vienam gyventojui, Eur	Vyriausybės skola, % BVP
Liuksemburgas	80 300	23,0
Airija	56 400	68,4
Danija	46 500	36,1
Švedija	42 800	40,8
Nyderlandai	40 700	57,0
Austrija	37 200	78,3
Suomija	35 700	61,3
Vokietija	35 500	63,9
Belgija	35 000	103,4
Prancūzija	32 300	98,5
Jungtinė Karalystė	32 200	87,4
Italija	26 400	131,2
Ispanija	24 500	98,1
Kipras	22 700	96,1
Malta	20 400	50,9
Slovėnija	19 400	74,1
Portugalija	17 500	124,8
Graikija	17 400	176,1

Čekija	17 200	34,7
Slovakija	15 000	50,9
Estija	14 600	8,7
Lietuva	12 700	39,4
Vengrija	11 800	73,3
Lenkija	11 800	50,6
Latvija	11 700	40,0
Kroatija	11 500	77,5
Rumunija	8 300	35,1
Bulgarija	6 300	25,6
ES-28	*27 700*	*81,6*

Šaltinis – Eurostat (2017e,c)

2017 m. realus BVP, tenkantis vienam gyventojui, Europos Sąjungos šalyse vidutiniškai sudarė 27 700 Eur, o vyriausybės skola siekė 81,6 proc. BVP. Pagal realų BVP, tenkantį vienam gyventojui, Europos Sąjungos šalys lentelėje išdėstytos nuo didžiausios iki mažiausios. Kaip matome, vyriausybės skola visiškai nepriklauso nuo šalies ekonomikos išsivystymo lygio. Kai kuriose ekonomiškai išsivysčiusiose šalyse (Belgijoje, Prancūzijoje, Jungtinėje Karalystėje) vyriausybės skola viršija ES-28 šalių vidurkį, nors kai kurios mažiau ekonomiškai pažengusios šalys (Bulgarija, Rumunija, Latvija, Lenkija, Lietuva) turi santykinai žemą skolos rodiklį. Galime daryti prielaidą, kad aukštas šalies ekonomikos išsivystymo lygis negarantuoja žemo įsiskolinimo ir kartu aukštas finansinis įsiskolinimas ne visada reiškia, kad šalis ekonomiškai silpna. Peršasi išvada, kad svarbiausia ne šalies skolos dydis, o tos pačios skolos panaudojimo efektyvumas.

Jau XIX amžiuje vokiečių ekonomistas A. Vagneris (1835–1917) prognozavo, kad ateityje vyriausybės išlaidų dalis BVP labai padidės. Atlikti moksliniai tyrimai rodo, kad vienose šalyse vyriausybių išlaidų dalies BVP didinimas skatina ekonomikos augimą, kitose šalyse – auganti ekonomika didina vyriausybių išlaidas, trečiose – nustatytas abipusis ryšys tarp vyriausybių išlaidų ir ekonomikos augimo, ketvirtose – priežastinio ryšio nėra. Tai priklauso nuo šalių socialinio-ekonominio išsivystymo lygio, nagrinėjamo laikotarpio, taikytų tyrimo metodų ir pan.

Toliau apžvelgsime mokslinio tyrimo (Dudzevičiūtė ir kiti, 2018), skirto Europos Sąjungos šalių ekonomikai, rezultatus.

Žemiau pateiktoje lentelėje Europos Sąjungos šalys pagal vyriausybės išlaidų dalį BVP buvo suskirstytos į keturias grupes:

1) šalys, turinčios aukštą išlaidų rodiklį;
2) šalys, turinčios aukštesnį nei vidutinis išlaidų rodiklį;
3) šalys, turinčios žemesnį nei vidutinis išlaidų rodiklį;
4) šalys, turinčios žemą išlaidų rodiklį.

2.3.4.15 lentelė. **Europos Sąjungos šalių vyriausybių išlaidos ir BVP**

Šalių grupės	1995–2015 vidurkis		Šalių grupės	1995–2015 vidurkis	
	Vyriausybės išlaidos, % BVP	BVP, tenkantis vienam gyventojui, Eur		Vyriausybės išlaidos, % BVP	BVP, tenkantis vienam gyventojui, Eur
Šalys, turinčios aukštą išlaidų rodiklį:			Lenkija	44,6	6,919
Danija	54,6	38,205	Slovakija	43,3	8,248
Prancūzija	54,0	27,265	Čekijos Respublika	42,9	10,400
Švedija	53,9	34,995	Jungtinė Karalystė	42,7	28,938
Suomija	52,8	30,640	Liuksemburgas	42,4	71,606
Austrija	51,7	31,033	Malta	41,9	13,300
Belgija	51,7	29,310	Ispanija	41,8	19,424
Šalys, turinčios aukštesnį nei vidutinis išlaidų rodiklį:			*Šalys, turinčios žemą išlaidų rodiklį:*		
Vengrija	49,9	7,781	Airija	38,4	36,811
Graikija	49,1	16,252	Kipras	38,4	18,629
Italija	48,8	24,057	Bulgarija	37,9	3,471
Slovėnija	47,2	14,314	Lietuva	37,9	6,786
Kroatija	46,8	9,031	Estija	37,8	8,538
Vokietija	46,4	29,371	Latvija	37,1	6,762
Portugalija	46,1	14,300	Rumunija	36,1	4,205
Šalys, pasižyminčios žemesniu nei vidutiniu išlaidų rodikliu:					
Nyderlandai	45,2	32,676			

Šaltinis – Dudzevičiūtė ir kiti (2018).

Vertinant vyriausybių išlaidų ir BVP, tenkančio vienam gyventojui, ryšį tarp šalių grupių, negalime vienareikšmiškai teigti, kad santykinai aukštas išlaidas turinčios

šalys turi aukštą ekonomikos išsivystymo lygį. Analizė rodo, kad kai kurios ekonomiškai stiprios šalys turi santykinai aukštą vyriausybių išlaidų rodiklį (Vokietija, Austrija, Skandinavijos šalys, Prancūzija ir pan.), o kai kurios kitos – santykinai žemą (Liuksemburgas, Airija, Nyderlandai, Jungtinė Karalystė). Taip pat kai kurioms ekonomiškai silpnesnėms šalims būdingas santykinai tiek aukštas vyriausybių išlaidų rodiklis (Graikija, Slovėnija, Kroatija, Vengrija), tiek žemas (Rumunija, Latvija, Estija, Lietuva, Bulgarija ir pan.) (Dudzevičiūtė et al., 2018).

2.3.4.16 pateiktoje lentelėje atsispindi bendrosios vyriausybių pajamos ir išlaidos.

2.3.4.16 lentelė. **2017 m. bendrosios vyriausybių pajamos ir išlaidos**

Šalys	Pajamos, proc. BVP	Išlaidos, proc. BVP
Belgija	51,3	52,2
Bulgarija	36,2	35,1
Čekija	40,5	39,0
Danija	53,0	51,9
Vokietija	45,0	43,9
Estija	38,9	39,3
Airija	26,0	26,3
Graikija	48,1	47,3
Ispanija	37,9	41,0
Prancūzija	53,8	56,5
Kroatija	45,8	45,0
Italija	46,4	48,7
Kipras	39,3	37,5
Latvija	37,2	37,8
Lietuva	33,6	33,1
Liuksemburgas	44,5	43,1
Vengrija	44,7	46,9
Malta	39,7	36,2
Nyderlandai	43,7	42,5
Austrija	48,4	49,2
Lenkija	39,7	41,1
Portugalija	42,7	45,7
Rumunija	30,7	33,6
Slovėnija	43,2	43,2

Slovakija	39,4	40,2
Suomija	53,3	54,0
Švedija	50,9	49,3
Jungtinė Karalystė	39,1	40,9
ES-28	*44,8*	*45,8*

Šaltinis – Eurostat (2017d).

2017 m. aukščiausius vyriausybių pajamų ir išlaidų rodiklius turėjo Prancūzija, Suomija, Belgija, Danija ir Švedija. Šiose šalyse bendrosios vyriausybės pajamos ir išlaidos sudarė apie 50 proc. ir daugiau. Baltijos šalyse – Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje – vyriausybių pajamų ir išlaidų rodikliai nesiekė 40 procentų.

Toliau panagrinėsime kitus du finansų sistemos „dalyvius“ – įmones ir namų ūkius.

Įmonių finansai. Bendrąja prasme įmonė – tai vardą turintis ūkinis vienetas, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka tam tikrai komercinei-ūkinei veiklai. Lietuvos Statistikos departamento duomenimis, 2018 m. pradžioje Lietuvoje veikė daugiau nei 83 tūkst. įmonių. Nuo 2014 m. pradžios jų skaičius išaugo daugiau kaip 20 procentų. Taip pat tų pačių metų pradžioje Lietuvoje buvo įregistruoti beveik 226 tūkst. ūkio subjektų, iš kurių didžiausią lyginamąjį svorį sudarė uždarosios akcinės bendrovės (55 proc.) ir individualiosios įmonės (16,8 proc.).

2.3.4.17 lentelė. **Įregistruoti ūkio subjektai metų pradžioje (vienetais)**

Teisinė forma	2017	2018
Iš viso pagal teisines formas, iš kurių:	*218994*	*225667*
Valstybės įmonė	99	88
Savivaldybės įmonė	48	42
Tikroji ūkinė bendrija	248	234
Komanditinė ūkinė bendrija	151	152
Sodininkų bendrija	1383	1384
Bendrija	9079	9151
Uždaroji akcinė bendrovė	119975	124127
Akcinė bendrovė	412	390
Žemės ūkio bendrovė	1017	1016
Užsienio juridinio asmens filialas	707	766
Viešoji įstaiga	9963	10564
Valstybės biudžetinė įstaiga	617	601

Asociacija	18621	18949
Labdaros ir paramos fondas	1591	1626
Savivaldybės biudžetinė įstaiga	2689	2636
Religinė bendruomenė ar bendrija	188	190
Tradicinė religinė bendruomenė ar bendrija	1113	1115
Kooperatinė bendrovė	673	657
Profesinė sąjunga	1774	1789
Individualioji įmonė	39189	37987
Advokatų profesinė bendrija	85	104
Mažoji bendrija	9189	11925
Kitos formos	183	174

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas (2018).

Įmonės priklauso skirtingiems sektoriams, kurių indėlis į ekonomikos augimą skiriasi. Žemiau pateiktoje lentelėje atsispindi informacija, kiek kiekvienas sektorius generuoja bendrosios pridėtinės vertės Lietuvoje, Švedijoje ir Vokietijoje.

2.3.4.18 lentelė. **2017 m. bendroji pridėtinė vertė (proc.) pagal veiklas**

Veiklos (sektoriai)	Lietuva	Švedija	Vokietija
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	3,5	1,2	0,9
Pramonė	22,4	18,7	26,1
Statyba	6,6	6,4	4,9
Didmeninė ir mažmeninė prekyba, transportas	31,8	17,8	16,3
Informacija ir telekomunikacija	3,7	6,8	4,6
Finansinė ir draudimo veikla	2,0	4,0	3,8
Nekilnojamasis turtas	6,7	8,5	10,7
Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	7,0	11,8	10,8
Viešasis valdymas, gynyba, švietimas, sveikata ir socialinė veikla	14,1	21,7	18,0
Menas, pramogos, poilsis ir kita veikla	2,2	3,1	3,9
Bendroji pridėtinė vertė, iš viso:	*100*	*100*	*100*

Šaltinis – Eurostat (2017i).

Lyginant tris šalis, išryškėja šios bendrosios charakteristikos ir kartu skirtumai:

1) Visose šalyse daugiausia bendrosios pridėtinės vertės sukuria trys sektoriai:

a) pramonė;

b) viešasis valdymas, gynyba, švietimas, sveikata ir socialinė veikla;

c) didmeninė ir mažmeninė prekyba, transportas.

Minėtų sektorių indėlis svyruoja nuo 58 proc. Švedijoje, 60 proc. Vokietijoje iki 68 proc. Lietuvoje.

2) 2017 m. Lietuvoje dominavo didmeninė ir mažmeninė prekyba, transportas; Švedijoje – viešasis valdymas, gynyba, švietimas, sveikata ir socialinė veikla; Vokietijoje – pramonė.

3) 2017 m. Lietuvoje mažiausiai bendrosios pridėtinės vertės sukūrė finansinė ir draudimo veikla, o Švedijoje ir Vokietijoje – žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė.

Įmonės finansai – tai sistema, apimanti lėšų sudarymą ir naudojimą ir būtina įmonės ekonominiams santykiams plėtoti (Juozaitienė, 2007). Ypatingas dėmesys tenka finansinei analizei, suteikiančiai galimybę įvertinti esamą situaciją įmonėje, numatyti rezervus ir ieškoti naujų būdų rezultatams pasiekti. Nėra bendros nuomonės, kaip ir kokiais rodikliais ar kriterijais remiantis galima visapusiškai įvertinti įmonės veiklos efektyvumą. Efektyvumas dažnai suprantamas kaip racionalus lėšų judėjimas, duodantis teigiamų veiklos rezultatų. Įmonių finansinis efektyvumas vertinamas dažniausiai remiantis finansinėmis ataskaitomis, t. y. skaičiuojant ir lyginant įvairius rodiklius. Finansinės veiklos analizė – tai visapusis ir objektyvus įmonės finansinės būklės, veiklos rezultatų ir pinigų srautų vertinimas (Mackevičius et al., 2011; Juozaitienė, 2007). *Analizės tikslai*:

- išaiškinti prieinamus lėšų šaltinius bei jų tikslingumą, prognozuoti įmonės būklę kapitalo rinkoje;
- įvertinti esamą ir perspektyvinę įmonės finansinę būklę, įmonės augimo tempus bei jos aprūpinimą finansiniais ištekliais;
- atskleisti rezervus finansinei veiklai gerinti;
- teikti objektyvią informaciją vartotojams ir padėti įmonių vadovams didinti veiklos efektyvumą.

Analizės veiksmų seką sudaro šie sprendimai:

- analizei reikalingų rodiklių parinkimas;
- informacijos apie parinktus rodiklius sisteminimas;
- veiksnių išskyrimas;
- ryšių tarp veiksnių tyrimas;
- rezultatų apibendrinimas;
- išvadų pateikimas.

Vertinant įmonių veiklą, dažniausiai naudojama *santykinė rodiklių analizė.* Santykinė analizė apima finansinių ataskaitų bei kitų informacijos šaltinių duomenų tar-

pusavio ryšius. Naudojant santykinę rodiklių analizę, nesunkiai galime palyginti skirtingų įmonių finansinę būklę. Prieš analizės atlikimą, būtina įsitikinti, ar pasirinktos ataskaitos yra suderintos metodiniu ir struktūriniu požiūriais. Mokslinėje literatūroje, atliekant santykinių rodiklių analizę, dažniausiai rekomenduojamos naudoti šios rodiklių grupės (Mackevičius et al., 2011; Aleknevičienė, 2009; Juozaitienė, 2007; Block et al., 2017):

- pelningumo rodikliai;
- mokumo rodikliai;
- apyvartumo rodikliai;
- stabilumo rodikliai;
- rinkos rodikliai.

Pelningumo rodikliai. Pelningumas yra pelno dalis, tenkanti tam tikram aktyvų ar kapitalo vertės vienetui: pardavimų eurui, turto eurui, nuosavo kapitalo eurui ir pan. Paprastai pelningumo rodikliai išreiškiami procentais. *Pagrindiniai rodikliai, atspindintys įmonės pelningumą, yra šie:*

- *Bendrasis pelningumas*: santykis parodo, kiek bendrojo pelno tenka vienam šimtui pardavimų eurui (apskaičiuojamas bendrasis pelnas / pardavimų pajamos).
- *Veiklos pelningumas:* santykis parodo, kiek veiklos pelno tenka vienam šimtui pardavimo pajamų eurui (apskaičiuojamas veiklos pelnas / pardavimo pajamos).
- *Grynasis pelningumas* – tai grynojo pelno ir pardavimo pajamų santykis (apskaičiuojamas grynasis pelnas / pardavimo pajamos).
- *Turto pelningumas:* parodo, kiek vienas šimtas turimo turto eurų generuoja pelno (apskaičiuojamas grynasis pelnas / turtas).
- *Nuosavo kapitalo pelningumas:* parodo, kiek pelno tenka vienam šimtui savininko nuosavybės eurui (apskaičiuojamas grynasis pelnas / nuosavas kapitalas).

Žemiau pateiktoje lentelėje atsispindi Lietuvos įmonių pelningumo rodiklių dinamika.

2.3.4.19 lentelė. **Lietuvos įmonių pelningumo rodikliai, proc.**

Rodiklis	2013	2014	2015	2016	2017
Bendrasis pelningumas	18,5	19,6	21,3	22,4	21,8
Grynasis pelningumas	2,9	3,1	5,2	6,0	5,4
Nuosavo kapitalo pelningumas	6,2	6,5	10,1	11,5	11,4
Turto pelningumas	3,6	4,0	6,0	6,7	6,4

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas (2018).

Mokumo rodikliai. Mokumas – tai įmonės gebėjimas laiku įvykdyti savo įsipareigojimus, t. y. atsiskaityti su kreditoriais, tiekėjais, darbuotojais, valstybe. Įmonės trumpalaikiam mokumui apibūdinti dažniausiai naudojami šie rodikliai:

- *Einamasis mokumas* (likvidumas): rodiklis parodo, kiek kartų trumpalaikis turtas viršija trumpalaikius įsipareigojimus (apskaičiuojamas trumpalaikis turtas / trumpalaikiai įsipareigojimai).
- *Greitasis mokumas (kritinis likvidumas)*: atskleidžia įmonės gebėjimą laiku vykdyti įsipareigojimus (apskaičiuojamas trumpalaikis turtas – atsargos / trumpalaikiai įsipareigojimai).
- *Absoliutus mokumas* – parodo, kokią trumpalaikių skolų einamųjų metų dalį įmonė gali sumokėti nedelsdama (apskaičiuojami pinigai ir jų ekvivalentai / trumpalaikiai įsipareigojimai).
- *Grynasis apyvartinis kapitalas*: parodo, kokia trumpalaikio turto suma yra finansuojama iš ilgalaikių finansavimo šaltinių, t. y. nuosavo kapitalo ir ilgalaikių skolų (apskaičiuojamas trumpalaikis turtas – trumpalaikiai įsipareigojimai).

Toliau pateiktoje 2.3.4.20 lentelėje atsispindi Lietuvos įmonių kai kurie mokumo rodikliai ir jų dinamika.

2.3.4.20 lentelė. **Lietuvos įmonių mokumo rodikliai**

Rodiklis	2013	2014	2015	2016	2017
Einamojo mokumo (likvidumo) koeficientas	1,36	1,42	1,5	1,48	1,52
Greitojo mokumo (kritinio likvidumo) koeficientas	0,91	0,96	1,02	1,03	105

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas (2018).

Apyvartumo rodikliai. Apyvartumas – tai įmonės pajamų ir atitinkamos turto dalies santykis. Rodiklis parodo, kiek uždirba pajamų į turtą investuotas piniginis vienetas. Apyvartumui įvertinti dažniausiai skaičiuojami šie rodikliai:

- *Gautinų sumų apyvartumas*: rodiklis parodo debitorių patikimumą, mokumą (apskaičiuojamos pardavimo pajamos / gautinos sumos).
- *Atsargų apyvartumas*: parodo, kiek kartų per metus buvo atnaujintos atsargos (apskaičiuojama pardavimo savikaina / vidutinė atsargų vertė).
- *Viso turto apyvartumas*: parodo, kiek vienas turto euras uždirba pardavimo pajamų (apskaičiuojamos pardavimų pajamos / visas turtas).
- *Ilgalaikio turto apyvartumas* – nusako, kiek vienas ilgalaikio turto euras uždirba pardavimo pajamų (apskaičiuojamos pardavimų pajamos / ilgalaikis turtas).
- *Nuosavo kapitalo apyvartumas*: atskleidžia, kiek vienas nuosavo kapitalo eu-

ras uždirba pardavimo pajamų (apskaičiuojamos pardavimų pajamos / nuosavas kapitalas).

- *Veiklos sąnaudų santykis su pardavimų pajamomis* – nusako, kokią dalį pardavimo pajamose sudaro veiklos sąnaudos.

Toliau pateiktoje 2.3.4.21 lentelėje atsispindi Lietuvos įmonių apyvartumo rodiklių dinamika.

2.3.4.21 lentelė. **Lietuvos įmonių apyvartumo rodikliai**

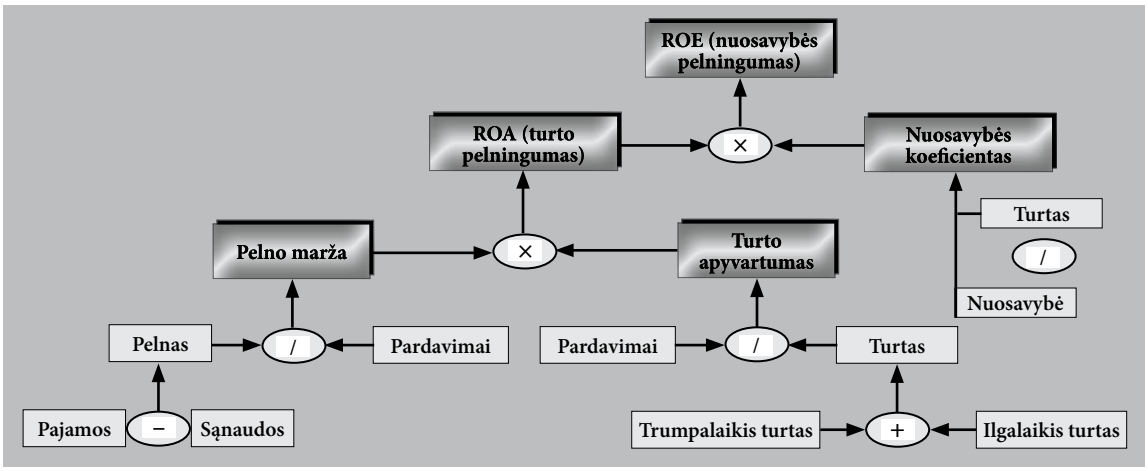
Rodiklis	2013	2014	2015	2016	2017
Atsargų apyvartumas	10,13	10,12	9,93	9,88	10,35
Gautinų sumų apyvartumas	6,33	6,26	6,09	5,67	5,80
Ilgalaikio turto apyvartumas	1,65	1,69	1,63	1,58	1,79
Nuosavo kapitalo apyvartumas	2,09	2,10	1,95	1,90	2,11
Viso turto apyvartumas	1,05	1,06	1,02	0,98	1,07

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas (2018).

Stabilumo rodikliai. Įmonės finansiniam stabilumui įvertinti skaičiuojami šie pagrindiniai rodikliai:

- *Skolos rodiklis*: parodo, kokia turto dalis finansuojama skolomis (apskaičiuojamos skolos / turtas).
- *Finansinis svertas*: parodo įmonės įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykį.
- *Nuosavybės koeficientas*: nusako, kiek turto tenka vienam akcijų savininkų nuosavybės eurui (apskaičiuojamas turtas / nuosavas kapitalas).
- *Ilgalaikės skolos rodiklis*: parodo, kokia dalis turto finansuojama ilgalaikėmis skolomis (apskaičiuojamos įmonės ilgalaikės skolos / turtas).

Nagrinėti rodikliai glaudžiai tarpusavyje susiję ir bet kokio rodiklio pokytis daro įtaką kitų rodiklių dinamikai. *DuPonto* korporacijos sudaryta metodika (1920) leido sujungti pelningumo, apyvartumo ir stabilumo rodiklius į sistemą ir parodyti jų tarpusavio priklausomybes bei detalizuoti lemiančius veiksnius. *DuPonto* analizė dažnai naudojama, lyginant tai pačiai ekonominei veiklai priklausančias įmones, taip pat tos pačios nagrinėjamos įmonės veiklos rezultatus skirtingais laikotarpiais. Šis metodas leidžia, identifikavus įmonės finansines problemas, priimti veiklos efektyvumo didinimo sprendimus.



2.3.4.2 pav. **Nuosavo kapitalo pelningumo analizė pagal *DuPonto* korporacijos sudarytą metodiką**

Šaltinis – parengta autorės, remiantis V. Aleknevičiene (2009) ir S. Block ir kt. (2017).

Rinkos rodikliai. Pagrindiniai rinkos rodikliai yra šie (Aleknevičienė, 2009):

- *Pelnas, tenkantis vienai akcijai*: parodo, kiek grynojo pelno tenka vienai įmonės išleistai akcijai (apskaičiuojamas grynasis pelnas / paprastųjų akcijų skaičius apyvartoje).
- *Akcijos rinkos kainos ir pelno, tenkančio vienai akcijai, santykis*: nusako, kiek investuotojai yra pasiryžę mokėti už vieną įmonės pelno eurą (apskaičiuojama akcijos rinkos kaina / pelnas, tenkantis vienai akcijai).
- *Akcijos pelningumas per laikotarpį*: parodo, kiek pelno uždirbo investicijos į akcijas per jų laikymo laikotarpį (apskaičiuojami dividendai vienai akcijai plius akcijos rinkos vertė laikotarpio pabaigoje ir akcijos rinkos vertė laikotarpio pradžioje / akcijos rinkos vertė laikotarpio pradžioje).
- *Dividendų pelningumo rodiklis:* parodo, kiek mokama dividendų vienam akcijų rinkos vertės eurui (apskaičiuojami dividendai, tenkantys vienai akcijai / akcijos rinkos kaina).
- *Įmonės kapitalizacija*: parodo įmonės nuosavo kapitalo rinkos vertę (apskaičiuojama akcijos rinkos kaina padauginta iš išleistų akcijų skaičiaus).

Lietuvos banko atlikta įmonių apklausos apžvalga atskleidė kai kurias tendencijas ir iššūkius, su kuriais susiduria Lietuvos verslas (Lietuvos bankas, 2018):

- Dėl darbuotojų trūkumo įtampa Lietuvos darbo rinkoje didėja. Tai skatina

įmones didinti darbo užmokesčius, tačiau atlyginimų kėlimą, kaip su darbuotojų trūkumu susijusios problemos sprendimą, ateityje linkusios rinktis vis mažiau įmonių.

- Nors nemaža įmonių dalis susiduria su finansinių išteklių trūkumu, tačiau išorinio finansavimo svarba toliau mažėja. Ateityje daugiau įmonių savo verslo plėtrą planuoja finansuoti vidaus ištekliais.

Namų ūkių finansai. Namų ūkių „elgsena“ ir finansinė padėtis daro didelę įtaką visos finansų sistemos stabilumui (Lietuvos bankas, 2018). Namų ūkių finansų valdymas apima visus sprendimus, susijusius su pinigų valdymu. Pinigų valdymas susijęs su pajamų valdymu, skolų valdymu, santaupų ir investicijų valdymu. Labai svarbu išsikelti teisingus finansinius tikslus, kurie disciplinuoja bei padeda sutelkti pastangas, parodo judėjimo kryptį, padeda priimti finansinius sprendimus bei įvertinti rezultatus. Lietuvos banko duomenimis, namų ūkių skola kasmet tolygiai auga, t. y. vidutiniškai išauga daugiau nei 7 procentais. Namų ūkių finansinis turtas daugiau nei keturis kartus viršijo skolą, tačiau jo augimo tempai buvo lėtesni nei skolinimosi.

Toliau pateiktoje lentelėje atsispindi Europos Sąjungos šalių namų ūkių įsiskolinimo rodiklis, kuris apskaičiuojamas kaip paskolų santykis su disponuojamomis namų ūkių pajamomis. Šis rodiklis parodo, kiek vienam šimtui disponuojamų pajamų tenka paskolų. Pagal 2013–2017 m. vidurkį ES šalys surūšiuotos nuo didžiausio minėto rodiklio iki mažiausio.

2.3.4.22 lentelė. **Europos Sąjungos šalių namų ūkių bendrasis įsiskolinimo rodiklis, proc.**

Šalys	2013	2014	2015	2016	2017	Vidurkis
Danija	259,77	273,59	250,89	250,43	246,06	256,15
Nyderlandai	217,99	210,05	208,94	206,30	204,10	209,48
Kipras	190,61	196,38	190,27	177,43	162,17	183,37
Liuksemburgas	159,67	164,52	170,39	178,37	178,03	170,20
Airija	191,39	178,60	161,86	148,86		170,18
Švedija	149,64	150,60	157,72	161,85	168,07	157,58
Jungtinė Karalystė	125,13	123,25	122,41	126,38	129,09	125,25
Suomija	109,74	113,11	115,62	117,44	119,65	115,11
Portugalija	122,44	118,54	111,82	105,77	102,04	112,12
Ispanija	120,92	114,05	108,14	104,51	101,66	109,86
Belgija	95,30	100,05	103,15	104,21	106,14	101,77
Prancūzija	89,18	89,55	91,21	92,76	95,21	91,58
Vokietija	85,68	84,63	84,44	84,50	84,49	84,75

Estija	70,32	68,31	68,96	69,77	69,05	69,28
Italija	62,82	61,92	61,08	60,75	60,85	61,48
Lenkija	56,35	58,20	60,47	60,20		58,81
Slovakija	49,20	53,63	57,33	62,96	67,44	58,11
Čekija	57,83	56,52	57,62	59,49	57,31	57,75
Slovėnija	47,21	45,83	45,49	45,18	45,62	45,87
Latvija	50,52	44,87	40,41	37,76	36,51	42,01
Vengrija	48,20	45,39	39,30	36,87	34,73	40,90
Bulgarija	38,32	38,66	35,06	32,18		36,06
Lietuva	34,95	34,47	35,39	35,66	36,26	35,35

Šaltinis – Eurostat (2017h).

Statistinė informacija rodo, kad per penkerius metus labiausiai įsiskolinę buvo Danijos ir Nyderlandų namų ūkiai, kurių paskolos daugiau nei du kartus viršijo disponuojamas pajamas, visgi Lietuvos ir Bulgarijos namų ūkiai šiuo klausimu atsargesni. Jų paskolos sudarė mažiau nei 40 proc. disponuojamų pajamų.

Lietuvos banko atlikta namų ūkių apklausa atskleidė tendencijas ir iššūkius, su kuriais susiduria namų ūkiai (Lietuvos bankas, 2018):

- Gyventojai būtų patenkinti gyvenimo sąlygomis Lietuvoje, jeigu gautų maždaug du kartus didesnes pajamas nei dabar.
- Kas antras apklaustas gyventojas per mėnesį sutaupo bent dalį savo pajamų. Beveik pusė respondentų teigė, kad per mėnesį sutaupoma nuo 31 iki 150 eurų.
- Dvejus metus iš eilės namų ūkiai savo finansinę padėtį vertina vis geriau. Daugiau nei 60 proc. respondentų nurodė, kad jų finansinė padėtis yra gera arba vidutinė.
- Kas antras namų ūkis nurodė nekilnojamąjį turtą, kaip patraukliausią investiciją.
- Trys iš keturių respondentų teigia gyvenantys nuosavame būste, kuris įsigytas be paskolos.
- Kas trečias namų ūkis mano, kad, nesiskolindamas ir netekęs pagrindinio pajamų šaltinio, *išgyventų ne ilgiau nei mėnesį.*

Rizikos iššūkiai ir jos valdymas. Namų ūkiai, priimdami sprendimus, taip pat ir bet kuri įmonė, vykdydama savo veiklą, susiduria su rizika. *Rizika – tai situacija, kurioje egzistuoja faktinių rezultatų nukrypimo nuo laukiamų galimybė* (Aleknevičienė, 2009). Remiantis vertybinių popierių teorija, rizika gali būti *sisteminė* ir *nesisteminė*, o pagal *Modigliani ir Miller* kapitalo struktūros teoriją – *finansinė ir verslo* (Aleknevičienė, 2009).

Sisteminė rizika (rinkos rizika) priklauso nuo ekonominių sąlygų, tokių kaip paklausos pokyčiai, valiutų kursų svyravimai, situacija finansų rinkose ir pan. Nesisteminė rizika (specifinė rizika) būdinga pramonės šakai, konkrečiai veiklai arba įmonei. Ją nulemia vadybiniai sprendimai, konkurentų elgsena, technologinė aplinka ir pan. Anot V. Aleknevičienės (2009), finansinė rizika yra tik sisteminė rizika, o verslo rizika – tiek sisteminė, tiek nesisteminė. Vienas iš būdų, leidžiančių sumažinti riziką, ją paskirstyti ir valdyti, tai veiklos diversifikavimas. Sisteminė rizika nediversifikuojama, o nesisteminė diversifikuojama. Diversifikavimas reiškia nesisteminės rizikos sumažinimą, investuojant į skirtingas rizikingo turto rūšis (Kim et al., 2018). Vertybinių popierių teorija teigia, kad portfelis, sudarytas iš skirtingų investicijų rūšių, yra saugesnis nei iš vienos investicijų rūšies (Block et al., 2017). Diversifikavimas remiasi šiomis investicinio portfelio valdymo prielaidomis (Kramer, 1995; Dudzevičiūtė, 2015; Block et al., 2017):

- Viso investicijų portfelio rizika yra mažesnė negu kiekvienos investicijos atskirai.
- Laipsnis, kuriuo sumažinama viso portfelio rizika, priklauso nuo jo sudedamųjų dalių koreliacijos.
- Aukštas arba teigiamas koreliacijos koeficientas tarp atskirų investicijų reiškia žemą portfelio diversifikavimo lygį ir didelę riziką.
- Žemas arba neigiamas koreliacijos koeficientas tarp atskirų investicijų rūšių parodo aukštą portfelio diversifikavimo lygį ir mažą riziką.

Siekiant sumažinti įmonės veiklos riziką, lygiai taip pat galima jos veiklą diversifikuoti, todėl galime teigti, kad įmonė, kurios veikla bus diversifikuota rinkų, produkcijos ar paslaugų, eksporto kanalų požiūriu ir pan., bus mažiau rizikinga. Per ekonomikos ir finansų krizę su mažesniais išgyvenimo iššūkiais susidūrė tos įmonės, kurių veikla buvo daugiau diversifikuota.

Taigi, galima pastebėti, kad Europos Sąjungoje egzistuoja daug gana skirtingų aplinkybių, atspindinčių pačias įvairiausias finansų sistemoms būdingas rizikas, betarpiškai sietinas su iššūkiais ekonominiam saugumui ir stabilumui: akivaizdu, kad šios aplinkybės reikalauja adekvataus dėmesio ir konkrečių valdymo sprendimų.

3 GLOBALIZACIJA, EUROPOS INTEGRACIJA, ŽINIOMIS GRINDŽIAMOS VISUOMENĖS KŪRIMAS: ŠIUOLAIKINĖS SAUGUMO STIPRINIMO IR VADYBOS BEI VALDYMO TOBULINIMO APLINKYBĖS

3.1. Saugumo iššūkiai globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis: mokslinis pažinimas bei vadybos ir valdymo tobulinimo poreikiai

3.1.1. Globalizacija, Europos integracija bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimas: šiuolaikinės visuomenės raidą ir saugumą lemiančios aplinkybės

Visuomenės raida ir saugumas globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis: šiuolaikiniai mokslinio pažinimo ir praktinės veiklos aktyvinimo poreikiai. Akivaizdu, kad šiuolaikinės visuomenės, jos gyvenimo, raidos ir modernizavimo procesai ir reiškiniai yra be galo sudėtingi, pasižymi didžiule įvairove, prieštaringumu bei išskirtiniu įvairialypiškumu: šie procesai, kaip visuma, gali būti apibūdinami ir kaip labai sudėtinga mokslinio pažinimo sritis, ir kaip pastovaus bei nepertraukiamo vadybos ir valdymo tobulinimo reikalaujanti praktinės veiklos sfera (Harari, 2016, 2018; Melnikas, 2002, 2011, 2013, 2014; Melnikas et al., 2018). Savaime suprantama, jog šis teiginys galioja ir visais tais atvejais, kai tenka svarstyti įvairias *saugumo iššūkių bei siekių* suvokimo aplinkybes ir įvairias *saugumo stiprinimo bei saugumo problemų sprendimo*

galimybes (Die Welt im Jahr 2035..., 2017; Huntington, 2011; Harari, 2016, 2018, 2019; Marshall, 2018; Muenkler, 2005; Brady, 2010; Button, 2008; Yunus, 2007; Kagan, 2004; Hofbauer, 2003; Redding, Venables, 2004; Ravenhill, 2008; Hunt, 2000; McNally, 1999; Friedman, G., 2009).

Akivaizdu ir tai, kad šiuolaikinėmis visuomenės gyvenimo bei jos raidos, taip pat ir šiuolaikinei visuomenei charakteringų saugumo problemų suvokimo ir sprendimo sąlygomis ypatingas dėmesys yra teiktinas toms pačioms visuomenės gyvenimo bei jos raidos aplinkybėms, kurios yra sietinos su globalizacijos iššūkiais, su žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos ir Europos Sąjungos raidos ir plėtros siekiais ir poreikiais. Pastarasis teiginys kartu atspindi nuostatą, kad visuomenės raidos, o kartu ir visuomenei reikšmingų saugumo problemų sprendimo procesai turi būti nagrinėjami prioritetiškai atsižvelgiant į šiuolaikinius globalizacijos iššūkius, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos ir Europos Sąjungos raidos lemiamus poreikius.

Pabrėžtina ir tai, kad visuomenės raidos procesai yra neatskirtini tiek nuo įvairialypių *socialinių, ekonominių, politinių, technologinių ir kitaip apibūdintinų transformacijų,* tiek ir nuo įvairių *šiuolaikinei visuomenei charakteringų pažangos bei modernizavimo reiškinių, tendencijų ir trajektorijų*: būtent atitinkamų raidos procesų, plėtros reiškinių ir veiksnių nagrinėjimas ir pažinimas reikalauja *kompleksiškai* atsižvelgti į daugelį aplinkybių, būdingų šiuolaikinėms įvairaus pobūdžio transformacijoms bei visuomenės modernizavimo procesams apskritai (Melnikas, 2002, 2011).

Siekiant visuomenės raidą suvokti, nagrinėti ir moksliškai pažinti šiuolaikinių transformacijų ir modernizavimo procesų kontekste, yra būtina remtis *bendra nuostata*, išreiškiančia tai, kad šiuolaikinė visuomenė, jos gyvenimas, raidos ir pažangos procesai, jiems būdingi dėsningumai bei priežastiniai ryšiai – be galo sudėtinga mokslinio pažinimo, taip pat ir įvairialypės praktinės veiklos sritis, reikalaujanti išskirtinai didelio dėmesio, t. y. šiuolaikinės visuomenės, jos gyvenimo, raidos ir pažangos procesų, jiems būdingų dėsningumų bei priežastinių ryšių. Moksliniai tyrimai, kompleksinis pažinimas, taip pat gebėjimas mokslinių tyrimų rezultatus tinkamai panaudoti praktikoje yra bene svarbiausioji prielaida, kad būtų laiku ir adekvačiai suvokiami ir identifikuojami naujai išryškėjantys iššūkiai, kad būtų pagrįstai įžvelgiamos, diagnozuojamos bei efektyviai sprendžiamos visuomenei ir jos raidai reikšmingos problemos ir kad būtų pasirenkami bei įgyvendinami realias visuomenės reikmes atspindintys visuomenės pažangai reikalingo potencialo kūrimo, ugdymo ir raidos prioritetai (Melnikas, 2011, 2013).

Akivaizdu, kad šiuolaikinė visuomenė yra labai įvairialypė – joje pasireiškia dau-

gybė problemų, labai sudėtingų ir prieštaringų raidos tendencijų, jai yra būdinga daug gana skirtingų plėtros galimybių bei alternatyvų. Tai reiškia, kad šiuolaikinės visuomenės pažangos ir modernizavimo kryptys ir perspektyvos negali būti apibūdinamos ar apibrėžiamos vienareikšmiškai ir kad požiūriai bei įžvalgos dėl ateityje pasireikšiančių ar galinčių pasireikšti pokyčių, naujų pažangos apraiškų bei reiškinių gali pasižymėti ir didele įvairove, ir skirtingai suvokiamu daugiareikšmiškumu. Savaime suprantama, kad minėtieji teiginiai taip pat galioja ir visuomenės saugumo stiprinimo bei saugumo problemų sprendimo procesams.

Kartu pastebėtina, jog, nepaisant to, kad įžvalgos dėl visuomenės raidos ir pažangos perspektyvų tegali būti tik nevienareikšmiškos ir išskirtinai įvairialypės, galima teigti, jog tam tikri *bendrieji požiūriai* į visuomenės raidą ateityje, į svarbiausias ateityje pasireikšiančias ar galinčias pasireikšti problemas bei pokyčių tendencijas visgi pasižymi *akivaizdžiu universalumu*: visais tais atvejais, kai tenka numatyti ir pagrįsti šiuolaikinės visuomenės raidos prioritetus, yra tikslinga remtis būtent *universalumu* pasižyminčiais *bendraisiais požiūriais* į pačią šiuolaikinę visuomenę, į jos raidos perspektyvas bei į gyvenimo sąlygų kaitos tendencijas, taip pat į svarbiausias tiek dabarties, tiek ir ateities problemas.

Akivaizdu, jog svarbiausius šiuolaikinės visuomenės raidos, pažangos ir modernizavimo *prioritetus,* jų pasirinkimo bei pagrindimo galimybes lemia *kelios esminės aplinkybės,* atspindinčios šiuolaikinėmis sąlygomis pasireiškiančius *išskirtinės svarbos reiškinius. Laikytina, kad minėtieji reiškiniai yra tokie*:

- *globalizacijos ir įvairialypiai internacionalizavimo procesai* bei jų nulemiami nauji socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, gamtosaugos ir aplinkos pokyčių, taip pat pokyčių įvairiose saugumo srityse reiškiniai (Acocella, 2005; Appiah, 2009; Porter, 1980, 1985, 1990; McNally, 1999; Marshall, T. 2018; Wendt, 2005; Woolf, 2011; Yunus, 2007; O'Brien, Williams, 2016; Dicken, 1998; Brady, 2010; Brakman, Garretsen, Marrewijk, Witteloostuijn, 2006; Garrett, Mitchell, 2001; Castells, 2000–2004; Currie, 2000; Muenkler, 2005; Harari, 2016, 2018, 2019; Hunt, 2000; Huntington, 2011; Neelankavil, 2015; Harrison, 2010; Johnson, Turner, 2010; Morrison, 2006; Gammeltoft, 2006; Fahy, 2002; Ozbilgin, Tatli, 2008; Parker, 1998; Perraton, 2001; Snowdon, Vane, 2005; Shrader, 2001; Sangmon, 2002; Rifkin, 2012; Boutellier, Gassmann, von Zedtwitz, 2013; Pilbeam, 2003; Kagan, 2004; Die Welt im Jahr 2035…, 2017);
- *naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo ekonomikos* kūrimo ir kūrimosi reiškiniai, kurie paprastai yra suvokiami kaip *žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo* reiškiniai (Florida, 2015; Gallagher, Zahavi, 2008; Castells, 2000–2004; Bounfour, Edvinsson, 2005; Currie, 2000; Webster, 2006; Howkins, 2010; Da-

vid, Foray, 2002; Bratianu, 2011, 2013; Bratianu, Orzea, 2013; Goeransson, Soederberg, 2005; Diez, Ochoa, Prieto, Santidrian, 2010; Grace, Butler, 2005; Ein-Dor, Myers, Raman, 2004; Huseman, Godman, 1999; Holden, Glisby, 2010; Wang, Chang, 2005; Héder, 2017; Steinmueller, 2002; Flynn, 2007; Rifkin, 2012; Popadiuk, Choo, 2006; Ordonez de Pablos, Edvinsson, 2015; Marimuthu, Arokiasamy, Ismail, 2009; Love, Ganotakis, 2013; Leydesdorff, 2004; Kuhn, 2003; Kanellos, Papadimitriou, 2013; Ichijo, Nonaka, 2007; Green, Preston, Janmaat, 2006; Carlsson, Stankiewicz, 1991; Melnikas, 2011, 2013);

- *naujojo tipo civilizacijų* kūrimosi reiškiniai, tarp jų – *naujojo tipo europinės civilizacijos* kūrimasis Europos Sąjungos raidos ir plėtros procesų pagrindu (Hix, 2006; Wiener, Diez, 2009; Hofbauer, 2003; Piris, 2011; Ourednik, 2004; Lobanova, Melnikas, 2012; Kagan, 2004; Boldrin, Canova, 2001; Héder, 2017; Fligstein, 2010; Farnsworth, 2005).

Minėtieji reiškiniai, jų esmė, svarba ir reikšmingumas ypač detaliai yra apibūdinti daugelyje mokslo darbų (Acocella, 2005; Ambros, Schlegelmilch, 2009; Appiah, 2009; Calori, Atamer, Nunes, 1999; Dicken, 1998; McNally, 1999; Lavingne, 1995; Parker, 1998; Wendt, 2005; Chobanova, 2009; Yunus, 2007; Kagan, 2004; Kuhn, 2003; Wiener, Diez, 2009; Munasinghe, Sunkel, de Miguel, 2001; Chossudovsky, 2003; Castells, 2000–2004; Currie, 2000; Huseman, Godman, 1999; Huntington, 2011; Harari, 2016, 2018; Hunt, 2000; Friedman, 2006, 2009; Ravenhill, 2008; Merrill, Sedgwick, 1997; Woolf, 2011), įvairios šių reiškinių apraiškos ir ypatybės kompleksiškai nagrinėjamos ankstesniuose B. Melniko darbuose (Melnikas, 2002, 2011, 2013, 2014; Melnikas, Reichelt, 2004). Akivaizdu, kad minėtieji reiškiniai atspindi tiek visuomenės raidos ir pažangos procesų *bendrąjį kontekstą*, tiek ir šių procesų *trajektorijas* bei jiems būdingus *raidos ir pokyčių siekius ir tikslus bei prioritetus.*

Ypač pabrėžtina, kad gebėjimas atsižvelgti ir adekvačiai reaguoti į minėtuosius *globalizacijos ir įvairialypius internacionalizavimo* procesus, į *naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo ekonomikos* kūrimo reiškinius, kurie paprastai yra suvokiami kaip *žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos* kūrimas, į *naujojo tipo europinės civilizacijos* kūrimąsi *Europos Sąjungos raidos ir plėtros procesų* pagrindu sudaro prielaidas ne tik *kryptingai kurti naujos kokybės visuomenę*, bet ir *naujai suvokti ir spręsti visuomenei reikšmingas saugumo problemas.*

Pabrėžtini keli *esminiai dėsningumai*, atspindintys *sąsajas ir sąveiką* tarp *visuomenės raidos ir visuomenės modernizavimo bei saugumo siekius išreiškiančių poreikių ir pokyčių procesų* ir tarp minėtųjų *globalizacijos ir įvairialypius internacionalizavimo*, *naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo* ekonomikos kūrimo (tarp jų – *žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo procesų*), taip pat tarp *naujojo*

tipo europinės civilizacijos kūrimo procesų:

- dėsningumas, atspindintis *kokybiškai kintantį bei ryškiai didėjantį saugumo vaidmenį* šiuolaikinėmis globalizacijos ir įvairialypių internacionalizacijos procesų, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimo sąlygomis: šis dėsningumas atspindi ir parodo *didėjantį* saugumo stiprinimui bei saugumo problemų sprendimui skirtos veiklos *poveikį ir reikšmingumą pokyčiams bei situacijai* iš esmės visose socialinio ir ekonominio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse;
- dėsningumas, atspindintis *tiesioginių ir grįžtamųjų ryšių logiką*, būdingą sąveikai tarp *saugumo stiprinimui bei saugumo problemų sprendimui skirtos veiklos* ir tarp *bendrųjų globalizacijos ir įvairialypių internacionalizavimo, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimosi procesų, reiškinių ir trajektorijų*: šis dėsningumas atspindi ir parodo *įvairialypius priežastinius ryšius bei sąsajas ir sąveiką* tarp minėtųjų procesų;
- dėsningumas, atspindintis *papildomas sinergijos ir sinerginių efektų gavimo galimybes,* taip pat šių *galimybių panaudojimo perspektyvas*, išryškėjančias plėtojant *saugumo stiprinimui bei saugumo problemų sprendimui skirtą veiklą bei* atsižvelgiant į globalizacijos ir įvairialypių internacionalizavimo, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimosi procesų lemiamas aplinkybes: šis dėsningumas atspindi ir parodo *įvairialypes papildomas galimybes inicijuoti sinergiją ir gauti sinerginių efektų*, suvokiant, kad šios galimybės susiklosto ar tegali susiklostyti tik globalizacijos ir internacionalizavimo, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimosi procesų sąlygomis, taip pat kad šios galimybės leidžia visapusiškai aktyvinti pačios visuomenės socialinę bei ekonominę raidą, skatinti kultūros, mokslo ir technologijų pažangą, įgyvendinti kokybiškai naujus saugumo bei sąveikos su aplinka siekius.

Minėtieji dėsningumai leidžia suvokti ir kompleksiškai apibūdinti bei nagrinėti ir pažinti šiuolaikinėmis globalizacijos ir internacionalizavimo, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimosi procesų sąlygomis visose socialinio ir ekonominio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse besiklostančią situaciją, taip pat kryptingai inicijuoti ir įgyvendinti pokyčius, orientuotus į adekvatų saugumo stiprinimui bei saugumo problemų sprendimui skirtos veiklos bei visuomenės raidos aktyvinimą. Ypač pabrėžtina, kad minėtųjų dėsningumų išryškinimas ir adekvatus jų prasmės suvokimas leidžia identifikuoti ir veiksmingai panaudoti įvairias galimybes, skirtas spartinti socialinę ir ekonominę raidą bei kultūros, mokslo ir technologijų pažangą atsižvelgiant

į *naujuosius tarptautinės konkurencijos iššūkius* bei į *naująsias globaliojo, tarptautinio ir regioninio saugumo problemas*, pasireiškiančias šiuolaikinėmis globalizacijos ir internacionalizavimo, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimosi sąlygomis.

Visuomenės saugumas ir jo siekiai šiuolaikinėje globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo procesų aplinkoje: poreikiai įgyvendinti kompleksinį požiūrį. Saugumo siekiai yra suvoktini ir vertintini kaip itin svarbi ir reikšminga šiuolaikinės visuomenės vertybių ir prioritetų sistemos grandis. Šio teiginio pagrįstumą galima paaiškinti tuo, kad šiuolaikinėmis globalizacijos ir socialinės, ekonominės, politinės raidos internacionalizacijos bei ypač žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtros, taip pat Europos integracijos procesų sąlygomis, beveik visi realiame gyvenime vykstantys socialinės ir ekonominės raidos, kultūros, mokslo bei technologijų pažangos procesai vis platesniu mastu pasižymi didėjančiu neapibrėžtumu bei įvairiais pavidalais pasireiškiančiomis rizikomis: pastarosios aplinkybės supratimas leidžia pagrįsti poreikius tiek sugebėti laiku *numatyti* ir pagrįstai *vertinti* įvairaus pobūdžio *pavojus ir grėsmes,* kurios galėtų sukelti *neigiamas* ar kitaip suvokiamas *nepageidaujamas pasekmes,* tiek ir laiku, kryptingai ir efektyviai vykdyti reikiamą galimų pavojų, grėsmių bei neigiamų ir nepageidaujamų raidos procesų *prevenciją*. Savaime suprantama, kad toks sugebėjimas laiku numatyti ir pagrįstai vertinti įvairaus pobūdžio pavojus ir grėsmes, taip pat laiku, kryptingai ir efektyviai vykdyti reikiamą galimų pavojų, grėsmių bei neigiamų ir nepageidaujamų raidos procesų prevenciją yra apibrėžtinas kaip saugumo siekių identifikavimas ir kaip tokių siekių įgyvendinimas. (Melnikas, 2002; 2011; 2013; 2014).

Beje, šiuolaikiniuose tiek moksliniuose tyrimuose, tiek ir praktiniuose darbuose, skirtuose šiuolaikinei visuomenei, jos raidai, globalizacijos iššūkiams, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimui ir plėtojimui, taip pat ir Europos integracijai, dažnai *stokojama adekvataus įvertinimo* tų veiksnių ir aplinkybių, kuriomis yra išreiškiami įvairūs pavojų ir grėsmių poveikiai. Tai reiškia, kad atitinkamų mokslinių tyrimų bei taikomųjų darbų praktikoje tam tikra prasme yra *ignoruojamos* kai kurios gana reikšmingos ir įvairiai pasireiškiančios ar galinčios pasireikšti *saugumo problemos,* tarp jų ir įvairiai pasireiškiančios tiek *tarptautinio bei regioninio saugumo problemos,* kylančios bei galinčios kilti globalizacijos ir socialinės ekonominės raidos internacionalizacijos procesų aplinkoje bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtojimo, taip pat ir Europos integracijos procesų sąlygomis, tiek ir įvairios *viešojo saugumo, socialinės ir ekonominės bei ekologinės problemos*, sukeliamos *nedarnios* socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros,

mokslo ir technologijų pažangos bei *nedarnios* sąveikos su aplinka procesų ir pasireiškiančios bei galinčios pasireikšti ir įvairiai apibūdinamu *regioniniu mastu*, ir *globaliai*. Akivaizdu, jog minėtosios problemos yra vertintinos kaip *išskirtinai aktualios,* todėl jų suvokimui, nagrinėjimui bei sprendimui yra teiktinas itin didelis dėmesys (Appiah, 2007; Benz, 2009; Brady, 2010; Castells, 2000–2004; Chossudovsky, 2003; Delanty, 2018; Fligstein, 2010; Friedman, 2006, 2009; Huntington, 2011; Tomlinson, 2013; Wendt, 2005; Chlivickas, Melnikas, 2016).

Naujieji prioritetai bei naujosios vertybės, besiformuojančios, sklindančios ir pasireiškiančios šiuolaikinėmis sąlygomis, yra labai svarbus tolimesnės socialinės ekonominės raidos, kultūros bei mokslo ir technologijų pažangos *veiksnys:* prioritetais bei vertybėmis yra nulemiami visuomenėje daromi *esminiai sprendimai,* nulemiantys tolimesnės raidos ir pažangos gaires bei perspektyvas. Pastaroji aplinkybė parodo naujųjų prioritetų bei vertybių *svarbą ir reikšmingumą,* juo labiau jog *adekvatus* šių vertybių suvokimas leidžia smarkiai padidinti socialinės ekonominės raidos bei kultūros ir mokslo bei technologijų pažangos *efektyvumą,* nors šių prioritetų ir vertybių ignoravimas ar neadekvatus vertinimas gali nulemti gebėjimų stoką laiku reaguojant į naujuosius iššūkius ir naująsias problemas.

Naujieji prioritetai ir naujosios vertybės paprastai pasižymi *didžiule įvairove,* o tai reiškia, kad socialinės ekonominės raidos bei kultūros ir mokslo bei technologijų pažangos skatinimo bei spartinimo dėlei būtų tikslinga išryškinti būtent tuos prioritetus ir tas vertybes, kurios yra *ypač reikšmingos ir svarbios* identifikuojant ir sprendžiant aktualias socialinės ekonominės raidos ir mokslo bei technologijų pažangos problemas, kartu sudarant prielaidas tinkamam šių problemų sprendimui.

Atsižvelgiant į raidos tendencijas, paskutiniu metu pasireiškiančias tiek globaliai, tiek Europos Sąjungoje ir kitose tarptautinėse erdvėse, tiek ir atskirose šalyse bei regionuose, galima teigti, jog ypač reikšmingų ir svarbių prioritetų ir vertybių kategorijai gali būti priskirtini *saugumo bei saugumo užtikrinimo siekiai.* Suvokiant ir nagrinėjant bet kurios šiuolaikinės socialinės ekonominės sistemos raidos ir plėtros problemas ir perspektyvas, ypatingas dėmesys turi būti skiriamas *saugumui ir saugumo užtikrinimui:* šiuolaikiniame pasaulyje, kuriame istoriškai yra sukauptas didžiulis *ekonominio gerbūvio ir socialinio komforto siekių* įgyvendinimo patyrimas, vis plačiau pradedama suvokti, kad ekonominis gerbūvis ir socialinis komfortas yra prasmingi tik tiek, kiek leidžia užtikrinti tiek visos visuomenės apskritai, tiek ir kiekvieno atskiro individo *saugumą.*

Beje, *saugumo ir saugumo užtikrinimo ar užsitikrinimo svarba* yra vis dažniau suvokiama ir vertinama kaip *universali nuostata,* būdinga bet kurių socialinių ekonominių sistemų raidai tiek visame pasaulyje, tiek ir sąlyginai mažose ir smarkiai ribotose

erdvėse: ši nuostata yra taikytina vertinant visos šiuolaikinės visuomenės, valstybių ar jų grupių, įvairių socialinių grupių ir sluoksnių raidą tarptautiniu, nacionaliniu, regioniniu ar kitaip identifikuojamu lokaliniu mastu, taip pat – įvairių verslo bei viešojo sektoriaus organizacijų raidą. Savaime suprantama, jog minėtoji nuostata galioja visais atvejais, kai kalbama apie *žmogaus raidą* tiek *plačiąja prasme,* tiek ir *siaurąja prasme* išskiriant *konkretaus individo* prioritetus ir vertybes (Harari, 2016, 2018).

Pastebėtina, jog *saugumo ir saugumo užtikrinimo* svarbos suvokimas atspindi *kokybinius pokyčius,* vykstančius šiuolaikinėje visuomenėje, tarp jų – tuos pokyčius, kurie yra sietini su *globalizacijos* ir įvairialypiais socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *internacionalizacijos* procesais, su *žiniomis grindžiamos visuomenės* bei *žinių ekonomikos kūrimu ir plėtojimu*, taip pat su *intensyvėjančia Europos integracija*: globalizacijos procesų terpėje pasireiškiančių ir tarp žiniomis grindžiamai visuomenei, žinių ekonomikai bei besiintegruojančiai Europos socialinei ir kultūrinei erdvei būdingų *idealų* itin svarbūs yra tie, kurie atspindi visuomenės siekį nepertraukiamai didinti ekonominį gerbūvį ir gerinti socialinį komfortą *visapusiškai saugios aplinkos* sąlygomis. Galima teigti, jog globalizacijos procesų vyravimo, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtros, taip pat Europos integracijos sąlygomis *saugumo užtikrinimas* įgauna šiuolaikinei visuomenei būdingo *prioriteto* vaidmenį, o *saugumą užtikrinančios vertybės* tampa pamatinės darant strateginius ir kitus sprendimus šiuolaikiniame socialinės ir ekonominės raidos bei vadybos ir valdymo kontekste.

Saugumo ir saugumo užtikrinimo reikšmingumo ir aktualumo suvokimo dėlei yra būtina *apibrėžti, identifikuoti ir susisteminti pagrindines saugumo problemas,* pasireiškiančias ar galinčias pasireikšti šiuolaikinėje socialinės ekonominės raidos bei kultūros ir mokslo, technologijų pažangos praktikoje, taip pat *rasti ir panaudoti saugumo problemų sprendimo būdus.* Ypač svarbu, kad saugumo problemos būtų suvokiamos ir sprendžiamos atsižvelgiant į globalizacijos bei socialinės ekonominės raidos ir kultūros, mokslo bei technologijų pažangos procesų *internacionalizavimo* sąlygojamas aplinkybes, taip pat į tas aplinkybes, kurios yra specifiškai charakteringos šiuolaikinėms globalizacijos sąlygoms, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimui ir plėtrai, taip pat ir Europos integracijai.

Beje, aktualios *saugumo,* taip pat *darnos ir tvarumo* aplinkybės betarpiškai sietinos su šiuolaikinės visuomenės raidai ir situacijai šiuolaikiniame pasaulyje būdingais reiškiniais. Šių aplinkybių svarba yra išryškinama kai kuriuose naujausiuose tyrimuose ir publikacijose (Die Welt im Jahr 2035…, 2017; Marshall, 2018; Harari, 2018): šiuose ir kituose tyrimuose bei publikacijose ne tik yra išryškinamas būtinumas žymiai giliau ir plačiau suvokti saugumo problemas, iššūkius ir aktualijas bei

patį saugumą ir jo užtikrinimo galimybes traktuoti kaip vis svarbesnę ir reikšmingesnę vertybę, bet ir parodomas poreikis realizuoti iš esmės naujus požiūrius į saugumo siekių įgyvendinimą bei plačiai panaudoti itin efektyvias saugumo užtikrinimui skirtas technologijas, priemones ir paramos sistemas.

Savo ruožtu, gebėjimas adekvačiai suvokti ir spręsti aktualias saugumo problemas reikalauja *sisteminio, kompleksinio bei holistinio požiūrių,* numatant, kad *saugumo,* taip pat *saugumo užtikrinimo ar užsitikrinimo prasmė* traktuotina *įvairiapusiškai.* Akivaizdu, jog sisteminio, kompleksinio bei holistinio požiūrių įgyvendinimo dėlei vertėtų *iš esmės išplėsti ir pagilinti* ankstesnėje socialinės ekonominės raidos bei kultūros, mokslo ir technologijų pažangos praktikoje susiklosčiusią *tradicinę sampratą* apie įvairių socialinių ekonominių sistemų saugumą bei saugumo užtikrinimą.

Galima teigti, jog saugumo ir saugumo užtikrinimo sampratos išplėtojimas ir pagilinimas, taip pat aktualių saugumo problemų suvokimas ir sprendimas reikalauja atitinkamų *mokslinių tyrimų:* tokie tyrimai gali būti vertinami kaip itin perspektyvūs plėtojant šiuolaikinius socialinius mokslus, ypač ekonomiką bei vadybą ir administravimą. Beje, saugumo problematika yra išskirtinai svarbi plėtojant mokslinius tyrimus, atsižvelgiant į įvairias *politinių, socialinių, ekonominių bei technologinių transformacijų* aplinkybes, tarp jų – transformacijų, pasireiškiančių įvairiuose pasaulio regionuose bei įvairiose šalyse. Šiuolaikinės saugumo ir saugumo užtikrinimo problemos, pasireiškiančios politinių, socialinių, ekonominių bei technologinių transformacijų sąlygomis, yra *įvairialypės* ir *labai sudėtingos:* pastaroji aplinkybė leidžia pagrįsti išskirtinio dėmesio šioms problemoms būtinybę (Melnikas, 2002, 2011, 2013, 2014).

Perspektyvi socialinių ekonominių sistemų saugumo samprata. Šiuolaikinės visuomenės, jos modernizavimo, jai būdingos socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos ir sąveikos su aplinka procesų mokslinis pažinimas bei ištyrimas, ypač atsižvelgiant į šiuolaikinius globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos iššūkius, reikalauja prioritetinį dėmesį skirti įvairioms saugumo aplinkybėms bei saugumo ir jo užtikrinimo siekių įgyvendinimui. Pastebėtina, kad iš pastarojo teiginio išplaukia, jog siekiant kryptingai plėtoti atitinkamus mokslinius tyrimus ir praktinę veiklą yra būtina tiek įsigilinti į *saugumo bei saugumo siekių ir jų įgyvendinimo galimybių sampratą*, tiek ir suvokti bei identifikuoti *esmines problemas*, sietinas su šios sampratos pritaikymu įvairioms šiuolaikinės visuomenės gyvenimo ir jos modernizavimo aplinkybėms. Beje, pastebėtina ir tai, kad tiek gilinimasis į *saugumo bei saugumo siekių ir jų įgyvendinimo galimybių sampratą*, tiek ir šios sampratos taikymo aplinkybių suvokimas gali būti grindžiami *įvairioms socialinėms ekonominėms sistemoms būdingų saugumo dimensijų* identifikavimu.

Kaip žinoma, *saugumas* yra vienas svarbiausiųjų *požymių,* charakterizuojančių bet kurios sistemos, tarp jų ir bet kurios socialinės ekonominės sistemos, *būseną arba situaciją* tiek pačioje sistemoje, tiek ir sistemos aplinkoje. Beje, *saugumas* taip pat yra vienas svarbiausiųjų *požymių*, charakterizuojančių ir bet kurio *gyvo organizmo,* visų pirma, *žmogaus,* būseną arba situaciją tiek fizine, tiek socialine, tiek ir bet kuria kita prasme. Tai reiškia, kad *saugumo prasmės* suvokimas ir adekvatus apibūdinimas yra būtina sąlyga nagrinėti bet kurių sistemų raidą ir pažangą, ypač tais atvejais, kai tokios sistemos yra siejamos su poveikiu žmonėms.

Saugumo sąvoka gali būti apibūdinama labai įvairiai. *Bendriausiai saugumas* gali būti apibrėžtas kaip *tam tikros sistemos būsena, kurioje sistemai negresia pavojų ar sistema yra pajėgi išvengti arba pašalinti neigiamas pasekmes, potencialiai pasireiškiančias, jei galintys kilti pavojai sistemą visgi paveiktų.*

Pastebėtina, kad nurodytuoju saugumo apibūdinimu yra parodomas *dvejopas* tam tikros sistemos *gebėjimas:*

- pirma, gebėjimas sudaryti tokią situaciją ir būti tokioje būsenoje, kurioje *nėra pavojų*;
- antra, gebėjimas turėti galimybę *išvengti arba pašalinti neigiamas pasekmes,* kurios galėtų kilti ar pasireikšti pavojaus atveju.

Ypatingas dėmesys yra atkreiptinas į *kriterijų pasirinkimo vertinant pavojus* aplinkybes.

Akivaizdu, jog tam tikrai sistemai kylantys ar galintys kilti pavojai gali būti vertinami *įvairiai ir skirtingai:*

- vienais atvejais pavojai yra vienareikšmiškai suvokiami kaip *nepageidautini* ir yra vertinami išimtinai *negatyviai*;
- kitais atvejais pavojai gali būti suvokiami kaip *prielaida pageidautiniems sistemos pokyčiams* ir tokių pavojų atsiradimas, inicijavimas ar raiška gali būti vertinami *pozityviai* (beje, tokiais atvejais sąvoka „pavojus“ yra vartotina pozityviąja prasme, kaip išreiškianti *pažangių pokyčių sąlygas:* tokiais atvejais arba galima kalbėti apie pavojus, kylančius *keistinai, tobulintinai arba naikintinai sistemai*, kuri neturi būti saugi, arba sąvoka „pavojus“ turi būti suprantama kaip išreiškianti esminį *pažangių pokyčių veiksnį*).

Požiūriu į saugumo sąvokos apibūdinimą paprastai yra išreiškiama tai, kad *konkretus subjektas,* vertinantis tam tikros sistemos saugumą, taiko tokius *kriterijus,* kuriais yra parodoma, jog pavojai sistemai yra suprantami kaip *neigiami ir nepageidaujami.* Ši pastaba yra labai svarbi dėl to, jog atspindi vertinimo kriterijų ir pavojus bei saugumą vertinančių subjektų vaidmenį ir reikšmingumą. Kartu pabrėžtina, kad nurodytasis požiūris į saugumo sąvokos apibūdinimą gali būti laikomas *universaliu.*

Būtent šiuo požiūriu yra išreiškiama, kad *visais* įmanomais socialinės, ekonominės raidos bei mokslo ir technologijų pažangos atvejais *saugumas* yra suvokiamas kaip *prioritetinė vertybė,* parodanti kiekvienos sistemos orientaciją į galbūt *būsimą, bet dar nesamą pavojų bei į gebėjimą vengti pavojų ar juos šalinti.*

Nurodytos saugumo sąvokos *universalumas* pasireiškia ir tuo, jog pateiktas jos apibūdinimas yra laikytinas tinkamu visais tiek pavienio individo ar žmonių grupės gyvenimo, tiek įvairių organizacijų veiklos ir raidos, tiek įvairiais visos visuomenės, valstybės ar tarptautinės bendruomenės, tiek ir kitais atvejais. Kartu galima teigti, jog nurodytas požiūris į saugumo sampratą yra taikytinas *visose* politinės, socialinės, ekonominės raidos srityse, tarp jų – įvairiuose verslo ir viešuosiuose sektoriuose.

Nurodytojo požiūrio pagrindu gali būti apibūdinta ir *saugumo užtikrinimo* sąvoka. Galima teigti, jog *bendriausiuoju* atveju *saugumo užtikrinimas,* kaip sąvoka, gali būti apibrėžiamas kaip visuma *veiksmų ir priemonių, skirtų įgyvendinti saugumo nuostatas.*

Saugumo užtikrinimas, kaip veiksmų ir priemonių visuma, pasižymi formų ir galimybių *įvairove*. Ypač pabrėžtini tie saugumo užtikrinimo atvejai, kai atitinkamos priemonės ir veiksmai yra orientuojami į šiuos *prioritetus:*

- sistemos veikla ir raida yra orientuojama į *paiešką bei suradimą* tokios *aplinkos,* kurioje sistema būtų *saugi*: šiuo atveju *saugumo užtikrinimas* pasireiškia pačios sistemos *„judėjimu“ saugios aplinkos link*;
- sistemos veikla ir raida yra orientuojama į tai, kad pačios sistemos *aplinkoje vyktų palankūs sistemai pokyčiai*, kartu siekiant *pašalinti ar bent sumažinti pavojus*, kurie kyla ar galėtų kilti sistemai iš ją supančios aplinkos: šiuo atveju saugumo užtikrinimas pasireiškia *aplinkos adaptavimu* atsižvelgiant į sistemos saugumo reikmes;
- sistemos veikla ir raida yra orientuojama į tai, kad pati sistema *prisitaikytų prie aplinkos bei aplinkoje vykstančių pokyčių* ir tuo pagrindu *patenkintų savo saugumo reikmes:* šiuo atveju saugumo užtikrinimas pasireiškia *pačios sistemos adaptavimusi* atsižvelgiant į poreikius prisitaikyti prie vykstančių pokyčių.

Beje, *pačios sistemos* adaptavimasis pokyčių aplinkos sąlygomis taip pat gali būti *dvejopas:*

- sistemos adaptacijos metu pati sistema pasikeičia taip, kad pokyčiai aplinkoje nustoja būti vertinami kaip *pavojingi:* šiuo atveju *adaptacijos rezultatas* gali būti suvokiamas kaip *pavojaus išnykimas*;
- sistemos adaptacijos metu sistema „išsiugdo“ gebėjimus *adekvačiai reaguoti* į galimus pavojus, *vengti* šių pavojų ar efektyviai juos *šalinti*: šiuo atveju *adaptacijos rezultatas* gali būti suvokiamas kaip „išsiugdymas“ ir turėjimas gebėjimų *pavojų prevencijai* bei *pavojų pasekmių šalinimui.*

Nagrinėjant įvairias saugumo užtikrinimo aplinkybes yra išskirtini ir tie atvejai, kai saugumo užtikrinimo dėlei sistemoje turi būti ne tik sugebėta prisitaikyti prie pokyčių aplinkoje, bet ir sugebama prisitaikyti prie *pokyčių pačios sistemos viduje:* tokie saugumo užtikrinimo atvejai pasižymi tuo, jog saugumui skirtos priemonės ir veiksmai yra orientuojami į *sistemos vidinių pokyčių prioritetus.* Bet kurios sistemos saugumui užtikrinti skirtos priemonės ir veiksmai gali būti nukreipiami tiek į *sistemos vidų,* tiek ir į *išorinę sistemos aplinką.* Maža to, saugumui užtikrinti skirtas atitinkamas priemones bei veiksmus gali *inicijuoti ir įgyvendinti* įvairūs *subjektai,* veikiantys tiek *sistemos viduje,* tiek ir *išorinėje sistemos aplinkoje:* minėtieji subjektai gali pasižymėti didžiule tiek *savo,* tiek ir *savo interesų bei jų raiškos formų įvairove.*

Apibendrinant pirmiau išdėstytas aplinkybes galima pabrėžti, jog šiuolaikinėje socialinės ekonominės raidos, kultūros bei mokslo ir technologijų pažangos procesų mokslinio pažinimo bei tyrimų, inicijavimo ir vadybos bei valdymo, taip pat įvairių socialinių ekonominių sistemų saugumo bei saugumo užtikrinimo praktikoje egzistuoja didžiulė daugialypių atvejų įvairovė. Dėl šios priežasties būtent nurodytasis *universalusis* požiūris į saugumo bei saugumo užtikrinimo sampratą gali būti laikomas esminiu *pamatu* nagrinėti šiuolaikines saugumo problemas bei tinkamai jas spręsti, atsižvelgiant į iššūkius, kylančius šiuolaikinėje globalizacijos, socialinės ekonominės raidos ir kultūros, mokslo bei technologijų pažangos internacionalizavimo, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo ir Europos integracijos procesų ir reiškinių aplinkoje.

Išdėstyta socialinių ekonominių sistemų bei jų raidos saugumo samprata gali būti pritaikyta vertinant ir nagrinėjant įvairioms socialinėms ekonominėms sistemoms būdingas saugumo problemas. Beje, pabrėžtina, kad socialinėms ekonominėms sistemoms bei jų raidai būdingos *saugumo problemos* gali būti suvokiamos, apibrėžiamos ir apibūdinamos gana įvairiai. *Bendriausiuoju* atveju galima teigti, kad tam tikrai sistemai ar jos raidai būdinga *saugumo problema* atspindi pačios sistemos ar jos raidos charakteristikų *neadekvatumą* toms nuostatoms, kuriomis yra išreiškiamas *saugios būsenos ar saugios situacijos* suvokimas. Savo ruožtu, saugios būsenos ar saugios situacijos suvokimą išreiškiančios nuostatos gali būti apibūdinamos įvairiais *pavidalais,* tarp jų – formuluojant atitinkamus *reikalavimus,* nustatant *normas, normatyvus ir standartus,* pasirenkant *etalonus,* deklaruojant *siekiamybę* nusakančius *lūkesčius.* Beje, nepriklausomai nuo to, koks yra saugios būsenos ar saugios situacijos suvokimą išreiškiančių nuostatų pavidalas, *saugumo problema* visais atvejais gali būti išryškinama *lyginant* realybę (realią sistemos būseną ar situaciją) su minėtomis nuostatomis ir fiksuojant pastarųjų neadekvatumą susiklosčiusios realybės parametrams.

Taigi, *saugumo problema* visada pasireiškia *realios* būsenos ar situacijos *neadekvatumu* toms *nuostatoms,* kuriomis yra išreiškiamas *saugumo suvokimas.* Maža to, saugumo problemos esmę rodantis minėtasis neadekvatumas paprastai gali būti dvejopas:

- saugumo problema pasireiškia tam tikromis *deficito* formomis, kai atitinkamoje sistemoje ar jos aplinkoje pasireiškia tam tikrų išteklių, gebėjimų ar sąlygų, kurių reikia saugumui užtikrinti, trūkumas (deficitas);
- saugumo problema pasireiškia tam tikromis *konflikto* formomis, kai atitinkamoje sistemoje ar jos aplinkoje egzistuoja ir yra realizuojami skirtingiems subjektams būdingi *nesuderinami interesai,* nulemiantys *konfliktų pačioje sistemoje,* taip pat *sistemos konfliktų su jos aplinka* galimybes.

Iš pateiktų teiginių matyti, kad *saugumo problemos* gali pasižymėti ir pasižymi didele *įvairove,* kurią galima apibūdinti, išryškinant įvairius pačių problemų *požymius.*

Svarbiausiais *saugumo problemų* požymiais laikytini tokie:

- problemų *pobūdį* charakterizuojantys požymiai, į kuriuos atsižvelgiant *saugumo problemos* gali būti identifikuojamos ir klasifikuojamos kaip *politinės, socialinės, kultūros ir mentaliteto, teisinės bei teisėsaugos ir teisėtvarkos, ekonominės, mokslo ir technologijų pažangos,* taip pat *karinės, ekologinės* ir kitos;
- problemų *kilmę* charakterizuojantys požymiai, leidžiantys saugumo problemas identifikuoti ir klasifikuoti atsižvelgiant į jas sukeliančių ar sukėlusių *priežasčių ar aplinkybių kilmę* (įvairios kilmės deficitai, konfliktai, prieštaravimai, kitaip apibūdintinos priežastys);
- problemų *sprendimo, šalinimo ar vengimo galimybes* charakterizuojantys požymiai, į kuriuos atsižvelgiant *saugumo problemos* gali būti identifikuojamos ir klasifikuojamos adekvačiai turiniui ir pobūdžiui tų *veiksmų ir priemonių,* kurios galėtų būti įgyvendintos *reaguojant* į minėtąsias problemas;
- problemų raiškos *mastą bei trukmę* charakterizuojantys požymiai, į kuriuos atsižvelgiant *saugumo problemos* gali būti identifikuojamos ir klasifikuojamos, išryškinant įvairiai apibrėžiamas *globalinio, lokalinio, regioninio* masto problemas (tiek teritorinių dimensijų, tiek ir įvairių veiklos charakteristikų prasme, tiek ir įvairiai identifikuojamų visuomenės grupių ar sluoksnių įtraukimo į šių problemų raiškos ir sprendimo erdves prasme), taip pat įvairiais *trukmės* parametrais apibūdintinas problemas.

Nurodytieji požymiai yra laikytini *svarbiausiais,* tačiau realioje saugumo bei saugumo užtikrinimo praktikoje gali tekti atsižvelgti ir į kitus įvairiai identifikuojamų bei klasifikuojamų problemų požymius.

Socialinių ekonominių sistemų bei jų raidos saugumo problemų sprendimo būdai, galimybės ir perspektyvos taip pat pasižymi didžiule įvairove. Atsižvelgtina ir į tą aplinkybę, jog globalizacijos, socialinės ekonominės raidos bei mokslo ir technologijų pažangos internacionalizavimo, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimosi sąlygomis visose gyvenimo srityse įvairiomis formomis pasireiškia *pokyčių spartėjimo procesai:* šie procesai, beje, yra charakteringi ir visoms toms sritims, kuriose susidaro prielaidos *įvairiausių* pavojų atsiradimui ir raiškai. Tai leidžia teigti, jog įvairiose *saugumo užtikrinimo* srityse taip pat neišvengiamai pasireiškia *pokyčių spartėjimas.* Pastarosios aplinkybės įvertinimas nulemia būtinumą išskirtinį dėmesį nukreipti kaip tik į tas saugumo bei jo užtikrinimo problemas, kurios kyla globalizacijos, socialinės ekonominės raidos bei mokslo ir technologijų pažangos internacionalizavimo, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimosi sąlygomis vis labiau pasireiškiant įvairialypiams *pokyčių spartėjimo procesams:* beje, *pokyčių spartėjimas,* kaip išskirtinis saugumo problemų ir raiškos veiksnys, yra vertintinas kaip itin charakteringas žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimosi aplinkai.

Apibendrinant socialinių ekonominių sistemų bei jų raidos saugumo problemų įvairovės apibūdinimui skirtas mintis, galima daryti *prielaidą*, kad nurodytųjų problemų sėkmingo sprendimo dėlei yra tikslinga šias problemas diferencijuoti, atsižvelgiant į jų raiškos *ypatumus:* visų pirma, tarp nurodytųjų problemų yra tikslinga išryškinti vadinamąsias *bendrojo pobūdžio problemas,* kurios yra charakteringos socialinėms ekonominėms sistemoms bei jų saugumui apskritai, taip pat *specifines problemas,* kurios gali būti suvokiamos kaip pasireiškiančios būtent globalizacijos, socialinės, ekonominės raidos ir mokslo bei technologijų pažangos procesų internacionalizavimo bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir šiuolaikinių Europos integracijos procesų aplinkoje, kai pačių socialinių, ekonominių sistemų saugumui prioritetiškai daro įtaką kaip tik minėtieji globalizacijos, internacionalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo veiksniai. Beje, pastarasis teiginys leidžia pagrįsti galimybes ir tikslingumą pritaikyti išdėstytąjį požiūrį į socialinių ekonominių sistemų saugumo bei saugumo problemų sampratą įvairiais atvejais, kai tenka nagrinėti ir spręsti konkrečias šiuolaikinei visuomenei charakteringas saugumo problemas, ypač – atsižvelgiant į saugumo siekių ir problemų įvairovę.

Šiuolaikinei visuomenei būdingų saugumo siekių ir problemų įvairovė. Globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtros, taip pat Europos integracijos procesai yra orientuoti į daugelio šiuolaikinės visuomenės gyvenime išryškėjančių problemų sprendimą: tarp tokių problemų, kaip ypač

reikšmingų, yra pabrėžtinos įvairios *saugumo problemos,* todėl žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtros, taip pat Europos integracijos procesai gali būti traktuojami kaip betarpiškai sietini su *saugumo problematika.* Pastaroji aplinkybė kaip tik atspindi ir būtinumą, ir poreikį tiek *identifikuoti* šiuolaikinei visuomenei charakteringas svarbiausias saugumo problemas, spręstinas žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos aktyvinimo priemonėmis, tiek ir numatyti įvairias galimybes veiksmingai vykdyti *įvairialypę grėsmių ir pavojų prevenciją,* orientuotą į saugumo siekių įgyvendinimą, bei kryptingai ir efektyviai šalinti *įvairių grėsmių bei pavojų padarinius,* taip pat atsižvelgiant ir į žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo, ir į Europos integracijos aktyvinimo bei intensyvinimo aplinkybes (Melnikas, 2010; Melnikas, Reichelt, 2004; Makštutis, et al., 2016; Tomlinson, 2013; Delanty, 2018; Castells, 2000; Currie, 2000; David, Foray, 2002; Dicken, 1998; Dodgson, 2010; Farnsworth, 2005; Goeransson, Soederberg, 2005; Grace, Butler, 2005; Huseman, Godman, 1999; Ravenhill, 2008; Steinmueller, 2002; Webster, 2006; Wiener, Diez, 2009).

Visuomenės saugumo problemomis yra laikytinos tos problemos, kurių esmė – *nesaugios būklės ar būsenos susidarymas* ar *galimybė, kad tam tikromis sąlygomis nesaugi būklė ar būsena gali susidaryti ir pasireikšti.* Kitaip tariant, visuomenės saugumo problemomis gali būti laikomos tos problemos, kurios atspindi pačiai visuomenei kylančias *grėsmes ir pavojus,* tokių grėsmių ir pavojų *galimybes ar tikimybes* bei galimas tokių grėsmių ir pavojų *apraiškas.* Beje, *nesaugia* yra laikytina būklė ar būsena, kurioje pasireiškia ar gali pasireikšti įvairios grėsmės ir pavojai, kylantys tiek visuomenei apskritai, tiek įvairioms pačios visuomenės grandims, įvairiems sektoriams ir organizacijoms, visuomenės sluoksniams, taip pat ūkio struktūrai, ekonomikai, kultūrai bei įvairiais požiūriais apibūdintinai aplinkai.

Pabrėžtina ir tai, kad nesaugios būklės ar būsenos susidarymas yra betarpiškai sietinas ir su *darnumo bei tvarumo stoka* ar su *nedarnios ar netvarios būklės ar būsenos susiklostymu bei apraiškomis.* Akivaizdu, kad tiek darnumo bei tvarumo stoka, tiek ir nedarnios ar netvarios būklės ar būsenos susiklostymas ir apraiškos gali būti suprantamos kaip tam tikras *grėsmių ir pavojų atspindys,* kartu – kaip neabejotinai reikšmingas *saugumo veiksnys:* galima teigti, kad įvairios darnumo ir tvarumo stokos bei nedarnios ir netvarios būklės ar būsenos susiklostymas bei pasireiškimas yra vienareikšmiškai vertintini kaip neišvengiamai priskirtini *saugumo* aplinkybėms.

Saugumo problemos pasižymi didžiule *įvairove, sudėtingumu ir įvairialypiškumu.* Šios problemos gali būti suvokiamos ir identifikuojamos atsižvelgiant į daugybę įvairaus pobūdžio veiksnių. Savaime suprantama, kad saugumo problemų įvairovė, sudėtingumas ir daugialypiškumas kartu nulemia tai, kad minėtųjų problemų spren-

dimas neišvengiamai pasižymi tiek požiūrių įvairove į šių problemų sprendimą, tiek ir pačių sprendimų įvairove, daugialypiškumu bei galimu sudėtingumu.

Atsižvelgiant į saugumo problemų įvairovės, daugialypiškumo ir sudėtingumo aplinkybes, galima nurodyti *kelis esminius požymius,* kurių kiekvienas yra itin reikšmingas, siekiant apibūdinti, suvokti ir išspręsti daugumą šiuolaikinėmis sąlygomis pasireiškiančių *saugumo problemų.* Tarp tokių požymių svarbiausiais yra laikytini šie:

- požymiai, charakterizuojantys *objektus,* kuriems yra būdingos saugumo problemos: tokie objektai gali būti patys įvairiausi, pvz., įvairios organizacijos, tarp jų – valstybės, įvairūs socialinės, ekonominės bei kitokios veiklos sektoriai, įvairiai apibūdintinos visuomenei būdingos grandys, socialinės grupės, įvairios ūkio šakos bei mokslo, technologijų pažangos ir kultūros sritys, įvairios geografiškai apibrėžtinos sistemos bei regioninės struktūros (objekto identifikavimas yra svarbus tuo, kad leidžia apibrėžti *ribas, kuriose pasireiškia atitinkama saugumo problema)*;
- požymiai, charakterizuojantys *subjektus,* kurių požiūriu yra suvokiamos ir vertinamos saugumo problemos: tokie subjektai pasižymi didžiule įvairove, jų identifikavimas yra svarbus tuo, kad leidžia apibrėžti tam tikrus individus ar jų grupes bei tipus, tam tikras organizacijas ar jų grupes bei tipus, taip pat tam tikrus visuomenės atstovų ar socialinių grupių ar sluoksnių tipus, kurių *vertybių, interesų ar siekių kontekste* ir yra suvokiamos bei vertinamos saugumo problemos (pastebėtina, kad minėtasis subjektų bei jų įvairovės identifikavimas leidžia atsižvelgti į tai, kad skirtingi subjektai gali labai skirtingai suvokti ir vertinti tų pačių objektų mastu pasireiškiančias saugumo problemas ir jų apraiškas: akivaizdu, kad subjektų identifikavimas kartu sudaro būtinąją pačios problemos charakterizavimo dalį);
- požymiai, charakterizuojantys saugumo problemoms būdingą *nesaugios būklės ar būsenos pobūdį ar kilmę:* saugumo problemos gali būti identifikuojamos kaip konkrečios *socialinio, ekonominio, politinio, karinio, ekologinio* ar kitaip apibūdintino saugumo problemos, išryškinant esmines nesaugios būklės ar būsenos apraiškas, taip pat saugumo stokos poveikį socialinei, ekonominei, politinei raidai, karinei situacijai, mokslo ir technologijų pažangai ar sąveikai su aplinka;
- požymiai, charakterizuojantys *pobūdį priežasčių, dėl kurių kyla saugumo problemų:* suvokiant, kad saugumo problemų gali kilti dėl įvairiausių ekonominės, socialinės, politinės, karinės ir kitokios kilmės priežasčių, dėl kultūrų ir mentalitetų įvairovės ar nesuderinamumo, dėl įvairių technologinių ar ekologinių aplinkybių, dėl skirtingų subjektų vertybių nesuderinamumo ar interesų konfliktų bei dėl kitų aplinkybių, be to, identifikuojant pačias saugumo problemas yra ir būtina, ir tikslinga adekvačiai atsižvelgti į atitinkamų priežasčių bei aplinkybių įvairovę, kartu nu-

matant pačių problemų apibūdinimui taikytinus kriterijus, kurie atspindi saugumo problemas sukeliančias priežastis ir jų įvairovę;

- požymiai, charakterizuojantys saugumo problemų apraiškas tam tikros *sistemos viduje* arba tos *sistemos išorėje:* suvokiant, kad tiek saugumo problemas sukeliančios priežastys gali kilti ir tam tikros sistemos viduje, ir tos pačios sistemos išorėje, tiek ir įvairiausios nesaugios būklės ar būsenos apraiškos bei pasekmės taip pat gali pasireikšti ir sistemos viduje, ir jos išorėje: saugumo problemų identifikavimą ir vertinimą yra tikslinga susieti su tais požymiais, kurie atspindi atitinkamų sistemų viduje bei išorėje pasireiškiančių aplinkybių įvairovę;
- požymiai, charakterizuojantys saugumo problemų raiškai būdingas *laiko aplinkybes,* tarp jų ir tokias kaip *ilgalaikiškumas ar trumpalaikiškumas,* taip pat *cikliškumas, vienkartiškumas, pasikartojamumas* bei kitas aplinkybes;
- požymiai, charakterizuojantys saugumo problemų raiškai būdingus *erdvių parametrus,* tarp jų tuos parametrus, kurie leidžia identifikuoti saugumo problemas vietiniu (ar kitaip *lokaliu*) mastu, taip pat identifikuoti saugumo problemas *nacionaliniu, regioniniu* ar netgi *globaliuoju* mastu.

Apibūdintieji požymiai gali būti laikomi svarbiausiais tarp tų požymių, kurių pagrindu gali būti identifikuojamos ir vertinamos pačios įvairiausios *saugumo problemos.* Akivaizdu, kad minėtųjų požymių įvairovės suvokimas bei siekiai kompleksiškai įvertinti kylančias bei sprendimų reikalaujančias saugumo problemas kartu atspindi orientacijas į vadinamųjų įvairių *dimensinių bei kriterinių saugumo problemų įvertinimą* ir parodo adekvačių įvairių *dimensinių bei kriterinių sprendimų* poreikius. Beje, kartu galima teigti, kad atitinkami požymiai turėtų būti būdingi ir tiems *sprendimams, kurie yra skirti reaguoti į saugumo problemas:* pabrėžtina, kad *saugumo problemų sprendimai* gali būti traktuojami kaip pasižymintys tais pačiais požymiais, kaip kad ir pačios saugumo problemos, todėl tokių sprendimų įvairovę yra tikslinga vertinti, pritaikant saugumo problemų suvokimui, identifikavimui ir vertinimui skirtus požymius bei kriterijus.

Papildomai pastebėtina, kad *saugumo problemų sprendimai* savo prigimtimi gali būti *dvejopi:*

- orientuoti į galimų grėsmių ir pavojų *prevenciją,* siekiant, kad nesaugi būklė ar būsena nesusiklostytų apskritai;
- orientuoti į jau pasireiškusių grėsmių ar pavojų bei jų pasekmių *šalinimą,* siekiant pašalinti jau susiklosčiusius nesaugios būklės ar būsenos padarinius.

Taigi, apibendrinant pirmiau išdėstytus teiginius, galima pabrėžtinai teigti, jog saugumo problemų suvokimas, identifikavimas ir sprendimas yra vertintini kaip itin sudėtingos ir reikšmingos tiek mokslinio pažinimo, tiek ir praktinės veiklos sritys,

reikalaujančios išskirtinio dėmesio šiuolaikinių globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos iššūkių kontekste. Pastarojo teiginio svarbą ir pagrįstumą galima paaiškinti dvejopai:

- globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos sąlygomis susiklosto ar gali susiklostyti daug naujų aplinkybių, itin palankių atsirasti ir išryškėti naujoms grėsmėms ir pavojams bei įvairiose socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka srityse, taip pat įvairiose šiuolaikinės visuomenės grandyse susidaryti nesaugiai būklei ir būsenai: globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos sąlygomis natūraliai išryškėja daug naujų *saugumo problemų,* kurias nulemia tiek neišvengiamai atsirandanti darnos ir tvarumo stoka, tiek ir, kaip intensyviai vykstančių kokybinių pokyčių bei proveržių rezultatas, susidarančios aplinkybės, nepalankios saugumo, darnos ir tvarumo siekių įgyvendinimo prasme;
- globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos sąlygomis atsiranda daug naujų galimybių *kryptingai ir veiksmingai reaguoti* į naujai išryškėjančias saugumo problemas bei į šių problemų nulemiamus naujus iššūkius: globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos sąlygomis atsiranda daugybė naujų galimybių, skirtų tiek nesaugios būklės ar būsenos *prevencijai*, tiek naujai išryškėjančių saugumo problemų sprendimui, tiek ir šalinimui įvairių nepageidaujamų pasekmių ir padarinių, susidarančių dėl saugumo, darnos ir tvarumo stokos.

Pateiktos mintys, kaip visuma, rodo, kad šiuolaikiniai globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos procesai yra vertintini kaip *išskirtinai reikšmingi veiksniai,* atspindintys tiek įvairias *nesaugios būsenos* susiklostymo aplinkybes bei įvairias *iššūkių saugumui* apraiškas, tiek ir naujas *prielaidas* tam, kad būtų randami ir panaudojami *nauji efektyvūs būdai* siekiant tiek realiai modernizuoti šiuolaikinę visuomenę, tiek ir pagerinti gyvenimo kokybę bei suaktyvinti socialinę ekonominę raidą, kultūros, mokslo ir technologijų pažangą, taip pat ir atsižvelgiant į saugumo siekius bei į saugios būklės bei būsenos užtikrinimo reikmes.

3.1.2. Harmonija, darna ir tvarumas visuomenės gyvenime: sąsaja su saugumo siekiais globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis

Harmonija, darna ir tvarumas šiuolaikinės visuomenės gyvenime: samprata ir sąsajos su saugumo siekiais. Visuomenės gyvenime pasireiškia daug įvairių *vertybinių orientacijų ir nuostatų,* kurios nulemia pačios visuomenės siekius ir lūkesčius ir kurių pagrindu susiklosto ir išryškėja tiek pačiai visuomenei būdingi raidos, pažangos ir plėtros *tikslai*, tiek ir *suvokimas* apie aktualias bei spręstinas *problemas.* Tarp tokių vertybinių orientacijų ir nuostatų, kaip itin reikšmingų, pastaruoju metu išryškėja *harmonijos, darnos ir tvarumo* vertybės, vertybinės orientacijos ir nuostatos, atspindinčios *harmonijos visuomenėje ir visuomenės gyvenime* siekius, lūkesčius ir prioritetus.

Harmonija, darna ir tvarumas gali būti suvokiami kaip pačiai visuomenei, jos gyvenimui bei gyvenimo sąlygoms charakteringi *požymiai,* atspindintys *daugybę aplinkybių,* pasižyminčių *didžiuliu įvairialypiškumu,* kurie, kaip visuma, leidžia išryškinti prigimtinius *harmonijos siekius* ir visuomenės pastangas inicijuoti, kelti bei įgyvendinti *harmoningos raidos, pažangos ir plėtros* tikslus bei uždavinius (Melnikas, 2002, 2011, 2013, 2014). Pastebėtina, kad *harmonijos, darnos ir tvarumo esmės suvokimas* apskritai pasižymi dideliu *įvairialypiškumu ir nevienareikšmiškumu,* kartu atitinkama *harmonijos, darnos ir tvarumo* samprata taip pat yra apibūdintina *gana įvairiai* (Castells, 2000, 2004; Friedman, 2006, 2009; Ravenhil, 2008; Harari, 2016, 2018). Pabrėžtina, kad pastaruoju metu *harmonijos, darnos ir tvarumo samprata* vis dažniau yra siejama su *sanglaudos* bei su įvairaus pobūdžio *socialinio ir psichologinio komforto ar suartėjimo* aplinkybėmis (Friedkin, 2004; Forrest, Kearns, 2001; Jenson, 2010; Dickes, Valentova, Borsenberger, 2010; Hayo, Seifert, 2003; Coleman, 2006).

Galima teigti, kad *harmonijos* samprata apskritai atspindi *vertybines oerientacijas*, išreiškiančias atitinkamų sistemų, jų raidos procesų bei jų aplinkos *tarpusavio suderinamumą*, daugialypes *tarpusavio prisitaikymo ir toleravimo* apraiškas. *Harmonijos* samprata gali būti suvokiama ir kaip savotiškai apibendrinanti, ir apjungianti *darnos bei tvarumo* sampratas, juolab kad *darnos* samprata paprastai yra suvokiama kaip išreiškianti *harmoningos būsenos palaikymą ar harmoningų bei proporcingų pokyčių inicijavimą bei įgyvendinimą*, o *tvarumo* samprata paprastai yra suvokiama kaip išreiškianti orientacijas į atitinkamų sistemų *išlikimą, išsaugojimą ir stabilumą jų aplinkos atžvilgiu.*

Beje, tradiciškai susiklosčiusi ir pastaruoju metu paplitusi *darnos ir tvarumo* samprata akivaizdžiai atspindi tiek *darnos,* tiek ir *tvarumo* sąvokų sąsajas su *harmo-*

nijos bei *harmoningos raidos ir pažangos* sąvokomis: *darnos* sąvoka gali būti traktuojama kaip išreiškianti *harmonijos palaikymo* ar *harmoningų bei proporcingų pokyčių būseną,* o *tvarumo* sąvoka – kaip išreiškianti *stabilumo bei harmoningos būsenos palaikymo ir išsaugojimo* idėją.

Pastebėtina, kad šiuolaikinėmis visuomenės gyvenimo, raidos ir pažangos sąlygomis *darnos ir tvarumo siekiai* bei *poreikiai ir polinkiai adekvačiai suvokti ir realiai spręsti įvairias darnos ir tvarumo problemas* tampa *išskirtinai reikšmingi* – jie atspindi vieną iš pačių *svarbiausių* visuomenės gyvenimo *prioritetų:* šį požiūrį į darnos ir tvarumo svarbą ir reikšmingumą bei pagrįstumą galima paaiškinti tiek būtinumu *adekvačiai suprasti* šiuolaikiniam gyvenimui charakteringų *įvairialypių pokyčių prasmę, prigimtį, pasekmes,* tiek ir reikmėmis *kryptingai ir veiksmingai reaguoti* į tokius pokyčius bei *laiku vykdyti nepageidaujamų pokyčių prevenciją.*

Siekiant adekvačiai suvokti ir suprasti darnos ir tvarumo svarbą bei reikšmingumą, būtina atsižvelgti į tai, kad yra akivaizdu, jog šiuolaikinis pasaulis pasižymi *vis labiau intensyvėjančiais pokyčiais ir didėjančia jų įvairove* – pokyčiai apima išimtinai visas gyvenimo sritis – jie vyksta vis sparčiau ir nulemia vis reikšmingesnes ir ilgalaikiškesnes pasekmes. Ypač pabrėžtina, kad šiuolaikiniame pasaulyje vykstančių pokyčių sąlygomis gana dažnai yra suardomos įvairioms gyvenimo sritims charakteringos santykių, ryšių ir proporcijų sistemos bei struktūros, kartu susiklosto daug prielaidų pasireikšti įvairioms *nedarnios bei netvarios plėtros* aplinkybėms. Pastebėtina, kad įvairios aplinkybės, atspindinčios nedarnios bei netvarios plėtros ir netgi akivaizdaus darnos ir tvarumo praradimo apraiškas, šiuolaikinėmis sąlygomis, kaip ir visas gyvenimo sritis apimantys pokyčiai, realiai išryškėja absoliučiai visur – tiek socialiniame, ekonominiame, politiniame gyvenime, tiek kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka srityse, tiek ir visose šalyse, regionuose bei viso pasaulio mastu, taip pat ir visose šiuolaikinės visuomenės grandyse.

Pabrėžtina ir tai, kad *darnos ir tvarumo stokos bei praradimo apraiškos* paprastai pasižymi akivaizdžiu *kompleksiškumu* – šios apraiškos daugeliu atvejų yra neatskirtinos vienos nuo kitų, suvokiant, kad *darnos ir darnumo stoka bei praradimas* paprastai atspindi neharmoningos, neproporcingos, nesubalansuotos ar nesuderintos raidos ar plėtros, kartu ir analogiškas įvairių pokyčių aplinkybes, o tvarumo *stoka bei praradimas* paprastai parodo atitinkamoms sistemoms būdingus suirimo, dezintegracijos, skaldymosi bei kitus panašius procesus, todėl galima teigti, jog akivaizdu, kad darnos ar darnumo, taip pat tvarumo stokos bei praradimo apraiškos ir aplinkybės visada išryškėja *kartu* kaip nulemiančios daugelį *tarpusavio priklausomybių ir „priežasties–pasekmės“ ryšių.*

Ypač pabrėžtina ir tai, kad šiuolaikiniame pasaulyje ir šiuolaikinės visuomenės

gyvenime pasireiškiantys tiek vis labiau intensyvėjantys pokyčiai bei vis labiau didėjanti jų įvairovė, tiek ir vis plačiau pasireiškiančios nedarnios ir netvarios plėtros apraiškos iš esmės įgauna universalųjį pobūdį: poreikiai ir gebėjimai veiksmingai ir efektyviai reaguoti į įvairiausias nedarnios ir netvarios plėtros apraiškas bei laiku ir kryptingai rengti ir įgyvendinti atitinkamas *prevencines priemones* gali būti suvokiami kaip *globaliuoju mastu* išryškėjantis visuomenės raidai ir pažangai *itin reikšmingas veiksnys,* reikalaujantis tiek rimto ir gilaus *mokslinio pažinimo,* tiek ir atitinkamos praktinės veiklos bei jos *transformacijų.*

Siekiant moksliškai pažinti įvairias nedarnios ir netvarios plėtros apraiškas bei kryptingai plėtoti įvairialypę praktinę veiklą, skirtą nedarnumo ir netvarumo prevencijai bei darnos ir tvarumo stokos ar praradimo pasekmių šalinimui, yra tikslinga identifikuoti itin reikšmingus bei šiuolaikinės visuomenės gyvenime ypač dažnai pasireiškiančius arba galinčius pasireikšti darnos ir tvarumo stokos bei praradimo atvejus: toks identifikavimas gali sudaryti prielaidas tam, kad šiuolaikiniame pasaulyje vykstančių pokyčių bei jiems neišvengiamai charakteringų atitinkamų darnos ir tvarumo stokos bei praradimo apraiškų sąlygomis būtų realiai siekiama įgyvendinti *sisteminį požiūrį* tiek į darnos ir tvarumo aplinkybių *mokslinį pažinimą,* tiek ir į *praktinę veiklą,* skirtą vykdyti veiksmingą nedarnios ir netvarios plėtros prevenciją bei laiku šalinti neigiamas darnos ir tvarumo stokos ar praradimo pasekmes.

Darna ir tvarumas bei darnos ir tvarumo stoka ar praradimai šiuolaikinės visuomenės gyvenime pasižymi didžiule savo apraiškų, formų ir atvejų įvairove. Šią įvairovę galima apibūdinti išryškinant kelis *esminius požymius ir kriterijus,* tarp kurių svarbiausiais yra laikytini tokie:

- *sistemų,* kurių atžvilgiu yra identifikuojama ir vertinama darna, tvarumas, jų stoka ar praradimai, požymiai, taip pat kriterijai, atspindintys pačių sistemų esmę, prasmę, prigimtį bei svarbiausias savybes (tarp tokių sistemų gali būti paminėta, pavyzdžiui, šalis, valstybė, regionas, šalių grupė, tam tikra įmonė, įstaiga, institucija, kita organizacija ar tam tikra organizacijų grupė, taip pat tam tikra socialinio ekonominio gyvenimo sritis, ekonomikos ar verslo šaka ar šakų grupė, įvairūs kultūros bei socialinės, politinės, ekonominės ar kitos veiklos, mokslo ir technologijų pažangos sektoriai, įvairios ekosistemos ir daugybė kitokių ar kitaip apibūdintinų sistemų);
- požymiai ir kriterijai, leidžiantys identifikuoti ir apibūdinti *procesus, pokyčius ar reiškinius,* taip pat įvairius tam tikrų *sistemų elementus ar posistemes,* kurių tarpusavio sąveikai ar tarpusavio santykiams bei proporcijoms gali būti būdingos tam tikros darnai, tvarumui arba darnos bei tvarumo stokos ar praradimų apraiškos (tarp tokių procesų, pokyčių, reiškinių ar atitinkamoms sistemoms būdingų elementų ir posistemių gali būti paminėti, pavyzdžiui, politiniai, socialiniai, ekonominiai, kultū-

ros, mokslo ar technologijų pažangos, sąveikos su aplinka procesai, pokyčiai, reiškiniai, taip pat atitinkami įvairių sistemų elementai, posistemės, struktūrinės grandys);

- požymiai ir kriterijai, leidžiantys identifikuoti ir apibūdinti darnos, tvarumo ar jų stokos ir praradimų *mastą erdvės ir laiko prasme,* darna, tvarumas ar jų stoka ir praradimai gali reikštis, pavyzdžiui, globaliuoju, regioniniu, lokaliniu, tam tikros šalies ar kitaip apibūdinamos erdvės, taip pat įvairių laikotarpių mastu);
- požymiai ir kriterijai, leidžiantys identifikuoti ir apibūdinti įvairias darnos, tvarumo, jų stokos ar praradimų *prielaidas, priežastis, sąlygas, aplinkybes,* taip pat *padarinius ir pasekmes* (darnos, tvarumo, jų stokos ar praradimų prielaidos, priežastys, sąlygos, aplinkybės, taip pat padariniai ir pasekmės gali reikštis įvairiu pavidalu bei įvairiomis formomis, taip pat gali įgyti įvairaus pobūdžio politinių, ekonominių, socialinių, mokslo ir technologijų pažangos, kultūros, ekologinės kilmės ir kitokių procesų, pokyčių ar proveržių formų ir pavidalų, o atitinkami procesai ir pokyčiai gali pasižymėti orientacijų įvairove, pavyzdžiui, socialiniai ar ekonominiai procesai gali būti liberalūs, socialiai orientuoti ir kitokie, technologijų pažangos procesai gali pasižymėti socialinių, ekonominių ar ekologinių pasekmių įvairove).

Prioritetinis dėmesys minėtiems požymiams ir kriterijams leidžia *kompleksiškai* suvokti įvairias darnos ir tvarumo ar jų stokos ir praradimų apraiškas, charakteringas ir pasireiškiančias įvairiomis šiuolaikinės visuomenės gyvenimui būdingomis aplinkybėmis, kartu sudaro prielaidas įgyvendinti *sisteminį požiūrį* į įvairialypių darnos ir tvarumo bei jų stokos ar praradimų apraiškų ir atvejų mokslinį ir praktinį pažinimą.

Atsižvelgiant į šiuolaikinei visuomenei bei jos gyvenimui būdingus svarbiausius raidos, pažangos, pokyčių ir plėtros požymius, kuriuos sąlygoja itin intensyviai vykstantys globalizacijos, įvairaus pobūdžio veiklos bei socialinės ir ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos internacionalizacijos, sąveikos su aplinka, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, Europos integracijos ir Europos Sąjungos raidos bei kiti visuomenės gyvenimui reikšmingi procesai, galima teigti, kad ypatingo dėmesio reikalauja keli išskirtinai svarbūs darnos ir tvarumo bei jų stokos ir praradimų atvejai:

- darnos ir tvarumo bei jų stokos ar praradimų situacijos, apraiškos, atvejai ar aplinkybės nulemiamos *socialinės, ekonominės, politinės raidos,* taip pat *kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikai su aplinka būdingų skirtingų procesų* tolygumo, proporcingumo ir tarpusavio harmonijos: šios situacijos, apraiškos, atvejai ar aplinkybės atspindi įvairios kilmės pokyčių ir proveržių bei skirtingo pobūdžio raidos ir pažangos procesų tarpusavio darną ir įtaką atitinkamų sistemų tvarumui;
- darnos ir tvarumo bei jų stokos ar praradimų situacijos, apraiškos, atvejai ar aplinkybės, kurias nulemia *pokyčių bei raidos procesų skirtinguose pasaulio regionuo-*

se, skirtingose šalyse bei kitaip geografiškai ar etnokultūriškai apibrėžiamose erdvėse tolygumas bei tarpusavio suderinamumas: beje, tokio tolygumo bei nesuderinamumo stoka gali lemti pernelyg didelę skirtingų šalių, regionų ar kitaip apibūdintinų erdvių raidai charakteringą *diferenciaciją* ar tarpusavio *atskirtį,* atspindinčią tiek grėsmes darnai ir tvarumui, tiek ir darnos bei tvarumo stoką, praradimą ar netgi nebuvimą;

- darnos ir tvarumo bei jų stokos ar praradimų situacijos, apraiškos, atvejai ar aplinkybės, kurias sąlygoja pokyčių *skirtingose visuomenės grupėse ar sluoksniuose bei skirtingose veiklos ir socialinio ekonominio gyvenimo srityse* tolygumas, tarpusavio suderinamumas ir harmonija: tokio tolygumo, harmonijos ar suderinamumo stoka gali lemti pernelyg didelę diferenciaciją ir tarpusavio atskirtį tiek tarp skirtingų visuomenės grandžių, tiek ir tarp skirtingų visuomenės gyvenimo bei veiklos sričių, taip pat tarp skirtingų ekonomikos ir verslo sektorių, skirtingų kultūros, meno, mokslo ir technologijų pažangos sričių, tarp skirtingų viešosios veiklos ir verslo sektorių, tarp skirtingų institucijų ir jų reguliavimo sferų.

Akivaizdu, kad gali būti išryškinta ir kitų bei kitaip apibūdintinų darnos ir tvarumo bei jų stokos ar praradimų situacijų, apraiškų, atvejų ar aplinkybių, atspindinčių daugybę labai sudėtingų ir įvairialypių procesų bei reiškinių, charakteringų šiuolaikinei globalizacijos, internacionalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, Europos integracijos, globaliųjų aplinkos pokyčių ir dar plačiau suvokiamai aplinkai.

Pabrėžtina, kad *darnos ir tvarumo stoka ar praradimai* gali būti traktuojami kaip *saugumo ar saugios būsenos stoka ar praradimas*, taip pat kaip *grėsmė saugumui ar saugiai būklei ar būsenai* – toks požiūris atspindi nuostatą, kad harmonijos, darnos ir tvarumo apraiškos ir aplinkybės visada turi būti siejamos su saugumo, saugios būklės ar būsenos, taip pat su saugumo siekiais ir lūkesčiais bei su saugumo siekių ir lūkesčių įgyvendinimo poreikiais ir galimybėmis. Tai kartu parodo sąsajų tarp harmonijos, darnos ir tvarumo apraiškų ir aplinkybių bei tarp saugumo siekių ir lūkesčių neišvengiamumą: harmonija, darna ir tvarumas visais atvejais turi būti suvokiami kaip esminiai saugumo siekių ir lūkesčių bei jų įgyvendinimo veiksniai, o harmonijos, darnos ir tvarumo stoka ar praradimai – kaip akivaizdus saugumo stokos ir praradimo simptomas arba kaip prielaida, kad saugumas ar saugi būklė ar būsena gali būti prarasta.

Savaime suprantama, kad *harmonijos, darnos ir tvarumo apraiškų ir aplinkybių* ir *saugumo siekių ir lūkesčių* tarpusavio sąsajų neišvengiamumas pasireiškia ir yra išryškintinas tik tuomet, kai atitinkamos sąsajos yra nagrinėjamos ir vertinamos remiantis *sisteminiu, kompleksiniu ir holistiniu požiūriais*: kiekviena sistema, kuri yra

nagrinėjama ir vertinama harmonijos, darnos, tvarumo ir saugumo prasme, turi būti identifikuota, griežtai prisilaikant sisteminio, kompleksinio ir holistinio pažinimo, tyrimo ir vertinimo kriterijų ir reikalavimų.

Harmonijos, darnos ir tvarumo apraiškų bei aplinkybių ir saugumo siekių bei lūkesčių tarpusavio sąsajas charakterizuojantys teiginiai rodo, kad tiek moksliniai tyrimai, tiek ir konkreti praktinė veikla, skirta šiuolaikinės visuomenės modernizavimui bei įvairialypei socialinei, ekonominei, politinei raidai, kultūros, mokslo ir technologijų pažangai, sąveikai su aplinka, ypač atsižvelgiant į šiuolaikinius iššūkius ir aktualijas, turi pasižymėti orientacijomis į tai, kad įvairios saugumo problemos būtų suvokiamos, nagrinėjamos ir sprendžiamos jas betarpiškai susiejant su įvairiomis harmonijos, darnos ir tvarumo apraiškomis ir aplinkybėmis: toks reikalavimas yra vertintinas kaip adekvatus poreikiams sistemiškai, kompleksiškai ir holistiškai moksliškai pažinti ir ištirti įvairius šiuolaikinės visuomenės raidos reiškinius ir kryptingai spręsti aktualias visuomenės gyvenimo ir modernizavimo problemas.

Išdėstyti teiginiai, kaip visuma, gali būti traktuojami kaip atspindintys tam tikras *prielaidas adekvačiai suvokti*, *vertinti ir nagrinėti* pačius įvairiausius šiuolaikinės socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos reiškinius, taip pat pačias įvairiausias ekologiškumo, harmonijos, darnos ir tvarumo siekių įgyvendinimo aplinkybes, sietinas su saugumo iššūkiais ir aktualijomis. Kartu galima teigti, kad orientacija į šiais teiginiais apimamas idėjas leidžia sudaryti sąlygas pagrįstai ir laiku identifikuoti bei inovatyviai ir efektyviai spręsti aktualias tiek nacionalinio, regioninio, tarptautinio saugumo, tiek ir įvairias viešojo, ekonominio, ekologinio ir kitaip apibūdintino saugumo problemas.

Socialinės orientacijos šiuolaikinių harmonijos, darnos, tvarumo ir saugumo siekių kontekste. Visuomenės gyvenime nepertraukiamai pasireiškia naujų iššūkių, atsiranda naujų problemų ir išryškėja socialinei, ekonominei, politinei raidai, kultūros, mokslo ir technologijų pažangai būdingų naujų aktualijų. Visuomenė kartu yra priversta ir nuolatos turi būti pasirengusi ne tik reaguoti į įvairialypes permainas ir pokyčius įvairiose gyvenimo srityse, bet ir kryptingai inicijuoti bei įgyvendinti esminius proveržius, orientuotus į tai, kad būtų įgyvendinami patys įvairiausieji modernizacijos ir tobulėjimo lūkesčiai bei gyvenimo kokybės, socialinio komforto, saugumo ir ekonominės gerovės siekiai.

Savaime suprantama, polinkiai į nepertraukiamą kaitą ir į naujus proveržius yra būdingi visoms gyvenimo sritims ir reiškiasi pačiomis įvairiausiomis formomis. Viena iš tokių sričių – naujojo tipo socialinių, ekonominių bei verslo santykių kūrimas, sklaida ir plėtra, pasižyminti prioritetinėmis orientacijomis į *socialinio* pobūdžio nuostatų ir siekių įsivyravimą tiek šiuolaikinės visuomenės gyvenime apskritai, tiek

ir įvairiose bet kuriai socialinės ar ekonominės veiklos sričiai charakteringose santykių grandyse.

Akivaizdu, kad *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* gali būti suvokiami ir kaip esminis *visuomenės atsinaujinimo bei modernizavimo ir tobulėjimo* veiksnys, ir kaip itin svarbi *saugumo* siekių užtikrinimo sąlyga: galima pabrėžti, jog *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra neatskirtini nuo šiuolaikinių *gerovės, stabilumo ir saugumo lūkesčių bei siekių*.

Apskritai, galima teigti, kad šiuolaikinės visuomenės gyvenime atsiranda *naujas reiškinys*, kuris gali būti įvardijamas kaip *prioritetinį vaidmenį įgaunančių socialinėmis orientacijomis grindžiamų santykių kūrimas, raida ir plėtra*: šis reiškinys gali būti traktuojamas kaip atspindintis tai, kad šiuolaikinėje visuomenėje vis labiau pasklinda *daugumai* socialinės, ekonominės raidos bei verslo ir jo plėtrai charakteringų sričių *naujos socialinės orientacijos*, o pačioje visuomenėje, kaip itin reikšminga šiuolaikinio gyvenimo būdo dalis, vis didesnį vaidmenį įgauna vadinamieji *socialinėmis vertybėmis ir orientacijomis grindžiami gyvenimo būdo ir veiklos standartai ir modeliai bei adekvatūs socialinės elgsenos stereotipai. Socialinėmis orientacijomis grindžiami visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra suvoktini kaip išskirtinai svarbūs ir reikšmingi: socialinių orientacijų sklaidos ir įtvirtinimo priemonėmis gali būti įgyvendinami įvairūs socialinės ir ekonominės gerovės siekiai, realizuojamos darnios plėtros ir tvarumo nuostatos, realiai sprendžiamos aktualios socialinės ir ekonominės problemos, kartu pasireiškiančios ir socialinės atskirties ar socialinės ekonominės diferenciacijos pavidalais.

Beje, pabrėžtina, kad *socialinių orientacijų sklaidą* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesus*, kaip reiškinį, galima vertinti tiek *istoriškai susiklosčiusių žmonijos ir visuomenės raidos dėsningumų kontekste*, tiek ir kaip *gana naują ir šiuolaikišką reiškinį*. S*ocialinių orientacijų sklaida* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai,* kaip reiškinys, suvokiamas ir vertinamas *istoriškai susiklosčiusių žmonijos ir visuomenės raidos dėsningumų kontekste*, gali būti suprantamas kaip atspindintis tą aplinkybę, jog žmonijos ir visuomenės raidai *visada* yra būdingi tam tikri polinkiai inicijuoti ir įgyvendinti tam tikras socialines orientacijas. Taigi, galima teigti, jog *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiami visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra prigimtinis *žmonijos ir visuomenės raidos požymis.*

S*ocialinių orientacijų sklaida* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuome-*

nės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai, kaip *gana naujas ir šiuolaikiškas* reiškinys, gali būti suprantamas kaip atspindintis tam tikras mūsų dienų aktualijas, kurių esmė yra ta, kad šiuolaikinėmis sąlygomis, kai globaliuoju mastu pasireiškiančioje socialinės ir ekonominės raidos praktikoje vyrauja *liberalizmo orientacijos ir vertybės,* kaip savotiška *alternatyva visuotinei liberalizacijai,* išryškėja vis didesniu susidomėjimu *socialinėmis nuostatomis, orientacijomis ir vertybėmis:* tokios alternatyvios apraiškos gali būti suvokiamos kaip išraiška *siekių harmonizuoti socialinę ir ekonominę raidą bei subalansuoti liberaliąsias ir socialines orientacijas,* kartu numatant įgyvendinti *darnos, tvarumo ir harmonijos idealus.* Būtina pabrėžti, kad minėtoji alternatyva ir jos paieškos pastaruoju metu gana ryškiai pasireiškia *ekonomikos ir verslo plėtros praktikoje*: suvokiant, kad per pastaruosius dešimtmečius ekonomikos ir verslo raidai tiek moderniose šalyse, tiek ir globaliuoju mastu apskritai buvo būdingos *liberalizacijos* tendencijos, pastaruoju metu vis labiau išryškėjančius poreikius inicijuoti ir skleisti *socialinių orientacijų prioritetus* galima laikyti savotiška *ekonomikos ir verslo plėtros darnumo, tvarumo bei harmonizacijos* apraiška. Galima teigti, kad realiai susiklosto *naujas reiškinys ir naujas mokslinio pažinimo bei praktinės veiklos objektas – socialinių orientacijų* sklaidos bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* ir kad šis naujas reiškinys ir naujas mokslinio pažinimo bei praktinės veiklos objektas turi būti ne tik kompleksiškai ištirtas ir pažintas, bet ir harmoningai integruotas į šiuolaikišką žinių apie visuomenę, jos socialinį ir ekonominį gyvenimą bei apie socialinę ekonominę raidą apskritai sistemą.

Tarp kitko, *socialinių orientacijų sklaida* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai*, kaip gana naujas reiškinys, pasižymi akivaizdžiai nepakankamu moksliniu ištirtumu ir pažinimu. Tai reiškia, kad šis reiškinys yra vertintinas kaip itin svarbus *mokslinių tyrimų objektas*. Papildomai pastebėtina ir tai, kad gilinimasis į *socialinių orientacijų* sklaidos bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesus ir aplinkybes* gali sudaryti prielaidas gerokai išsamiau pažinti šiuolaikinėmis sąlygomis kylančias harmonijos, darnos ir tvarumo, taip pat ir saugumo problemas ir bandyti ieškoti konstruktyvių būdų, skirtų šių problemų sprendimui, tarp jų – įvairiomis visuomenės gyvenimo *„socializacijos“* priemonėmis. Taigi, galima teigti, kad *šiuolaikiškos socialinės orientacijos ir jų sklaidos procesai* – tai *iš esmės naujas* ir *labai sudėtingas bei išskirtinai svarbus reiškinys,* būdingas šiuolaikinei visuomenei ir jos gyvenimui.

Suvokiant, kad *naujos šiuolaikiško tipo socialinės orientacijos ir jų sklaidos procesai* akivaizdžiai yra vertintini kaip *iš esmės naujas reiškinys,* būtina suprasti, kad pati

sąvoka „socialinės orientacijos“ iki šiol yra galutinai *nenusistovėjusi,* ji tegali būti aiškinama ir traktuojama *įvairialypiai* ir kaip *vienareikšmiškai neapibrėžiama:* kartu tai reiškia, kad tiek įvairūs teoriniai, tiek ir daugialypėje socialinės ekonominės raidos praktikoje susiklostę praktiniais laikytini požiūriai į socialines orientacijas ir jų sklaidą neišvengiamai pasižymi ir didžiule įvairove, ir mokslinio pažinimo, ir praktinio taikymo galimybių bei poreikių skaitlingumu, ir daugiavariantiškumu.

Nepaisant socialinių orientacijų ir jų sklaidos procesų įvairovės, taip pat ir to, kad realiai egzistuoja daug skirtingų požiūrių į šiuos procesus, galima pastebėti, kad itin perspektyviu yra laikytinas požiūris, išreiškiantis mintį, jog *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesais apskritai turėtų būti* laikomi tokie procesai, kuriems gali būti būdingos dvi viena kitą papildančios nuostatos:

- *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra suprantami kaip savotiška priešingybė *„tradiciniams“ socialinio ekonominio gyvenimo būdo ir veiklos bei raidos modeliams*, pasižymintiems prioritetinėmis orientacijomis į įvairių subjektų ekonominės naudos siekius ir į akivaizdžiai nepakankamą socialinės bei etinės atsakomybės standartų vaidmens ir reikšmingumo supratimą bei vertinimą, o kartais netgi ir į visišką šių standartų ignoravimą;
- *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra suprantami kaip *prioritetiškai orientuoti į viešąjį interesą,* kuriuo išreiškiami įvairūs socialinio pobūdžio siekiai, išryškėjantys ir pasireiškiantys šiuolaikinės visuomenės gyvenime.

Minėtųjų dviejų nuostatų esmės suvokimas leidžia gana aiškiai identifikuoti šiuolaikišką *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų* sampratą.

Galima teigti, jog *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesais* gali būti laikomi tokie procesai, kurie *prioritetiškai* yra orientuoti į *viešuoju interesu nulemiamus socialinio pobūdžio siekius.* Savo ruožtu, *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* gali pasižymėti tiek ryškiai išreikštu *įvairialypiškumu,* tiek ir raidos bei plėtros atvejų bei galimybių *įvairove.* Pastarąsias aplinkybes nulemia šie veiksniai:

- socialiniame ekonominiame gyvenime veikiančių bei socialine, ekonomine bei verslo raida, plėtra ir aktyvinimu suinteresuotųjų *subjektų bei šių subjektų interesų* įvairovė;
- *viešųjų interesų,* į kuriuos yra orientuoti raidos, plėtros ir pažangos procesai,

įvairialypiškumas ir įvairovė;

- *socialinio pobūdžio siekių*, kurie nulemia raidos, plėtros bei aktyvinimo motyvus, įvairovė;
- socialiniam ekonominiam gyvenimui, verslui bei viešajam sektoriui būdingų *organizacinių formų* įvairovė;
- *kuriamų produktų, teikiamų paslaugų bei plėtojamos veiklos* tipų ar atvejų įvairovė;
- įvairovė *galimybių ir perspektyvų plėtoti* socialinę, ekonominę bei verslo veiklą *lokaliniu, regioniniu mastu, nacionaliniu šalies ar tarptautiniu bei globaliuoju mastu*;
- įvairovė *galimybių plėtoti* socialinę, ekonominę bei verslo veiklą aktyvinant *partnerystę ir bendradarbiavimą tarp skirtingų partnerių,* atstovaujančių tiek betarpiškai įvairiems ekonomikos ir verslo sektoriams, tiek įvairiems „neverslo“ bei viešiesiems sektoriams, tiek ir valstybei, jos institucijoms, pačioms įvairiausioms nevyriausybinėms ir kitoms organizacijoms, taip pat įvairioms tarptautinėms organizacijoms ir kitiems socialiniams dariniams.

Akivaizdu, kad *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo* procesų ir aplinkybių *įvairialypiškumą* bei raidos ir plėtros atvejų ir galimybių *spektrą* taip pat nulemia ir *gausa kitų veiksnių,* tarp jų, – atspindinčių įvairiausius *iššūkius,* kylančius šiuolaikinės globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos plėtojimo, Europos integracijos bei pokyčių Europos Sąjungos socialinėje, ekonominėje bei kultūros erdvėje sąlygomis: siekiai kryptingai reaguoti į tokius iššūkius taip pat nulemia poreikius adekvačiai suvokti atitinkamas įvairialypiškumo bei raidos ir plėtros atvejų ir galimybių įvairovės apraiškas, juolab kad šios apraiškos yra neatskirtinos nuo pačių globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei nuo šiuolaikinių Europos integracijos ir pokyčių Europos Sąjungoje procesų (Castells, 2004; Friedman, 2006, 2009, 2011; Makštutis et al., 2016; Melnikas, 2010; Melnikas, Reichelt, 2004; Currie, 2000; David, Foray, 2002; Dicken, 1998; Goeransson, Soederberg, 2005; Huseman, Godman, 1999; Farnsworth, 2005; Fischer et al., 2010; Gillespie, 2010; Grace, Butler, 2005; Huseman, Godman, 1999; Ravenhill, 2008; Steinmueller, 2002).

Apskritai, suvokiant, kad *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo* procesai ir aplinkybės gali pasižymėti ryškiai išreikštu *įvairialypiškumu* bei raidos ir plėtros atvejų, formų ir galimybių *spektru,* galima teigti, kad šių procesų mokslinis pažinimas bei įvairių jiems charakteringų praktinių klausimų sprendimas yra traktuotini kaip akivaizdžiai *sudėtinga mokslinių tyrimų ir praktinės veiklos sritis,* reikalaujanti

adekvačiai atsakingų požiūrių ir dėmesio.

Socialinė orientacija – kaip esminis harmonijos, darnos, tvarumo ir saugumo siekių prioritetas globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis. Pabrėžtina, jog *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo* procesams ir aplinkybėms skirti tiek moksliniai tyrimai, tiek ir praktiniai darbai turėtų būti siejami su siekiais inicijuoti ir įgyvendinti įvairias *darnos ir tvarumo* bei *saugumo idėjas:* šiuolaikinėmis globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, taip pat Europos integracijos bei pokyčių Europos Sąjungoje sąlygomis išryškėja *prioritetinės reikmės* suvokti ir konstruktyviai spręsti įvairias *darnos ir tvarumo bei saugumo problemas.* Tai, savo ruožtu, nulemia būtinumą vertinti *socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo* procesų vaidmenį būtent *darnos ir tvarumo siekių ir saugumo iššūkių kontekste.* Tarp kitko, pastarasis teiginys gali būti traktuojamas ir kaip atspindintis *prielaidą,* jog *kryptingas socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo* procesų aktyvinimas ir skatinimas gali pasireikšti kaip itin svarbus šiuolaikinei visuomenei bei jos gyvenimui charakteringų darnos ir tvarumo bei saugumo siekių inicijavimo veiksnys.

Beje, *kryptingas socialinių orientacijų sklaidos* bei *socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų aktyvinimas ir skatinimas* leidžia įgyvendinti tam tikrus visuomenės raidai ir pažangai charakteringus itin svarbius *principus*. Ypač išskirtinai reikšmingi galėtų būti tokie principai:

- *humanistinių nuostatų etikos ir moralumo principas,* kuriuo yra išreiškiami siekiai įgyvendinti *humanistines bei aukštos etikos ir moralumo vertybes:* šiuo principu yra iškeliami prioritetiniai siekiai nukreipti visuomenės raidą ir pažangą į realų humanistinių orientacijų bei etikos ir moralumo vertybių įgyvendinimą;
- *viešojo intereso viršenybės prieš verslo interesą principas,* kuriuo išreiškiama nuostata *pirmaeilį dėmesį* skirti *socialiai reikšmingiems siekiams ir visuomenės raidos prioritetus atspindintiems viešiesiems interesams:* šiuo principu yra iškeliamas socialinių orientacijų ir viešojo intereso vaidmuo visuomenės modernizavimo iššūkių ir jos interesų įgyvendinimo siekių kontekste;
- *principas, išreiškiantis orientacijų į vidinę harmoniją ir darną visuomenėje prioritetiškumą,* suvokiant, jog šiuo principu iš esmės yra parodomi poreikiai *įgyvendinti harmonijos ir darnos visuomenėje siekius:* šiuo principu faktiškai yra išreiškiama nuostata, kad prioritetinė socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka paskirtis – įgyvendinti harmonijos ir

darnos visuomenėje siekius, ypač tuos siekius, kurie atspindi socialinės atskirties bei pernelyg didelės ir pavojingos diferenciacijos visuomenėje mažinimo bei prevencijos reikmes;

- *visuomenės socialinio, ekonominio, intelektinio bei kitaip apibūdintino potencialo tvarumo ir jo darnios plėtros principas,* išreiškiantis nuostatą į *vidinę* visuomenės *darną,* į plėtros ir pažangos procesų *tvarumą* bei į *darnos bei tvarumo palaikymą*;
- *raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir proveržių procesų adaptatyvumo principas,* išreiškiantis nuostatą, jog visose gyvenimo srityse vykstantys pokyčiai turi pasižymėti polinkiais adekvačiai reaguoti į naujus visuomenei kylančius iššūkius ir į jos poreikius bei prisitaikyti prie nepertraukiamai išryškėjančių naujų aplinkybių;
- *inovatyvumo ir prioritetinių polinkių į inovacijas principas,* išreiškiantis nuostatas, kad visuomenės ir jos gyvenimo pokyčiai turi būti inovatyvūs ir orientuoti į nepertraukiamai vykstantį įvairiapusiškų inovacijų inicijavimą, generavimą bei įgyvendinimą, kartu – į visuomenės modernizavimą bei į jos gyvenimo būdo tobulinimą bei pozityvią kokybinę kaitą;
- *efektyvumo principas,* kuriuo yra išreiškiama nuostata į tai, kad pokyčiai visuomenėje turi būti *efektyvūs* gaunamų socialinių, ekonominių ar kitaip apibūdintinų rezultatų bei šiems rezultatams gauti reikalingų sąnaudų palyginimo prasme, taip pat ir į tai, kad visuomenės raidos bei pažangos pasekmė – būtinai gautini *visuomenei naudingi ir reikalingi rezultatai,* kurie pasižymėtų akivaizdžiu socialiniu, ekonominiu ar kitaip apibūdintinu *efektyvumu:* efektyvumo principas atspindi bendrą orientaciją į tai, kad sukuriamų produktų ir plėtojimo rezultatų nauda ne tik būtų adekvati šioms reikalingoms sąnaudoms, bet ir leistų pagrįsti ir pateisinti šių sąnaudų reikalingumą bei būtinumą;
- *prioritetinių orientacijų į socialinę pažangą, ekonominę gerovę bei į kultūros, mokslo ir technologijų progresą principas,* išreiškiantis nuostatą į tai, kad socialiniame ekonominiame gyvenime glūdintis raidos ir plėtros potencialas yra vertintinas kaip svarbi *prielaida* įgyvendinant socialinės pažangos, ekonominės gerovės bei kultūros, mokslo ir technologijų progreso siekius;
- *atvirumo principas,* kuriuo yra išreiškiamos *dvi esminės nuostatos,* atspindinčios *orientacijas į atvirumą:* tai nuostata, kad visuomenės raidos ir pažangos procesai pasižymi *atvirumu visiems visuomenės sluoksniams,* jiems būdingiems *siekiams bei gyvenimo būdo modeliams, įvairioms veiklos rūšims bei formoms,* taip pat nuostata, kad šie procesai pasižymi *atvirumu tarptautinio bendravimo, veiklos internacionalizacijos bei tarptautiniu mastu reikšmingų problemų sprendimo siekių* prasme;
- *visuomenės raidos ir pažangos procesų priklausomumo bendrai saugumo erdvei principas,* išreiškiantis šių procesų *neatskiriamumą* nuo visuomenės saugumą

lemiančių veiksnių bei reiškinių;

- *internacionalizacijos principas,* kuriuo išreiškiami *prioritetiniai polinkiai* plėtoti socialinę ekonominę raidą, kultūrą, mokslo ir technologijų pažangą tarptautinių ryšių inicijavimo ir įgyvendinimo, taip pat veiklos aktyvinimo tarptautinėse ir globaliosiose rinkose pagrindu;
- *principas, išreiškiantis įvairių skirtingos veiklos subjektų sąveiką ir bendradarbiavimą su visiems socialiniams sluoksniams ir visoms socialinio ekonominio gyvenimo sritims atstovaujančiais subjektais:* šis principas atspindi nuostatą, kad *visi valdymo sprendimai* tegali būti inicijuojami, rengiami, priimami ir įgyvendinami tik įvairiems socialiniams sluoksniams bei skirtingoms socialinio ekonominio gyvenimo sritims atstovaujančių subjektų tarpusavio sąveikos ir bendradarbiavimo pagrindu;
- *visų subjektų lojalumo socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų aktyvinimo ir skatinimo idėjoms ir vertybėms principas,* išreiškiantis nuostatą į tai, kad visi svarbiausieji veiklos subjektai turi būti realiai nuoširdžiai ištikimi esminėms *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų aktyvinimo ir skatinimo* idėjoms ir vertybėms.

Apibendrinant pirmiau išdėstytas mintis galima teigti, kad minėtieji principai, kaip visuma, gali būti suvokiami kaip kompleksiškai charakterizuojantys svarbiausius bruožus, būdingus socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų aktyvinimo ir skatinimo reiškiniams. Savaime suprantama, jog rėmimasis šiais principais leidžia ne tik įgyvendinti socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų aktyvinimo, skatinimo ir efektyvinimo siekius, bet ir adekvačiai suvokti ir kryptingai spręsti visos visuomenės, jos raidos bei jos socialinio ekonominio gyvenimo gerinimo problemas. Apskritai, pakartotinai pabrėžtina, kad *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra vertintini kaip *išskirtinai svarbi ir reikšminga* mokslinio pažinimo, mokslinių tyrimų ir praktinės veiklos sritis.

Socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai, jų skatinimas, aktyvinimas bei efektyvinimas sudaro prielaidas *visapusiškai modernizuoti visuomenę, įgyvendinti aukštos gyvenimo kokybės, socialinio komforto, ekonominės gerovės bei saugumo siekius.* Šie procesai yra neatskiriama bendrųjų socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka bei saugumo ir

stabilumo užtikrinimo procesų dalis.

Socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai, taip pat šių procesų skatinimas, aktyvinimas bei efektyvinimas yra nagrinėtini *šiuolaikinių harmonijos, darnos bei tvarumo,* taip pat ir *saugumo lūkesčių ir siekių* kontekste, taip pat atsižvelgiant į daugybę labai sudėtingų ir įvairialypių reiškinių, charakteringų šiuolaikinei globalizacijos, socialinės, ekonominės bei politinės raidos internacionalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, Europos integracijos, globaliųjų pokyčių ir dar plačiau suvokiamai aplinkai.

Pabrėžtina, kad vienas iš šiuolaikinėmis sąlygomis pasireiškiančių gana svarbių harmonijos, darnos ir tvarumo bei jų stokos ar praradimų aspektų yra tas, kad dabartiniu metu, kai globaliuoju mastu pasireiškiančioje socialinės ir ekonominės raidos praktikoje vyrauja *liberalizmo* orientacijos ir vertybės, kaip savotiška *alternatyva visuotinei liberalizacijai,* kai išryškėja vis didesnis susidomėjimas *socialinėmis nuostatomis, orientacijomis ir vertybėmis*: tokios alternatyviosios apraiškos gali būti suvokiamos kaip išraiška siekiams *harmonizuoti* socialinę ir ekonominę raidą bei *subalansuoti* liberaliąsias ir socialines orientacijas, kartu numatant įgyvendinti darnos, tvarumo ir harmonijos bei saugumo idealus. Minėtoji alternatyva ir jos paieškos pastaruoju metu gana ryškiai pasireiškia *socialinių orientacijų sklaidos* praktikoje: suvokiant, kad per pastaruosius dešimtmečius visuomenės raidai ir pažangai tiek moderniose šalyse, tiek ir globaliuoju mastu apskritai buvo būdingos *liberalizacijos tendencijos*: paskutiniu metu vis labiau išryškėjančias *socialinių orientacijų sklaidos tendencijas* galima laikyti savotiška darnumo, tvarumo bei harmonizacijos apraiška. Kartu galima teigti, kad realiai susiklosto *naujas reiškinys* ir kartu galima teigti, kad realiai susiklosto *naujas reiškinys,* kurį nulemia *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiami visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai*. Akivaizdu, kad šis reiškinys gali būti suvokiamas kaip labai svarbus *mokslinio pažinimo objektas*, reikalaujantis gilaus ir plataus ištyrimo: naujos kompleksinio pobūdžio žinios apie šį reiškinį turi būti harmoningai integruotos į visumą šiuolaikiškų žinių apie visuomenę bei jos socialinę ekonominę raidą.

Socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai gali pasižymėti tiek ryškiai išreikštu *įvairialypiškumu*, tiek ir raidos bei plėtros atvejų bei galimybių *spektru*. Šie procesai taip pat pasižymi tam tikromis *principinėmis nuostatomis*, leidžiančiomis adekvačiai suvokti ir pagrįstai identifikuoti šių procesų *prioritetus*. Akivaizdu, kad tolimesni moksliniai tyrimai, skirti socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo

procesams, šių procesų skatinimui, aktyvinimui ir efektyvinimui, šių procesų svarbai įgyvendinant harmonijos, darnos, tvarumo ir saugumo siekius, yra vertintini kaip išskirtinai aktualūs ir perspektyvūs.

Pabrėžtina ir tai, kad *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* yra betarpiškai sietini su *saugumo siekiais bei su saugumo siekių įgyvendinimu.* Šiuolaikinės visuomenės modernizavimo bei tarp jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos procesų, kaip itin reikšmingi, yra pabrėžtini ir saugumo siekių įgyvendinimo bei įvairaus pobūdžio nesaugios būklės ar būsenos prevencijos procesai. Saugumo siekiai vis didesniu mastu yra traktuojami ir vertinami kaip prioritetiniai, juolab kad saugumo užtikrinimas ir saugumo siekių įgyvendinimas vis dažniau yra pradedami suvokti ir kaip esminė visuomenės modernizavimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos prielaida, ir kaip vienas svarbiausiųjų visuomenės modernizavimo bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos rezultatų, atspindinčių nepertraukiamai kylančią gerovę ir didėjantį socialinį komfortą. Suvokimas, kad *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesai* įvairiu pavidalu daro poveikį tiek visuomenės apskritai, tiek ir įvairių kitų socialinių ekonominių sistemų *saugumui,* nulemia būtinumą sistemiškai, kompleksiškai ir holistiškai pažinti bei nagrinėti *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesus* būtent *saugumo*, taip pat *harmonijos, darnos ir tvarumo siekių ir iššūkių kontekste.*

Beje, *socialinių orientacijų sklaidos bei socialinėmis orientacijomis grindžiamų visuomenės bei jos gyvenimo būdo kaitos ir plėtojimo procesų* susiejimas su *saugumo siekiais bei su saugumo siekių įgyvendinimu* yra neatskirtinas nuo visuomenės gyvenime nepertraukiamai vykstančių *esminių pokyčių*, tarp jų ir tų, kurie nulemia tiek šiuolaikinių *požiūrių į saugumą bei saugumo siekius turinį ir prasmę*, tiek ir pačių požiūrių *kaitą*. Pakartotinai pastebėtina, kad itin svarbiais pokyčiais, vykstančiais šiuolaikinės visuomenės gyvenime ir nulemiančiais tiek požiūrių į socialines orientacijas, tiek ir požiūrių į saugumą bei saugumo siekius turinį ir prasmę bei pačių požiūrių kaitą, yra laikytini pokyčiai, atspindintys šiuolaikinę globalizaciją, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimą bei plėtojimą, taip pat įvairialypiai vykstančią Europos integraciją: globalizacija, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtojimo, taip pat Europos integracijos procesai ir yra vertintini kaip išskirtinai svarbūs tiek socialinių orientacijų, tiek ir saugumo siekių iškėlimo bei įgyvendinimo veiksniai.

Taigi, *sąsaja* tarp šiuolaikinių saugumo siekių, socialinių orientacijų bei tarp globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijos procesų, taip pat šios *sąsajos stiprinimo aplinkybės bei jų tyrimas* yra vertintini kaip svarbi prielaida, lemianti saugumo stiprinimą, visuomenės modernizavimą bei jos gyvenimo ir raidos sąlygų gerinimą: tokiai sąsajai turi būti teikiamas išskirtinis dėmesys visais atvejais, kai yra siekiama inovatyviai ir efektyviai spręsti tiek įvairialypes nacionalinio, regioninio ar tarptautinio saugumo problemas, tiek ir tas problemas, kurios kyla ar gali kilti įvairiais viešojo, ekonominio, ekologinio bei kitaip apibūdintino saugumo siekių įgyvendinimo atvejais.

3.2. Esminės saugumo problemos ir jų sprendimas šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis

3.2.1. Globaliuoju mastu pasireiškiantys saugumo siekiai ir iššūkiai: šiuolaikinės tendencijos

Šiuolaikinės globaliuoju mastu pasireiškiančios socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos tendencijos, reikšmingos saugumo stiprinimo požiūriu. *Saugumas, jo siekiai ir orientacija į saugumo užtikrinimą* atspindi šiuolaikinėje visuomenėje susiklosčiusias *prioritetines vertybes*, taip pat *esmines nuostatas*, išreiškiančias poreikius ir polinkius kryptingai ir adekvačiai reaguoti į naujai išryškėjusius bei ateityje galinčius išryškėti iššūkius. Akivaizdu, kad visuomenės saugumo siekių įgyvendinimas ir polinkiai efektyviai bei laiku vykdyti į saugumo užtikrinimą nukreiptą veiklą pastaruoju metu yra suvokiami kaip *vis reikšmingesni ir svarbesni lūkesčiai ir prioritetai*.

Savo ruožtu, pačios visuomenės gebėjimai tiek *adekvačiai ir pagrįstai suvokti, suprasti bei identifikuoti ir iškelti bei suformuluoti esminius saugumo siekius ir iššūkius*, tiek ir *laiku ir kryptingai inicijuoti, parengti bei įgyvendinti veiksmingas priemones, skirtas saugumo siekių įgyvendinimui,* yra betarpiškai sietini su *polinkiais ir gebėjimais išryškinti ir pažinti šiuolaikiniam pasauliui būdingas raidos ir pokyčių tendencijas*, atspindinčias *objektyvias sąlygas ir prielaidas* tam, kad ateityje galėtų susiklostyti ir pasireikšti pačios įvairiausios situacijos ir aplinkybės, vertintinos ir traktuotinos

kaip *nepalankios* saugumo ir jo užtikrinimo siekių ir galimybių prasme. Kitaip tariant, galima teigti, kad *saugumo siekiai ir jų įgyvendinimo galimybės, būdai bei poreikiai* tegali būti identifikuojami ir numatomi remiantis suvokimu, supratimu ir žinojimu tiek apie tai, *kokios ir kaip* ateityje susidarys ir pasireikš ar galės susidaryti ir pasireikšti įvairios saugumo prasme *nepalankios situacijos ir aplinkybės*, tiek ir apie tai, *kokiomis priemonėmis ir kaip* būtų galima vykdyti tokių saugumo prasme nepalankių situacijų ir aplinkybių *prevenciją,* kartu stengiantis įgyvendinti atitinkamus saugumo ir jo užtikrinimo siekius.

Taigi, yra akivaizdu, kad tam, kad būtų sugebama *adekvačiai ir pagrįstai suvokti bei identifikuoti ir iškelti bei suformuluoti esminius saugumo siekius ir iššūkius*, taip pat ir *laiku bei kryptingai inicijuoti, parengti ir įgyvendinti veiksmingas priemones, skirtas saugumo siekių įgyvendinimui*, turi būti sugebama *adekvačiai ir pagrįstai suvokti bei identifikuoti* tas *raidos tendencijas* bei tas *ateityje galinčias pasireikšti aplinkybes ir sąlygas*, kurios atspindi ar sudaro galimybes susiklostyti įvairioms situacijoms, galinčioms tapti nepalankiomis saugumo prasme. Beje, šis teiginys yra vertintinas kaip itin svarbus tais atvejais, kai tenka identifikuoti esminius saugumo siekius ir aplinkybes, o kartu – ir esmines saugumo problemas, ateityje pasireikšiančias ar galinčias pasireikšti *globaliuoju mastu*: globaliuoju mastu tiek įgyvendinamų ar įgyvendintinų saugumo siekių, tiek ir sprendžiamų ar spręstinų saugumo problemų suvokimas bei identifikavimas turi būti grindžiami giliu ir plačiu supratimu bei pažinimu ir numatymu tų *raidos tendencijų* bei tų *ateityje galinčių pasireikšti aplinkybių ir sąlygų*, kurios atspindi prielaidas ir galimybes, kad ateityje galėtų susiklostyti saugumo prasme nepalankios situacijos.

Beje, pastaruoju metu atliktuose gausiuose tyrimuose ir kituose darbuose, kuriuose įvairiapusiškai, giliai ir plačiai yra nagrinėjami ir aprašomi globaliuoju mastu pasireiškiantys visą žmoniją ir visuomenės raidą charakterizuojantys raidos ir pokyčių procesai bei dėsningumai, taip pat globaliuoju mastu pasireiškiančios įvairios socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka ir kitos tendencijos, vertinamos kaip ypač reikšmingos ir aktualios šiuolaikinei visuomenei ir jos modernizavimui, įvairiomis formomis yra akcentuojama sąsaja ir išryškinami priežastiniai ryšiai tarp to, kaip yra suvokiami minėtieji pokyčių procesai, dėsningumai ir raidos tendencijos, ir to, kaip yra suprantamos įvairios saugumo aplinkybės (Friedman, G., 2009; Die Welt im Jahr 2035..., 2017; Harari, 2016, 2018; Marshall, 2018; Rifkin, 2012): tai dar kartą leidžia teigti, kad tam, kad būtų galima pagrįstai iškelti ir identifikuoti saugumo siekius bei numatyti spręstinas saugumo problemas, turi būti giliai ir plačiai ištirtos tiek minėtosios raidos tendencijos, tiek ir moksliškai identifikuoti atitinkami raidos dėsningumai.

Akivaizdu, kad, siekiant moksliškai pažinti ir ištirti šiuolaikinius žmonijos ir visuomenės raidai charakteringus procesus bei dėsningumus, taip pat globaliuoju mastu pasireiškiančias įvairias socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka ir kitas tendencijas, yra tikslinga išskirtinį dėmesį nukreipti į kai kuriuos *saugumo aktualijas* atspindinčius *prioritetus*, tarp kurių, kaip *svarbiausieji*, akcentuotini tokie:

- saugumo aktualijas atspindintys prioritetai, sietini su *globaliosios demografinės situacijos pokyčiais*, su *žmonių migracija ir žmonių srautų dinamika*, taip pat su skirtingais etnokultūrinės, konfesinės ar kitaip apibrėžtos kilmės, vertybių bei ideologinių orientacijų ir gyvenimo būdo požymiais pasižyminčių itin skirtingų kultūrų ir mentalitetų sklaida, tarpusavio sąveikomis bei integracija globaliuoju mastu;
- saugumo aktualijas atspindintys prioritetai, kurie sietini su globaliaisiais ekonominiais ir technologinės kilmės pokyčiais, ypač – su technologijų pažangos nulemiamais esminiais pokyčiais tarptautinėje darbo pasidalijimo sistemoje;
- saugumo aktualijas atspindintys prioritetai, kurie sietini su globaliuoju mastu pasireiškiančiais visuomenės organizavimo ir visuomenės raidai charakteringais pačios visuomenės struktūros pokyčiais, taip pat su esminiais socialinių, ekonominių bei politinių sistemų pokyčiais;
- saugumo aktualijas atspindintys prioritetai, kurie sisietini su klimato kaita ir su žmonijos raidai būdinga sąveika su gamta.

Minėtieji prioritetai yra vertintini kaip *svarbiausieji*, kadangi jie, kaip visuma, atspindi *itin reikšmingais laikytinus saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius* (Melnikas, 2002, 2011).

Tarp kitko, siekiant identifikuoti *pastaruoju metu itin reikšmingais laikytinus saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius*, ypač atsižvelgiant į šiuolaikines globaliosios raidos ir globalizacijos procesų aplinkybes, yra tikslinga remtis JAV Centrinės žvalgybos valdybos atliktų tyrimų medžiaga, paskelbta Vokietijoje (Die Welt im Jahr 2035..., 2017): šioje medžiagoje yra dėstomi požiūriai į globaliuoju mastu per artimiausią dvidešimtmetį (iki 2035 metų) pasireikšiančias raidos tendencijas ir į išryškėsiančias bei spręstinas saugumo problemas.

Remiantis minėta JAV Centrinės žvalgybos valdybos atliktų tyrimų medžiaga (Die Welt im Jahr 2035..., 2017), galima teigti, kad pagrindinėmis globaliuoju mastu per artimiausią dvidešimtmetį (iki 2035 metų) pasireikšiančiomis raidos tendencijomis yra laikytinos tokios:

- tendencijos, atspindinčios neproporcingus demografinius pokyčius ir didėjančią demografinę atskirtį tarp ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politine prasme modernių šalių ir regionų bei tarp besivystančių ir socialine, eko-

nomine bei politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų;

- tendencijos, atspindinčios ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitą;
- tendencijos, atspindinčios technologijų pažangos procesus bei jų poveikį saugumui;
- identitetų dinamikos ir „sienų“ transformacijų tendencijos;
- tendencijos, atspindinčios gebėjimus valdyti žmonijos ir visuomenės gyvenime vykstančius pokyčius;
- konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitą atspindinčios tendencijos;
- klimato ir gamtos sąlygų kaitą atspindinčios tendencijos.

Savaime suprantama, kad minėtosios tendencijos, tarp jų – tiek tendencijos, pasireiškiančios jau dabar, tiek ir tendencijos, galinčios pasireikšti ateityje, ypač – artimiausiais dešimtmečiais, gali būti vertinamos ir kaip rodančios *saugumo prasme svarbiausius pokyčius, vykstančius pasaulyje,* ir kaip atspindinčios poreikius *adekvačiai identifikuoti atitinkamus saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius* ir kartu numatyti ateityje spręstinas *esmines saugumo problemas*. Beje, iš šio teiginio peršasi išvada, kad saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių identifikavimą yra tikslinga grįsti būtent minėtųjų tendencijų numatymu ir ištyrimu: šių tendencijų esmės suvokimas ir mokslinis pažinimas gali būti traktuojamas kaip itin svarbi prielaida pagrįstai identifikuoti atitinkamus saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius, kartu sudarant galimybes laiku, kryptingai ir veiksmingai spręsti ateityje iškilsiančias saugumo problemas.

Saugumo siekiai ir iššūkiai, atspindintys neproporcingus demografinius pokyčius ir didėjančią demografinę atskirtį tarp skirtingų šalių ir regionų. Globaliuoju mastu pasireiškiančios raidos tendencijos, atspindinčios neproporcingus demografinius pokyčius ir didėjančią demografinę atskirtį tarp skirtingų šalių ir regionų, visų pirma – tarp ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politine prasme modernių šalių ir regionų ir tarp besivystančių bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų, nulemia būtinumą ir galimybes adekvačiai suvokti ir identifikuoti atitinkamus saugumo siekius ir iššūkius.

Minėtųjų tendencijų esmė yra ta, kad skirtingose šalyse ir regionuose vykstantys demografiniai, socialiniai, ekonominiai ir kitokio pobūdžio pokyčiai pasižymi *vis didėjančia kaitos tempų ir masto įvairove ir neproporcingumu*: kartu *globaliuoju mastu* vis labiau išryškėja įvairūs *neharmoningos, nedarnios ir netvarios raidos procesai*, galintys sukelti ir realiai sukeliantys įvairiausių *saugumo* problemų. Ypač pabrėžtina, kad ekonomiškai išsivysčiusiose bei moderniose šalyse ir regionuose (visų pirma, Vakarų civilizacijai priskirtinose šalyse ir regionuose) žymiai mažėja gyventojų skaičiaus augimo tempai, o kai kuriais atvejais netgi mažėja gyventojų skaičius apskritai,

o besivystančiose bei įvairiais požiūriais atsiliekančiomis laikomose šalyse ir regionuose akivaizdžiai reiškiasi gyventojų skaičiaus augimas, kurio tempai kartais yra daug didesni, nei šių šalių ir regionų ekonomikos augimo tempai: taigi, akivaizdžiai išryškėja socialinės, ekonominės ir demografinės situacijos pokyčius charakterizuojantys didėjantys esminiai skirtumai tarp ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politine prasme modernių šalių ir regionų bei tarp besivystančių bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų. Atsižvelgtina ir į tai, kad ekonominio gerbūvio ir socialinio komforto didėjimo kontekste ekonomiškai išsivysčiusiose bei moderniose šalyse ir regionuose vidutinės žmogaus gyvenimo trukmės didėjimas yra gerokai spartesnis, nei besivystančiose bei įvairiais požiūriais atsiliekančiomis laikomose šalyse ir regionuose. Tai dar labiau išryškina atitinkamų demografinių pokyčių skirtumus bei netolygumą. Apskritai, minėtosios aplinkybės atspindi visuomenės demografinės struktūros kaitai skirtingose šalyse ir regionuose būdingus *neproporcingus pokyčius*, ypač tuos, kurie yra sietini su ekonomiškai išsivysčiusių bei modernių šalių ir regionų visuomenės spartėjančiu „senėjimu“.

Minėtosios tendencijos yra vertintinos kaip itin svarbios ir reikšmingos dar ir dėl tos priežasties, kad jos yra tiesiogiai sietinos ne tik su įvairioms šalims ir regionams būdingais *demografinių balansų pokyčiais,* bet ir su įvairiais reiškiniais, atspindinčiais *neišvengiamai didėjančius žmonių migracijos srautus* bei globaliuoju mastu pasireiškiančius *esminius pokyčius skirtingų etniškai, konfesiškai ir kitaip determinuotų kultūrų, mentalitetų, vertybių ir gyvenimo būdo modelių bei socialinės elgsenos stereotipų sistemų sklaidos ir plitimo srityse*: daugelyje šalių ir pasaulio regionų gali *iš esmės pasikeisti* etninių, konfesinių ir kitaip apibūdintinų kultūrų dimensijomis charakterizuotina *gyventojų struktūra*, kartu – išryškėti iš esmės naujos daugiakultūriškumo bei skirtingų kultūrų integracijos ir jų tarpusavio adaptacijos aplinkybės.

Minėtųjų tendencijų suvokimas ir pažinimas leidžia identifikuoti atitinkamas itin didele įvairove ir įvairialypiškumu pasižyminčias tiek jau dabar pasireiškiančias, tiek ir ateityje galinčias pasireikšti įvairias *saugumo problemas*. Tarp pastarųjų svarbiausiomis laikytinos tos, kurių esmę atspindi tokios aplinkybės:

- „senėjanti“ visuomenė ekonomiškai išsivysčiusiose bei moderniose šalyse ir regionuose gali prarasti sugebėjimą tiek užtikrinti nepertraukiamą ekonominio gerbūvio ir socialinio komforto augimą, tiek palaikyti aukštus tokio augimo tempus, visų pirma – spartėjančios mokslo ir technologijų pažangos bei darbo našumo ir produktyvumo didinimo priemonėmis, tiek ir nepertraukiamai įgyvendinti vis aukštenius gyvenimo kokybės standartus: tokio sugebėjimo praradimas ar netgi tik dalinis sumažėjimas gali sudaryti rimtas prielaidas konfliktams ir įvairioms negatyvioms pasekmėms, tarp jų – ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politi-

ne prasme modernių šalių ir regionų visuomenės viduje, tiek ir tarptautiniu mastu (savaime suprantama, kad šios aplinkybės kartu atspindi įvairių saugumo problemų atsiradimo galimybę);

- sparčiai didėjant gyventojų skaičiui besivystančiose bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančiose šalyse ir regionuose gali kilti įvairių saugumo problemų, sietinų tiek su didėjančia atskirtimi ir diferenciacija šių šalių ir regionų visuomenės viduje, tiek ir su visuomenės negebėjimu užtikrinti vidinės visuomenės socialinės harmonijos bei reikiamo ekonominio gerbūvio ir socialinio komforto augimo; beje, atitinkamos besivystančių bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų problemos gali „peraugti“ ir į žymiai plačiau suvokiamas tarptautinės bendruomenės problemas, pasireiškiančias tiek tarptautinės migracijos srautų didėjimo, tiek ekonominės, humanitarinės bei karinės ir kitokios pagalbos įvairioms šalims ir regionams teikimo poreikių augimo, tiek ir kitokiais pavidalais;
- netolygi socialinė ir ekonominė skirtingų šalių ir regionų raida, ypač netolygūs demografiniai pokyčiai, didėjanti atskirtis tarp ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politine prasme modernių šalių ir regionų ir tarp besivystančių bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų, tarp jų, esant ekonomikos augimą „lenkiančiam“ sparčiam gyventojų skaičiaus augimui, yra vienas pagrindinių veiksnių, skatinančių konfliktus ir įtampą tarp skirtingų šalių ir regionų: ši aplinkybė atspindi susiklostymą situacijų, kurios yra vertintinos kaip itin probleminės tiek nacionalinio, tiek ir regioninio bei tarptautinio saugumo požiūriu;
- svarbus įvairių konfliktų ir saugumo problemų provokavimo veiksnys yra tas, kad yra susiklosčiusi tarptautinių ekonominių santykių reguliavimo praktika, kurioje gana dažnai yra taikomos įvairios priemonės ir instrumentai, pasižymintys prioritetinėmis orientacijomis į liberalizavimą ir į konkurencijos aktyvinimą, ir kurių taikymo sąlygomis nėra adekvačiai atsižvelgiama į neproporcingus demografinius pokyčius ir didėjančią demografinę atskirtį tarp skirtingų šalių ir regionų, visų pirma, tarp ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politine prasme modernių šalių ir regionų ir tarp besivystančių bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų.

Apibūdintosios aplinkybės atspindi tuos saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius, kurie kyla iš poreikių kryptingai reaguoti į globaliuoju mastu susiklosčiusią ir toliau besiklostančią situaciją, kurios esmė – neproporcingi demografiniai pokyčiai ir didėjanti demografinė atskirtis tarp ekonomiškai išsivysčiusių ir socialine, ekonomine bei politine prasme modernių šalių ir regionų ir tarp besivystančių bei socialine, ekonomine ir politine prasme atsiliekančių šalių ir regionų. Atitinkami saugumo siekiai ir lūkesčiai turėtų atspindėti visuomenės gebėjimą inicijuoti ir įgyvendinti adekva-

čias priemones, skirtas tinkamai prisitaikyti prie situacijos, pasižyminčios didžiule demografinių procesų ir pokyčių įvairove.

Saugumo siekiai ir iššūkiai, atspindintys ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitą. Itin svarbus saugumo problemų atsiradimo ir poreikių į jas reaguoti veiksnys šiuolaikinėmis globalizacijos sąlygomis yra įvairialypiai pasireiškianti *ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaita.* Nepaisant to, kad šis veiksnys įvairiomis formomis reiškėsi visais žmonijos ir visuomenės raidos etapais, pastebėtina, kad pastaruoju metu būtent šio veiksnio vaidmuo yra *ypač didelis ir reikšmingas*.

Pastebėtina, kad *ekonomikos struktūrų kaitos* procesai yra suvoktini kaip atspindintys ekonomikai būdingus įvairius *šakinius ar sektorinius* pokyčius, taip pat pokyčius, charakterizuojamus apibūdinant *regionines ar geografines* dimensijas. Ekonominės veiklos pobūdžio kaitos procesai yra suvoktini kaip atspindintys skirtingo pobūdžio ekonominės veiklos pokyčius, tarp jų – *gavybinės, gamybinės veiklos, paslaugų, kaupimo ir vartojimo*, taip pat *investicinės, inovacinės* veiklos, *tarptautinės prekybos, technologijų perdavimo ir kitokios šiuolaikinei ekonomikai ir jos plėtrai bei efektyvinimui* charakteringos veiklos *struktūros, dinamikos ir prioritetų* pokyčius.

Ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos, kaip saugumo problemų atsiradimo ir poreikių į jas reaguoti veiksnio, esmė yra ta, kad *globaliuoju mastu* nepertraukiamai vyksta tiek globaliosios ekonomikos apskritai, tiek ir įvairių šalių ir regionų ekonomikų struktūrų, taip pat ir ekonominės veiklos pobūdžio kaita, natūraliai sukelianti ir naujas įvairiai suvokiamas saugumo problemas ir kartu poreikius į jas reaguoti bei jas spręsti. Beje, ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos vaidmuo saugumui pasireškia *itin įvairialypiai*: tiek ekonomikos struktūrų, tiek ir ekonominės veiklos pobūdžio kaita nulemia daug esminių pokyčių pačioje visuomenėje, jos socialiniame ir ekonominiame gyvenime bei nulemia visuomenės socialinės struktūros kaitą, lemia esminius pokyčius ir atskirose šalyse bei regionuose, ir globalioje ekonomikoje, ir įvairiose tarptautinių santykių sistemose.

Ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos poveikius saugumui atspindi daugybė įvairių aplinkybių, tarp kurių svarbiausiomis yra laikytinos tokios:

- ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaita yra vienas svarbiausiųjų pačios visuomenės *socialinės struktūros kaitos veiksnių*: visuomenės socialinės struktūros kaita, įvairių visuomenei būdingų socialinių grupių, klasių ir sluoksnių bei jų galios ir įtakos pokyčiai, atskirų šalių ir regionų visuomenės ekonominio potencialo ir politinio vaidmens bei įtakos kaita, kurią sukelia ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio pokyčiai, sudaro daugybę prielaidų pasireikšti įvai-

rioms saugumo, taip pat darnos, tvarumo ir kitoms problemoms tiek atskirų šalių bei regionų, tiek ir globaliuoju mastu;

- ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaita nulemia ir atspindi esminius pokyčius *tarptautinėje ir globaliojoje darbo pasidalijimo ir tarptautinių ekonominių ryšių ir santykių sistemoje*, tarp jų – esminius pokyčius tarptautinių ekonominių ryšių ir santykių struktūroje, įvairių šalių ir regionų ekonomikoms būdingus eksporto–importo apimčių bei struktūrų, taip pat investicijų ir darbo jėgos srautų pokyčius, įvairiose šalyse bei regionuose susiklosčiusios ir besiklostančios darbo rinkos ir jos dinamikos pokyčius, daugybę kitų pokyčių, nulemiančių besikeičiančias *vienų šalių ir regionų ekonominės, politinės ar kitokios priklausomybės nuo kitų šalių ir regionų* aplinkybes: savaime suprantama, kad ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaita, nulemianti esminius pokyčius *tarptautinėje ir globaliojoje darbo pasidalijimo sistemoje*, kartu nulemia ir įvairiausių ne tik ekonominio, bet ir politinio, socialinio, karinio, ekologinio ir kitaip apibūdintino saugumo problemų atsiradimą ir jų sprendimo būtinumą;
- ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos procesai pastaruoju metu vyksta itin aktyvaus tarptautinių ekonominių santykių ir ryšių *liberalizavimo ir plėtros*, žmonių *migracijos* bei įvairiausių *informacinių mainų* aktyvinimo, įvairiai apibūdintinų *bendrųjų ekonominių ir finansinių, informacinių, kultūros erdvių,* taip pat ir kitaip charakterizuotinų erdvių kūrimo ir plėtojimo sąlygomis: pastaroji aplinkybė ne tik atspindi šiuolaikinių globalizacijos procesų ypatumus, bet ir parodo išskirtinį ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos poveikį saugumui bei saugumo problemų suvokimui ir sprendimui;
- ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos procesai yra labai svarbūs veiksniai, atspindintys tiek įvairias *ekonomines prielaidas* saugumo problemoms išryškėti ir pasireikšti, tiek ir *ekonomines galimybes*, reikalingas tam, kad šios problemos būtų sėkmingai sprendžiamos: šia prasme pabrėžtinas ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos procesų *išskirtinis vaidmuo* kuriant, plėtojant ir efektyviai panaudojant *ekonominį potencialą*, skirtą nesaugios būklės ir būsenos *prevencijai* bei *saugumo problemų sprendimui*, ypač tais atvejais, kai tenka reaguoti į įvairias socialinio, ekonominio, ekologinio ar karinio saugumo aplinkybes;
- ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos sąlygomis įvyksta dideli įvairių šalių ir regionų, taip pat įvairių socialinių grupių, klasių ar visuomenės sluoksnių bei įvairių socialinės ekonominės raidos ir ekonomikos sektorių *vaidmens ir reikšmingumo* pokyčiai, charakterizuojantys situacijos kaitą tiek pasaulio visuomenės, tiek ir globaliosios ekonomikos raidos procesų kontekste: išryškėja naujos *šalių ir regionų lyderių struktūros*, nauji įvairias gyvenimo sritis apimantys

įtakos, galios ir traukos centrai, kartu ir naujos globaliuoju mastu pasireiškiančios *ekonominės atskirties aplinkybės*, charakterizuojančios ir nulemiančios esminius pokyčius saugumo prasme.

Apibūdintosios ir kitos panašios aplinkybės atspindi tuos saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius, kurie kyla iš realiai vykstančios ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos, pasireiškiančios ir veikiančios situaciją praktiškai visose gyvenimo srityse tiek įvairiose šalyse ir regionuose, tiek ir globaliuoju mastu. Akivaizdu, kad atitinkami saugumo siekiai ir lūkesčiai turi būti tokie, kad visuomenės orientacijos į jų įgyvendinimą leistų laiku ir kryptingai inicijuoti ir realizuoti inovatyvias ir efektyvias saugumo užtikrinimo priemones, skirtas tiek tinkamai vykdyti nesaugios būklės ir būsenos prevenciją, tiek tinkamai prisitaikyti prie objektyviai vykstančių ekonominės raidos procesų, tiek ir spręsti įvairialypes saugumo problemas, kylančias ekonomikos struktūrų ir ekonominės veiklos pobūdžio kaitos sąlygomis. Tarp kitko, gebėjimai pagrįstai ir laiku suvokti atitinkamus saugumo siekius ir iššūkius yra vertintini kaip itin svarbi prielaida įgyvendinti poreikius efektyviai valdyti ekonominės raidos procesus.

Saugumo siekiai ir iššūkiai, atspindintys technologijų pažangos ir kaitos procesus. Kaip žinoma, visais žmonijos ir visuomenės raidos etapais esminius pokyčius gyvenime lėmė įvairiomis formomis besireiškusi *technologijų pažanga ir kaita* (Harari, 2016, 2018; Melnikas, 2002, 2011, 2013). Akivaizdu, kad šis teiginys yra visiškai atitinkantis ir mūsų dienų situaciją: šiuolaikinėmis sąlygomis *prioritetiniu* žmonijos ir visuomenės raidos bei pokyčių socialiniame ir ekonominiame gyvenime veiksniu yra laikytina būtent *technologijų pažanga ir jų kaita bei sklaida*. Akivaizdu ir tai, kad technologijų pažanga ir jų kaita bei sklaida kartu yra suvoktina ir kaip itin svarbus *saugumo veiksnys*: technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos procesai sudaro daugybę *prielaidų* tam, kad ateityje susiklostytų įvairios nesaugios būklės ir būsenos situacijos ir kad pasireikštų ar būtų išryškintos naujos ar naujai spręstinos saugumo problemos, bet kartu ir atveria daugybę *naujų galimybių* inovatyviai ir efektyviai vykdyti nesaugios būklės ar būsenos prevenciją ir laiku bei veiksmingai spręsti išryškėjusias saugumo problemas. Taigi, pabrėžtina *akivaizdi sąsaja* tarp *technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos procesų* ir tarp *objektyvių poreikių pagrįstai identifikuoti atitinkamus saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius*.

Beje, technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos procesai pasižymi didžiule *įvairove* ir poveikio žmonijos ir visuomenės raidai *įvairialypiškumu*. Kartu galima teigti, kad technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos procesų poveikį saugumui atspindi daugybė įvairių aplinkybių. Savo ruožtu, tarp šių aplinkybių svarbiausiomis yra laikytinos tokios:

▸ technologijų pažanga ir jų kaita bei sklaida nulemia *įvairialypius esminius kokybinius pokyčius* tiek *įvairiose šalyse ar regionuose bei globaliuoju mastu*, tiek ir *visose socialinio ir ekonominio gyvenimo srityse*. Tarp jų išskirtini tokie pokyčiai, kaip antai: kai kurių tradicinių veiklos sričių „sumažėjimas" arba visiškas išnykimas, kaip kokybiškai naujų veiklos sričių atsiradimas, kaip esminiai gyvenimo būdo ar ekonomikos struktūrų bei ekonominės veiklos pobūdžio pokyčiai, kaip pokyčiai visuomenės struktūroje, kaip pokyčiai darbo rinkose, kaip tarptautinės darbo pasidalijimo sistemos bei tarptautinių ekonominių ryšių ir santykių struktūrų pokyčiai, kaip įvairiai apibrėžiamų ekosistemų ir gyvenimo aplinkos sferų pokyčiai, taip pat kaip esminiai pokyčiai gynybos ir saugumo sistemų plėtojimo srityse: akivaizdu, kad visi minėtieji pokyčiai kartu atspindi įvairiai suvokiamų ir apibūdinamų naujų nesaugios būklės ir būsenos aplinkybių bei naujų saugumo problemų atsiradimą;

▸ technologijų pažanga ir jų kaita bei sklaida nulemia *įvairialypes galimybes* tiek inovatyviai bei efektyviai vykdyti nesaugios būklės ar būsenos bei saugumo problemų atsiradimo bei joms atsiradus galinčių pasireikšti nepageidaujamų pasekmių *prevenciją,* tiek naujai ir laiku bei veiksmingai *spręsti* iškylančias saugumo problemas bei šalinti ankstesnio tokių problemų nesuvokimo ar netinkamo sprendimo pasekmes, tiek ir naujomis formomis ir būdais *stiprinti saugumą ir įgyvendinti aukštesnius saugumo ir saugios būklės ir būsenos standartus*: beje, pastaroji aplinkybė yra itin reikšminga tais atvejais, kai yra siekiama stiprinti gynybą ir saugumą tiek įvairiomis *karinėmis priemonėmis*, orientuotomis į agresijos bei potencinio agresoriaus *atgrasymo* prioritetus, tiek ir įvairiomis *karinėmis alternatyviomis priemonėmis*.

Akivaizdu, kad technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos procesų poveikį saugumui atspindinčios aplinkybės gali būti apibūdintos gerokai išsamiau ir įvairiapusiškiau. Kartu pastebėtina, kad netgi iš pateikto gana lakoniško apibūdinimo matyti, kad technologijų pažangos, jų kaitos bei sklaidos procesus atspindintys saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai apskritai gali būti *dvejopi*:

▸ saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai, atspindintys tiek jau susiklosčiusius, tiek ir būsimuosius *poreikius* spręsti tas saugumo problemas ir vykdyti prevenciją tokių nesaugių situacijų, kurias nulemia ar gali nulemti objektyviai vykstantys bei galintys vykti technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos procesai: tokie saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai gali būti apibūdinami kaip charakterizuojantys tiek *esamas*, tiek ir *būsimąsias* nesaugios būklės ar būsenos situacijas bei *esamas* ar *būsimąsias* saugumo problemas, į kurias tenka reaguoti jau dabartiniu metu ar teks arba gali tekti reaguoti ateityje;

▸ saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai, atspindintys tiek jau susiklosčiusias, tiek ir ateityje siektinas tas saugumo užtikrinimo *galimybes*, kurias nulemia ar ateity-

je galėtų lemti jau pasiekti ar ateityje numatomi turėti galimi technologijų pažangos ir jų kaitos bei sklaidos *rezultatai*: tokie saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai gali būti apibūdinami kaip charakterizuojantys *galimybes ir priemones*, skirtas inovatyviai ir efektyviai reaguoti į esamas ir į būsimas nesaugios būklės ar būsenos situacijas bei į esamas ar būsimas saugumo problemas, kartu – kaip charakterizuojantys *siektiną saugumo užtikrinimo potencialą*.

Taigi, gebėjimai pagrįstai identifikuoti minėtuosius saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius yra vertintini kaip labai svarbi sąlyga ir prielaida užtikrinant technologijų pažangos, kaitos bei sklaidos procesų orientaciją į realias visuomenės reikmes.

Identitetų dinamiką ir „sienų" transformacijų tendencijas atspindintys saugumo siekiai ir iššūkiai. Esminiai žmonijos ir visuomenės raidos aspektai ir požymiai – identitetų, kultūrų bei gyvenimo būdo modelių įvairove pasižyminčių *skirtingų civilizacijų, tautų,* taip pat *etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių kūrimosi bei raidos, sklaidos ir dinamikos procesai,* nulemiantys tiek minėtųjų civilizacijų, tautų bei įvairiai determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių *pasklidimą įvairių pasaulio regionų*, taip pat ir *globaliuoju mastu*, tiek šių civilizacijų, tautų visuomenės sluoksnių bei grupių *geografiškai, ekonomiškai, socialiai ar politiškai apibrėžtinas gyvenimo bei veiklos erdvių ribas*, taip pat ir *sąveiką* tarp tokių erdvių, tiek ir skirtingų civilizacijų, tautų bei įvairiai determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių *raidos ir galios potencialą bei šio potencialo dinamiką*. Atitinkami požiūriai į esminius žmonijos ir visuomenės raidos reiškinius yra nagrinėjami įvairiuose mokslo ir kituose darbuose (Huntington, 2011; Castells, 2000, 2004; Harari, 2016; Marshall, 2018; Die Welt im Jahr 2035..., 2017; Melnikas, 2002, 2011, 2013). Šie požiūriai atspindi ypatingą skirtingų civilizacijų, tautų, taip pat etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių kūrimosi bei raidos, sklaidos ir dinamikos procesų poveikį *visuomenės saugumui.*

Akivaizdu, kad *skirtingų civilizacijų, tautų,* taip pat *etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių kūrimosi bei raidos, sklaidos ir dinamikos procesai,* atspindintys tiek minėtųjų civilizacijų, tautų bei visuomenės sluoksnių ir grupių *pasklidimą įvairių pasaulio regionų bei globaliuoju mastu*, tiek minėtųjų civilizacijų, tautų, visuomenės sluoksnių bei grupių *geografiškai, ekonomiškai, socialiai ar politiškai apibrėžtinas gyvenimo bei veiklos erdvių ribas*, *sąveiką tarp tokių erdvių*, taip pat ir *konfliktus dėl tokių erdvių ribų kaitos*, tiek ir skirtingų civilizacijų, tautų bei įvairiai determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių *raidos ir galios potencialą bei šio potencialo dinamiką,* kartu parodo poreikius ir būtinumą šiuos procesus susieti su *atitinkamų saugumo siekių identifikavimu* bei su *saugumo siekių įgyvendinimo poreikių ir galimybių numatymu*. Savo ruožtu, suvokiant, kad *skirtingų civilizacijų, tautų,*

taip pat *etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių kūrimosi bei raidos, sklaidos ir dinamikos procesai* pasireiškia įvairiomis *identitetų dinamikos formomis* ir įvairiu *skirtingų civilizacijų, tautų, visuomenės sluoksnių bei grupių geografiškai, ekonomiškai, socialiai ar politiškai apibrėžtinų gyvenimo bei veiklos erdvių ribų,* kartu ir atitinkamų *sienų transformacijų pavidalu*, todėl galima teigti, kad pagrįstas saugumo siekių, lūkesčių bei iššūkių numatymas ir identifikavimas reikalauja itin atsakingai atsižvelgti būtent į *atitinkamas identitetų dinamikos ir sienų transformacijų* aplinkybes.

Identitetų dinamikos ir „sienų" transformacijų reiškiniai yra išskirtinai sudėtingi ir įvairialypiai – šių reiškinių poveikis saugumui kartu yra vertintinas kaip pasižymintis itin didele įvairove. Beje, kaip ypač svarbios ir reikšmingos, yra pabrėžtinos tokios šią įvairovę atspindinčios aplinkybės:

- *skirtingų civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių identitetai, kultūros bei gyvenimo būdo modeliai* gali pasižymėti *labai skirtingai suvokiamais ir įvairiai realizuojamais polinkiais* tiek į *ekspansiją, plėtrą, vyravimą*, tiek į *prisitaikymą prie besikeičiančių gyvenimo ir raidos sąlygų*, tiek ir į *gebėjimą panaudoti įvairias savo siekių ir interesų įgyvendinimo formas bei galimybes*: tai reiškia, kad skirtingose civilizacijose, tautose, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotuose visuomenės sluoksniuose bei grupėse įvairiomis sąlygomis ir aplinkybėmis gali susiklostyti ir pasireikšti itin didele įvairove pasižyminčios įvairių grėsmių bei konfliktų prielaidos ir nesaugios būklės ar būsenos situacijos, taip pat gali būti itin skirtingai suvokiami saugumo iššūkiai bei identifikuojamos ir sprendžiamos įvairios saugumo problemos;
- *skirtingų civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių raidos* procesai lemia tiek šių civilizacijų, tautų bei įvairiai determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių *vaidmenį, raidos dinamiką, įtakas aplinkai, plėtros prioritetus*, tiek ir šių civilizacijų, tautų, visuomenės sluoksnių bei grupių *geografiškai, ekonomiškai, socialiai ar politiškai apibrėžtinas gyvenimo bei veiklos erdvių ribas, sąveiką tarp tokių erdvių ir jų ribų kaitą,* taip pat ir *konfliktus dėl tokių erdvių ribų kaitos*: akivaizdu, kad saugumo požiūriu itin reikšmingais yra laikytini įvairūs procesai, atspindintys *polinkius keisti ar revizuoti valstybių sienas, valstybių ar jų grupių įtakos zonas ar sferas*, taip pat procesai, sietini su įvairiomis etniškai ar konfesiškai determinuotomis valstybių, jų struktūros, valstybių sienų bei politinės situacijos valstybėje *stabilumo apraiškomis*;
- *skirtingų civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių identitetų, kultūrų bei gyvenimo būdo modelių sklaida*, ypač *akivaizdžiu netolygumu ir įvairiomis disproporcijomis* pasižyminti *šiuolaikinė*

sklaida globaliuoju mastu, taip pat šių *identitetų, kultūrų bei gyvenimo būdo modelių įvairovė* bei *nepakankamas tarpusavio toleravimas, suderinamumo ir harmonizavimo apraiškos* nulemia *naujas grėsmes*, kylančias ar galinčias kilti tiek dėl įvairių konfliktų *skirtingų civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių viduje*, tiek ir dėl įvairių konfliktų *tarp skirtingų civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių*, taip pat tiek dėl įvairių *tarpvalstybinių* konfliktų ar konfliktų *tarp valstybių grupių*, tiek ir dėl įvairių konfliktų *valstybėse bei valstybių viduje*: pastarosios aplinkybės kartu parodo itin didelę *identitetų dinamikos ir „sienų" transformacijų* svarbą *saugumui* ir *sąsajoms su saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių identifikavimu*.

Pabrėžtina dar viena itin svarbi aplinkybė *įvairių civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių identitetai, kultūros bei gyvenimo būdo modeliai* gali pasižymėti didele jiems būdingų *vertybių ir ideologinių nuostatų įvairove*. Tai kartu reiškia, kad atitinkami *identitetų dinamikos procesai* gali būti suvokiami kaip atspindintys ir tam tikrus *ideologijų sklaidos bei kaitos reiškinius*. Iš pastarojo teiginio kartu peršasi *išvada,* kad *įvairių civilizacijų, tautų, etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių identitetų, kultūrų bei gyvenimo būdo modelių sąsajos su saugumo siekiais, lūkesčiais bei iššūkiais* yra natūraliai sietinos ir su atitinkamoms civilizacijoms, tautoms, visuomenės sluoksniams bei grupėms charakteringų *ideologijų bei jų sklaidos ir paplitimo* reiškiniais, sąlygomis ir ypatybėmis.

Apskritai, minėtosios aplinkybės rodo, kad *identitetų, kultūrų bei gyvenimo būdo modelių įvairove* pasižyminčių *skirtingų civilizacijų, tautų,* taip pat *etniškai, konfesiškai bei kitaip determinuotų visuomenės sluoksnių bei grupių kūrimosi bei raidos, sklaidos ir dinamikos* procesų *mokslinis pažinimas bei gebėjimai adekvačiai identifikuoti besiklostančias šių procesų trajektorijas* yra vertintini kaip *esminiai saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių identifikavimo veiksniai*, kartu – kaip *esminė prielaida* kryptingai ir laiku spręsti įvairiausias saugumo problemas.

Saugumo siekiai ir iššūkiai, atspindintys poreikius ir gebėjimus valdyti žmonijos ir visuomenės gyvenime vykstančius pokyčius. Daugelio šiuolaikinėmis sąlygomis pasireiškiančių bei ateityje galinčių pasireikšti *saugumo problemų* esmė yra ta, kad pačios saugumo problemos gana dažnai kyla dėl nepakankamų gebėjimų *kryptingai ir efektyviai valdyti* žmonijos ir visuomenės gyvenime vykstančius socialinius, ekonominius, politinius *pokyčius*, taip pat *pokyčius* įvairiose kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka ir kitose žmonijos ir visuomenės raidai svarbiose srityse. Beje, daugelis saugumo problemų, sietinų su nepakankamu gebėjimu *kryptingai ir efektyviai valdyti* žmonijai ir visuomenei reikšmingus raidos procesus

bei pokyčius, gali būti vertinamos *dvejopai*:

- kaip *pasekmė* to, kad įvairių ir su saugumu nebūtinai betarpiškai sietinų *socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka ir kitų visuomenės raidai reikšmingų procesų valdyme nebuvo laiku ir adekvačiai atsižvelgta į tam tikras aplinkybes*, kurių ignoravimas ir nulėmė *atitinkamų saugumo problemų atsiradimą*;
- kaip *pasekmė* to, kad *tam tikra saugumo problema* buvo sprendžiama *netinkamomis ar nepakankamai tinkamomis valdymo priemonėmis*, nulėmusiomis pačios saugumo problemos sukomplikavimą ir transformavimą į *dar sudėtingesnę bei naujų valdymo sprendimų reikalaujančią naują problemą*.

Taigi, galima teigti, kad šiuolaikinės visuomenės gyvenime itin reikšmingais tampa tie saugumo siekiai ir iššūkiai, kurie atspindi pačios visuomenės poreikius ir gebėjimus kryptingai ir efektyviai valdyti tiek įvairius socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka ir kitus visuomenės raidai svarbius procesus, tiek ir žmonijos ir visuomenės gyvenime vykstančius pokyčius apskritai.

Pabrėžtina, kad pastaruoju metu tarptautinėje praktikoje yra išryškėjusios gana didele įvairove pasireiškiančios *raidos tendencijos*, atspindinčios tiek *nepakankamus gebėjimus*, tiek kartu ir *vis didėjančius naujus poreikius* efektyviai valdyti žmonijos ir visuomenės gyvenime vykstančius pokyčius, sietinus su šiuolaikiniais saugumo siekiais, lūkesčiais ir iššūkiais. Išskirtinos kelios itin reikšmingos tokių tendencijų *grupės*:

- raidos tendencijos, atspindinčios *nepakankamus gebėjimus* socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka bei kitų raidos procesų *valdymo priemonėmis* įgyvendinti įvairių socialinių, ekonominių, politinių konfliktų, taip pat grėsmių viešajam saugumui, nacionaliniam ir tarptautiniam saugumui, ekologinių ir kitų visuomenei reikšmingų grėsmių *prevenciją*: į prevenciją orientuoto valdymo gebėjimų nepakankamumas pastaruoju metu yra charakteringas tiek daugeliui šiuolaikinių valstybių (tarp jų – moderniųjų Vakarų valstybių), tiek ir itin svarbioms tarptautinėms organizacijoms;
- raidos tendencijos, atspindinčios *nepakankamą gebėjimą* įvairiomis *valdymo priemonėmis adekvačiai reaguoti* į išryškėjusias ir sprendimų reikalaujančias *saugumo problemas*, taip pat *kryptingai ir efektyviai spręsti* pačias *saugumo problemas* bei *šalinti* nepageidaujamus jų *padarinius* (beje, tiek daugeliui šiuolaikinių valstybių (tarp jų – moderniųjų Vakarų valstybių), tiek ir itin svarbioms tarptautinėms organizacijoms pastaruoju metu charakteringas į problemų sprendimą bei į nepageidaujamų padarinių šalinimą orientuoto valdymo gebėjimo nepakankamumas yra suvokti-

nas kaip viena svarbiausiųjų saugumo stiprinimui skirtos valdymo veiklos probleminių sričių);

- raidos tendencijos, atspindinčios *nepakankamą gebėjimą* harmonizuoti įvairių interesų skirtingumu, įvairove bei prieštaringumu pasižyminčių *valdymo subjektų sprendimus bei veiksmus*, sietinus su saugumo stiprinimu: pastaruoju metu vis labiau ir vis didesniu mastu išryškėja įvairių valstybių, jų grupių, įvairių tarptautinių organizacijų, įvairių tarptautinio verslo subjektų ir jų tarptautinių darinių, taip pat įvairių nevyriausybinių organizacijų, judėjimų ir kitų subjektų išreiškiamų požiūrių į įvairias saugumo aplinkybes, siekius ir lūkesčius bei į interesus spręsti saugumo problemas *įvairovė ir netgi nesuderinamumas*. Tikėtina, kad tai realiai gali pasireikšti kaip esminė saugumo silpninimo aplinkybė (šios tendencijos kartu atspindi poreikius realiai gerinti socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka valdyme, taip pat viešojo saugumo bei nacionalinio ir tarptautinio saugumo ir gynybos procesų valdyme veikiančių itin skirtingų ir interesų įvairove pasižyminčių valdymo subjektų sprendimų bei veiksmų derinimą, tarp jų – saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių kontekste realizuojant esmines harmonijos, darnos ir tvarumo idėjas).

Minėtųjų raidos tendencijų identifikavimas ir adekvatus jų esmės suvokimas sudaro prielaidas išryškinti ir pagrįstai apibrėžti tuos saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius, kurie kyla iš poreikių kryptingai ir efektyviai valdyti žmonijos ir visuomenės raidai reikšmingus socialinius, ekonominius, politinius, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, taip pat viešojo saugumo bei nacionalinio ir tarptautinio saugumo stiprinimo ir gynybos modernizavimo procesus.

Saugumo siekiai ir iššūkiai, atspindintys konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitą. Šiuolaikinėmis globalizacijos sąlygomis išryškėja naujos aplinkybės, atspindinčios tiek įvairių konfliktų, tiek ir reagavimo į juos *pobūdžio kaitą*. Šių aplinkybių prasmę galima apibūdinti dviem požiūriais:

1) išryškinant pokyčius, kurie parodo, jog atsiranda ir paplinta *naujo pobūdžio konfliktų*, tarp jų – pasižyminčių tiek savo turinio, tiek ir formų kaita;

2) išryškinant pokyčius, kurie atspindi iš esmės *naujas reagavimo į konfliktus galimybes*.

Suvokiant, kad konfliktai visada sukelia *nesaugią būklę ar būseną* ir gali būti traktuojami kaip sukeliantys tam tikras *saugumo problemas*, galima teigti, kad *konfliktų pobūdžio kaitos procesai* kartu yra vertintini kaip nulemiantys poreikius identifikuoti atitinkamus *saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius*.

Pastebėtina, kad *įvairių konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitą* pastaruoju metu dažniausiai lemia veiksniai, atspindintys *mokslo ir technologijų pažangą, jos re-*

zultatus ir pasekmes bei poveikį visuomenei, visuomenės socialinio ir ekonominio gyvenimo raidai, vertybėms, socialinei elgsenai, gyvenimo būdui bei pačios visuomenės struktūrai. Įvairių konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitos prasme ypač reikšmingi yra tie pokyčiai mokslo ir technologijų pažangos srityje, kurie yra sietini su įvairių aukštųjų technologijų kūrimu, sklaida ir plėtra, ypač – su informacinių ir telekomunikacinių technologijų, biotechnologijų, mechatronikos, alternatyviosios energetikos ir daugybės kitų itin modernių ir perspektyvių technologijų kūrimu, sklaida, plėtra bei įgyvendinimu.

Įvairių konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitą parodo tai, kad išryškėja iš esmės naujų pačių konfliktų ir reagavimo į juos požymių, charakterizuojamų padedant naujųjų techninės ar technologinės, kibernetinės, informacinės, ekonominės, socialinės ar politinės bei kitokios kilmės dimensijoms, atsiranda ir paplinta naujų sąvokų ir sampratų (kibernetiniai karai ir kibernetinės atakos, informaciniai karai, naujojo tipo ekonominiai ir prekybos karai). Visa tai leidžia tvirtinti, kad pagrįstas konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitą atspindinčių saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių identifikavimas yra itin svarbi prielaida sėkmingai spręsti saugumo problemas.

Ypač pabrėžtina, kad išdėstyti teiginiai yra vertintini kaip ypač svarbūs visais tais atvejais, kai saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių identifikavimo klausimai yra siejami su įvairiomis viešojo saugumo, su nacionalinio ar tarptautinio saugumo bei gynybos, taip pat su militarizuotų konfliktų prevencijos, su karinio ir gynybinio potencialo modernizavimo bei su ginkluotės ir kovinio pasirengimo tobulinimo aplinkybėmis: adekvatus konfliktų ir reagavimo į juos pobūdžio kaitos prasmės ir logikos suvokimas yra labai svarbi prielaida laiku ir pagrįstai išryškinti bei identifikuoti esminius saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius.

Saugumo siekiai ir iššūkiai, atspindintys klimato ir gamtos sąlygų kaitą. Neabejotina, kad *klimato ir gamtos sąlygų kaitos procesai* yra vertintini kaip išskirtinai reikšminga *žmonijos ir visuomenės raidą nulemianti saugumo* aplinkybė: klimato ir gamtos sąlygų kaita nulemia žmonijos ir visuomenės saugumą ta prasme, kad atitinkami pokyčiai gali paveikti galimybes tiek turėti *tinkamą gyvenimo aplinką*, tiek ir disponuoti ar sugebėti apsirūpinti *reikalingais gamtos ištekliais*. Taigi, savaime suprantama, kad visais atvejais, kai yra keliami, nagrinėjami ar sprendžiami žmonijos ir visuomenės raidai aktualūs klimato ir gamtos sąlygų kaitos klausimai, yra būtina identifikuoti atitinkamus saugumo siekius, lūkesčius ir iššūkius.

Akivaizdu, kad tiek klimato ir gamtos sąlygų kaitos procesai ir tokią kaitą nulemiančios aplinkybės, tiek ir šią kaitą atspindintys saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai pasižymi didžiule įvairove. Kartu pastebėtina, kad tarp klimato ir gamtos sąlygų kaitą atspindinčių saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių, kaip itin svarbūs, išskirtini

tokie:

- saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai, atspindintys tas klimato ir gamtos sąlygų kaitą nulemiančias aplinkybes, kurios kyla tiek iš *aplinkos taršos procesų* (tarp jų – atmosferos, oro, vandenų, dirvožemio tarša, radiacinis, elektromagnetinis bei kitaip apibūdintinas užteršimas), tiek ir iš *svarbiausioms ekosistemoms būdingų bei įvairioms gyvybės formoms reikšmingų įvairių grėsmių ir pavojų*;
- saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai, atspindintys tiek *laukiamą ar galimą stoką* tų *gamtos išteklių*, kurie yra būtini žmonijai ir be kurių yra neįmanomas visavertis visuomenės gyvenimas, jos raida ir pažanga, tiek ir orientacijas į paiešką *alternatyvų, skirtų kompensuoti atitinkamą gamtos išteklių stoką* (tokio pobūdžio saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai yra itin svarbūs tais atvejais, kai tenka spręsti įvairias apsirūpinimo energetiniais ištekliais, maistu, vandens ir kitais ištekliais problemas).

Nepaisant to, kad pateiktasis klimato ir gamtos sąlygų kaitą atspindinčių saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių apibūdinimas yra itin lakoniškas, galima teigti, kad būtent paminėtieji saugumo siekiai, lūkesčiai ir iššūkiai yra vertintini kaip išskirtinai svarbūs ir reikšmingi, o orientacija į juos sudaro prielaidas atsakingai numatyti ir spręsti daugelį itin sudėtingų saugumo problemų.

Apibendrinant išdėstytas mintis galima dar kartą patvirtinti bendrą teiginį, kad siekiant adekvačiai suvokti ir deramai atsižvelgti į šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos, taip pat ir žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis pasireiškiančius iššūkius yra itin svarbu *moksliškai pažinti ir kompleksiškai ištirti* tiek jau susiklosčiusias, tiek ir ateityje galinčias išryškėti esmines raidos tendencijas ir trajektorijas, reikšmingas saugumo stiprinimo požiūriu: atitinkamas mokslinis pažinimas ir ištyrimas sudaro prielaidas ne tik pagrįstai identifikuoti saugumo siekius, lūkesčius, iššūkius ir būsimąsias saugumo problemas, bet ir realiai įgyvendinti itin aukštus saugumo reikalavimus.

3.2.2. Saugumo problemos: įvairovė ir sprendimų prioritetai globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis

Globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis pasireiškiančios socialinei ir ekonominei raidai reikšmingos problemos: bendra charakteristika. Visuomenės raida ir modernizavimas globalizacijos ir internacionalizavimo, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo procesų sąlygomis – ne-

paprastai sudėtingi įvairialypiai reiškiniai, kurių prasmės suvokimas ir vertinimas reikalauja kompleksiškai atsižvelgti į įvairias *globalizacijos ir internacionalizavimo procesų aplinkybes* bei į *tarptautinių santykių plėtojimą* ekonomikos, politikos, socialinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, taip pat saugumo, aplinkos apsaugos ir kitose srityse. Ypatingai atsižvelgtina į Europos integracijos procesus bei jų poveikį situacijai tarptautinėje erdvėje, įvairiose tarptautinėse rinkose bei pasaulio šalyse ir regionuose.

Globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo procesų sąlygomis pasireiškia daugybė šiuolaikinės visuomenės raidai būdingų *naujųjų tendencijų*, kurios atspindi esminius kokybinius pokyčius visose gyvenimo srityse (Chossudovsky, 2003; Castells, 2000–2004; Dicken, 1998; Epping, 2009; Friedman, 2005, 2009; Gerber, 1999; Hays, 2010; Harrison, 2010; Held, McGrew, Goldblatt, Perraton, 2002; Hunt, 2000; Lasserre, 2007; Parker, 1998, 2005; Porter, 1980, 1998; O'Brien, Williams, 2007; Scholte, 2005; Steger, 2008; Whitley, 2009, Melnikas, 2002, 2011).

Savo ruožtu, šių tendencijų ir pokyčių esmės suvokimas sudaro prielaidas išryškinti ir identifikuoti daugelį *naujų problemų*, kurių sprendimo dėlei gali tekti ieškoti naujų būdų ir galimybių *stiprinti saugumą bei tobulinti vadybą ir valdymą* įvairiausiuose socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos sektoriuose: savaime suprantama, kad naujų būdų ir galimybių aktyvinti saugumo *stiprinimo procesus* paieška turėtų būti orientuota į *tarptautinį kontekstą*, kadangi naujai išryškėjančios problemos atspindi būtent *globalizacijos ir internacionalizavimo procesų nulemiamas aplinkybes.* Globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis pasireiškiančios ir išryškėjančios šiuolaikinės visuomenės raidos problemos, tarp jų – ir įvairios *saugumo problemos*, pasižymi didele *įvairove* ir gali būti klasifikuojamos pagal gana skirtingus kriterijus. Viena galimų klasifikacijų yra tokia:

- *bendrosios* viso pasaulio mastu pasireiškiančios ekonominės, socialinės, politinės raidos bei kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *problemos*, nulemiančios būtinumą įgyvendinti *esminius kokybinius pokyčius* daugelyje visuomenės gyvenimo ir veiklos sričių, tarp jų – *saugumo stiprinimo* bei *saugumui stiprinti skirtos vadybos tobulinimo* priemonėmis;
- įvairiose ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse bei tarptautinėse erdvėse veikiančių *subjektų veiklos masto ir sąlygų kaitos problemos*, lemiančios pačių veiklos subjektų bei jų veiklos *turinio* kaitą.

Tarp bendrųjų viso pasaulio mastu pasireiškiančių ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos problemų ypač išskirtinos tos

problemos, kurių atsiradimas ir sprendimas reikalauja naujai suvokti daugelio raidos procesų ir reiškinių *prasmę.* Šios problemos bendriausiuoju atveju gali būti apibūdintos kaip *nedarnios*, *netolygios, neharmoningos bei nesubalansuotos plėtros* problemos. Šių problemų esmė yra ta, kad jų atsiradimas ir raiška įvairiomis formomis skatina įvairių politinių, socialinių, ekonominių *prieštaravimų ir konfliktų stiprėjimą*, sudaro prielaidas susiformuoti naujiems *nesaugios ir nestabilios būsenos* bei *ekologinių katastrofų* židiniams.

Tarp įvairiose ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse bei tarptautinėse erdvėse veikiančių subjektų veiklos masto ir sąlygų kaitos problemų, ypač šios veiklos *turinio kaitos problemų,* yra, visų pirma, išskirtinos tos, kuriomis yra nusakomas naujųjų *tarptautinės konkurencijos ir tarptautinio monopolizmo formų* bei naujųjų veiklos *koncentracijos* ir *valdymo centralizacijos* modelių susidarymas bei paplitimas. Šios problemos apskritai gali būti apibūdintos kaip naujai pasireiškiančio *liberalizacijos ribojimo* bei *„prievartinio" reguliavimo naujosiomis formomis* visose gyvenimo srityse, ypač tarptautiniame versle bei tarptautiniame politiniame gyvenime, paplitimo problemos (Hunt, 2000; Huntington, 2011; Olsen, Osmundsen, 2003; Boutellier, Gassmann, von Zedtwitz, 2013; Motta, 2004; Morrison, 2006; Marshall, 2018; Kemper, Schilke, Reimann, Wang, Brettel, 2013; Calori, Atamer, Nunes, 1999; Fligstein, 2010; Scholte, 2005; Perraton, 2001; Porter, 1980, 1998; Parker, 1998, 2005; Ozbilgin, Tatli, 2008; Ghose, 2004; Brakman, Garretsen, Marrewijk, Witteloostuijn, 2006; Melnikas, 2002, 2011, 2013).

Nurodytos, kaip ir kitos atitinkamoms sritims charakteringos, problemos yra labai sudėtingos ir reikalauja detalesnio apibūdinimo.

Ekonominės, socialinės, politinės raidos bei kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bendrosios problemos, pasireiškiančios globaliuoju mastu. Šiuo metu pasaulyje reiškiasi daug sudėtingų problemų, priskirtinų *bendrųjų viso pasaulio mastu pasireiškiančių ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos problemų* grupei. Tarp jų išskirtinos tokios:

1) *žaliavinių ir energetinių išteklių deficito, jų atsargų netolygaus išsidėstymo įvairiuose pasaulio regionuose, jų gavybos, transportavimo bei perdirbimo kaštų didėjimo,* taip pat *nepakankamai efektyvaus* šių išteklių *panaudojimo* problemos, pasireiškiančios tuo, kad:

- pasaulyje nuolat didėja *suvartojimas* natūralių žaliavinių ir energetinių išteklių, kurių atsargos daugeliu atvejų yra ribotos arba gavyba, transportavimas ir perdirbimas reikalauja vis didesnių sąnaudų: to pasekmė – tokių išteklių kainos pasaulio rinkose kyla, o tai neišvengiamai skatina kainų augimą ir šių išteklių vartojimo srityse;

- pasaulyje didėja *regioninė diferenciacija*, pasireiškianti tuo, kad deficitinių ir vis brangstančių žaliavinių ir energetinių išteklių vartojimas labai sparčiai didėja vienuose regionuose (regionuose, kuriuose, kaip žinoma, šių išteklių nėra iš viso arba atsargos yra labai nedidelės), nors pagrindinės šių išteklių atsargos yra sukoncentruotos visai kituose regionuose (regionuose, kuriuose, kaip žinoma, išryškėja įvairūs socialinio, ekonominio ir technologinio atsilikimo reiškinių) – didėjanti tokio pobūdžio regioninė diferenciacija sudaro prielaidas pasireikšti naujojo tipo ekonominiams, socialiniams ir politiniams konfliktams, kurie ne tik gali plisti, bet ir būti pavojingi tuo, kad tam tikroje ekstremalioje situacijoje iš regioninių gali virsti globaliaisiais;
- didėjantis natūralių žaliavinių bei energetinių išteklių vartojimas skatina naujojo tipo *ekologinių problemų* atsiradimą ir raišką tiek šių išteklių gavybos, tiek ir perdirbimo bei galutinio suvartojimo regionuose;
- pasaulyje vis didesniu mastu išryškėja nesugebėjimas smarkiai padidinti deficitinių ir brangstančių žaliavinių ir energetinių išteklių gavybos, perdirbimo ir vartojimo *efektyvumo*, taip pat sėkmingai įgyvendinti įvairių *alternatyvų* didėjančiam šių išteklių suvartojimui; kartu toliau yra provokuojamas ir programuojamas naujų ekologinių, ekonominių, politinių ir kitokių problemų atsiradimas bei sudaromos realios prielaidos ateityje galimiems būsimiems konfliktams;

2) *gyvenimo kokybės lygio diferenciacijos didėjimo tiek skirtinguose pasaulio regionuose, tiek ir skirtinguose visuomenės sluoksniuose* problemos, pasireiškiančios tuo, kad:

- pasaulyje labai sparčiai didėja diferenciacija gyvenimo kokybės prasme tiek tarp skirtingų pasaulio regionų ir šalių, tiek ir tarp skirtingų visuomenės sluoksnių tame pačiame regione ar šalyje;
- pasaulyje labai sparčiai didėja diferenciacija tarp įvairių veiklos sričių, įvairių regionų ir šalių, tarp skirtingų visuomenės sluoksnių ir socialinių grupių realaus veiklos produktyvumo, darbo našumo ir efektyvumo prasme;
- realus gyvenimo kokybės lygis, pasiektas tam tikrame pasaulio regione ar šalyje, taip pat tam tikrame socialiniame sluoksnyje ar grupėje, vis dažniau neatitinka realaus veiklos produktyvumo, darbo našumo ir efektyvumo (kartu didėjanti diferenciacija gyvenimo kokybės prasme vis labiau neatitinka didėjančios diferenciacijos veiklos produktyvumo, darbo našumo ir efektyvumo prasme) – prielaidos realiai gerinti gyvenimo kokybę nėra susijusios vien tik su realiu veiklos produktyvumo, darbo našumo ir efektyvumo didinimu, todėl teigtina, jog didėja tiek socialinės ekonominės nelygybės tikimybė, tiek ir atsiranda vis daugiau sąlygų pasireikšti įvairialypiams socialinės ekonominės kilmės konfliktams;

3) *mokslo ir technologijų pažangos prioritetų neadekvatumo subalansuotos plėtros principui* problemos, pasireiškiančios tuo, kad mokslo ir technologijų pažanga realioje praktikoje dažniausiai yra *nesubalansuota* ir iš esmės pasireiškia tuo, kad mažesnio masto ar lokališkesni ekonominės ar technologinės pažangos teigiami rezultatai yra pasiekiami, sukuriant nepalyginamai didesnio masto, aukštesnio pavojingumo lygio ir žymiai sudėtingesnes politinės, socialinės, ekonominės įtampos bei neigiamų ekologinių, humanitarinių ar karinių pasekmių pavojais pasižyminčias situacijas; charakteringais tokių problemų atvejais šiuolaikinėje tarptautinės politinės, socialinės, ekonominės raidos praktikoje yra laikytini šie:

- sparčios technologijų pažangos sąlygomis, įgyvendinant naujas automatizacijos, mechanizacijos, robotizavimo, kompiuterizavimo galimybes, taip pat plėtojant šiuolaikines informacines ir telekomunikacines technologijas, daugelyje tradicinių veiklos bei užimtumo sričių mažėja darbo vietų skaičius, o naujų darbo vietų, orientuotų į technologiškai naujas užimtumo galimybes, atsiradimo ar kūrimo tempai yra gerokai mažesni, nei tradicinio darbo vietų skaičiaus mažėjimo tempai: tokioje situacijoje smarkiai didėja bedarbystės, kartu socialinės įtampos tikimybė (beje, tokia situacija yra charakteringa daugeliui šalių ir regionų: tuose kraštuose ir regionuose, kuriuose tradiciškai yra arba anksčiau jau buvo pasiektas sąlyginai aukštas gyvenimo kokybės bei socialinių garantijų lygis ir kurių ekonominėse sistemose sparčiai vyksta į naujų technologijų įgyvendinimą orientuotų kokybinių pokyčių, atsiranda gana didelės gyventojų dalies ekonominio ir socialinio gerbūvio santykinio kritimo problemų; tuose kraštuose ir regionuose, kurie pasižymi žymiai žemesniu ekonominio išsivystymo lygiu ir turi pernelyg menkas galimybes užtikrinti savo gyventojams geresnes socialines garantijas, spartūs technologiniai pokyčiai, provokuojantys darbo vietų skaičiaus sumažėjimą tradicinėse užimtumo srityse, gali apskritai sukelti sunkiai prognozuojamas neigiamas politines, socialines ir ekonomines pasekmes);
- sparčios technologijų pažangos sąlygomis vis ryškiau pasireiškia dvi diametraliai priešingos tendencijos užimtumo srityje: viena vertus, brangaus ir vis geriau apmokamo darbo vietų skaičius mažėja, nesikeičia ar didėja pernelyg lėtai (bet kuriuo atveju, tokių darbo vietų skaičiaus dalis bendroje darbo vietų struktūroje mažėja ir tokios darbo vietos tampa labiau deficitinėmis ir sunkiau prieinamomis didėjančiai tokio darbo siekiančių žmonių masei), kita vertus, vis didesnė dalis darbo vietų, būdingų masinės veiklos bei masinėms užimtumo sritims, yra perkeliama bei naujai kuriama tuose pasaulio regionuose bei šalyse, kurioms yra būdinga pigi darbo jėga; tokiomis sąlygomis pasaulio mastu didėja diferenciacija darbo apmokėjimo srityje. Tai, savo ruožtu, smarkiai skatina ekonominės ir socialinės diferenciacijos tarp skirtingų šalių, regionų, taip pat tarp skirtingų socialinių grupių ir sluoksnių didėjimą

(tokios diferenciacijos didėjimas sudaro papildomas prielaidas tiek lokaliniams, tiek ir globaliniams politiniams, ekonominiams bei socialiniams konfliktams);

- pernelyg sparčios technologijų raidos sąlygomis padidėja tikimybė išprovokuoti tiek naujo tipo *konfliktus visuomenėje,* kai konfliktus sukelia *technologinių pokyčių* neadekvatumas tradiciniams gyvenimo būdo, kultūros bei socialinės elgsenos modeliams, tiek ir naujo tipo ekologinius *konfliktus,* kai konfliktai kyla dėl *pernelyg agresyvios invazijos į natūraliai susiformavusias ekosistemas* bei dėl *pernelyg intensyvaus ir nekompensuojamo gamtos išteklių sunaudojimo ar pernelyg didelio neigiamo poveikio šių išteklių kokybei bei jų reprodukcijai;* galima teigti, kad sparčios technologinės pažangos sąlygomis vis labiau yra *ignoruojamas tradicinių ir prigimtinai konservatyvių bei inertiškų gyvenimo būdo sistemų bei vertybių ir socialinės elgsenos stereotipų neadekvatumas naujoms technologinėms galimybėms:* tokio neadekvatumo pasekmė – smarkiai padidėjusi *nemoralaus ir nehumaniško* naujų technologinių galimybių panaudojimo grėsmė.

Išvardytosios bei kitos problemos, charakterizuojančios *netolygią, neharmoningą bei nesubalansuotą plėtrą* ir priskirtinos *bendrųjų viso pasaulio mastu pasireiškiančių ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos problemų* kategorijai, gali būti suvokiamos, nagrinėjamos ir sprendžiamos įvairiais pjūviais. Tarp tokių pjūvių ypač pabrėžtini šie:

- *regioniniai,* charakterizuojantys visuomenės raidą *regioninių prieštaravimų ir konfliktų* bei *netolygios regionų raidos* prasme;
- *sektoriniai,* charakterizuojantys visuomenės raidą ta prasme, jog yra išryškinama *nesubalansuota* skirtingų veiklos sričių, ūkio sektorių, taip pat skirtingų visuomenės grupių ir sluoksnių bei jiems būdingų gyvenimo būdo sistemų ir modelių raida ir kaita.

Minėtųjų problemų bei jų suvokimo, nagrinėjimo ir sprendimo pjūvių išryškinimas leidžia ne tik *adekvačiai suvokti šiuolaikinių visuomenės raidos procesų prasmę*, bet ir pagrįstai apibrėžti šiuolaikinius *saugumo stiprinimo*, taip pat *inovacijų aktyvinimo* ir *vadybos tobulinimo* poreikius.

Įvairiose ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse tarptautiniu mastu veikiančių subjektų veiklos masto ir sąlygų kaitos problemos. *Tarp įvairiose ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse bei tarptautinėse erdvėse veikiančių subjektų veiklos masto ir sąlygų kaitos problemų* šiuo metu ypač svarbiomis yra laikytinos šios:

1) *tarptautinių verslo organizacijų ekspansijos globaliosiose erdvėse, šių organizacijų veiklos specializacijos ir monopolizavimo bei nepriklausomumo nuo nacionali-*

nių valstybių didėjimo problemos, pasireiškiančios tuo, kad:

- pasaulio mastu plėtojamame versle labai sparčiai didėja dalis tos verslo veiklos, kurią vykdo *tarptautiniu mastu veikiančios verslo organizacijos* (tarptautinės įmonės, įvairūs nacionalinių ar tarptautinių įmonių tarptautiniai susivienijimai bei kitokios organizacijos, įvairūs tiek stambiųjų, tiek ir smulkiųjų bei vidutinių įmonių tarptautiniai tinklai); tokiomis sąlygomis ekonominė ir technologinė raida pasaulyje tampa vis labiau priklausoma būtent nuo *tarptautiniu mastu veikiančių verslo organizacijų,* nors įvairios kilmės lokalinio pobūdžio verslo iniciatyvų reikšmingumas tegali pasireikšti tik labai ribotose geografinėse, ekonominėse ar socialinėse erdvėse;
- tarptautiniu mastu veikiančios verslo organizacijos pasižymi *vis intensyvesne ir agresyvesne invazija į globaliąsias erdves* ir apima *vis didesnes realių ir potencinių rinkų dalis,* išstumdamos iš šių rinkų vietinės reikšmės verslo subjektus (toks išstūmimas gali pasireikšti tiek tuo, kad vietinės reikšmės verslo subjektai dėl konkurencinių potencijų stokos yra *ekonomiškai sunaikinami arba susinaikina patys*, tiek ir tuo, kad vietinės reikšmės verslo subjektai yra *transformuojami* į tarptautinių verslo organizacijų *regioninius padalinius* ir, iš esmės praradę savarankiškumą, toliau veikia kaip tarptautinių verslo organizacijų struktūriniai elementai);
- tarptautiniu mastu veikiančios verslo organizacijos, kad ir būdamos *daugiaprofilinės,* vis dažniau veikia kaip *specializuotos:* specializacija gali pasireikšti labai įvairiai – gali būti *produktinė* (kai tarptautinė verslo organizacija kuria aiškiai apibrėžtų tipų ar požymių produktus bei jų sąrankas), *regioninė* (kai tarptautinė verslo organizacija plėtoja savo veiklą tam tikruose pasaulio regionuose arba kai specializacijos požymiai yra regioninės kilmės), *orientuota į tikslinius vartotojus* (kai tarptautinės verslo organizacijos veikla yra orientuota į tam tikrus prioritetus, charakterizuojančius vartotojų tipą, vartotojų veiklos pobūdį, vartotojų socialines, ekonomines, geografines charakteristikas), *technologinė* (kai tarptautinė verslo organizacija savo veikloje įgyvendina, panaudoja arba kuria ir plėtoja tam tikrais požymiais išsiskiriančias technologijas bei veiklos formas); vis griežtesnis ir aiškesnis specializacijos išryškinimas sudaro prielaidas stiprinti *monopolinę* padėtį tarptautinėse ir globaliosiose rinkose, o tai reiškia, kad kiekviena savo veiklą plėtojanti bei jos mastą didinanti tarptautinė verslo organizacija savo specializacijos srityje (tiek siauros, tiek ir gana plačios) vis dažniau reiškiasi kaip įgaunanti ir turinti *išskirtinį* statusą ir *išskirtines* savo veiklos plėtojimo galimybes; tarptautiniu mastu veikiančios verslo organizacijos įgauna *monopolistų* statusą dar ir dėl to, kad, vis didesniu mastu ir vis aktyviau veikdamos globaliosiose erdvėse, turi vis daugiau galimybių plėtoti *partnerystę* ir *įvairialypės kooperacijos* formas su kitomis panašiomis verslo organizacijomis, o tai, savo ruožtu, skatina *realių ir potencinių konkurentų pavertimo partneriais* procesą

(charakteringa šio proceso forma yra formalus ar neformalus stambių tarptautiniu mastu veikiančių verslo organizacijų jungimasis į dar stambesnes arba bent jau vis intensyvėjantis neformalus jų veiklos prioritetų bei konkrečių veiksmų tarpusavyje suderinimas);

- tarptautiniu mastu veikiančios verslo organizacijos, įgaunančios vis didesnę reikšmę globaliosiose erdvėse, kartu tampa vis labiau nepriklausomos nuo tų nacionalinių valstybių, kurių teritorijoje jos veikia: viena vertus, stambi tarptautiniu mastu veikianti verslo organizacija gali turėti vis daugiau alternatyvų plėtoti savo veiklą tose šalyse, kuriose valstybės sudaro palankesnes sąlygas; kita vertus, stiprėjantis stambių tarptautiniu mastu veikiančių verslo organizacijų *monopolinis statusas* suteikia šioms organizacijoms daugiau galimybių *diktuoti* (tiek tiesioginėmis, tiek ir ypač netiesioginėmis formomis) savo veiklos tam tikroje šalyje sąlygas atitinkamai nacionalinei valstybei (abi šios aplinkybės charakterizuoja gana prieštaringą stambių tarptautiniu mastu veikiančių verslo organizacijų nepriklausomumo nuo nacionalinių valstybių stiprėjimo procesą);
- tarptautiniu mastu veikiančios verslo organizacijos, kaip subjektai, iš esmės realizuoja tuos interesus ir tikslus, kurie yra vis daugiau sietini su situacija globaliosiose erdvėse ir tarptautinėse rinkose, bet vis mažiau susiję (arba visai nesusiję) su nacionaliniais atskirų šalių ar valstybių interesais;

2) politinės, ekonominės, kultūros raidos, taip pat veiklos mokslo, technologijų raidos, saugumo, aplinkos apsaugos srityse internacionalizavimo problemos, pasireiškiančios tuo, kad:

- politinę, ekonominę, socialinę, kultūros veiklą, taip pat veiklą mokslo, technologijų raidos, saugumo, aplinkos apsaugos ir kitose srityse vis labiau lemia įvairios *tarptautinio bendradarbiavimo, tarptautinių susitarimų ir veiksmų tarptautiniu mastu suderinimo* aplinkybės: bet kurioje veiklos ir raidos srityje realios problemos gali būti išspręstos tik tuo atveju, jei yra užtikrinamas adekvatus tarptautinio bendradarbiavimo lygis (izoliacijos ar saviizoliacijos sąlygomis, atsiribojus nuo tarptautinių ryšių ir tarptautinio bendradarbiavimo, yra neįmanoma jokia pažanga jokioje gyvenimo srityje);
- visose raidos, pažangos ir veiklos srityse vis svaresnį vaidmenį įgauna įvairios *tarptautinės valstybių organizacijos* bei *tarptautinės nevyriausybinės organizacijos:* galima teigti, kad skirtingose šalyse įgyvendinami esminiai prioritetai, būdingi visoms raidos, pažangos ir veiklos sritims, turi būti *adekvatūs* tiems požiūriams ir tiems formaliems ar neformaliems standartams, kurie susiformuoja ar yra suformuojami atitinkamose tarptautinėse organizacijose; tarptautinių organizacijų vaidmens didėjimas kartu pasireiškia ir tuo, jog vyksta įvairias gyvenimo sritis apimančių normų,

standartų, modelių, elgsenos stereotipų ir netgi esminių vertybių *tarptautinė multiplikacija ir unifikavimas tarptautiniu mastu*;

3) centralizuoto valdymo modelių pasklidimo ir įgyvendinimo tarptautiniu mastu veikiančiose organizacijose problemos, būdingos tarptautiniu mastu veikiančioms tiek *verslo,* tiek ir *kitoms* organizacijoms, ir pasireiškiančios tuo, kad:

- kiekvienoje stambioje organizacijoje, ypač veikiančioje tarptautiniu mastu, neišvengiamai pasireiškia *valdymo centralizavimo požymių,* kuriuos nulemia *vidinė organizacijos struktūra* bei organizacijai būdinga *vidinės hierarchijos sistema:* kiekvienas tokios organizacijos elementas pasižymi savo savarankiškumo ribomis, kurios yra apibrėžiamos aukštesnėse hierarchijos pakopose (tokiose organizacijose yra įgyvendinamas vadinamasis *ribojamo liberalumo, savarankiškumo ir centralizuoto planinio reguliavimo derinimo principas,* išreiškiantis tai, kad aukštesnėse hierarchijos pakopose yra nustatomos žemesnėms pakopoms būdingo savarankiškumo ribos: sudėtingėjant organizacijos struktūrai, bet kurio šios struktūros elemento realaus savarankiškumo lygis mažėja, o aukštesnėse valdymo pakopose daromų sprendimų reikšmingumas visoms žemesnėms pakopoms didėja). Beje, ribojamo liberalumo ir centralizuoto reguliavimo derinimo principas įvairiais pavidalais yra įgyvendinamas visose tarptautiniu mastu veikiančiose organizacijose, ir tai reiškia, kad tarptautinio bendradarbiavimo plėtojimo sąlygomis, ypač sudėtingėjant tarptautiniu mastu veikiančių organizacijų veiklai bei jų struktūroms, tarptautiniu mastu veikiančiose organizacijose realiai vis plačiau įgyvendinami centralizuoto valdymo ir reguliavimo modeliai, „paliekant“ atskiroms struktūrinėms grandims ir žemesnėms hierarchijos pakopoms vis griežčiau ribojamą savarankiškumą: tokia situacija gali būti apibūdinta kaip *„prievartinio“ reguliavimo ir centralizuoto valdymo modelių pasklidimas ir įgyvendinimas* bei joje natūraliai iškyla iš esmės naujų problemų, išreiškiančių tai, kad *tradiciniai klasikiniai požiūriai į rinkos ekonomiką, demokratiją ir privačią iniciatyvą* tampa *neadekvatūs realiems tarptautiniu mastu veikiančių organizacijų stambėjimo ir monopolistinių pradų stiprėjimo procesams*;
- tarptautiniu mastu veikiančios ir vis stambėjančios organizacijos (tiek verslo, tiek ir kitos) *tarpusavio bendradarbiavimą* vis dažniau grindžia tais modeliais, kurie savo prigimtimi yra priskirtini *„prievartinio“ ar „planinio“ reguliavimo modelių kategorijai:* šią tendenciją lemia tarptautiniu mastu veikiančių organizacijų stambėjimas bei monopolistinių pradų stiprėjimas; ši aplinkybė gali būti vertinama kaip papildomas argumentas, patvirtinantis *„prievartinio“ reguliavimo modelių pasklidimą ir įgyvendinimą* globalizacijos ir rinkų internacionalizacijos aplinkoje;
- centralizuoto valdymo modelių pasklidimo ir įgyvendinimo sąlygomis tarptautiniu mastu išryškėja būtinumas kokybiškai naujai suvokti *konkurencijos* prasmę,

apibrėžti ir spręsti *konkurencingumo įvertinimo ir konkurencingumo didinimo* problemas (akivaizdu, jog tradiciniai klasikiniai požiūriai į laisvą konkurenciją šiuolaikinėmis globalizacijos ir rinkų internacionalizavimo sąlygomis yra *neadekvatūs* realybei ir reikalauja esminių pokyčių); paradoksalu tai, kad šiuolaikinėmis sąlygomis įvairiose srityse veikiantys *konkurentai* palaipsniui tampa *partneriais*, kadangi veiklos koncentravimo ir monopolizavimo aplinkoje bet kokia *sąveika* neišvengiamai skatina *partnerystės* plėtojimą (tradicinė konkurencija yra transformuojama į *papildomumu* pasižymintį *bendradarbiavimą*, sudarant prielaidas naujomis formomis skatinti *inovacijas* ir turėti naujus *sinergetinius efektus*);

- centralizuoto valdymo modelių pasklidimą ir įgyvendinimą tarptautiniu mastu veikiančiose organizacijose smarkiai skatina šiuolaikiškų informacinių ir telekomunikacinių technologijų įgyvendinimas, įgalinąs *centralizuotai* valdyti didžiules sistemas ne tik tarptautiniu, bet ir viso pasaulio mastu: tokių technologijų įgyvendinimas leidžia realiu laiku „per atstumą“ valdyti, koordinuoti ir reguliuoti daugybę technologinių procesų, apimančių įvairias gamybos, paslaugų, taip pat administravimo, politinio, ekonominio, karinio ir kitokio valdymo sritis įvairiuose veiklos sektoriuose visame pasaulyje;

4) kultūrų ir gyvenimo būdo modelių integracijos ir sintezės problemos, kurios pasireiškia tuo, kad:

- sparčiai didėja įvairias kultūras ir gyvenimo būdo modelius bei tradicijas atstovaujančių žmonių *migracija* tiek tarptautiniu, tiek ir viso pasaulio mastu (ši migracija pasireiškia daugeliu formų, tarp jų kaip darbo jėgos migracija, verslo ir kita veikla besidominčių subjektų migracija, intensyvėjantis turizmas, įvairios kultūrinių mainų formos, ypač švietimo, mokslo, studijų srityje, tarptautinių verslo ir kitokių organizacijų veiklos intensyvinimas): didėjančios migracijos sąlygomis natūraliai plėtojama įvairių kultūrų bei gyvenimo būdo modelių *sąveika*, atsiranda *naujų kultūrų,* pasižyminčių aukštu *integracijos* lygiu (kai naujoji kultūra pasižymi tuo, kad svarbiausieji jos požymiai yra *perimti* iš ją suformavusių ankstesnių kultūrų ir tuo, kad joje akivaizdžiai ir *be esminių pokyčių* pasireiškia ją suformavusių ankstesnių kultūrų *ypatumų)* arba aukštu *sintezės* lygiu (kai naujoji kultūra pasižymi tuo, jog svarbiausieji jos požymiai yra *kokybiškai nauji* ir tuo, jog ją suformavusių ankstesnių kultūrų požymiai ar ypatumai joje pasireiškia *neryškiai, neakivaizdžiai, yra neesminiai* arba apskritai nepasireiškia); kultūrų ir gyvenimo būdo modelių integracija ir sintezė, kaip sudėtingi ir prieštaringi reiškiniai, lemia tai, jog tarptautiniu mastu veikiančių vadybinės veiklos subjektų veiklos masto ir sąlygų kaitos, taip pat veiklos turinio kaitos srityje atsiranda daugybė naujų problemų, kurias tiesiogiai nulemia įvairialypė žmonių migracija pasaulyje ir šios migracijos didėjimas;

- sparčiai viso pasaulio mastu didėja įvairialypių *informacinių mainų* bei intensyvėja *tarptautinis bendradarbiavimas* visose politinio, ekonominio, socialinio gyvenimo bei kultūros srityse: tokiomis sąlygomis kultūrų ir gyvenimo būdo modelių integracija ir sintezė pasižymi ne tik neišvengiamumu, bet ir tuo, kad tampa *lemiamu* šiuolaikinės *globaliosios* raidos požymiu.

Minėtųjų problemų bei jų suvokimo, nagrinėjimo ir sprendimo galimybių išryškinimas leidžia adekvačiai suprasti ir spręsti šiuolaikinės visuomenės raidos ir modernizavimo klausimus, ypač atsižvelgiant į atitinkamus poreikius bei prioritetus saugumo stiprinimo ir saugumui stiprinti skirtos vadybos tobulinimo srityse.

Kultūrų ir mentalitetų įvairovė: aplinkybės, išryškėjančios globalizacijos ir internacionalizavimo procesų sąlygomis. Šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis išryškėja vis intensyviau didėjantis įvairių *kultūros veiksnių vaidmuo*: beje, kultūros veiksnių vaidmens didėjimas pasireiškia iš esmės visose ekonominės, socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse. Ypač pabrėžtinas vis intensyvėjantis kultūros veiksnių reikšmingumas aktyvinant saugumo stiprinimui skirtą veiklą bei tobulinant sugumo stiprinimui skirtą vadybą bei valdymą.

Kultūros veiksnių bei jų vaidmens intensyvėjimo esmės suvokimo ir įvertinimo dėlei yra tikslinga detaliau apibūdinti tiek *kultūros veiksnių prasmę*, tiek ir apibrėžti svarbiausius *kultūros požymius,* reikšmingus aktyvinant *saugumo stiprinimui skirtą veiklą* bei tobulinant atitinkamą *vadybą*. *Kultūros veiksnių* prasmės išryškinimo problema glūdi daugeliu atvejų stokojant *griežto ir vienareikšmiškai suprantamo* „kultūros“ sąvokos apibrėžimo bei *aiškių ir pagrįstai susistemintų kriterijų,* pagal kuriuos gali būti išryškinti esminiai *kultūros veiksniai* ir patikimai nustatytas realus šių veiksnių poveikis aktyvinant *saugumo stiprinimui skirtą veiklą* ir tobulinant vadybą. Dėl šių priežasčių yra būtina pritaikyti atitinkamą „kultūros“ sąvokos apibūdinimą įvairiems *saugumo stiprinimo bei vadybos tobulinimo* atvejams, apibrėžti svarbiausius kultūros veiksnius, įvertinti galimybes pagrįstai diagnozuoti įvairių kultūros veiksnių poveikį didžiule įvairove pasižymintiems saugumo siekių įgyvendinimo bei vadybos ir valdymo tobulinimo atvejams.

Kaip žinoma, *kultūra* pačiu bendriausiu požiūriu gali būti suprantama kaip *visuomenės, įvairių jos sluoksnių, taip pat atskirų individų gyvenime įgyvendinamų vertybių ir prioritetų bei socialinės elgsenos stereotipų, modelių ir technologijų sistema.* Tokia kultūros prasmės samprata yra vertintina kaip *universali:* ši samprata tinka visais tais atvejais, kai kultūros klausimai nagrinėjami, apimant tiek visą visuomenę, tiek ir atskiras jos dalis, socialines grupes ar sluoksnius ir net atskirus individus skirtingose šalyse, regionuose ar šalių grupėse, skirtingais laikmečiais ir skirtingomis aplinkybėmis.

Galima teigti, kad *kultūra, kaip vertybių ir prioritetų bei socialinės elgsenos stereotipų, modelių ir technologijų sistema,* išreiškia bet kurio socialiniame gyvenime veikiančio subjekto *vertybes bei vertybių struktūrą,* kurios pagrindu susiformuoja subjektui būdingi *kriterijai*, lemiantys jo sprendimus, pasirinkimus, veiksmus ir elgseną apskritai, *prioritetus,* išreiškiančius skirtingoms vertybėms, tikslams ir interesams teikiamą *pirmumą*, kuris pasireiškia subjektui būdingo socialinio gyvenimo sąlygomis ir įvairiomis aplinkybėmis, *socialinės elgsenos modelius,* charakterizuojančius subjektui būdingos elgsenos *standartus ir turinį, socialinės elgsenos technologijas,* charakterizuojančias subjekto pasirenkamus ar naudojamus *būdus*, reikalingus jo veiklai paties socialiniame gyvenime.

Socialinio gyvenimo subjektų įvairovė lemia *kultūros raiškos atvejų įvairovę.* Kultūros raiškos atvejai gali būti klasifikuojami tokiu būdu:

1. Kultūros raiška, atsižvelgiant į visuomenės hierarchiškumą *geografinių* požymių prasme, tai yra:

- visos žmonijos kultūra *pasaulio* mastu;
- kultūra pasaulio regionų, kontinentų bei kitų *stambių darinių* mastu;
- kultūra, būdinga atskiroms šalims ar šalių grupėms;
- įvairių *regioninių struktūrų mastu* pasireikšianti kultūra (kultūra, būdinga šalies regionui; kultūra, pasireiškianti tam tikro administracinio-teritorinio vieneto ribojamoje erdvėje);
- kultūra, būdinga sąlyginai *nedidelei geografiškai apibrėžtai* erdvei (konkretus miestas, kaimas, kita gyvenvietė ar geografiškai apibrėžta jos dalis).

2. Kultūros raiška, atsižvelgiant į visuomenės sluoksnių įvairovę pagal *socialiai* apibrėžtinus požymius, tai yra:

- *etninė* kultūra, pasižyminti skirtingoms nacijoms bei kitoms etninėms grupėms būdingais ypatumais;
- *konfesinė* kultūra, pasižyminti skirtingoms konfesinėms grupėms bei religinėms bendruomenėms būdingais ypatumais;
- kultūra, būdinga įvairių *ideologinių bei politinių* orientacijų visuomenės sluoksniams;
- skirtinga *socialine kilme* pasižyminčių visuomenės sluoksnių kultūra;
- kultūra, būdinga į skirtingą *profesinę veiklą* orientuotiems visuomenės sluoksniams;
- skirtinga *gamtos bei urbanistine aplinka* pasižyminčių visuomenės sluoksnių kultūra (įvairaus dydžio miestų, miestelių, kaimų, kitų gyvenviečių gyventojų kultūra; pajūrio, kalnų regionų, lygumų, miškų ir kitokia gamta pasižyminčių gyventojų kultūra);

- skirtingomis *demografinėmis* charakteristikomis pasižyminčių visuomenės sluoksnių kultūra (vyrų-moterų kultūra; skirtingų amžiaus grupių gyventojų kultūra);
- skirtinga *turtine* padėtimi pasižyminčių gyventojų sluoksnių kultūra.

3. Kultūros raiška, atsižvelgiant į *organizacijų bei jų požymių* įvairovę, tai yra:

- *valstybės*, kaip organizacijos, kultūra, taip pat *tarptautinės organizacijos*, kurios steigėjai ir nariai yra įvairios valstybės, kultūra;
- *visuomenės ar politinių* organizacijų kultūra, t. y. *politinių partijų, nepolitinių organizacijų* kultūra;
- *tarptautinių visuomeninių politinių organizacijų* kultūra;
- *viešojo sektoriaus ar viešojo administravimo funkcijas* vykdančių organizacijų kultūra;
- *verslo sektoriaus ar viešojo administravimo funkcijas* vykdančių organizacijų kultūra, tokio pobūdžio *tarptautinių organizacijų* kultūra;
- *verslo organizacijos* kultūra, t. y. mažų, vidutinių, stambių, taip pat *tarptautiniu mastu veikiančių įmonių* kultūra;
- *tarptautinių įmonių, tarptautiniu mastu veikiančių įmonių grupių, tinklo* ar kitokių darinių kultūra;
- įvairaus pobūdžio *neformalių organizacijų* kultūra;
- *šeimų, giminių,* kitokio pobūdžio *žmonių grupių* kultūra;
- kitokių organizacijų kultūra.

Savaime suprantama, be išvardytųjų atvejų, gali būti paminėta ir kitokių *kultūros raiškos* atvejų, išryškintinų pagal *kitus* požymius ir išreiškiančių įvairias *specifines* kultūros charakteristikas (*specifinės* charakteristikos leidžia apibūdinti tuos kultūros požymius, kurie neatsispindi *bendresnėse* kultūros klasifikacijose).

Ypač akcentuotina, kad kiekvienu konkrečiu atveju *kultūros raiškos charakteristika* turi būti *kompleksinė: konkretaus subjekto kultūra* visada pasižymi tam tikru *skirtingų charakteristikų dariniu,* integruojančiu įvairias klasifikacijas atstovaujančius požymius. Ši aplinkybė yra ypač svarbi tais atvejais, kai tenka suvokti ir nagrinėti įvairias problemas, kylančias ar galinčias kilti globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis aktyvinant saugumo stiprinimui skirtą veiklą, inovacijas ir tobulinant atitinkamą vadybą. Išdėstytas požiūris yra suvoktinas kaip *universalus,* kartu jis yra laikytinas tinkamu pritaikyti tais atvejais, kai globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo procesų kontekste yra sprendžiami įvairiausieji saugumo stiprinimo, saugumo siekių įgyvendinimo bei saugumo problemų suvokimo ir sprendimo klausimai.

3.3. Regionalizacijos procesai: saugumo siekiai ir iššūkiai bei nauji poreikiai tobulinti vadybą ir valdymą

3.3.1. Regionalizacija globalizacijos sąlygomis: reiškinių esmė ir įvairovė

Regionalizacijos procesai globalizacijos kontekste: samprata, įvairovė, reiškinių sudėtingumas. Globalizacijos procesai – išskirtinai svarbi ir reikšminga aplinkybė, nulemianti šiuolaikinės socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, poveikių aplinkai, pokyčių versle ir viešojoje veikloje turinį, kryptingumą, rezultatus bei pasekmes, taip pat situaciją įvairiose saugumo ir gynybos srityse. Globalizacijos procesai veikia situaciją ir pokyčius tiek viso pasaulio mastu, tiek kiekvienoje šalyje, taip pat ir kiekviename regione: beje, pastarasis teiginys yra vertintinas kaip *universalus* ir tinkantis įvairiai identifikuojamiems ir apibrėžiamiems regionams – tiek bet kurios šalies, tiek ir gerokai plačiau suvokiamiems regionams pasaulio dalies, kontinento, šalies ar šalių grupės mastu.

Pabrėžtina, kad globalizacijos procesų raiška bei poveikis situacijai ir pokyčiams skirtinguose regionuose pasižymi didžiuliu įvairialypiškumu: skirtingų regionų *ypatumai* bei juose susiklosčiusios situacijos *specifika* nulemia tai, kad įvairiuose regionuose gali būti *skirtingai reaguojama* į globalizacijos iššūkius ir poveikius bei į globalizacijos sukeliamas grėsmes, taip pat *skirtingai pasinaudojama* globalizacijos nulemiamomis galimybėmis aktyvinti socialinę, ekonominę, politinę raidą, kultūros, mokslo ir technologijų pažangą. Tai reiškia, kad globalizacijos sąlygomis išryškėja naujų poreikių adekvačiai suvokti ir spręsti įvairias *regioninės raidos ir plėtros problemas* bei siekti, kad *regionalizacijos procesai globalizacijos kontekste* realiai būtų orientuoti į aukščiausius visuomenės modernizavimo bei gyvenimo kokybės gerinimo standartus (Ambros, Schlegelmilch, 2009; Boldrin, Canova, 2001; Redding, Venables, 2004; Perraton, 2001; Hofbauer, 2003; Cultures in Central and Eastern Europe, 1997; Hayo, Seifert, 2003; Parsons, 2007; McNally, 1999; Marshall, 2018; Kagan, 2004; Ghose, 2004; Chobanova, 2009). Taigi, galima teigti, kad šiuolaikinėje *globalizacijos aplinkoje* išryškėja būtinumas plėtoti *mokslinį pažinimą*, skirtą *regionalizacijos procesams*, visų pirma, atsižvelgiant į tai, kad daugelis regionalizacijai, regionų raidai ir plėtrai, regioninei politikai skirtų klausimų iki šiol arba apskritai nebuvo nagrinėti, arba atitinkamai tematikai skirtuose tyrimuose nebuvo pakankamai atsižvelgiama į šiuolaikines aktualijas bei naujausius poreikius (Marshall, 2018; Harari, 2018, 2019; Melnikas, 2013, 2014). Regionalizacijos procesų nagrinėjimas globalizacijos kontekste – vienas esminių prioritetų siekiant moksliškai pažinti šiuo-

laikinius globalizacijos reiškinius bei laiku diagnozuoti ir spręsti globalizacijos sąlygomis kylančias įvairialypes problemas. Pabrėžtina, kad tiek šiuolaikinėje socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos praktikoje, tiek ir šią praktiką apibendrinančiose teorijose *nėra* susiformavusių vienareikšmiškų požiūrių į regionalizaciją bei į regionalizacijos sampratą: kaip žinoma, šiuo metu egzistuoja daug gana skirtingų ir netgi prieštaringų apibūdinimų ir apibrėžimų, skirtų regionalizacijai, regioninei politikai, raidai ir plėtrai, regionalizacijos problemoms ir prioritetams, *vieningai* ir *vienareikšmiškai* traktuojamų sąvokų ir apibūdinimų sistema kol kas iš esmės dar nėra sukurta (Scholte, 2005; Ambros, Schlegelmilch, 2009).

Nepaisant to, kad regionalizavimo tematika nepasižymi naudojamų sąvokų ir apibūdinimų vienareikšmiškumu bei tikslumo ir aiškumo pakankamumu, galima teigti, kad kai kurios *bazinės* sąvokos ir sampratos gali būti apibūdintos ir apibrėžtos *gana aiškiai*: šis teiginys galioja kartu ir tais atvejais, kai regionalizavimo procesus siekiama nagrinėti ir pažinti globalizacijos kontekste. Taigi, galima teigti, jog bendriausiąja prasme *regionalizacija* gali būti apibūdinama kaip *veiksmas,* kuriuo tam tikri socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, verslo ar viešosios veiklos procesai yra *apribojami* konkretaus *regiono erdve,* kuriuo šie procesai yra *kryptingai orientuojami* į konkrečiuose regionuose pasireiškiančių *problemų sprendimą* ir kuriuo yra siekiama *prioritetiškai* atsižvelgti į konkrečiuose regionuose susiklosčiusią *specifiką* bei į šiuose regionuose išryškėjusius *poreikius.*

Šis požiūris į *regionalizacijos* sąvokos apibūdinimą gali būti pritaikomas apibūdinant kitas atitinkamai tematikai priskirtinas sąvokas, tarp jų – *regionalizacijos procesų, regioninės politikos, regioninės raidos ar plėtros* bei kitas sąvokas: suvokimas, kad *regionalizacijos* esmė yra *veiksmai,* orientuoti į tam tikrame regione ar regionuose išryškėjusias reikmes bei pasižymintys tam tikrą regioną ar regionus charakterizuojančių ribojimų apibrėžtumu, leidžia sudaryti prielaidas tam, kad minėtųjų sąvokų pagalba būtų sugebama atspindėti siekius ir polinkius *globalizacijos* kontekste kryptingai ir adekvačiai reaguoti į konkrečiuose regionuose išryškėjusių ar išryškėjančių problemų sprendimo poreikius. Akivaizdu, kad regionalizacijos procesai globalizacijos kontekste gali būti suvokiami ir vertinami kaip pasižymintys *didžiule įvairove,* kurią atspindi šios esminės aplinkybės:

- regionų bei jų požymių *įvairialypiškumas* ir *identifikavimo galimybių įvairovė,* kartu atsižvelgiant į tai, kad globalizacijos kontekste patys regionai gali būti identifikuojami labai įvairiai – kaip nacionalinių šalių regionai, kaip nacionalinės šalys ar jų grupės apskritai, kaip stambūs pasaulio regionai, taip pat ir kaip kitaip identifikuojami regionai;
- regionuose išryškėjančių *problemų* bei regionuose plėtojamos *veiklos, raidos*

ar pokyčių įvairovė, atspindinti, jog požiūriams į regionalizacijos turinį gali turėti įtakos regionuose kylančių bei sprendžiamų problemų ir regionuose plėtojamos veiklos *logikos ir prasmės įvairialypiškumas*;

- suvokimas, jog regionalizacijos procesai gali būti nagrinėjami ir vertinami *įvairialypių globalizacijos procesų kontekste,* kartu atsižvelgiant į regionalizacijos procesų *aplinkos įvairovę ir įvairialypiškumą*;
- regionalizacijos procesuose dalyvaujančių *subjektų bei jų interesų įvairovė,* nulemianti poreikius adekvačiai identifikuoti pačių regionalizacijos procesų kryptingumą;
- *objektyvių ir subjektyvių veiksnių bei jų sąrankų įvairovė*, charakterizuojanti regionalizacijos procesų *valdymo* ir *poveikių* į šiuos procesus *galimybių įvairialypiškumą.*

Išvardytosios, taip pat ir kitos aplinkybės atspindi tai, kad regionalizacijos procesų raiška globalizacijos kontekste pasižymi *suvokimo ir vertinimo galimybių įvairove,* kartu parodo, kad regionalizavimo procesų nagrinėjimas gali būti grindžiamas siekiais įgyvendinti *skirtingas nuostatas.*

Regionalizacijos procesai ir jiems būdingos funkcijos globalizacijos kontekste. Regionalizacijos procesai globalizacijos kontekste „atlieka“ daug skirtingų *funkcijų,* išreiškiančių regionalizacijos prasmę ir paskirtį tiek inicijuojant, skatinant bei aktyvinant, tiek ir stabdant globaliuoju mastu pasireiškiančius *pokyčius.* Galima teigti, kad *regionalizacijos procesams būdingų funkcijų įvairovė* kartu charakterizuoja ir *regionalizacijos reiškinių įvairovę.*

Itin reikšmingais yra laikytini tie regionalizacijos reiškiniai, kurie atspindi regionalizacijos procesų orientavimą į *prioritetinėmis* laikytinas funkcijas, tarp pastarųjų išryškinant tokias, kaip:

- *katalizatorių* tipo funkcijas;
- funkcijas, išreiškiančias naujų globalizacijos apraiškų *inicijavimą*;
- funkcijas, išreiškiančias *oponavimą, priešpriešą ir prevenciją* galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių atžvilgiu;
- *regionų identitetui bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui* globalizacijos sąlygomis skirtas *multiplikavimo funkcijas.*

Katalizatorių tipo funkcijų prasmę ir jų prioritetiškumą atspindi tai, kad globalizacijos sąlygomis įvairiuose regionuose vyksta ar gali vykti *specifiniai procesai,* kurių esmė – *skatinti ir aktyvinti globalizaciją betarpiškai regione ar keliuose regionuose,* kitaip tariant – atlikti savotišką *katalizatoriaus vaidmenį* „pritaikant“ globalizaciją regiono mastu. Tai reiškia, kad regionalizacijos procesus, kuriems yra būdingas *katalizatorių tipo funkcijų vyravimas,* galima traktuoti kaip atspindinčius dėl globalizacijos

sklindančių naujų vertybių, nuostatų, modelių, standartų ar stereotipų *adaptavimą, įgyvendinimą ir tolesnį pasklidimą betarpiškai konkrečiame regione ar regionuose:* tokiais atvejais *regionalizacijos procesai* yra suvoktini ir vertintini kaip *neatskiriama globalizacijos procesų dalis.*

Naujų globalizacijos apraiškų inicijavimą išreiškiančių funkcijų prasmė yra ta, kad globalizacijos sąlygomis *kiekviename regione* gali būti inicijuojama *tam tikrų naujų pokyčių,* taip pat *naujų požiūrių, vertybių, modelių, standartų ar stereotipų*, kurie pradžioje pasklinda regione, o vėliau yra skleidžiami ir įgyvendinami žymiai platesniu, kartu – *globaliuoju mastu:* tokiais atvejais galima sakyti, kad yra atliekama *naujų globalizacijos apraiškų inicijavimo funkcija.* Taip pat galima teigti, kad regionalizacijos procesus, kuriems yra charakteringa šios funkcijos raiška, galima traktuoti kaip atspindinčius naujų pokyčių *inicijavimą* konkrečiame regione ir šių pokyčių pagrindu sukurtinų naujų vertybių, nuostatų, modelių, standartų ar stereotipų *tolesnę sklaidą globaliuoju mastu:* tokiais atvejais *regionalizacijos procesai* yra suvoktini ir vertintini kaip atliekantys konkrečių *globalizacijos apraiškų inicijavimo funkciją* ir yra besąlygiškai laikytini itin reikšmingais.

Funkcijos, išreiškiančios oponavimą ir priešpriešą globalizacijai bei galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių prevenciją, yra suvoktinos kaip itin reikšmingos todėl, kad globalizacijos sąlygomis įvairiuose regionuose gali pasireikšti tam tikras *pasipriešinimas* globalizacijai, taip pat įvairūs *opoziciniai procesai,* išreiškiantys globalizacijos atžvilgiu *kritinio* pobūdžio bei į *alternatyvų paiešką* orientuotus požiūrius, kartu gali išryškėti siekiai plėtoti galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių *prevenciją:* tai reiškia, kad tie *regionalizacijos procesai,* kurių turinį ir logiką atspindi kaip tik polinkiai vykdyti būtent šias funkcijas, gali būti suvokiami ir vertinami ir kaip realizuojantys *oponavimo ir priešpriešos bei galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių prevencijos prioritetus,* ir kaip išreiškiantys polinkį įgyvendinti konkrečiame regione ar regionuose *pasipriešinimo* globalizacijai, tam tikrų globalizacijos apraiškų ir pasekmių *prevencijos bei stabdymo,* taip pat globalizacijai *alternatyvių pokyčių* nuostatas. Savaime suprantama, šitaip apibūdinami regionalizacijos procesai gali būti traktuojami ir kaip *papildantys* „tradiciškai“ apibrėžiamus globalizacijos procesus, ir kaip *priklausantys* globalizacijos procesams, ir kaip *alternatyvūs* globalizacijos procesams.

Pabrėžtina, kad *oponavimą ir priešpriešą globalizacijai bei galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių prevenciją* realizuojantys regionalizacijos procesai pasižymi išskirtine įvairove dar ir ta prasme, kad *regioninės raidos prioritetų viršenybės siekimas,* neišvengiamai išryškėjantis visais regionalizacijos procesų raiškos atvejais, savo ruožtu, pasižymi *formų ir pavidalo įvairove:* akivaizdu, kad regi-

onalizacijos procesai iš esmės visais atvejais įvairiomis formomis ir įvairiu pavidalu yra orientuoti į atitinkamų regionų socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos prioritetų ir regioninės raidos siekių *viršenybę* prieš tuos pokyčius, kuriuos galėtų nulemti globalizacijos procesai, jei nebūtų jiems *„besipriešinančių" regionalizacijos procesų*. Paminėtina ir ta aplinkybė, kad globalizacijai „besipriešinantys" regionalizacijos procesai taip pat gali pasižymėti *įvairove, juo* labiau kad „pasipriešinimas" globalizacijai gali pasireikšti gana įvairiai. Beje, šia proga gali būti išryškinti keli ganėtinai netipiniais laikytini „pasipriešinimo" globalizacijai atvejai:

- regionalizacijos procesų orientavimas į *regiono identiteto išsaugojimą,* šiuo tikslu siekiant galimai didesniu mastu *apriboti* tiek nepageidautinų globalizacijos procesų raišką regione, tiek ir tokių procesų poveikį regionui;
- *išskirtinai palankių* regiono raidos sąlygų *protegavimas,* kartu siekiant įgyvendinti regiono raidai reikšmingus ekonominius, politinius, gynybinius ir kitus *interesus* (ypač pabrėžtini tokio protegavimo atvejai, kai yra bandoma spręsti ar kai yra realiai sprendžiamos įvairios *regioninių ar nacionalinių rinkų apsaugos,* taip pat *energetinio, ekonominio, socialinio, ekologinio, karinio saugumo* ir kitos panašaus pobūdžio problemos);
- regionalizacijos procesų orientavimas į įvairias *uždarumo* formas, taip pat *netoleravimas* tų globalizacijos apraiškų, kurios nulemtų tiek *pagrįstai nepageidautinų svetimybių* sklaidą ir „įsiskverbimą" į regioną, tiek ir pasekmių neapibrėžtumu ir neaiškumu pasižyminčių *inovacijų* sklaidą bei įgyvendinimą regione;
- regionalizacijos procesų orientavimas į padidėjusiu aktyvumu, agresyvumu bei savanaudiškumu pasižyminčias *ekspansijos globaliosiose erdvėse* nuostatas, kartu siekiant įgyvendinti tam tikrus interesus ar tikslus pasinaudojant konkrečiame regione ar regionuose susiklosčiusia ar besiklostančia situacija (ypač pabrėžtini tokios ekspansijos atvejai, kai yra siekiama tam tikrų tikslų nesiskaitant su konkrečiame regione ar regionuose neišvengiamai atsirandančiomis ar galinčiomis atsirasti neigiamomis socialinėmis, ekonominėmis, ekologinėmis, politinėmis ar kitomis pasekmėmis).

Regionalizacijos procesų funkcijos, išreiškiančios oponavimą ir priešpriešą globalizacijai bei galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių prevenciją, pasižymi savo *kompleksiškumu:* šios funkcijos paprastai yra *kompleksiškai* orientuotos tiek į *apsaugą* nuo konkrečiam regionui nepalankių globalizacijos poveikių bei į galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių *prevenciją,* tiek ir į *ekspansijos* globaliosiose erdvėse *aktyvinimą* bei į *naujų* globalizacijos apraiškų *inicijavimą* bei *katalizavimą.* Esminė prielaida kompleksiškai plėtoti šias funkcijas – įvai-

rialypis *tarptautinio bendradarbiavimo aktyvinimas*, nulemiantis galimybes *kryptingai* daryti *įtaką* globalizacijos procesams ir netgi juos *valdyti*: įvairiomis tarptautinio bendradarbiavimo formomis bei priemonėmis gali būti įgyvendinami siekiai tiek *apsisaugoti* nuo neigiamo globalizacijos poveikio bei efektyviai vykdyti *prevenciją* nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ar pasekmių atžvilgiu, tiek ir *skatinti bei aktyvinti* globalizacijos procesus pageidautina linkme. Beje, itin charakteringais tokio kompleksiškumo pavyzdžiais yra laikytini tokie, kaip įvairių tarptautinių organizacijų veikla, kaip tarpvalstybiniai susitarimai, kaip verslo ar viešosios veiklos subjektų bendradarbiavimas, kiti tarptautinio bendradarbiavimo atvejai: visais tokiais atvejais neišvengiamai pasireiškia tam tikras *kryptingas reagavimas* į globalizacijos procesus įvairiomis *regionalizacijos formomis.*

Pabrėžtina ir tai, kad *regionalizacijos procesų funkcijos,* išreiškiančios *oponavimą ir priešpriešą* globalizacijai bei galimų nepageidaujamų globalizacijos apraiškų ir pasekmių *prevenciją,* yra labai glaudžiai sietinos su *regionų identitetui bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui* skirtomis *multiplikavimo funkcijomis*: abiejų tipų funkcijos gali būti traktuojamos kaip pasižyminčios *ryškiu papildomumu* ir yra labai reikšmingos šiuolaikinėje praktikoje regionalizavimo procesų globalizacijos kontekste.

Regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui skirtų multiplikavimo funkcijų prasmę ir turinį atspindi tai, kad globalizacijos sąlygomis neišvengiamai pasireiškia ir globaliuoju mastu pasklinda *siekiai* kiekviename regione įtvirtinti *regiono identitetą ir regioninės raidos prioritetus.* Atrodytų, tokie siekiai savo prigimtimi lyg ir turėtų *prieštarauti* pačios globalizacijos prasmei, tačiau, įsigilinus į šių siekių raiškos logiką, pasidaro aišku, kad tokių siekių atsiradimas ir sklaida atspindi itin reikšmingą *globalizacijos reiškinį:* akivaizdu, kad globalizacijos sąlygomis pasireiškiantys ir sklindantys *siekiai* skirtinguose regionuose įgyvendinti *regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimo nuostatas* iš esmės yra traktuotini ir kaip *universalumu* pasižymintis *globalizacijos bruožas* ir kaip vienas iš svarbiausiųjų *universaliųjų globalizacijos dėsningumų.* Beje, papildomai teigtina, kad siekiai skirtinguose regionuose įgyvendinti regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimo nuostatas gali būti traktuotini ir kaip atitinkamų *universaliųjų vertybinių orientacijų sklaidos* procesas, ir kaip *regionų ypatumus* atspindinti *universali globalizacijos logika.* Taigi, akivaizdu, jog *regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui skirtos multiplikavimo funkcijos* iš esmės atspindi *regionalizacijos logikos sklaidą globaliuoju mastu,* suvokiant, kad tokios logikos sklaidai visada yra būdingas tam tikras *dvilypumas*:

- viena vertus, globalizacijos procesai visada *provokuoja ir skatina* kiekviename regione tam tikrą *reagavimą* į pačią globalizaciją: tokio reagavimo apraiškos ir rezul-

tatai – atitinkami *regionalizacijos procesai,* išreiškiantys polinkius tiek aktyvinti, tiek stabdyti globalizacijos procesus regione, tiek koreguoti globalizacijos apraiškas ar kryptingumą, tiek ir prisitaikyti prie pačios globalizacijos;

- kita vertus, globalizacijos procesai pasireiškia kaip savotiškas *regionalizacijos procesų multiplikatorius:* globalizacijos sąlygomis regionalizacijos logika ir modeliai yra skleidžiami *globaliuoju mastu.*

Beje, šis dvilypumas parodo, kad regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui skirtos multiplikavimo funkcijos taip pat gali būti traktuojamos dvejopai: ir kaip *specifinės funkcijos,* būdingos išskirtinai *regionalizacijos procesams globalizacijos kontekste,* ir kaip gerokai *bendresnio pobūdžio funkcijos,* būdingos globalizacijos procesams apskritai – pastarasis teiginys gali būti vertinamas kaip papildomas argumentas, rodantis šių funkcijų svarbą ir reikšmingumą.

Pabrėžtina ir tai, kad regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui skirtos multiplikavimo funkcijos realioje globalizacijos bei regionalizacijos procesų aktyvinimo praktikoje pasireiškia įvairių *ciklų* pavidalu: savo ruožtu, atitinkamos cikliškumo apraiškos ir formos gali pasižymėti dideliu įvairialypiškumu ir skirtingumu. Ypač pabrėžtina, kad gebėjimas adekvačiai atsižvelgti į cikliškumo apraiškas ir formas yra labai svarbi prielaida pagrįstai identifikuoti ir vertinti įvairius *globaliojo masto* reiškinius, atspindinčius išskirtinai sudėtingas ir įvairialypes *internacionalizavimo ir regioninio išskirtinumo siekių* raiškos ir kaitos tendencijas: beje, šios tendencijos labai vaizdžiai charakterizuoja tiek regionų identiteto bei regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui betarpiškai skirtų multiplikavimo funkcijų įgyvendinimui būdingas cikliškumo apraiškas, tiek ir gerokai bendresnio pobūdžio reiškinius, charakterizuojančius regionalizavimo ypatumus globalizacijos kontekste.

Suvokti, kad *internacionalizavimo siekių raiška* savotiškai atspindi *globalizacijos* prioritetus, o *regioninis uždarumas ir nacionalinio išskirtinumo išryškinimas* yra gana stipriai sietini su *regionalizacijos procesais,* galima teigti, jog *cikliškumas,* būdingas internacionalizavimo, taip pat regioninio uždarumo ir nacionalinio išskirtinumo siekių raiškai ir tokios raiškos tendencijoms, gali būti vertinamas kaip apskritai iliustruojantis *globaliuoju mastu* pasireiškiantį regionų identiteto ir regioninės raidos prioritetų įtvirtinimo procesų *cikliškumą*. Šiuo atveju, kaip pavyzdys, yra paminėtina *istoriškai susiklosčiusi tendencija,* atspindinti tam tikrą internacionalizavimo ir regioninio uždarumo bei nacionalinio išskirtinumo siekių raiškos cikliškumą ir išryškinanti tam tikrus „priežasties–pasekmės“ ryšius, charakterizuojančius tarpusavio priklausomybes tarp internacionalizavimo ir tarp nacionalinio bei regioninio uždarumo apraiškų: šios tendencijos identifikavimas leidžia giliau suprasti globaliuoju mastu pasireiškiantį *raidos ir pokyčių* procesams būdingą *cikliškumą,* ypač *kompleksiškai*

suvokti devynioliktajame amžiuje, taip pat dvidešimtajame amžiuje bei mūsų dienomis, dvidešimt pirmojo amžiaus pradžioje, vykstančių procesų cikliškumo logiką. Šią tendenciją parodo tai, kad devynioliktajame amžiuje ir dvidešimtojo amžiaus pradžioje tiek Europoje, tiek ir pasaulio mastu pasireiškęs *internacionalizavimo idėjų įsivyravimas* bei šioms idėjoms *adekvačių* socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos modelių ir standartų globalusis paplitimas buvo viena iš prielaidų, kad pirmojoje dvidešimtojo amžiaus pusėje globaliai paplistų įvairios *nacionalistinės ar į ideologinį bei kitokį uždarumą* orientuotos nuostatos bei jas realizuojantys gyvenimo būdo ir veiklos modeliai ir standartai, kurių globalioji sklaida ir įgyvendinimas iki Antrojo pasaulinio karo visuotinai lėmė grandiozinius globaliojo masto sukrėtimus ir pokyčius, tarp jų – pasireiškusius dviem pasauliniais karais: galima sakyti, kad dvidešimtojo amžiaus viduryje iš esmės *baigėsi* ilgalaikis internacionalizavimo procesų transformavimosi į nacionalizmo raiškos bei įvairialypio uždarumo procesus ciklas ir prasidėjo *naujasis,* iki mūsų dienų besitęsiantis labai intensyvus *internacionalizavimo procesų aktyvavimo ciklas,* kurio metu vėl susiklostė prielaidos pasireikšti *naujosioms įvairaus pobūdžio uždarumo* apraiškoms, stipriai išryškėjančioms kaip tik mūsų dienomis. Nepaisant to, kad minėtieji cikliškumu pasižymintys reiškiniai, atspindintys bendrą istoriškai susiklosčiusią tendenciją, yra labai sudėtingi ir įvairialypiai ir yra vertintini kaip reikalaujantys gerokai gilesnės analizės, galima teigti, kad jie apskritai gana adekvačiai iliustruoja globalizacijos sąlygoms charakteringų regioninio identiteto ir regioninės raidos prioritetų įtvirtinimui skirtų nuostatų *globaliojo multiplikavimo* logiką.

Apibendrinant regionalizacijos procesams būdingų bei globalizacijos sąlygomis pasireiškiančių funkcijų charakteristiką, yra pabrėžtina, kad minėtųjų funkcijų esmės suvokimas yra labai svarbi prielaida kompleksiškai pažinti, adekvačiai identifikuoti ir kryptingai daryti įtaką regionalizacijos procesams, kartu – gebėti efektyviai plėtoti socialinę, ekonominę, politinę raidą, aktyvinti verslą bei viešąją veiklą, skatinti kultūros, mokslo ir technologijų pažangą, atsižvelgiant į šiuolaikinius globalizacijos iššūkius.

Regionalizacijos procesų problematika globalizacijos kontekste: perspektyvūs moksliniai tyrimai, reikšmingi vadybos ir valdymo tobulinimo poreikių prasme. Regionalizacijos procesų tyrimai atsižvelgiant į šiuolaikinius globalizacijos reiškinius – išskirtinai reikšminga, perspektyvi ir kartu labai sudėtingų bei prieštaringa problematika pasižyminčių mokslinių tyrimų sritis. Tokio profilio tyrimai yra ypač svarbūs siekiant adekvačiai suvokti ir veiksmingai bei kryptingai spręsti iškylančias vadybos ir valdymo tobulinimo problemas. Regionalizacijos procesų tyrimų svarbą ir reikšmingumą nulemia tiek *teorinio,* tiek ir *praktinio* pobūdžio aplinkybės.

Svarbiausios *teorinio* pobūdžio aplinkybės, nulemiančios regionalizacijos procesų globalizacijos kontekste tyrimų svarbą ir reikšmingumą, yra tokios:

- šiuolaikiniuose regionalizacijos procesams globalizacijos kontekste skirtose teorijose stokojama *tarpdisciplininių ir daugiadisciplininių požiūrių ir sprendimų:* tradicinės teorijos paprastai yra orientuotos tik į tam tikrai mokslo sričiai ar krypčiai būdingų akcentų išryškinimą, nors *kompleksinių požiūrių ir sprendimų,* kuriais būtų apimamos ir istorinės bei politinės, ir vadybinės bei ekonominės, ir sociologinės, teisinės bei kitos aplinkybės realioje tyrimų praktikoje akivaizdžiai stokojama;
- šiuolaikinėje globalizacijos bei regionalizacijos procesų tyrimų praktikoje stokojama *adekvataus dėmesio* įvairaus pobūdžio *objektyviųjų aplinkybių bei subjektyviųjų veiksnių* reikšmingumo įvertinimams bei raiškos formų įvairovės suvokimui: atitinkamos tematikos teoriniuose, taip pat ir taikomuosiuose praktiniuose darbuose stokojama *realybei adekvačių įžvalgų ir vertinimų,* iš kurių būtų galima suvokti, kiek plati ir įvairialypė yra panorama *objektyviųjų ir subjektyviųjų aplinkybių,* darančių įtaką ir nulemiančių įvairius pokyčius tiek globaliuoju mastu, tiek ir skirtinguose regionuose;
- globalizacijai bei regionalizacijos procesams skirtuose tyrimuose nėra *adekvačiai* išryškinamas *kryptingos regionalizacijos* priemonių, poreikių ir galimybių vaidmuo, nėra tinkamai ir pagrįstai atskleidžiamos galimybės *regionalizacijos priemonėmis valdyti* tiek situaciją ir pokyčius *regionuose*, tiek ir gerokai bendresnio pobūdžio procesus, vykstančius *globaliuoju mastu.*

Svarbiausios *praktinio pobūdžio aplinkybės, nulemiančios regionalizacijos procesų globalizacijos kontekste tyrimų svarbą ir reikšmingumą, yra tokios*:

- poreikiai pagrįstai rengti ir kryptingai vykdyti tiek įvairių *verslo,* tiek ir *viešosios veiklos subjektų* politiką bei strategijas, orientuotas į socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka gerinimą, efektyvinimą ir aktyvinimą tiek globaliuoju mastu, tiek ir įvairiuose regionuose;
- poreikiai laiku identifikuoti tiek įvairias *galimybes,* tiek ir įvairias *grėsmes bei pavojus*, kylančius ar galinčius kilti įvairiems verslo ir viešosios veiklos subjektams, – ypač valstybėms;
- būtinumas sukurti ir panaudoti *praktiškai* įvairius *instrumentus,* skirtus rengti *patikimas* prognozes ir įžvelgti *pagrįstas* būsimųjų raidos ir pokyčių procesų *trajektorijas bei pasekmes,* kartu sudarant prielaidas efektyviai vykdyti atitinkamą galimų *nepageidaujamų pokyčių ir pasekmių prevenciją*;
- būtinumas *harmonizuoti* įvairių *verslo bei viešosios veiklos subjektų* (ypač stambių *tarptautinio verslo* subjektų bei *valstybių ir tarptautinių* organizacijų) veiks-

mus, politiką ir strategijas, įgyvendinamas tiek stambių regionų, tiek ir globaliuoju mastu, siekiant realiai įtvirtinti *humanizmo, demokratijos, ekologiškumo, moralumo, darnios plėtros* nuostatas ir vertybes, taip pat teikti prioritetą įvairių nepageidaujamų reiškinių, konfliktų ir grėsmių *prevencijai* tiek regionuose, tiek ir globaliuoju mastu.

Nurodytosios tiek teorinio, tiek ir praktinio pobūdžio aplinkybės kartu atspindi ir *perspektyvias tyrimų kryptis* regionalizacijos procesų globalizacijos kontekste problemų tematikoje. Atitinkami tyrimai yra suvoktini ir vertintini kaip labai reikalingi ir naudingi, sprendžiant tiek atskirų šalių, tiek stambių regionų, tiek ir įvairių verslo bei viešosios veiklos sektorių problemas. Ypač pabrėžtinas tokių tyrimų perspektyvumas, atsižvelgiant į šiuolaikinius iššūkius, pasireiškiančius Europos Sąjungoje (Hix, 2006; Wiener, Diez, 2009; Hofbauer, 2003; Piris, 2011; Ourednik, 2004; Lobanova, Melnikas, 2012; Boldrin, Canova, 2001; Héder, 2017; Fligstein, 2010; Farnsworth, 2005).

Regionalizacijos procesai globalizacijos kontekste Europos Sąjungos raidos ir plėtros atveju gali būti suvokiami ir nagrinėjami *dvejopai,* juolab kad:

- Europos Sąjunga gali būti traktuojama, kaip itin *stambi regioninė sistema pasaulio mastu,* kai socialinės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos procesai *globalizacijos kontekste* yra vertinami kaip *bendras reiškinys,* būdingas Europos Sąjungai, kaip visumai;
- Europos Sąjunga gali būti traktuojama kaip *regionų, šalių ir valstybių visuma,* kurioje pasireiškia tiek *bendri,* tiek ir *diferencijuoti* raidos ir pokyčių procesai, būdingi skirtingiems regionams ar jų grupėms ir pasižymintys tuo, kad globalizacija daro *skirtingą* įtaką pokyčiams bei raidai įvairiuose regionuose, ir *reagavimas* į globalizacijos poveikius ir iššūkius *skirtinguose regionuose* yra *kitoks.*

Taigi, apibendrinant pirmiau išdėstytus teiginius, galima vienareikšmiškai pritarti regionalizacijos procesams globalizacijos kontekste skirtų tolesnių tyrimų perspektyvumui, šių tyrimų poreikiams bei naudai.

3.3.2. Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raida kaip regionalizacijos reiškinys globalizacijos sąlygomis

Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raida ir jos procesų samprata. Globalizacijos sąlygomis išryškėja įvairialypių problemų, kylančių įvairiose šalyse ir regionuose ir atspindinčių naujus reiškinius, būdingus įvairių *nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidai globalizacijos ir internacionalizavimo procesų kontekste* (Tomlinson, 2013;

Muenkler, 2005; Ourednik, 2004; Kagan, 2004; Appiah, 2009).

Tiek globalizacija apskritai, tiek ir globalizacijos aplinkoje vis didesne įvairove pasižymintys internacionalizavimo procesai realiai tampa beveik pagrindiniu veiksniu, nulemiančiu situaciją ir socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos perspektyvas įvairiose šalyse ir regionuose. Savo ruožtu, įvairių nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos procesai, kitaip tariant, nacionalinės raidos procesai, yra suvoktini ne tik kaip *vykstantys globalizacijos ir internacionalizavimo procesų kontekste,* bet ir kaip *organiška globalizacijos ir internacionalizavimo procesų dalis.* Tai reiškia, kad nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos procesus (nacionalinės raidos procesus) ir internacionalizavimo procesus yra būtina traktuoti kaip *nedalomą visumą* ir kad šie procesai, kartu paėmus, yra suvoktini kaip vieni nuo kitų *neatskirtini* ir kaip *bendra* mokslinio pažinimo bei tyrimų sritis.

Nepaisant to, kad nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai yra *organiškai susieti vieni su kitais* ir akivaizdžiai yra suvoktini kaip reikalaujantys *sisteminių ir kompleksinių* tyrimų, tenka pripažinti, kad šiuolaikinėje praktikoje išryškėja *stoka* adekvačių požiūrių į šiuos procesus kaip į *visumą:* tiek įvairaus profilio tyrimuose, tiek ir praktinėje veikloje gana dažnai yra ignoruojamos įvairialypės priklausomybės tarp įvairių nacionalinės raidos reiškinių ir tarp internacionalizavimo procesų, yra nepakankamai giliai atsižvelgiama į tokioms priklausomybėms charakteringas gana subtilias aplinkybes, nėra tinkamai vertinama sąveika tarp šių procesų, neatsižvelgiama į daugybę prieštaringų tendencijų, būdingų šių procesų dinamikai. Apskritai, tiek tyrimuose, tiek ir praktinėje veikloje gana dažnai stokojama *adekvataus reagavimo* į realius globalizacijos iššūkius. Tai reiškia, kad dėl nacionalinės raidos įvairiose šalyse ir regionuose, kaip ir internacionalizavimo procesų, tyrimuose turi būti pradėti įgyvendinti *nauji požiūriai,* orientuoti į *sisteminį ir kompleksinį* šių procesų, kaip visumos, pažinimą būtent *šiuolaikinių globalizacijos iššūkių ir reiškinių kontekste.*

Ypač pabrėžtina, kad nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai, kaip *visuma,* turėtų būti identifikuojami ir nagrinėjami kaip globalizacijos kontekste pasireiškiantys *universalūs* procesai, numatant atskleisti šiems procesams būdingus *bendruosius dėsningumus,* pasireiškiančius ar galinčius pasireikšti *įvairiose šalyse ar regionuose.* Kartu galima teigti, kad išryškėja poreikis pasiūlyti atitinkamą *teorinį požiūrį* į nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesus kaip į sistemą, numatant tokio teorinio požiūrio pagrindu išryškinti šiuolaikines įvairių nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos tendencijas ir tolesnės plėtros galimybes atsižvelgiant į internacionalizavimo procesų trajektorijas bei prioritetus.

Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai, kaip visuma, yra labai svarbus veiksnys, nulemiantis šiuolaikinėje visuomenėje ir jos gyvenime vykstančias

transformacijas: nacionalinei raidai ir internacionalizavimo procesams būdingos tendencijos charakterizuoja ir netgi nulemia *visuomenės transformacijų trajektorijas.* Taigi, galima teigti, kad *kompleksiniai tyrimai,* skirti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų logikai ir dėsningumams pažinti ir išnagrinėti, yra itin svarbi grandis *globalizacijos aplinkoje vykstančioms visuomenės transformacijoms* skirtų tyrimų sistemoje.

Svarbus nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų tyrimų *prioritetas,* ypač atsižvelgiant į šiuolaikinius globalizacijos iššūkius, yra parengimas ir įgyvendinimas efektyvių priemonių, skirtų *prevencijai* tų konfliktų, kurie kyla dėl *įvairialypės disharmonijos* tarp nacionalinės raidos ir tarp internacionalizavimo procesų: tokių konfliktų prevencija ir dėl šių konfliktų susidarančių neigiamų pasekmių šalinimas yra išskirtinai reikšminga probleminė sritis. Nurodytos aplinkybės leidžia pagrįsti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų kompleksinių tyrimų poreikį, ypač atsižvelgiant į šiuolaikinius globalizacijos iššūkius bei į būtinumą adekvačiai suvokti ir tinkamai spręsti kylančias problemas. Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų nagrinėjimo dėlei yra būtina apibūdinti atitinkamas *nacionalinės raidos* ir *internacionalizavimo* sąvokas bei detaliau aptarti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių ir procesų sampratą, kartu atsižvelgiant į tas aplinkybes, kurios atspindi globalizacijos sąlygas, ypatumus bei iššūkius.

Nacionalinės raidos sąvoka gali būti suprantama kaip atspindinti *tam tikrai nacijai bei jos gyvenimo erdvei būdingus pokyčius, tokių pokyčių procesą ir trajektorijas bei prioritetus.* Atsižvelgiant į tai, kad bendriausiais atvejais minėtieji pokyčiai yra sutapatintini su *tam tikrai nacionalinei kultūrai ir ekonomikai būdingais pokyčiais,* galima teigti, kad *nacionalinės raidos* sąvoka atspindi tiek *tam tikros nacijos raidą ir pažangą, tiek ir tam tikros nacionalinės kultūros ir ekonomikos pokyčius.* Vadinasi, *nacionalinės raidos procesai* kartu gali būti suprantami kaip *visuma pokyčių, būdingų tam tikros nacijos gyvenimui, jos kultūrai ir ekonomikai.*

Nacionalinės raidos samprata *kompleksiškai* apima *visas* tam tikros nacijos gyvenimo sritis – socialinę, ekonominę, politinę raidą, kultūros, mokslo ir technologijų pažangą, saugumą ir gynybą, sąveiką su aplinka, kitas sritis. Beje, tarp kiekvienai nacijai ir jos raidai apibūdinti taikytinų dimensijų prioritetinėmis paprastai yra laikomos *etnokultūrinės ir geografinės* dimensijos, todėl akivaizdu, kad *nacionalinės raidos* samprata yra sietina, visų pirma, su *etnokultūriškai* charakterizuojamų visuomenės raidos procesų, taip pat su situacijų ir pokyčių *konkrečiose šalyse ar regionuose* pažinimu, nagrinėjimu ir vertinimu: galima pabrėžti, kad *nacionalinės raidos* sampratos taikymas praktikoje savotiškai reikalauja, kad atitinkamos nacijos arba etninės grupės bei šalys arba regionai būtų aiškiai identifikuoti ir konkrečiai apibrėžti tiek

etnokultūrine, tiek ir geografine prasme.

Nacionalinė raida ir nacionalinės raidos procesai pasižymi *įvairialypėmis apraiškomis.* Pabrėžtina, kad nacionalinei raidai skirtų tyrimų bei kitų darbų praktikoje *prioritetinis* dėmesys paprastai teikiamas tiek *nacionalinio atgimimo bei nacionalinės pažangos,* tiek ir *nacionalizmo* apraiškoms. Tiek *nacionalinio atgimimo bei nacionalinės pažangos* apraiškos, tiek ir *nacionalizmo* apraiškos atspindi polinkius į *nacionalinių interesų* išryškinimo ir įgyvendinimo prioritetus, taip pat į siekius nacionalinės raidos procesus orientuoti į nacijos gyvenimo bei raidos procesų modernizavimą, į nacionalinės kultūros bei ekonomikos plėtojimą ir į nacionalinio valstybingumo stiprinimą. Kartu pastebėtina, jog *nacionalinio atgimimo bei nacionalinės pažangos* apraiškos iš esmės skiriasi nuo *nacionalizmo apraiškų:*

- *nacionalinio atgimimo bei nacionalinės pažangos* apraiškos pasižymi prioritetinėmis orientacijomis į *prigimtinių kiekvienos nacijos teisių įgyvendinimą* siekiant gerovės, pažangos, saugumo, laisvės ir nacionalinio valstybingumo, taip pat nacionalinės kultūros ir nacionalinės ekonomikos suklestėjimo bei nacionalinio identiteto įtvirtinimo: nacionalinio atgimimo bei nacionalinės pažangos apraiškos paprastai yra vertinamos kaip atspindinčios *pozityvius* visuomenės siekius;
- *nacionalizmo* apraiškos paprastai yra suvokiamos kaip pasižyminčios orientacijomis į tam tikros nacijos bei jos interesų *išskirtinumo išryškinimą bei sureikšminimą,* taip pat orientacijomis į savo nacionalinių siekių įgyvendinimo polinkius *nesiskaitant* su kitų nacijų interesais, *ignoruojant* kitų nacijų problemas, *netoleruojant* kitų nacijų kultūrų ir kartu realiai skatinant *uždarumo* tendencijas: nacionalizmo apraiškos paprastai yra vertinamos kaip sudarančios prielaidas *negatyviam* aplinkos reagavimui į *atitinkamą nacionalinę raidą.*

Apskritai*, nacionalinė raida*, kaip didžiule įvairove, daugialypiškumu, sudėtingumu ir netgi prieštaringumu pasižyminčių reiškinių visuma, akumuliuoja daug skirtingų *kaitos ir plėtros trajektorijų.* Tarp tokių trajektorijų itin reikšmingomis yra laikytinos tos, kurios atspindi įvairių nacijų bei nacionalinių kultūrų, ekonomikų ir valstybių *sąveikas* su kitomis nacijomis, nacionalinėmis kultūromis, ekonomikomis ir valstybėmis: šios trajektorijos gali būti apibūdinamos kaip atspindinčios *internacionalizacijos reiškinius* ir yra vertintinos kaip parodančios *internacionalizavimo procesų* svarbą ir reikšmingumą.

Internacionalizavimo procesais yra laikytina įvairių nacijų, nacionalinių kultūrų ir ekonomikų, nacionalinių valstybių, versle ir viešojoje veikloje veikiančių įvairios nacionalinės kilmės subjektų, įvairias nacijas atstovaujančių individų ir jų grupių *raida,* taip pat *veiklos ir pokyčių procesai, vykstantys tarptautiniu mastu,* kai įvairiomis *tiesioginių ir grįžtamųjų ryšių* formomis pasireiškia skirtingų nacijų, nacionali-

nių kultūrų, ekonomikų ir valstybių, taip pat skirtingos nacionalinės kilmės įvairios veiklos subjektų ir individų *sąveika bei tarpusavio poveikiai,* nulemiantys tiek pokyčius įvairiose *nacionalinės raidos* sistemose ir grandyse, tiek ir *tarptautinės situacijos kaitą.* Apskritai, galima teigti, kad *internacionalizavimo procesų* esmė – įvairių nacijų, nacionalinių kultūrų ir ekonomikų, nacionalinių valstybių, taip pat versle ir viešojoje veikloje veikiančių įvairios nacionalinės kilmės subjektų bei įvairias nacijas atstovaujančių individų *tarpusavio sąveika ir bendrdarbiavimas tarptautiniu mastu,* pasižymintis tuo, kad yra suvokiamos, identifikuojamos ir sprendžiamos *bendros problemos,* siekiama *bendrų tikslų,* įgyvendinami *bendri interesai,* skleidžiami ir *tarptautiniu mastu* pritaikomi *pažangūs pasiekimai,* pasireiškiantys visose socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo srityse, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo ir gynybos bei kitose srityse, *„apjungiamas"* skirtingų nacijų, jų kultūrų ir ekonomikų, skirtingų šalių ir nacionalinių valstybių bei versle ir viešojoje veikloje veikiančių skirtingos nacionalinės kilmės subjektų ir netgi individų *potencialas,* orientuotas į šio potencialo panaudojimą *tarptautinėje erdvėje,* įvairių nacijų, jų kultūrų ir ekonomikų, nacionalinių valstybių, versle ir viešojoje veikloje veikiančių įvairios nacionalinės kilmės subjektų *galios ir įtakos bei poveikio tarptautinei situacijai* didinimas, kartu įgyvendinant *savo nacionalinius interesus* tarptautinių ryšių plėtros priemonėmis.

Internacionalizavimo procesai pasižymi ne tik įvairove, daugialypiškumu, sudėtingumu ir netgi prieštaringumu, bet ir tuo, kad jais yra apimami ir įvairūs *nacionalinės raidos procesai:* šia prasme galima teigti, kad *nacionalinės raidos procesai* yra traktuotini kaip savotiška *internacionalizavimo procesų dalis.* Ir priešingai – šiuolaikinė nacionalinė raida visais atvejais vienokiu ar kitokiu būdu yra orientuojama į tai, kad būtų *reaguojama į tarptautinę situaciją ir jos pokyčius:* šia prasme galima teigti, kad *internacionalizavimo procesai* yra neišvengiamai integruojami į bet kurias *nacionalinės raidos procesų* sistemas. Šios aplinkybės rodo, kad nacionalinės raidos procesai ir internacionalizavimo procesai turi būti suvokiami, nagrinėjami ir vertinami *sisteminiu* požiūriu, atsižvelgiant į šių procesų tarpusavio priklausomumą ir neatskiriamumą.

Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų bei internacionalizavimo procesai kaip sistema: priešybių vienybė ir kova. Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai yra suvoktini, nagrinėtini ir vertintini kaip *sistema,* juolab šie procesai yra vieni nuo kitų *neatskirtini,* pasižymintys itin *tampriomis tarpusavio priklausomybėmis* ir pasireiškiantys vieni kitų bendrame kontekste. Galima teigti, kad nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniai, kaip visuma, atspindi įvairios pakraipos filosofijose deklaruojamą *priešybių vienybės ir kovos principo* apraiškas: nacionalinė

raida ir internacionalizavimo procesai savo prigimtimi deklaruoja *ryškiai pasireiškiančias priešybes,* kurios kartu yra ir *viena nuo kitos neatskiriamos* bei *viena kitą papildančios*, ir *viena kitai alternatyvios* bei *viena kitą paneigiančios.* Beje, nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų suvokimą priešybių vienybės ir kovos logikos pagrindu galima iliustruoti daugybe analogų, charakterizuojančių įvairiausius gamtos ir visuomenės raidos atvejus bei reiškinius, nagrinėjamus įvairių mokslo sričių (fizikos, chemijos, biologijos, matematikos ir kt.) – socialinių bei humanitarinių mokslų specialistų.

Būtinumą suvokti ir nagrinėti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesus būtent *sistemiškai, priešybių vienybės ir kovos logikos* pagrindu, lemia kelios aplinkybės:

- nacionalinės raidos reiškiniai paprastai išryškėja kaip *reakcija* į tam tikras internacionalizavimo procesų apraiškas, tuo labiau kad internacionalizavimo procesai gali būti suvokiami ir kaip *sąveika* tarp savo nacionaliniais požymiais ar nacionalinėmis savybėmis išsiskiriančių sistemų: akivaizdu, kad nacionalinės raidos procesai tegali išryškėti ir pasireikšti tik internacionalizavimo procesų kontekste, o internacionalizavimo ar internacionalizacijos reiškinių prasmę visada nulemia įvairių nacionalinės raidos apraiškų kontekstas;
- nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų apraiškos atspindi tiek *vienas kitą papildančius,* tiek *vienas kitam alternatyvius,* tiek vienas kitą *skatinančius,* tiek ir vienas kitą *stabdančius* reiškinius: akivaizdu, kad nacionalinės raidos reiškiniai ir internacionalizavimo procesai pasižymi daugialypėmis tarpusavio sąsajomis, priklausomybėmis, abipusiais poveikiais ir neatskiriamumu;
- nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniai, kaip *visuma,* turi didelę įtaką situacijai bei raidos trajektorijoms iš esmės visose socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse: akivaizdu, kad nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių suvokimas ir nagrinėjimas reikalauja *sisteminio ir kompleksinio požiūrio,* juo labiau kad nacionalinės raidos ir internacionalizavimo proceso apraiškomis grindžiami veiksniai tiek *kompleksiškai,* tiek ir *daugialypiai ir prieštaringai* turi įtakos ar paveikia visus socialinio, ekonominio ir politinio gyvenimo, kultūros bei mokslo ir technologijų pažangos procesus;
- nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniai, būdami *įvairialypiai,* kartu pasižymi ir jų apibūdinimui taikytinų dimensijų *identiškumu bei panašumu:* pastaroji aplinkybė rodo, jog šių reiškinių pažinimas ir nagrinėjimas gali būti grindžiamas alternatyvumo, priešybių, papildomumo ir vienybės apraiškų lyginamąja analize.

Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių suvokimas, nagrinėjimas ir

vertinamas *sistemiškai, priešybių vienybės ir kovos logikos* pagrindu, leidžia atskleisti tiek šių reiškinių *įvairialypiškumą,* jų *tarpusavio sąveikos formų ir atvejų įvairovę,* tiek ir šiems reiškiniams būdingas *„priežasties–pasekmės“ ryšių* apraiškas.

Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos ir internacionalizavimo procesų įvairovė ir daugialypiškumas: pagrindinės dimensijos. Akivaizdu, kad tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo reiškiniai pasižymi *daugialypiškumu* bei *formų ir raiškos atvejų įvairove.* Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniams būdingą daugialypiškumą ir įvairovę galima apibūdinti išryškinant atitinkamas *dimensijas,* kurių pagrindu yra identifikuotini įvairūs šių reiškinių požymiai bei ypatumai. Tarp tokių dimensijų itin reikšmingomis yra laikytinos šios:

- dimensijos, leidžiančios apibūdinti *socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos* ar kurią nors kitą visuomenės gyvenimo ar raidos *sritį,* kurioje pasireiškia nacionalinės raidos bei internacionalizavimo reiškiniai: šia prasme nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniai gali būti identifikuojami atsižvelgiant į jų požymius ir ypatumus, pasireiškiančius įvairiose socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, taip pat saugumo ir gynybos, sąveikos su gamta bei kitose gyvenimo ir visuomenės raidos srityse;
- dimensijos, leidžiančios apibūdinti įvairius *visuomenės sluoksnius ir grupes,* kartu numatant išryškinti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų apraiškų ypatumus atsižvelgiant į šiuolaikinės *visuomenės struktūrą* bei į skirtinguose *visuomenės sluoksniuose ir grupėse* pasireiškiančių nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių įvairovę bei specifiką;
- *regionus bei geografiškai apibūdinamas erdves* charakterizuojančios dimensijos, leidžiančios identifikuoti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinius įvairių *geografiškai apibūdinamų erdvių bei regionų* mastu: šių dimensijų pagalba yra apibrėžiamos šalys, regionai, kitaip apibūdintinos erdvės, kuriose pasireiškia nacionalinės raidos ir internacionalizavimo apraiškų;
- *laiką ar laiko periodus* charakterizuojančios dimensijos, leidžiančios identifikuoti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų apraiškoms būdingus *laiko ar laiko periodų* parametrus;
- *nacionalinės raidos ar internacionalizavimo procesų apraiškų tipo ar formos* dimensijos, leidžiančios identifikuoti tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesus atsižvelgiant į atitinkamų *apraiškų tipus ar formas*: šios dimensijos yra skirtos parodyti, *kaip, kuo* ar *kokiu pavidalu* pasireiškia ar išryškėja atitinkami nacionalinės raidos ar internacionalizavimo reiškiniai (beje, nacionalinės raidos ar internacionalizavimo procesų apraiškų tipai ar formos pasižymi akivaizdžiu *daugia-*

lypiškumu, kuris, savo ruožtu, taip pat gali būti charakterizuojamas įvairiomis dimensijomis, leidžiančiomis identifikuoti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų *intensyvumą, agresyvumą, aktyvumą* ar *pasyvumą,* šių procesų apraiškų *politinį, socialinį, ekonominį, teisinį, informacinį* ar kitokį pobūdį, tokių apraiškų pavidalą *kultūros, mentaliteto, dvasingumo* prasme, šioms apraiškoms būdingus *tolerancijos, atvirumo* ar *netoleravimo ir uždarumo* požymius);

- dimensijos, leidžiančios apibūdinti įvairius visuomenės sluoksnius atstovaujančių *subjektų interesus,* pasireiškiančius tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo reiškinių atžvilgiu: įvairius interesus atspindinčios dimensijos yra itin svarbios, kadangi leidžia identifikuoti skirtinguose visuomenės sluoksniuose ir grupėse susiklostantį įvairių subjektų *požiūrį* tiek į nacionalinės raidos, tiek ir į internacionalizavimo reiškinius ir apraiškas;
- dimensijos, charakterizuojančios pagrindines tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo apraiškų *pasekmes,* kartu leidžiančias identifikuoti *politinius, socialinius, ekonominius, informacinius* nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų *padarinius,* taip pat padarinius įvairiose *kultūros, mokslo ir technologijų pažangos* bei *sąveikos su aplinka, mentaliteto* ir kitose srityse.

Gebėjimas atsižvelgti į minėtąsias, taip pat ir į kitas dimensijas yra svarbi prielaida *adekvačiai* suvokti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių prasmę bei *kompleksiškai* nagrinėti ir įvertinti šių reiškinių apraiškas ir pasekmes.

Minėtosios dimensijos, tinkamos tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo reiškinių identifikavimui ir analizei, gali būti traktuojamos kaip *bendrosios* dimensijos, skirtos nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių apibūdinimui apskritai. Pabrėžtina, kad šių reiškinių apibūdinimui ir nagrinėjimui taip pat gali būti skirtos ir tam tikros *specifinės* dimensijos, kurių dėka gali būti *diferencijuotai* vertinama tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo reiškinių *specifika*.

Taigi, nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinių apibūdinimui taikytinų dimensijų įvairovė atspindi šių reiškinių sudėtingumą ir daugialypiškumą, kartu leidžia atskleisti tiek poreikius, tiek ir galimybes suvokti, nagrinėti ir vertinti šiuos reiškinius *skirtingais aspektais* ir, atsižvelgiant į *skirtingas orientacijas,* išryškėjančias ar galinčias išryškėti *skirtingais* šių reiškinių *suvokimo, nagrinėjimo ir vertinimo atvejais.*

Beje, atsižvelgti į minėtųjų dimensijų įvairovę yra itin svarbu tais atvejais, kai tenka nagrinėti ir vertinti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniams būdingas tiek *ekspansijos ir agresijos,* tiek *gynybos ar savigynos,* tiek ir *tolerancijos bei adaptacijos* kintančioje aplinkoje apraiškas, taip pat tais atvejais, kai nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškinius tenka suvokti ir vertinti kaip išreiškiančius tiek *pažangą,* tiek ir *regresą*: visais atvejais šių reiškinių esmės suvokimo, nagrinėji-

mo bei vertinimo pagrįstumui ir kompleksiškumui didelę įtaką daro gebėjimai tinkamai identifikuoti svarbiausius šių reiškinių požymius atsižvelgiant į apibūdintąsias dimensijas.

Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos ir internacionalizavimo reiškiniai: pažanga ir regresas. Kiekvienas tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo reiškinys gali būti suvokiamas ir vertinamas dvejopai – kaip tam tikra tiek *pažangos*, tiek ir *regreso* apraiška. Savaime suprantama, jog visais nacionalinės raidos bei internacionalizavimo reiškinių suvokimo, pažinimo ar nagrinėjimo atvejais suvokimo ir vertinimo rezultatų traktavimą nulemia tiek atitinkamų *pažangos* ar *regreso kriterijų* pasirinkimas, tiek *vertinimo tikslai* ir *paskirtis,* tiek ir orientacijos į aiškiai apibrėžtų *subjektų interesus.* Pabrėžtina, kad nacionalinės raidos ir internacionalizavimo reiškiniai, būdami labai sudėtingi ir prieštaringi, savyje gali akumuliuoti įvairias apraiškas, kurios vienais atvejais gali būti traktuojamos kaip išreiškiančios *pažangą,* kitais atvejais – kaip išreiškiančios *regresą.*

Charakteringomis *pažangą* išreiškiančiomis *nacionalinės raidos* apraiškomis gali būti laikomos tokios, kaip:

- orientacijos į *nacionalinio identiteto* išryškinimą ir įtvirtinimą, ypač – orientacijos į *nacionalinės kultūros, kalbos, meno puoselėjimą, kultūros paveldo išsaugojimą, nacionalinio valstybingumo tradicijų* sklaidą;
- orientacijos į *nacionalinių interesų ir nacionalinio saugumo siekių* išryškinimą ir įgyvendinimą;
- orientacijos į *nacionalinės ekonomikos* plėtrą, efektyvinimą, konkurencingumo didinimą, kartu sudarant prielaidas ekonominei gerovei ir socialinei pažangai aktyvinti;
- orientacijos į tai, kad nacionalinė raida turi pasižymėti *humanistinių bei demokratinių vertybių, moralumo, teisėtumo ir ekologiškumo* nuostatų vyravimu, polinkiu *toleruoti, skleisti ir įgyvendinti kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, žmogaus teisių ir laisvių* įgyvendinimo tradicijas, taip pat siekiais *tarptautiniu mastu* plėtoti humanizmu ir demokratiškumu grindžiamą *sanglaudą.*

Charakteringomis *regresą* išreiškiančiomis *nacionalinės raidos* apraiškomis gali būti laikomos tokios, kaip:

- polinkiai *dirbtinai* išryškinti ir „sureikšminti“ nacionalinės raidos prioritetus ir reikšmingumą, kai iš tikrųjų yra siekiama *nuslėpti* realiai prioritetines problemas arba *atitraukti visuomenės dėmesį* nuo esminių problemų sprendimo, taip pat kai *nesugebama* adekvačiai ir efektyviai tiek tarptautiniu, tiek ir nacionaliniu mastu reaguoti į įvairius socialinės ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos iššūkius, kai *stokojama gebėjimų* pasiekti reikiamai aukštą efektyvumo

bei konkurencingumo lygį ar kryptingai įgyvendinti pažangius proveržius (pastaroji aplinkybė yra itin reikšminga globalizacijos ir internacionalizavimo procesų sąlygomis, išryškėjant naujoms tarptautinės konkurencijos bei tarptautinių komunikacijų aktyvinimo sąlygoms);

- atskirų visuomenės sluoksnių ir grupių polinkiai įgyvendinti savo *grupinius ar klaninius interesus* kitų visuomenės grupių ar sluoksnių sąskaita, šiuo tikslu *dirbtinai* suteikiant savo interesams *nacionalinių interesų pavidalą* (beje, tokie polinkiai gana dažnai išryškėja tiek vykstant politinei kovai, tiek ir įgyvendinant įvairių verslo grupių ar sluoksnių interesus tiek tarptautiniu, tiek ir nacionaliniu mastu).

Pakartotinai pabrėžtina, kad tiek *pažangos,* tiek ir *regreso* požymiai, būdingi *nacionalinei raidai,* išryškėja būtent *internacionalizavimo procesų* sąlygomis. Savo ruožtu, internacionalizavimo procesams būdingi tiek *pažangos,* tiek ir *regreso* požymiai tegali būti suvokti tik atsižvelgiant į įvairias *nacionalinės raidos* aplinkybes.

Charakteringomis *pažangą* išreiškiančiomis *internacionalizavimo procesų* apraiškomis gali būti laikomos tokios, kaip:

- orientacijos į visas gyvenimo sritis apimančių *inovacijų sklaidą,* ypač kai internacionalizavimo procesais yra skatinama humanizmo, demokratijos, moralumo ir ekologiškumo nuostatomis grindžiamų *pažangių naujovių* sklaida, sudaranti prielaidas įgyvendinti *socialinio komforto* ir *ekonominės gerovės* didinimo siekius;
- orientacijos į *daugialypę sanglaudą* bei *bendradarbiavimą* visose socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse, tarp jų – orientacijos kryptingai spręsti *bendras problemas* ir įgyvendinti įvairius *konfliktų, grėsmių ir pavojų prevencijos* siekius.

Charakteringomis *regresą* išreiškiančiomis *internacionalizavimo procesų* apraiškomis gali būti laikomos tokios, kaip:

- susidarymas prielaidų, kad įvairiose socialinio, ekonominio, politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su gamta, saugumo ir gynybos bei kitose srityse vis didesniu mastu pasireikštų įvairių *disproporcijų, interesų nesuderinamumas* bei įvairių gyvenimo būdo ir veiklos modelių bei mentaliteto ir socialinės elgsenos stereotipų ir standartų *tarpusavio neadekvatumas,* kartu – susidarymas prielaidų, kad tiek stambiu tarptautiniu mastu, tiek ir įvairiuose regionuose bei šalyse kiltų naujų *konfliktų* ir pasireikštų įvairialypių *grėsmių, pavojų ir įtampų*;
- susidarymas prielaidų įvairių *negatyvių reiškinių sklaidai,* kai internacionalizavimo procesų aktyvinimo sąlygomis įvairiose gyvenimo ir veiklos srityse pasklinda *nepageidaujamų ir neigiamai vertintinų modelių, standartų, technologinių sprendimų, socialinės elgsenos stereotipų, organizacinių formų*, taip pat *vertybinių orientacijų bei mentalinių ypatumų*, kartu – kai *tarptautiniu mastu* sklinda įvairių tautų *nacionalinei*

raidai nepriimtini ir netgi pavojingi reiškiniai ir požymiai, savotiškai tampantys *universaliais* (pavyzdžiui, internacionalizavimo procesų sąlygomis kartais pasireiškia situacijų, kai pasklinda atskirų tautų nacionalinių ypatumų ir nacionalinio identiteto *netoleravimo, supaprastinto suvokimo bei niveliavimo* reiškiniai: šia prasme galima teigti, kad internacionalizavimo procesai akumuliuoja tam tikrą įvairių tautų nacionalinės raidos *stabdymo* potencialą, taip pat skatina skirtingų nacionalinių kultūrų ir ekonomikų niveliacijos ir supanašėjimo procesus);

- susidarymas prielaidų, kad tarptautiniu mastu pasireikštų atskiroms nacionalinėms kultūroms ir ekonomikoms būdingų *regresyvių apraiškų* sklaida.

Nepaisant to, kad nurodytieji tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesams būdingų pažangos ir regreso apraiškų atvejai gali būti laikomi *charakteringais,* pastebėtina, kad įvairiomis visuomenės raidos aplinkybėmis gali išryškėti taip pat ir kitos tiek pažangos, tiek ir regreso apraiškos. Taip pat pabrėžtina, kad tiek pažangūs, tiek ir regresyvūs nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai gali pasireikšti įvairiomis formomis, visų pirma – *ekspansijos ar agresijos* bei *gynybos ar savigynos* formomis: papildomai teigtina, kad tiek *ekspansijos ar agresijos,* tiek ir *gynybos ar savigynos* atvejų įvairovė atspindi nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų sudėtingumą ir prieštaringumą.

***Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos ir internacionalizavimo reiškiniai: ekspansija, agresija, gynyba ir savigyna*.** Tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesams yra būdingos įvairios *formos*, tarp jų tokios, kaip:

- *ekspansija ar agresija,* išreiškianti tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesams būdingų idėjų, modelių, technologinių sprendimų, mentalinių nuostatų bei socialinės elgsenos stereotipų ir normų *aktyvią plėtrą ir tolesnį įgyvendinimą,* visų pirma, – tose gyvenimo ir veiklos srityse, erdvėse ir regionuose bei toje visuomenėje, kurioje šios idėjos, modeliai, technologiniai sprendimai, mentalinės nuostatos bei socialinės elgsenos stereotipai ir normos *ankstesnėje praktikoje nepasireikšdavo* arba buvo n*eesminės*: *ekspansija ar agresija* pasižymi tuo, kad į tam tikras gyvenimo ar veiklos sritis, tam tikras erdves ar regionus arba į tam tikrą visuomenę ar į atskirus jos sluoksnius ar grupes yra „įkeliamos“, „perkeliamos“ ar „instaliuojamos“ tos idėjos, modeliai, technologiniai sprendimai, mentalinės nuostatos bei socialinės elgsenos stereotipai ir normos, kurios atitinkamai terpei iki tol buvo *„svetimos“* ir kurių pagrindu tiek natūraliai, tiek ir dirbtinai šioje terpėje susiformuoja ir yra įgyvendinami *nauji baziniai ir prioritetiniai požymiai, savybės ir ypatumai*;
- *gynyba ar savigyna,* išreiškianti tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesams būdingas orientacijas į tai, kad būtų *išsaugotos ir išliktų prioritetinėmis* tos idėjos, modeliai, technologiniai sprendimai, mentalinės nuostatos bei

socialinės elgsenos stereotipai ir normos, kurios susiklostė *ankstesnėje praktikoje* ir įgavo atitinkamoms gyvenimo ir veiklos sritims, erdvėms ir regionams bei atitinkamai visuomenei charakteringų *bazinių ar prigimtinių požymių, savybių ir ypatumų* pavidalą: *gynyba ar savigyna* pasižymi siekimu *„apsisaugoti*" nuo sklaidos ir plėtros tų naujų idėjų, modelių, technologinių sprendimų, mentalinių nuostatų bei socialinės elgsenos stereotipų ir normų, kurios yra suvokiamos ir vertinamos kaip *nepriimtinos ar nepageidaujamos.*

Pabrėžtini tam tikri *specifiniai* tiek ekspansijos ar agresijos, tiek ir gynybos ar savigynos *ypatumai,* būdingi nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesams.

Esminis *nacionalinei raidai* būdingų *ekspansijos ar agresijos* apraiškų ypatumas yra *nacionalinės raidos procesų orientavimas į aktyvų įgyvendinimą* tų interesų, kurie yra suvoktini kaip *nacionaliniai interesai.* Apskritai, tokios orientacijos gali pasižymėti tam tikru *įvairialypiškumu,* kurį nulemia tiek siekiai *adekvačiai* atsižvelgti į poreikius *harmonizuoti* nacionalinius interesus su kitais interesais, tiek ir nuostata *ignoruoti* kitus interesus, kartu numatant nacionaliniais laikomus interesus įgyvendinti *„iš jėgos pozicijų"* (pastaroji aplinkybė kaip tik ir atspindi *agresyvumo* pasireiškimus, išreiškiančius ekspansijos ir agresijos prasmę). Beje, pabrėžtinas tam tikras *skirtumas* tarp *ekspansijos* ir *agresijos*: *ekspansijai* yra būdinga tai, kad nacionaliniai interesai yra įgyvendinami *toleruojant arba bent dalinai toleruojant* kitus interesus, o agresijai yra būdinga tai, kad kiti interesai yra *ignoruojami ar netoleruojami.* Pakartotinai pabrėžtina, kad ekspansijos ar agresijos atvejais *ryškiai išreikšti prioritetai* visada yra teikiami būtent *nacionaliniams interesams.*

Kartu pabrėžtina ir ta aplinkybė, kad patys *nacionaliniai interesai* gali būti suvokiami kaip *įvairialypiai,* taip pat – kaip orientuoti tiek į *prisitaikymą* prie internacionalizavimo procesų raiškos sąlygomis išryškėjančių pokyčių bei į šių pokyčių *adaptavimą* nacionalinės raidos kontekste, tiek ir į nuostatą *„priešintis"* internacionalizavimo procesų sukeliamiems poveikiams ir stengtis *„nepriimti"* internacionalizavimo procesų nulemtos kaitos.

Esminis *nacionalinei raidai* būdingų *gynybos ar savigynos* apraiškų ypatumas yra nacionalinės raidos procesų orientavimas į „apsisaugojimą" nuo tų *nepageidaujamų ar nepriimtinų poveikių,* kurie atsiranda internacionalizavimo procesų kontekste.

Gynyba ar savigyna gali būti gana *įvairi,* pasižyminti tiek *nepageidaujamų ar nepriimtinų poveikių prevencija,* tiek įvairialypiu tokių poveikių *netoleravimu,* tiek ir *daliniu prisitaikymu* prie tokių poveikių: visais atvejais *gynybos ar savigynos* logiką ir prioritetus nulemia siekiai įgyvendinti *nacionalinius interesus.*

Esminis *internacionalizavimo procesams* būdingų *ekspansijos ar agresijos* apraiškų ypatumas yra *orientacija į internacionalizavimo procesų aktyvų vyravimą* įvairiose

gyvenimo ir veiklos srityse, įvairiose erdvėse, šalyse ir regionuose, taip pat įvairias visuomenės grupes ir sluoksnius apimančių raidos, pažangos ir kaitos procesų vyravimą apskritai: būtent *aktyvus vyravimas* atspindi internacionalizavimo procesams būdingas *ekspansijos ar agresijos* apraiškas. Savo ruožtu, internacionalizavimo procesai gali pasižymėti tiek tuo, kad jų aktyvaus vyravimo sąlygomis yra *toleruojami* įvairiose šalyse ir regionuose pasireiškiantys *nacionaliniai interesai* ir į šiuos interesus yra *bent dalinai atsižvelgiama* (tokiais atvejais galima kalbėti apie internacionalizavimo procesams būdingą *ekspansiją),* tiek ir tuo, kad internacionalizavimo procesų aktyvaus vyravimo sąlygomis nacionaliniai interesai yra iš esmės *ignoruojami* ir *netoleruojami* (tokiais atvejais galima kalbėti apie internacionalizavimo procesams būdingą *agresiją*). Beje, internacionalizavimo procesų *aktyvaus vyravimo* sąlygomis įvairiomis formomis gali pasireikšti *įvairiapusė adaptacija,* kai įvyksta skirtingos kilmės ir įvairaus pobūdžio idėjų, modelių, technologinių sprendimų, standartų, socialinės elgsenos stereotipų ir normų, atspindinčių skirtingų nacionalinių kultūrų ir ekonomikų specifiką, *„susiliejimas“*: tai reiškia, kad internacionalizavimo procesų aktyvaus vyravimo sąlygomis pasireiškia *įvairialypiai pokyčiai,* kuriuos sukelia skirtingoms nacionalinėms kultūroms ir ekonomikoms būdingų požymių, savybių ir ypatumų *akumuliacija.*

Esminis *internacionalizavimo procesams* būdingų *gynybos ar savigynos* apraiškų ypatumas yra tas, kad internacionalizavimo procesai apskritai yra orientuoti į *„pasipriešinimo“ internacionalizacijai prevenciją*: tokios orientacijos prasmė yra sudarymas prielaidų tam, kad įvairiose šalyse ir regionuose pasireiškiantys nacionaliniai interesai arba iš esmės *neturėtų įtakos,* arba *skatinančiai veiktų* internacionalizavimo procesus. Beje, internacionalizavimo procesams būdingos *gynybos ir savigynos* apraiškos gali būti įvairaus pobūdžio: šios apraiškos gali atspindėti įvairialypius tiek *asimiliacijos ir adaptacijos,* tiek ir *tolerancijos bei netoleravimo* reiškinius.

Apibendrinant išdėstytus teiginius, skirtus tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesų apraiškoms, galima pateikti *bendro pobūdžio išvadą,* kad šios apraiškos visais atvejais atspindi nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų tarpusavio *neatskiriamumą,* šiems procesams būdingų *tiesioginių ir grįžtamųjų ryšių įvairialypiškumą* ir būtinumą suvokti, nagrinėti ir vertinti šiuos procesus *sistemiškai bei kompleksiškai.*

3.3.3. Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos procesai ir jų ypatumai stambių regioninių sistemų kūrimosi, plėtros, dekompozicijos ir transformacijų sąlygomis

Stambių regioninių politinių, socialinių, ekonominių sistemų bei jų kūrimosi, raidos, plėtros ir dekompozicijos samprata: ciklai ir jų esmė. Visuomenės raidą charakterizuoja daugelis *istoriškai susiklosčiusių tendencijų.* Viena jų – nepertraukiamai vykstantys ir cikliškumu pasižymintys *stambių regioninių ar kitaip geografiškai apibūdinamų politinių, socialinių, ekonominių, karinių ar kitokių sistemų kūrimosi, raidos ir dekompozicijos procesai,* tiek iki šiol pasireikšdavę visais žmonijos raidos etapais, tiek ir pasireiškiantys mūsų dienomis. Beje, ši tendencija yra suvoktina ir vertintina kaip atspindinti tam tikrą *istoriškai* išryškėjusį *globalizacijos dėsningumą,* kuriuo yra apibūdinama visuomenės raidai charakteringa *stambių sistemų susikūrimo, raidos, plėtros, tolesnio susiskaidymo ir transformavimosi į kitas sistemas ciklų logika.* Papildomai pastebėtina, kad ši tendencija atspindi būtent *globaliu mastu* vykstančius procesus, pasižyminčius *universalumu* ir *dėsningu cikliškumu* (Appiah, 2009; Benz, 2009; Chossudovsky, 2003; Friedman, G., 2009; Kagan, 2004; Huntington, 2011; Yunus, 2007; Muenkler, 2005; Marshall, 2018).

Stambių regioninių ar kitaip geografiškai apibūdinamų politinių, socialinių, ekonominių, karinių ar kitokių sistemų kūrimosi, raidos, plėtros bei tolesnės dekompozicijos, taip pat tokių sistemų raiškos bei transformacijų į kitas sistemas procesai pasižymi itin didele įvairove ir daugialypiškumu – šios sistemos apskritai yra ir gali būti *labai įvairialypės.*

Pabrėžtini svarbiausieji istoriškai susiklostę tokių sistemų tipai:

- *stambios imperinio tipo sistemos,* susiklosčiusios ar susiklostančios tam tikrai valstybei ar jų grupei transformuojantis į daugianacionalinę imperinę valstybę: charakteringi pavyzdžiai – senovės Egiptas, senoji Romos ir kitos to laikmečio imperinės valstybės, taip pat tokios valstybės kaip Osmanų imperija, Austrijos-Vengrijos imperija, Rusijos imperija (vėliau – Tarybų Sąjunga), kitos panašiai susikūrusios ir evoliucionavusios imperinės valstybės;
- *stambios kolonijinės ar įtakos sferų pagrindu susikūrusios sistemos,* susiklosčiusios ar susiklostančios tam tikrai valstybei sukūrus *daugianacionalinę kolonijinę ar įtakos sferų pagrindu* veikiančią sistemą: charakteringi pavyzdžiai – antroje antrojo tūkstantmečio pusėje susikūrusios ir veikusios Ispanijos, Didžiosios Britanijos, Prancūzijos ir kitų valstybių sukurtos kolonijinės sistemos, dvidešimtojo amžiaus antrojoje pusėje veikusi Tarybų Sąjungos sukurta Varšuvos Sutarties valstybių bei Ekonominės Savitarpio Pagalbos Tarybos valstybių sistema, kitos panašios sistemos,

tarp jų – šiuolaikinės Rusijos plėtojama Nepriklausomų Valstybių Sandraugos sistema, apimanti dalį buvusios Tarybų Sąjungos respublikų;

- *stambios šalys,* pasižyminčios didele teritorija ir dideliu ekonominiu bei žmogiškųjų išteklių potencialu: charakteringi pavyzdžiai – mūsų dienų JAV, Kinija, Indija, Rusija, kitos pagal panašius kriterijus identifikuotinos šalys (minėtosios ir kitos stambios šalys pasižymi tuo, kad jų istorinei evoliucijai vienokiu ar kitokiu pavidalu buvo būdingi procesai, pasireiškę kitų tipų stambių sistemų kūrimusi, taip pat – daugianacionalinių sistemų kūrimusi);
- *stambių regioninių tarptautinių organizacijų pagrindu susikūrusios sistemos,* susiklosčiusios ar susiklostančios sąveikaujant ir bendradarbiaujant toms nacijoms ar valstybėms, kurioms yra būdingas artumas ir suderinamumas kultūros, mentaliteto, vertybinių orientacijų bei interesų prasme: charakteringi pavyzdžiai – Europos Sąjunga, kitos panašaus pobūdžio sistemos, taip pat Šiaurės Amerikoje, arabų regionuose, kitose pasaulio dalyse (beje, šiam stambių sistemų tipui gali būti priskirtinos ir tokios sistemos kaip, pavyzdžiui, NATO pagrindu susiformavusi Vakarų pasaulio vertybių apsaugai ir sklaidai skirta Šiaurės Atlanto regioninė sistema);
- *regioninės ar geografinio pobūdžio požymiais pasižyminčios stambios sistemos,* susiklosčiusios ar susiklostančios pasklindant ir visuomenės gyvenime įsivyraujant tam tikroms *vienijančioms kultūroms, vertybėms, gyvenimo būdo modeliams*: charakteringi pavyzdžiai – stambiosios regioninės sistemos, istoriškai susikūrusios tiek įvairių krikščioniškųjų kultūrų pasklidimo erdvėse (Vakarų, Pietvakarių ir Centrinės Europos katalikiškosios, Šiaurės ir Šiaurės Vakarų Europos protestantinės, Rytų Europos stačiatikių kultūrų erdvės), tiek islamo kultūrų pasklidimo erdvėse (tarp jų – arabų kultūros erdvės Artimuosiuose Rytuose), tiek ir kitose panašiais požymiais apibūdintinose erdvėse, kurios istoriškai evoliucionavo būtent kaip *stambiosios regioninės sistemos.* Be abejo, gali būti išskirti ir kitokie stambiųjų regioninių ar kitaip geografiškai apibūdinamų politinių, socialinių, ekonominių, karinių ar kitų sistemų tipai, tačiau būtent išvadytieji tipai yra laikytini *labiausiai vyraujančiais.*

Esminis kiekvienos minėtųjų tipų sistemos požymis – pačios sistemos *susikūrimui, raidai, plėtrai, tolesnei dekompozicijai bei transformacijai į kitas sistemas* būdingų procesų *ciklišku*mas: kiekviena tokia sistema susikuria kaip įvairių anksčiau veikusių ar kitų sistemų skaidymosi pasekmė. Vėliau įvairiomis formomis pasireiškia šios sistemos raida ir plėtra, pati sistema pasiekia savotišką savo suklestėjimo „apogėjų“, po to įvairiomis formomis įvyksta sistemos dekompozicija, dėl kurios arba pati sistema yra transformuojama į kitą ar į kitas sistemas, arba sistemos „likučių“ pagrindu susiformuoja visiškai naujos sistemos. Beje, analogiški cikliškumu pasižymintys procesai vyksta ne tik absoliučiai visose socialinio, ekonominio, politinio

gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse: apskritai, tokie *ciklišku-mu* pasižymintys procesai vyksta *visose gamtos ir įvairiais pavidalais pasireiškiančios gyvybės bei gyvenimo formų* evoliucijos srityse ir *tokiems ciklišku*mu pasižymintiems procesams galioja *klasikiniai dialektikos dėsniai,* apibrėžiantys sistemų dinamikai ir kaitai būdingas tiek *kiekybinių pokyčių „perėjimo" į kokybinius pokyčius*, tiek ir taip vadinamas *„neigimo neigimo"* bei raidos ir plėtros *„spiralės" principų* apraiškas.

Savaime suprantama, kad tarp stambiųjų regioninių ir kitaip geografiškai apibūdinamų politinių, socialinių, ekonominių, karinių ir kitų sistemų kūrimosi, raidos, plėtros ir tolesnės dekompozicijos procesų itin reikšmingais yra laikytini *nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai*: būtent šie procesai, kaip visuma, yra suvoktini kaip stipriai nulemiantys atitinkamų stambiųjų sistemų susikūrimo, raidos, plėtros ir tolesnės dekompozicijos *ciklų turinį.* Būtent dėl pastarosios aplinkybės ir išryškėja poreikis detaliau aptarti nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesus atsižvelgiant į minėtųjų stambių regioninių ir kitaip geografiškai apibūdinamų sistemų kūrimosi, raidos, plėtros ir tolesnės dekompozicijos ypatumus bei kontekstą.

Nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos bei internacionalizavimo procesai stambiųjų regioninių politinių, socialinių, ekonominių sistemų kūrimosi, plėtros ir dekompozicijos kontekste: pagrindiniai dėsningumai, įcentrinės ir išcentrinės jėgos. Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai *labai daugialypiai ir daro* įtaką stambių regioninių, politinių, socialinių, ekonominių, taip pat karinių ir kitokių sistemų kūrimuisi, raidai, plėtrai, dekompozicijai ir transformacijoms. Beje, atitinkamoms įtakoms ir jų raiškai yra būdingi kai kurie *istorinėje praktikoje* išryškėję ir pasitvirtinę *dėsningumai.* Tarp pastarųjų svarbiausiais yra laikytini tokie:

1) Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų papildomumo ir šių procesų perėjimo vienų į kitus dėsningumas, parodantis, jog stambių regioninių sistemų susikūrimui, raidai, plėtrai ir dekompozicijai daro įtaką tiek *kombinuotieji,* tiek nacionalinės raidos, tiek ir internacionalizavimo procesų poveikiai. Šiuo dėsningumu yra išreiškiama *tarpusavio priklausomybė* tarp nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų ir tarp stambių regioninių sistemų kūrimuisi, raidai, plėtrai ir dekompozicijai būdingų trajektorijų bei ciklišku mo apraiškų. Taip pat šis dėsningumas atspindi tiek nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesams būdingą *„priežasties" funkciją,* tiek šių procesų kaip *katalizatorių* vaidmenį, tiek ir šių procesų prasmę išryškėjant ir pasireiškiant įvairioms stambių regioninių sistemų susikūrimo, raidos, plėtros ir dekompozicijos *pasekmėms.* Galima teigti, jog šis dėsningumas parodo *tam tikros nacionalinę raidą ir internacionalizavimo procesų kombinacijos* vaidmenį ir reikšmingumą įvairiose stambiosios regioninės sistemos kūrimosi, raidos, plėtros ir dekompozicijos fazėse;

2) Nacionalinės raidos internacionalizavimo apraiškų ir internacionalizavimo procesų vyravimo dėsningumas, pasireiškiantis stambiųjų regioninių sistemų kūrimosi, raidos, plėtros ir dekompozicijos sąlygomis ir parodantis, jog stambiųjų regioninių sistemų kūrimąsi nulemia *ryškus internacionalizavimo procesų vyravimas,* kartu pasireiškiantis ir tuo, kad *nacionalinės raidos procesai „perauga" į internacionalizavimo procesus,* kitaip tariant, įvyksta savotiškas *nacionalinės raidos internacionalizavimas.* Šiuo dėsningumu yra išreiškiama idėja, jog esminės prielaidos susikurti stambiai regioninei sistemai yra tiek *mononacionalinės sistemos* augimas ir stambėjimas bei transformavimasis į *daugianacionalinę sistemą*, tiek ir kelių *mononacionalinių sistemų* sąveika, jungimasis ir transformavimasis į *bendrą daugianacionalinę sistemą.* Galima teigti, kad šiuo dėsningumu yra atskleidžiama *internacionalizavimo procesų* bei *nacionalinės raidos transformavimosi į internacionalizaciją procesų* svarba tiek įvairiose naujai besikuriančių stambiųjų regioninių sistemų kūrimosi fazėse, tiek ir tais atvejais, kai stambiosios regioninės sistemos kūrimasis pasireiškia kaip jau egzistuojančios sistemos tolesnis augimas ir stambėjimas;

3) Internacionalizavimo procesų transformacijos į aukštesnio lygio nacionalinės raidos procesus dėsningumas, pasireiškiantis jau susiformavusios sistemos raidos, plėtros, tolesnio augimo ir stambėjimo sąlygomis. Šis dėsningumas parodo, jog susikūrusioje naujojoje stambiojoje ir *daugianacionaline* virtusioje sistemoje neišvengiamai vyksta *jungimosi procesai,* nulemiantys *naujų bendrųjų nacionalinių požymių,* kurie būtų būdingi visai sistemai, atsiradimą ir raišką. Galima teigti, kad šiuo dėsningumu iš esmės yra atskleidžiamas *labai subtilus reiškinys,* atspindintis susiformavusios *daugianacionalinės sistemos transformaciją į aukštesniu bendrumo lygmeniu pasižyminčią naują sistemą,* kurioje gali išryškėti *nauji bendrieji aukštesnio lygio nacionaliniai interesai* ir netgi *naujieji aukštesnio lygio mononacionalinės sistemos bruožai*: savaime suprantama, kad tokioje raidos fazėje neišvengiamai pasireiškia iki tol vyravusių internacionalizavimo procesų *į aukštesnio lygmens nacionalinės raidos procesus transformacija*, iš dalies atspindinti *jungimosi procesų* rezultatus ir pasekmes (pastarąjį dėsningumą itin ryškiai iliustruoja tokie istoriškai susiklostę atvejai kaip, pavyzdžiui, *daugianacionalinės* JAV visuomenės raidos pagrindu susiformavusi šiuolaikinė *amerikiečių nacija,* turinti savo nacionalinę kultūrą, nacionalinę ekonomiką, nacionalinę valstybę ir savo nacionalinės raidos priemonėmis įgyvendinanti savo nacionalinius interesus, dažnai orientuotus į internacionalizavimo procesų aktyvinimą);

4) Nacionalinės raidos procesų vyravimo stambiosios regioninės sistemos dekompozicijos sąlygomis dėsningumas parodo, kad *daugianacionalinės sistemos nacionalinėms grandims* charakteringų *nacionalinės raidos procesų* aktyvėjimas ir įsivyravi-

mas gali sudaryti prielaidas visos *daugianacionalinės sistemos dekompozicijai.* Šiuo dėsningumu iš esmės yra apibūdinami „priežasties–pasekmės" ryšiai, parodantys, kad tais atvejais, kai stambiajai regioninei sistemai priklausančiose *atskirose nacionalinėse grandyse* išryškėja *nacionaliniai interesai* ir susiformuoja *nacionalinės raidos prioritetai,* pasižymintys *neadekvatumu* ir netgi *alternatyvumu bendriesiems* visoje sistemoje pasireiškiantiems interesams ir *bendrosios* visą sistemą apimančios tolesnės raidos prioritetams, taip pat kai atitinkami nacionaliniai interesai ir prioritetai įgauna *lemiamą vaidmenį,* neišvengiamai susidaro prielaidos visos sistemos dekompozicijai (pastarąjį dėsningumą itin ryškiai iliustruoja tokie istoriniai pavyzdžiai, kaip Austrijos-Vengrijos imperijoje, Osmanų imperijoje ar Rusijos imperijoje dvidešimtojo amžiaus pradžioje vykę dekompozicijos procesai, kaip dvidešimtojo amžiaus pabaigoje įvykęs Tarybų Sąjungos susinaikinimas bei Tarybų Sąjungos sukurtos sistemos Centrinėje ir Rytų Europoje likvidavimas).

Savaime suprantama, nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai stambių regioninių sistemų kūrimosi, raidos ir dekompozicijos kontekste pasižymi ir kitais dėsningumais, tačiau būtent minėtieji dėsningumai yra traktuotini kaip itin reikšmingi. Visi minėtieji dėsningumai gali būti apibūdinti kaip *stambiųjų regioninių sistemų kūrimuisi, raidai, plėtrai ir dekompozicijai būdingų įcentrinių ir išcentrinių jėgų raiškos dėsningumai,* atspindintys nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų logiką būtent *įcentrinių ir išcentrinių jėgų* veikimo požiūriu. *Įcentrinėmis jėgomis* paprastai yra laikomos jėgos, pasižyminčios orientacijomis į *sistemų konsolidavimą ir stiprinimą,* kai prioritetas yra teikiamas *centralizmui ir centralizuotam valdymui. Išcentrinėmis jėgomis* paprastai yra laikomos jėgos, pasižyminčios orientacijomis į *sistemos decentralizavimą ir atskirų grandžių savarankiškumą.* Akivaizdu, kad tiek nacionalinės raidos procesai, tiek ir internacionalizavimo procesai stambiųjų regioninių sistemų kūrimosi, raidos ir dekompozicijos sąlygomis gali pasireikšti ir kaip *įcentrinės,* ir kaip *išcentrinės* jėgos. Tai reiškia, kad nagrinėjant ir vertinant nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesus yra itin svarbu adekvačiai suvokti ir identifikuoti šių procesų prigimtį ir apraiškas *įcentrinių ir išcentrinių jėgų* veikimo prasme.

Apibendrinant išdėstytus teiginius galima pabrėžti, kad pateiktas požiūris į nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesus stambiųjų regioninių sistemų kūrimosi, raidos, plėtros ir dekompozicijos, taip pat tokių sistemų transformacijos į kitas sistemas procesų kontekste gali būti suvokiamas kaip *gana universalus* ir tinkamas taikyti įvairiais tiek mokslinių tyrimų, tiek ir praktinių darbų atvejais.

Nacionalinės raidos, internacionalizavimo procesai ir regionalizacijos problemos: šiuolaikiniai globalizacijos iššūkiai. Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai yra *išskirtinai sudėtingi,* pasižymintys *įvairialypiškumu* ir netgi

prieštaringumu. Šie procesai yra suvoktini, nagrinėtini ir vertintini kaip sudarantys *bendrą visumą* ir kaip pasižymintys tuo, kad yra *ypatingai reikšmingi* šiuolaikinei visuomenei būdingų politinės, socialinės, ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, saugumo ir gynybos, sąveikos su aplinka procesų kontekste. Nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesai daro itin didelę įtaką *regioninei raidai.* Šie procesai yra suvoktini kaip bene svarbiausias veiksnys, nulemiantis *stambių regioninių sistemų kūrimąsi, raidą, plėtrą, dekompoziciją ir tolesnes transformacijas globalizacijos kontekste.* Kartu pabrėžtina, kad šiuolaikinėmis sąlygomis išryškėja *naujos aplinkybės,* nulemiančios poreikius *iš esmės papildyti ir aktualizuoti* tradicinius požiūrius į nacionalinę raidą ir į internacionalizavimo procesus, į regionalizaciją bei į regioninės raidos problemas, į stambių regioninių sistemų kūrimąsi, raidą, plėtrą, dekompoziciją ir transformacijas, taip pat į globalizaciją apskritai.

Šios *naujos aplinkybės* atspindi šiuolaikinės *technologijų pažangos,* ypač *informacinių ir telekomunikacinių, logistikos ir transporto technologijų*, taip pat šiuolaikinių *informacinio ir psichologinio poveikio visuomenei galimybių* įtaką pokyčiams tiek regioniniu, tiek ir globaliuoju mastu: šios naujos aplinkybės rodo, kad įvairiai pasireiškiantys *nacionaliniai interesai bei nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų prioritetai* vis labiau yra orientuoti ne tiek į konkrečius *regionus* bei konkrečias *geografiškai apibrėžtas regionines erdves,* kiek į *globalias erdves apskritai,* kai interesų ar įtakos sferų griežtas geografinis apibrėžtumas praranda ankstesnę prasmę.

Galima sakyti, kad šiuolaikiniame pasaulyje pradeda intensyviai plisti *visiškai naujos regionalizavimo ir regioninės raidos formos,* kurios pasižymi tuo, jog *tradicinė geografiškai apibrėžto* regiono samprata yra transformuojama į visiškai naują *daugiadimensinę* regiono sampratą: regionalizavimo ir regioninės raidos procesai vis labiau pasižymi orientacijomis į tokius siekius ir prioritetus, kuriems *nėra būdingi* geografinio pobūdžio požymiai. Apskritai, *daugiadimensinės* regiono sampratos esmė yra ta, kad regionas arba yra *apibrėžiamas ne tik geografiškai,* arba *iš viso nėra apibrėžiamas geografiškai,* kartu numatant regiono identifikavimą grįsti *kompleksiniu apibūdinimu,* apimančiu politinio, socialinio, ekonominio, technologinio ir kitokio pobūdžio charakteristikas.

Savaime suprantama, kad šiuolaikinėmis globalizacijos sąlygomis atsiranda naujų poreikių *žymiai giliau ir plačiau* suvokti tiek regionalizavimo bei regioninės raidos, tiek ir nacionalinės raidos bei internacionalizavimo procesų prasmę, taip pat – naujų poreikių plėtoti atitinkamos tematikos *mokslinius tyrimus*: beje, galima teigti, kad itin perspektyvia tokių mokslinių tyrimų kryptimi gali būti laikomi tyrimai, skirti naujoms *nacionalinės raidos, internacionalizavimo procesų, regionalizavimo ir regioninės raidos globalizavimo* formoms, numatant tokiais tyrimais moksliškai pažinti

ir išnagrinėti naujai išryškėjantį reiškinį, kurio esmė – nacionalinės raidos ir internacionalizavimo procesų bei regionalizavimo ir regioninės raidos procesų virtimas *globaliuoju reiškiniu.*

Gebėjimai adekvačiai ir kompleksiškai atsižvelgti į išdėstytas aplinkybes gali sudaryti prielaidas kryptingai reaguoti į šiuolaikinius globalizacijos iššūkius bei atsakingai paveikti šiuolaikinės visuomenės transformacijų procesus, ypač atsižvelgiant į įvairialypius ir išskirtinai sudėtingus saugumo iššūkių lemiamus reiškinius bei raidos procesus ir į saugumo stiprinimui bei saugumo problemų sprendimui skirtų vadybos bei valdymo tobulinimo priemonių inicijavimo bei įgyvendinimo reikmes.

3.4. Vadyba ir valdymas įgyvendinant saugumo siekius: perspektyvūs požiūriai

3.4.1. Saugumo siekiai ir krizių, konfliktų, grėsmių bei pavojų vengimas

***Krizės, konfliktai, grėsmės ir pavojai: samprata, numatymas ir prevencija*.** Saugumo problemų bei nesaugios būklės ar būsenos situacijų esmę visada atspindi tam tikros krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus buvimas ar susiklostymas, todėl galima teigti, kad įvairūs požymiai, charakteristikos bei ypatumai, apibūdinantys krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus, taip pat gali būti vertinami ir traktuojami kaip apibūdinantys tiek saugumą bei saugumo situaciją apskritai, tiek ir konkrečiai apibrėžtiną saugumo problemą, tam tikrą nesaugią būklę ar būseną. Taigi, akivaizdu, kad saugumo siekių, lūkesčių ar iššūkių identifikavimas bei saugumo stiprinimui skirtos veiklos plėtojimas neišvengiamai reikalauja atsižvelgti į poreikius adekvačiai suvokti įvairias krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų atsiradimo bei vengimo aplinkybes ir galimybes.

Pabrėžtina, kad įvairių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų raiška, suvokimas, atskleidimas ir vertinimas yra *neatskirtini* nuo *svarbiausiųjų šiuolaikinės visuomenės gyvenimui reikšmingų socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo užtikrinimo ir gynybos bei kitų procesų,* taip pat nuo šių procesų *valdymui ir vadybai charakteringos veiklos.* Pabrėžtina, kad įvairių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų raiškos, jų suvokimo, atskleidimo ir vertinimo, taip pat diagnozavimo, analizės, numatymo, kartu prognozavimo ir netgi planavimo atvejais bei visais tais atvejais, kai tenka parengti, pagrįsti ir įgyvendinti valdymo sprendimus ir atlikti konkrečius veiksmus, skirtus tiek krizių, konfliktų,

grėsmių ir pavojų *prevencijai*, tiek ir jų sukeliamų, sukeltų ar galinčių pasireikšti *neigiamų pasekmių mažinimui ar šalinimui*, turi būti atsižvelgiama į du dalykus:

a) į tai, kad krizės, konfliktai, grėsmės ir pavojai visada turi būti suvokiami ir vertinami *saugumo siekių, lūkesčių ir iššūkių*, taip pat *saugumo problemų supratimo ir sprendimo poreikių ir galimybių kontekste*;

b) į tai, kad *reagavimas* į krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus, taip pat krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *suvokimas bei vertinimas* visada yra sietini su visuomenės gyvenimui charakteringų socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo užtikrinimo ir gynybos bei kitų procesų ir šių procesų valdymui ir vadybai charakteringos veiklos *moksliniu pažinimu bei plėtojimu*.

Visais atvejais, kai tenka *reaguoti* į krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus bei rengti ir įgyvendinti atitinkamus *valdymo sprendimus*, yra būtina atsižvelgti į kelias toliau išvardytas esmines aplinkybes.

1. Krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų suvokimas, vertinimas, jų valdymas, prevencija, pasekmių šalinimas reikalauja kiekvienu konkrečiu atveju aiškiai apibrėžti tuos *subjektus,* kurių atžvilgiu yra identifikuojama konkreti krizė, konfliktas, grėsmė ar pavojus, taip pat tuos *subjektus*, kurie įvairiomis formomis reaguoja, gali reaguoti į konkrečią krizę, konfliktą, grėsmę ir pavojų ar netgi, priešingai, gali dalyvauti sukeliant ar inicijuojant pačias krizes, konfliktus, grėsmes ar pavojus. Aiškus subjektų apibrėžtumas yra būtinas ne tik tam, kad būtų galima identifikuoti atitinkamus *valdymo subjektus,* bet ir tam, kad būtų galima išryškinti konkrečias *refleksijas,* kurios gali turėti įtakos bei betarpiškai veikia tiek pačių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų suvokimą, tiek jų atsiradimą, inicijavimą ar prevenciją, tiek valdymą, tiek ir pasekmių šalinimą. Beje, būtinumas aiškiai apibrėžti atitinkamus subjektus yra grindžiamas ir gerokai *bendresne nuostata,* išreiškiančia tai, jog kiekvienos krizės, kiekvieno konflikto, grėsmės ar pavojaus kiekvienu atveju suvokimas pasižymi tiek *objektyvių,* tiek ir *subjektyvių* aplinkybių identifikavimo ir vertinimo sąlygiškumu bei reliatyvumu: vienais atvejais krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų identifikavimu yra išreiškiamas *suvokimas,* jog krizės, konfliktai, grėsmės ar pavojai yra *objektyvios* kilmės, kitais atvejais pasireiškia suvokimas, kad konkrečių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų samprata bei gebėjimai į juos reaguoti yra *subjektyvios* kilmės;

2. Krizių, konfliktų, grėsmių, pavojų suvokimu, identifikavimu, raiška, kaip ir reagavimu į pačias krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus , taip pat gebėjimais ir siekiais valdyti krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus yra išreiškiamas socialinės ekonominės raidos bei įvairių pokyčių ir permainų *ciklišku*mas: bet kuris raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ar permainų ciklas pasižymi tuo, jog jis visada *prasideda* tam

tikros krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus pasireiškimu arba įveikimu, o baigiasi susidarymu prielaidų *naujų* krizių bei *naujų* konfliktų, grėsmių ar pavojų atsiradimui ir pasireiškimui. Beje, įvairių raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ar permainų ciklų *sandūrose* paprastai susidaro ir išryškėja prielaidos tam, kad atsirastų galimybės ar būtų pradėta ieškoti būdų ir priemonių įgyvendinti atitinkamą *naujų* krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *prevenciją* bei užtikrinti *naujų* krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *pasekmių mažinimą bei šalinimą.* Tai reiškia, kad bet kurios krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus suvokimas ir įvertinimas turi būti grindžiamas supratimu, jog visos krizės, konfliktai, grėsmės ir pavojai visada pasireiškia ir yra identifikuojami tam tikrų raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų *ciklų* kontekste, o iš to matyti, kad įvairūs raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesai iš esmės išreiškia „perėjimus“ iš vienų krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų suvokimo, raiškos arba valdymo bei šalinimo situacijos į atitinkamą kitų krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų situaciją.

3. Kiekviena krizė, kiekvienas konfliktas, grėsmė ar pavojus turi būti suvokiami ir vertinami *sistemine* prasme. Ypač pabrėžtina, jog konkrečios krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus, kaip *sistemos,* suvokimas ir vertinimas turi būti grindžiami siekiais aiškiai ir vienareikšmiškai apibrėžti atitinkamas *sistemos ribas,* taip pat remtis *prielaida,* kad *sistemos vidui* bei *sistemos išorei* priskirtini objektai ir procesai skiriasi atitinkamą krizę, konfliktą, grėsmę ar pavojų suvokiančių, vertinančių, nulemiančių ar valdyme dalyvaujančių *subjektų* gebėjimais ir polinkiais šiuos objektus *pažinti ir valdyti:* akivaizdu, kad atitinkamai apibrėžtos *sistemos vidui* priskirtini objektai ir procesai gali būti suvokiami ir vertinami kaip konkrečių sistemos valdymo subjektų *pažintini ir valdomi* objektai ir procesai, o *sistemos išorei* priskirtini objektai ir procesai gali būti suvokiami kaip pasižymintys *ribotu pažinimu bei valdomumu.*

4. Kiekvienos konkrečios krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus suvokimą ir vertinimą iš esmės nulemia *konkrečių subjektų gebėjimai* apibrėžti tas *pažinimo ir valdomumo ribas,* kuriose patys subjektai įstengia adekvačiai ir pagrįstai nustatyti įvairių objektų būseną bei procesų eigą veikiančius „priežasties-pasekmės“ ryšius bei savo valdymo poveikiais realiai įgyvendinti savo iškeliamus tikslus. Tais atvejais, kai subjektų sprendimai ir veiksmai nėra grindžiami krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus *sisteminiu* suvokimu ir vertinimu, kai šiais sprendimais ir veiksmais iš esmės yra ignoruojamas pačių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *sisteminis pobūdis* ir kai šiais sprendimais ir veiksmais yra *peržengiamos* atitinkamiems subjektams būdingos *realaus pažinimo bei gebėjimų valdyti ribos,* išryškėja pačios krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus *pažinimo bei valdomumo ribotumas ir nepakankamumas* ir susidaro prielaidos suvokti, kad krizės, konflikto, grėsmės ar pavojaus raišką, taip

pat krizei, konfliktui, grėsmei ar pavojui būdingus procesus bei jų pasekmes nulemia *objektyvios aplinkybės* arba *kiti subjektai,* kurie gali būti laikomi nevaldomais arba valdomais nepakankamai. Savaime suprantama, kad konkretaus subjekto gebėjimas suvokti krizę, konfliktą, grėsmę ir pavojų kaip tam tikrą sistemą, taip pat nulemia būtinumą atsižvelgti į tai, kad kiekvieną sistemą galima pažinti ir valdyti ir kad kiekvienos sistemos pažinimas ir valdomumas gali būti *begaliniai:* tai reiškia, kad konkretaus subjekto gebėjimas „pereiti" į aukštesnį realybės pažinimo lygį kartu sudaro prielaidas tiek atskleisti naujas galimybes suvokti, vertinti bei daryti įtaką *jau anksčiau identifikuotoms ir diagnozuotoms* krizėms, konfliktams, grėsmėms ir pavojams, tiek suvokti ir įvertinti *naujas* krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus, kurie yra arba gali būti atskleidžiami kaip gilesnio bei platesnio realybės pažinimo pasekmė, tiek ir *naujai* suvokti ir įvertinti *prigimtį objektyviųjų bei subjektyviųjų aplinkybių ir veiksnių*, būdingų krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų raiškai ir padariniams.

Akivaizdu, kad, siekiant adekvačiai suvokti ir pagrįstai vertinti bet kurią krizę, konfliktą, grėsmę ir pavojų, yra būtina *identifikuoti:*

- konkrečius *subjektus,* kurie suvokia ir vertina arba iš kurių pozicijų yra suvokiamos ir vertinamos konkrečios krizės, konfliktai, grėsmės ir pavojai;
- *subjektyviųjų ir objektyviųjų* aplinkybių ir veiksnių *sąveikas bei tarpusavio takoskyras,* būdingas konkrečioms krizėms, konfliktams, grėsmėms ir pavojams bei jų raiškai;
- kiekvieną krizę, konfliktą, grėsmę ar pavojų apibūdinančių sistemų *pažinimo ir valdomumo ribas,* kartu apibrėžiant konkrečių subjektų gebėjimą tiek *pažinti* konkrečių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų bei jų prevencijos prigimtį ir šalinimo galimybes, tiek ir *adekvačiai įvertinti* reagavimo į šias krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus sąlygas, perspektyvas ir ribotumus, taip pat *pagrįstai atsižvelgti* į nuo subjektų nepriklausančias *objektyvios kilmės aplinkybes ir veiksnius.*

Krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus suvokiančių, vertinančių bei jų valdyme dalyvaujančių subjektų identifikavimas, įvairių subjektyvios bei objektyvios kilmės veiksnių ir aplinkybių bei jų reikšmingumo apibrėžtumas, taip pat kiekvieną krizę, konfliktą, grėsmę ar pavojų apibūdinančių sistemų pažinimo ir valdomumo ribų nustatymas ir pagrindimas leidžia sudaryti prielaidas tam, kad įvairios nesaugios būklės ar būsenos situacijos bei saugumo problemos būtų suvokiamos ir sprendžiamos *kompleksiškai,* įgyvendinant *holistinio* požiūrio idėjas.

Reagavimas į krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus: vadybinė elgsena saugumo siekių ir iššūkių kontekste. Šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtros sąlygomis išryškėja daug naujų aplinkybių, charakterizuojančių įvairiems raidos, plėtros,

pažangos, pokyčių bei permainų procesams būdingą sudėtingumą, prieštaringumą, daugialypiškumą bei įvairovę. Beje, daugelis šių aplinkybių įvairiais požiūriais yra sietinos su *saugumo siekiais, lūkesčiais ir iššūkiais*, su *saugumo problemomis*, su *daugialypėmis krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų apraiškomis*, todėl natūraliai išryškėja poreikis kelti ir spręsti įvairius klausimus, tiek sietinus su *galimybėmis kryptingai, laiku ir veiksmingai reaguoti* į įvairias krizes, konfliktus, grėsmes, pavojus ir saugumo problemas, tiek ir apskritai atspindinčius reikmes *efektyviai valdyti* įvairius visuomenės gyvenimui reikšmingus raidos, plėtros, pažangos, pokyčių bei permainų procesus, adekvačius saugumo aktualijoms, siekiams ir iššūkiams.

Taigi, siekiant *kryptingai, laiku ir veiksmingai reaguoti* į įvairias krizes, konfliktus, grėsmes, pavojus ir saugumo problemas, taip pat apskritai siekiant *efektyviai valdyti* įvairius visuomenės gyvenimui reikšmingus raidos, plėtros, pažangos, pokyčių bei permainų procesus, atitinkančius saugumo aktualijas, lūkesčius ir iššūkius, yra tikslinga įsigilinti į kai kurias vadinamąsias *vadybinės elgsenos* problemas: šiuo atveju yra suvoktina, kad *vadybinės elgsenos sąvoka* atspindi įvairiausiųjų valdymo ir vadybinės veiklos subjektų veiksmus, įvairialypiai reaguojant į visuomenės gyvenimui reikšmingus raidos, plėtros, pažangos, pokyčių bei permainų procesus, tarp jų – atsižvelgiant į saugumo siekius ir iššūkius bei į poreikius tiek vykdyti įvairių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *prevenciją*, tiek ir šalinti *neigiamus* įvairių krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *padarinius*.

Pastebėtina, kad tiek vadinamoji *vadybinės elgsenos* samprata, tiek ir *vadybinės elgsenos* problemos yra suvoktinos ir nagrinėtinos gerokai bendresnių šiuolaikinės socialinės ekonominės raidos bei jos aktyvinimo sąlygų ir aplinkybių, kurios reikalauja gerokai gilesnio suvokimo bei kompleksiškesnio ištyrimo, kontekste. Tarp tokių sąlygų ir aplinkybių ypač svarbiomis ir reikšmingomis yra laikytinos tiek aplinkybės ir sąlygos, nulemiančios *įvairių valdymo subjektų veiklą, paveikiančią socialinę ekonominę raidą, mokslo ir technologijų pažangą, apskritai raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesus,* taip pat šios veiklos *krypčių ir prioritetų pasirinkimą,* tiek ir aplinkybės bei sąlygos, leidžiančios išryškinti ir kompleksiškai apibūdinti bei identifikuoti veiksnius, nulemiančius įvairių valdymo subjektų sprendimų ir veiksmų efektyvumą. Galima teigti, kad minėtosios sąlygos ir aplinkybės apskritai nulemia *įvairių subjektų vadybinę elgseną,* tad atitinkamam moksliniam tyrimui bei praktiniam pažinimui skirtų darbų paskirtis gali būti apibūdinama kaip *socialinės ekonominės raidos, mokslo bei technologijų pažangos,* taip pat *įvairių pokyčių bei permainų valdymui skirtos įvairių subjektų vadybinės elgsenos ir veiklos tobulinimas bei efektyvinimas.*

Savo ruožtu, siekiant visapusiškai tobulinti ir efektyvinti vadybinę elgseną ir veiklą, yra būtina suvokti ir kompleksiškai įvertinti prasmę tų veiksnių, aplinkybių ir

procesų, kurie betarpiškai daro įtaką ir nulemia pačios vadybinės elgsenos turinį, kryptingumą bei efektyvumą. Ypač pabrėžtini veiksniai ir aplinkybės, atspindinčios įvairių valdymo subjektų gebėjimus siekti, kad vadybinė elgsena būtų grindžiama *adekvačiu realybės suvokimu ir vertinimu* ir kad parengiant, pagrindžiant bei įgyvendinant įvairius valdymo sprendimus būtų atsižvelgiama į vadinamąsias *refleksijos ir refleksyvumo* sąlygas. Beje, prioritetiniu dėmesiu minėtoms aplinkybėms grindžiamas požiūris į socialinę ekonominę raidą bei į visuomenės gyvenimui būdingus procesus ir reiškinius gali būti vadinamas *refleksyviuoju požiūriu* (Soros, 2009; Melnikas, 2011): būtent šio požiūrio pritaikymas nagrinėjant šiuolaikinius raidos, plėtros, pažangos, pokyčių bei permainų procesus, tarp jų – atsižvelgiant į saugumo siekius, lūkesčius, iššūkius bei problemas, taip pat į poreikius veiksmingai reaguoti į krizes, konfliktus, grėsmes ir pavojus, yra traktuotinas kaip itin reikšminga prielaida tobulinti visuomenės raidos procesų valdymą bei efektyvinti vadybinę elgseną.

Pakartotinai pabrėžtina, kad šiuolaikinė socialinė ekonominė raida ir mokslo bei technologijų pažanga – tai labai sudėtingi procesai, reikalaujantys gilaus ir plataus požiūrio į jiems būdingus „priežasties-pasekmės“ ryšius bei gebėjimo efektyviai panaudoti įvairias valdymo, taip pat viešosios bei verslo plėtrai skirtos politikos ir administravimo priemones ir galimybes. Ypač pabrėžtina, jog išskirtinai svarbus socialinės ekonominės raidos bei mokslo ir technologijų pažangos veiksnys yra *veikla ir elgsena* tų *valdymo ir administravimo subjektų,* kurių sprendimais bei veiksmais yra nulemiami pačios raidos ir pažangos turinys bei kryptingumas.

Įvairių subjektų *vadybinė elgsena,* pasireiškianti visuose valdymo sprendimų inicijavimo, rengimo, pagrindimo bei įgyvendinimo etapuose, taip pat ir parengiant bei įgyvendinant visus įmanomus viešosios bei verslo politikos sprendimus, iš esmės nulemia pačią socialinę ekonominę raidą bei mokslo ir technologijų pažangą (bendru atveju – socialinę ekonominę raidą apskritai). Galima teigti, jog įvairių subjektų *vadybinė elgsena,* kaip tam tikra *procesų visuma,* gali būti suvokiama tiek kaip *būtina ir neatskiriama bendrosios visų socialinės ekonominės raidos procesų sistemos dalis,* tiek ir kaip *specifinė* socialinės ekonominės raidos procesų *posistemė,* kurios esmė – pačią socialinę ekonominę raidą *nukreipti* tam tikrų *vertybių, interesų, siekių, tikslų ir orientyrų* įgyvendinimo link.

Pabrėžtini vadybinės elgsenos ir socialinės ekonominės raidos bei mokslo ir technologijų pažangos procesų *tarpusavio neatsiejamumas* ir *vienovė*: vadybinės elgsenos ir socialinės ekonominės raidos bei mokslo ir technologijų pažangos procesų *neatsiejamumas,* jų *vienovė*, taip pat *harmonizavimo reikšmingumas* yra vertintini kaip išskirtinai svarbios aplinkybės, nulemiančios šiuolaikinės visuomenės raidos perspektyvas, pokyčių trajektorijas bei įvairiose gyvenimo srityse besiklostančią ar

galinčią susiklostyti situaciją. Tai reiškia, kad įvairių subjektų vadybinės elgsenos ir bendrųjų socialinės ekonominės raidos procesų sąveikos ir harmonizavimo ištyrimas, mokslinis pažinimas bei valdymas gali būti traktuojami kaip esminė prielaida įvairiapusiškai tobulinti šiuolaikinei visuomenei charakteringą vadybinę bei administracinę veiklą ir realiai didinti tiek viešosios, tiek ir verslo politikos ir administravimo efektyvumą.

Įvairių subjektų vadybinės elgsenos bei bendrųjų šiuolaikinės socialinės ekonominės raidos procesų sąveikai bei harmonijai nagrinėti bei moksliškai pažinti yra tikslinga detaliau aptarti pačią šiuolaikinės socialinės ekonominės raidos procesų sampratą ir atskleisti įvairių subjektų bei jų vadybinės elgsenos vaidmenį tokių procesų kontekste. Pabrėžtina galimų požiūrių į socialinę ekonominę raidą bei į įvairių subjektų vadybinę elgseną *įvairovė*, taip pat ir *plačios galimybės* pritaikyti šiuos požiūrius įvairiose praktinės veiklos bei mokslinių tyrimų srityse: beje, tokių požiūrių įvairovė atspindi ir vadybinės elgsenos bei socialinės ekonominės raidos procesų sampratos pilnumo ir pagrįstumo reikšmę ir svarbą suvokiant šiuolaikinių iššūkių sudėtingumą bei sudarant prielaidas į juos tinkamai reaguoti įvairiomis viešosios bei verslo politikos bei vadybos ir administravimo priemonėmis.

Nagrinėjant socialinės ekonominės raidos procesus bei vertinant įvairius požiūrius į jų sampratą, pabrėžtina, kad pačiu bendriausiuoju atveju *socialinė ekonominė raida* gali būti suvokiama ir apibūdinama kaip *nepertraukiamai vykstantys pokyčiai*, kaip tokių *pokyčių grandinės* ir kaip *pokyčiams būdingi kaitos procesai*. Socialinė ekonominė raida ir jos procesai apima visas realaus pasaulio ir žmogaus gyvenimo sritis bei grandis ir sudaro išskirtinai sudėtingą *daugiapakopę sistemą,* į kurią natūraliai yra integruoti visas raidos, plėtros, pažangos ir įvairialypių pokyčių pakopas atspindintys procesai ir reiškiniai, apimantys didžiulį tokių pakopų spektrą – nuo pavienių individų gyvenimo ir veiklos pakopų iki globalųjį pasaulį bei globaliąsias erdves charakterizuojančių pakopų ir grandžių.

Kiekvieną gyvenimo situaciją bei kiekvienai socialinės ekonominės raidos procesų sistemos pakopai būdingus raidos, plėtros, pažangos bei pokyčių procesus visada lemia tiek *objektyvios,* tiek ir *subjektyvios* aplinkybės bei veiksniai. Pabrėžtina, kad tam tikros aplinkybės ir veiksniai yra priskiriami *subjektyviųjų* kategorijai tais atvejais, kai jų kilmę bei raišką nulemia konkrečiai ir aiškiai apibrėžti *subjektai,* pajėgūs suvokti savo interesus, kelti ir formuluoti savo tikslus bei rengti ir įgyvendinti savo sprendimus: *subjektyviomis* yra laikytinos tos aplinkybės ir veiksniai, kuriais yra išreiškiami *konkrečių subjektų* siekiai *pakeisti* situaciją bei *nukreipti* raidos, plėtros, pažangos ar įvairių pokyčių procesus, adekvačius pačių subjektų suvokiamiems interesams, keliamiems tikslams ar sprendžiamiems uždaviniams. *Objektyviųjų* aplinky-

bių ir veiksnių kategorijai yra priskirtinos tos aplinkybės ir tie veiksniai, kurių kilmė ir raiška pasižymi *nepriklausomumu* nuo aiškiai apibrėžtų subjektų: suvokimas, kad tam tikra gyvenimo situacija bei raidos, plėtros, pažangos ar pokyčių procesai yra nepriklausomi nuo konkrečiai apibrėžtinų subjektų, kad tokią situaciją ir minėtus procesus nulemiantys ar paveikiantys subjektai nėra žinomi ar netgi neegzistuoja apskritai, lemia, jog nuo pačių subjektų nepriklausomos aplinkybės ir veiksniai gali būti traktuojami kaip *objektyvūs.*

Akivaizdu, jog daugiapakopėse sistemose tam tikrų aplinkybių ir veiksnių priskyrimas subjektyviųjų ar objektyviųjų aplinkybių ir veiksnių kategorijoms kartais pasižymi *neišvengiamu pakopišku sąlygiškumu.* Tos pačios aplinkybės ir tie patys veiksniai vienoje daugiapakopės sistemos pakopoje kartais gali būti suvokiami kaip subjektyvūs, o kitoje pakopoje – kaip objektyvūs: tų pačių aplinkybių ir veiksnių priskyrimą subjektyviųjų ar objektyviųjų aplinkybių kategorijoms nulemia susiklostęs realaus gyvenimo, jame vykstančių procesų bei jam būdingų reiškinių pažinimo lygis bei gebėjimai pagrįstai identifikuoti konkrečius subjektus, kurie būtų pajėgūs suvokti ir įgyvendinti savo interesus, išryškinti ir formuluoti savo tikslus bei siekius, rengti ir realizuoti savo sprendimus. Beje, tų pačių aplinkybių ir veiksnių priskyrimą subjektyviųjų ar objektyviųjų aplinkybių ir veiksnių kategorijoms nulemia ir gebėjimas adekvačiai identifikuoti pačius subjektus, tuo labiau kad įvairiose gyvenimo situacijose bei daugiapakopės raidos procesų sistemos pakopose veikiantys realūs subjektai taip pat pasižymi didžiule įvairove: kaip žinia, tokiais subjektais gali būti ir individai, ir įvairiausios daugiapakopiškumu pasižyminčios organizacijos – tokie subjektai gali būti orientuoti į didžiule įvairove pasižyminčius interesus, tikslus ir siekius.

Pastebėtina ir tai, kad kiekvieną pakopą socialinės ekonominės raidos ir jos procesų daugiapakopėje sistemoje galima apibūdinti išryškinant ir apibrėžiant *dviejų lygių subjektus:*

- subjektus, kurie betarpiškai atstovauja *tam tikrą pakopą,* veikia joje, yra jai priskirtini ir savo sprendimais bei veiksmais yra realiai pajėgūs nulemti ir keisti *šioje,* taip pat ir *žemesnėse pakopose* įvairius raidos, plėtros, pažangos, pokyčių procesus bei situaciją apskritai;
- subjektus, kurie yra priskirtini ir betarpiškai veikia *aukštesnėje pakopoje* ir savo sprendimais bei veiksmais yra pajėgūs nulemti ir keisti įvairius raidos, plėtros, pažangos, pokyčių procesus, taip pat situaciją būtent *žemesnėse pakopose.*

Socialinės ekonominės raidos bei jos procesų prasmės ir jų sudėtingumo suvokimu yra nulemiamas būtinumas aiškiai atskirti ir kompleksiškai identifikuoti pačiai socialinei ekonominei raidai bei jos procesams būdingus tiek *objektyviuosius,* tiek ir *subjektyviuosius* pradus. Pabrėžtina, jog socialinei ekonominei raidai ir jos procesams

būdingos objektyvios ir subjektyvios aplinkybės ir veiksniai reiškiasi *kompleksiškai.* Šioms aplinkybėms ir veiksniams bei jų raiškai yra charakteringas *neišvengiamas integratyvumas:* apskritai, socialinė ekonominė raida yra suvoktina kaip *tarpusavyje susietų ir neatskirtinų objektyvios ir subjektyvios kilmės aplinkybių ir veiksnių raiška,* kai pačią raidos, plėtros, pažangos ir pokyčių prasmę ir trajektorijas nulemia tiek *konkrečių subjektų sprendimai ir veiksmai,* tiek ir *nuo įvairių subjektų nepriklausančios objektyvios sąlygos.* Savo ruožtu, tai reiškia, kad siekiant aktyvinti tolesnę socialinę ekonominę raidą ir kryptingai plėtoti pažangą bei konstruktyvius ir efektyvius pokyčius, yra būtina sudaryti prielaidas ir sąlygas tam, kad įvairūs *subjektų* sprendimai ir veiksmai būtų *darniai derinami* su *objektyvios* kilmės aplinkybėmis ir kad *subjektai* būtų pajėgūs *adekvačiai reaguoti* į visa tai, kas yra *objektyvu* ir *nepriklausoma* nuo jų pačių.

Pastebėtina, jog *aukštesnėse* pakopose veikiančių subjektų sprendimai ir veiksmai gali būti *žemesnėse* pakopose veikiančių subjektų traktuojami kaip *objektyvios aplinkybės,* nusakančios žemesnių pakopų subjektų sprendimų ir veiksmų *ribas* bei žemesnių pakopų subjektų *laisvių ribotumus.* Tai reiškia, kad aukštesnėms pakopoms būdingos *subjektyvios aplinkybės ir veiksniai* žemesnėse pakopose gali įgyti *objektyvių* aplinkybių ir veiksnių prasmę: beje, šiuo teiginiu yra papildomai iliustruojamas objektyviųjų bei subjektyviųjų aplinkybių ir veiksnių tarpusavio atskyrimo sąlygiškumas, kuriuo išreiškiama, jog tam tikras aplinkybes ir veiksnius galima laikyti objektyvios ar subjektyvios kilmės aplinkybėmis ir veiksniais tik atsižvelgiant į atitinkamos daugiapakopės sistemos pakopų struktūras ir kompoziciją.

Pastebėtina ir tai, jog skirtingų pakopų rangavimui bei hierarchizavimui taip pat yra būdingos sąlygiškumo apraiškos: lyginant dvi tas pačias pakopas daugiapakopėje sistemoje ir apibrėžiant vienos pakopos padėtį kitos pakopos atžvilgiu yra galimi ir tokie atvejai, kai viena pakopa iš dviejų pagal vienus požymius ar kriterijus bus traktuojama kaip aukštesnė, o pagal kitus požymius ir kriterijus – kaip žemesnė. Beje, skirtingų pakopų tarpusavio padėties sąlygiškumą atspindi ir įvairiais pavidalais pasireiškiantys *tiesioginių ir grįžtamųjų ryšių* efektai, taip pat įvairūs *neformaliųjų struktūrų* atvejai, kai įvairios subjektų tarpusavio ryšių ir sąveikos kanalų kompozicijos betarpiškai nulemia objektyviųjų ir subjektyviųjų aplinkybių bei veiksnių identifikavimo ir atskyrimo galimybes.

Atsižvelgiant į tai, kad socialinės ekonominės raidos ir įvairių plėtros, pažangos bei pokyčių procesų turinį ir kryptingumą visada nulemia tiek objektyviosios, tiek ir subjektyviosios aplinkybės ir veiksniai, galima pastebėti, jog, siekiant efektyviai *valdyti* pačią socialinę ekonominę raidą ir jos procesus, ypatingą dėmesį tenka teikti *subjektyviosioms* aplinkybėms ir veiksniams: būtent subjektyviųjų aplinkybių ir

veiksnių esmės, taip pat įvairių *subjektų vaidmens ir galimybių* realiai daryti įtaką ir nukreipti socialinę ekonominę raidą ir jos procesus suvokimas yra *svarbiausioji prielaida* sugebėti tiek suvokti socialinės ekonominės raidos procesų valdymo galimybes, tiek ir sėkmingai jomis pasinaudoti.

Subjektyviųjų aplinkybių ir veiksnių raiška ir poveikis pasižymi ryškiai išreikšta *įvairove,* kurią galima apibūdinti, išryškinant skirtingus įvairių subjektų dalyvavimo socialinėje ekonominėje raidoje bei jos procesų valdyme atvejus. Tarp tokių atvejų pabrėžtini tie, kurie atspindi įvairius pačių subjektų *veiklos* tipus:

- subjektų veikla, orientuota į *objektyvių aplinkybių, reiškinių,* taip pat raidos, plėtros, pažangos ir pokyčių *veiksnių* bei jų raiškos sąlygų *pažinimą,* prioritetą teikiant *adekvačiam* realios situacijos identifikavimui, įvertinimui bei atskleidimui galimybių, kurios leistų *prisitaikyti* prie objektyviai besiklostančių ar susiklosčiusių sąlygų;
- subjektų veikla, orientuota į *tolesnės raidos galimybių, perspektyvų ir prioritetų numatymą bei nustatymą,* ypatingą dėmesį teikiant pačių subjektų *siekių, tikslų bei ateičiai skirtų idėjų identifikavimui bei formulavimui*;
- subjektų veikla, orientuota į *pokyčius* objektyviai besiklostančių ar susiklosčiusių raidos, plėtros, pažangos bei kitų procesų sistemose, prioritetą teikiant *betarpiškam poveikiui* šiems procesams.

Atsižvelgiant į tai, kad minėtoji subjektų veikla savo prigimtimi yra *vadybinė,* galima teigti, jog pačių *subjektų elgseną* šioje veikloje galima laikyti *vadybine.* Tai kartu reiškia, jog *subjektų vadybinės elgsenos* turinys bei prioritetai gali būti traktuojami kaip veiksniai, betarpiškai darantys įtaką socialinei ekonominei raidai ir jos procesams.

Subjektų veiklos socialinės ekonominės raidos procesų sistemoje bei šios veiklos tipų įvairovė leidžia išryškinti kelis *subjektų elgsenos socialinės ekonominės raidos procesų sistemoje modelius.* Tarp tokių modelių svarbiausiais laikytini šie:

- vadybinės elgsenos modeliai, grindžiami nuostata, kad subjektai *apsiriboja objektyvios realybės pažinimu, jos pasyviu stebėjimu ir siekiais prisitaikyti* prie nuo jų pačių nepriklausančių objektyvių aplinkybių, veiksnių ir sąlygų ir kad subjektai *nesiekia iš esmės daryti įtakos* šioms aplinkybėms, veiksniams ir sąlygoms: šie vadybinės elgsenos modeliai gali būti laikomi *pasyvios elgsenos* ir *siekimo prisitaikyti prie objektyvių aplinkybių, veiksnių ir sąlygų modeliais,* o tokių modelių panaudojimas socialinės ekonominės raidos procesų sistemoje atspindi požiūrį į tai, kad *objektyvūs procesai yra vyraujantys* ir kad būtent *objektyvūs procesai nulemia subjektų veiklą ir elgseną*;
- vadybinės elgsenos modeliai grindžiami nuostata, kad subjektai, suvokdami

ir įvertindami objektyvių aplinkybių, veiksnių ir sąlygų turinį, *sąmoningai* nustato *naujus tikslus* ir numato *aktyvaus poveikio situacijai bei pačios situacijos pokyčių galimybes:* šie vadybinės elgsenos modeliai gali būti laikomi *aktyvios elgsenos* ir *siekimo kryptingai keisti objektyviai besiklostančią aplinką ir situaciją modeliais,* o tokių modelių panaudojimas socialinės ekonominės raidos procesų sistemoje atspindi požiūrį į tai, kad objektyvios realybės kritiško suvokimo pagrindu subjektai gali *aktyviai* keisti pačią realybę, šiuo tikslu iškeldami ir įgyvendindami prisitaikymui prie realybės skirtus siekius;

- vadybinės elgsenos modeliai grindžiami nuostata, kad subjektai, suteikdami prioritetą ne tiek objektyvių aplinkybių, veiksnių ir sąlygų turinio suvokimui bei kritiškam vertinimui, kiek savo *įsivaizduojamų raidos, plėtros, pažangos bei pokyčių trajektorijų, tikslų ir idealų* numatymui, iš esmės *programuoja* socialinės ekonominės raidos procesus, *adekvačius savo generuojamoms idėjoms:* šie vadybinės elgsenos modeliai gali būti laikomi *aplinkos ir situacijos programavimo modeliais,* o tokių modelių panaudojimas socialinės ekonominės raidos procesų sistemoje atspindi požiūrį į tai, kad įvairių subjektų gebėjimas *generuoti ateities įžvalgas bei įgyvendinti tokioms įžvalgoms adekvačius sprendimus* iš esmės leidžia atskleisti socialinei ekonominei raidai, kaip procesų visumai, būdingus *programavimo pradus* (beje, minėtųjų modelių panaudojimo rezultatus ir pasekmes stipriai lemia įvairių subjektų generuojamų idėjų ir įžvalgų realistiškumo bei adekvatumo realybei lygis: tais atvejais, kai generuojamos idėjos ir įžvalgos iš esmės yra realistiškos ir adekvačios realybei, jomis grindžiama vadybinė elgsena gali būti efektyvi ir rezultatyvi, o tais atvejais, kai šioms idėjoms ir įžvalgoms stokojama realistiškumo ir adekvatumo realybei, vadybinė elgsena gali sukelti daug sudėtingų problemų ir neigiamų pasekmių).

Apskritai pabrėžtina, kad visų vadybinės elgsenos modelių taikymo atvejais kiekvieno subjekto gebėjimą reaguoti į objektyvias aplinkybes ir veiksnius bei rengti, pagrįsti ir įgyvendinti valdymo sprendimus nulemia *realybės suvokimo adekvatumas pačiai realybei.* Galima teigti, kad skirtingi įvairių subjektų *gebėjimai adekvačiai suvokti realybę* bei pačios realybės *suvokimams būdinga įvairovė* nulemia, kad socialinės ekonominės raidos procesų pažinimo ir valdymo praktikoje neišvengiamai susiklosto įvairialypiai *požiūriai*, išreiškiantys skirtingus įvairiems raidos, plėtros, pažangos bei pokyčių procesams būdingų „priežasties–pasekmės“ ryšių traktavimus bei skirtingų galimybių kryptingai valdyti šiuos procesus numatymą, į pačią socialinę ekonominę raidą.

Apibendrinant anksčiau išdėstytus teiginius, galima pastebėti, kad pateiktos mintys gali būti vertinamos kaip pasižyminčios *universalumu* ir kaip galinčios būti *sukonkretintos ir pritaikytos konkrečiais atvejais*, kai gali tekti spręsti įvairias *saugu-*

mo bei *reagavimo į įvairias krizes, konfliktus, grėsmes bei pavojus problemas*.

***Saugumo siekių ir iššūkių bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų atspindys ateities įžvalgose*.** Esminė saugumo stiprinimo, tarp jų krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų prevencijos sąlyga – visuomenės ir ją atstovaujančių įvairių valdymo subjektų gebėjimas *pagrįstai ir patikimai numatyti* ateityje įvyksiančias ar galinčias įvykti krizes ir konfliktus, galinčias išryškėti ir pasireikšti grėsmes ir pavojus, taip pat įvairias ateityje galimai išryškėsiančias ir spręstinas saugumo problemas. Taigi, galima teigti, kad laiku pastebėtas, pagrįstas ir patikimas saugumo problemų, siekių ir iššūkių bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų *atspindys ateities įžvalgose* gali būti suprantamas kaip itin svarbus požymis, charakterizuojantis visuomenės ir ją atstovaujančių įvairių valdymo subjektų gebėjimus *efektyviai valdyti* socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo stiprinimo bei gynybos tobulinimo ir kitus procesus.

Itin perspektyviu požiūriu į saugumo problemų, siekių ir iššūkių bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų numatymą yra laikytinas atitinkamas *refleksyvusis požiūris* (Soros, 2009; Melnikas, 2011). Pastebėtina, kad saugumo problemų, siekių ir iššūkių bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų numatymui bendriausiuoju atveju gali būti taikoma *universali* šio požiūrio versija – refleksyvusis požiūris į socialinę ekonominę raidą, taip pat ir į įvairialypius plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesus. Minėtasis refleksyvusis požiūris į socialinę ekonominę raidą ir į įvairialypius plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesus yra apskritai grindžiamas tuo, kad suvokiant ir vertinant įvairius realybei būdingus reiškinius ir joje išryškėjančius dėsnius bei dėsningumus, pati realybė ją suvokiančiojo, vertinančiojo bei į ją reaguojančiojo subjekto sąmonėje faktiškai yra sutapatinama su jos atspindžiu. Kartu tai reiškia, jog refleksyviojo požiūrio raiškos ir realizavimo sąlygomis susidaro prielaidos tam, kad *įvairių valdymo subjektų sprendimai ir veiksmai bei vadybinė elgsena* apskritai pasižymėtų ne tiek orientacija į *adekvatų realybės suvokimą, pažinimą ir vertinimą*, kiek polinkiu *realybę sutapatinti su konkretaus subjekto generuojamu jos atspindžiu.*

Pastebėtina, kad refleksyviojo požiūrio raiškos ir realizavimo sąlygomis įvairių subjektų sprendimai, veiksmai bei vadybinė elgsena apskritai pasižymi *idealistinių orientyrų vyravimu:* subjektai pačią realybę suvokia ar pradeda suvokti ne tiek pasiremdami realiu jos pažinimu bei jai būdingų dėsnių ir dėsningumų išryškinimu ar nustatymu, kiek orientuodamiesi į sąmoningą ar nesąmoningą pačios realybės *sutapatinimą* su tam tikru faktinės ar laukiamos būsenos *idealu.* Galima teigti, kad refleksyviuoju požiūriu iš esmės yra išreiškiamas įvairių subjektų polinkis savo sprendimais ir veiksmais valdyti, daryti įtaką ar kryptingai keisti ne tiek realiai pažintą, aiškiai apibrėžtą ir identifikuotą poveikio objektą, kiek tam tikrą realaus objekto

modelį ar *atvaizdą bei atspindį,* nuoširdžiai įsivaizduojant ir tikint, kad *realaus valdomojo objekto modelis, atvaizdas ar atspindys yra visiškai adekvatūs pačiam realiajam objektui.*

Egzistuoja įvairių ir gana skirtingų refleksyviojo požiūrio raiškos ir realizavimo atvejų. Viena vertus, yra galimi tokie atvejai, kai realybės suvokimo ir vertinimo neadekvatumas pačiai realybei yra *neesminis:* tokiais atvejais refleksyviojo požiūrio raiška ir realizavimas sudaro *pakankamas prielaidas,* kad valdymo subjektų sprendimai, veiksmai ir vadybinė elgsena apskritai pasižymėtų *adekvatumu realybei*, kartu – kad valdymas ir vadybinė elgsena būtų *efektyvūs ir rezultatyvūs.* Beje, tokiais atvejais realybės suvokimo ir vertinimo neadekvatumas pačiai realybei gali pasireikšti kaip *papildomas,* nulemiantis subjektų orientaciją į *naujų tikslų, siekių bei idealų iškėlimą ir įgyvendinimą stimulas, padedantis išplėsti ir pagilinti pačios realybės pažinimą.*

Kita vertus, yra galimi ir tokie atvejai, kai realybės suvokimo ir vertinimo neadekvatumas pačiai realybei pasireiškia kaip įvairių subjektų sprendimų, veiksmų ar apskritai vadybinės elgsenos *esminis veiksnys,* kuriuo yra *iš esmės nulemiamos* tolesnės raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ar permainų *trajektorijos, rezultatai ir pasekmės:* tokiais atvejais refleksyviojo požiūrio raiška ir realizavimas sudaro prielaidas generuoti ir bandyti įgyvendinti tiek įvairias *ateities įžvalgas,* tiek ir įvairaus pobūdžio *utopijas.* Beje, būtent tokie atvejai ir yra traktuotini kaip *charakteringi* refleksyviojo požiūrio raiškai ir realizavimui – jie yra plačiai atspindintys šiuolaikinę situaciją bei naujausias socialinės ekonominės raidos, mokslo ir technologijų pažangos, taip pat įvairialypės plėtros, pokyčių ir permainų tendencijas, būdingas šiuolaikinės visuomenės gyvenimui dabartiniu metu.

Taigi, siekiant suprasti ir įvertinti refleksyviojo požiūrio į socialinę ekonominę raidą vaidmenį ir svarbą, yra tikslinga ypatingą dėmesį teikti būtent ateities *įžvalgų* ir *utopijų* poveikių ir įtakos suvokimui. Beje, pačių *ateities įžvalgų* bei *utopijų* sampratos yra tarpusavyje tampriai susijusios ir neatskirtinos viena nuo kitos, todėl yra tikslinga šias sampratas apibūdinti kaip *bendrą visumą.*

Ateities įžvalgos sąvoka pačiu bendriausiuoju atveju gali būti suprantama kaip tam tikros būsimosios situacijos arba kaip tam tikrų raidos, plėtros, pokyčių ar permainų procesų, taip pat šių procesų būsimosios eigos parametrų *numatymo rezultatas,* kuriuo išreiškiamas ateities situacijos apibūdinimas charakterizuoja tam tikro subjekto požiūrį ir supratimą apie šią situaciją, kai šis požiūris nėra grindžiamas paties subjekto sprendimais ar veiksmais. Tai reiškia, kad ateities įžvalga atspindi tam tikro subjekto požiūrį į tai, kas nuo paties subjekto *nepriklauso* ir subjekto atžvilgiu reiškiasi kaip *objektyvi realybė:* taip pat galima teigti, jog *ateities įžvalgai* visada yra būdingi *prognozės ir spėjimo* požymiai, todėl pačia ateities įžvalga visada yra išreiš-

kiamas apibūdinamos situacijos ar tam tikrų procesų bei jų eigos ir rezultatų *neapibrėžtumas.*

Savaime suprantama, kiekvienai ateities įžvalgai gali būti būdingas tiek *adekvatumas,* tiek ir *neadekvatumas* realybei, juo labiau kad kiekviena ateities įžvalga visada yra orientuota į *neapibrėžtumais* pasižyminčių ateities situacijų apibūdinimą: beje, ateities įžvalga apibūdinamų situacijų neapibrėžtumas, taip pat įvairių raidos, pažangos bei pokyčių procesų bei jų eigos ir rezultatų neapibrėžtumas kaip tik ir nulemia pačios įžvalgos *adekvatumo realybei ribotumą. Atsižvelgiant į tokį teiginį* prieinama prie išvados, kad bet kuria ateities įžvalga apibūdinama ateities situacija ar procesų eiga ir rezultatai pasižymi tiek tam tikru *nuspėjamumu,* tiek ir *nenuspėjamumu*, taip pat *spėjimo tikslumu ir patikimumu*: kiekviena ateities įžvalga realioje ateityje gali būti patvirtinta arba kaip *realistiška,* arba kaip *nerealistiška*, arba kaip *dalinai realistiška ar nerealistiška.* Tais atvejais, kai kažkada anksčiau atsiradusios ar inicijuotos tolesnei ateičiai skirtos įžvalgos po tam tikro laiko yra pradedamos suvokti ir vertinti kaip *nerealistiškos,* jas yra įprasta laikyti *utopijomis*: apskritai, *utopija* gali būti vadinama tokia *ateities įžvalga*, kuria išreiškiamas požiūris į situaciją ateityje bei į būsimųjų raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesus, jų eigą ir rezultatus pasižymi ir *neadekvatumu realybei*, ir *nerealistinio* suvokimo bei vertinimo vyravimu.

Pabrėžtina, kad kiekvienai ateities įžvalgai visada yra būdingi tam tikri *utopijos* elementai, o kiekvienai utopijai visada yra būdingi tam tikri *realistiškumo* elementai. Ateities įžvalgos suvokimą, kaip *utopijos* ar kaip *neutopijos,* nulemia konkretaus subjekto gebėjimas identifikuoti pačios įžvalgos realistiškumo požymius bei šių požymių reikšmingumą ir vyravimą, taip pat suvokti aplinkybes ir sąlygas, kuriomis tam tikras *utopinis supratimas apie realybę* gali būti transformuotas į *realistišku laikytiną požiūrį.*

Ateities įžvalgų bei utopijų poveikis socialinei ekonominei raidai, mokslo ir technologijų pažangai bei raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesams visose gyvenimo srityse apskritai yra labai didelis. Šio poveikio bei jo svarbos esmė yra ta, jog *visi visų valdymo subjektų sprendimai, veiksmai bei vadybinė elgsena visada pasižymi orientavimu į pačių subjektų generuojamas ar iš kitų subjektų perimamas ateities įžvalgas*: toks orientavimas pasireiškia atitinkamu valdymo sprendimų, valdymo veiksmų bei vadybinės elgsenos *kryptingumu,* raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesų nukreipimu į atitinkamomis ateities įžvalgomis grindžiamus *tikslus, siekius, lūkesčius bei idealus.* Tai reiškia, kad ateities įžvalgomis iš esmės yra *programuojama* pačios socialinės ekonominės raidos bei visų kitų visuomenės gyvenimui būdingų procesų *logika, trajektorijos, rezultatai ir pasekmės.* Beje, tai taip pat reiškia, kad pačios visuomenės gyvenimą neišvengiamai *programuoja* joje atsi-

randančios ir pasklindančios *utopijos,* kuriomis yra nulemiamos tiek galimybės įgyvendinti ankstesnėje praktikoje susiklosčiusias svajones ir nepasiekiamais anksčiau laikytus lūkesčius, tiek ir prielaidos susiklostyti įvairiems konfliktams, krizėms, grėsmėms, pavojams ir lūžiams.

Ateities įžvalgų bei utopijų vaidmens, reikšmingumo bei poveikio visuomenei ir jos gyvenimui didėjimą ir įvairias tokio didėjimo aplinkybes kaip tik ir atspindi *refleksyvusis požiūris* į socialinę ekonominę raidą bei į visuomenės gyvenimą apskritai. Būtent šio požiūrio esmės supratimas ir svarbos įvertinimas leidžia adekvačiai suvokti bei kryptingai paveikti daugelį šiuolaikinei visuomenei itin reikšmingų raidos, plėtros, pažangos, pokyčių ir permainų procesų, tarp jų – įvairiose krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų prevencijos bei neigiamų pasekmių mažinimo ar šalinimo srityse.

Taigi, apibendrinant pirmiau išdėstytas mintis, galima dar kartą paminėti tiek apibūdintojo požiūrio, tiek ir apskritai saugumo problemų, siekių ir iššūkių bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų numatymo, taip pat ir atitinkamo jų atspindžio ateities įžvalgose svarbą ir reikšmingumą. Beje, ypatingai pabrėžtinas saugumo problemų bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų pagrįsto ir patikimo numatymo reikšmingumas atsižvelgiant į šiuolaikines globalizacijos, Europos integracijos, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo procesų nulemiamas aplinkybes: akivaizdu, kad tiek moksliniai tyrimai, tiek ir įvairūs praktiniai darbai, skirti saugumo problemų bei krizių, konfliktų, grėsmių ir pavojų numatymui šiuolaikinių globalizacijos, Europos integracijos, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo procesų ir iššūkių kontekse, yra vertintini kaip išskirtinai aktualūs ir svarbūs.

3.4.2. Dinamiškoji vadyba įgyvendinant saugumo siekius

Dinamiškoji vadyba: samprata, sklaidos ir mokslinio pažinimo svarba. Šiuolaikinė visuomenė ir jos gyvenimas pasižymi esminių kokybinių pokyčių gausa. Šie pokyčiai apima beveik išimtinai visas gyvenimo sritis, jie pasižymi ir didžiule įvairove bei įvairialypiškumu, ir sudėtingumu, ir itin didele sukeliamų padarinių aprėptimi (Marshall, 2018; Armstrong, 1999, 2006, 2009, 2010; Porter, 1980, 1985, 1990; Kotler, Armstrong, 2012; Kotler, Keller, 2009; Harari, 2016, 2018, 2019; Drucker, 1993, 2001, 2015; Lavingne, 1995; Crane, Matten, 2010; Boldrin, Canova, 2001; Rifkin, 2012; Munasinghe, Sunkel, de Miguel, 2001; Carroll, Shabana, 2010; Carroll, Buchholtz, 2011; Walker, 2005; Wendt, 2005; Garriga, Melé, 2004; Snowdon, Vane, 2005; Searle, 2010; Ravenhill, 2008; Pilbeam, 2003; Parsons, 2007; Kehoe, Prescott,

2002; Hulse, Stone, 2007).

Akivaizdu, kad visuomenei ir jos gyvenimui būdingų pokyčių sąlygomis išryškėja daug naujų ir svarbių bei reikšmingų prioritetų: iš tokių prioritetų ypač paminėtini tie, kurių esmė – vis labiau spartėjanti mokslo ir technologijų pažanga, vis didesniu mastu plėtojama įvairi kūrybinė veikla, taip pat į vis sudėtingesnius ir ambicingesnius iššūkius orientuoti valdymo bei vadybos veiksmai ir sprendimai. Beje, pastaroji aplinkybė rodo, kad *valdymo ir vadybos veikla* turi būti vis labiau *dinamiška*, jai turi būti būdingas polinkis į vis spartesnius ir intensyvesnius *pokyčius bei proveržius* visose gyvenimo srityse. Pabrėžtina, kad spartėjanti mokslo ir technologijų pažanga, didėjantis kūrybinės veiklos reikšmingumas bei ryškiai išreikšti valdymui ir vadybai charakteringi polinkiai į dinamizmą bei į įvairialypius pokyčius ir proveržius atspindi esminę pačios valdymo ir vadybos veiklos *transformaciją į nauju kokybiniu būviu pasižyminčią veiklą*: akivaizdu, kad tokia iš esmės naujo tipo ir nauju kokybiniu būviu pasižyminti valdymo ir vadybos veikla gali būti apibūdinama kaip *dinamiškoji vadyba*.

Apskritai, galima teigti, kad *dinamiškoji vadyba* yra suvoktina kaip *šiuolaikiška naujoji valdymo ir vadybos veiklos atmaina*, pasižyminti *išskirtinėmis orientacijomis į naujus iššūkius ir poreikiu*s, kuriuos lemia spartėjanti mokslo ir technologijų pažanga, didėjantis kūrybinės veiklos vaidmuo ir reikšmingumas bei siekiai ne tik adekvačiai reaguoti į vis labiau intensyvėjančius pokyčius ir proveržius, bet ir kryptingai ir veiksmingai inicijuoti ir valdyti visose gyvenimo srityse pasireiškiančios kaitos procesus. *Dinamiškoji vadyba* yra suvoktina ir kaip atspindinti poreikius adekvačiai reaguoti į šiuolaikiškus *globalizacijos iššūkius bei į poreikius kurti ir plėtoti žiniomis grindžiamą visuomenę ir žinių ekonomiką*, juo labiau kad žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo pagrindas, ypač globalizacijos iššūkių kontekste, kaip tik ir yra visapusiškai aktyvinama mokslo ir technologijų pažanga bei kūrybinė veikla.

Atkreiptinas dėmesys ir į tai, kad tradicinės valdymo ir vadybos veiklos *transformacija į nauju kokybiniu būviu pasižyminčią veiklą,* įgaunančią *dinamiškosios vadybos* prasmę, yra suvoktina ir kaip *labai reikšminga prielaida iš esmės modernizuoti šiuolaikinę ekonomiką*: galima teigti, kad *dinamiškosios vadybos ir jos idėjų sklaida bei įgyvendinimas* tampa *reikšmingu ekonomikos modernizavimo veiksniu*. Būtina pabrėžti, kad *dinamiškoji vadyba* yra traktuotina ir kaip itin svarbi *praktinės veiklos,* ir kaip labai perspektyvių ir visapusiškai reikalingų *mokslinių tyrimų* sritis (In-Ho Kim, 2008; Hill, Jones, 2012; Frascati, 2015). Minėtieji teiginiai parodo dinamiškosios vadybos, jos sklaidos ir plėtojimo svarbą ir reikšmingumą.

Kartu pastebėtina, kad, nepaisant to, jog šiuolaikinėje visuomenėje yra visiškai suvokiama dinamiškosios vadybos ir jos sklaidos bei plėtojimo svarba, daugelis tiek

dinamiškosios vadybos sampratai, tiek ir *dinamiškosios vadybos plėtrai* reikšmingų klausimų, aktualijų bei problemų iki šiol nėra nei tinkamai apibrėžti, nei adekvačiai išspręsti: pastaroji aplinkybė rodo, kad tiek mokslinės diskusijos, tiek ir konkretūs moksliniai tyrimai bei praktiniai darbai, skirti dinamiškajai vadybai ir jos plėtojimui, yra vertintini ir kaip aktualūs bei savalaikiai, ir kaip perspektyvūs.

Taigi, siekiant labiau įsigilinti į dinamiškosios vadybos prasmę ir pagrįstai identifikuoti esminius dinamiškosios vadybos bei jos idėjų sklaidos ir praktinio įgyvendinimo prioritetus, būtina dar kartą pabrėžti, kad šiuolaikinė visuomenė, jos gyvenimas, jai būdingi raidos, pažangos bei modernizavimo procesai yra suvoktini kaip *prioritetinė mokslinio pažinimo ir įvairialypių mokslinių tyrimų sritis*, tiek reikalaujanti išskirtinio dėmesio, tiek ir vertintina kaip be galo reikšminga daugybės praktinių problemų sprendimo prasme. Neabejotina, kad šios mokslinio pažinimo ir mokslinių tyrimų srities svarbą nulemia būtinumas ir poreikiai siekti, kad įvairių šalių politinis, akademinis, kultūros, meno bei verslo elitas, kaip ir įvairūs plačiąją visuomenę atstovaujantys sluoksniai, sugebėtų adekvačiai ir laiku suvokti bei realiai spręsti esmines pačiajai visuomenei itin reikšmingas problemas, taip pat kad būtų įgyvendinama nuostata atitinkamais moksliniais tyrimais atsakingai pagrįsti tiek šiuolaikinių valstybių bei jas vienijančių įvairių tarptautinių organizacijų vykdomos bei vykdytinos socialinei ir ekonominei raidai bei kultūrai, mokslo ir technologijų pažangai skirtos politikos sprendimus ir prioritetus, tiek ir pačių įvairiausių socialinės, ekonominės, verslo veiklos, taip pat kultūros, meno bei mokslo srityse veikiančių įmonių, įstaigų, kitų organizacijų, individų bei kitų subjektų iniciatyvas bei veiksmus (Armstrong, 2006; Baron, 2007; Binmore, 2009; Spetzler, Winter, Meyer, 2016; Peterson, 2009; In-Ho Kim, 2008; Melnikas, 2011; Chlivickas, Melnikas, 2016).

Akivaizdu, kad visuomenės raidos, pažangos bei modernizavimo galimybes ir perspektyvas nulemia didžiule įvairove pasižyminčios aplinkybės, į kurias būtina atsižvelgti siekiant tiek šiuolaikiškus poreikius tenkinančio visuomenės raidai ir pažangai skirto mokslinio pažinimo, tiek ir plėtojant atitinkamus mokslinius tyrimus. Akivaizdu ir tai, kad ir tarp tokių aplinkybių, kaip vieni svarbiausiųjų, gali būti pažymimi vadinamieji *dinamiškosios vadybos gebėjimai*, atspindintys visuomenėje bei įvairiose jos grandyse akumuliuojamą potencialą *valdymo ir vadybos priemonėmis inicijuoti ir veiksmingai bei efektyviai įgyvendinti kokybinių pokyčių ir esminių proveržių siekius*: dinamiškoji vadyba yra suvoktina kaip *šiuolaikiška naujoji valdymo ir vadybos veiklos atmaina*, pasižyminti *išskirtinėmis orientacijomis į naujus iššūkius ir poreikius*, kuriuos lemia spartėjanti mokslo ir technologijų pažanga, didėjantis kūrybinės veiklos vaidmuo ir reikšmingumas bei siekiai ne tik adekvačiai reaguoti į vis labiau intensyvėjančius pokyčius ir proveržius, bet ir kryptingai ir veiksmingai inici-

juoti ir valdyti visose gyvenimo srityse pasireiškiančios kaitos procesus. *Dinamiškoji vadyba* yra suvoktina ir kaip atspindinti poreikius adekvačiai reaguoti į šiuolaikiškus *globalizacijos iššūkius bei į poreikius kurti ir plėtoti žiniomis grindžiamą visuomenę ir žinių ekonomiką*, juo labiau kad žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo pagrindas, ypač globalizacijos iššūkių kontekste, kaip tik ir yra visapusiškai aktyvinama mokslo ir technologijų pažanga bei kūrybinė veikla. Galima teigti, kad visuomenės turimas, jos sukauptas ar sukurtinas bei panaudotinas *dinamiškosios vadybos potencialas* iš esmės ir sudaro sąlygas bei nulemia pačios visuomenės galias bei gebėjimus vykdyti ir aktyvinti daugiakryptę esminiams kokybiniams pokyčiams ir proveržiams skirtą veiklą, kartu – inicijuoti ir įgyvendinti į perspektyvą orientuotus konkrečius itin ambicingus raidos, plėtros ir pažangos bei modernizavimo siekius.

Dinamiškosios vadybos potencialo bei jo raidos ir ugdymo bei panaudojimo ir plėtojimo procesų vaidmenį atspindi įvairialypiai iššūkiai, pasireiškiantys šiuolaikinėmis globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo, Europos integracijos sąlygomis, taip pat šių iššūkių nulemiami poreikiai visapusiškai aktyvinti visas gyvenimo sritis apimančią kūrybinę veiklą bei mokslo ir technologijų pažangą, įgyvendinti vis aukštesnius darnios plėtros ir tvarumo bei rizikų ir grėsmių prevencijos reikalavimus. Neabejotina, kad esminė prielaida siekti, kad visuomenė būtų realiai pajėgi adekvačiai reaguoti į tokius iššūkius ir kad pačios visuomenės raida būtų tinkamai orientuota į darnos, tvarumo bei saugumo, taip pat gerbūvio didinimo ir gyvenimo kokybės gerinimo prioritetus, yra pačios visuomenės gebėjimai išsiugdyti ir efektyviai panaudoti atitinkamą *dinamiškosios vadybos* potencialą: šios aplinkybės kaip tik ir parodo, jog *dinamiškosios vadybos ir jos idėjų sklaida bei įgyvendinimas*, kaip ir pačios visuomenės *dinamiškosios vadybos potencialo* raidos ir ugdymo procesai, turi būti suprantami kaip itin svarbus visoms gyvenimo sritims charakteringas raidos, pažangos ir modernizavimo veiksnys. Pastaroji aplinkybė leidžia tvirtinti, kad tiek dinamiškosios vadybos bei jos idėjų sklaidos ir įgyvendinimo sampratai, tiek ir dinamiškosios vadybos plėtojimui skirtas mokslinis pažinimas ir tyrimai yra traktuotini kaip *esminis* šiuolaikinei visuomenei, jos gyvenimui bei visuomenės raidos, pažangos ir modernizavimo reiškiniams skirto *mokslinio pažinimo ir įvairialypių mokslinių tyrimų prioritetas.*

Poreikiai plėtoti dinamiškąją vadybą ir skleisti bei įgyvendinti dinamiškosios vadybos idėjas kyla iš problemų, raidos reiškinių ir pažangos tendencijų, kurios atsispindi ir yra kompleksiškai nagrinėjamos šiuolaikinės visuomenės gyvenimui skirtų įvairaus profilio fundamentinių mokslo darbų medžiagoje (Castells, 2000–2004; Currie, 2000; Calori, Atamer, Nunes, 2000; Harari, 2016, 2018; Hunt, 2000; Melnikas,

2011, 2013, 2014). Tiek minėtuose, tiek ir daugelyje kitų darbų yra parodyta, kad šiuolaikiniame pasaulyje vykstantys kaitos procesai ir pasireiškiančios bei nepertraukiamai ir naujai išryškėjančios įvairialypės problemos reikalauja *itin skubaus ir veiksmingo reagavimo*, betarpiškai sietino su *kryptingai valdomais pokyčiais ir proveržiais visose gyvenimo srityse.* Akivaizdu, kad atitinkami *itin skubaus ir veiksmingo reagavimo siekiai* realiai gali būti įgyvendinti tik tais atvejais, kai visuomenė bus pajėgi panaudoti *adekvačias valdymo ir vadybos priemones bei galimybes*, pasižyminčias *prioritetinėmis orientacijomis į dinamizmą*, o tai kartu ir parodo, ir patvirtina *dinamiškosios vadybos svarbą ir reikšmingumą*.

Atsižvelgiant į tai, kad pati sąvoka *dinamiškoji vadyba* yra palyginti nauja, ji dar nėra galutinai nusistovėjusi ir jos prasmė yra suprantama, traktuojama bei apibūdinama gana įvairialypiai, galima teigti, kad yra gana svarbu siekti *galimai bendresnio, universalesnio ir vienodesnio* šios sąvokos supratimo. Pastebėtina, kad *gana universaliu* sąvokos *dinamiškoji vadyba* apibūdinimu yra laikytinas toks, kuriuo būtų išreiškiamas polinkis išryškinti *dinamiškosios vadybos, kaip kompleksinės valdymui ar vadybai skirtos veiklos, orientacijas ir į esminius kokybinius pokyčius bei proveržius, ir į tokių pokyčių bei proveržių intensyvumą bei spartą*: būtent toks *dinamiškosios vadybos* esmės supratimas leidžia išryškinti *dinamiškosios vadybos* prasmę ir paskirtį šiuolaikinių globalizacijos iššūkių, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo poreikių, taip pat mokslo ir technologijų pažangos bei kūrybinės veiklos aktyvinimo siekių kontekste.

Taigi, galima teigti, kad sąvoka *dinamiškoji vadyba* bendriausiais atvejais gali būti traktuojama kaip išreiškianti tokį valdymą ar tokią vadybą, kuri prioritetiškai yra orientuota į *esminius kokybinius pokyčius bei proveržius* ir atspindi siekius *adekvačiai reaguoti į kokybiškai naujus* globalizacijos iššūkius, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo poreikius, taip pat į ekonomikos augimo, socialinio ir ekonominio gerbūvio bei gyvenimo kokybės gerinimo reikmes, į mokslo ir technologijų pažangos ir kūrybinės veiklos aktyvinimo aplinkybes.

Pastebėtina, kad sąvoka *dinamiškoji vadyba* gali būti suprantama kaip gerokai bendresnė ir platesnė, nei iki šiol gana dažnai vartota ir tebevartojama sąvoka *pokyčių vadyba:* sąvoka *dinamiškoji vadyba* gali būti traktuojama ne tik kaip atspindinti orientacijas į „pokyčius“, bet ir kaip išreiškianti gerokai platesnį spartos, pažangos, kokybinės kaitos, raidos ir plėtros procesų intensyvinimo bei pokyčių tempų spektrą. Apskritai *pokyčių vadyba* gali būti suprantama kaip tam tikras dalinis *dinamiškosios vadybos* atvejis.

Išdėstytas požiūris į *dinamiškosios vadybos* sąvoką bei į jos prasmės traktavimą, taip pat į *dinamiškąją vadybą* kaip į tam tikrą valdymo ir vadybos veiklą, pasižymin-

čią akivaizdžiu išskirtinumu, gali būti vertinamas kaip *gana universalus* ir kaip atspindintis *gana plačias perspektyvas moksliškai nagrinėti ir pažinti dinamiškąją vadybą*, kartu – ir kaip itin svarbų bei reikšmingą, ir kaip gana sudėtingą šiuolaikinės visuomenės raidai bei pažangai charakteringą reiškinį.

Savo ruožtu, dinamiškosios vadybos, kaip reiškinio, nagrinėjimas ir pažinimas reikalauja detaliau apibrėžti tam tikrus *principus,* kuriais reikėtų remtis pagrindiniais pačios dinamiškosios vadybos bei jos idėjų sklaidos, plėtojimo ir įgyvendinimo atvejais. Tarp tokių principų svarbiausiais laikytini šie:

- *dinamizmo* principas, kuriuo yra išreiškiama esminė nuostata, kad dinamiškoji vadyba savo prigimtimi yra orientuota į sparčiai ir intensyviai vykstančius įvairialypius pokyčius bei proveržius, ypač – į kokybinio pobūdžio kaitą;
- *humanistinių nuostatų ir etikos bei moralumo prioritetų* principas, atspindintis siekius nukreipti kaitos, pokyčių bei proveržių procesus į humanistinių vertybių bei aukštos etikos ir moralės normų bei standartų įgyvendinimą;
- *darnos ir tvarumo siekių* principas, atspindintis nuostatą, kad kaitos, pokyčių bei proveržių procesais, taip pat šių procesų valdymui ar vadybai skirtais sprendimais turi būti palaikoma darna ir turi būti išsaugomas tvarumas tiek tose sistemose, kuriose vyksta pokyčiai ir yra įgyvendinami proveržiai, tiek ir tokių sistemų aplinkoje;
- *racionalumo, efektyvumo ir pagrįstumo* principas, kuriuo yra išreiškiamas būtinumas atsakingai ir pagrįstai inicijuoti, rengti bei įgyvendinti kaitos, pokyčių bei proveržių valdymui ir vadybai skirtus sprendimus, taip pat siekti, kad kaitos, pokyčių bei proveržių procesai būtų efektyvūs visuomenės interesų realizavimo, gyvenimo kokybės gerinimo, esminių socialinės bei ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, saugumo bei aplinkos apsaugos ir kitų problemų išsprendimo siekių ir poreikių kontekste;
- *inovatyvumo ir intelektinės veiklos prioritetų* principas, atspindintis nuostatą, kad dinamiškoji vadyba, kaip ryškiu išskirtinumu pasižyminti valdymo ir vadybos veikla, turi būti grindžiama orientacijomis į inovacijas bei į adekvačių intelektinių išteklių panaudojimą, o pačios dinamiškosios vadybos tobulinimas, aktyvinimas ir plėtojimas turi remtis inovacijų skatinimu, visuomenės intelektinio potencialo ugdymu bei visapusiška tiek inovacijų, tiek ir intelektinės veiklos sklaida;
- *universalumo* principas, išreiškiantis nuostatą, jog dinamiškosios vadybos idėjos ir priemonės yra įgyvendintinos beveik išimtinai visose šiuolaikinės visuomenės gyvenimo ir veiklos srityse, tarp jų – viešajame sektoriuje ir versle, visose svarbiausiose socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, meno, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo ir gynybos bei kitose sferose;
- *daugiapakopiškumo* principas, išreiškiantis nuostatą, kad dinamiškosios va-

dybos idėjos ir priemonės yra įgyvendintinos tiek individų gyvenime ir veikloje, tiek visais įvairiausių organizacijų veiklos ir raidos atvejais, tiek ir visos visuomenės mastu (beje, dinamiškosios vadybos idėjos ir priemonės yra įgyvendintinos tiek įvairiai apibūdintinu lokaliniu ar regioniniu, tiek ir globaliu mastu).

Akivaizdu, kad minėtieji *dinamiškosios vadybos principai* yra vertintini kaip itin svarbūs, juo labiau kad jais yra apimamos visos esminės ir universaliomis laikytinos vertybinio pobūdžio nuostatos, reikšmingos valdymui ir vadybai apskritai. Akivaizdu ir tai, kad, be minėtųjų, gali būti iškelti ir kiti dinamiškosios vadybos principai, į kuriuos turi būti atsižvelgiama įvairiais tiek praktinės veiklos, tiek ir mokslinių tyrimų atvejais.

Būtina papildomai pabrėžti, kad *dinamiškoji vadyba* yra traktuotina ir kaip labai perspektyvi bei reikšminga *praktinės veiklos* sritis, apimanti iš esmės išimtinai visas šiuolaikinės visuomenės gyvenimo bei raidos ir veiklos sferas, ir kartu kaip itin sudėtingas ir gilaus mokslinio pažinimo reikalaujantis *tyrimų* laukas. Savaime suprantama, kad tiek tais atvejais, kai dinamiškoji vadyba yra traktuojama kaip *praktinė veikla*, tiek ir tais atvejais, kai dinamiškoji vadyba yra suvokiama kaip tam tikra *mokslinio pažinimo ir tyrimų sritis*, turi būti sugebama apibrėžti svarbiausius *dinamiškosios vadybos prioritetus*, į kuriuos yra nukreipiamos ar ateityje turėtų būti nukreipiamos pastangos *dinamiškosios vadybos priemonėmis* spręsti aktualias visuomenės bei jos socialinio, ekonominio ar politinio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, gynybos ir saugumo ir kitas pačiai visuomenei reikšmingas problemas.

Atsižvelgiant į tai, kad pastaruoju metu šiuolaikinės visuomenės gyvenime, kaip itin reikšmingos, reiškiasi įvairios globalizacijos, Europos integracijos, taip pat žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo aplinkybės, galima teigti, kad *svarbiausiais dinamiškosios vadybos prioritetais* yra laikytini, visų pirma, tokie:

- prioritetai, išreiškiantys poreikius kryptingai reaguoti į įvairius *globalizacijos procesų ir aplinkybių nulemiamus iššūkius*, pasireiškiančius įvairiose šiuolaikinei visuomenei ir jos gyvenimui būdingose socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, meno, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo ir gynybos bei kitose srityse;
- prioritetai, išreiškiantys poreikius kryptingai plėtoti ir aktyvinti socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, meno, mokslo ir technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, saugumo ir gynybos stiprinimo procesus, *adekvačius Europos integracijos siekiams bei Europos Sąjungos erdvėje susiklosčiusioms nuostatoms ir vertybėms*;
- prioritetai, išreiškiantys poreikius aktyviai kurti ir plėtoti žiniomis grindžia-

mą visuomenę ir žinių ekonomiką.

Beje, dinamiškosios vadybos plėtrai bei jos idėjų sklaidai charakteringi prioritetai, atspindintys orientacijas į globalizacijos bei Europos integracijos iššūkius ir į poreikius kurti bei plėtoti žiniomis grindžiamą visuomenę ir žinių ekonomiką, gali būti struktūrizuojami ir kiek kitaip:

- prioritetai, išreiškiantys poreikius aktyvinti socialinę ir ekonominę raidą, visų pirma – įgyvendinti *ekonomikos augimo siekius*, kartu sudarant prielaidas *ekonomikos augimo pagrindu* didinti visuomenės ekonominį gerbūvį, užtikrinti socialinį komfortą, spręsti aktualias socialines, ekonomines, sąveikos su aplinka, darnos ir tvarumo bei kitas problemas;
- prioritetai, išreiškiantys poreikius aktyvinti *mokslo ir technologijų pažangą* bei visas gyvenimo sritis apimančias *inovacijas*, kartu sudarant prielaidas įgyvendinti *esminių proveržių bei kokybinių pokyčių* siekius.

Savaime suprantama, kad pastaroji dinamiškosios vadybos plėtrai bei jos idėjų sklaidai charakteringų prioritetų struktūros samprata yra visiškai adekvati šiuolaikinėms orientacijoms ir į globalizacijos bei Europos integracijos iššūkius, ir į poreikius kurti bei plėtoti žiniomis grindžiamą visuomenę ir žinių ekonomiką.

Apskritai, apibendrinant išdėstytas mintis, galima teigti, kad apibūdintieji prioritetai, kaip visuma, atspindi itin svarbias tiek praktinės veiklos, tiek ir mokslinio pažinimo bei tyrimų kryptis, sietinas su dinamiškosios vadybos plėtojimu bei jos idėjų sklaida ir įgyvendinimu.

Dinamiškoji vadyba šiuolaikinių globalizacijos ir Europos integracijos procesų bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo siekių kontekste. Šiuolaikinė visuomenė yra labai įvairialypė – joje ir jos gyvenime pasireiškia daugybė įvairių problemų, labai sudėtingų ir prieštaringų raidos tendencijų, jai yra būdinga daug gana skirtingų plėtros galimybių bei alternatyvų. Tai reiškia, kad šiuolaikinės visuomenės pažangos ir modernizavimo kryptys ir perspektyvos negali būti apibūdinamos ar apibrėžiamos vienareikšmiškai ir kad požiūriai bei įžvalgos dėl ateityje pasireikšiančių ar galinčių pasireikšti pokyčių, naujų pažangos apraiškų bei reiškinių gali pasižymėti ir didele įvairove, ir įvairiai suvokiamu bei suprantamu daugiareikšmiškumu. Savaime suprantama, kad minėtieji teiginiai kartu galioja ir visais tais atvejais, kai tenka nagrinėti ir moksliškai pažinti visuomenei bei jos raidai aktualius dinamiškosios vadybos, jos plėtojimo bei jos idėjų sklaidos ir įgyvendinimo procesus bei reiškinius.

Akivaizdu, jog svarbiausius šiuolaikinės visuomenės raidos, pažangos ir modernizavimo, kartu ir dinamiškosios vadybos plėtojimo bei jos idėjų sklaidos *prioritetus,* jų pasirinkimo bei pagrindimo galimybes nulemia *kelios esminės aplinkybės,* atspin-

dinčios šiuolaikinėmis sąlygomis pasireiškiančius *išskirtinės svarbos reiškinius,* ypač tokius, kaip *globalizacijos ir įvairialypiai internacionalizacijos* procesai bei jų nulemti nauji socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, gamtosaugos ir aplinkos pokyčių bei kaitos įvairiose saugumo srityse reiškiniai, kaip *naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo ekonomikos* kūrimosi reiškiniai, kaip *naujojo tipo civilizacijų* kūrimosi reiškiniai, tarp jų – *naujojo tipo europinės civilizacijos* kūrimasis Europos Sąjungos raidos ir plėtros procesų pagrindu. Minėtieji reiškiniai, jų esmė, svarba ir reikšmingumas yra detaliai apibūdinti daugelyje mokslo darbų (Calori, Atamer, Nunes, 2000; Castells, 2000–2004; Currie, 2000; Harari, 2016, 2018; Hunt, 2000), įvairios šių reiškinių apraiškos ir ypatybės kompleksiškai nagrinėjamos ankstesniuose autoriaus darbuose (Melnikas, 2011, 2013, 2014; Melnikas, Reichelt, 2004). Beje, minėtieji reiškiniai gali būti traktuojami ir kaip atspindintys dinamiškosios vadybos plėtojimo bei jos idėjų sklaidos *bendrąjį kontekstą*, ir kaip pačios dinamiškosios vadybos paveikiamų socialinės ir ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos procesų *trajektorijas* bei jiems būdingus raidos ir pokyčių *siekius ir tikslus bei prioritetus.*

Ypač pabrėžtina, kad gebėjimai atsižvelgti ir adekvačiai reaguoti į minėtuosius *globalizacijos ir įvairialypius internacionalizacijos* procesus, į *naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo ekonomikos* kūrimo reiškinius, kurie paprastai yra suvokiami kaip *žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos* kūrimas, į *naujojo tipo europinės civilizacijos* kūrimąsi *Europos Sąjungos raidos ir plėtros procesų* pagrindu sudaro prielaidas kryptingai kurti, plėtoti ir panaudoti *naujosios kokybės valdymo ir vadybos priemones, instrumentus ir sistemas*, apibendrintai identifikuojamas kaip *dinamiškoji vadyba.*

Pabrėžtini keli *esminiai dėsningumai*, atspindintys sąsajas ir sąveiką tarp *dinamiškosios vadybos ir jos plėtojimo bei jos idėjų sklaidos procesų* ir tarp minėtųjų *globalizacijos ir internacionalizacijos*, *naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo ekonomikos kūrimo* (tarp jų – *žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo procesų*), taip pat *naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimo procesų;*

- dėsningumas, atspindintis *visuomenės raidos ir plėtros procesams būdingo dinamizmo bei kokybinių pokyčių ir proveržių didėjantį vaidmenį ir reikšmingumą*, ypač šiuolaikinių globalizacijos ir internacionalizacijos, naujojo tipo visuomenės ir naujojo tipo ekonomikos kūrimo procesų, taip pat naujojo tipo europinės civilizacijos formavimosi kontekste: šis dėsningumas įvairiais pavidalais pasireiškia išimtinai visose socialinės ir ekonominės raidos, kultūros, mokslo bei technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, kitose visuomenės gyvenimo srityse ir iš esmės atspindi *didėjantį dinamizmo mastą* ir ryškiai išreikštą *kokybinių pokyčių ir proveržių spartėjimą*;

- dėsningumas, atspindintis *dinamiškosios vadybos plėtojimui ir jos idėjų sklaidai* itin svarbų *intelektinės veiklos bei visuomenės intelektinio potencialo kūrimo, ugdymo, raidos bei panaudojimo vaidmens didėjimą* šiuolaikinėmis globalizacijos ir įvairialypių internacionalizacijos procesų, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos formavimosi sąlygomis: šis dėsningumas atspindi ir parodo dinamiškosios vadybos plėtojimo, intelektinės veiklos bei visuomenės intelektinio potencialo kūrimo, ugdymo, raidos bei panaudojimo procesų *didėjantį poveikį ir reikšmingumą pokyčiams ir situacijai* iš esmės visose socialinio ir ekonominio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse;
- dėsningumas, atspindintis *tiesioginių ir grįžtamųjų ryšių logiką*, būdingą sąveikai tarp *dinamiškąja vadyba grindžiamos veiklos procesų* ir tarp *bendrųjų globalizacijos ir įvairialypių internacionalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos kūrimosi procesų, reiškinių ir trajektorijų*: šis dėsningumas atspindi ir parodo *įvairialypius priežastinius ryšius bei sąsajas ir sąveiką* tarp *dinamiškosios vadybos bei jos plėtros* ir tarp gerokai plačiau suvokiamų *bendrųjų visuomenės raidai charakteringų procesų, aplinkybių ir reiškinių*;
- dėsningumas, atspindintis *papildomas sinergijos ir sinerginių efektų gavimo galimybes,* taip pat šių *galimybių panaudojimo perspektyvas*, išryškėjančias plėtojant dinamišką vadybą ir skleidžiant jos idėjas globalizacijos ir įvairialypių internacionalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos formavimosi procesų kontekste: šis dėsningumas atspindi ir parodo *įvairialypes papildomas galimybes inicijuoti sinergiją ir gauti sinerginius efektus*, suvokiant, kad šios galimybės susiklosto ar tegali susiklostyti tik globalizacijos ir internacionalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos formavimosi procesų sąlygomis, taip pat kad šios galimybės leidžia dinamiškosios vadybos bei jos plėtojimo priemonėmis aktyvinti ir spartinti socialinę ir ekonominę raidą bei kultūros, mokslo ir technologijų pažangą apskritai.

Minėtieji dėsningumai leidžia suvokti ir kompleksiškai apibūdinti bei nagrinėti ir pažinti visose socialinio ir ekonominio gyvenimo, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos srityse besiklostančią situaciją, ypač atsižvelgiant į šiuolaikines globalizacijos ir internacionalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo, naujojo tipo europinės civilizacijos formavimosi aplinkybes bei iššūkius, taip pat kryptingai inicijuoti ir įgyvendinti pokyčius bei proveržius, orientuotus į adekvatų reagavimą į šias aplinkybes ir iššūkius. Ypač pabrėžtina, kad minėtųjų dėsningumų išryškinimas ir adekvatus jų prasmės suvokimas leidžia identifikuoti ir veiksmingai panaudoti įvairias galimybes, skirtas spartinti socialinę ir ekonominę raidą bei kultū-

ros, mokslo ir technologijų pažangą atsižvelgiant į *naujuosius tarptautinės konkurencijos iššūkius* bei į *naująsias globaliojo, tarptautinio ir regioninio saugumo problemas*, pasireiškiančias šiuolaikinėmis visuomenės bei jos gyvenimo ir raidos sąlygomis.

Pastebėtinas dar vienas visuomenės gyvenimą bei jos raidą ir pažangą, taip pat valdymo ir vadybos veiklą, jos aktyvinimą bei plėtojimą charakterizuojantis *išskirtinai svarbus reiškinys,* pasireiškiantis šiuolaikinėmis globalizacijos, Europos integracijos bei Europos Sąjungos raidos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis ir dabartiniu metu nulemiantis bei ateityje vis labiau turįs lemti tolimesnę raidą ir pažangą. Pačia bendriausia prasme šis reiškinys gali būti apibūdintas kaip *naujųjų darnios plėtros poreikių raiškos reiškinys,* apimąs tiek *naujųjų sampratų apie darnią plėtrą bei apie darnios plėtros svarbą* atsiradimą ir pasklidimą, tiek ir vis labiau išryškėjančią *darnios plėtros stoką bei darnios plėtros stokos nulemiamas naująsias grėsmes ir pavojus.* Akivaizdu, kad *naujųjų darnios plėtros poreikių raiškos reiškinys* yra betarpiškai sietinas ir su dinamiškosios vadybos idėjų sklaida bei panaudojimu.

Naujųjų darnios plėtros poreikių raiškos reiškinio esmė yra ta, jog šiuolaikinėmis globalizacijos, visuomenės gyvenimui būdingų internacionalizacijos procesų, žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimosi ir plėtros sąlygomis, taip pat naujųjų civilizacijų raidos, tarp jų – Europos Sąjungos raidos ir plėtros sąlygomis vis dažniau ir vis didesniu mastu išryškėja įvairiai pasireiškiančios ir vis sudėtingiau sprendžiamos *netolygios raidos, įvairių disproporcijų ir disbalanso problemos,* kurios bendrąja prasme gali būti suvokiamos kaip *darnios plėtros bei darnios plėtros stokos problemos.* Šios problemos pasižymi didžiule raiškos formų ir atvejų įvairove, jos atspindi:

- *skirtingos kilmės* politinių, socialinių, ekonominių, technologinių pokyčių, taip pat pokyčių kultūroje, gamtosaugoje bei gamtonaudoje bei įvairių pokyčių skirtingose visuomenės gyvenimo srityse *netolygumą ir tarpusavio nesuderinamumą*;
- socialinės, ekonominės, politinės raidos, pokyčių kultūroje, mokslo ir technologijų pažangos skirtinguose pasaulio regionuose, šalyse, atskirų šalių regionuose, taip pat skirtinguose veiklos sektoriuose *netolygumą ir tarpusavio disproporcijas*;
- *didėjančią diferenciaciją ir atskirtį,* išryškėjančią įvairių socialinių sluoksnių ir visuomenės grupių gyvenime tiek globaliuoju bei tarptautiniu mastu, tiek ir atskirų regionų, bendruomenių ar netgi organizacijų mastu;
- *didėjančią prieštaringų raidos ir plėtros tendencijų įvairovę,* pasireiškiančią visose gyvenimo srityse skirtingu mastu bei skirtingomis formomis.

Tiek darnios plėtros stoka, tiek ir naujųjų poreikių darniai plėtrai atsiradimas kartu lemia suvokimą, kad darnios plėtros problemų identifikavimui bei sprendimui

turi būti teikiamas adekvatus dėmesys: savalaikis ir pagrįstas darnios plėtros problemų identifikavimas bei tinkamas jų sprendimas yra esminė prielaida plėtojant įvairių grėsmių, pavojų, krizių ir konfliktų prevenciją bei šalinant ar bent mažinant neigiamus tokių grėsmių, pavojų, krizių ir konfliktų padarinius. Akcentuotina, kad *darnios plėtros stoka bei naujųjų poreikių darniai plėtrai atsiradimas* išryškėja reiškiantis tiek įvairioms globalizacijos ir įvairialypių internacionalizacijos procesų, tiek žiniomis grindžiamos visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimo, tiek ir naujojo tipo civilizacijų kūrimosi bei Europos Sąjungos raidos ir plėtros nulemiamoms aplinkybėms: *darnios plėtros stoka bei naujųjų poreikių darniai plėtrai atsiradimas ir išryškėjimas* gali būti suvokiami kaip *universalūs ir prioritetinę prasmę* įgaunantys *požymiai,* charakterizuojantys svarbiausius ir reikšmingiausius šiuolaikinei visuomenei ir jos gyvenimui būdingus reiškinius. Kartu galima teigti, kad *esminiais* visuomenės modernizavimo bei valdymo ir vadybos veiklos aktyvinimo ir plėtojimo *prioritetais* yra laikytini būtent tie prioritetai, kurie išreiškia *siekius visose visuomenės gyvenimo srityse įgyvendinti darnios plėtros nuostatas* bei atitinkamomis priemonėmis stiprinti ir efektyviai panaudoti visuomenės gebėjimus vykdyti darnios plėtros stokos prevenciją bei šalinti ar mažinti darnios plėtros stokos neigiamas pasekmes. Taigi, akivaizdu, kad *orientacija į darną* gali būti traktuojama kaip *esminis dinamiškosios vadybos požymis ir prioritetas*.

Apibendrinant išdėstytus teiginius galima dar kartą pabrėžti, jog *svarbiausieji* šiuolaikinės visuomenės raidos ir modernizavimo bei valdymo ir vadybos veiklos aktyvinimo ir plėtojimo *prioritetai* neišvengiamai turi būti orientuoti į tai, kad atitinkamomis priemonėmis būtų adekvačiai reaguojama į šiuolaikinės visuomenės bei jos gyvenimo ir pažangos problemas bei į naujus iššūkius, kuriuos nulemia globalizacijos ir internacionalizacijos procesai, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo poreikiai, Europos Sąjungos raida, taip pat vis labiau išryškėjanti darnios plėtros stoka: būtent tokios orientacijos bei joms adekvačių *dinamiškosios vadybos* aktyvinimo ir plėtojimo prioritetų pasirinkimas ir įgyvendinimas gali sudaryti realias prielaidas kryptingai ir veiksmingai modernizuoti visuomenę, gerinti jos gyvenimą, spartinti socialinę ir ekonominę raidą, kultūros, mokslo ir technologijų pažangą.

Dinamiškoji vadyba, inovacijos ir technologijų pažanga: dinamizmą išreiškiantys praktinės veiklos ir tyrimų prioritetai. Dinamiškoji vadyba yra betarpiškai sietina su *inovacijomis*, jų skatinimu, taip pat su *technologijų pažangos aktyvinimu*. Beje, pabrėžtina, kad *inovacijos ir technologijų pažanga* yra esminiai veiksniai, vis labiau nulemiantys socialinę ir ekonominę raidą bei ekonomikos augimą. Šie veiksniai yra išskirtinai svarbūs šiuolaikinių globalizacijos ir Europos integracijos iššūkių bei

konkurencingumo didinimo poreikių kontekste (Melnikas, Banelienė, Chlivickas et al., 2018).

Akivaizdu, kad inovacijų bei technologijų pažangos aktyvinimo procesai, taip pat inovacijoms ir technologijų pažangai skirti ekonominės politikos sprendimai yra labai plati ir sudėtinga tiek praktinės veiklos, tiek ir mokslinio pažinimo sritis: realiame gyvenime tenka nuolat reaguoti į vis naujus ir vis sudėtingesnius iššūkius, kylančius globalizacijos ir stiprėjančios tarptautinės konkurencijos sąlygomis, turimas anksčiau sukauptas mokslinis pažinimas labai greitai tampa nebeadekvatus naujiems ir sparčiai kintantiems poreikiams. Nepaisant to, kad technologijų pažangos, inovacijų ir jų aktyvinimo vaidmuo šiuo metu yra puikiai suvokiamas, vis dėlto tenka pastebėti, kad daugelis šios srities klausimų lieka ne tik neišspręsti, bet netgi ir nesprendžiami. Beje, šiuo metu egzistuojantys itin gausūs teoriniai požiūriai ir mokslinės koncepcijos, panaudotinos technologijų pažangos ir inovacijų aktyvinimui ir atitinkamų ekonominės politikos sprendimų pagrindimui, gana dažnai yra itin kontraversiški, sunkiai pritaikytini praktikoje. Tai kartu reiškia, kad yra būtina galimai plačiau ir giliau ištirti ir palyginti įvairius požiūrius ir koncepcijas, skirtas į technologijų pažangą ir į inovacijas orientuotiems ekonominės politikos sprendimams, bei sukurti instrumentus, leidžiančius pagrįstai inicijuoti ir kryptingai įgyvendinti veiksmingas ir efektyvias socialinę ir ekonominę raidą bei ekonomikos augimą užtikrinančias priemones.

Vienas iš ypač sudėtingų ir svarbių klausimų, reikalaujančių tiek rimto mokslinio pažinimo, tiek ir pagrįstų ir atsakingų ekonominės politikos sprendimų, yra klausimas dėl *technologijų pažangai ir inovacijoms skirtų prioritetų,* taip pat dėl *investicijų į tyrimus ir plėtrą* vaidmens ir poveikio ekonomikos augimui. Šio klausimo esmė yra ta, kad gebėjimas pagrįstai, kryptingai ir kompleksiškai įvertinti technologijų pažangai ir inovacijoms skirtus prioritetus bei investicijų į tyrimus ir plėtrą poveikį socialinei ir ekonominei raidai, saugumui bei ekonomikos augimui nulemia galimybes tinkamai ir pagrįstai pasirinkti labiausiai perspektyvias ir prioritetines technologijų pažangos, inovacijų ir inovacinės veiklos kryptis, taip pat parengti ir įgyvendinti efektyvius valdymo sprendimus.

Akivaizdu, kad atitinkamų valdymo sprendimų inicijavimas, parengimas, pagrindimas ir realizavimas yra vertintini kaip itin svarbi *dinamiškosios vadybos* sritis. Savaime suprantama, kad tam, jog valdymo sprendimai, sudarantys sąlygas ir nulemiantys technologijų pažangą, inovacijas, investicijas į tyrimus ir plėtrą, būtų pagrįsti, efektyvūs ir realiai orientuoti į visuomenės reikmes, tarp jų – į saugumo stiprinimą, socialinį komfortą ir ekonomikos augimą, yra būtina kompleksiškai išnagrinėti įvairias *galimybes plėtoti praktinę veiklą ir mokslinius tyrimus*, skirtus inovacijų bei technologijų pažangos aktyvinimui. Savo ruožtu, atsižvelgtina ir į tai, kad tokios ga-

limybės pasižymi didžiule įvairove, jomis gali būti apimamos labai skirtingos tiek technologijų pažangos, tiek ir inovacinės veiklos kryptys (Godin, 2008; Freeman, 1995; Gassmann, von Zedtwitz, 1998; Boutellier, Gassmann, von Zedtwitz, 2013; Galanakis, 2006; Crick, Jones, 2000; Trott, 2005; Gammeltoft, 2006; Buede, Miller, 2016; Tong, Teck, 2000; Byrd, Brown, 2003; Cooke, 2002; Tidd, Bessant, Pavitt, 2009; Wu, Shih, Chan, 2009; Wolfe, 1994; Silva, Di Serio, 2016; Sartorius, 2005; Schmidt, Calantone, 1998; Sammarra, Biggiero, 2008; Salavisa et al., 2012; Popadiuk, Choo, 2006; O'Regan, Ghobadian, Sims, 2008; Onetti, Zucchella, Jones, McDougall-Covin, 2012; Nobelius, 2004; Moensted, 2007; Merrill, Sedgwick, 1997; Lundvall, 2007; Clausen, Korneliussen, Madsen, 2013; Lichtenthaler, 2008, 2009; Lichtenthaler, Lichtenthaler, 2009; Kuczmarski, 1995; Farnsworth, 2005; Ettlie, 2006; Koschatzky, 2001; Knight, Cavusgil, 2004; Kianto, 2008; Johansson, 2005; Chobanova, 2009; von Hippel, 2007; Chesbrough, 2003, 2011; Chesbrough, Crowther, 2006; Hobday, 2005; Melnikas et al., 2018).

Apskritai, apibendrinant mintis ir teiginius, skirtus *dinamiškajai vadybai, dinamiškosios vadybos idėjoms,* taip pat šių idėjų pritaikymui įvairiems *saugumo stiprinimo atvejams*, galima dar kartą pabrėžti, kad *dinamiškoji vadyba* yra suvoktina ir vertintina kaip *valdymo ir vadybos veiklos atmaina*, pasižyminti išskirtine svarba, ryškiai išreikštu perspektyvumu ir inovatyvumu. *Dinamiškoji vadyba* yra traktuotina kaip *nauja ir itin perspektyvi* bei kaip išimtinai *visas* šiuolaikinės visuomenės gyvenimo, socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo bei technologijų pažangos, sąveikos su aplinka, taip pat gynybos ir saugumo bei kitas sferas apimanti valdymo ir vadybos atmaina, kuri vertintina ir kaip labai svarbi bei reikšminga *praktinės veiklos*, ir kaip išskirtiniu aktualumu pasižyminti *mokslinio pažinimo ir tyrimų sritis*.

Dinamiškosios vadybos idėjos, instrumentai, metodai ir modeliai gali būti sėkmingai taikomi plėtojant tiek įvairias saugumo siekių įgyvendinimui reikšmingas sritis, tiek ekonomiką ir verslą, tiek ir viešąjį sektorių – šios idėjos, instrumentai, metodai ir modeliai gali būti skirti panaudoti įvairiai suvoktinu lokaliniu, regioniniu, taip pat nacionaliniu, tarptautiniu ir netgi globaliuoju mastu.

Dinamiškoji vadyba tiek kaip valdymo ir vadybos *praktinės veiklos*, tiek ir kaip *mokslinio pažinimo ir tyrimų sritis* pasižymi itin *plačia* krypčių ir probleminių sektorių aprėptimi bei akivaizdžia orientacija į *universaliųjų* nuostatų, dėsningumų, reiškinių, priežastinių ryšių ir apibendrinimų išryškinimą bei praktinį panaudojimą.

Išskirtiniais dinamiškosios vadybos požymiais yra laikytini šie:

a) orientacijos į *dinamizmą*, polinkiai į *kokybinę kaitą*, į vis spartesnius ir intensyvesnius *pokyčius bei proveržius* visose gyvenimo srityse;

b) *inovatyvumas* bei orientacijos į *naujų žinių* generavimą bei į *inovacijų* inicija-

vimą, kūrimą, sklaidą ir įgyvendinimą;

c) prioritetiniai polinkiai į *kūrybiškumo ir kūrybinės veiklos* aktyvinimą;

d) polinkiai kryptingai ir veiksmingai reaguoti į *naujus iššūkius* bei į poreikius spręsti *naujas aktualias problemas*, taip pat inicijuoti, rengti bei įgyvendinti *originalius naujojo tipo sprendimus*.

Dinamiškoji vadyba gali būti apibūdinama ir kaip pasižyminti *išskirtinėmis orientacijomis į naujus iššūkius ir poreikiu*s, kuriuos lemia spartėjanti mokslo ir technologijų pažanga, didėjantis kūrybinės veiklos vaidmuo ir reikšmingumas bei siekiai ne tik adekvačiai reaguoti į vis labiau intensyvėjančius pokyčius ir proveržius, bet ir kryptingai ir veiksmingai inicijuoti ir valdyti visose gyvenimo srityse pasireiškiančios kaitos procesus. Ypač svarbu ir tai, kad *dinamiškoji vadyba* yra orientuotina į poreikius adekvačiai reaguoti į šiuolaikiškus *globalizacijos iššūkius bei į poreikius kurti ir plėtoti žiniomis grindžiamą visuomenę ir žinių ekonomiką*, ypač suvokiant, kad žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo pagrindas globalizacijos iššūkių kontekste yra visapusiškas mokslo ir technologijų pažangos, inovacijų ir kūrybinės veiklos aktyvinimas. Beje, dinamiškosios vadybos idėjų, instrumentų, metodų ir modelių panaudojimas kuriant ir plėtojant žiniomis grindžiamą visuomenę ir žinių ekonomiką yra suvoktinas kaip gana svarbi prielaida aktyvinti socialinę ir ekonominę raidą Europos Sąjungoje ir kryptingai skatinti Europos integracijos procesus.

Tradicinės valdymo ir vadybos veiklos *transformacija į naujuoju kokybiniu būviu pasižyminčią veiklą,* įgaunančią *dinamiškosios vadybos* prasmę, yra suvoktina ir kaip *labai reikšminga* sąlyga *iš esmės modernizuoti* tiek šiuolaikinę visuomenę, tiek ir šiuolaikinę ekonomiką: galima teigti, kad *dinamiškosios vadybos ir jos idėjų sklaida bei įgyvendinimas* tampa *reikšmingu visuomenės modernizavimo veiksniu*.

BAIGIAMOSIOS PASTABOS

Šiuolaikinėmis sąlygomis tiek mokslo darbuose, tiek ir įvairaus pobūdžio praktinėje veikloje prioritetinis dėmesys yra teiktinas įvairialypėms socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos bei sąveikos su aplinka aplinkybėms, kurios vienaip ar kitaip yra *sietinos su saugumo iššūkiais ir siekiais, su visuomenės poreikiais užsitikrinti saugią ateitį*, taip pat su būtinumu veiksmingai spręsti įvairias *saugumo, darnos bei tvarumo* problemas. Akivaizdu, kad *saugumo užtikrinimas ir saugumo siekių įgyvendinimas* vis dažniau ir vis didesniu mastu yra suvokiami ne tik kaip esminė visuomenės gyvenimo bei sėkmingos socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *prielaida*, bet ir kaip viena svarbiausiųjų visuomenės *vertybių*, kaip esminis visuomenės modernizavimo ir jos gyvenimo gerinimo *lūkestis* bei kaip *prioritetinis* socialinės, ekonominės ir politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *rezultatas*, neatskirtinas nuo nuostatos siekti *nepertraukiamai didėjančios gerovės ir socialinio komforto.* Neabejotina, kad *saugumo užtikrinimas ir saugumo siekių įgyvendinimas* atspindi *esminius visuomenės ir jos raidos lūkesčius* ir tampa *prioritetu*, išreiškiančiu *šiuolaikinės visuomenės gyvenimo ir raidos prasmę*.

Moderni *saugumo užtikrinimo ir saugumo siekių įgyvendinimo vaidmens ir svarbos samprata* pasižymi nuostata, kad saugumo siekiais ir lūkesčiais yra apimamos *iš esmės visos šiuolaikinės visuomenės gyvenimui bei raidai charakteringos sritys* ir kad saugumo siekių apraiškos bei saugumo problemų sprendimai neišvengiamai paliečia *visas visuomenės gyvenimo, veiklos, raidos ir pokyčių sferas*.

Saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo aplinkybių, problemų ir reiškinių mokslinis pažinimas ir tyrimai turi būti grindžiami *sisteminio, kompleksinio ir holistinio požiūrių* įgyvendinimu. Mokslinio pažinimo bei tyrimo procesai, skirti *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybėms, problemoms ir reiškiniams, turi būti *sistemiškai, kompleksiškai ir holistiškai* aprėpiantys atitinkamus visuomenės modernizavimo ir jai reikšmingus socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, taip pat sąveikos su aplinka, gamtosauginius, karybos ir gynybos bei kitus reiškinius.

Taigi, galima teigti, kad *saugumo, darnos bei tvarumo ir saugios ateities sukūrimo* aplinkybių, problemų ir reiškinių mokslinis pažinimas ir tyrimai neišvengiamai turi apimti *visus esminius* šiuolaikinės visuomenės, jos gyvenimo, modernizavimo ir pačiai visuomenei reikšmingus socialinės, ekonominės, politinės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos, taip pat sąveikos su aplinka, gamtosauginius, kary-

bos ir gynybos bei kitus reiškinius.

Šiuolaikinė *saugumo iššūkių ir siekių* bei *saugumo siekių įgyvendinimo* galimybių samprata yra neatskirtina nuo suvokimo, jog pačios visuomenės gyvenime nepertraukiamai vyksta *esminių pokyčių*, nulemiančių tiek šiuolaikinių *požiūrių į saugumą bei saugumo iššūkius ir siekius turinį ir logiką*, tiek ir pačių požiūrių *kaitą*. Itin svarbiais pokyčiais, mūsų dienomis vykstančiais visuomenės gyvenime ir nulemiančiais minėtųjų požiūrių į saugumą bei saugumo siekius, turinį ir prasmę bei pačių požiūrių kaitą, yra laikytini pokyčiai, atspindintys *šiuolaikinius globalizacijos reiškinius, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimą bei plėtojimą,* taip pat *itin įvairialypiai vykstančią Europos integraciją*: būtent *globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei plėtojimo*, taip pat *šiuolaikiniai Europos integracijos procesai* ir yra vertintini kaip *išskirtinai svarbus saugumo iššūkių suvokimo bei saugumo siekių iškėlimo bei įgyvendinimo veiksnys*. Akivaizdu, kad *sąsajos* tarp šiuolaikinių saugumo siekių bei tarp globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijos procesų, taip pat šių *sąsajų pažinimo ir suvokimo aplinkybės bei jų tyrimas* yra vertintini ir kaip svarbi *mokslinio pažinimo sritis*, ir kaip reikšmingas *praktinės veiklos prioritetas*. Taigi, neabejotina, kad *moksliniai tyrimai*, skirti *šiuolaikinei saugumo siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai naujausiųjų globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijai būdingų reiškinių kontekste*, yra vertintini kaip *išskirtinai aktualūs* tiek *moksline prasme*, tiek ir *rezultatų panaudojimo praktikoje požiūriu*.

Akivaizdu ir neabejotina yra ir tai, kad tiek saugumo iššūkiai ir siekiai, tiek ir saugumo siekių įgyvendinimo galimybės ir poreikiai yra betarpiškai sietini su būtinumu kryptingai inicijuoti, parengti ir įgyvendinti atitinkamas *vadybos ir valdymo priemones*, taip pat ir su būtinumu kompleksiškai vykdyti ir plėtoti saugumo stiprinimui skirtą *vadybos bei valdymo tobulinimo ir efektyvinimo veiklą*: akivaizdu, kad kryptingas *vadybos ir valdymo tobulinimo bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimas ir plėtojimas* yra vertintini kaip *esminė prielaida*, būtina tam, kad būtų pagrįstai ir laiku suvokiami ir identifikuojami šiuolaikiniai *saugumo iššūkiai* ir kad būtų sėkmingai įgyvendinami svarbiausieji *saugumo siekiai*, ypač atsižvelgiant į įvairias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos lemiamas aplinkybes.

Akivaizdu yra ir tai, kad šiuolaikinės visuomenės gyvenime bei jos socialinės, ekonominės ir politinės raidos praktikoje pastaruoju metu yra susiklosčiusi situacija, atspindinti *nepakankamą*, o kartais netgi ir *neadekvatų dėmesį* tiek šiuolaikiniams *saugumo iššūkiams*, tiek ir *saugumo siekių suvokimo bei jų įgyvendinimo procesų sąsa-*

jai su vadybos tobulinimo bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo, kaip ir su *adekvačių socialinės ir ekonominės raidos skatinimo bei ekonomikos modernizavimo priemonių parengimo ir įgyvendinimo, galimybėmis bei poreikiais*, ypač atsižvelgiant į įvairias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos aplinkybes. Tokia situacija gali būti traktuojama kaip akivaizdžiai *probleminė*, o išryškėjęs minėtojo dėmesio saugumo siekių suvokimo bei jų įgyvendinimo procesų sąsajai su vadybos tobulinimo bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo, kaip ir su adekvačių socialinės ir ekonominės raidos skatinimo bei ekonomikos modernizavimo priemonių parengimo ir įgyvendinimo galimybėmis bei poreikiais, *nepakankamumas ar neadekvatumas saugumo iššūkiams* – kaip rimto ir gilaus ištyrimo bei atsakingo sprendimo reikalaujanti *problema*. Suvokiant, kad *vadybos tobulinimo poreikių ir galimybių bei vadybos ir valdymo paramos sistemų sukūrimo ir plėtojimo srityje*, ypač *atsižvelgiant į šiuolaikinius saugumo iššūkius bei į saugumo siekių įgyvendinimo reikmes, išryškėjančias globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo bei Europos integracijos sąlygomis*, pastaruoju metu aiškiai pasireiškia *adekvataus mokslinio pažinimo nepakankamumas*, galima teigti, kad minėtąją problemą yra būtina vertinti kaip išskirtinai *aktualią ir svarbią*: galima teigti, kad šios problemos, būtent kaip *mokslinės problemos*, esmė yra ta, kad šiuo metu egzistuojantis *mokslinis pažinimas* saugumo iššūkių suvokimo bei saugumo siekių išryškinimo bei įgyvendinimo poreikių, priemonių ir galimybių, taip pat į saugumo siekių įgyvendinimą orientuotos vadybos tobulinimo ir atitinkamų vadybos ir valdymo paramos sistemų kūrimo bei plėtojimo srityse yra *akivaizdžiai nepakankamas ir neadekvatus realioms visuomenės reikmėms*.

Akivaizdu ir tai, kad pastangos spręsti ir išspęsti minėtąją problemą turi būti grindžiamos atitinkamais *moksliniais tyrimais*. Itin reikšmingomis ir perspektyviomis tokio pobūdžio tyrimų kryptimis yra laikytinos šios:

- tyrimai, skirti *šiuolaikinei saugumo iššūkių ir siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai naujausiųjų globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijai būdingų reiškinių kontekste*: tokių tyrimų rezultatai turi sudaryti prielaidas tam, kad šiuolaikiniai saugumo iššūkiai bei visuomenės siekiai įgyvendinti saugumo bei saugios ateities lūkesčius būtų suvokiami *kompleksiškai, sistemiškai ir holistiškai*, kartu įgyvendinant į saugumo stiprinimą orientuotų *vadybos ir valdymo sprendimų pagrįstumo, veiksmingumo ir efektyvumo* nuostatas;
- tyrimai, skirti išryškinti *šiuolaikines mokslo ir technologijų pažangos bei inovacijų ir inovacinės veiklos aktyvinimo aplinkybes*, reikšmingas tiek identifikuojant

naujas grėsmes bei naujus saugumo iššūkius, tiek ir parengiant ir įgyvendinant saugumui stiprinti skirtas priemones: tokių tyrimų rezultatai turi sudaryti prielaidas tam, kad reali visuomenės gyvenime vykdoma veikla, skirta įgyvendinti saugumo siekius ir sėkmingai spręsti saugumo problemas, būtų betarpiškai siejama su *mokslo ir technologijų pažanga bei su inovacijų ir inovacinės veiklos aktyvinimu,* kartu įgyvendinant į saugumo stiprinimą orientuotų *vadybos ir valdymo sprendimų inovatyvumo bei visuomenės intelektinio potencialo ugdymo ir efektyvaus panaudojimo* prioritetus;

- tyrimai, skirti identifikuoti tuos saugumo iššūkius ir siekius, kuriuos nulemia pastaruoju metu išryškėję *ekonomikos internacionalizavimo ir globalizacijos bei ekonomikos augimo procesai*, taip pat tyrimai, skirti *veiksmingai spręsti šiuolaikines ekonominio saugumo problemas*: tokių tyrimų rezultatai turi sudaryti prielaidas tam, kad šiuolaikinėje saugumui stiprinti ir saugumo problemoms spręsti skirtoje praktinėje veikloje būtų sugebama adekvačiai suvokti *ekonominių aplinkybių ir veiksnių* svarbą bei vis didėjantį *ekonominio saugumo problemų* reikšmingumą, kartu kryptingai susiejant saugumui stiprinti skirtas *vadybos ir valdymo tobulinimo priemones* su atitinkamais *ekonominiais sprendimais*, orientuotais į ekonomikos augimą ir modernizavimą bei į socialinės ir ekonominės raidos darną bei tvarumą;
- tyrimai, skirti kryptingai tobulinti gynybos ir saugumo užtikrinimo funkcijas vykdančių organizacijų – ypač karinių organizacijų – vadybą: tokių tyrimų rezultatai turi sudaryti prielaidas tam, kad šiuolaikinėje gynybos ir saugumo užtikrinimo funkcijas vykdančių organizacijų – ypač karinių organizacijų – vadybos praktikoje būtų sugebama inicijuoti ir įgyvendinti realiai inovatyvius ir efektyvius vadybos ir valdymo sprendimus, adekvačius naujausiems *globalizacijos, žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo ir plėtojimo bei Europos integracijos sąlygomis išryškėjantiems ir pasireiškiantiems saugumo iššūkiams.*

Nurodytos kryptys yra vertintinos ir kaip labai svarbios, ir kaip perspektyvios bei pasižyminčios aktualumu, atsižvelgiant tiek į šiuolaikinį saugumo problemų suvokimo bei ištyrimo lygį, tiek ir į naujausius saugumo stiprinimo iššūkius bei poreikius: būtent šiomis kryptimis yra būtina tęsti ir plėtoti jau pradėtus ir pastaruoju metu jau vykdytus mokslinius tyrimus.

Pabrėžtini kai kurie itin svarbūs ir perspektyvūs tolimesnių tyrimų prioritetai:

- tyrimai, skirti *šiuolaikinių saugumo iššūkių ir siekių bei jų įgyvendinimo aplinkybių sampratai*, tarp jų – tyrimai, skirti visuomenės saugumo sampratų, dimensijų ir esmės suvokimą lemiančių veiksnių bei atitinkamų požiūrių įvairovei, taip pat tarptautinio ir nacionalinio saugumo, viešojo saugumo, individo ir kitaip suvoktino saugumo ypatumams;
- tyrimai, skirti *viešojo valdymo tobulinimui nacionalinio saugumo stiprinimo*

siekių kontekste;

- tyrimai, skirti *gynybos inovacijoms*, jų aktyvinimui bei kryptingai vadybai ir valdymui;
- tyrimai, skirti *daugiakultūriškumui ir tarpkultūrinėms kompetencijoms*, ypač tobulinant vadybą saugumo siekius įgyvendinančiose karinėse ir kitose organizacijose;
- tyrimai, skirti *ekonominio saugumo* problemoms, tarp jų – tyrimai, leidžiantys giliai pažinti socialinę ekonominę situaciją šiuolaikiniame pasaulyje, atskleisti ir išryškinti visuomenei reikšmingas ekonomines grėsmes, ypač įvairaus pobūdžio socialinę ekonominę atskirtį ir diferenciaciją, taip pat poreikius kryptingai tobulinti tiek ekonomikos, tiek ir visos visuomenės socialinio ekonominio gyvenimo raidos procesų valdymą apskritai;
- tyrimai, skirti šiuolaikiniams saugumo iššūkiams, pasireiškiantiems *globalizacijos, Europos integracijos bei žiniomis grindžiamos visuomenės ir žinių ekonomikos kūrimo sąlygomis*, prioritetą teikiant siekiams įgyvendinti modernias *harmonijos, darnos ir tvarumo visuomenės gyvenime idėjas*, taip pat tyrimai, skirti tiek saugumui reikšmingoms globaliuoju mastu pasireiškiančioms socialinės ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos *tendencijoms*, tiek ir įvairiems *regionalizacijos procesams* bei skirtinguose pasaulio regionuose išryškėjantiems raidos ypatumams, darantiems poveikį situacijoms saugumo prasme;
- tyrimai, skirti *naujiems požiūriams į saugumą nacionalinių kultūrų ir ekonomikų raidos procesų kontekste*, taip pat – į galimybes veiksmingai spręsti įvairias krizių, konfliktų, grėsmių bei pavojų vengimo problemas.

Beje, minėtieji tolimesnių tyrimų prioritetai pasižymi orientacijomis į patiems tyrimams būdingas *sąsajas* tarp akcentų, atspindinčių polinkį suvokti ir spręsti įvairialypes saugumo stiprinimo problemas, ir tarp dėmesio atitinkamoms vadybos ir valdymo tobulinimo galimybėms ir aplinkybėms: galima teigti, kad minėtieji tyrimų prioritetai atspindi pačių tyrimų *daugiakryptiškumą*, pasireiškiantį *integruotu požiūriu* į saugumo, vadybos bei valdymo problemų suvokimą, nagrinėjimą bei sprendimą. Taigi, akivaizdu, kad tolimesnis dėmesys kompleksiniam šiuolaikinės visuomenės saugumo ir visuomenės raidos vadybos bei valdymo reiškinių nagrinėjimui yra vertintinas kaip svarbus pažangos ir pačios visuomenės modernizavimo galimybes atspindintis veiksnys.

CHALLENGES OF SECURITY: IMPROVEMENT OF MANAGEMENT

Collective monograph. Compiled and edited by Borisas Melnikas. Authors: Mantas Bileišis, Jadvyga Čiburienė, Gediminas Dubauskas, Gitana Dudzevičiūtė, Vidmantė Giedraitytė, Jūratė Guščinskienė, Borisas Melnikas, Dalia Prakapienė, Alvydas Šakočius, Vladas Tumalavičius, Svajūnė Ungurytė-Ragauskienė. General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania, Vilnius, 2020.

The collective monograph comprehensively explores contemporary challenges of the security relevant to the development of the society and the needs and opportunities of improvement in management and governance to enhance security. It has been shown that the purposeful improvement of management and governance, especially public governance, is an essential prerequisite for ensuring that the contemporary society is capable of responding adequately to various security challenges and successfully solving many problems of security strengthening.

The collective monograph also discusses the contemporary concept of the security of society and highlights the most important issues of national and international security.

Various opportunities of the strengthening of security based on the promotion of innovations and innovative activities, acceleration of social and economic development, and application of modern methods of management are analyzed in a complex way.

The economic aspects of strengthening national and international security are emphasized, and the tendencies of economic development and social changes, which are significant in a sense of security, are revealed.

Priority attention is given to the security-enhancing context of the processes of globalization, European integration, knowledge-based society and development of knowledge economy.

The collective monograph is oriented to the needs of the public education, in particular to the dissemination of the new ideas on security, especially on the national and international security issues, processes of globalization, knowledge-based society, creation of knowledge economy, improvement of management and governance, contemporary trends of social and economic development, innovative activities, and scientific and technological advances. The monograph can be used in the university studies in security and defence, management and economics.

The collective monograph summarizes the authors' long-term research materials.

LITERATŪRA IR INFORMACIJOS ŠALTINIAI

Aarma, A.; Dubauskas, G. (2012). The foreign commercial banks in the Baltic States: Aspects of the financial crisis internationalization. *Open Journal System,* 4–19.

Abbe, A.; Geller, D. S.; Everett, S. L. (2010). *Measuring cross-cultural competence in soldiers and cadets: A comparison of existing instruments* (Technical Report 1276). Arlington, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. (DTIC No. ADA 533441), 70 p. Prieiga per internetą: https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a533441.pdf

Abbe, A.; Gulick, L. M.; Herman, J. L. (2007). *Cross-cultural competence in Army leaders: A conceptual and empirical foundation*. Arlington, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 66 p. Prieiga per internetą: https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a476072.pdf

Acocella, N. (2005). *Economic policy in the Aae of globalization.* Cambridge: Cambridge University Press, 24 p.

Agolla, J. E.; Van Lill, J. B. (2013). Public sector innovation drivers: A process model. *Journal of Social Sciences, 34(2)*, 165–176.

Ahner, D.; Burke, S.; Ramert, A. (2019). A system and statistical engineering enabled approach for process innovation. In Badiru, A. B.; Barlow, C. B. *Defense Innovation Handbook: Guidelines, Strategies and Techniques*. Boka Rokan: Taylor & Francis Group, 99–121.

Albro, R.; Ivey, B. (Eds.). (2014). *Cultural awareness in the military: Developments and implications for future humanitarian cooperation,* New York: Palgrave Pivot, 128 p.

Albu L.-L. (2010). Trends in structural changes and convergence in EU and in Adriatic-Balkans region. *Studies in Business and Economics, 5(3)*, 7– 66.

Aleknevičienė, V. (2009). *Įmonės finansų valdymas.* Kaunas: VšĮ Spalvų kraitė, 430 p.

Alexander, K. (2019). *Principles of banking regulation*. Cambridge: Cambridge University Press, 492 p.

Alptekin, A.; Levine, P. (2012). Military expenditure and economic growth: a meta-analysis. *European Journal of Political Economy*, *28*, p. 636–650.

Ambros, B.; Schlegelmilch, B. (2009). *The new role of regional management.* Basingstoke: Palgrave Macmillan, 288 p.

Andriulis, V.; Maksimaitis, M.; Pakalniškis, V.; Pečkaitis, J. S.; Šenavičius, A. (2002). *Lietuvos teisės istorija*. Vilnius: Justitia, 541 p.

Angkinand, A.; Wihlborg, C. (2006). Bank insolvency procedures as foundation for market discipline. *In Cross-border Banking, Proceedings from Federal Reserve Bank of Chicago*, 492 p.

Appiah, K. A. (2009). *Cosmopolitanism: ethics in a world of strangers*. London: Penguin Books, 196 p.

Armstrong, M. A. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers, 440 p. Prieiga per internetą : https://www.academia.edu/3414360/Armstrongs_handbook_of_human_resource_management_practice

Armstrong, M. A. (2010). *Armstrong's essential human resource management practice: a guide to people management.* Kogan Page, 432 p. Prieiga per internetą : https://www.koganpage.com/product/armstrong-s-essential-human-resource-management-practice-9780749459895Armstrong, M. A. (1999). *Handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page, 922 p. Prieiga per internetą : https://www.koganpage.com/product/armstrong-s-handbook-of-human-resource-management-practice-9780749498276

Armstrong, M. A. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice.* 11th ed. Kogan Page Publishers, 1089 p. Prieiga per internetą : https://scholar.google.lt/scholar?q=Armstrong,+M.+A.+(2009).+Armstrong%E2%80%99s+handbook+of+human+resource+management+practice.+11th+ed.:+Kogan+Page+-Publishers,+1089+p.&hl=lt&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

Armstrong, M. A. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan page Publishers, 982 p. Prieiga per internetą : https://scholar.google.lt/scholar?q=Armstrong,+M.+A.+(2006).+A+handbook+of+human+resource+management+practice.:+Kogan+page+Publishers,+982+p.+.&hl=lt&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

Athukorala, P.; Narayanan, S. (2018). *Economic corridors and regional development: The Malaysian experience.* World Development, *106*, 1–14. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.01.009

Atienza, M.; Lufin, M.; Soto, J. (2018). *Mining linkages in the Chilean copper supply network and regional economic development.* Resources Policy, 1–11. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.02.013

Aube, A. (2011). What is cross-cultural competency? Evolution of 3C in the U.S. Army. *Military Intelligence Professional Bulletin*, *37(1)*, 14–16.

Avi-Yonah, R. (2007). International tax as international law: An analysis of the international tax regime. *Cambridge Tax Law Series*. Cambridge: Cambridge University Press, 224 p.

Awokuse, T. O. (2007). *Causality between exports, imports, and economic growth:*

Evidence from transition economies. Economics Letters, *94*, 389–395.

Azam, N.; Geng, Y. (2017). Does military expenditure increase external debt? Evidence from Asia. *Defence and Peace Economics*, *28(5)*, 550–567.

Badiru, A. B. (2019a). Definition analysis of innovation. In Badiru, A. B.; Barlow, C. B. *Defense Innovation Handbook: Guidelines, Strategies and Techniques.* Boka Raton: Taylor & Francis Group, 25–39.

Badiru, A. B. (2019b). Innovation for national defence. In Badiru, A. B.; Barlow, C. B. *Defense Innovation Handbook: Guidelines, Strategies and Techniques.* Boka Raton: Taylor & Fransis Group, 1–25.

Bagučanskytė, M.; Rutkienė, A. (2013). Bakalauro studijų studentų karjeros planavimo veiksniai: VDU Edukologijos katedros atvejis. *Aktualios ugdymo problemos akademinio jaunimo tyrimuose: straipsnių rinkinys*, 75–78.

Bagehot, W. (2007). *Lombard Street*: A description of money market. London: Cosimo Classics, 62–196.

Bairoch, P.; Burke, S. (1989). European trade policy, 1815–1914. In Mathias, P.; Pollard, S. (Eds.) *The Cambridge Economic History of Europe from the Decline of the Roman Empire. The Cambridge Economic History of Europe*. Cambridge: Cambridge University Press, 1–160.

Baistrocchi, E. (Ed.). (2017). A global analysis of tax treaty disputes. *Cambridge Tax Law Series.* Cambridge: Cambridge University Press, 521–601.

Bank for International Settlements (BIS). (2018). *88th annual report*. Basel: Bank for International Settlements, 5–41.

Bank of International Settlements. (2019). *Bank of international settlements*. Basel: BIS publishing , 5–48. Prieiga per internetą: https://www.bis.org/statistics/bulletin1906.htm

Barak, A. A. (2002). *Judge on judging: The role of a supreme court in a democracy. USA:* Yale Law School. Faculty Scholarship Series, *3692*, 19–162.

Baron, J. (2007). *Thinking and deciding*. Cambridge: Cambridge University Press, 584 p.

Barrios, S.; Schaechter, A. (2008). The quality of public finances and economic growth*. European Economy – Economic Paper, Tax Policy Review.* Washington, IMF, *12*, 337–352.

Barro, R. (2000). Inequality and growth in a panel of countries. *Journal of Economic Growth, 5*, 5–32.

Bason, C. (2014). *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society.* Chicago: Policy Press, 278 p.

Baublys, L.; Beinoravičius, D.; Kaluina, A.; Kathrani, P.; Lastauskienė, G.; Mi-

liauskaitė, K.; Spruogis, E.; Stankevičius, V.; Venckienė, E. (2010). *Teisės teorijos įvadas*. Vilnius: MES, 496 p.

Bekaert, G.; Hodrick, R. (2017). *International financial management*. Cambridge: Cambridge University Press, 1046 p.

Benz, A. (2009). *Politik in Mehrebenessystemen*. Wiesbaden: VS Verlag fuer Sozialwissenschaften, 265 p.

Berggren, N.; Bjørnskov, C.; Lipka, D. (2014). Legitimacy and the cost of government. *IFN Working Paper.* Stockholm: Research Institute of Industrial Economics, *1045*, 1–30.

Bergh, A.; Henrekson, M. (2011). Government size and growth: A survey and interpretation of the evidence. *Journal of Economic Surveys*, *25*, 872–897.

Bhagat, S. (2017). *Financial crisis, corporate governance, and bank capital.* Cambridge: Cambridge University Press, 256 p.

Biermann, F.; Pattberg, P.; van Asselt, H.; Zelli, F. (2009). The fragmentation of global governance architectures: a framework for analysis. *Global Environmental Politics*, *9(4)*, 14–40.

Bileišis, M.; Ungurytė-Ragauskienė, S. (2019). Lilliputians divided: How service statutes fragment Lithuanian security services. *NL ARMS Netherlands Annual Review of Military Studies,* 321–335.

Bilius, M. (2005). Tarptautinis policijos bendradarbiavimas nacionalinio saugumo kontekste. *Jurisprudencija, 76(68)*, 90–101.

Billacois, F. (ed.). (1999). *Traité de l'économie politique*. Genève: Droz, 452 p.

Binmore, K. (2009). *Rational decisions.* Princeton: Princeton University Press, 200 p.

Bird, R.; Gendron, P. (2007). *The VAT in developing and transitional countries*. Cambridge: Cambridge University Press. 276 p. Prieiga per internetą: http://doi:10.1017/CBO9780511619366

Byrd, J.; Brown, P. L. (2003). *The innovation equation, building creativity and risk taking in your organization*. San Francisco: Wiley, 441 p.

Bland, T.; Bruk, B.; Kim, D.; Taylor Lee, K. (2010). Enhancing public sector innovation: Examining the network-innovation relationship. *The Innovation Journal, 15(3)*, 1–18.

Blaževičienė, A.; Goštautaitė, S.; Rastenienė, V. (2018). Slaugytojų tarpkultūrinė kompetencija. *Sveikatos mokslai: visuomenės sveikata, biomedicina, slauga = Health sciences in Eastern Europe: public health, biomedicine, nursing.* Vilnius: Sveikatos mokslai, *28(6)*, 118–123.

Bloch, C.; Bugge, M. M. (2013). Public sector innovation – from theory to measu-

rement. *Structural Change and Economic Dynamics, 27*, 133–145. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1016/j.strueco.2013.06.008

Block, S.; Hirt, G.; Danielsen, B. (2017). *Foundations of financial management*. 16th Edition. McGraw-Hill Education, 686 p.

Bodie, Z.; Kane, A.; Marcus, A. (2014). *Investments*. (Global edition). McGraw: McGraw Hill, 520 p.

Boholm, A. (2015). *Antropology and risk*. Abingdon, UK: Routledge, 64 p.

Bohonos, J. (2014). Understanding career context as a key to best serving adult students. *Adult Learning*, *25(1)*, 28–30.

Boldrin, M.; Canova, F. (2001). Inequality and convergence in European regions: reconsidering European regional policies. *Economic Policy, 16(32)*, 206–253.

Booysen, S.; Neo, D. (Eds.). (2017). *Can banks still keep a secret: bank secrecy in financial centres around the world.* Cambridge: Cambridge University Press, 456 p.

Bordo, M. (1999). The gold standard and related regimes: Collected essays. *Studies in Macroeconomic History*. Cambridge: Cambridge University Press, 540 p.

Borins, S. (2006). *The challenge of innovating in government.* Washington: IBM Centre for the Business of Government, 44 p.

Borins, S. (2014). *The persistence of innovation in government.* Washington: Brookings Institution Press, 44 p.

Bounfour, A.; Edvinsson, L. (2005). *Intellectual capital for communities – nations, regions, and cities*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 370 p.

Boutellier, R.; Gassmann, O.; Von Zedtwitz, M. (2013). *Managing global innovation: uncovering the secrets of future competitiveness.* Springer Science and Business Media, 589 p. Prieiga per internetą: https://www.springer.com/gp/book/9783540254416

Brabazon, M. (2019). International taxation of trust income: Principles, planning and design. *Cambridge Tax Law Series*. Cambridge: Cambridge University Press, 28–63.

Brady, D. (2010). *Rich democracies, poor people: How politics explain poverty*. Oxford: Oxford University Press, 288 p.

Brakman, S.; Garretsen, H.; Marrewijk, C.; Witteloostuijn, A. (2006). *Nations and firms in the global economy. An introduction to international economic and business.* Cambridge: Cambridge University Press, 446 p.

Bratianu, C. (2011). Changing paradigm for knowledge metaphors from dynamics to thermodynamics. *Systems Research and Behavior Science, 28*, 160–169.

Bratianu, C. (2013). Nonlinear integrators of the organizational intellectual capital. In M. Fathi (Ed.) *Integration of practice-oriented knowledge technology: trends and perspectives.* Heilderberg: Springer, 3–16.

Bratianu, C.; Orzea, I. (2013). The entropic intellectual capital model. *Knowledge Management Research and Practice, 11(2)*, 133–141.

Bratton, J.; Gold, J. (2012). *Human resource management: theory and practice*. London: Palgrave Macmillan, 672 p.

Brazienė, R.; Guščinskienė, J. (2004). Socialinės atskirties modeliai Lietuvoje. *Filosofija. Sociologija, 4*, 50–56.

Brealey, R.; Myers, S. (2004). *Principles of corporate finance.* (10th edition). McGraw: McGraw Hill, 875 p.

Brolis Semiconductors įžengė į gynybos ir saugumo sektorių. (2016). *Versli Lietuva*. 2016 m. kovo 9 d. Prieiga per internetą: https://www.enterpriselithuania.com/naujienos/brolis-semiconductors-izenge-i-gynybos-ir-saugumo-sektoriu/

Brookes, S.; Grint, K. (2010). *The new public leadership challenge.* Basingstoke: Palgrave Macmillan, 350 p.

Brooking A. (1996). *Intellectual capital: Core asset for the third millennium enterprise.* London: International Thomson Business Press, 76 p.

Brose, M.; Flood, M.; Krishna, D.; Nichols, B. (Eds.). (2014). *Handbook of financial data and risk information I: Principles and context.* Cambridge: Cambridge University Press, 642 p.

Brudnicka, J. (2015). Cross cultural awareness in international military operation: international security assistance force in Afghanistan. *Securitologia*, *1*, 89–101.

Buede, D. M.; Miller, W. D. (2016). *The engineering design of systems: Models and methods.* John Wiley and Sons, 584 p.

Buellinger, H. J.; Reid A.; Lemagnen, M.; Wise, E. (2017). *Specific support for Lithuania. Fit for the future*. Directorate-General for Research and Innovation. European Commission Prieiga per internetą Prieiga per internetą https://rio.jrc.ec.europa.eu/policy-support-facility/specific-support-lithuania

Buiter, W.; Corsetti, G.; Pesenti, P. (1998). *Financial markets and European monetary cooperation: The lessons of the 1992–93 exchange rate mechanism crisis.* Cambridge: Cambridge University Press, 232 p.

Burdekin, R.; Siklos, P. (Eds.). (2004). Deflation: current and historical perspectives. *Studies in Macroeconomic History*. Cambridge: Cambridge University Press, 384 p.

Business Cultures in Central and Eastern Europe. Ed. M. Bateman. (1997). Oxford: Butterworth-Heinemann, 238 p.

Buškevičiūtė, E. (2015). *Viešieji finansai*. Kaunas: Technologija, 444 p.

Buškevičiūtė, E. (2007). *Mokesčių sistema*. Kaunas: Technologija, 340 p.

Button, M. (2008). *Doing security: critical reflections and an agenda for change.*

Basingstoke: Palgrave Macmillan, 272 p.

Butzbach, O.; Von Mettenheim, K. (Eds.). (2014). *Alternative banking and financial crisis.* London: Pickering and Chatto, 32–64.

Caligiuri, P.; Noe, R.; Nolan, R.; Ryan, A. M.; Drasgow, F. (2011). *Training, developing, and assessing cross-cultural competence in military personnel* (Technical Report 1284). Arlington, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. (DTIC No. ADA 559500), 67 p.

Calori, R.; Atamer, T.; Nunes, P. (1999). *The dynamics of international competition*. London: Sage Publications, 256 p.

Candreva, P. J. (2017). *National defence budgeting and financial management*. Policy and Practice. Information Age Publishing, Inc., 461 p.

Cao, K. H.; Birchenall, J. A. (2013). Agricultural productivity, structural change, and economic growth in post-reform China. *Journal of Development Economics*, *104*, 165–180. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2013.06.001

Caprio, G.; Evanoff, D.; Kaufman, G., (Eds). (2009). Cross-border banking: Regulatory challenges*. World Bank Conference*. Singapore: World Scientific, 1–19.

Carcelli, S. P. (2019). *Institutions, pork, and foreign aid fragmentation*. Prieiga per internetą: https://static1.squarespace.com/static/59948415f43b55af66b13635/t/5cb4d3a1c8302523387378fd/1555354530034/Crossnational419.pdf

Cargill, T. (2017). *The financial system, financial regulation and central bank policy*. Cambridge: Cambridge University Press, 424 p.

Carlsson, B.; Stankiewicz, R. (1991). On the nature, function and composition of technological systems. *Journal of Evolutionary Economics*, *1(2)*, 93–118.

Carroll, A.; Buchholtz, A. (2011). Assessing ethics education in a business, government, and society course context. *Toward Assessing Business Ethics Education*, 263–276.

Carroll, A. B.; Shabana, K. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews, 12*, 85–105.

Caselli, F. (Ed.). (2008). *Government debts and financial markets in Europe*. London: Pickering & Chatto, 3–35.

Castells, M. (2000–2004). *The information age, economy, society and culture.* Vol. 1 – *The rise of the network society*. (2000). Vol. 2 – *The power of identity*. (2004). Vol. 3 – *End of millenium*. (2000). Oxford: Malden MA, Blacwell, 325 p.

Castells, M. (2010). *End of millennium*. New Jersey: John Wiley & Sons, *3*, 456 p.

Champ, B.; Freeman, S.; Haslag, J. (2016). *Modeling monetary economies*. Cambridge: Cambridge University Press, 344 p.

Chan, J.; Ho-Pong To; Chan, El. (2006). Reconsidering social cohesion: developing a definition and analytical framework for empirical research, *Social Indicators Research*, *75(2)*, 273–302.

Chan, S. P. (2017). Here are the five biggest risks facing the global economy. *Business: News and Comments,* January, *11*, 1–2.

Chaple, K.; Montero, S. (2016). From learning to fragile governance: Regional economic development in rural Peru. *Journal of Rural Studies*, *44*, 143–152. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.01.009

Chin, W., S.; Rasdi, R., M. (2014). Protean Career Development: Exploring the individuals, organizational and job-related factors. *Asian Social Science*, *10(21)*, 203–215.

Chlivickas, E.; Melnikas, B. (2016). *Viešasis valdymas. Aktualijos ir sprendimai globalizacijos ir žinių visuomenės kūrimo sąlygomis.* Vilnius: Technika, 584 p.

Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 245 p.

Chesbrough, H.W.; Crowther, A. K. (2006). Beyond high-tech: early adopters of open innovation in other industries. *R&D Management*, *36(3),* 229–236.

Chesbrough, H. (2011). *Open services innovation: Rethinking your business to grow and compete in a new era*. San Francisco: Jossey Bass, 256 p.

Chobanova, Y. (2009). *Strategies of multinationals in Central and Eastern Europe. Innovation systems and embeddedness*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 288p.

Chossudovsky, M. (2003). *The globalization of poverty and the new world order*. Pincourt, Canada: Center for Research on Globalization, 388 p.

Ciburiene, J. (2014). The changes of economic development index: the Baltic states in the context of European Union. *Conference Proceeding. SGEM international multidisciplinary scientific conference on social sciences and arts*. Vol. IV, Economics and Tourism. SGEM Conference on Political Sciences, Law, Finance, Economics and Tourism, 685–692.

Ciburiene, J. (2014). The youth entrepreneurship and gender dimension: Lithuanian case. Conference Proceeding. *SGEM international multidisciplinary scientific conference on social sciences and arts*. Vol. IV, Economics and Tourism. SGEM Conference on Political Sciences, Law, Finance, Economics and Tourism, 875–882.

Ciburiene, J. (2019). The role of flexicurity model for decent work and economic growth: Lithuanian case. *Economic science for rural development: Rural development and entrepreneurship: Proceedings of the 20th* international scientific conference. Jelgava: Latvia: Latvia University of Agriculture, *51*, 61–68.

Ciburiene, J.; Guscinskiene, J. (2018a). Internal aspects of national security: Lithuanian case. *Challenges to national defence in contemporary geopolitical situation*

CNDCGS`2018: Proceedings of the 1st international scientific conference, April 25–27, 2018, Pabradė, Lithuania / edited by S. Bekesiene and S. Hošková-Mayerová. Vilnius: General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania, 128–133.

Ciburiene, J.; Guscinskiene, J. (2018b). Internal aspects of national security: Lithuanian case. *Challenges to national defence in contemporary geopolitical situation*: abstracts of the 1st international scientific conference, April 25–27, 2018, Pabradė, Lithuania / Edited by S. Bekesiene and S. Hošková-Mayerová. Vilnius: General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania, 24–26.

Ciburiene, J.; Guscinskiene, J.; Navickas, V. (2018). Regional economic threats in the context of sustainable economic development. *Regional risks and risks to the regions: international conference*, 30–31, January 2018: conference proceedings. Vilnius: General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania, 101–103.

Clark, C. (1940). *The conditions of economic progress*. London: Macmillan, 489 p.

Clausen, T. H.; Korneliussen, T.; Madsen, E. L. (2013). Modes of innovation, resources and their influence on product innovation: Empirical evidence from R&D active firms in Norway. *Technovation*, *33*, 225–233.

Coleman, A. M. (2006). *A dictionary of psychology* (2nd ed.). New York: Oxford University Press Inc., 884 p. Prieiga per internetą: https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780199534067.001.0001/acref-9780199534067

Concerted development of social cohesion indicators: Methodological guide. (2005). Strasbourg: Council of Europe Publishing, *18*, 234 p. Prieiga per internetą: https://www.coe.int/t/dg3/socialpolicies/socialcohesiondev/source/GUIDE_en.pdf

Cooke, P. (2002). Regional innovation systems. *The Journal of Technology Transfer*, *27(1)*, 133–145.

Cornuéjols, G.; Peña, J.; Tütüncü, R. (2018). *Optimization methods in finance.* Cambridge: Cambridge University Press, 261–348.

Cortuk, O.; Singh, N. (2013). Analyzing the structural change and growth relationship in India: state-level evidence. Prieiga per internetą: https://economics.ucsc.edu/research/downloads/structural_change_growth_state_2013a.pdf

Cortuk, O.; Singh, N. (2011). Structural change and growth in India. *Economics Letters*, *110*, 178–181. Prieiga per internetą: http://doi:10.1016/j.econlet.2010.11.034

Cowell, M. M. (2013). Bounce back or move on: Regional resilience and economic development planning. *Cities*, *30*, 212–222. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.04.001

Crane, A.; Matten, D. (2010). *Business ethics.* Oxford: Oxford University Press, 624 p.

Crick, D.; Jones, M. V. (2000). Small high-technology firms and international hi-

gh-technology markets. *Journal of International Marketing*, *8(2)*, 63–85.

Culhane, E.; Reid, P.; Crepeau, L. J.; McDonald, D. (2011). *Cross-cultural competence: what role does it play within the military? Technical report*. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/325768741

Culhane, E.; Reid, P.; Crepeau, L. J.; McDonald, D. (2012). Beyond frontiers: The critical role of cross-cultural competence in the military. *The Industrial-Organizational Psychologist*, *50 (1)*, 30–37.

Cummings, B. S. (1998). Innovation overview and future challenges. *European Journal of Innovation Management*, *1(1)*, 21–29.

Currie, W. (2000). *The global information society*. Chichester: John Wiley, 288 p.

Čekanavičius, L.; Kasnauskienė, G. (2009). Too high or just right? Cost-benefit approach to emigration question. *Engineering Economics, 1(61)*, 28–36.

Čepienė, I.; Meidūnas, V.; Puzinauskas, P. (1994). *Mokesčiai*. Vilnius: VU leidykla, 168 p.

Čiburienė, J.; Guščinskienė, J. (2012). Vyresnio amžiaus žmonių įtrauktis į darbo rinką. Iššūkiai ir socialinė atsakomybė versle: tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos pranešimų medžiaga = *Challenges and social responsibility in business:* international applied research conference proceedings / Kolpingo kolegija. Kaunas: Technologija, 97–103.

Čiegis R.; Ramanauskienė J. (2011). Integrated assessment of sustainable development: Lithuanian case, International conference research papers. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, Lithuania*, *2(26)*, 30–42.

Čiegis, R., Ramanauskienė, J., Šimanskienė, L. (2010). *Lietuvos regionų darnaus vystymosi vertinimas.* Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 123 p.

Čiočys, P. A.; Janukevičius, J.; Jasiulionis, E. (2008). *Enciklopedinis karybos žodynas*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 652 p.

Dagan, T. (2017). International tax policy: Between competition and cooperation. *Cambridge Tax Law Series.* Cambridge: Cambridge University Press, 214–262.

Danek, T. (2013). Analysis of relationship between military expenditure and economic growth. *The Business and Management Review*, *3(3)*, 51–57.

Daniel, J.; Turcsányi, R.; Potjomkina, D.; Csiki, T.; Lupták, L.; Walach, V. (2015). *The challenges of Central European security: Critical insights*. Brno: Masaryk University, 101 p.

Danilevičius, E. (2008). *Karjeros projektavimo ir karjeros planavimo ugdymo edukologinės prielaidos.* Vilnius: Pedagoginio universiteto leidykla, *92*, 110–115.

Danthine, J. P.; Donaldson, J. B., (2014). Intermediate financial theory. *Academic*

Press Advanced Finance Series. Amsterdam: Elsevier Press, 421–568.

David, P. A.; Foray, D. (2002). An introduction to the economy of the knowledge society. *International Social Science Journal, 171*, 5–9.

Davies, R. (1989). Economic and social policy in the USSR, *1917–41*. In P. Mathias & S. Pollard (Eds.). *The Cambridge Economic History of Europe*. Cambridge: Cambridge University, 984–1047.

Davig, T.; Leeper, E. M.; Walker, T. B. (2011). Inflation and the fiscal limit. *European Economic Review, 55*, 31–47.

Davulis, G. (2009). *Ekonomikos teorija.* Vilnius: MRU, 432 p.

Deardorff, D. (2016). How to assess intercultural competence. In Z. Hua (Ed.) *Research Methods in Intercultural Communication*. Malden, MA: Wiley Blackwell, 120–134.

Deardorff, D. K. (2011). *Promoting understanding and development of intercultural dialogue and peace: A comparative analysis and global perspective of regional studies on intercultural competence*. Report of the State of the Arts and Perspectives on Intercultural Competences and Skills. Paris: UNESCO, 46 p. Prieiga per internetą: https://issuu.com/unesconow/docs/intercultural_competences/41

De Brouwer, G. (2011). *Hedge funds in emerging markets*. Cambridge: Cambridge University, 242 p.

De Haan, J.; Sturm, J. E.; Volkerink, B. (2002). How to measure the tax burden on labour. The paper presented at the CESifo Conference on *Measuring the Tax Burden on Labour and Capital*, Venice, 2–30.

De Haan, J.; Oosterloo, S.; Schoenmaker, D. (2015). *Financial markets and institutions: A European perspective.* Cambridge: Cambridge University Press, 558 p.

Delanty, G. (2018). *The European heritage. A critical re-interpretation*. London: Routledge, 230 p. Prieiga per internetą: https://scholar.google.lt/scholar?q=Delanty,+G.+(2018).+The+European+heritage.+A+critical+re-interpretation.+Routledge,+230+p.&hl=lt&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

DeRidder, R.; Van der Berd, C.; Soeters, J.; Syroit, J. (2010). *Cross-cultural competence of the Dutch military in Afghanistan, ICCN Breda NL.* Prieiga per internetą: http://www.iccn.nl/wp-content/uploads/2013/12/CrossCultural-Competence-of-the-Dutch-military-in-Uruzgan.pdf

De Urraza, M., J.; Liesionienė, O. (2013). 17–27 metų besimokančiųjų aukštojo mokslo įstaigose karjeros projektavimo paslaugų poreikis ir jų teikimo galimybės Lietuvoje ir Argentinoje. *Aktualios ugdymo problemos akademinio jaunimo tyrimuose: straipsnių rinkinys,* 52–61.

Devarajan, S.; Go, D. S.; Maliszewska, M.; Osorio-Rodarte, I.; Timmer, H. (2015).

Stress-testing Africa's recent growth and poverty performance. *Journal of Policy Modeling*, *37,* 521–547. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1016/j.jpolmod.2015.04.006

DeVisser, P. R.; Sands, R. G. (2014). Integrating culture general and cross-cultural competence and communication skills: possibilities for the future of military language and culture programs. *The Journal of Culture, Language, and International Security*, *1(1)*, 34–69.

DeVisser, P. R.; Sands, R. G. (2014). Integrating culture general and cross-cultural competence & communication skills: possibilities for the future of military language and culture programs. *The Journal of Culture, Language, and International Security*, *1(1)*, 34–63.

De Vos, A.; Cambre, B. (2016). Career management in high-performing organization: a set-theoretic approach. *Human Resource Management,* 1–18.

Dicken, P. (1998). *Global shift: Transforming the world economy*. London: Sage Publications; A. Paul Chapman Publishing, 512 p.

Dickes, P.; Valentova, M.; Borsenberger, M. (2010). Construct validation and application of a common measure of social cohesion in 33 European countries. *Social Indicators Research*, *98(3)*, 451–473.

Die Welt im Jahr 2035 gesehen von der CIA. Das Paradox des Fortschritts. *(National Intelligence Council (NIC): Global Trends. Paradox of Progress. January 2017*). (2017). Muenchen: Verlag C.H. Beck, 319 p.

Diez, J. M.; Ochoa, M. L.; Prieto, M. B.; Santidrian, A. (2010). Intellectual capital and value creation in Spanish firms. *Journal of Intellectual Capital, 11(3)*, 348–367.

Dobrescu, E. (2011). Sectoral structure and economic growth. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, *14 (3)*, 5–36.

Dodgson, M.; Gann, D. M.; Phillips, N. (2014). Perspectives of innovation management. In Dodgson, M.; Gann, D. M.; Phillips, N. *The Oxford Handbook of Innovation Management.* Oxford: Oxford University Press, 3–26.

Domarkas, V.; Masionytė, R. (2005). Viešojo administravimo modernizavimo galimybės globalizacijos sąlygomis. *Viešoji politika ir administravimas*, *11*, 16–25.

Dombrowski, P. (2018). Military transformation. In Galbreath, D. J.; Deni, J. R. *Routledge Handbook of Defence Studies.* London and New York: Routledge, 327–338.

Domingo, C.; Tonella, G. (2000). Towards a theory of structural change. *Structural Change and Economic Dynamics, 11(1)*: 209–225.

Douglas, M. (1992). *Risk and blame: Essays in cultural theory*. London: Routledge, 323 p.

Doukas, J.; Murinde, V.; Wihlborg, C. (1998). *Main issues in financial sector reform*

and privatisation in transition economies. Amsterdam: Elsevier Science V., 1–18.

Dritsaki, C. (2013). Causal nexus between economic growth, exports and government debt: The case of Greece. *Procedia Economics and Finance*, *5,* 251–259.

Dror, Y. (2004). Strategic brain for central government. In Potuček, M. *The Capacity to Govern in Central and Eastern Europe.* Bratislava: NISPAcee, 15–27.

Drucker, P. (2015). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. London: Routledge, 368 p.

Drucker, P. F. (2001). *The essential Drucker*. New York: Harper Collins, 368 p.

Drucker, P. (1993). *Post-capitalist society*. New York: Harper Collins, 204 p.

Dubauskas, G. (1995). *Lithuanian currency board.* Vienna: Institute for Advanced Studies, 69 p.

Dubauskas, G. (1999). Development of business financial constraints and the currency board *a*rrangement in Lithuania*.* Proceedings of the ACE / Phare Conference on *Building Financial Institutions in Transition Economies.* Editors Ch. Green, T. Kowalski and R. Lensink. Poznan: Poznan University of Economics, 21–42.

Dubauskas, G. (2001). *Tarptautiniai finansai*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 253 p**.**

Dubauskas, G. (2011). *Finansų valdymo teorijos.* Vilnius: Senamiesčio leidykla, 148 p.

Dubauskas, G. (2013). *Theories of economics and finance (Ekonomikos ir finansų teorijos).* Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 228 p.

Dubauskas, G. (2016). The management of public finance literacy for sustainable economic environment. *Journal of Security and Sustainability Issues, 5(3)*, 403–409.

Dubauskas, G. (2018). National finance sustainability perception – the evidence from the last crisis in Baltics. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *7(4)*, 635–642.

Dubauskas, G. (2019). A potential influence of tax inequality on the sustainable public management. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *8 (4)*, 773–782.

Dubauskas, G.; Kowalski, T.; Vensel V. (2005). Role of foreign banking institutions in the European Union's new financial markets. *Ekonomika*, *70,* 7–21.

Dubauskas, G.; Wihlborg, C.; Willett, Th. (1999). The Baltic States: alternative routes to credibility. *Exchange Rate Policies for Emerging Market Economies*. Editors: R. Sweeney, T. Willett, C. Wihlborg. Global Economy Series. Oxford: Westview Press, 125–141.

Dudzevičiūtė, G. (2015). Ekonomikos plėtros pagrindai. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 93 p.

Dudzevičiūtė, G. (2018). *Regional structural changes and economic growth.* Pro-

ceedings of International Academic Conference: 6–7 July, Vienna: Czech Institute of Academic Education z. s., 478–487.

Dudzevičiūtė, G.; Prakapienė, D. (2018). Investigation of the economic growth, poverty and inequality inter-linkages in the European Union countries. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *7(4)*, 839–853.

Dudzevičiūtė, G.; Šimelytė, A.; Liučvaitienė, A. (2018). Government expenditure and economic growth in the European Union countries. *International Journal of Social Economics*, *45(2)*, 372–386. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1108/IJSE-12-2016-0365

Dudzevičiūtė, G.; Šimelytė, A.; Antanavičienė, J. G. (2017). Causal nexus between export and economic growth in the European Union countries. *Montenegrin Journal of Economics*, *13(2)*, 107–120.

Duella, A. (2014). Military burden and economic growth: evidence from a multivariate cointegration analysis. *Journal of Global Economics*, *2(3),* 119. Prieiga per internetą: http://Doi:10.4172/economics.1000119

Dulskas, L. (2019). *Karinis hakatonas Rukloje: paaiškėjo, kas laimėjo pinigines dovanas*. 2019 m. balandžio 15 d. Prieiga per Internetą: https://www.tv3.lt/naujiena/lietuva/997012/karinis-hakatonas-rukloje-paaiskejo-kas-laimejo-pinigines-dovanas

Dzemydaitė, G.; Pupkutė, A. (2016). Valstybės biudžeto formavimo principų įgyvendinimas: teisiniai ir ekonominiai aspektai. *Socialinių mokslų studijos, 8(2)*, 209–223.

EBRD (2019). *The European bank for reconstruction and development, economic research and data,* 5–48. Prieiga per internetą: https://www.ebrd.com/what-we-do/economic-research-and-data.htm

ECB (2019). *Europos centrinis bankas*, 1–25. Prieiga per internetą: https://www.ecb. europa.eu/explainers/topic/html/index.lt.htm

Edwards, B. (2018). Resilience, security and defence. In Galbreath, D. J.; Deni, J. R. *Routledge Handbook of Defence Studies.* London: Routledge, 315–326.

EIB, (2019). *European Investment Bank at glance*. European Investment Bank, 4–36.

Eichengreen, B; Hausmann, R. (1999). *Exchange rates and financial fragility*. NBER Working Paper. Washington, DC: National Bureau of Economic Research, 7418, 1–58.

Ein-Dor, P.; Myers, M.; Raman, K. S. (2004). IT industry and the knowledge economy: A four country study. *Journal of Global Information Management*, *12(4)*, 23–49.

Eisenbeis, R. A.; Kaufman, G. G. (2008). Cross-border banking and financial stabi-

lity in the EU. *Journal of Financial Stability, 4(3)*, 168–204.

Ekonomikos modernizavimas: efektyvumo paieškos ir šiuolaikiniai prioritetai. (2011). Sudarytojas ir mokslinis redaktorius B. Melnikas. Vilnius: Vilniaus universitetas, 537 p.

Erbel, M.; Kinsey, C. (2018). The role of private military corporations in defence. In Galbreath, D. J.; Deni, J. R. *Routledge Handbook of Defence Studies.* London: Routledge, 302–314.

Ettlie, J. E. (2006). *Managing innovation, new technology, new products, and new service in a global economy.* Auflage Burlington: Elsevier Butterworth Heinemann, 528 p.

Europa 2020. Europos Sąjungos ekonomikos augimo ir užimtumo strategija. (2010). Prieiga per internetą: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=LEGISSUM%3Aem0028

Europa 2030. Iššūkiai ir galimybės. (2010). Svarstymų grupės ataskaita Europos Vadovų Tarybai dėl „ES 2030“ ateities. Prieiga per internetą: http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cmsUpload/lt_web.pdf

Europos Sąjungos užsienio ir saugumo politikos strategija, patvirtinta 2016 m. spalio 17 d. pateikus Europos Sąjungos Tarybos išvadas. Prieiga per internetą: http://www.eeas.europa.eu/archives/docs/top_stories/pdf/eugs_lt_.pdf

Europos tarybos rekomendacija 2018 m. gegužės 22 d. dėl bendrųjų mokymosi visą gyvenimą gebėjimų (2018/C 189/01). Prieiga per internetą: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN

European Commission. (2010). *Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Prieiga per internetą: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF

European Commission. (2010). *Lisbon Strategy evaluation document*. Commission staff working document, SEC (2010), 114 final.

European Commission. (2013). *Measuring innovation output in Europe: Towards a new indicator*. SWD (2013), 325 final.

European Commission. (2002). *More research for Europe*. Towards 3% of GDP, COM (2002), 499 final.

European Commission. (2014). *Research and innovation performance in the EU*. Innovation union progress at country level. Brussels. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2014/iuc_progress_report_2014.pdf

European Commision. (2019). *Rule of law: European Commission launches infringement procedure to protect judges in Poland from political control*. Press release.

Prieiga per internetą: https://europa.eu/rapid/press-release_IP-19-1957_en.htm

European Commission, EC. (2019). *Taxation trends in the European Union – data for the EU Member States, Iceland and Norway.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. European Commission. Eurostat Database. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/taxation_trends_report_2019.pdf

European Defence Action Plan. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 30-11-2016. COM (2016), 950 final. Prieiga per internetą: https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/com_2016_950_f1_communication_from_commission_to_inst_en_v5_p1_869631.pdf

European Defence Agency. (2014). *Spending that matters: The economic case for investing in Europe's Defence Industry*. Prieiga per internetą: https://www.eda.europa.eu/info-hub/press-centre/latest-news/2014/07/28/spending-that-matters-the-economic-case-for-investing-in-europe-s-defence-industry

Europos Komisija. (2018). *Šalies ataskaita. Lietuva 2018. 2018 m. Europos semestras. Struktūrinių reformų pažangos vertinimas, makroekonominio disbalanso prevencija ir naikinimas pagal Reglamentą (ES)* Nr. 1176/2011 atliktų nuodugnių apžvalgų rezultatai, 57 p. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-country-report-lithuania-lt.pdf

European innovation scoreboard. (2019). European Commission. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 95 p. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en

European Parliament. (2019). *Security and defence. EU policies – delivering for citizens*. Prieiga per internetą: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/635533/EPRS_BRI(2019)635533_EN.pdf

European public sector innovation scoreboard 2013. A Pilot Exercise. European Union. (2013). Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/epsis-2013_en.pdf

Europos Komisija. (2010). 2020 m. Europa: pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija. Europos Komisijos komunikatas, Briuselis, 2010 m. kovo 3 d., KOM (2010), *2020*, galutinis.

Europos Komisija. (2014). *HORIZON 2020. Trumpai apie programą.* Liuksemburgas: Europos Sąjungos leidinių biuras: Europos Sąjungos leidinių biuras. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/sites/horizon2020/files/H2020_LT_KI0213413LVN.pdf

Europos parlamento ir Tarybos reglamentas. (2014). *Pasirengimo narystei para-*

mos priemonė (PNPP II). Prieiga per internetą: http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=LT&t=PDF&f=PE+123+

Eurostat data. (2019). Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/data/database

Eurostat database. (2017a). *Europos Sąjungos šalių eksportas.* Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tet00003&plugin=1

Eurostat database. (2017b). *Europos Sąjungos šalių importas.* Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tet00004&plugin=1

Eurostat database (2017c). *Realus BVP, tenkantis vienam gyventojui*. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=sdg_08_10&plugin=1

Eurostat database. (2017d). *Vyriausybės pajamos ir išlaidos.* Prieiga per internetą: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_main&lang=en

Eurostat database. (2017e). *Vyriausybės skola*. Prieiga per internetą: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10dd_edpt1&lang=en

Eurostat database. (2017f). *Vyriausybės išlaidų struktūra.* Prieiga per internetą: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_exp&lang=en

Eurostat database. (2017g). *Rodikliai Europa 2020.* Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/data/database?node_code=sdg_08_10

Eurostat database (2017h). *Europos Sąjungos namų ūkių bendrasis įsiskolinimo rodiklis*. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00104&plugin=1

Eurostat database (2017i). *Europos Sąjungos šalių bendroji pridėtinė vertė pagal veiklas*. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=teina400_r2&plugin=1

Europos Parlamento ir Tarybos Reglamento pasiūlymas dėl bendrosios mokslinių tyrimų ir inovacijų programos „Europos horizontas" ir su ja susijusių dalyvavimo ir sklaidos taisyklių. (2018). Briuselis: 06 07. COM. (2018), *435*, final. Prieiga per internetą: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018PC0435&from=EN

Fahy, J. (2002). A resource-based analysis of sustainable competitive advantage in a global environment. *International Business Review*, *11(1)*, 57–77.

Fama, E. F.; Miller, M. H. (1972). *The theory of finance*. New-York: Holt Rinehart & Winston, , 346 p.

Fantini, A. (2009). Assessing intercultural competence: Issues and tools. In D. Deardorff (Ed.). The SAGE *Handbook of Intercultural Competence.* Thousand Oaks: Sage,

456–476.

Farnsworth, K. (2005). Promoting business-centred welfare: International and European business perspectives on social policy. *Journal of European Social Policy*, *15(1),* 65–80.

Faure, A. P. (2013). *Financial system: An introduction*. Quoin Institute Limited, 154 p.

Feridun, M.; Sawhney, B.; Shahbaz, M. (2011). The impact of military spending on economic growth: The case of North Cyprus. *Defense and Peace Economics*, *22(5)*, 555–562.

Fernandez, S.; Pitts, D. W. (2011). Understanding employee motivation to innovate: Evidence from front line employees in United States federal agencies. *The Australian Journal of Public Administration, 70(2)*, 202–222.

Fisher, A. G. B. (1939). Production, primary, secondary and tertiar. *Economic Record*, *15(1)*, 24–38.

Fleming, A.; Chu, L.; Bakker M. R. (1996). *The Baltic banking crises observed.* Washington, DC: Policy Research Working Paper. World Bank – IBRD, *1667*, 1–37.

Fligstein, N. (2010). *Euroclash: The EU, European identity, and the future of Europe.* Oxford: Oxford University Press, 296 p.

Flynn, J. R. (2007). *What is intelligence? Beyond the Flynn effect.* Cambridge: Cambridge University Press, 216 p.

Florida, R. (2015). *Kūrybinės klasės iškilimas – 10-osios jubiliejinės laidos vertimas.* Vilnius: Technika, 487 p.

Ford, A. (1989). International financial policy and the gold standard, 1870–1914. In P. Mathias & S. Pollard (Eds.), The Cambridge Economic History of Europe from the Decline of the Roman Empire. *The Cambridge Economic History of Europe*. Cambridge: Cambridge University Press, 197–249.

Forrest, R.; Kearns, A. (2001). Social cohesion, social capital and the neighbourhood. *Urban Studies*, *38(12)*, 2125–2143.

Forrer, J. E.; Newcome, K. E.; Boyer, E. (2010). Public–private partnerships and the public accountability question. *Public Administration Review, 70(3)*, 475–484.

Fosu, A. K. (2017). Growth, inequality, and poverty reduction in developing countries: Recent global evidence. *Research in Economics, 71*, 306–336. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.rie.2016.05.005

Franke, U. E. (2018). Military robots and drones. In Galbreath, D. J.; Deni, J. R. *Routledge Handbook of Defence Studies.* London and New York: Routledge, 339–349.

Frascati M. (2015). *Guidelines for collecting and reporting data on research and experimental development*. OECD, 400 p. Prieiga per internetą https://www.oecd.

org/publications/frascati-manual-2015-9789264239012-en.htm

Freeman, C. (1995). The 'national system of innovation' in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, *19(1)*, 5–24.

Friedkin, N. E. (2004). Social cohesion. *Annual Review of Sociology*, 30, 409–425.

Friedman, G. (2009). *The next 100 years. A forecast for the 21st century.* New York: Doubleday, 253 p.

Friedman, M.; Schwartz, A. J. (1963). Money and business cycles. *Review of Economics and Statistics, 45(1)*, 32–64.

Friedman, Th. (2006). *The world is flat*. New York: Farrari, Straus, Giroux, 488 p.

Friedman, Th. (2009). *Hot, flat, crowded. Why the world needs a green revolution?* Paperback Publisher: Penguin Books Ltd., 485 p.

Fukuda-Parr, S.; Messineo, C. (2011). *Human security*. New York: The New School, 20 p.

Fukuda-Parr, S.; Messineo, C. (2012). *Human security: A critical review of the literature.* Belgium: Centre for Research on Peace and Development, 19 p.

Furman, J.; Stiglitz, J. E. (2008). Economic crises: Evidence and insights from East Asia. *Brookings Papers on Economic Activity, 2*, 1–135.

Gaižutis, A. (2008). *Daugiaveidis elitas*. Monografija. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla, 302 p.

Galanakis, K. (2006). Innovation process. Make sense using systems thinking. *Technovation*, *26(11)*, 1222–1232.

Gallagher, S.; Zahavi, D. (2008). *The phenomenological mind. An introduction to philosophy of mind and cognitive science.* London, New York: Routledge, 256 p.

Gallus, J. A.; Gouge, M. C.; Antolic, E.; Fosher, K.; Jasparro, V.; Coleman, S.; Selmeski, B.; Klafehn J. L. (2014). *Cross-cultural competence in the department of defense: An annotated bibliography*. Special Report, *71*. Prieiga per internetą: https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a599260.pdf

Gammeltoft, P. (2006). Internationalisation of R&D: trends, drivers and managerial challenges. *International Journal of Technology and Globalisation*, *2(1–2)*, 177–199.

Garbuz, I. V. (2014). The transformation of the Russian economy in view of the current geopolitical risks. SGEM International Multidisciplinary Scientific Conferences on Social Sciences and Arts. *Conference on Political Sciences Law, Finance, Economics & Tourism*. Conference Proceedings. Volume IV. Economics & Tourism, September 1–10, 2014, Albena, Bulgaria: Instrumentation for trace detection of high explosives. Rev. Sci. Instrum, *75*, 821–828.

Garrett, G.; Mitchell, D. (2001). Globalization, government spending and taxation

in the OECD. *European Journal of Political Research*, *39(2)*, 145–177.

Garriga, E.; Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, *53(1)*, 51–71.

Gassmann, O.; von Zedtwitz, M. (1998). Organization of industrial R&D on a global scale. *R&D Management*, *28(3)*, 147–161.

Gataūlinas, A. (2015). Dirbančiųjų skurdas Lietuvoje ES kontekste: socialinės ir demografinės priežastys. *Lietuvos socialinė raida*, *4*, 75–87.

Gavelis, V.; Gylys, P.; Mačiekus, V.; Minkevičienė, N.; Paliulytė, R.; Ulvidienė, E.; Urbšienė, L. (2017). *Makroekonomika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 303 p.

Gawlikowska-Hueckel, K; Uminski, S. (2008). Structural changes in the economy of Polish regions. *European Integration Studies, 2*, 88–97.

Gečienė, I. (2015). Lietuvos gyventojų subjektyvus saugumo suvokimas išorinių grėsmių kontekste. *Kultūra ir visuomenė, 6(1)*, 56–67.

Geiger, L. T. (1992). *Macroeconomic analysis and transitional economy*. USA, Pennsylvania: Eastern College, 562 p.

Ghose, A. K. (2004). Global inequality and international trade. *Cambridge Journal of Economics*, *28(2)*, 229–252.

Giedraitytė, V. (2016). *Viešojo sektoriaus inovacijų proceso trikdžių valdymas Lietuvos savivaldybių administracijose. Daktaro disertacija.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 346 p.

Giegerich, B. (2018). Public opinion and defence. In Galbreath, D. J.; Deni, J. R. *Routledge Handbook of Defence Studies.* London and New York: Routledge, 291–299.

Giovannini, A.; Mayer, C. (Eds.). (2010). *European financial integration.* Cambridge: Cambridge University Press, 372 p.

Gylys, P. (2008). *Ekonomika, antiekonomika ir globalizacija*. Monografija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 443 p.

Gynybos politika. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijos internetinė svetainė. Prieiga per internetą: https://kam.lt/lt/gynybos_politika_490.html

Glasner, D. (1989). *Free banking and monetary reform*. Cambridge: Cambridge University Press, 294 p.

Glick, R.; Moreno, R.; Spiegel, M. (Eds.). (2001). *Financial crises in emerging markets*. Cambridge: Cambridge University Press, 480 p.

Glor, E. D. (2006). A gardener innovator's guide to innovating in organizations. Ottawa: *The Innovation Journal*, 262 p. Prieiga per internetą: http://www.innovation.cc/books/2007_12_1_1_glor_gardener-book.pdf.

Glor, E. D. (2003). Innovation traps: Risks and hallenges in thinking about innovation. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, 8(2)*, 1–18.

Godin, B. (2008). *Innovation: the history of a category*. Working Paper No. 1, Project on the Intellectual History of Innovation, Montreal: INRS, 62 p.

Goeransson, B.; Soederberg, J. (2005). Long waves and information technologies – On the transition towards the information society. *Technovation*, *25(3)*, 203–211.

Goldberg, L.; Sweeney, R. J.; Wihlborg, C. (2005). Can Nordea show Europe the way? *The Financial Regulator*, *10(2)*, 34–51.

Goffin, K.; Mitchell, R. (2017). *Innovation management: Effective strategy & implementation.* London: Palgrave, 440 p.

Grabbe, J. O. (2005). *International financial markets*. New York: Upper Saddle River, Prentice Hall, 334–410.

Grace, A.; Butler, T. (2005). Beyond knowledge management: Introducing learning management systems. *Journal of Cases on Information Technology, 7(1)*, 53–70.

Gražulis, V.; Markuckienė, E. (2013). Darbuotojų motyvacijos ir lojalumo stiprinimas plėtojant kompetencijas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvo*s, *3(31)*, 142– 151.

Green, A.; Janmaat, G.; Cheng, H. (2011). Social cohesion: converging and diverging trends. *National Institute Economic Review*, *215(1)*, R6–R22.

Greene Sands, R. R. (2014). Why cross cultural competence? In R. G. Sands & A. Greene-Sands (Eds.), *Cross-Cultural Competence for a Twenty-First Century Military: Culture, the Flip Side of COIN*, Lanham, MA: Lexington Books, 9–30.

Green, A.; Preston, J.; Janmaat, J. (2006). *Education, equality and social cohesion: A comparative analysis*. New York: Springer, 226 p.

Greenwood, R.; Oliver, C.; Sahlin-Andersson, K.; Suddaby, R. (2008). Introduction. *The Handbook of Organizational Institutionalism.* London: Sage, 1–46.

Grinkevičius, P. (2016). *Brolių Vizbarų sėkmė: kodėl NATO šalių kariuomenės perka lietuviškas lazerių sistemas*. 2016 m. balandžio 16 d. Prieiga per internetą: https://www.15min.lt/mokslasit/straipsnis/laboratorija/broliu-vizbaru-sekme-kodel-nato-saliu-kariuomenes-perka-lietuviskas-lazeriu-sistemas-650-611957

Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinimas. (2014). Lietuvos Respublikos valstybės saugumo departamentas, 17 p.

Guha, M. (2018). Future war. In Galbreath, D. J.; Deni, J. R. *Routledge Handbook of Defence Studies.* London and New York: Routledge, 375–392.

Guščinskienė, J.; Čiburienė, J. (2013). Socialinio kapitalo reikšmė sprendžiant nedarbo problemą: verslumo skatinimo aspektas. *Iššūkiai ir socialinė atsakomybė versle:* tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos pranešimų medžiaga = Challenges and social responsibility in business: international applied research conference proceedings / Kolpingo kolegija. Kaunas: Technologija, 150–156.

Guščinskienė, J.; Čiburienė, J. (2018). Į studentą sutelktos studijos kaip karjeros kūrimo prielaida. *Šiuolaikinės visuomenės ugdymo veiksniai.* Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, *3*, 167–182.

Gut, A.; Wilczewski, M.; Gorbaniuk, O. (2017). Cultural differences, stereotypes and communication needs in intercultural communication in a global multicultural environment. The employees' perspective. *Journal of Intercultural Communication*, *43*, 1–17.

Guzman, A. T. (2004). Global governance and the WTO. *Harvard International Law Journal*, *45(2)*, 132–143.

Hayo, B.; Seifert, W. (2003). Subjective economic well-being in Eastern Europe. *Journal of Economic Psychology, 24(3)*, 329–348.

Hajjar, R. M. (2013). A new angle on the US military's emphasis on developing cross-cultural competence. *Managing Diversity in the Military: The Value of Inclusion in a Culture of Uniformity,* 248–262.

Hanke, S. H.; Jonung, L.; Schuler, K. (1992). *Monetary reform for a free Estonia: A currency board solution*. Stockholm: SNS Förlag, 91 p.

Harada, T. (2015). Structural change and economic growth with relation-specific investment. *Structural Change and Economic Dynamics*, *32*, 1–10. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.strueco.2014.12.002

Harari, Y. N. (2018). *Homo deus. Glausta rytojaus istorija.* Vilnius: Kitos knygos, 392 p.

Harari, Y. N. (2016). *Sapiens. Glausta žmonijos istorija.* Vilnius: Kitos knygos, 416 p.

Harris, P. (2013). Corporate tax law: Structure, policy and practice*. Cambridge Tax Law Series.* Cambridge: Cambridge University Press, 650 p.

Harris, P. (2006). Income tax in common law jurisdictions. *Cambridge Tax Law Series*. Cambridge: Cambridge University Press, 594 p.

Harris, P.; Oliver, D. (2010). International commercial tax*. Cambridge Tax Law Series*. Cambridge: Cambridge University Press, 520 p.

Harrison, A. (2010). *The business environment in a global context.* Oxford: Oxford University Press, 400 p.

Hartley, J. (2005). Innovation in governance and public services: Past and present. *Public Money and Management*, *25(1)*, 27–34.

Hartley, K. (2011). *The economics of defence policy: a new perspective*. London: Routledge, 296 p.

Hartley, K.; Todd, S. (2011). *The economics of defence spending*. London: Routledge, 285 p.

Hartmann, P.; Huang, H.; Schoenmaker, D. (Eds.). (2018). *The changing fortunes of central banking*. Cambridge: Cambridge University Press, 422 p.

Héder, M. (2017). From NASA to EU: the evolution of the TRL scale in public sector innovations. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, *22(2)*, 1–23.

Hill, C. W. L.; Jones G. R. (2012). *Essentials of strategic management*. Third edition. South-Western, Cengage Learning, 422 p.

Hill, C. J.; Lynn, L. E. (2016). *Public management: thinking and acting in three dimentions.* Los Angeles, London: Sage Publication; CQ Press, 528 p.

Hillman, A. (2019). *Public finance and public policy: A political economy perspective on the responsibilities and limitations of government*. Cambridge: Cambridge University Press, 652 p.

Hirnissa, M. T.; Baharom, A. H. (2009). Military expenditure and economic growth in Asean-5 countries. *Journal of Sustainable Development*, *2(2)*, 192–202.

Hitch, C. J.; McKean, R. N. (1960). *The economics of defense in the nuclear age*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 422 p.

Hix, S. (2006). *Europos Sąjungos politinė sistema.* Vilnius: Eugrimas, 567 p.

Hye, Q. M. A.; Lau, W-Ye. (2015). Trade openness and economic growth: Empirical evidence from India. *Journal of Business Economics and Management*, *16(1)*, 188–205.

Hyman, D. (2014). *Public finance. A contemporary application of theory to policy*. Mason: South-Western Cenage Learning, 720 p.

Hobday, M. (2005). Firm-level innovation models: Perspectives on research in developed and developing countries. *Technology Analysis & Strategic Management*, *17(2)*, 121–146.

Hofbauer, H. (2003). *Osterweiterung. Vom Drang nach Osten zur peripheren EU – Integration.* Wien: Promedia, 240 p.

Holden, N.; Glisby, M. (2010). *Creating knowledge advantage. The tacit dimension of international competition and cooperation*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 269 p.

Holmes-Eber, P.; Tarzi, E.; Maki, B. (2016). U.S. marines' attitudes regarding crosscultural capabilities in military operations: A research note. *Armed Forces and Society*, *42(4)*, 741–751.

Honohan, P. (2019). Currency, credit and crisis: Central banking in Ireland and Europe. *Studies in Macroeconomic History*. Cambridge: Cambridge University Press, 258–392.

Honohan, P.; Laeven, L. (Eds.). (2005). *Systemic financial crises: containment and resolution*. Cambridge: Cambridge University Press, 400 p.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, *69(1)*, 3–19.

Hotson, A. (2017). *Respectable banking: The search for stability in London's money and credit markets since 1695*. Cambridge: Cambridge University Press, 304 p.

Howkins, J. (2010). *Kūrybos ekonomika*. Vilnius: Technika, 278 p.

Hulse, K.; Stone, W. (2007). Social cohesion, social capital and social exclusion: A cross cultural comparison. *Policy Studies*, *28(2)*, 109–128.

Hunt, S. D. (2000). *A general theory of competition: Resources, competences, productivity. Economic growth*. London: Sage Publications, 256 p.

Huntington, S. (2011). *The clash of civilisations and the remaking of world order*. New York: Simon and Schuster, 368 p.

Huseman, R. C.; Godman J. P. (1999). *Leading with knowledge: The nature of competition in 21st century*. London: Sage Publications, 272 p.

Hussaini, S. H.; Abdullahi, B. A.; Mahmud, M. A. (2015). *Exports, imports and economic growth in India: An empirical analysis, in proceedings of the international symposium on emerging trends in social science research in 2015*, 3–5 April, p. 17.

Ibrahimov, M. (2017). The army's approach to culture and language applications. In *Cultural Perspectives, Geopolitics & Energy Security of Eurasia: Is the Next Global Conflict Imminent?* Kansas: The Army Press: Fort Leavenworth, *1*, 183–200.

Ichijo, K.; Nonaka, I. (2007). *Knowledge creation and management. New challenges for managers*. Oxford: Oxford University Press, 323 p.

ILO. International Labour Organization. (2019). ILO socio-economic security programme. Definitions: What we mean when we say "economicsecurity". Prieiga per internetą: http://www.ilo.org/public/english/protection/ses/download/docs/definition.pdf

Implementation plan on security and defence. European Commission. Brussels, 14 November 2016. 14392/16. Prieiga per internetą: https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/eugs_implementation_plan_st14392.en16_0.pdf

In-Ho Kim, S. (2008). *Dynamic management theory*. Seoul: Hanyang University Press, 315 p.

Innobarometer 2010. Innovation in Public Administration. Analytical Report. The Gallup Organization, (2011). Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_305_en.pdf

International monetary fund organization chart, IMFOC. (2019). IMF structure, 1–14. Prieiga per internetą: https://www.imf.org/external/np/obp/orgcht.htm

Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, *2(4)*, 337–359.

Isaksen, S. G.; Tidd, J. (2006). *Meeting the innovation challenge: Leadership for transformation and growth.* Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., 418 p.

Istrate, L. (2012). The Baltic States between the old and new Europe. The benefits of Lisbon Treaty for Lithuania, Latvia and Estonia. *Revista Romana de Geografie Politica, 14(1)*, 45–50.

Yang, A. J.; Trumbull, W. N.; Yang, C. W.; Huang, B. N. (2011). On the relationship between military expenditure, threat, and economic growth: A nonlinear approach. *Defence and Peace Economics, 22(4)*, 449–457.

Yevdokimov, Y. (2012). *Practical guide to contemporary economics*. Ventus Publishing ApS, 210 p. Prieiga per internetą: https://www.academia.edu/29431261/practical-guide-to-contemporary-economics.pdf

Yunus M. (2007). *Creating a world without poverty. Social business and the end of capitalism*. New York: Public Affairs, 285 p.

Jackson, J. H. (2001). The WTO 'constitution' and proposed reforms: seven 'mantras' revisited. *Journal of International Economic Law*, *4(1)*, 67–78.

Jackson, S. E.; Schuler, R. S. (2003). Managing human resources through strategic partnerships, 8th ed. Cincinnati, OH: South-Western, 286 p.

Jarreau, J.; Poncet, S. (2012). Export sophistication and economic growth: evidence from China. *Journal of Development Economics, 97*, 281–292.

Jensen, D. D.; Cooper, C. A. (2019). Enhancing innovation: Methods, cultural aspects, ideation approaches and box busters. In Badiru, A. B.; Barlow, C. B. *Defense Innovation Handbook: Guidelines, Strategies and Techniques.* Boka Raton: Taylor & Fransis Group, 231–246.

Jenson, J. (2010). *Defining and measuring social cohesion*. London: Commonwealth Secretariat and United Nations Research Institute for Social Development, 44 p.

Jiang, Y. (2011). Structural change and growth in China under economic reforms: Patterns, causes and implications. *Review of Urban & Regional Development Studies*, *23(1)*, 48–65.

Jiang, X.; He, X.; Zhang, L.; Qin, H.; Shao, F. (2017). Multimodal transportation infrastructure investment and regional economic development: A structural equation modeling empirical analysis in China from 1986 to 2011. *Transport Policy, 54*, 43–52. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2016.11.004

Jiaquan, X. (2009). On the development of college students' intercultural competency. In *International Forum of Teaching and Studies*. American Scholars Press, Inc., *5(2)*, 27.

Jogarajan, S. (2018). Double taxation and the league of nations. *Cambridge Tax Law Series.* Cambridge: Cambridge University Press, 352 p.

Johansson, B. (2005). Parsing the managerie of agglomeration and network externalities. *Industrial Clusters and Inter-firm Networks.* Cheltenham: Edward Elgar, 107–147.

Johnson, D.; Turner, C. (2010). *International business: Themes and issues in the modern global economy*. Routledge, 528 p. Prieiga per internetą: https://www.routledge.com/International-Business-Themes-and-Issues-in-the-Modern-Global-Economy/Johnson-Turner/p/book/9780415437646

Johnson, G.; Melin, L.; Whittington, R. (2003). Micro strategy and strategizing: Towards an activity-based view. *Journal of Management Studies*, *40(1)*, 3–22.

Johanson, J.; Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, *40(9)*, 1411–1431.

Johnston, J. P.; McCoy, C.; Severe, G.; Hughes, G. (2010). *A framework for cross-cultural competence and learning recommendations*. Rosslyn, VA: Paper submitted to Defense Language Office, 51 p.

Jokivuolle, E.; Tunaru, R. (Eds.). (2017). *Preparing for the next financial crisis: Policies, tools and models.* Cambridge: Cambridge University Press, 192 p.

Juknytė-Petreikienė, I. (2010). *Internacionalizuotos studijos – šiuolaikinei tarptautinei darbo rinkai reikalingų bendrųjų kompetencijų ugdymo sąlyga* // 4-oji tarptautinė mokslinė-praktinė konferencija „Šiuolaikinio specialisto kompetencijos: teorijos ir praktikos dermė“. Kauno kolegija, Kaunas: Konferencijos medžiagos e-leidinys. ISSN 2029-4557.

Juknytė-Petreikienė, I. (2013). Internacionalizuotų studijų kokybės vertinimas: teorija ir praktika. *Aukštojo mokslo kokybė / The Quality of Higher Education*, *10*, 48–77.

Juozaitienė, L. (2007). *Įmonės finansai: analizė ir valdymas*. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 418 p.

Kagan, R. (2004). *Apie rojų ir galią. Amerika ir Europa naujoje pasaulio tvarkoje.* Vilnius: Eugrimas, 150 p.

Kalašnykas, R.; Deviatnikovaitė, I. (2007). Kai kurių bendrųjų Europos Bendrijos teisės principų taikymo ypatumai administruojant viešąjį saugumą. *Jurisprudencija, 4(94)*, 33–38.

Kalesnykas, R.; Mečkauskas, V. (2002). Vaizdo stebėjimo kamerų (CCTV) panaudojimas užtikrinant visuomenės saugumą: teisiniai ir organizaciniai aspektai. *Jurisprudencija, 36(28)*, 59–70.

Kalvet, T.; Lember, V. (2010). Risk management in public procurement for innovation: The case of Nordic–Baltic Sea cities. *Innovation: The European Journal of Soci-*

al Science Research, *23(3)*, 241–262.

KAM. (2019a). *Biudžeto suvestinė: 2019 metų asignavimai krašto apsaugai*. 2019 m. birželio 28 d. Prieiga per internetą: https://kam.lt/lt/veikla_576/biudzetas_538.html

KAM. (2019b). *Tyrimai ir technologijos*. 2019 m. liepos 17 d. Prieiga per internetą: https://gra.lrv.lt/lt/tyrimai-ir-technologijos

Kamensky, J. (2011). The next new thing in performance management. *PA Times*, *34(5)*, 6–14.

Kanellos, N.; Papadimitriou, L. (2013). The networking of high-tech firms as basis for knowledge transfer. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *73*, 263–267.

Kareivaitė, R.; Lipskis, V.; Rudytė, D. (2007). Ryšio tarp infliacijos ir nedarbo tyrimas Baltijos valstybėse. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, *1(8)*, 134–142.

Kehoe, T. J.; Prescott, E. C. (2002). Great depressions of the 20th century. *Review of Economic Dynamics*, *5*, 1–18.

Kemper, J.; Schilke, O.; Reimann, M.; Wang, X.; Brettel, M. (2013). Competition-motivated corporate social responsibility. *Journal of Business Research*, *66(10)*, 1954–1963.

Keohane, R. (1998). International institutions: Can interdependence work? *Foreign Policy, 110,* 82–96.

Keohane, R. O. (1969). Lilliputians' dilemmas: Small states in international politics. *International Organization*, *23(2)*, 291–310.

Kianto, A. (2008). Assessing knowledge renewal capabilities. *International Journal of Innovation and Regional Development, 1(2)*, 115–129.

Kilijonienė, A.; Simanavičienė, Ž. (2010). Regionų plėtros teorijų taikymas: Lietuvos atvejis. *Ekonomika ir vadyba 15*, 93–99.

Kim, W.; Kim, Y. M.; Kim, T-H.; Bang, S. (2018). Multi-dimensional portfolio risk and its diversification: A note. *Global Finance Journal*, *35*, 147–156. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1016/j.gfj.2017.10.00

Knight, G. A.; Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, *35(2)*, 124–141.

Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos saugumo darbotvarkė. (2015). Strasbūras, 12 p. Prieiga per internetą: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/lt/TXT/?uri=CELEX:52015DC0215

Komlos, J. (2019). *Foundations of real-world economics*. New York: Routledge, 12–98.

Koncevičienė, I.; Prievelis, M. (2012). Lietuvos mokesčių sistemos efektyvumo vertinimas. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, *6(2)*, 13–27. Prieiga per internetą: http:/Doi:10.7220/AESR.1822.7996.2012.6.2.1

Konstitucijai ir įstatymams, *byla nr. 51/01-26/02-19/03-22/03-26/03-27/03.* Prieiga per internetą: https://www.lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta275/content

Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo nutarimas (2012). *Dėl Lietuvos Respublikos ligos ir motinystės socialinio draudimo įstatymo, tarnybos Lietuvos Respublikos muitinėje statuto, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. sausio 25 d. nutarimu Nr. 86 patvirtintų ligos ir motinystės socialinio draudimo pašalpų nuostatų atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai, byla Nr. 15/2008-19/2010-25/2010-106/2010-27/2011-36/2011.* Prieiga per internetą: https://www.lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta108/content

Korsakienė, R.; Smaliukienė, R. (2014). Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: karjeros modeliai, jų sąsajos ir reikšmė. *Verslas: Teorija ir praktika, 15(1)*, 84–92.

Koschatzky, K. (2001). *Networks in innovation research and innovation policy—an introduction.* In Innovation Networks. Physica-Verlag HD, 3–23.

Kotler, Ph.; Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing*. Pearson Education. Prentice Hall, 736 p. Prieiga per internetą: https://scholar.google.lt/scholar?q=Kotler,+P.%3B+Armstrong,+G.+(2012).+Principles+of+marketing.+Pearson+Education.+Prentice+Hall,+736+p.&hl=lt&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

Kotler, Ph.; Keller, K., L. (2009). *Marketing management*. 13th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 802 p.

Kramer, G. The Globecon group. (1995). *Active Bank Risk Management. Enhancing Investment & Credit Portfolio Performance*. A Bank Line Publication, 255 p.

Krašto apsaugos ministerijos 2018 metų veiklos ataskaita. Prieiga per internetą: https://kam.lt/lt/administracine_informacija/ataskaitos_498.html

Krašto apsaugos sistemos plėtros programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2006 m. liepos 4 d. nutarimu Nr. X-743 (2018 m. gruodžio 20 d. nutarimo Nr. XIII–1825 redakcija) „Dėl Krašto apsaugos sistemos plėtros programos patvirtinimo“. (2006). Valstybės žinios, *78 (3062)*; TAR. (2018), *22072*.

Kuczmarski, T. D. (1995). *Innovation: Leadership strategies for the competitive edge*. New York: McGraw-Hill, 166 p.

Kuhn, T. S. (2003). *Mokslo revoliucijų struktūra*. Vilnius: Pradai, 247 p.

Kumpikaitė, V.; Žičkutė, I. (2012). Darnus vystymasis emigracijos kontekste: Lietuvos atvejis. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, *3(32)*, 89–97.

Laegreid, P.; Sarapuu, K.; Rykkja, L. H.; Randma-Liiv, T. (2015). New coordination challenges in the welfare state. *Public Management Review*, *17(7)*, 927–939.

Lamanauskas, V.; Augienė, D. (2015a). Universiteto studentų karjeros supratimas, darbo vertybių, kompetencijų ir studijų įtakos profesinei karjerai vertinimas. *Švietimas: Politika, vadyba, kokybė*, *7(1),* 8–26.

Lamanauskas, V.; Augienė, D. (2015b). Universiteto studentų profesinė karjera: supratimo struktūra. *Švietimas: Politika, vadyba, kokybė*, *7(3)*, 106–117.

Laurinavičius, A.; Jovaišienė, R. (2003). Muitinė ir karjeros tarnyboje problemos. *Jurisprudencija, 49(41)*, 32–46.

Laužadytė, A. (2011). Socialinė atskirtis ir atskirtis darbo rinkoje: prevencijos priemonės. / Monografijoje: *Ekonomikos modernizavimas. Efektyvumo paieškos ir šiuolaikiniai prioritetai*. T. 2. Sudarytojas ir mokslinis redaktorius Borisas Melnikas. Vilnius: Vilniaus universitetas, 412–429.

Lavingne, M. (1995). *The economics of transition: From socialist economy to market economy.* London: Macmillan Press, 295p.

Lavrakas, P. J. (2008). *Encyclopedia of survey research methods*. Los Angeles: SAGE. Prieiga per internetą: https://dx.doi.org/10.4135/9781412963947

Lazutka, R.; Gruževskis, B.; Kondrotienė, S.; Ilgius, V.; Sakadolskis, R. (2013). *Projekto „Telkiamės skurdo mažinti" metodika: skurdas ir socialinė atskirtis, lėšų telkimas, advokacija, komunikacija*. Vilnius. Prieiga per internetą: http://stopskurdas.lt/downloads/pts-metodika.pdf

Le Coze, J.-CH. (2016). *In the book: Routledge handbook of risk studies*. Edited by A. Burgess, A. Alemanno, J. O. Zinn. London and New York: Taylor & Francis Group: Routledge, 380 p.

Leydesdorff, L. (2004). The university – industry knowledge relationship: Analysing patents and the science base of technologies. *Journal of the American Society for Information Science and Technology, 55(11)*, 991–1001.

Lewandowski, R. (2016). Economic sectors of strategic importance to the national security. A case of Poland. Equilibrium. *Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, *11(3)*, 473–497.

LGSPA. (2019). *Apie mus.* 2019 m. liepos 30 d. Prieiga per internetą: https://www.lgspa.lt/apie-mus/

Li, Ch. (2015). Tax progressivity and tax incidence of the rich and the poor. *Economics Letters*, 134 p.

Lichtenthaler, U. (2008). Open innovation in practice: An analysis of strategic approaches to technology transactions. *IEEE Transactions of Engineering Management*, *55(1)*, 148–157.

Lichtenthaler, U. (2009). Outbound open innovation and its effect on firm performance: Examining environmental influences. *R&D Management*, *39*, 317–330.

Lichtenthaler, U., Lichtenthaler, E. (2009). A capability-based framework for open innovation: Complementing absorptive capacity. *Journal of Management Studies*, *46*, 1315–1338.

Lietuva: 2015 m. Nacionalinė reformų darbotvarkė. (2015). Vilnius. Prieiga per internetą: http://www.maistprofsajunga.lt/images/stories/LMP/Dokumentai/TT2015m04men21d/Lithuania2015NRPmainLT.pdf

Lietuvos bankas. (2018). *Namų ūkių apklausos apžvalga*, *2018(1)*. ISSN 2424-5496.

Lietuvos bankas. (2018). *Įmonių apklausos apžvalga*, *2018(2)*. ISSN 2538-6867.

Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. gruodžio 18 d. nutarimu Nr. 1281 „Dėl Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programos patvirtinimo". (2013). Valstybės žinios, *140(7110).*

Lietuvos karinė doktrina, patvirtina Lietuvos kariuomenės vado 2016 m. balandžio 22 d. įsakymu Nr. V–570. Prieiga per internetą: https://kariuomene.kam.lt/lt/kariuomenes_atributika/lietuvos_karine_doktrina.html

Lietuvos karinė strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministro 2016 m. kovo 17 d. įsakymu Nr. V-252. Prieiga per internetą: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/lr%20karin%C4%97%20strategija%202016.pdf

Lietuvos karinių pajėgų rengimo doktrina D-LK-07 (patikslinta redakcija), patvirtinta Lietuvos kariuomenės vado 2013 m. balandžio 4 d. įsakymu Nr. V-376. (2013) https://kariuomene.kam.lt/lt/kariuomenes_struktura/mokymo_ir_doktrinu_valdyba/lk_doktrinos.html

Lietuvos kariuomenės vizija, patvirtinta Lietuvos kariuomenės vado 2012 m. gegužės 3 d. įsakymu Nr. V-479 (2015 m. spalio 2 d. įsakymo Nr. V–1205). Prieiga per internetą: https://kam.lt/download/50493/lk%20vizija%202015%20m.%20v-1205.docx

Lietuvių mokslininkai pristatė karo pramonės išradimus. (2018). Respublika.lt. 2018. 2018 m. lapkričio 7 d. Prieiga per internetą: http://www.respublika.lt/lt/naujienos/mokslas/technika/lietuviu_mokslininkai_pristate_karo_pramones_isradimus/,print.1

Lietuvos parlamentinių partijų susitarimas dėl gynybos politikos 2012–2016. 2012 m. gegužės 8 d. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/docs2/WIPTXBJB.PDF

Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030", patvirtinta Lietuvos Respublikos Sei-

mo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“. (2012). Valstybės žinios, *61(3050)*.

Lietuvos Respublikos diplomatinės tarnybos įstatymas. (1999). Valstybės žinios, *7(140)*.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. (2019). *Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas.* Prieiga per internetą: https://lrvk.lrv.lt/lt/apie-vyriausybes-kanceliarija/projektai/vykdomi-projektai/irodymais-gristo-valdymo-kompetenciju-centro-ikurimas

Lietuvos Respublikos karinė strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministro 2016 m. kovo 17 d. įsakymu Nr. V-252. Prieiga per internetą: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/lr%20karin%C4%97%20strategija%202016.pdf

Lietuvos Respublikos Konstitucija. (1992). Valstybės žinios, *33(1014)*.

Lietuvos Respublikos Konstitucinio teismo nutarimas. (2004). *Dėl kai kurių teisės aktų, kuriais reguliuojami valstybės tarnybos ir su ja susiję santykiai, atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai ir įstatymams, byla Nr. 51/01-26/02-19/03-22/03-26/03-27/03*. Prieiga per internetą: https://www.lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta275/content

Lietuvos Respublikos Konstitucinio teismo nutarimas. (2012)*. Dėl Lietuvos Respublikos ligos ir motinystės socialinio draudimo įstatymo, tarnybos Lietuvos Respublikos muitinėje statuto, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. sausio 25 d. nutarimu Nr. 86 patvirtintų ligos ir motinystės socialinio draudimo pašalpų nuostatų atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai, byla Nr. 15/2008-19/2010-25/2010-106/2010-27/2011-36/2011.* Prieiga per internetą: https://www.lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta108

Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas. (1998). Valstybės žinios, *49(1325)*.

Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas. (2009). Valstybės žinios, *54(2140)*; TAR. (2016), *20555*.

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. (1997). Valstybės žinios, *2(16)*.

Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymo Nr. VIII-2048 pakeitimo įstatymas. (2015). Teisės aktų registras, *10818*.

Lietuvos Respublikos Seimas. (2016). *Nutarimas dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*. Teisės aktų registras. (2016-12-13) *28737*.

Lietuvos Respublikos Seime atstovaujamų politinių partijų 2014 m. kovo 29 d. su-

sitarimas „Dėl 2014–2020 metų Lietuvos Respublikos užsienio, saugumo ir gynybos politikos strateginių gairių“. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/docs2/RIGVVKWU.PDF

Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. kovo 20 d. nutarimas Nr. IX-1383 *„Dėl Nacionalinės nusikaltimų prevencijos ir kontrolės programos patvirtinimo“.* Lietuvos Respublikos Seimas. Valstybės žinios. 2003, Nr. 32-1318. Prieiga per internetą: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.207736/WssuuaPVmy

Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. birželio 26 d. nutarimas Nr. XI-2131 *„Dėl Lietuvos Respublikos Seimo nutarimo „Dėl Nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo“ pakeitimo“.* Lietuvos Respublikos Seimas. Valstybės žinios, 2012-06-30, Nr. 76-3945. Prieiga per internetą: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.428981

Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. gegužės 7 d. nutarimas Nr. XII-1682 *„Dėl viešojo saugumo plėtros 2015–2025 metų programos patvirtinimo“*. TAR. (2015-05-13), *7293*.

Lietuvos Respublikos Seimo 2016 m. lapkričio 15 d. rezoliucija Nr. XIII–9 *„Dėl Lietuvos Respublikos užsienio, saugumo ir gynybos politikos nuoseklumo ir tęstinumo 2016–2020 metais“*. TAR. (2016) *26843*.

Lietuvos Respublikos Tarnybos Kalėjimų departamente prie Lietuvos Respublikos teisingumo ministerijos statuto pakeitimo įstatymas. (2014). Teisės aktų registras, *21326*.

Lietuvos Respublikos Tarnybos Lietuvos Respublikos muitinėje statuto pakeitimo įstatymas. (2003). *Valstybės žinios*, *64(2881)*.

Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas. (2018). TAR, *11954*.

Lietuvos Respublikos užimtumo įstatymas. (2016 m. birželio 21 d.). Nr. XII-2470. Vilnius. Prieiga per internetą: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b9ca8ad03de611e68f278e2f1841c088/wLIs HbgGXy

Lietuvos Respublikos valstybės sienos apsaugos tarnybos įstatymas. (2000). Valstybės žinios, *92(2848)*.

Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas. (1999). Valstybės žinios, *66(2130)*.

Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statuto pakeitimo įstatymas. (2015). Teisės aktų registras, *10814*.

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. (1999). Valstybės žinios, *60(1945)*.

Lietuvos Respublikos Vyriausybė. (2019). *2018 metų veiklos ataskaita.* Prieiga per internetą: http://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Vyriausybes%20

2018%20m_%20veiklos%20ataskaita_patvirtinta%202019%20m_%20kovo%2027%20d_%20nutarimu%20Nr_%20273.pdf

Lietuvos Respublikos žvalgybos įstatymo pakeitimo įstatymas. (2012). Valstybės žinios, *129(6463)*.

Lietuvos saugumo ir gynybos pramonės plėtros 2018–2026 metais gairės, patvirtintos Lietuvos Respublikos ūkio ministro 2018 m. birželio 6 d. įsakymu. Prieiga per internetą: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/pramone/Gair%C4%97s.pdf

Lietuvos stabilumo 2019 metų programa LSMP. (2019). Vilnius: LR Finansų ministerija, 1–32.

Lietuvos statistikos departamentas. (2018). Prieiga per internetą: https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/

Lietuvos statistikos departamentas. (2019). *Oficialiosios statistikos duomenys*. Prieiga per internetą: https://osp.stat.gov.lt/

Lihtmaa, L.; Hess, D. B.; Leetmaa, K. (2018). Intersection of the global climate agenda with regional development: Unequal distribution of energy efficiency-based renovation subsidies for apartment buildings. *Energy Policy, 119,* 327–338. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.enpol.2018.04.013

Limanli, Ö. (2015). Intertemporal poverty in Turkey. *Procedia Economics and Finance, 30,* 487–497. Prieiga per internetą: http://Doi:10.1016/S2212-5671(15)01316-7

Lin, Y.; Chen, A. S.; Song, Y. (2012). Does your intelligence help to survive in a foreign jungle? The effects of cultural intelligence and emotional intelligence on cross-cultural adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, *36*, 541–552.

Lindahl, E. R. (2016). *Studies in the theory of money and capital*. London: Routledge, 16–311.

Liučvaitienė, A.; Paunksnienė, J. (2011). *Profesinių kompetencijų transformacija verslo aplinkoje*. Vilnius: Lietuvos ekonomikos dėstytojų asociacija, 75–80.

Lybeck, J. (2011). *A global history of the financial crash of 2007–10*. Cambridge: Cambridge University Press, 416 p.

Lydeka, Z.; Bradauskas, V. (2016). Korupcijos lygio poveikio šešėlinės ekonomikos paplitimo mastui vertinimas. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, *10(2)*, 13–30.

Lukšienė, M. (2013). *Jungtys*. Vilnius: Alma littera, 512 p.

Lundvall, B. Å. (2007). National innovation systems – analytical concept and development tool. *Industry and Innovation, 14(1)*, 95–119.

Lupton, D. (2013). *Risk*. 2nd ed. London and New York: Routledge; Taylor & Fran-

cis Group, 259 p.

Luthans, F.; Stewart, T. I. (1977). A general contingency theory of management. *Academy of Management Review*, *2(2)*, 181–195.

Lobanova, L.; Melnikas, B. (2012). Cohesion in the European Union: New challenges for human resource management. *The 7th International Scientific Conference* '*Business and Management 2012*': *Proceedings of the Conference,* Lithuania. Vilnius: VGTU, 398–407.

London Forex Review (2019). UPDATE 2-London forex trading turnover surges to record high, 2–31. Prieiga per internetą: https://www.reuters.com/article/boe-survey-currencies/update-2-london-forex-trading-turnover-surges-to-record-high-idUSL8N24O58E

Love, J. H., Ganotakis, P. (2013). Learning by exporting: Lessons from high-technology SMEs. *International Nusiness Review*, *22(1),* 1–17.

Machovenko, J. (2001). Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės visuomenės luominės struktūros susidarymo teisiniai pagrindai. *Teisė, 39*, 53–68.

Mackenzie, L.; Fogarty, P.; Khachadoorian, A. (2013). A model for online military culture education: Key findings and best practices. *Educause Review, 48(4) July/August*, 212–223.

Mackenzie, L.; Wallace, M. (2014). Cross-cultural communication contributions to professional military education: A distance learning case study. In R. G. Sands & A. Greene-Sands, (Eds.), *Cross-Cultural Competence for a 21st Century Military*. Lanham, MA: Lexington, 239–258.

Mackevičius, J.; Poškaitė, D.; Villis, L. (2011). *Finansinė analizė.* Vilnius: MRU, 255 p.

Mačiulis, A.; Tvaronavičienė, M. (2013). Secure and sustainable development: Lithuania's new role in taking the presidency of the EU. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *3(2)*, 5–13.

Mahajan, S. (2012). *Corporate finance: Theory and practice in emerging economies*. Cambridge: Cambridge University Press, 164 p.

Mayntz, R. (2018). Sovereign nations and the governance of international finance. In J. Pixley & H. Flam (Eds.). *Critical Junctures in Mobile Capital*. Cambridge: Cambridge University Press, 38–51.

Maksvytienė, I.; Valuckaitė, I. (2017). Šešėlinės ekonomikos priežasčių Lietuvoje vertinimas. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, *11(1)*, 27–37.

Makštutis, A.; Prakapienė, D.; Dudzevičiūtė, G.; Melnikas, B. (2016). *Plėtros optimizavimas.* Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 475 p.

Mamychev, A. Y; Sulimova, E. A.; Yakovenko N. V.; Savvidi, S.; Molchan, A. S.; Dia-

nova V. A. (2016). Economic security and organizational culture: Theoretical approaches and categorical relationship. *International Review of Management and Marketing*, *6(S1)*, 153–158.

Marimuthu, M.; Arokiasamy, L.; Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics'. *The Journal of International Social Research*, *2(8)*, 265–272.

Marrewijk, Ch. (2012). *International economics: Theory, application and policy.* Oxford: Oxford University Press, 699 p.

Marshall, T. (2018). *Geografijos įkaitai. Dešimt žemėlapių, pasakančių viską, kas lemia pasaulio politiką.* Vilnius: Tyto alba, 328 p.

Matyas, L.; Blundell, R.; Cantillon, E.; Chizzolini, B.; Ivaldi, M.; Leininger, W.; Steen, F. (Eds.). (2017). *Economics without borders: Economic research for European policy challenges*. Cambridge: Cambridge University Press, 582–650.

Matthews, R. (Ed.). (2019). *The political economy of defence.* Cambridge: Cambridge University Press, 461–499.

Matulionytė, E. (2008). Grėsmių nacionaliniam saugumui nustatymas ir jų prevencijos galimybės. *Jurisprudencija, 4(106)*, 93–99.

Mazlaveckienė, G. (2015). Kultūros samprata: ištakos ir šiuolaikiniai laukai. *Edukologijos inžinerijos link: teorijos ir praktikos sanglauda*. Vilnius: Lietuvos edukologijos universiteto leidykla, 544 p.

Mbate, M. (2016). Structural change and industrial policy: A case study of Ethiopia's leather sector. *Journal of African Trade*, *3*, 85–100. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.joat.2017.01.001

McCauley R. N.; Ruud J. S.; Wooldridge Ph. D. (2002). Globalizing international banking. *BIS Quarterly Review, 3*, 41–51.

McCloskey, M. J.; Grandjean, A.; Behymer, K. J.; Ross, K. G. (2010). *Assessing the development of cross-cultural competence in soldiers* (Technical Report 1277). Arlington, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. (DTIC No. ADA 533959), 60 p. Prieiga per internetą: http://www.cultureready.org/sites/default/files/publications/McCloskey_Assessing_3C_in_Soldiers.pdf

McNabb, D. E. (2009). *The new face of government. How public managers are forging a new approaches to governance.* New York: CRC Press, 308 p.

McNally, R. (1999). *The comprehensive world atlas.* Stamford: Longmeadow Press, 224 p.

Mehmood, S. (2013). Do exports and economic growth depend on each other at intergovernmental organization level trade: an empirical study. *Academy of Contemporary Research Journal, 7(4)*, 152–160.

Melas, V.; Lisin; E., Tvaronavičienė, M.; Peresadko, G.; Radwański, R. (2017). Energy security and economic development: Renewable and the integration of energy systems. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *7(1)*, 134–139.

Melnikas, B. (1997). The integrations problems of the Baltic States: Possibilities for the formation of a unified technological, economic and social space. *East West Scientific Cooperation. Science and Technology Policy of the Baltic States and International Cooperation*. NATO ASI Series, 4, Science and Technology Policy. Dordrecht; Boston: Kluwer Academic Publisher, *15*, 33–51.

Melnikas, B. (1999). *Probleme der Integrattion der baltischen Staaten in westliche Strukturen* (Berichte des Bundesinstituts fuer ostwissenschaftliche und internationale Studien), *40*, Koeln: Bundesinstitut fuer ostwissenschaftliche und internationale Studien, 42 p.

Melnikas, B. (2002). *Transformacijo*s. Vilnius: Vaga, 750 p.

Melnikas, B. (2010). Internationalization and knowledge based society creation process: Education and training systems for management specialists. *Business and Management 2010: The 6th International Scientific Conference: selected papers,* May 13–14. Vilnius: Technika, 446–453.

Melnikas, B. (2011). *Transformacijų visuomenė: ekonomika, kultūra, inovacijos, internacionalizavimo procesai*. Vilnius: Technika, 476 p.

Melnikas, B. (2011). Ekonomikos modernizavimas: nauji iššūkiai ir šiuolaikinė samprata / Monografijoje: *Ekonomikos modernizavimas. Efektyvumo paieškos ir šiuolaikiniai prioritetai*. T. 2. Sudarytojas ir mokslinis redaktorius Borisas Melnikas. Vilnius: Vilniaus universitetas, 14–90.

Melnikas, B. (2012). Cohesion processes in the European Union: Tendencies and new challenges. *European Integration Studies: Research and Topicalities*, *6*, 150–159.

Melnikas, B. (2012). Sanglauda ir unikalumas: nauji iššūkiai globalizacijos, internacionalizavimo bei Europos integracijos procesų aplinkoje. *Viešasis administravimas*, *1(33)*, 31–46.

Melnikas, B. (2013). Verslas žiniomis grindžiamoje visuomenėje: tinklaveika ir intelektualizavimas. *Viešasis administravimas, 1(37*), 47–65.

Melnikas, B. (2013). *Žiniomis grindžiamos visuomenės kūrimas: globalizacija, darni plėtra, ekonominiai sprendimai.* Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 544 p.

Melnikas, B. (2014). High technologies sector under the conditions of the European integration: Innovative development. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, *110*, 28–39.

Melnikas, B. (2014). *Tarptautinis verslas: inovacijos ir žinių ekonomikos kūrimas. Vadovėlis.* Vilnius: Technika, 464 p.

Melnikas, B. (2019). Dinamiškoji vadyba: perspektyvūs požiūriai ir prioritetai. *Viešasis administravimas, 1(56),* 24–43.

Melnikas, B. (2019). Economics Engineering and Dynamic Management: Acceleration of the Scientific and Technological Progress. *Viešasis administravimas, 1(56),* 44–55.

Melnikas, B.; Banelienė, R.; Chlivickas, E.; Jakubavičius, A.; Lobanova, L.; Žemaitis, E. (2018). *Intelektinis potencialas: globalizacija ir žiniomis grindžiamos visuomenės kūrimas*. Vilnius: Technika, 432 p.

Melnikas, B; Jakubavičius; A., Leichteris, E.; Stumbrytė, G. (2017). *Socialinis verslas: sistematika ir mechanizmai.* Vilnius: Technika, 272 p.

Melnikas, B.; Jakubavičius, A.; Leichteris, E.; Vilys, M. (2011). *Žinių ekonomikos kūrimas: inovacijų paramos sistema*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras, 414 p.

Melnikas, B.; Jakubavičius, A.; Strazdas, R. (2000). *Inovacijų vadyba*. Vilnius: Technika, 239 p.

Melnikas, B.; Jakubavičius, A.; Strazdas, R.; Chlivickas, E.; Lobanova, L.; Stankevičienė, J. (2014). *Intelektinis verslas*. Vilnius: Technika, 456 p.

Melnikas, B.; Reichelt, B. (2004). *Wirtschaft und Mentalitaet: Tendenzen der EU-Osterweiterung.* Leipzig: Leifim-Verlag, 159 p.

Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2007). *Strateginis valdymas.* Mokomoji knyga. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 98 p.

Melnikas, B.; Vilys, M.; Jakubavičius, A.; Gečas, K. (2011). *Žinių ekonomika*. 1–2 dal. Lietuvos inovacijų centras, 320 p.

Melnikova, J.; Trakšelys K. (2016). Darbuotojų inovatyvumo ir kūrybiškumo kompetencijos ugdymo(si) principai. *Holistinis mokymasis*, *2*, 21–30.

Memedovich, O.; Iapadre, L. (2010). *Structural change in the world economy: Main features and trends, United Nations Industrial Development Organization*. Vienna: Vienna International Centre. Research and Statistics Branch, Working Paper, 24/2009, 52 p.

Merrill, R. E.; Sedgwick H. D. (1997). *The new venture handbook.* New York: Amacom, 256 p.

Miller, J.; Tucker, J. (2015). Addressing and assessing critical thinking in intercultural contexts: Investigating the distance learning outcomes of military leaders. *International Journal of Intercultural Relations*, *48*, 120–136.

Mikucka, M.; Sarracino, F.; Dubrow, J. K. (2017). When does economic growth improve life satisfaction? Multilevel analysis of the roles of social trust and income inequality in 46 countries, 1981–2012, *World Development, 93*, 447–459. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.01.002

Mitterhofer, H.; Jordan, S. (2016). Imagining risk. In book: *Routledge Handbook of Risk Studies*. Edited by Adam Burgess, Alberto Alemanno, Jeans O. Zinn. London and New York: Taylor & Francis Group: Routledge, 318–334.

Mylonidis, N. (2008). Revisiting the nexus between military spending and growth in the European union. *Defence and Peace Economics, 19(4)*, 265–272.

Moensted, M. (2007). Strategic networking in small high tech firms. *International Entrepreneurship and Management Journal* 01/2007, *3(1)*, 15–27.

Moggridge, D. (1989). The gold standard and national financial policies, 1919–39. *In P. Mathias & S. Pollard (Eds.). The Cambridge Economic History of Europe from the Decline of the Roman Empire*. (The Cambridge Economic History of Europe). Cambridge: Cambridge University Press, 250–314.

Montek, S. A. (2003). *Macroeconomics and monetary policy: Issues for a reforming economy.* Oxford: Oxford University Press, 314–345.

Moore, M. H. (2005). Break-through innovations and continuous improvement: Two different models of innovative processes in the public sector. *Public Sector, Public Money and Management, 25(1)*, 43–50.

Morrison, J. (2006). *The International Business Environment: Global and Local Marketplaces in a Changing World*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 544 p.

Moskvina, J.; Okunevičiūtė-Neverauskienė L. (2011). *Aktyvi darbo rinkos politika: teorija ir praktika.* Monografija. Vilnius: Technika, 254 p.

Motta, M. (2004). *Competition policy. Theory and practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 616 p.

Muenkler, H. (2005). *Imperien.* Berlin: Rowohlt, 334 p.

Mulgan, G.; Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector.* London: Strategy Unit, 40 p.

Munasinghe, M.; Sunkel, O.; de Miguel, C. (2001). *The sustainability of long-term growth: Socioeconomic and ecological perspectives*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 464 p.

Murray, J. (2001). *The lender of last resort*. Edited by F. H. Capie and G. E. Wood. London: Routledge, 445–462.

Nacionalinio saugumo strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2002 m. gegužės 28 d. nutarimu Nr. IX-907 (2017 m. sausio 17 d. nutarimo Nr. XIII-202 redakcija) „Dėl Nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo“. (2002). Valstybės žinios, *56(2233)*; TAR. (2017), *01424*.

Nageswaran, V.; Natarajan, G. (2019). *The rise of finance: Causes, consequences and cures*. Cambridge: Cambridge University Press, 281–306.

Nakrošis, V.; Budraitis, M. (2012). Longitudinal change in Lithuanian agencies:

1990–2010. *International Journal of Public Administration*, *35(12)*, 820–831.

National security concept of the Republic of Estonia. (2002). Tallin, Ministry of Foreign Affairs os Republic of Estonia, p. 30. Prieiga per internetą: https://vm.ee/sites/default/files/content-editors/web-static/335/SecurityConcept.pdf

NATO. (2019). *Defence expenditure of NATO countries (2012–2019).* 25 June, 2019. Prieiga per internetą: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2019_06/20190625_PR2019-069-EN.pdf

NATO duomenų bazė. (2018). Prieiga per internetą: https://www.nato.int/cps/ic/natohq/news_156770.htm

Naulickaitė, I.; Melnikas, B. (2016). Emigracija ir globalizacijos procesai: iššūkiai, šiuolaikinės tendencijos, problemos, sprendimai. *Verslas XXI amžiuje*, *8(2)*, 230–241.

Navickienė, L. (2012). Karjeros konsultanto kvalifikacijos parametrai. *Karjeros projektavimas: tyrimai ir konsultavimas*, *1*, 91–113.

Navaitienė, J.; Rimkevičienė. V.; Račelytė, D. (2013). *Tarpkultūrinės kompetencijos tobulinimo metodologija: mokymo priemonė*. Vilnius: Gelmė, 52 p.

Navickienė, L.; Tendzegolskienė I. (2011). Pagrindiniai karjeros konsultantų rengimo parametrai. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, *21*, 10–29.

Ncube, M.; Anyanwu, J. C.; Hausken, K. (2014). Inequality, economic growth, poverty in the Middle East and North Africa (MENA). *African Development Review*, *26(3)*, 435–453.

Neelankavil, J. P. (2015). *International business research*. New York: Routlege, 488 p. Prieiga per internetą: https://www.worldcat.org/title/international-business-research/oclc/905856245

Nelson, K. L.; Svara, J. H. (2012). Form of government still matters: Fostering innovation in U.S. municipal governments. *The American Review of Public Administration, 42(3)*, 257–281.

Nielsen, L. (2011). *Classifications of countries based on their level of development: How it is done and how it could be done*. Washington, D. C.: International Monetary Fund, 45 p. Prieiga per internetą: https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2011/wp1131.pdf

Nobelius, D. (2004). Towards the sixth generation of R&D management. *International Journal of Project Management, 22(5)*, 369–375.

Norkus, Z. (2014) *Du nepriklausomybės dvidešimtmečiai. Kapitalizmas, klasės ir demokratija Pirmojoje ir Antrojoje Lietuvos Respublikoje lyginamosios istorinės sociologijos požiūriu*. Mokslinė monografija. Vilnius: Aukso žuvys, 704 p.

Norvilienė, A. (2014). Tarpkultūrinės studentų kompetencijos ugdymo(si) veiksniai. *Socialinis ugdymas*, *38(2)*, 40–55.

O'Brien, R.; Williams, M. (2016). *Global political economy: Evolution and dynamics*. New York: Palgrave Macmillan, 340 p. Prieiga per internetą: https://www.amazon.com/Global-Political-Economy-Evolution-Dynamics/dp/1137523115

Odhiambo, N. M. (2009). Finance-growth-poverty nexus in South Africa: A dynamic causality linkage, *The Journal of Socio-Economics*, *38*, 320–325. Prieiga per internetą: http://doi:10.1016/j.socec.2008.12.006

OECD. (2012). Public sector innovation. *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2012*. OECD Publishing, 181–182. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2012-en

OECD. (2015). *The innovation imperative in the public sector: Setting an agenda for action*. Paris: OECD Publishing. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1787/9789264236561-en

OECD. (n. d.). *The innovation policy platform: Public sector innovation*. Prieiga per internetą: https://innovationpolicyplatform.org/content/public-sector-innovation

O'Conor, A.; Roan, L.; Cushner, K.; Metcalf, K. A. (2010). *Cross-cultural strategies for improving the teaching, training, and monitoring skills of military transition team advisors* (Technical Report 1264). Arlington, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. (DTIC No. ADA 507715), 71 p. Prieiga per internetą: https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a507715.pdf

Olsen, T. E.; Osmundsen, P. (2003). Spillovers and international competition for investments. *Journal of International Economics, 59(1)*, 211–238.

Onetti, A.; Zucchella, A.; Jones, M. V.; McDougall-Covin, P. P. (2012). Internationalization, innovation and entrepreneurship: Business models for new technology-based firms. *Journal of Management and Governance*, *16(3)*, 337–368.

Ordonez de Pablos P.; Edvinsson L. (2015). (Eds): *Intellectual capital in organizations*. Non financial reports and accounts. Routledge, Taylor & Francis Group., 316 p. Prieiga per internetą: https://www.routledge.com/Intellectual-Capital-in-Organizations-Non-Financial-Reports-and-Accounts/de-Pablos-Edvinsson/p/book/9780415737821

O'Regan, N.; Ghobadian, A.; Sims, M. (2008). Does R&D really drive competitive advantage and performance. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, *3(15)*, 22–36.

Osborne, S. P.; Brown, L. (2011). Innovation, public policy and public services delivery in the UK: The word that would be king? *Public Administration, 89(4)*, 1335–1350.

Oviatt, B. M.; McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practi-*

ce, *29(5)*, 537–554.

Qvigstad, J. (2016). On central banking. *Studies in Macroeconomic History*. Cambridge: Cambridge University Press, 32–67.

Ourednik, P. (2004). *Europeana. Trumpa dvidešimto amžiaus istorija.* Vilnius: Apostrofa, 112 p.

Ozbilgin, M.; Tatli, A. (2008). *Global diversity management.* Basingstoke: Palgrave Macmillan, 496 p.

Ozturk, A. (2016). Examining the economic growth and the middle-income trap from the perspective of the middle class. *International Business Review, 25*, 726–738. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.03.008

Olsen, T. E.; Osmundsen, P. (2003). Spillovers and international competition for investments. *Journal of International Economics, 59(1)*, 211–238.

Pallotta, M. (2017). *Cross-cultural competency education at the U.S. Naval Academy*. Proceedings, July, 70–73.

Pananond, P. (2007). The changing dynamics of Thai multinationals after the Asian economic crisis. *Journal of International Management*, *13(3)*, 356–375.

Pardo-Guerra, J. (2019). *Automating finance: Infrastructures, engineers, and the making of electronic markets*. Cambridge: Cambridge University Press, 370 p.

Parker, B. (1998), *Globalization and business practice: Managing across boundaries*. London: Sage Publications, 672p.

Parsons, T. (2007). *American society: Toward a theory of societal community.* Edited by Giuseppe Sciortino. New York: Paradigm, 524 p.

Paulet, E. (Ed.). (2015). *Financial markets and the banking sector: Roles and responsibilities in a global world*. London: Pickering and Chatto, 9–38.

Paurienė, G. (2011). Tarpkultūrinė kompetencija ir jos ugdymas pareigūnų rengime. *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*, *5*, 114–128.

Perraton, J. (2001). The global economy – myths and realities. *Cambridge Journal of Economics, 25*, 669–684.

Peters, B. G. (2014). *The politics of bureaucracy*. London: Routledge, 392 p.

Peterson, M., (2009). *An introduction to decision theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 617 p.

Petkevičiūtė, N. (2006). Karjeros valdymas: asmeninė (individualioji) perspektyva. Mokomoji knyga. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 171 p.

Piasentin, K. P. (2013). *Assessing cross-cultural competence: Implications for selection and training in the Canadian forces*. Toronto: Technical Report DRDC Toronto TR *2012-067*, 130 p.

Pickup, S.; Lentini, P.; Harms, N.; Jones, M.; Langley, S.; Silver, M.; Watson, C.

(2011a). *Language and culture training: Opportunities exist to improve visibility and sustainment of knowledge and skills in Army and Marine Corps general purpose forces* (Report GAO 12-50). Washington, DC: Government Accountability Office. (DTIC No. ADA 551829), 46 p.

Pickup, S.; Lentini, P.; Harms, N.; Jones, M.; Langley, S.; Silver, M.; Watson, C. (2011b). *Military training: Actions needed to improve planning and coordination of Army and Marine Corps language and culture training* (Report GAO 11-456). Washington, DC: Government Accountability Office. (DTIC No. ADA 544537), 46 p.

Pietrzak, M. B.; Balcerzak, A. P.; Gajdos, A.; Arendt, L. (2017). Entrepreneurial environment at regional level: The case of Polish path towards sustainable socio-economic development. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, *5(2)*, 190–203. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.2(2)

Pilbeam, A. (2003). *Market leader.* International Management. Longman: Pearson Education Limited, 96 p.

Pilbeam, K. (2014). *International finance.* London: Red Globe Press, 498 p.

Piris, J. C. (2011). *The future of Europe: Towards a two-speed EU?* Cambridge: Cambridge University Press, 10 p.

Pirmajame gynybos technologijų hakatone „DELTA 1“ triumfavo dirbtiniu intelektu paremtos idėjos. *15min.lt.* (2019 m. balandžio 16 d.). Prieiga per internetą: https://www.15min.lt/mokslasit/straipsnis/technologijos/pirmajame-gynybos-technologiju-hakatone-delta-1-triumfavo-dirbtiniu-intelektu-paremtos-idejos-646-1131486

Pitrėnaitė, B. (2006). Teisinio reglamentavimo įtaka ekstremalių situacijų valdymo veiksmingumui. *Jurisprudencija, 5(83)*, 14–26.

Pitrėnaitė, B.; Astrauskas, A.; Mikulskienė, B. (2011). Saugios savivaldybės organizacinės valdymo struktūros kūrimas. *Viešoji politika ir administravimas, 10(4)*, 642–658.

Pixley, J. (2018). *Central banks, democratic states and financial power.* Cambridge: Cambridge University Press, 430–474.

Plattoni, S. (2010). *The theory of multi-level governance: Conceptual, empirical, and normative challenges*. Oxford: Oxford University Press, 312 p.

Pocher, H. (2013). Security and defence economics – an unknown discipline*. Hadmernok, 8(2)*, 389–404.

Pocius, A. (2016). Demografinių grupių padėties pokyčiai Lietuvos darbo rinkoje ir metodinių skirtumų įtaka santykiniams nedarbo rodikliams. *Lietuvos statistikos darbai.* Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, *55(1)*, 6–18.

Pocius A.; Okunevičiūtė-Neverauskienė, L. (2017). Lietuvos darbo rinkos regioninių rodiklių diferenciacija demografinių pokyčių kontekste. *Lietuvos socialinė raida*,

6, 24–53.

Pogatsa, Z. (2017). Hungary: labour mobility and social Europe. / Editor A. Schellinger. Brain Drain – Brain Gain: *European Labour Markets in Times of Crisis. Politik fur Europa,* 44–52. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/286456732_Germany_A_Major_Intra-EU_Brain_Gain_Country

Popadiuk, S.; Choo, C. W. (2006). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related. *International Journal of Information Management*, *26(4)*, 302–312.

Porter, M. (1990). *Competitive advantage of nations*. New York: Free Press, 425 p.

Porter, M. E. (1985). *The competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press, 557 p.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. USA: The Free Press, 350 p.

Portera, A. (2014). Intercultural sompetence in education, counselling and psychotherapy. *Intercultural Education*, *25(2)*, 157–174.

Potuček, M. (ed.). (2004). The capacity to govern in Central and Eastern Europe. Bratislava: NISPAcee, 168 p.

Prabhu, J. (2014). Marketing and innovation. In Dodgson, M.; M. Gann, D.; Phillips, N. *The Oxford Handbook of Innovation Management.* Oxford: Oxford University Press, 53–69.

Pradhan, R. P. (2010). Modelling the nexus between defense spending and economic growth in Asean-5: Evidence from cointegrated panel analysis. *African Journal of Political Science and International Relations, 4(8)*, 297–307.

Public opinion on future innovations, science and technology. Eurobarometer qualitative study. *Aggregate Report.* (2015)*. European Commission*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/quali/ql_futureofscience_en.pdf

Pukelis, K. (2012). Karjeros projektavimas: kodėl ir kas? *Karjeros projektavimas: tyrimai ir konsultavimas*, *1*, 12–45.

Pukelis, K.; Navickienė, L. (2011). Karjeros konsultantų profesijos problema. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos, 20*, 116–133.

Rahman, M. M.; Mamun, S. A. K. (2016). Energy use, international trade and economic growth nexus in Australia: New evidence from an extended growth model. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, *64*, 806–816.

Rakauskienė, G.; Ranceva, O. (2014). Youth unemployment and emigration trends. *Intelektinė ekonomika. Intellectual Economics*, Vol. 8; *1(19)*, 165–177.

Randma-Liiv, T. (2008). New public management versus neo-Weberian state in Central and Eastern Europe. *The NISPAcee Journal of Public Administration and Poli-*

cy, *1(2)*, 69–81.

Rasmussen, L. J.; Sieck, W. R. (2012). Strategies for developing and practicing crosscultural expertise in the military. *Military Review*, Mar-Apr, 71–80, 112 p.

Rasmussen, L. J.; Sieck, W. R. (2014). Ready, set, go, anywhere: A culture-general competence model for the DoD. *Military Intelligence Professional Bulletin*, July-September, 47–52.

Rasmussen, L. J.; Sieck, W. R. (2015). Culture-general competence: Evidence from a cognitive field study of professionals who work in many cultures. *International Journal of Intercultural Relations*, *48*, 75–90.

Rasmussen, L. J.; Sieck, W. R.; Hoffman, R. (2013b). Cultural knowledge for intelligence analysts: Expertise in cultural sensemaking. *American Intelligence Journal*, *31,* 28–37.

Rasmussen, L. J.; Sieck; W. R., Crandall, B.; Simpkins, B.; Smith, J. (2013a). *Data collection and analysis for a cross-cultural competence model* (Technical Report No. DLO GS-10F-0298K). Fairborn, OH: Klein Associates Division of Applied Research Associates, Inc., 112 p.

Rasmussen, L. J.; Sieck, W. R.; Duran, J. L. (2016). *A model of culture-general competence for education and training: Validation across services and key specialties.* Yellow Springs, OH: Global Cognition. Final Report. H9821D-13-C-0025, 85 p.

Ratwani, K. L.; Beaubien, J.; Entin, E. B.; Feyre, R. J.; Gallus, J. A. (2014). *Identifying dynamic environments for cross-cultural competencies* (Technical Report 1345). Fort Belvoir, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 49 p.

Ravenhill, F. J. (2008). Trading out of crisis. In *Crisis as Catalyst: Asia's Dynamic Political Economy*. Cornell University Press, 336 p. Prieiga per internetą: https://www.econbiz.de/Record/crisis-as-catalyst-asia-s-dynamic-political-economy-macintyre-andrew/10003685285

Redding, S.; Venables, A. J. (2004). Economic geography and international inequality. *Journal of International Economics, 62(1)*, 53–82.

Reid, P. A. (2010). *The role of emotional abilities in the development of cross-cultural competence and their impact on cross-cultural adjustment and job satisfaction*. Doctoral dissertation. Florida: Florida Institute of Technology, 71 p.

Reid, P.; Steinke, J.; Mokuolu, F.; Trejo, B.; Faulkner, D; Sudduth, M. M.; McDonald, D. P. (2012). *A proposed developmental sequence for cross-cultural competence training in the Department of Defense*. Washington, D. C.: DEOMI Technical Report, *01(12)*, 44 p.

Reid, P.; Sudduth, M.; Kaloydis, F.; Greene-Sands, A. (2014). A developmental model of cross-cultural competence. In R. G. Sands & A. Greene-Sands (Eds.), *Cross-Cul-*

tural Competence for a Twenty-First Century Military: Culture, the Flip Side of COIN. Lanham, MA: Lexington Books, 43–60.

Reizgevičienė, R. (2016). *Darbo paklausos poveikio užimtų gyventojų gebėjimų asimetrijai vertinimas*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, ekonomika (04 S). Šiauliai: Šiaulių universitetas, 179 p.

Rifkin, J. (2012). *Trečioji pramonės revoliucija: kaip lateralinės jėgos keičia energetiką, ekonomiką ir visą pasaulį.* Vilnius: Eugrimas, 336 p.

Rinkevičius, L. (2000). Ekologinės modernizacijos teorija: esminiai bruožai ir kritinės įžvalgos. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, *1–2(4)*, 21–42.

Ryder, G. (2014). *The European social model is key to overcome the crisis*. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/social /main.jsp? langId=en&catId=1226&eventsId=1135&furtherEvents=yes

Rodman, J. (2015). *Cross-cultural competence: Review of assessment methodology and available assessment tools.* Fort Leavenworth, KS: Mission Command – Capabilities Development and Integration Directorate (CDID). Prieiga per internetą: http://cgsc.contentdm.oclc.org/cdm/ref/collection/p16040coll2/id/12

Rodman, J.; Hardy, W.; McClary, R. (2015). *Cross-cultural competence: Introduction and overview of key concepts.* White Paper. Prieiga per internetą: https://combinedarmscenter.army.mil/sites/hd/HD_Library/HD_Dashboard.aspx

Rokicki, B.; Stepniak, M. (2018). Major transport infrastructure investment and regional economic development – An accessibility-based approach. *Journal of Transport Geography, 72,* 36–49. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2018.08.010

Romer, D. (2012). *Advanced macroeconomics*. 4th ed. New York: McGrowHill Irwin, 716 p.

Rosinaitė, V. (2008). Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų career development kompetencijos: subjektyvus jų įsisavinimo lygio ir ugdymo poreikio įvertinimas. *Filosofija. Sociologija*. Vilnius: Lietuvos mokslų akademijos leidykla, *19(4)*, 62–71.

Ross, K. G. (2008). *Toward an operational definition of cross-cultural competence from interview data*. DEOMI Internal Report CCC-08-1. Prieiga per internetą: http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/deomi/cross_cultural_competence_interviews.pdf

Ross, K. G.; Ross, W. A.; McDonald, D. P. (2009). *Cross-cultural competence in the U. S. Air Force: Roles, challenges, and skills in the contemporary operating environment* (Technical Report No. 9193). Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEC), 44 p.

Ross, K. G.; Thornson, C. A. (2008). *Toward an operational definition of cross-cultural competence from literature.* DEOMI Internal Report CCC-08-3. Universi-

ty of Central Florida. Prieiga per internetą: https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/1056340.pdf

Rudžinskienė, R.; Paulauskaitė, L. (2012). Karjeros projektavimo gebėjimų ugdymas. *Studijos šiuolaikinėje visuomenėje*, *3(1)*, 203–213.

Runcis, A. (1999). *Latvia towards Europe: internal security issues.* Riga, 50 p. Prieiga per internetą: https://www.nato.int/acad/fellow/97-99/runcis.pdf

Saaed, A.; Abdull J.; Hussain, M. A. (2015). Impact of exports and imports on economic growth: Evidence from Tunisia. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, *6(1)*, 13–21.

Salavisa, I., et al. (2012). Topologies of innovation networks in knowledge-intensive sectors: Sectoral differences in the access to knowledge and complementary assets through formal and informal ties. *Technovation*, *32*, 380–399.

Sammarra, A.; Biggiero, L. (2008). Heterogeneity and specificity of inter-firm knowledge flows in innovation networks. *Journal of Management Studies*, *45(4)*, 800–829.

Sangmon, K. (2002). A longitudinal analysis of globalization and rationalization in international trade: Social network approach. *Social Forces, 81(2)*, 445–471.

Sartorius, Ch. (2005). *Indicators for a sustainable technology development – A dynamic perspective*. Jens Horbach (editor) Indicator Systems for Sustainable Innovation, Sustainability and Innovation, Physica-Verlag a Springer company, 43–70.

Saugios savivaldybės koncepcija. 2001. Vilnius: MRU, 166 p.

Schadlow, N. (2017). *War and the art of governance: Consolidating combat success into political victory.* Washington: Georgetown University Press, 344 p.

Schenk, A.; Thuronyi, V.; Cui, W. (2015). *Value added tax: A comparative approach*. (Cambridge Tax Law Series). Cambridge: Cambridge University Press, 576 p.

Schiffman, H. N. (1999). Legal measures to manage bank insolvency. In *Bank Failures and Bank Insolvency Law in Economies in Transition,* edited by Lastra R. and Schiffman H. The Hague: Kluwer Law International, 1–29.

Schmidt J.; Calantone R. (1998). Are really new product development projects harder to shut down? *Journal of Product Innovation Management*, *15(2),* 111–123.

Schneider, F. (2015). *Size and development of the shadow economy of 31 European and 5 other OECD countries from 2003 to 2015: Different developments.* Prieiga per internetą: https://www.scribd.com/document/357865896/Size-and-Development-of-the-Shadow-Economy-of-31-European-and-5-other-OECD-Countries-from-2003-to-2015-Different-Developments

Schumpeter, J. A. (2013). *Capitalism, socialism and democracy.* London and New York: Taylor & Francis e-Library, 460 p.

Scott, R. W. (2008). Lords of the dance: Professionals as institutional agents. *Organization Studies*, *29(2),* 219–238.

Searle, J. (2010). *Making the social world: The structure of human civilization*. Oxford: Oxford University Press, 224 p.

Selmeski, B. (2007). *Military cross-cultural competence: Core concepts and individual development*. Royal Military College of Canada: Centre for Security, Armed Forces & Society, Occasional Paper Series, *1*, 42 p.

Sercu, P.; Uppal, R. (2000). *Exchange rate volatility, trade, and capital flows under alternative exchange rate regimes*. (Japan-US Center UFJ Bank Monographs on International Financial Markets). Cambridge: Cambridge University Press, 176 p.

Shahbaz, M.; Afza, T.; Shabbir, M. S. (2013). Does defense spending impede economic growth? Cointegration and causality analysis for Pakistan. *Defense and Peace Economics, 24(2)*, 105–120.

Shrader, R. C. (2001). Collaboration and performance in foreign markets: The case of young high-technology manufacturing firms. *Academy of Management Journal*, *44(1)*, 45–60.

Sieck, W. R.; Rasmussen, L. J.; Duran, J. L. (2016). Considerations and best practices for developing cultural competency models in applied work domains. In J. L. Wildman, R. L. Griffith, & B. K. Armon (Eds.), *Critical Issues in Cross-Cultural Management*. Switzerland: Springer, 33–52.

Silva, G.; Di Serio, L. C. (2016). *The sixth wave of innovation: Are we ready?* Elsevier, *RAI Revista de Administração e Inovação*, *13*, 128–134.

Syrquin, M. (2007). Kuznets and Pasinetti on the study of structural transformation: Never the Twain shall meet? *ICER, Working Paper*, *46*. Prieiga per internetą: ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/icr/wp2007/ICERwp46-07.pdf

Skučienė, D. (2015). Pajamų nelygybė: senatvės pensijų vaidmuo. *Lietuvos socialinė raida*, *4*, 88–103.

Slemrod, J. (Ed.). (1999). *Tax policy in the real world*. Cambridge: Cambridge University Press, 360 p.

Smaliukienė, R.; Dudzevičiūtė, G.; Adekola, A. F.; Aktan, B. (2012). The investigation of Lithuanian growth and industry export dependence on energetic resources. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *2(2)*, 69–78.

Smaliukienė, R.; Giedraitytė, V. (2018). Research trends in knowledge management in military. *Challenges to National Defence in Contemporary Geopolitical Situation. Proceedings of the 1st International Scientific Conference.* Vilnius: General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania, 142–148.

Smalskys, V.; Bileišis, M.; Stasiukynas, A.; Domeikienė, J. 2017. Public sector re-

forms in Lithuania since 1990. In *Public Administration Reforms in Eastern European Union Member States: Post-accession Convergence and Divergence.* Ljubljana: University of Ljubljana; Vilnius: Mykolas Romeris University, 50–89.

Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Edited by S. M. Soares. MetaLibri Digital Library, 29th May 2007. Prieiga per internetą: https://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA_WealthNations_p.pdf

Snieška, V.; Baumilienė, V.; Bernatonytė, D.; Čiburienė, J.; Juozapavičienė, A.; Kavaliauskienė, V.; Keršienė, R.; Markauskienė, A.; Mrazauskienė, B.; Navickas, V.; Pukelienė, V.; Startienė, G.; Urbonas, J. (2008). *Makroekonomika*. Kaunas: Technologija, 637 p.

Snyder, T. (2018). *The road to unfreedom: Russia, Europe, America.* New York: Tim Duggan Books, 368 p.

Snowdon, B., Vane, H. R. (2005). Modern macroeconomics: Its origins, development and current state. UK: Edward Elgar Publishing Limited, 832 p.

Special Eurobarometer 432. (2015). European's attitudes towards security. Prieiga per internetą: https://data.europa.eu/euodp /data/dataset /S2085_83_2_432_ENG

Spetzler, C.; Winter, H.; Meyer, J. (2016). *Decision quality: Value creation from better business decision*. John Wiley and Sons, 256 p.

Spitzberg, B.; Changon, G. (2009). Intercultural competence. In D. Deardorff (Ed.). *The SAGE Handbook of Intercultural Competence*. Conceptualizing Thousand Oaks: Sage, 2–52.

Stačinskaitė, S.; Petrauskienė, R. (2018). Kompetencijų modelio taikymas valstybės tarnybos žmogiškųjų išteklių valdymo procese: Lietuvos institucijų patirtis. *Viešoji politika ir administravimas*, *17(3)*, 327–343.

Starkevičiūtė, M. (2013). *Augimas ir iššūkiai. Lietuvos ekonomika 1990–2012 m.* Kaunas: Technologija, 152 p.

Stedman J. G. (2006). Saint-Simon and the liberal origins of the socialist critique of political economy. In *Aprile, Sylvie; Bensimon, Fabrice (eds.). La France et l'Angleterre au XIXe siècle. Échanges, représentations, comparaisons*, 21–47.

Steinmueller, W. E. (2002). Knowledge-based economies and information and communication technologies. *International Social Science Journal, 171,* 141–154.

Stiglitz, J. E.; Rosengard, J. K. (2015). *Economics of the public sector*. W. W. Norton Company, Inc., 32–49. Prieiga per internet: https://www.academia.edu/37552359/Economics_of_the_Public_Sector_-_Joseph_E._StiglitzStiles, K. (2004). The IMF and economic development. *Perspectives on Politics*, *2(3)*, 188–215.

Storrie, D. (2016). *Flexicurity in the social pillar. Eurofound. European Commi-*

ssion. Employment, social affairs and inclusion. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1226&eventsId= 1135&furtherEvents=yes

Strulik, H. (2012). Poverty, voracity, and growth. *Journal of Development Economics, 97*, 396–403. Prieiga per internetą: http://doi:10.1016/j.jdeveco.2011.06.007.

Sudnickas, T. (2011). Strateginio valdymo problemos Lietuvos savivaldybėse. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, *2(22)*, 108–113.

Sun, J.; Harimaya, K.; Yamori, N. (2013). Regional economic development, strategic investors, and efficiency of Chinese city commercial banks. *Journal of Banking & Finance*, *5*, 1602–1611. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2012.12.013

Survutaitė D. (2016). *Mokyklos kultūros raiška*. Monografija. Vilnius: Lietuvos edukologijos universiteto leidykla, 334 p.

Sveiby, K.- E. (2010). Methods for measuring intangibles assets. Prieiga per internetą: http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm

Swięcki, T. (2017). Determinants of structural change. *Review of Economic Dynamics, 24*, 95–131. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.red.2017.01.007

Szu Ping, Ch. (2017). Here are the five biggest risks facing the global economy. *Business: News and Comments*, January, *11*, 1–2.

Šavolskis, D. (2014). *Gynyba ir ekonomika.* Prieiga per internetą: http://www.delfi.lt/news/ringas/ politics/ d-savolskis-gynyba-ir-ekonomika.d?id=66525176

Šiaurės Atlanto sutartis. (2004-03-16). Valstybės žinios, *40(1299)*.

Šiaurės Atlanto sutarties organizacijos (NATO) narių gynybos ir saugumo strateginė koncepcija, priimta valstybių ir vyriausybių vadovų Lisabonoje 2010 m. lapkričio 19 d. Prieiga per internetą: https://www.nato.int/lisbon2010/strategic-concept-2010-eng.pdf

Šlapkauskas, V. (2005). Visuomenės saugumo ir žmogaus teisių ryšys kaip antiterorizmo ideologijos legitimacijos pagrindas. *Jurisprudencija, 68(60)*, 25–34.

Šlapkauskas, V. (2017). Bendrosios viešojo saugumo būklės tyrimo metodologijos gairės. Kolektyvinė monografija. Ats. redaktorė Ž. Simanavičienė. *Visuomenės saugumas ir darni plėtra: visuomenės saugumo aktualijos ir probleminiai klausimai*. Kaunas: Mykolo Romerio universitetas, 10–33.

Tamošiūnienė, R.; Munteanu, C. (2015). Current research approaches to economic security. *New Challenges in Business Research*: 1st international conference on business management: Conference Proceeding, July 2nd–3rd, 2015, Valencia (Spain) / Editorial: Universitat politècnica de València. Valencia: Universitat politècnica de València, 55–58.

Tanzi, V.; Schuknecht, L. (2000). *Public spending in the 20th century: A global pers-*

pective. Cambridge: Cambridge University Press, 308 p.

Tarvid, A. (2012). Effects of the field of higher education on the prevalence of overeducation in European countries. *Education: Evaluation, Reform and Policy*. Athens: Institute for Education and Research. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/265726324_Effects_of_the_Field_of_Higher_Education_on_the_Prevalence_of_Over-education_in_European_Countries/download

Taylor-Gooby, P., Zinn, J. O. (2006). *Risk in social science*. Oxford: Oxford University Press, 306 p.

Teivans-Treinovskis, J.; Jefimovs, N. (2012). State national security: Aspect of recorded crime. *Journal of Security and Sustainability Issues, 2(2)*, 41–48.

Teixeira, A. A. C.; Queiros, A. S. S. (2016). Economic growth, human capital and structural change: A dynamic panel data analysis. *Research Policy*, *45*, 1636–1648. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.04.006

Temiz, D.; Gokmen, A. (2010). An analysis of the export and economic growth in Turkey over the period of 1950–2009. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, *3(5)*, 123–141.

Tertiary education statistics. Eurostat. (2018). Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary_education_statistics#Teaching_staff_and_student-academic_staff_ratios

Thal, A. E.; Shahady, D. E. (2019). Is your organisation ready for innovation. In Badiru, A. B.; Barlow, C. B. *Defense Innovation Handbook: Guidelines, Strategies and Techniques.* Boka Raton: Taylor & Francis Group, 190–209.

Thenint, H. (2010). Innovation in the public sector. Mini Study. *Global Review of Innovation Intelligence and Policy Studies, 10*. Prieiga per internetą: http://grips-public.mediactive.fr/knowledge_base/view/889/innovation-in-the-public-sector/

The sustainability of long-term growth: Socioeconomic and ecological perspectives 2001*.* / Ed. M. Munasinghe, O.Sunkel, C de Miguel. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 464 p.

Tidd, J.; Bessant, J.; Pavitt, K. (2009). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. 2nd ed. Chichester: Wiley, 399 p.

Tirado, D. A.; Diez-Minguela, A.; Martinez-Galarraga, J. (2016). Regional inequality and economic development in Spain, 1860–2010. *Journal of Historical Geography*, *54,* 87–98. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.jhg.2016.09.005

Tyacke, N. (1997). Seventeenth-century Oxford*. The History of the University of Oxford*. Oxford: Oxford University Press, 931–1009.

Todaro, M. P.; Smith, S. C. (2011). *Economic development*. 11th Edition. Harlow: Pearson: Addison-Wesley, 801 p.

Tomlinson, J. (2013). *Globalization and culture*. Jon Wiley, 248 p. Prieiga per internetą: https://scholar.google.lt/scholar?q=Tomlinson,+J.+(2013).+Globalization+and+culture.+Jon+Wiley,+248p.&hl=lt&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

Tong, F.; Teck, F. (2000). Socialization of technopreneurism: Toward symbiosis in corporate innovation and technology strategy. *Technovation*, *20*, 551–562.

Topcu, M.; Aras, I. (2015). Defense spending and economic growth: Extended empirical analysis of the European Union countries. *Defense and Peace Economics*, *26 (2)*, 233–246.

Towards common principles of flexicurity: More and better jobs through flexicurity and security. (2007). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. European Commission. Brussels, 27-06-2007. Prieiga per internetą: https://www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/vikqhljcmuzf

Trachtman, J. P. (2006). The constitutions of the WTO. *European Journal of International Law*, *17(3)*, 623–646.

Trainin, G.; Swanson, H. L. (2005). Cognition, metacognition, and achievement of college students with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly*, *28(4)*, 261–272.

Trejo, B. C.; Richard, E. M.; Driel, M.; McDonald, D. P. (2015). Cross-cultural competence: The role of emotion regulation ability and optimism. *Military Psychology*, *27(5)*, 276–286.

Trott, P. (2005). *Innovation management and new product development*. 3rd edition. Harlow, England: Pearson Education Limited, 536 p.

Trošt, M.; Bojnec, Š. (2015). Causality between public wage bill, exports and economic growth in Slovenia. *Economic Research, 28(1)*, 119–131.

Tumalavičius, V. (2017). *Viešojo saugumo užtikrinimo teisiniai aspektai Lietuvoje: dabarties tendencijos ir procesai.* Mokslo studija. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, 219 p.

Ungurytė-Ragauskienė, S.; Bileišis, M. (2018). When a market runs a hierarchy: Retrenchment of bureaucratic practices in Lithuanian uniformed services. *Socialiniai tyrimai*, *41(1)*, 18–25.

United Nations. (2019). *Funds, programmes, specialized agencies and others*, 1–12. Prieiga per internetą: https://www.un.org/en/sections/about-un/funds-programmes-specialized-agencies-and-others/index.html

United Nations data. (2016). Prieiga per internetą: https://unstats.un.org/unsd/snaama/dnlList.asp

United Nations. (2018). *World Economic Situation Prospects*. New York, 187 p.

Prieiga per internetą: https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2018_Full_Web-1.pdf

United States Government Accountability Office. (2017). *Defense science and technology: Adopting best practices can improve innovation investments and management.* Report to Congressional Committees. Prieiga per internetą: https://www.gao.gov/products/GAO-17-499

Urbonienė, L. (2015). Studijų programos pasirinkimas kaip sėkmingos karjeros prielaida. *Profesinės studijos: teorija ir praktika, 15*, 143–146.

Usačiovas, V. (2010). *Policijos institucijų sistema pasaulyje.* Kaunas: Mileda, 536 p.

Vaičaitis, V. A. (2013). Lietuvos Statutai kaip Lietuvos konstitucionalizmo šaltinis. *Teisė*, *890*, 55–68. doi: 10.15388/Teise.2013.0.1918.

Valickas, A.; Chomentauskas, G.; Dereškevičiūtė, E.; Žukauskaitė, I. Navickienė, L. (2012). *Karjeros valdymo vadovas. Studentui*. Vilnius: Lodvila, 487 p.

Valickas, A.; Chomentauskas, G.; Dereškevičiūtė, E.; Žukauskaitė, I.; Navickienė, L. (2015). *Asmeninės karjeros valdymas. Studentui*. Šiauliai: AB spaustuvė *Titnagas*, 496 p.

Valstybės ilgalaikės raidos strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. IX-1187 *„Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“.* (2002). Valstybės žinios, *113(5029)*.

Vaišvila, A. (1998). Lietuvos istorinis įnašas kuriant teisinės valstybės koncepciją. Trečiasis straipsnis. Bajorų „demokratija“ – grėsmė teisei ir tautos laisvei. *Jurisprudencija, 9(1),* 23–40.

Vaišvila, A. (2004). *Teisės teorija*. Vilnius: Justitia, 223 p.

Vaišvila, A. (2005). Terorizmas ir kova su terorizmu – dvi grėsmės žmogaus teisėms (metodologinis aspektas). *Jurisprudencija, 68(60)*, 11–19.

Van der Wijst, N. (2013). *Finance: A quantitative introduction*. Cambridge: Cambridge University Press, 380–445.

Van Thiel, S.; Verhoest, K.; Bouckaert, G.; Lœgreid, P. (2012). Lessons and recommendations for the practice of agencification. In *Government Agencies*. London: Palgrave Macmillan, 413–439.

Vetlov, I.; Virbickas, E. (2006). Labour market flexibility in Lithuania. *Monetary Studies, 1*, 5–21.

Vianna, A. C. (2016). The impact of exports to China on Latin American growth. *Journal of Asian Economics, 47*, 58–66.

Viešasis administravimas ir privatūs asmenys: viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų santykius reglamentuojantys administracinės teisės principai. (2004). Europos Tarybos leidinys. Vilnius: Justitia, 500 p.

Vileikienė, E. (2012). *Lietuvos gyventojų požiūris į teisėsaugos institucijas ir viešojo saugumo būklės vertinimas.* Vilnius: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, 21 p.

Visionary Analytics. (2015). *Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma?* Teminio tyrimo ataskaita, Vilnius. Prieiga per internetą: https://www.lietuva2030.lt/lt/naudinga

Vitas, A. (2011). Theoretical aspects of changes in economic structure. *Economics 90*, *3*, 26–38.

VMI. (2019). *Mokesčių naujienos,* Vilnius: Lietuvos Respublikos Finansų ministerija, 2–24. Prieiga per internetą: https://www.vmi.lt/cms/mokesciu-naujienos

Voelz, G. (2016). Catalysts of military innovation: A case study of defense. *Defense Acquisition Research Journal, 23(2)*, 178–201.

Von Hippel, E. (2007). Horizontal innovation networks—by and for users. *Industrial and Corporate Change*, *16(2)*, 293–315.

Vosylius, E.; Rakutis, V.; Tvaronaviciene, M. (2013). Economic growth, sustainable development and energy security interrelation. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *2(3),* 5–14.

Vu, K. M. (2017). Structural change and economic growth: Empirical evidence and policy insights from Asian economies. *Structural Change and Economic Dynamics*, *41,* 64–77. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.strueco.2017.04.002

Walker, J. W. (*1992). Human resource strategy*. New York: McGraw Hill, 378 p.

Walker, A., Foster, L. (2014). *The Political Economy of Ageing and Later Life. Critical Perspectives*. Edward Elgar Publishing, 640 p. Prieiga per internetą: https://www.e-elgar.com/shop/gbp/the-political-economy-of-ageing-and-later-life-9781843762485.html

Wang, W. Y.; Chang, C. (2005). Intellectual capital and performance in causal models. *Journal of Intellectual Capital*, *6(2),* 222–236.

Watson, G.; Galagher, K. (2007). *Managerial practice and development*. Mumbai: Jaico Publishing House, 331 p.

Watson, J. R. (2014). The role of language proficiency in cross-cultural competence: A fundamental key to intercultural effectiveness in military personnel. *Position Paper, Center for Languages, Cultures, and Regional Studies at U.S. Military Academy*. West Point, NY, 6 p. Prieiga per internetą: https://westpoint.edu/sites/default/files/inline-images/centers_research/languages_cultures_regional_studies/PDFs/CLCRS%20Position%20Paper-Role%20of%20LP%20in%203C.pdf

Weber, B. (2018). *Democratizing money? Debating legitimacy in monetary reform proposals*. Cambridge: Cambridge University Press, 284 p.

Webster, F. (2006). *Informacinės visuomenės teorijos.* Kaunas: Poligrafija ir informatika, 320 p.

WEF, World Economic Forum. (2016). Global Risks Perception Survey 2016. Appendix B: *Global risks perception survey and methodology.* Prieiga per internetą: http://reports.weforum.org/global-risks-2017/part-1-global-risks-2017

WEF, World Economic Forum. (2017). *The global risks*. Report 12th ed, Geneva. Prieiga per internetą: http://www3.weforum.org/docs/GRR17_Report_web.pdf

Weill, D. N. (2005). *Economic growth*. 1st ed., Boston: Addison-Wesley, 736 p.

Weiner, E.; Brown, A. (2008). *Ateities įžvalga: kaip vadovautis nuojauta permainų laikais.* Vilnius: Tyto alba, 314 p.

Welde-Rufael, Y. (2016). Defence spending and income inequality in Taiwan. *Defence and Peace Economics*, *27(6)*, 871–884.

Wendt, A. (2005). *Tarptautinės politikos socialinė teorija.* Vilnius: Eugrimas, 446 p.

Weiner, A.; Diez, Th. (2009). *European integration theory.* Oxford: Oxford University Press, 295 p. Prieiga per internetą: https://catalogue.nla.gov.au/Record/4610151

Whittington, R. (1996). Strategy as practice. *Long range planning*, *29(5)*, 731–735.

Wihlborg, C. (2009). Can market discipline be restored: Lessons from the sub-prime crisis. In *Towards a New Framework for Financial Stability*, edited by D. Mayes, R. Pringle, and M. Taylor. London: Central Banking Publications, 365–376.

Williamson, S. D. (2018). *Macroeconomics*. 6th ed. London: Pearson, 744 p.

Wisecarver, M. M.; Ferro, G.; Hope, T. (2010). *Proposed regional proficiency competency model*. Arlington, VA: Defense Language Office, 89 p.

Wolfe, B. (1994). Organizational innovation: Review, critique, and suggested research directions, *Journal of Management Studies*, *35*, 405–431.

Woolf, D. (2011). *A Global History of History.* Cambridge: Cambridge University Press, 568 p.

World Bank. (2006). Labour migration from the new EU member states. *World Bank EU8 Quarterly Economic Report.* World Bank, Warsaw. Prieiga per internetą: http://sitpart1.pdferesources.worldbank.org/INTECA/Resources/EU8+2RER_MainReport.pdf

World economic outlook. (2019). *Update. IMF,* 1–12. Prieiga per internetą: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2019/07/18/WEOupdateJuly2019

Wu, W. Y.; Shih, H. A.; Chan, H. C. (2009). The analytic network process for partner selection criteria in strategic alliances. *Expert Systems with Applications*, *36(3)*, 4646–4653.

Zabarauskaitė, R.; Blažienė, I. (2012). Gyventojų pajamų nelygybė ekonominių ciklų kontekste. *Verslas: teorija ir praktika*, *13(2)*, 107–115.

Zeira, J.; Zoabi, H. (2015). Economic growth and sector dynamics. *European Economic Review*, *79*, 1–15. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2015.06.007

Zelenak, L. (2018). Figuring out the tax: Congress, treasury, and the design of the early modern income tax. *Cambridge Tax Law Series.* Cambridge: Cambridge University Press, 268–314.

Zelli, F. (2011). The fragmentation of the global climate governance architecture. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, *2(2)*, 255–270.

Zhang, Y.; Liu, X.; Xu, J.; Wang, R. (2017). Does military spending promote social welfare? A comparative analysis of the BRICS and G7 countries. *Defence and Peace Economics*, *28(6)*, 686–702.

Zhang, J.; Fu, X.; Yan, S. (2017). Symposium: Structural change, industrial upgrading and China's economic transformation. *Economic Systems*, *41(2)*, 163–164. Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1016/j.ecosys.2017.05.001

Zhao, L.; Zhao, L.; Chen, B.-F. (2017). The interrelationship between defence spending, public expenditures and economic growth: evidence from China. *Defence and Peace Economics*, *28(6)*, 703–718.

Zhong, M.; Chang, T.; Goswami, S.; Gupta, R.; Lou, T. W. (2017). The nexus between military expenditures and economic growth in the BRICS and the US: An empirical note. *Defence and Peace Economics*, *28(5),* 609–620.

Žydžiūnaitė, V.; Lepaitė, D.; Bubnys, R., Čepienė, A. (2010). *Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo(si) metodologija:* metodinė priemonė. Vilnius: Vilniaus kooperacijos kolegija, 148 p.

2010 m. spalio 6 d. Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui *„Strategijos „Europa 2020" pavyzdinė iniciatyva „Inovacijų sąjunga".* (COM (2010), *0546*). Prieiga per internetą: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0546&from=LT

2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programa, patvirtinta Europos Komisijos 2014 m. rugsėjo 8 d. įgyvendinimo sprendimu Nr. C (2014) 6397 151 (pakeitimas Nr. C (2017) 741). Prieiga per internetą: http://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2014-2020-metu-europos-sajungos-fondu-investiciju-veiksmu-programa

2018 metų Nacionalinė reformų darbotvarkė. (2018). Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-national-re-

form-programme-lithuania-lt.pdf

2020 m. Europos strategija, priimta Europos Komisijos 2010 m. kovo 3 d. komunikatu *„2020 m. Europa. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija“*. (COM (2010). (2020). Prieiga per internetą: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:LT:HTML

GENEROLO JONO ŽEMAIČIO LIETUVOS KARO AKADEMIJA

Borisas MELNIKAS, Vladas TUMALAVIČIUS, Alvydas ŠAKOČIUS,
Mantas BILEIŠIS, Svajūnė UNGURYTĖ-RAGAUSKIENĖ, Vidmantė GIEDRAITYTĖ,
Dalia PRAKAPIENĖ, Jūratė GUŠČINSKIENĖ, Jadvyga ČIBURIENĖ,
Gediminas DUBAUSKAS, Gitana DUDZEVIČIŪTĖ

SAUGUMO IŠŠŪKIAI: VADYBOS TOBULINIMAS

Kolektyvinė monografija

Mokslinis redaktorius prof. Borisas Melnikas
Redagavo Rūta Matukonienė
Maketavo Jolanta Girnytė
2020-09-04. Tiražas 300 egz. Užsakymas GL-371.

Išleido Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija,
Šilo g. 5A, LT-10322 Vilnius
Spausdino Lietuvos kariuomenės Karo kartografijos centras,
Muitinės g. 4, Domeikava, LT-54359 Kauno r.