

PATVIRTINTA
Lietuvos kariuomenės vado
2016 m. lapkričio 23 d.
įsakymu Nr. 1627



KAREIVIO (JŪREIVIO) IR PUSKARININKIO VADOVAS

UDK

KAREIVIO (JŪREIVIO) IR PUSKARININKIO VADOVAS

Parengė Lietuvos kariuomenės Mokymo ir doktrinų valdyba

Atsakingas redaktorius srž. mjr. Alvydas Kuprusevičius

Kalbos redaktorė Aušra Jokšaitė

Nuotraukos iš KAM archyvo

Tiražas 540 egz. Užsakymas Nr. GL-590

Maketavo Lietuvos kariuomenės Mokymo ir doktrinų valdybos štabo

Doktrinų skyrius

Viršuliškių g. 36, LT-05110 Vilnius

Spausdino Lietuvos kariuomenės Karo kartografijos centras

Muitinės g. 4, Domeikava, LT-54339 Kauno r.

© Lietuvos kariuomenė

ISBN 978-609-412-094-7

PRATARMĖ



Gerbiami Lietuvos kariai, norint kurti saugią ir tvarią šalies ateitį reikia puoselėti dabartį ir visada atminti mūsų praeitį.



Kareiviai (jūreiviai) ir puskarininkiai yra kariuomenės pagrindas ir atspirtis vykdant bet kokią institucinę ir (ar) operacinę veiklą Lietuvoje ir už

jos ribų, bendradarbiaujant su vietos valdžia, sąjungininkais ir partneriais – karinėmis (sukarintomis) ir civilinėmis institucijomis. Jie visada atlieka tai, kas jiems (asmeniškai), kariuomenei, vienetui ar komandai paskirta.

Atkakliai, adaptyviai, pagal nustatytus standartus ir įgytą patirtį rengtis ir rengti kitus siekiant kelti karinių vienetų parengties lygmenį yra pagrindinis kareivių (jūreivių) ir puskarininkių kasdieninis uždavinys.

Šis leidinys suteiks informacijos norintiems tapti kareiviais (jūreiviais) ir puskarininkiais, kurie didžiuotųsi pasirinkta profesija, tarnyba kariuomenėje ir stiprintų Lietuvos kario įvaizdį.

Vadovaukitės šiuo vadovu – viskas, kas jame aprašoma, padės jums ne tik sužinoti, bet ir išmokti tai, kas privalu kiekvienam Lietuvos kareiviui (jūreiviui) ir puskarininkiui, turinčiam būti pavyzdžiu ir norinčiam siekti sėkmingos karjeros.

Lietuvos kariuomenės
vadas
generolas leitenantas
Jonas Vytautas Žukas

Lietuvos kariuomenės
vyriausiasis puskarininkis
seržantas majoras
Dainius Snarskis

Šis karybos leidinys yra Lietuvos kariuomenės intelektinė nuosavybė. Jis viešas ir prieinamas internete <http://kariuomene.kam.lt> (skirsnyje „Apie kariuomenę“).

Pastabas ir pasiūlymus dėl Kareivio (jūreivio) ir puskarininkio vadovo tobulinimo, prašome siųsti Lietuvos kariuomenės Mokymo ir doktrinų valdybai (BDM.MDV@kam.lt).

TURINYS

PRATARMĖ iii

TURINYS v

Pirma dalis. ĮVADAS

1.1. Tapimas kariu 1-1
1.2. Buvimas komandos dalimi 1-4
1.3. Pareiga, atsakomybė, teisė ir valdžia 1-4
1.4. Vertybės 1-5
1.5. Išvados 1-7

Antra dalis. KAREIVIS (JŪREIVIS)

2.1. Kareivis (jūreivis) 2-1
2.2. Pareigos ir atsakomybė 2-2
2.3. Rengimas 2-5
2.4. Išvados 2-7

Trečia dalis. PUSKARININKIS

3.1. Puskarininkis 3-1
3.2. Pareigos ir atsakomybė 3-7
3.3. Rengimas 3-11
3.4. Lyderiavimas ir vadovavimas 3-13
3.5. Konsultavimas, vertinimas ir mentorystė 3-14
3.6. Išvados 3-15

Ketvirta dalis. PRIESAIKA, PASIŽADĖJIMAS, TARNYBA IR KARJERA

4.1. Kario priesaika 4-1
4.2. Puskarininkio pasižadėjimas 4-5
4.3. Kareivių (jūreivių) ir puskarininkių tarnyba ir karjera 4-18
4.3.1. Tarnyba 4-18
4.3.2. Karjera 4-19
4.4. Išvados 4-21

Penkta dalis. APIBENDRINIMAS

5.1. Vadovo išvados 5-1
5.2. Vadovo įgyvendinimas ir taikymas 5-2



0–1 pav. Lietuvos karių rikiuotė Katedros aikštėje 2014 m.

Pirma dalis

ĮVADAS

1.1. Tapimas kariu

*„Kario profesija geriausiai įprasmina pasiryžimą ginti savo Tėvynę
ir saugoti mūsų valstybės laisvę.“
Lietuvos Respublikos prezidentė Dalia Grybauskaitė*

101. Tarnauti gali Lietuvos piliečiai, atitinkantys nustatytus priėmimo į karo tarnybą reikalavimus. Lietuvos kariuomenės kariai (pagal tarnybos atlikimo būdą) – tai:

1. Šauktiniai kariai (pašaukti ar savanoriškai atėję atlikti privalomosios pradinės karo tarnybos ar alternatyviosios krašto apsaugos tarnybos).
2. Kariai savanoriai (žr. 1–1 pav.) (atliekantys krašto apsaugos nenuolatinę savanorių karo tarnybą Krašto apsaugos savanorių pajėgose).
3. Nenuolatinės karo tarnybos kariai (atliekantys nenuolatinę karo tarnybą bet kokiame kariniame vienetė).
4. Kariai profesionalai (karo tarnybą pasirinkę savo profesija).
5. Aktyviojo rezervo kariai (paskirti atlikti karo tarnybą aktyviajame rezerve).



Karys savanoris vyr. eil. Linas Mackevičius gimė 1980 m. rugpjūčio 10 d. ir augo Vilniaus mieste. Baigė Vilniaus Sausio 13-ją vidurinę mokyklą. Po mokyklos studijavo Vilniaus technikos mokykloje, sėkmingai ją baigęs įgijo mašininių staklių technologijos specialybę. 2005 m. sukūrė šeimą, turi dukrą Viktoriją. Aštuonerius metus dirbo statybų sektoriuje.

2010 m. balandžio 13 d. tapo Lietuvos kariuomenės Krašto apsaugos savanorių pajėgų Didžiosios Kovos apygardos 8-osios rinktinės 808 kuopos kariu savanoriu. Tarnybos metu įgijo kulkosvaidžių MG-3 ir FN MAG kulkosvaidininko specialybę.

Nuo 2012 lapkričio mėn. iki 2013 balandžio mėn. dalyvavo tarptautinėje operacijoje, Provincijos atkūrimo grupės 16 sudėtyje, Afganistane. 2013 m. balandžio 7 d. Lino skyrius, vykdydamas užduotis už karinės bazės teritorijos, pakliuvo į apšaudymą, kurio metu prieštankinio granatsvaidžio šaudmuo pataikė į jo skyriaus šarvuotą transporto priemonę, o skriejusios šaudmens skeveldros pataikė Linui į galvą. PAG-16 medicinos personalui skubiai suteikus pirmąją med. pagalbą, kitą rytą Linas buvo išskraidintas į NATO pajėgų ligoninę Mazar-E-Sharif bazėje, Afganistane, kur kariui buvo suteikta aukštesnio lygio medicininė pagalba. Vėliau Linas buvo transportuotas į Jungtinių Amerikos Valstijų kariuomenės ligoninę Vokietijoje, o vėliau į Lietuvą, kur jo laukė ilgas gydymas ir reabilitacija.

Tarnybos metu karys savanoris skatintas KASP 8R vado padėkos raštu; Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos medaliu „Už tarptautines operacijas“; Lietuvos kariuomenės medaliu „Sužeistajam“; KASP medaliu „Už pavyzdinę kario savanorio tarnybą“.

1–1 pav. Karys savanoris



Savanoris Povilas Lukšys gimė 1886 m. rugpjūčio 21 d. Kėdainių apskrities Surviliškio valsčiaus Kazakų kaime. Lankė Surviliškio pradžios mokyklą, paaugęs išmoko namų statybos amato.

Pirmojo pasaulinio karo metais tarnavo Rusijos imperijos kariuomenėje. Grįžęs į Lietuvą vėl vertėsi namų statymu. Pradėjus kurtis Lietuvos Respublikos kariuomenei suorganizavo savanorių būrį. Buvo Kėdainių apsaugos būrio būrininkas, lauko sargybos viršininkas, žvalgybos būrio viršininko pavaduotojas.

Kėdainių apskrityje dalyvavo kovose su Kauno kryptimi puolančiais Sovietų Rusijos daliniais. 1919 m. vasario 7 d., norėdami įsiveržti į Kėdainius, raudonarmiečiai pradėjo slinkti į vakarus siekdami apsupti lietuvių dešinįjį sparną, kirsti kelią Kėdainiai–Kaunas, nutraukti telefono liniją ir susisiekimą su Kaunu. Supratęs bolševikų sumanymą, karininkas Juozas Šarauskas į Paobelių kaimą pasiuntė patyrusius vyresnius karius V. Vainauską ir P. Lukšį su 8 kareiviais, kurie užėjo į priešų užnugarį ir, apšaudę šautuvų ugnimi bei apmėtę granatomis, priverstė pasitraukti iš Egiulių kaimo ir trauktis į Juodiškio mišką. Taip buvo sugrąžintas Egiulių kaimas ir sužlugdytas pavojingas priešų sumanymas iš pietų pusės užimti Kėdainius. Tai buvo gana didelis negausaus lietuvių būrio, kovojusio vien šautuvų ugnimi ir granatomis, laimėjimas. Deja, jau kitos dienos rytą žvalgai pateko į susišaudymą su raudonarmiečiais. Žvalgams atsisaukant ir traukiantis 119 m. vasario 8 d. rytą, priešų kulkos pakirstas, žuvo Povilas Lukšys. Tai buvo pirmoji Lietuvos kariuomenės auka, pirmasis kareivis, žuvingas kovose dėl nepriklausomybės.

Po mirties apdovanotas 1-ojo laipsnio Vyčio kryžiumi (dabar Vyčio Kryžiaus ordino Didysis kryžius).



Seržantas Arūnas Jarmalavičius gimė 1973 m. rugsėjo 10 d. Alytuje. Mokėsi Alytaus politechnikume ir 1992 m. jį baigęs įgijo techniko technologo kvalifikaciją.

Nuo vaikystės lankė „Dzūkijos“ cirka, kuriame buvo žonglieriumi. Tarnybą Lietuvos kariuomenėje pradėjo 1993 m. Didžiosios kunigaikštienės Birutės ulonų bataliono inžineriniame būryje, po to, kai atliko savo pareigą Tėvynei kaip šauktinis savo gimtajame mieste Alytuje. Nuo 1994 m. iki 1998 m. tarnavo Žvalgybos būryje, o nuo 1998 m. pabaigos Sunkiosios ginkluotės kuopoje. Savo tarnybos metu ėjo įvairias kareivių ir puskarininkių pareigas, t. y. inžinerinio būrio pionieriaus, žvalgybos būrio žvalgo-ryšininko, žvalgybos būrio skyriaus vado ir kuopos ginklininko.

2001 m. baigė Puskarininkių karjeros I pakopą.
2002 m. baigė Kuopos ginklininko kursą.
2007 m. baigė Puskarininkių karjeros II pakopą.

Aukštesniųjų vadų tarnyboje buvo vertinamas kaip stropus, tvarkingas, didelį potencialą turintis karys, nuoširdus ir geranoriškas žmogus.

Seržantas A. Jarmalavičius žuvo kovos aplinkybėmis 2008 m. gegužės 22 d. per Lietuvos vadovaujamos Goro provincijos atkūrimo grupės stovyklos užpuolimą.
2008 metų gruodį Didžiosios kunigaikštienės Birutės motorizuotojo pėstininkų bataliono kareivinėms Alytuje buvo suteiktas seržanto A. Jarmalavičiaus vardas.

Po mirties seržantas A. Jarmalavičius Lietuvos Respublikos Prezidento dekretu už narsą ir pasiaukojimą atliekant Lietuvos ir NATO užduotis Afganistane apdovanotas Vyčio kryžiaus ordino Didžiuoju kryžiumi ir KAS medaliu „Už tarptautines operacijas“.



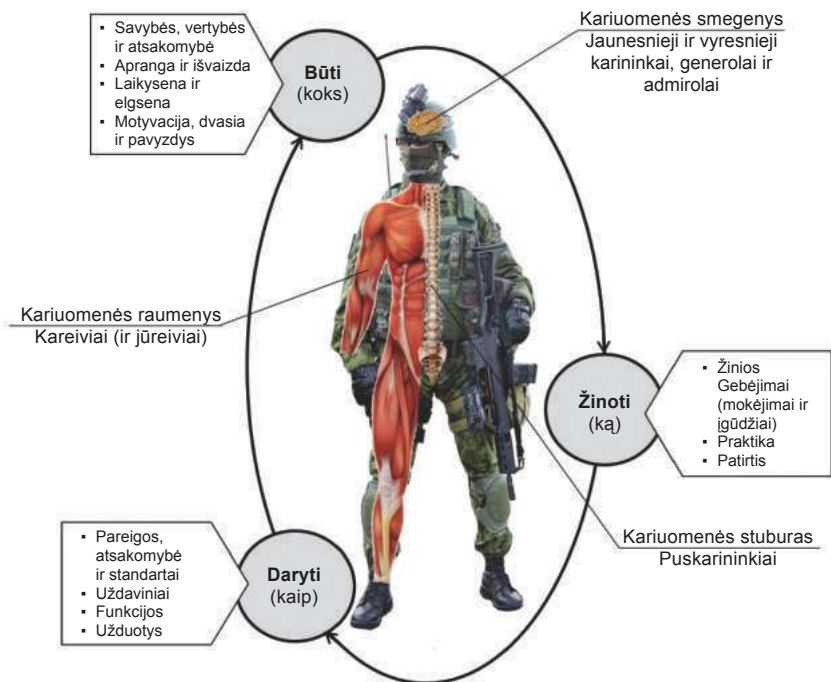
1–2 pav. Garbės kariai

102. Būti kariu reiškia nuolat demonstruoti karybos srities kompetenciją, disciplinuotumą, valingumą ir atsidavimą kariuomenei.

103. Lietuvos kariuomenės garbės kariai yra ir bus tie kareiviai (jūreiviai) ir puskarininkiai (žr. 1–2 pav.), jaunesnieji ir vyresnieji karininkai, generolai ir admirolai, kurie savo kilniais, didvyriškais poelgiais, drąsa ir pasiaukojimu tarnavo ir tarnauja Lietuvai.

104. Lietuvos kariuomenės pagrindas yra kareiviai (jūreiviai) – jos „raumenys“ ir puskarininkiai – jos „stuburas“. Kareiviai (jūreiviai) sudaro apie 40–45 %, o puskarininkiai 35–40 % viso karinio personalo (žr. 1–3 pav.).

105. Šiame leidinyje Lietuvos kariuomenės kareiviai (jūreiviai) ir puskarininkiai charakterizuojami pasitelkiant **būti** (angl. *Be*), žinoti (angl. *Know*), **daryti** (angl. *Do*) lyderiavimo (lyderystės) atributiką kaip analitinę priemonę. Leidinys suteikia bendrą supratimą, kas yra ir kokį vaidmenį (uždavinius, funkcijas ir užduotis bei pareigas) atlieka kareiviai (jūreiviai) ir puskarininkiai Lietuvos kariuomenėje (vykdydami institucinę ir operacinę veiklą).



1–3 pav. Kario charakteristika

1.2. Buvimas komandos dalimi

*„Jungimasis kartu yra pradžia. Laikymasis kartu yra progresas.
Darbas kartu yra sėkmė.“ Henris Fordas*

106. Komandos kūrimas, rengimas ir jos potencialo išnaudojimas yra vienas iš pagrindinių lyderiavimo (lyderystės) Lietuvos kariuomenėje principų. Kiekvienas karys privalo žinoti, kad kariuomenė ir jos kariniai vienetai visa-da veikia kaip vieninga komanda.

107. Kad kiekvienas kareivis (jūreivis) ir puskarininkis būtų integrali ir efektyvi komandos (karinio vieneto) dalis, jie privalo žinoti savo vaidmenį, veikimo normas (standartus) ir taisykles bei atlikti pavestą darbą taip, kad būtų geriausiai pasiekti numatyti rezultatai.

1.3. Pareiga, atsakomybė, teisė ir valdžia

„Pabandykime suprasti gyvenimą kaip pareigą. Kaip žmogaus pareigą žmogui, kaip žmogaus pareigą visuomenei, o visuomenės – žmogui, kaip saulės pareigą žemei, kaip tėvų pareigą vaikams, kaip dirbančiojo pareigą darbui, kaip mūsų pareigą tiesai ir ištikimybei, kaip mokslininko pareigą mokslui, kaip poeto ištikimybę ir pareigą poezijai, kaip pareigą gėriui ir grožiui, kaip pareigą tėvynei, kaip pareigą šiai dienai ir rytdienai, kaip pareigą medžiui ir paukščiui.“ Justinas Marcinkevičius.

108. Pareiga (-os) (angl. *Duty*) yra tai, ką karys turi daryti (kaip elgtis) eidamas savo tiesiogines pareigas ir laikydamasis teisės aktuose nustatytų ar moralinių (piliетinių, tarnybos) pareigų. Pareigos atlikimas ar neatlikimas gali būti vertinamas kaip pareigingumas. Pareigos (kaip ir atsakomybė) gali būti:

1. Nustatytos (angl. *Specified*). Įvardytos oficialiuose dokumentuose.
2. Nurodytos (angl. *Directed*). Aukštesniųjų vadų (viršininkų) duoti rašytiniai ir (ar) žodiniai veiklos nurodymai.
3. Išvestinės (t. y. numanomos iš nustatytų ir nurodytų pareigų visapusiškos analizės)(angl. *Implied*). Jos tiesiogiai remia nustatytų ir nurodytų pareigų įvykdymą.

109. Atsakomybė (angl. *Responsibility*) yra tai, už ką karys (asmeniškai ir individualiai) yra atsakingas ir atskaitingas – tai, ką jis (ji) įvykdo ar ko nevykdo. Kariai atsako ne tik už individualią veiklą (jiems paskirtus uždavinius, funkcijas ir užduotis), bet ir prisideda prie to, kad jų kariniai vienetai sėkmingai veiktų kolektyviai. Jų atsakomybė gali būti vertinama kaip atsakingumas.

110. Teisė ir valdžia (įgaliojimai) (angl. *Rights and authority*) yra tai (normos), kas reguliuoja karių (karių ir civilių) tarpusavio santykius, atsakomybę ir pavaldumą. Kario veiksmai gali būti vertinami kaip teisėti ir neteisėti, vado (viršininko) – kaip tarnybinių įgaliojimų vykdymas, nevykdymas ir (ar) viršijimas.

111. Karių tarnybos pareigas, atsakomybę, teises ir valdžią (įgaliojimus) reglamentuoja pareiginiai nuostatai, statutai, nacionalinės ir tarptautinės teisės ir įstatymų normos bei institucinės ir operacinės veiklos (žr. Lietuvos karinė doktrina, 2016) įsakymai, direktyvos, instrukcijos, reglamentai, tvarkos (jų aprašai), procedūros, taisyklės ir pan.

1.4. Vertybės

„Vertybės išreiškia ne tai, kas faktiškai yra, buvo ar galėtų būti, bet tai, kas turėtų, privalėtų būti, net jei tas privalėjimas negali būti visiškai įgyvendintas.“ Prof. Bronislovas Kuzmickas

112. Vertybės (žr. 1–4 pav.) yra stipriausi ir giliausi kario doroviniai ir moraliniai įsitikinimai. Tai:

1. Patriotizmas. Tik esant savo šalies patriotais galima apsiginti nuo bet kokių grėsmių ir nepasiduoti kovoje, kad ir kiek aukų ji pareikalautų. Patriotizmas turi įvairių išraiškų, tačiau kariams dėl šio žodžio turinio neturėtų kilti jokių dviprasmybių, prireikus, reikia tiesiog stoti ginti demokratinės Lietuvos Respublikos, savo šeimos.
2. Ištikimybė. Kiekvienas karys privalo būti ištikimas demokratinei Lietuvos Respublikai. Ištikimybė yra abipusis vadų ir pavaldinių ryšys, ji įrodoma atsidavimu, pasiaukojimu, draša, profesionalumu, padorumu ir sąžiningumu.
3. Pasiaukojimas. Piliečiai, tapę kariais, apsisprendžia tarnauti Lietuvos Respublikai, nesvarbu, kokie sunkumai ar pavojai kiltų. Šis pasirinkimas iš dalies apriboja asmeninę laisvę ir reikalauja pasiaukojimo. Karys privalo žinoti, kad kariuomenė turi veikti kaip vieninga komanda.
4. Sąžiningumas. Kariai puoselėja aukštus moralės standartus. Kario pareiga – sakyti tiesą, garbingai ir sąžiningai įvykdyti paskirtus uždavinius, funkcijas ir užduotis bei pasiekti nustatytą tikslą.
5. Draša – tai sugebėjimas nugalėti baimę ir daryti tai, ką reikia. Draša gali būti fizinė ir moralinė. Fizinė draša padeda įveikti galimo sužalojimo ar sunaikinimo baimę ir atlikti savo pareigas. Moralinė draša – tai sugebėjimas tvirtai laikytis vertybių, principų ir daryti tai, kas teisinga, net tada, kai tai yra nepopuliaru, kyla galimybė būti išjuoktam ar net kelia pavojų. Draša – tai fizinė, moralinė ir psichologinė stiprybė, nuo kurios priklauso kovos dvasia ir vykdomos karinės veiklos sėkmė.

6. Pagarba – tai tinkamas elgesys su vadais, pavaldiniais ir kolegomis. Tai garbingas elgesys su kiekvienu žmogumi, ypač su ginkluotų konfliktų aukomis, žuvusiaisiais, sužeistaisiais, belaisviais ir civiliais. Svarbu suvokti, kad žmogus yra pats brangiausias turtas ir kad kiekvienas yra įpareigotas su kitais elgtis oriai ir pagarbiai.
7. Garbė – tai kiekvieno kario charakterio ir elgesio norma. Garbė priklauso tiems, kurie gyvena laikydamiesi žodžio ir kurių veiksmai sutampa su deklaruojamomis idėjomis. Garbė yra ta jungtis, kuri jungia visas kariuomenės vertybes. Tik garbingai gyvenantis ir tarnaujantis karys rodo pavyzdį kiekvienam ir prisideda prie geros karinio vieneto vidinės aplinkos ir aukštos moralės. Garbė suteikia stiprybės ir noro gyventi pagal vertybes, ypač susidūrus su pavojais.
8. Principingumas – tai karinės drausmės, kariuomenės stiprybės ir moralės pagrindas. Principingumas kariuomenėje – tai nustatytų karybos ir kitų principų laikymasis. Principingas karys yra tas, kuris nuosekliai ir tvirtai laikosi principų, yra teisingas, nedaro nuolaidų dėl išskaičiavimo.



1–4 pav. Kario vertybės

1.5. Išvados

*„Būti Lietuvos kariu yra sunku, bet labai garbinga.“
Lietuvos karinė doktrina (2016 m.)*

113. Karys yra pats svarbiausias kariuomenės išteklius. Jis yra parengtas fiziškai ir psichologiškai bei išmokytas karybos teorijos ir praktikos. Jo parengimą ir įgūdžius stiprina kovotojo etosas, karinė etika ir kitos kariuomenės kariniam personalui nustatytos normos.

*„Kariuomenės branduolį sudaro motyvuoti, iniciatyvūs, tvirtos kovos dvasios ir gerai parengti (ypač psichologiškai) kariai (kareiviai ir jūreiviai, puskarininkiai, jaunesnieji ir vyresnieji karininkai, generolai ir admirolai), gebantys veikti daugianacionalinėje ir daugiakultūrinėje aplinkoje, visada pasikliaujantys savo jėgomis, taikantys įgytas žinias ir gebėjimus (mokėjimus ir įgūdžius) tarnyboje, prisiimantys atsakomybę ir siekiantys laiku įvykdyti paskirtus karinius uždavinius, funkcijas ir užduotis.“
Lietuvos karinė doktrina, 2016*

114. Kariuomenei visada reikės nustatyto skaičiaus karybą išmanančių kareivių (jūreivių) ir puskarininkių (žr. 1–5 pav.), praktine veikla ir gebėjimais stiprinančių Lietuvos gynybinį potencialą.

115. Kariai kartu su kitais KAS ir šalies saugos institucijų pareigūnais užtikrina Lietuvos piliečių apsaugą ir garantuoja šalies nepriklausomybę. Kariuomenė operuoja savo kariais tiek Lietuvoje, tiek už jos ribų, kad užtikrintų savo, sąjungininkų ir partnerių saugumą.



1–5 pav. Lietuvos karių rikiuotė Katedros aikštėje 2016 m.

Antra dalis **KAREIVIS (JŪREIVIS)**

2.1. Kareivis (jūreivis)

„Geras kareivis yra tas, kuris kovos lauke pamiršta viską, o atsimena tik savo pareigą“. Savaitinis laikraštis „Karys“ (1920 m.)

201. Kareivis (jūreivis) – karys, kuris visada (bet kokiomis aplinkybėmis) užima, gina ir saugo objektą (žemės lopinėlį, pastatą ir pan.) ar vykdo kitus jam pavestus uždavinius, funkcijas ir užduotis – remia kariuomenės tikslus bei karinio vieneto, kuriame jis atlieka tarnybą, siekinius.

202. Kareivio (jūreivio), įgijusio (vieną ar kelias) krašto apsaugos sistemos karinę specialybę (tiek šauktinio, tiek profesionalo), indėlis į Lietuvos kariuomenės karinę veiklą (institucinę ir operacinę) yra labai didelis. Jis (ji) atlieka tai, kas yra būtiniausia ir matomiausia – betarpiškai vertinamas tiek aukštesnių vadų, tiek visuomenės.

„Karas gražus generolams, žurnalistams ir mokytiems žmonėms“, – pagalvojo prancūzų pėstininkas René Arno, traukdamasis su 30 išlikusiųjų fronto linijoje prie Verderno iš 100 atžygiavusių karių. Iš Lrytas.lt 2013-09-11 straipsnio „Ką jaučia į pirmą ataką pakylantis kareivis“.

203. Lietuvos kariuomenės kareiviams (jūreiviams) priskiriami kariai (žr. 2–1 pav.), kurie turi šiuos karinius laipsnius:











1. Jaunesniojo eilinio (jaunesniojo jūreivio).
2. Eilinio (jūreivio).
3. Vyresniojo eilinio (vyresniojo jūreivio).

204. Lietuvos kariams kariniai laipsniai – nuo jaunesniojo eilinio (NATO OR-1) iki generolo leitenanto, viceadmirolo (NATO OF-8) yra suteikiami vadovaujantis Krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymu ir krašto apsaugos ministro nustatyta tvarka.

Pastabos:

OR – other ranks (liet. Kiti laipsniai).

OF – officer (liet. Karininkai).

Karinės jūrų pajėgos	Jaunesnysis jūreivis NATO  OR-1 	Jūreivis OR-2 	Vyresnysis jūreivis OR-3 
Karinės oro pajėgos	Jaunesnysis eilinis OR-1 	Eilinis OR-2 	Vyresnysis eilinis OR-3 
Sausumos pajėgos (tame tarpe KASP, SOP bei logistikos, mokymo ir kiti atskiri sausumos kariniai vienetai <small>KASP – Krašto apsaugos savanorių pajėgos SOP – Specialiųjų operacijų pajėgos</small>)	Jaunesnysis eilinis OR-1 	Eilinis OR-2 	Vyresnysis eilinis OR-3 

2–1 pav. Kareivių (jūreivių) karinių laipsnių ženklai pagal pajėgų rūšis

2.2. Pareigos ir atsakomybė

„Gyvenimas – malonumų indas, pripildytas kartaus pareigos ir atsakomybės gėrimo.“ Justinas Marcinkevičius

205. Kareiviai (jūreiviai) tarnybos vietoje atlieka (pagal kvalifikaciją ir užimamą pareigybę) specifinius darbus (vykdo uždavinius, funkcijas ir užduotis). Visi jie turi bendras kiekvienam Lietuvos kariui pagrindines pareigas ir atsakomybę:

1. Negailėdamas jėgų ir gyvybės ginti Lietuvos valstybę, jos laisvę ir nepriklausomybę.
2. Pavyzdingai atstovauti savo šalį, krašto apsaugos sistemą, kariuomenę ir karinį vienetą.
3. Laikytis pareiginių nuostatų, statutų, nacionalinės ir tarptautinės (ypač ginkluoto konflikto) teisės ir įstatymų normų bei veiklos ir operacijų įsakymų, direktyvų, instrukcijų, reglamentų, tvarkų (jų aprašų), procedūrų, taisyklių ir pan.
4. Vykdyti tiesioginių ir aukštesniųjų vadų (viršininkų) teisėtus įsakymus ir (ar) nurodymus.
5. Profesionaliai valdyti ir rūpintis asmeniniu ginklu, priskirta (patikėta) karine technika, įranga ir kitomis materialinėmis vertybėmis.

6. Vykdyti (iniciatyviai, išmaniai, geriausiai ir laiku) pavestus uždavinius, funkcijas ir užduotis pagal nustatytus standartus.
7. Palaikyti nustatytą fizinio parengtumo ir sveikatos lygmenį.
8. Laikytis karinės uniformos dėvėjimo taisyklių bei kario išvaizdai ir elgesiui keliamų reikalavimų.
9. Užsiimti saviugda (savišvieta ir saviaukla) – savarankiškai tobulinti kvalifikaciją, gilinti bendrąsias ir profesines žinias bei lavinti gebėjimus (mokėjimus ir įgūdžius).
10. Užtikrinti valstybės ir tarnybos paslapčių sagumą.

206. Kareivis, atlikdamas savo pareigas, privalo:

1. Besąlygiškai laikytis duotos kario priesaikos.
2. Laiku ir tiksliai vykdyti savo tiesioginio vado (viršininko) bei kitų vadų (viršininkų) įsakymus, nurodymus ir pavedimus.
3. Žinoti vado (viršininko) priimamus sprendimus bei atliekamus veiksmus pagrindžiančius teisės aktus.
4. Saugoti kario garbę, savo gerą vardą ir elgtis taip, kad savo veiksmais ar elgesiu nežeimintų kario vardo.
5. Nepeikti tiesioginio bei aukštesnių vadų (viršininkų) įsakymų ir nurodymų.
6. Apie įsakymus ar kitokia forma duotus pavedimus, kurie prieštarauja Lietuvos Respublikos Konstitucijai, įstatymams, kitiems teisės aktams ar kuriuos vykdant būtų sulaužyta priesaika, pranešti tiesioginiam vadui (viršininkui); tuo atveju, jei juos gavo iš tiesioginio vado (viršininko), apie tai turi pranešti vado (viršininko) tiesioginiam vadui (viršininkui). Už tokių įsakymų ar kitokios formos pavedimų davimą ar jų vykdymą kariams teisės aktų nustatyta tvarka taikoma teisinė atsakomybė.
7. Neskatinėti ir netoleruoti elgesio, žeminančio žmogaus orumą.
8. Būti politiškai neutralus ir atsiriboti nuo veiksmų, kurie gali būti traktuojami kaip dalyvavimas politinėje veikloje.
9. Gerbti ir ginti kiekvieno žmogaus orumą bei pagrindines teises ir laisves, neatsižvelgiant į jo tautybę ar kilmę, socialinę padėtį, politinius, religinius įsitikinimus.
10. Būti teisingas, nešališkas, užtikrinti, kad jo priimami sprendimai būtų teisėti ir objektyvūs, be savanaudiškų paskatų.
11. Nepasiduoti asmenų įtakai, dėl kurios gali nukentėti tarnybos interesai.
12. Vengti viešų ir privačių interesų konflikto, visus kylančius konfliktus spręsti taip, kad būtų apginti viešieji interesai.
13. Pranešti vadui (viršininkui) ir, jam pritarus, nevykdyti užduoties, jeigu yra interesų konfliktas, arba turima informacijos, jog privataus pobūdžio aplinkybės gali pakenkti tarnybos interesams.

14. Veikti sąžiningai ir laikytis bendrųjų visuomenės ir karių mandagumo taisyklių.
15. Tobulinti įgūdžius, reikalingus tarnybinėms pareigoms atlikti.
16. Sutelkti visus savo gebėjimus, siekiant kuo geriau įvykdyti skirtas užduotis.
17. Su asmenimis bendrauti mandagiai ir dalykiškai, visose situacijose išlikti santūrus ir taktiškas.
18. Nevartoti necenzūrinių žodžių.
19. Tobulinti savo kalbos ir bendravimo kultūrą.
20. Tesėti duotą pažadą, nemeluoti.
21. Rūpintis, kad jo išvaizda būtų nepriekaištinga.

207. Karys turi teisę:

1. Į minties, tikėjimo ir sąžinės laisvės nevaržomumą.
2. Naudotis Lietuvos Respublikos Konstitucijos garantuojamomis žmogaus teisėmis ir laisvėmis. Karių naudojimasis teise į privataus gyvenimo apsaugą, tarnybos vietos garantijas, poilsį ir laisvalaikį, susivienijimų laisves, gyvenamosios vietos pasirinkimą ir laisvą kilnojimąsi, susirinkimų, grupinių peticijų, žinių skleidimo ir nuomonės reiškimo būdus įstatymais ir įstatymų patvirtintais statutais gali būti apribojamas tik tiek, kiek tai yra būtina kario pareigoms atlikti, karinei drausmei ir paklusnumui bei tarnybos tikslams užtikrinti.
3. Gauti įstatymuose ir kituose teisės aktuose nustatytą aprūpinimą.
4. Į poilsio laiką ir įstatymais nustatytas atostogas.
5. Į KAS sveikatos priežiūros institucijų teikiamas sveikatos priežiūros paslaugas. Karių sveikatos priežiūros sąlygas ir tvarką nustato įstatymai, krašto apsaugos ministro įsakymai ir kiti teisės aktai.
6. Į įstatymų ir kitų teisės aktų kariui nustatytas socialines ir kitas garantijas.

208. Karių tarpusavio santykiams reguliuoti, jų tarnybos patirčiai ir kvalifikacijai žymėti nustatomi karių laipsniai. Pagal turimą kario laipsnį kariai yra vyresnieji ir jaunesnieji. Kariai, turintys aukštesnius karinius laipsnius, laikomi vyresniaisiais tų karių, kurie turi žemesnius nei jų karinius laipsnius, atžvilgiu. Tiesioginis kario vadas (viršininkas) yra tas vadas (viršininkas), kuriam jis yra tiesiogiai pavaldus pagal einamas pareigas. Kiti vadovavimo grandinėje esantys aukščiau tiesioginio vado (viršininko) vadai (viršininkai) vadinami aukštesniaisiais vadais (viršininkais).

2.3. Rengimas

„Žmogaus parengimas, jo pragmatinis, tačiau nestandartinis mąstymas, iniciatyva ir karybos dalykų išmanymas yra vertybės, leidžiančios kariuomenei sėkmingai veikti.“ Generolas leitenantas Arvydas Pocius

209. Kiekvienas kareivis (jūreivis), puskarininkis ar karininkas turi vieną svarbiausią asmeninį uždavinį – būti parengtas ir pasirengęs vykdyti tarnybos uždavinius, funkcijas ir užduotis.

210. Kareivių (jūreivių) rengimas yra nuolatinis procesas, orientuotas į bendrųjų ir profesinių žinių suteikimą bei gebėjimų (mokėjimų ir karybos įgūdžių) lavinimą.

211. Kareivių (jūreivių) rengimo reglamentas formuojamas vadovaujantis Krašto apsaugos sistemos karinių specialybių sąrašu ir karinių specialybių aprašymais bei atsižvelgiant į kariuomenės vado karius ir kariniams vienetams nustatytus bendrojo ir profesinio karinio švietimo, individualiojo ir kolektyvinio rengimo reikalavimus. Didelis dėmesys karių rengimo metu yra skiriamas tiek asmeninei, tiek pajėgų apsaugai (angl. *Force protection*), o kovos veiksmų ir kovinių ginklų panaudojimo taisyklių žinojimas užtikrina tiek individualų, tiek kolektyvinį apsisaugojimą.



2–2 pav. Kariai pratybose „mūšis mieste“

212. Kareivių (jūreivių) rengimą apima:

1. Bendrasis rengimas – Bazinis (angl. *Basic*) kursas. Baigę kursą civiliai tampa kariais. Kurso metu naujokai įgyja būtinų elementarių taktikos (žr. 2–2 pav.), apsaugos ir išgyvenimo, ginklo valdymo, šaudybos ir komunikavimo gebėjimų. Jie rengiami fiziškai bei mokomi teisės, rikiuotės, statutų, karinės etikos ir kitų (karinių ir nekarinių) disciplinų.
2. Specializuotasis rengimas – Specialybės (angl. *Specialty*) kursas. Šio kurso metu kariai išmokomi karinės specialybės (žr. 2–3 pav.).

213. Kiekvienas Lietuvos karys – kareivis (jūreivis), puskarininkis ar karininkas (nepriklausomai nuo jo karinio laipsnio, užimamų pareigų, pajėgų rūšies ar karinio vieneto specializacijos, kuriame atliekama tarnyba) turi būti įvaldęs daugelio bazinių individualiųjų užduočių atlikimą pagal nustatytus standartus (t. y. IUAS). Šios užduotys apima tokius pagrindinius karybos dalykus (dalykines sritis) kaip šaudybą (angl. *Shooting*), taktinį judėjimą ir orientavimąsi vietovėje (angl. *Tactical movement and orientation*), komunikaciją, ryšius ir informacines sistemas (angl. *Communication, signals and information systems*), išgyvenamumą ir apsaugojimą (angl. *Survival and protection*).



2–3 pav. Improvizuoto sprogstamojo užtaiso neutralizavimas

Pastabos:

1. Rengimas yra procesas, kurio metu žmogiškieji ir materialiniai ištekliai paverčiami kariniais pajėgumais.
2. Kariuomenėje rengimas (tiek individualusis, tiek kolektyvinis) yra vykdomas vadovaujantis Lietuvos karinių pajėgų rengimo doktrinoje (D-LK-07) aprašytais principais ir procesu.
3. Kursai gali būti stacionarūs ir nuotoliniai.

214. Internetas (internetų resursai) yra labai reikšminga informacinė priemonė, kurios pagalba galima labai greitai atrasti informacijos šaltinius ir taip įgyti reikalingų žinių. Kariuomenėje daug dėmesio skiria informacijos susijusios su karyba, sklaidai užtikrinti interneto pagalba, todėl kariai yra nuolat supažindinami, kaip ir kur tokią informaciją galima rasti.

215. Profesinis skaitymas yra viena iš kario saviugdų sričių. Kareiviams (jūreiviams), puskarininkiams ir karininkams (būrio, kuopos, bataliono, brigados lygmen) rekomenduotinių knygų karybos tematika sąrašas yra pateikiamas kariuomenės svetainėje (<https://kariuomene.kam.lt>), karių rengimo skirsnyje.

2.4. Išvados

„Pirmoji kareivio gera savybė yra ištvėringumas pakeliant nuovargį, draša yra tik antroji“. Napoleonas Bonapartas

216. Lietuvos kariai yra skatinami gyventi ir tarnauti laikantis tam tikrų standartų. Priesaika ir kariniam personalui nustatytos elgesio ir moralės normos, kovotojo etosas bei karybos išmanymas yra tai, kas skiria karius nuo civilių.

217. Tik ištvėringi, uoliai ir sąžiningai keliamus reikalavimus vykduantys kareiviai (jūreiviai) gali būti pilnaverčiai kovotojai, kariuomenės nariai, pavyzdžiu ir įkvėpimu kitiems.

Trečia dalis **PUSKARININKIS**



Kazimieras Veverskis gimė 1913 m. gruodžio 9 d. Kauno apskrities Veliuonos valsčiaus Kalvių kaime, Stasio ir Uršulės Veverskių šeimoje. Buvo vyriausias iš dešimties vaikų. 1938 m. baigė Kauno „Aušros“ gimnaziją. Tais pačiais metais K. Veverskis įstojo į Karo mokyklą, tačiau tik dėl jam vienam žinomų asmeninių priežasčių jos nebaigė – parašė raportą, išstojo iš Karo mokyklos ir privalomąją karinę tarnybą baigė paprastame kariniame dalinyje. 1939 m. gavęs jaunesniojo puskarininkio laipsnį buvo išleistas į atsargą. Kitas mokslų etapas buvo teisės studijos Vytauto Didžiojo ir Vilniaus universitetuose. Deja, studijas 1940 m. nutraukė Lietuvą okupavę sovietai. Vengdamas gresiančių represijų, sovietinės okupacijos pradžioje K. Veverskis pasitraukė į Vokietiją. 1941 m. rugpjūčio mėn. grįžo į Lietuvą ir ėmėsi kurti karinę-politinę-patriotinę organizaciją – Lietuvos laisvės armiją, parašė jos programą. Steigiamasis Lietuvos laisvės armijos (LLA) posėdis, kuriame buvo priimta LLA programa, įvyko 1941 m. gruodžio 13 d., Vilniuje. K. Veverskis vadovavo LLA Vyriausiajam štabui, asmeniškai rašė arba vadovavo LLA įsakymų ir direktyvų rašymui, organizavo LLA laikraščio „Karinės ir politinės žinios“ leidimą ir pats jį redagavo.

„Didelis užsispyrimas, protas ir valia. Aštrus, loginis, nuoseklus mąstymas“, – tokie bendražygių apibūdinimai leidžia suvokti, kaip paprastas ūkininkų vaikas, teturėjęs vyresniojo puskarininkio laipsnį, sugebėjo įkurti stipriausią pagrindinę organizaciją ir tautai kritiniu metu vadovauti generolams ir pulkininkams. K. Veverskis žuvo 1944 m. gruodžio 28 d. dokumentų patikrinimo metu prie senojo Raudondvario tilto per Nevėžį.

Lietuvai atkūrus nepriklausomybę Kazimiero Veverskio nuopelnai nebuvo užmiršti – 1997 m. K. Veverskis apdovanotas Vyčio kryžiaus I laipsnio ordinu (po mirties), jam suteiktas Kario savanorio statusas, o 1998 m. – brigados generolo laipsnis. Nuo 2014 m. Lietuvos kariuomenės mokyklos Kazlų Rūdos poligonui suteiktas brigados generolo Kazimiero Veverskio vardas.



3–1 pav. Garbės karys

3.1. Puskarininkis

*„Puskarininkis kariuomenei, kaip augalui šaknis ar elektros jėgai laidas.“
Savaitinis laikraštis „Karys“ (1923 m.)*

301. Puskarininkių korpusą, atitinkantį NATO standartus, Lietuvoje pradėjome kurti ganėtinai vėlai. Pirmieji Puskarininkių mokyklos pirmosios pakopos jaunesniųjų vadų kursai pagal JK ginkluotųjų pajėgų standartus surengti 1998 m., tai yra praėjus aštuoneriems metams nuo krašto apsaugos sistemos įkūrimo pradžios. Iki 1999 m., tai yra iki tada, kai Rukloje faktiškai pradėjo veikti Mokomasis pulkas, daugumos puskarininkių veiklos plotai dažniausiai būdavo sandėliai, technikos parkai ir kiti nekovinės paskirties objektai. Iki tol visų karinės vadybos, pedagogikos ir kovinių užduočių „dievai“ buvo karininkai. Tačiau kariuomenei reikia ir karalių. Būtent šią metaforą

ir pavartojo atsargos pulkininkas Stasys Levulis (pirmasis Mokomojo pulko vadas ir vienas iš jo įkūrėjų), paklaustas, kodėl puskarininkiams Mokomajame pulke suteikiama tiek daug laisvės ir įgaliojimų.

302. Garsus anglų rašytojas ir 1907 m. Nobelio literatūros premijos laureatas Radjardas Kiplingas (1865–1936) yra pasakęs, kad puskarininkiai yra kariuomenės stuburas. Šios legendinės metaforos autorius XX amžiaus pradžioje nemažai laiko praleido Pietų Afrikoje, kur antrajame anglų-būrų kare rūpinosi karių moraliniais ir kovinės dvasios klausimais. Jis buvo aktyvus karo, laikomu pirmuoju moderniu karu pasaulyje (pradėta naudoti maskuotė ir kiti šiuolaikinės taktikos elementai), dalyvis, todėl jo supratimas apie karinio gyvenimo problematiką mums neturėtų kelti abejonių.

303. Puskarininkiams priskiriami kariai (žr. 3–2 pav.), kurie turi šiuos karinius laipsnius:

1. Grandinis. Pirmasis puskarininkio laipsnis ir pirmasis vadovavimo lygmuo. Grandinis atsako už pavaldžių karių drausmę, treniravimą, išvaizdą, elgesį, saugumą, gyvenimo sąlygas ir tvarką priskirtoje teritorijoje. Jis privalo būti pavyzdys savo pavaldiniams. Vykdydamas operacijas Lietuvoje ir už jos ribų ir atlikdamas jam paskirtus kovinius uždavinius, funkcijas ir užduotis jis dažnai įgyja „Strateginio grandinio“ statusą.
2. Seržantas. Karys, gerai išmanantis savo specialybę. Jis – daugiausia laiko šalia kareivių praleidžiantis karys, todėl daro jiems didžiausią įtaką, formuoja jų požiūrį į tarnybą kariuomenėje ir profesionalumą. Seržantas kasdieninėje tarnyboje savo pavyzdžiu demonstruoja geriausias lyderio savybes ir atitinka visus kariuomenėje nustatytus standartus, to paties reikalaujamas iš savo pavaldinių ir iš karto nurodydamas jų klaidas ar neteisingą elgesį. Žino, kaip teisingai įvykdyti skiriamas užduotis ir stengiasi įvykdyti jas kaip galima geriau. Rūpinasi kariais, jų kariniu mokymu ir rengimu, moraliniu ir dvasiniu ugdymu, individualiai juos moko ir treniruoja. Seržantas specialistas – pirmasis specialisto karinis laipsnis. Karys, turintis šį laipsnį, Lietuvos kariuomenėje užima išskirtines specialistų pareigas, kurias einant reikalingas tam tikros mokslo studijų srities ir krypties, ne žemesnis kaip aukštasis neuniversitetinis, išsilavinimas.

„Pulkininkas nevadovauja 2000/3000 karių, pulkininkas leitenantas – 700/1000, kapitonas – 100/250 ar leitenantas – 30/40. Brigados vadas vadovauja 3/4 batalionams, bataliono vadas – 3/4 kuopoms, kuopos vadas – 3/4 būriams, būrio vadas – 3/4 skyriams ir tik skyriaus vadas, kuris būdamas seržantu yra daugiausia pavaldinių turintis vadas. Niekada to nepamirškime!“ Generolas De Maud’Huy, JAV, 1969 m.

3. Vyresnysis seržantas. Karys, turintis vyresniojo seržanto laipsnį, paprastai skiriamas į pareigas, kurios reikalauja didesnės administracinės kompetencijos ir atsakomybės kontroliuojant pavaldinius bei vykdant savo pareigybines funkcijas. Be to, turi sukaukęs tarnybos patirtį, kurią geba panaudoti tam, kad užtikrintų užduočių įvykdymą be nuolatinės vado (viršininko) kontrolės. Rodo pavyzdį kariams, demonstruoja lyderio savybes vadovaudamas ir vykdydamas užduotis. Vyresnysis seržantas specialistas – karys, Lietuvos kariuomenėje užimantis išskirtines specialistų pareigas, kurias einant reikalingas tam tikros mokslo studijų srities ir krypties, ne žemesnis kaip aukštasis neuniversitetinis išsilavinimas, tarnybos stažo ir profesinės kvalifikacijos įvertinimas.
4. Štabo seržantas (štabo laivūnas). Štabo seržanto (štabo laivūno) laipsnį turintys kariai atlieka technines ir administracines užduotis vadovavimo ir valdymo struktūroje, nuolat seka ir geba pateikti duomenis apie situaciją savo atsakomybės srityje. Jie atsakingi už efektyvų didesnio personalo ir ekipuotės kiekio valdymą. Jų patirtis ir lyderio įgūdžiai reikalingi kolektyvinių užduočių vykdymui. Štabo seržantas specialistas (štabo laivūnas specialistas) – aukščiausias specialisto karinis laipsnis. Karys, turintis šį laipsnį, Lietuvos kariuomenėje užima išskirtines specialistų pareigas, kurias einant reikalingas tam tikros mokslo studijų srities ir krypties, ne žemesnis kaip aukštasis universitetinis, išsilavinimas, tarnybos stažo ir profesinės kvalifikacijos įvertinimas.
5. Viršila (laivūnas). Kariai, turintys šį laipsnį, be lyderio savybių ir gebėjimo vadovauti, turi didelę tarnybos bei gyvenimo patirtį, yra parengti vykdyti kompleksinę karinę veiklą. Jie yra karinių vienetų vadų (viršininkų) pagalbininkai ir patarėjai savo kompetencijos srityje. Tarnybos metu (institucinės ir operacinės veiklos proceso įgyvendinimo metu) moko ir ugdo jaunesnius karius, koordinuoja ir kontroliuoja jų rengimą, užtikrina vieneto veiklos efektyvumą bei įgyvendina, išlaiko ir tobulina karybos standartus.

*„Kuopos viršila yra kuopos šeimininkas, kuopos tėvas.“
Savaitinis laikraštis „Karys“ (1923 m.)*

6. Seržantas majoras (vyresnysis laivūnas). Tai aukščiausias puskarininkio laipsnis. Jis yra vado (viršininko) pagrindinis pagalbininkas ir patarėjas vykdamas karinio vieneto uždavinius, funkcijas ir užduotis. Jis pataria ir teikia rekomendacijas vadui (viršininkui) visais klausimais, susijusiais su kareivių (jūreivių) ir puskarininkių tarnyba. Kontroliuoja ir užtikrina statutų, kario etikos kodekso ir kitų kariuomenėje galiojančių teisės aktų ir standartų įgyvendinimą kariniame vienete. Koordinuoja kareivių (jūreivių) ir puskarininkių bendrąjį ir profesinį karinį švietimą ir rengimą, rūpinasi jų tarnybos sąlygomis, sprendžia aprūpinimo, karjeros ir kitus klausimus.

„XVI amžiuje Ispanijoje „sargento mayor“ buvo vyresniojo karinio pareigūno pozicijos pavadinimas. Tai buvo trečia pozicija (po *maestre de campo* ir *capitán general*) Ispanijos „Tercio“ armijos (kurią sudarė apie 3000 karių) vadovavimo grandinėje, kuri atsakė už šios armijos karinį rengimą, saugumą ir apgyvendinimą.

XVII amžiuje seržanto majoro pareigybė buvo įsteigta ir pulkų struktūrose. Tai buvo taktikos (mūšio lauko) kariniai pareigūnai, taip pat tretieji vadovavimo grandinėje ir su tokia pačia atsakomybe kaip ir „Tercio“ armijoje, tik jau esantys po pulkininko ir pulkininko leitenanto. Įsteigus seržanto majoro pareigybę pulko lygmenyje, armijos vadovybėje ši pozicija buvo pervadinta į seržanto majoro generolo.

XVIII amžiaus pradžioje žodis seržantas buvo nubrauktas nuo abiejų rangu, taip įkuriant dabartinių generolų majorų ir majorų karinius laipsnius (tokia situacija, kai generolas majoras vertinamas žemesniu laipsniu nei generolas leitenantas, o majoras aukštesniu nei leitenantas, iki dabar sukelia neaiškumų tiems, kurie nėra susipažinę su šių laipsnių istorija). Seržanto majoro laipsnis nebuvo naudojamas iki XVIII amžiaus antrosios pusės, kai jis pradėtas iš naujo taikyti pėstininkų bataliono ir kavalerijos pulko vyresniesiems puskarininkiams. Tai nutiko maždaug tuo metu, kai JAV ir Didžiosios Britanijos istorijos keliai išsiskyrė Amerikos revoliucijos karo pradžioje.

Seržanto majoro istorija tęsiasi nuo pirmųjų JAV kariuomenės dienų, tačiau dabartinis seržanto majoro vaidmuo, kurį šiuo metu jis atlieka, yra gana naujas. Nuo pat JAV kariuomenės įkūrimo, seržanto majoro laipsnis buvo aukščiausias puskarininkių korpuse. Anksčiausiai paminėtas seržanto majoro laipsnis JAV kariuomenėje 1775 m., kai generolas Džordžas Vašingtonas su savo štabu standartizavo pėstininkų pulko struktūrą. Jie įtraukė seržanto majoro pareigybę į kiekvieno pulko ir bataliono štabą, kartu su visomis kitomis puskarininkių korpuso pareigybėmis.

1778 m. generolas Vašingtonas paskyrė Friedrichą Vilhelmą von Steubeną antruoju JAV kariuomenės generaliniu inspektoriumi. Jis tobulino JAV kariuomenės taktiką, taisykles ir drausmę. Žinodamas Prūsijos kariuomenės statusus, rengė JAV kariuomenę, galinčią lygiaverčiai kovoti su britais mūšio lauke. Jo parengtame JAV kariuomenės įsakymų ir drausmės statuto pirmoje dalyje (1779 m.), dažnai vadinamoje „Mėlynąja knyga“, apibrėžė seržanto majoro funkciją „<...> privalo skirti visą savo dėmesį į jų (puskarininkių) reikalus ir elgesį <...>“. Be to, pažymėjo, kad seržantas majoras turi gerai išmanyti karinį valdymą, užtikrinti karinę drausmę ir disciplinos laikymąsi, taip pat jis turi būti karinių rikiuočių ir ceremonijų srities ekspertas.“

Karinės jūrų pajėgos	Grandinis  OR-4 	Seržantas OR-5 	Vyresnysis seržantas OR-6 
Karinės oro pajėgos	Grandinis OR-4 	Seržantas OR-5 	Vyresnysis seržantas OR-6 
Sausumos pajėgos (tame tarpe KASP, SOP bei logistikos, mokymo ir kiti atskiri sausumos kariniai vienetai <small>KASP – Krašto apsaugos savanorių pajėgos SOP – Specialiųjų operacijų pajėgos</small>	Grandinis OR-4 	Seržantas OR-5 	Vyresnysis seržantas OR-6 

3–2(1) pav. Puskarininkių karinių laipsnių ženklai pagal pajėgų rūšis

Pastaba. „Strateginis grandinis“ – profesionaliai parengtas Lietuvos kariuomenės karys (grandies vadas): taktiškai ir techniškai įgudęs, moralus ir etiškas, išmanantis kultūrą, mokantis valstybinę kalbą bei turintis elementarių anglų kalbos žinių, protiškas ir fiziškai stiprus, gebantis veikti ir vadovauti decentralizuotai, jį remia ir juo pasitiki aukštesni vadai ir pavaldiniai. Jo priimami sprendimai ir veiksmai daro tiesioginę įtaką taktinio, operacinio ir strateginio lygmens karinės veiklos (ypač operacinės) rezultatams ir viešajai nuomonei. Dėl šio kario veiklos svarbos jis vadinamas „strateginiu grandiniu“.

Karinės jūrų pajėgos	Seržantas specialistas NATO  OR-5 	Vyresnysis seržantas specialistas OR-6 	Štabo laivūnas specialistas OR-7 
Karinės oro pajėgos	Seržantas specialistas OR-5 	Vyresnysis seržantas specialistas OR-6 	Štabo seržantas specialistas OR-7 
Sausumos pajėgos (tame tarpe KASP, SOP bei logistikos, mokymo ir kiti atskiri sausumos kariniai vienetai) KASP – Krašto apsaugos savanorių pajėgos SOP – Specialiųjų operacijų pajėgos	Seržantas specialistas OR-5 	Vyresnysis seržantas specialistas OR-6 	Štabo seržantas specialistas OR-7 

3–2(2) pav. Puskarininkių specialistų karinių laipsnių ženklai pagal pajėgų rūšis

Karinės jūrų pajėgos	Štabo laivūnas NATO  OR-7 	Laivūnas OR-8 	Vyresnysis laivūnas OR-9 
Karinės oro pajėgos	Štabo seržantas OR-7 	Viršila OR-8 	Seržantas majoras OR-9 
Sausumos pajėgos (tame tarpe KASP, SOP bei logistikos, mokymo ir kiti atskiri sausumos kariniai vienetai) KASP – Krašto apsaugos savanorių pajėgos SOP – Specialiųjų operacijų pajėgos	Štabo seržantas OR-7 	Viršila OR-8 	Seržantas majoras OR-9  Kariuomenės vyriausiasis puskarininkis Laipsnis    Pareigybinis ženklas 

3–2(3) pav. Puskarininkių karinių laipsnių ženklai pagal pajėgų rūšis

3.2. Pareigos ir atsakomybė

„Žinokite, kad puskarininkis, silpnai žinantis savo pareigas, vis tiek kaip nieko nežinantis. Atsiminkite, kad jūs, išėję iš šios mokyklos sienų, būsite skiriami viršininkais ir būdami jais visuomet privalote vadovautis teisingumo principais ir su atvykusiais į pulkus iš mūsų kaimų naujokais privalote elgtis švelniai, visame kame būti jų vyresniais broliais ir tokiu būdu visuose eskadronuose sudaryti bendrą šeimyną“.

Generolas Silvestras Žukauskas (I kavalerijos divizijos štabo mokomojo eskadrono II laidos puskarininkių išleidimo kalbos ištrauka, 1923 m.).

304. Be bendrų kiekvienam Lietuvos kariui pagrindinių pareigų ir atsakomybės (žr. 203 punktą) puskarininkiams priklausomai nuo jų užimamų pareigų yra suteikiama valdžia (įgaliojimai) vadovauti kitiems kariams, o jų tarnybos patirtis ir karinio lyderiavimo pagrindų išmanymas jiems padeda būti:



Jonas Misiūnas (Žalias Velnias) gimė 1910 m. Panevėžio apskr., Pušaloto valsčiuje, Pagirių vienkiemyje (netoli Joniškėlio), vidutinio ūkininko šeimoje. Sulaukęs 21-erių metų buvo pašauktas į Lietuvos kariuomenę, tarnavo husarų pulke Kaune. Baigęs privalomąją tarnybą, tapo liktiniu. Turėjo puskarininkio laipsnį. Sovietams performuojant Lietuvos kariuomenę į raudonosios darbininkų ir valstiečių armijos 29-ąją teritorinį šaulių korpusą, pirmiausia buvo sunaikinti vyresnieji karininkai ir atleisti iš kariuomenės savanoriais atėję puskarininkiai, kurių vienas iš jų buvo Jonas Misiūnas. Vokiečių okupacijos metais jis dirbo Kaišiadorių policijos geležinkelio apsaugos tarnyboje.

Kai sovietų kariuomenė 1944 m. vasarą pasiekė Lietuvą, Jonas Misiūnas patraukė partizano keliu. Jau nuo 1944-ųjų metų rugpjūčio mėn. šimtai vyrų pakluso Žaliojo Velnio vadovybei ir susibūrė į daugybę būrių ne tik Ukmergės, bet ir Kaišiadorių, Trakų, Vilniaus, Švenčionių, Utenos ir net dalyje Kauno apskričių. Šie daliniai iš pradžių buvo pavadinti Didžiosios Kovos rinktine, vėliau jų pagrindu buvo įsteigta Didžiosios Kovos apygarda, padalinta į dvi rinktines – „A“ ir „B“. Žaliojo Velnio daliniai nevengdavo stoti ir į atviras kautynes. Jonas Misiūnas neturėjo karininko laipsnio, tačiau būdamas puskarininkiu jis puikiai susitvarkė su didesne atsakomybe negu pridera pagal rangą. Tai dar kartą įrodo, kad geri organizaciniai sugebėjimai ir geras karinis parengimas, įgytas tarnybos laikotarpiu, Lietuvos kariuomenėje suteikė pranašumą organizuojant partizaninį judėjimą.

Deja, 1946 m. rugpjūčio 14 d. išdavikų išviliotas į fiktyvų apygardų partizanų atstovų susitikimą Vilniuje, jis buvo suimtas NKGB. 1947 m. kovo 11 d. nužudytas Maskvoje.

Lietuvos kariuomenės viršila Jonas Misiūnas, partizanų „Didžiosios kovos“ apygardos vadas Žalias Velnias, yra iš praeities išskylantis pavyzdys ir autoritetas šiuolaikinės kariuomenės puskarininkiams.

Jonui Misiūnui 1997 m. gruodžio 22 d. buvo pripažintas Kario savanorio statusas (po mirties), 1999 m. kovo 19 d. Lietuvos Respublikos Prezidento dekretu apdovanotas Vyčio Kryžiaus 2-ojo laipsnio ordinu ir jam suteiktas pulkininko laipsnis (po mirties).



3–3 pav. Garbės karys

1. Lyderiais (angl. *Leader*). Karininkų sumanymus, ketinimus ir nurodymus paversti efektyviais veiksmais.
2. Rengėjais (angl. *Trainer*), treneriais (angl. *Coach*), konsultantais (angl. *Counselor*) ir mentoriais (angl. *Mentor*). Atsakomybės ribose ir savarankiškai rengti (padėti įsivairinti ir pritaikyti žinias ir gebėjimus) kareivius (jūreivius), komandas, grandis ir skyrius pagal patvirtintus planus (programas) ir nustatytus standartus.
3. Patarėjais (angl. *Adviser*). Remti karininkus (ypač jaunesnius) karinės ir kitais karinės veiklos planavimo, organizavimo ir pasirengimo, vykdymo bei vertinimo klausimais.

305. Kariuomenės vyriausiasis puskarininkis yra netiesioginis visų Lietuvos kariuomenės kareivių (jūreivių) ir puskarininkių viršininkas bei kariuomenės vado pagrindinis pagalbininkas ir patarėjas visais klausimais (personalo politikos – karjeros, tarnybos, sveikatos, bendrojo ir profesinio karinio švietimo ir rengimo, aprūpinimo, apginklavimo, fizinio parengtumo ir pan.), susijusiais su kareiviais (jūreiviais) ir puskarininkiais. Jis yra aukščiausias pareigas einantis puskarininkis Lietuvos kariuomenėje.

Eidadamas kariuomenės vyriausiojo puskarininkio pareigas jis teikia siūlymus kariuomenės vadui kareivių (jūreivių) ir puskarininkių tarnybos tobulinimo, mokymo, profesinės karo tarnybos ir profesinės karo tarnybos sutarčių pratęsimo, drausminių nuobaudų skyrimo, skatinimo, aukštesnių karinių laipsnių suteikimo, skyrimo į pareigas ir atleidimo iš jų; koordinuoja karinių vienetų vyriausiųjų puskarininkių veiklą vykdant puskarininkių atranką mokytis užsienio karinėse mokymo įstaigose, tarnauti NATO štabuose ir aukštesniems kariniams laipsniams suteikti; konsultuoja karius jų tarnybos ir karjeros klausimais; stebi, kaip kariai laikosi krašto apsaugos statutų reikalavimų ir pagal kompetenciją taiko priemones nustatytiems trūkumams šalinti; analizuoja karių profesinio rengimo ir mokymo poreikį.

„Kariuomenės vyriausiasis puskarininkis – labai svarbi pareigybė, nes jis yra tarsi visų kariuomenės kareivių ir puskarininkių tėvas, visų jų reikalų ekspertas.“ Generolas leitenantas Jonas Vytautas Žukas, Lietuvos kariuomenės vadas, 2014 m.

306. Karinio vieneto vyriausiasis puskarininkis yra netiesioginis visų jame esančių kareivių (jūreivių) ir puskarininkių viršininkas bei šio karinio vieneto vado (viršininko) pagrindinis pagalbininkas ir patarėjas visais klausimais (personalo politikos – karjeros, tarnybos, sveikatos, bendrojo ir profesinio karinio švietimo ir rengimo, aprūpinimo, apginklavimo, fizinio parengtumo ir pan.), susijusiais su kareiviais (jūreiviais) ir puskarininkiais. Jis kontroliuoja ir koreguoja kareivių (jūreivių) ir kitų puskarininkių karinę (institucinę ir operacinę) veiklą, rūpinasi bei vertina jų individualiai ir kolektyviai pasiektus rezultatus.

„Neįsivaizduoju dalinio be vyriausiojo puskarininkio. Tai kareivių ir puskarininkių lygmens štabo viršininkas, kuris rūpinasi ne tik jų tarnybos reikalais ir problemomis, bet ir jų asmeniniu gyvenimu, sprendžia karjeros reikalus, rūpinasi karių tobulėjimu.“ Pulkininkas Stasys Levulis, Didžiojo Lietuvos etmono Jonušo Radvilos mokojo pulko vadas, 2000 m.

Pastaba. Personalo politika – personalo padalinio nustatyta kryptinga efektyvų žmogiškųjų išteklių valdymą užtikrinanti veiksmų ir sprendimų sistema (personalo planavimas, pritraukimas, atranka, mokymas, tobulinimas, ugdymas ir išlaikymas).

307. Bataliono lygmens kariniuose vienetuose ir aukščiau, puskarininkių parama vadovavimo grandinei prasideda nuo bataliono vyriausiojo puskarininkio, tęsiasi per kuopininkus, būrių vadų pavaduotojus ir baigiasi skyrių (komandų, grandžių) vadais. Visa puskarininkių parama perduodama informacija yra panaudojama tam, kad vadų įsakymai ir nurodymai būtų įvykdyti ir įgyvendinti užtikrinus nepertraukiamą karinės rutinos funkcionavimą. Dažniausiai ji naudojama statutų, nuostatų, tvarkos aprašų ar procedūrų atlikimo, mokymo, išvaizdos ir elgesio standartų palaikymui.

Už betarpišką puskarininkių paramos vadovavimo grandinei funkcionavimą atsakingas yra vyriausiasis puskarininkis. Jis, žinodamas ir suprasdamas vado įsakymų tikslus bei esmę, puskarininkių paramos dėka leidžia



3–4 pav. Kariuomenės vyriausiųjų puskarininkių pasikeitimo ceremonija KAM Baltojoje salėje 2014 m.

efektyvias šių įsakymų įgyvendinimo instrukcijas. Nors ši puskarininkių parama ir nėra vadovavimo grandinėje, šios grandies vadai konsultuojasi su puskarininkių paramos atstovais dėl optimaliausio, su kareivių (jūreivių) ir puskarininkių tarnyba susijusių reikalų, sprendimo priėmimo įgyvendinimo.

308. Kariuomenės sėkminga veikla priklauso nuo puskarininkių sugebėjimo vykdyti kompleksines taktikos užduotis, veikti besikeičiančioje aplinkoje tiek mūsų šalyje, tiek ir tarptautinių operacijų metu. Jie privalo gauti informaciją iš aukštesnių vadų ir ją pateikti savo pavaldiniams. Kareiviai (jūreiviai) visąlaik kreipiasi į savo puskarininkius, kai reikia situacijos sprendimo ar patarimo, įkvėpimo. Kareiviai (jūreiviai) turi pasitikėti savo puskarininkiais, kadangi patys yra kilę būtent iš pastarųjų. Puskarininkiai yra tarpininkai tarp karininkų ir kareivių (jūreivių), gautą informaciją jie iš aukštesnio laipsnio karininkų suformuluoja, adaptuoja ir pateikia ją kariams jiems suprantama kalba. Tam, kad užduotys būtų puikiai vykdomos besikeičiančioje situacijoje, puskarininkiai privalo treniruoti ir rengti karius veikti bet kokiame situacijoje.

„Kareivių (jūreivių) žinių ir individualių įgūdžių ir mokėjimų palaikymas (tobulinimas ir ugdymas) yra tiesioginės puskarininkių pareigos. Karininkų sumanymus, ketinimus ir nurodymus jie paverčia veiksmais. Puskarininkiai rengia, vadovauja ir rūpinasi kareiviais (jūreiviais) ir jų ekipuote. Jie turi puoselėti kariuomenės vertybes ir ugdyti kareivį (jūreivį) kovotoją. Tiesioginiai vadai (viršininkai) duoda puskarininkiams aiškius nurodymus dėl karinio švietimo ir rengimo.“ Lietuvos karinių pajėgų rengimo doktrina, 2013

Puskarininkiai yra atsakingi už aukštų disciplinos standartų demonstravimą ir jų palaikymą. Jie yra tarytum vėliavnešiai. Per amžius, nuo senovės kovų su kryžiuočiais, sukilėlių kovų su caro kariuomene, pirmųjų savanorių, stojusių už valstybės nepriklausomybę laikų, kariai ėjo į kovą paskui vėliavnešius. Ir šiais moderniais laikais kariai privalo jausti, kad tas, kuris neša vėliavą, yra pavyzdys, o karys-puskarininkis – lyderis.

309. Puskarininkiai kasdien tiesiogiai dirba su savo kariais. Į Lietuvos kariuomenę atėjusių naujokų pirma pažintis su tarnyba prasideda nuo bendravimo su savo tiesioginiais puskarininkiais. Jie ir moko naujokus pradinį kario įgūdžių, elgesio standartų, karių etikos kodekso laikymosi ir pagarbos. Kai pradinis etapas baigiasi – iš civilio tampa kariškiu, puskarininkiai tampa tuo, kuris toliau kuria komandą, suburia atskirus individus į vienetą, galintį atlikti bet kokias užduotis.

„Daugiausia dėmesio puskarininkiai skiria karinio (operacinio) vieneto rengimo stipriųjų vietų palaikymui ir silpnųjų vietų tobulinimui. Puskarininkiai turi pasirūpinti naujais kareiviais (jūreiviais), nuolat juos rengti ir patarti, tobulinti naujus jų įgūdžius. Mokant kareivius (jūreivius) (pvz., kelių gretimų specialybių), jie parengiami atsakingesnėms pareigoms, prireikus gali pavaduoti kitą kareivį (jūreivį). Puskarininkiai turi būti pasirengę padėti kareiviams (jūreiviams) visapusiškai tobulėti. Tai yra svarbu, nes karinis (operacinis) vienetas turi gebėti sėkmingai įvykdyti savo uždavinį net tada, kai greta nėra tiesioginių vadų (viršininkų). Mokyti kritiškai ir kūrybiškai mąstyti.“ Lietuvos karių pajėgų rengimo doktrina, 2013

Kariams besiruošiant kovinėms operacijoms ar tarptautinėms misijoms puskarininkiai-instruktoriai turi pabrėžti kario įgūdžių ir fizinio pasirengimo svarbą. Taip pat turi suprasti, kad turimos technologijos ir modernūs ginklai nesumažina reikalavimų kario individualių įgūdžių ir fizinio pasirengimo svarbos. Kariai operacijų metu privalo su sunkia ekipuote atlikti ilgus žygius pėsčiomis, veikti nepalankiomis oro sąlygomis, karštyje ir šaltyje, raižytoje vietovėje ir apstatytoje vietovėje. Miego trūkumas, operacijų greitis ir kiti faktoriai turi svarbią sąsają su karių fiziniu pasirengimu ir taktine operacijų sėkme. Tie, kurie rūpinasi savo kariais, turi daug didesnę tikimybę sėkmingai įvykdyti suplanuotas operacijas. Kitos puskarininkių funkcijos – būti savo kariams auklėtojais, treneriais, patarėjais. Jauniems karininkams atėjus į dalinius, puskarininkiai padeda įgyti tinkamus darbo įgūdžius dirbant su kitais kariais. Kai jaunas karininkas padaro klaidų, patyrę puskarininkiai privalo patarti ir gražinti jį į teisingą kelią.

„Aukštesnį laipsnį turintys puskarininkiai rengia žemesnio laipsnio puskarininkius ir padeda vyresniesiems karininkams rengti jaunesnius karininkus. Aukštesnį laipsnį turintys puskarininkiai rengia žemesnio laipsnio puskarininkius vykdyti aukštesnes pareigas. Aukštesnį laipsnį turintys puskarininkiai gali paaikškinti jaunesniesiems karininkams skirtingas puskarininkių ir karininkų pareigas organizuojant ir vykdant karinį švietimą ir rengimą.“ Lietuvos karių pajėgų rengimo doktrina, 2013

3.3. Rengimas

Mokytis ir mokyti kitus.

310. Puskarininkių rengimas apima šiuos kursus:

1. Karjeros. Tai taktinio, operacinio ir strateginio lygmens kursai, kuriuose puskarininkiai įgyja žinių, mokėjimų ir įgūdžių, reikalingų aukštesnio

lygio pareigoms eiti (ar) ir aukštesniam kariniam laipsniui gauti. Šiuos kursus sudaro:

- a. Puskarininkių karjeros I-os pakopos (toliau – P1) kursas. Jame mokomi vyresnieji eiliniai, turintys vidurinę išsilavinimą, skiriami į grandinio arba seržanto karinius laipsnius atitinkančias pareigas.
 - b. Puskarininkių karjeros II-os pakopos (toliau – P2) kursas. Jame mokomi seržantai, skiriami į vyresniojo seržanto arba štabo seržanto (štabo laivūno) karinius laipsnius atitinkančias pareigas.
 - c. Puskarininkių karjeros III-ios pakopos (toliau – P3) kursas. Jame mokomi štabo seržantai (štabo laivūnai), skiriami į viršilos (laivūno) arba seržanto majoro (vyresniojo laivūno) karinius laipsnius atitinkančias pareigas.
 - d. Puskarininkių karjeros IV-os pakopos (toliau – P4) kursas. Jame mokomi seržantai majorai (vyresnieji laivūnai), skiriami į institucinio ar operacinio karinio vieneto (junginio ar pajėgų lygmens) vyriausiojo puskarininkio pareigas.
2. Specialybės. Tai kursai, kuriuose įgyjama karinė specialybė, nustatyta krašto apsaugos ministro patvirtintame Krašto apsaugos sistemos karių specialybių sąrašė.
 3. Kvalifikacijos kėlimo. Tai kursai, kuriuose suteikiama (atnaujinama) žinių, mokėjimų ir įgūdžių, būtinų atitinkamoms licencijoms, leidimams ir kvalifikaciniams pažymėjimams gauti ar jų galiojimo laikui pratęsti.

311. Kareivių (jūreivių) žinių, įgūdžių ir mokėjimų, susijusių su individualių bei kolektyvinių (daugiausia komandų, grandžių, skyrių ir pan.) užduočių atlikimu pagal nustatytus standartus (t. y. IUAS ir KUAS), palaikymas, tobulinimas ir ugdymas yra tiesioginės puskarininkių pareigos (ypač operaciniuose vienetuose). Aukštesnį karinį laipsnį turintys puskarininkiai rengia ne tik kareivius (jūreivius), bet ir žemesnio karinio laipsnio puskarininkius bei padeda vyresniesiems karininkams rengti jaunesnius karininkus.

312. Nustatant poreikius, ruošiant planus ir (ar) programas, rengiant kareivius (jūreivius) ir karinius vienetus bei vertinant rezultatus vadovavimo grandyse esantys puskarininkiai ir karininkai veikia išvien.

Pastabos:

1. Kursai, kuriuose rengiami puskarininkiai, vyksta tiek Lietuvos kariuomenės, tiek užsienio valstybių (partnerių ir sąjungininkų) mokymo įstaigose bei mokymo ir rengimo centruose.
2. Profesinis (karinio ir civilinio) pasirengimas (išsilavinimo prilyginimas ir kvalifikacijos pripažinimas) vykdomas (jeigu yra būtinybė) pagal Lietuvos kariuomenės vado bei Švietimo ir mokslo ministerijos nustatytą tvarką.

3. IUAS – Individualių užduočių atlikimo standartai. Individualiajam rengimui skirtuose leidiniuose (arba standartų kataloguose) yra išvardytos užduotys, jų atlikimo sąlygos ir standartai (užduoties dalys ir vykdymo priemonės, t. y. vykdymo eiliškumas ir atlikimo vertinimas).
4. KUAS – Kolektyvinių užduočių atlikimo standartai. Kolektyviniam rengimui skirtuose leidiniuose (arba standartų kataloguose) yra išvardytos kolektyvinės užduotys, jų atlikimo sąlygos ir standartai (užduoties dalys ir vykdymo priemonės, t. y. vykdymo eiliškumas ir atlikimo vertinimas).

3.4. Lyderiavimas ir vadovavimas

Lyderystė kariuomenėje dažniausiai yra paremta situaciniu lyderiavimu ir nuolatinio karių motyvavimu, o vadovavimas yra tikslinis.

313. Kariuomenėje lyderiai dažniausiai yra tapatinami su vadovaujančiu personalu, todėl būti kariu (vadu, viršininku) lyderiu reiškia atitinkamai elgtis su pavaldžiais kariais – mokėti ir gebėti įkvėpti juos bendrai veiklai (kartais labai sudėtingomis aplinkos sąlygomis), kad būtų pasiektas nustatytas tikslas. Tinkama vadų (viršininkų) elgsena – tai ne tik savo galių (duotos valdžios ar suteiktų įgaliojimų) išnaudojimas ir įsakymų davimas, bet buvimas pavyzdžiu kitiems.

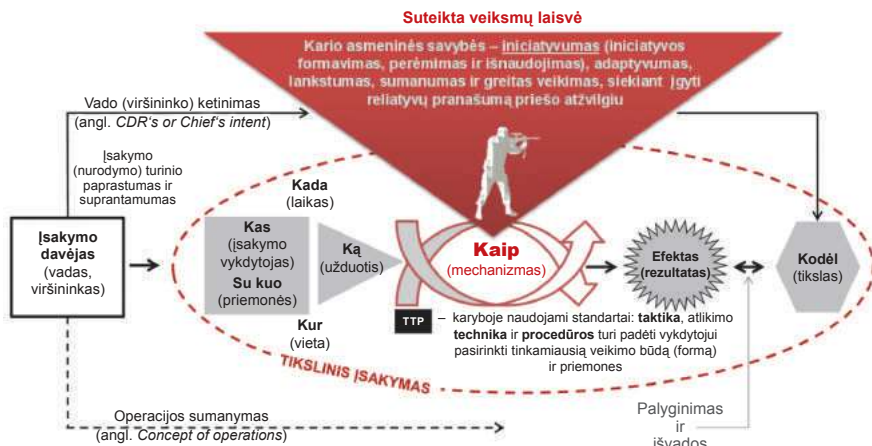
314. Lyderiavimas kariuomenėje suprantamas ne tik kaip individualus veiksmas, bet ir kaip sudėtingas reiškinys, apimantis organizacinius, socialinius ir asmeninius procesus.

315. Vadovavimas kariuomenėje yra tikslinis (žr. 3–5 pav.). Jo įgyvendinimas neįmanomas be tikslinių įsakymų (ypač vykdant operacinę veiklą). Tikslinio vadovavimo filosofija yra aprašyta Lietuvos karinėje doktrinoje (2016 m.).

316. Lyderiauti ir vadovauti geriausiai seksis tiems puskarininkiams, kurie tarp pavaldinių užsitarnavo pripažinimą (autoritetą), yra jų mėgstami ir gerbiami kaip savo srities žinovai – vadinasi, turi pasižymėti tiek profesiniais, tiek vado gebėjimais, tiek lyderio savybėmis.

Pastabos:

1. Lyderiauti reiškia daryti įtaką. Lyderiavimas yra procesas, o ne asmeninė savybė, nors glaudžiai siejamas su lyderio savybėmis ir vertybėmis bei kompetencija (žiniomis, gebėjimais ir patirtimi).
2. Lyderis – asmuo darantis įtaką kitų sprendimams ir poelgiams (veiksmams), kurio požiūris, įžvalgos ir veiksmai turi įtakos kitiems asmenims ir (ar) kuris suteikia viltį, užkrečia žmones optimizmu, veda ar vadovauja grupei, organizacijai, vienetui ar šaliai.



3–5 pav. Tikslinio vadovavimo esmė

3.5. Konsultavimas, vertinimas ir mentorystė

„Mes gyvename iš to, ką gauname, bet kuriame gyvenimą iš to, ką duodame.“ *Vinstonas Čerčilis*

317. Neformaliais individualiais pokalbiais (angl. *Counseling*), kuriuos, esant poreikiui, gali organizuoti puskarininkiai, siekiama kalbėtis asmeninių savybių ir kompetencijų klausimais su jų pavaldiniais, t. y. kareiviais (jūreiviais). Pokalbių metu siekiama apžvelgti kareivio (jūreivio) silpnąsias ir stipriąsias savybes. Šie individualūs pokalbiai yra daugiau negu tiesioginio vado pavaldinio vykdomos veiklos ir elgsenos vertinimas. Jais siekiama duoti patarimus ir sudaryti sąlygas pavaldiniams įgyvendinti užsibrėžtus tiek savo asmeninius, tiek karinio vieneto tikslus. Rūpestingas vadas (viršininkas) turi kiekvienam iš savo pavaldinių sumodeliuoti ir pateikti geriausią sėkmės planą.

318. Pavaldinių tarnybos vertinimą (angl. *Evaluation*) atlieka jų tiesioginiai vadai (viršininkai) pagal krašto apsaugos ministro nustatytą tvarką. Puskarininkiai, kurie vykdo tokią funkciją, turi žinoti, kaip tai teisingai atlikti.

319. Mentorystė (angl. *Mentorship*) yra savanoriški vystymosi santykiai tarp asmens su didesne ir mažesne patirtimi. Tai kariuomenės puskarininkių korpuso požiūris bei priemonė kasdieniniam darbui su kareiviais (jūreiviais) ir jų ugdymo įrankis. Didelę tarnybos patirtį turintys puskarininkiai gali būti mentoriais ne tik kareiviams (jūreiviams), bet ir karininkams.

3.6. Išvados

„Puskarininkių korpusas – tai ne tik skeletas ant kurio yra pakabintas visas kūnas, bet ir visa nervų sistema, kuri leidžia kūnui funkcionuoti. Kai pirštas liečia karštą metalą, nervų sistemos mazgai užtikrina ne tik piršto reagavimą, bet ir visos rankos atšokimą automatiškai. Dėka nervų sistemos smegenys yra informuotos, kokių veiksmų imtis toliau. Nervai diktuoja pirmąjį atsakymą – greitą reakciją, leisdami smegenims nuspręsti, ką veikti toliau – ar „kvieti gydytoją“, ar „išjungti krosnį“, ar imtis abiejų veiksmų iš karto. Tik toks puskarininkių korpuso vaidmuo užtikrina sėkmę kariuomenėje. Pagrindinė puskarininkių korpuso misija yra įsakymų, nurodymų, tvarkų ir tradicijų įgyvendinimas. Tai jie užtikrina, kad kariuomenė galėtų funkcionuoti pagal savo planus ir jos vadų ketinimus.“ Generolas Frederikas J. Kroesenas

320. Visos kariuomenės turi puskarininkius, tačiau skirtinga jų raida lėmė, kad puskarininkių vaidmuo ir reikšmė skiriasi. Vienose kariuomenėse puskarininkiai yra kariai, kurių tarnybos esmė bei kompetencija yra vien techninio ir pagalbinio pobūdžio, nelemianti karinio vieneto pajėgumo. Tuo tarpu kitos kariuomenės turi savitą puskarininkių korpusą, kurio vaidmuo ir paskirtis natsiejama nuo turimų karinių pajėgumų vystymo ir efektyvaus panaudojimo.

321. Lietuvos kariuomenės puskarininkių korpusas – karinio personalo kategorija, kurios atstovai, tiesiogiai vadovaudami kareiviams (jūreiviams), įgyvendina karininkų ketinimus ir sumanymus.



3–6 pav. Krašto apsaugos sistemos karinių vienetų vyriausieji puskarininkiai su kariuomenės vadu KAM Juodojoje salėje 2016 m.

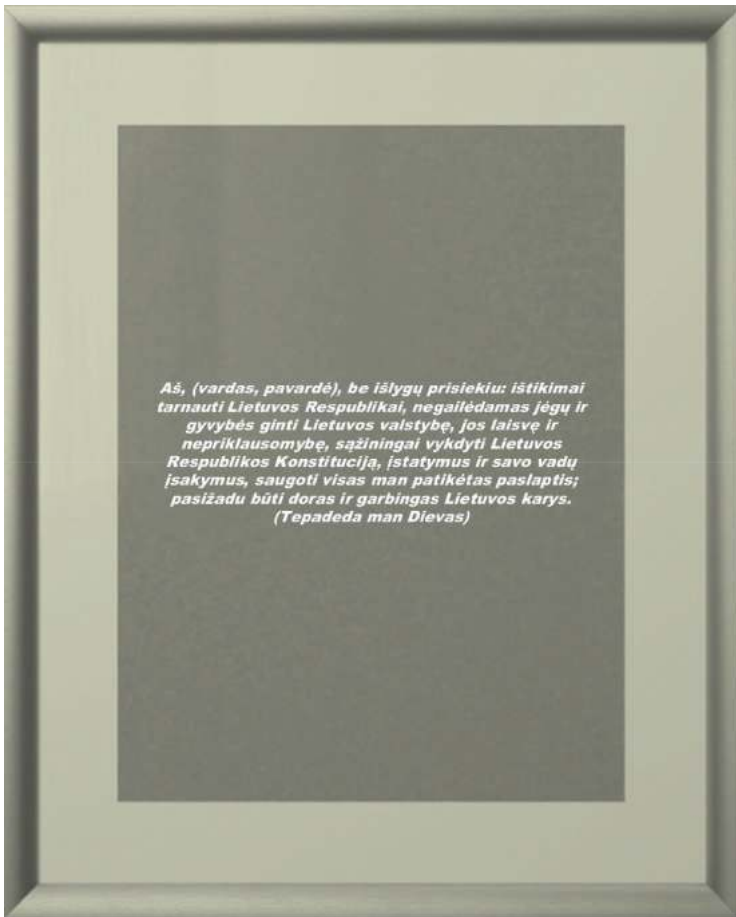
Ketvirta dalis

PRIESAIKA, PASIŽADĖJIMAS, TARNYBA IR KARJERA

4.1. Kario priesaika

„Kario priesaiką daviau įgyvendindamas savo, kaip Lietuvos piliečio, pareigą.“ Jaunesnysis eilinis Artūras Dūda

401. Kiekvienas Lietuvos Respublikos pilietis, pradėjęs karo tarnybą, iškilmingoje aplinkoje prisiekia (žr. 4–1 ir 4–2 pav.) Lietuvos valstybei ir pasirašo vardinį priesaikos lapą.



4–1 pav. Kario priesaikos tekstas



4–2 pav. 21-osios Bazinių karinių mokymų laidos priesaika Rukloje 2013 m.

402. Kario priesaiką sudaro tik keli sakiniai, tačiau jos įvykdymą lemia vertybės, kurios yra stipriausi ir giliausi kario doroviniai ir moraliniai įsitikinimai. Tai:

1. Patriotizmas.
2. Ištikimybė.
3. Pasiaukojimas.
4. Sąžiningumas.
5. Drąsa.
6. Pagarba.
7. Garbė.

„ginti Lietuvos valstybę, jos laisvę ir nepriklausomybę“

403. Patriotizmas. Lietuvos geografinė padėtis lėmė tai, kad visais laikais ji buvo tarsi sankryža tarp Rytų ir Vakarų. Nuolat buvo stengiamasi mus palenkti tai vienos, tai kitos galingesnės šalies įtakon. Lietuviai nuolat turėjo kovoti dėl savo išlikimo ir daug aukų sudėti ant laisvės aukuro tam, kad šiandien galėtume didžiulius, jog išgyvenome nepaisydami sunkiausių iš-

bandymų. Išlikti ir aukotis dėl savo krašto visada padėjo meilė Tėvynei. Tik būdami savo šalies patriotais sugebėsime apsiginti nuo bet kokių grėsmių ir nepasiduoti, kad ir kiek aukų pareikalautų kova, nes patriotizmas yra kerstinė vertybė. Patriotizmas kariams neturėtų kelti jokių klausimų (dviprasmybių) – kilus grėsmei (prireikus), reikia tiesiog stoti ginti savo Tėvynę.

*„Garbė žuvusiems už Tėvynę ir garbė Tėvynei, kad yra kam už ją žūti.“
Juozas Tumas-Vaižgantas*

„Ištikimai tarnauti Lietuvos Respublikai“, „saugoti visas man patikėtas paslaptis“

404. Ištikimybė. Kiekvienas karys privalo būti ištikimas demokratinei Lietuvos Respublikai ir kariuomenei. Ištikimybę stiprina lojalumas – abipusis vadų (viršininkų) ir pavaldinių bei draugų (kolegų) ryšys. Vadas (viršininkas) yra ištikimas savo pavaldiniams, kai su jais elgiasi teisingai – tiksliai reiškia savo reikalavimus, yra neabejingas jų rūpesčiams ir gyvena pagal kariuomenės vertybes. Vadai (viršininkai), kurie yra ištikimi savo pavaldiniams, niekada neleis, kad kariais būtų piktnaudžiuojama ar kitaip netinkamai su jais elgiamasi. Pavaldiniai privalo būti lojalūs savo vadams (viršininkams), padaliniui ir kariuomenei. Pavaldiniai, kurie tiki savo vadais (viršininkais), bus kartu, nesvarbu, kokia sudėtinga būtų situacija. Buvimas lojaliais nereiškia, kad bus toleruojamas ar slepiamas netinkamas kolegų elgesys. Tai – nėra lojalumas. Tokiu atveju iškyla kario sąžiningumo klausimas. Ištikimybė įrodoma pasiaukojimu, draša, profesionalumu, padorumu, sąžiningumu, patikimumu ir pan.

*„Viena iš dažniausiai minimų kilnaus žmogaus savybių išlikusių didžia
yra ištikimybė savo pavaldiniams.“ Generolas Džordžas Patonas*

„negailėdamas jėgų ir gyvybės“

405. Pasiaukojimas. Piliečiai, tapę kariais, apsisprendžia tarnauti Lietuvai bet kur ir bet kada, nesvarbu, kokie sunkumai ar pavojai jų laukia. Toks nusistatymas apriboja asmeninę laisvę ir reikalauja tam tikro pasiaukojimo. Kiekvienas karys privalo žinoti, kad kariuomenė turi veikti kaip vieninga komanda. Dėl šio tikslo karys turi paaukoti asmeninius interesus, aukščiau už juos išskeldamas savo padalinio, vieneto, kariuomenės, valstybės poreikius, o tai gali pareikalauti net kario gyvybės. Nors kariuomenės ir tautos poreikiai tampa svarbiausi, tai visai nereiškia šeimos ar asmeninių poreikių ignoravimo, kadangi tai susilpnintų ir patį karį, ir visą kariuomenę.

„Atlikti savo pareigą kartais būna skausmingai sunku, bet dar skausmingiau jos neatlikti.“ Aleksandras Diuma

406. Drąsa. Drąsa – tai ne baimės nebuvimas. Tai sugebėjimas nugalėti baimę ir daryti tai, ką reikia. Drąsa turi dvi formas: fizinę ir moralinę. Fizinė drąsa reikalauja atlikti savo pareigas įveikiant galimo fizinio sužalojimo ar sunaikinimo baimę. Kiekvienas karys privalo būti pasirengęs mūšio metu panaudoti mirtiną jėgą – atimti gyvybes kitiems ir, žinoma, rizikuoti savąja. Kariams gali tekti matyti savo draugų sužeidimus ar mirtis ir vis tiek tęsti užduoties vykdymą. Tai reikalauja iš karių fizinės drąsos. Moralinė drąsa yra tokia pat svarbi. Tai – sugebėjimas tvirtai laikytis vertybių ir principų bei daryti tai, kas teisinga net tada, kai tai kelia pavojų. Karys privalo atkakliai visą laiką laikytis aukščiausių padorumo ir elgesio standartų. Kariai, kurie visiškai priiima atsakomybę už savo sprendimus ir veiksmus, net nesėkmės atveju parodo moralinę drąsą. Tokiu būdu jie užsitarnauja pagarbą ir pasitikėjimą. Drąsa, fizinė ir moralinė, lemia stiprybę, nuo kurios priklauso kovos dvasia ir operacijos sėkmė. Šią savybę privalo turėti kiekvienas karys, tačiau ji ypač svarbi vadams, nes nuo jų vadovavimo priklauso pavaldinių elgesys.

Ne baimė, bet drąsa viską laimi.

„Žmonių drąsa atvėrė kelią Lietuvos žygiui į Vakarus (t. y. nepriklausomybė, tapimas ES ir NATO nariais).“ Vytautas Landsbergis

„sąžiningai vykdyti Lietuvos Respublikos Konstituciją, įstatymus ir savo vadų įsakymus“

407. Sąžiningumas. Sąžiningas karys veikia laikydamasis aiškių principų, o ne remdamasis tuo, kas jam naudinga. Kariuomenė yra stipri dėl sąžiningų karių, kurie laikosi aukštų moralės standartų. Kaip karys kovoja už tiesą? Jei uždavinys negali būti įvykdytas, kario sąžinė reikalauja informuoti apie tai savo vadą. Kario pareiga yra pranešti tiesą ir surasti sprendimą, kaip garbingai ir sąžiningai įvykdyti paskirtą uždavinį ar pasiekti nustatytą standartą. Tai gali išgelbėti ne vieną gyvybę. Sąžiningas karys pasirenka tiesos kelią. Kiekvienoje situacijoje karys privalo atskirti tiesą nuo netiesos. Kario asmeninių vertybių, susijusių su politiniais, kultūriniais ar religiniais įsitikinimais, gali būti daugiau nei kariuomenės vertybių, tačiau kario, kaip sąžiningo žmogaus, asmeninės vertybės turi remti kariuomenės vertybes, o ne joms prieštarauti.

„Nedaryk to, ką smerkia tavo sąžinė, ir nekalbėk to, kas nesiderina su tiesa. Laikykis šio visų svarbiausio dalyko, ir įvykdysi savo gyvenimo paskirtį.“ Markas Aurelijus Antoninas

„būti doras ir garbingas Lietuvos karys“

408. Pagarba. Pagarba reiškiami tinkamu elgesiu su vadais, pavaldiniais ir kolegomis. Taip pat ir elgesiu su kiekvienu žmogumi, ypač su konfliktų aukomis: žuvusiais, sužeistais, belaisviais ir civiliais. Gerbti reiškia ir suprasti, kad žmonės yra pats brangiausias turtas ir kad kiekvienas yra įpareigotas elgtis su kitais oriai ir pagarbiai. Karinėse ceremonijose, kuriose pagerbiami žuvusieji už Lietuvos laisvę ir nepriklausomybę, ar eidami tarnybines pareigas kariai rodo ir pabrėžia, kokią svarbą kariuomenė skiria pagarbai.

409. Garbė. Garbė yra kiekvieno kario charakterio ir asmeninio elgesio kelrodė žvaigždė. Garbingi kariai yra tie, kurie gyvena laikydamiesi žodžio ir kurių veiksmai sutampa su deklaruojamomis idėjomis. Posakis „garbingas žmogus“ tinka tam, kurio charakterio bruožai ir asmeninės nuostatos yra pripažįstamos ir vertinamos visuomenėje. Garbė yra ta jungtis, kuri susieja visas kariuomenės vertybes. Tik garbingai gyvenantis ir tarnaujantis karys rodo pavyzdį kiekvienam asmeniui ir prisideda prie geros bendro karinio vieneto vidinės aplinkos ir moralės. Garbė suteikia stiprybės gyventi pagal kariuomenės vertybes, ypač susidūrus su pavojais.

„Jei nori elgtis garbingai, turėk galvoje tik visuomenės interesą ir tik juo tikėk. Asmeninis interesas dažnai klaidina.“ Klodas Adrianas Helvecijus

4.2. Puskarininkio pasižadėjimas

„Apgalvok, ar teisinga ir įmanoma, ką tu žadi, nes pažadas yra pareiga“.
Konfucijus

411. Visi puskarininkiai (nepriklausomai nuo turimo karinio laipsnio), be kario priesaikos, taip pat laikosi puskarininkio pasižadėjimo (žr. 4–3 pav.):

1. Rodo pavyzdį ir pasitiki pavaldiniais.
2. Rūpinasi kareiviais (jūreiviais) ir reikalauja laikytis nustatytų standartų ir įvykdyti paskirtus uždavinius, funkcijas ir užduotis.
3. Prisiima atsakomybę už save ir savo pavaldinius.
4. Siekia individualių (asmeninių) ir kolektyvinių (komandos) pergalių.
5. Elgiasi su pavaldiniais teisėtai, vienodai ir be išlygų.
6. Imasi iniciatyvos.
7. Efektyviai realizuoja fizines, taktines ir technines kompetencijas.
8. Atkakliai siekia užsibrėžto (bendrojo) tikslo.
9. Yra emociškai stiprūs ir save kontroliuojantys.
10. Pasižymi principingumu, drąsumu, valingumu, atkaklumu, ryžtingumu ir apgalvotais (pasvertais) sprendimais.

„Profesionalumo atžvilgiu manęs niekas negali pralenkti.“

412. Ši įžanginė pasižadėjimo dalis yra pažadas ir įsipareigojimas. Tai – pažadas, kurį jūs duodate sau ir visiems kitiems, kad kaip įmanydamas sieksite atitikti aukščiausius karinius reikalavimus, visuomet rūpinsitės atsidavimu tarnybai, meistriškumu tų žmonių, kurie seks paskui jus.

Pasižadėjimu įsipareigojama visiems puskarininkiams, kurie tarnavo iki jūsų, užtikrinti, kad jų tarnyba ir aukojimasis nebuvo beprasmingi. Jų antkapiai stovi kaip tylus drašos ir didvyriškumo įrodymas.



Profesionalumo atžvilgiu manęs niekas negali pralenkti. Aš esu puskarininkis, kareivių (jūreivių) vedlys ir vadas (viršininkas).
Būdamas puskarininkiu, aš sąmoningai suvokiu esąs laiko bandymus išlaikiusio garbingo korpuso, dar kitaip vadinamo „karluomenės stuburu“, narys. Visais atvejais elgsiuosi taip, kad pateisinčiau šio korpuso, karluomenės bei savo šalies pasitikėjimą manimi, kokiaje situacijoje beatsidurčiau. Pasižadau nesinaudoti savo laipsniu ar padėtimi, siekdamas asmeninio pasitenkinimo, naudos arba savisaugos.

Savo pagrindiniu siekiu laikau kompetenciją. Mano sąmonėje glūdi įsitvirtinusi atsakomybė už man skirtos užduoties įvykdymą ir rūpestį kareivių (jūreivių) gerove. Dėsiu visas pastangas tobulinti savo žinias, taktinius ir techninius įgūdžius. Aš visiškai suprantu savo, kaip puskarininkio, vaidmenį ir pareigas, kurias vykdysiu neatskiriama nuo man paskirtų uždavinių, funkcijų ir užduočių. Visi kareiviai (jūreiviai) turi teisę būti vedami pulkių lyderių. Aš pasižadau savo pavaldiniams tokiu tapti.

Aš pažįstu savo kareivius (jūreivius), jų poreikiai visuomet bus svarbesni už mano uosius. Aš nuolat bendrausiu su jais ir niekada nepaliksiu jų nežinomybėje. Būsiu sąžiningas ir objektyvus siūlydamas juos skatinti ar drausminti.

Bet kokiomis aplinkybėmis visada įgalinsiu karininkų, generolų (admiralų) darbą ir taip užsitikrinsiu savųjų pareigų nepriekaištingą vykdymą. Sieksiu užsitarnauti jų, taip pat kareivių (jūreivių), kuriems vadovausiu, pagarbą ir pasitikėjimą. Būsiu vienodai ištikimas tiems, su kuriais tarnauju – vyresniesiems, kolegoms ir pavaldiniams. Rodysiu iniciatyvą priimdamas atitinkamus sprendimus ir inicijuodamas veiksmus nesant aplinkybės atitinkančių įsakymų. Niekada neišduosiu savo principų ir nepristigsiu drašos. Neleisiu pamiršti sau ir savo bendražygiams, kad esu profesionalas – esu puskarininkis!

4–3 pav. Puskarininkio pasižadėjimo tekstas

Puskarininkių, sudėjusių aukščiausią auką už laisvę, kuria mes šiandien džiaugiamės, atminimą jums derėtų diena iš dienos įtvirtinti savo profesionalumu. Ką reiškia būti profesionalu? Ką reiškia būti puskarininkių korpuso nariu? Kas yra puskarininkis? Norėdami gauti atsakymus į šiuos klausimus, jūs turite išsiaiškinti, kokios yra puskarininkio pareigos, atsakomybė ir kokiais standartais jis turi vadovautis savo tarnyboje.

Profesionalumas – tai gera kvalifikacija, profesinis meistriškumas, pasirengimo tarnybai laipsnis. Kiekviena puskarininkio pareigybė reikalauja iš jo atitinkamo išsilavinimo, žinių ir gebėjimų vykdyti pareiginiuose nuostatuose nurodytas funkcijas.

„Aš esu puskarininkis, kareivių (jūreivių) vedlys ir vadas (viršininkas).“

413. Kas yra vadas (viršininkas)? Paprastai manoma, kad vadas – tai žmogus, kuris už ką nors atsako arba kuris kam nors vadovauja. Kadangi jūs jau esate vadas, norėdamas priimti teisingus sprendimus pirmiausia turite pažinti ir suprasti save patį – kas jūs esate, ką jūs žinote ir ką jūs galite nuveikti. Siekdamas efektyviai vadovauti kariams ir tobulinti save, jūs privalote gerai žinoti savo pranašumus ir trūkumus.

Kas yra vadovavimo menas? Vadovavimo menas yra procesas, kurio metu asmuo, pateikdamas užduoties tikslą, instrukcijas ir motyvaciją, sugeba įtikinti kitus, kad jie tą užduotį atliktų.

Jūs, nustatydami prioritetus, pateikiate tikslą, paaiškinate užduoties svarbą ir sukoncentruojate savo karių dėmesį į užduoties vykdymą.

Jūs pateikiate instrukcijas, nustatote ir įtvirtinate standartus. Šioje situacijoje, gyvybiškai svarbų vaidmenį atlieka jūsų paties kasdieninė drąsa, atvirumas, kompetencija ir atsidavimas.

Jūs skatinate savo karius jais rūpindamasis, išbandydamas juos realistiškuose mokymuose, telkdamas juos į vieningą komandą, skatindamas pasižymėjusius ir skirdamas jiems tokio lygio užduotis, kurias jie gali ir sugeba įvykdyti.

*„Geras vadovas – tai lyg dirigentas, girdintis, kuris instrumentas groja ne į taktą, kuris per daug jausmingai, kuris paprasčiausiai pritaria kitiems.“
Nežinomas autorius*

„Būdamas puskarininkiu, aš sąmoningai suvokiu esąs laiko bandymus išlaikiusio garbingo korpuso, dar kitaip vadinamo „kariuomenės stuburu“, narys.“

414. Bet kokių sėkmingai veikiančių ir organizuotų karinių pajėgų pastovi sudėtinė dalis yra užgrūdintas, atsidavęs bei profesionalus puskarininkių korpusas. Dar senais laikais tarnybai kariuomenėje būdavo atrenkami kariai, kurie, demonstruodami turimus įgūdžius, narsą ir vadovavimo sugebėjimus, tinkamai eitų puskarininkių pareigas. Kaip ir dabar, juos skatindavo suteikdami laipsnius, kad jie galėtų paremti karininkų atliekamą darbą ir vykdyti kasdienes svarbiausias užduotis savo padaliniuose.

Kiekvieną dieną, kiekvieną valandą jūs vedate paskui save savo karius. Jūs matote, kaip jie vykdo įsakymus. Laikydami aukštų standartų mokote karius veikti pagal juos – kariai vadovaujasi jūsų pavyzdžiu.

Jūsų darbas yra sunkus, įtemptas, reikalaujantis daug pastangų, tačiau tuo pačiu metu teikiantis didelį pasitenkinimą. Jūs ir jūsų kariai, kuriems vadovaujate, sudaro kariuomenės pagrindą.

Kadangi gyvenate ir dirbate su kariais tiesiogiai, jūs turite pačias palankiausias galimybes pažinti juos tokius, kokie jie iš tikrųjų yra. Jūs esate pirmasis, galintis identifikuoti pačias geriausias jų savybes ir išnaudoti jų potencialą; pirmasis, galintis išmokyti karius nugalėti trūkumus. Tai – iššūkis, po kurio ateina atpildas – pasididžiavimas jų patiriama sėkme.

Jūs sužinosite, kad nėra svarbesnės užduoties negu tinkamai paruošti kari kovai ir didesnės garbės kaip vadovauti kariams taikos ar karo metu. Visa tai atlikę jūs žinosite, kodėl puskarininkiai yra vadinami „kariuomenės stuburu“. Šį pavadinimą jūs išstariate didžiuodami.

„Visais atvejais elgsiuosi taip, kad pateisinčiau šio korpuso, kariuomenės bei savo šalies pasitikėjimą manimi, kad ir kokiaje situacijoje beatsidurčiau.“

415. Dalį to pasididžiavimo, kurį jūs pajutote, kai pirmą kartą prie uniformos jums pritvirtino laužtas juosteles, sudarė suvokimas, kad šiuo momentu jūs esate pati naujausia jungtis puskarininkių grandinėje. Ši ypatinga grandinė tęsiasi šimtus mūsų istorijos metų ir driekiasi per šimtus tolimų mūsų kovos laukų.

Pirmojo puskarininkio laipsnio suteikimo ceremonija teikia pasididžiavimo jausmą, kuriuo mes visi, būdami šio elitinio korpuso nariais, dalijamės.

Prisijungus prie tokios išskirtinės komandos, atsiranda ir papildoma atsakomybė – gerbti tų puskarininkių korpuso vyrų ir moterų, kurie su pasididžiavimu ir atsidavimu tarnavo savo tėvynei, atmintį.

Jūs gerbsite juos būdami drąsūs, atviri, įsipareigoję ir kompetentingi. Jūs gerbsite juos pasirinkę asmeninio principingumo ir nesavanaudiškos tarny-

bos idealus. Kokia bebūtų situacija, turite nepamiršti, kas ir koks jūs esate. Turite būti vienodai atsakingi bei ištikimi ir atminčiai tų, kurie buvo prieš jus, ir tiems, su kuriais tarnaujate šiandien. Ištikimybė savo padaliniui reiškia abipusį įsipareigojimą tarp vadų ir pavaldinių.

Lojalumas kariuomenei reikalauja, kad jūs visapusiškai remtumėte karinės ir civilinės vadovybės grandinę. Lojalumas valstybei reiškia ne tik jūsų paramą ir Lietuvos gynybą nuo visų galimų priešų (tiek vietinių, tiek ir užsienio), bet ir jūsų pasiruošimą bei norą kovoti dėl Lietuvos laisvės ir teisingumo idealų.

Kariuomenės personalo etikos principai:

1. Lojalumas.
2. Pareiga.
3. Nesavanaudiška tarnyba.
4. Principingumas.

Šie principai atspindi tikėjimą ir vertybes, kuriomis vadovautis privalo visi kariai. Tačiau tuo pačiu metu šie principai yra jūsų, kaip puskarininkio ir kaip vado, kompetencijos pagrindas. Jie daro įtaką jūsų mąstymui ir mokymuisi, planų įgyvendinimui ir elgesiui su žmonėmis.

„Pasižadu nesinaudoti savo laipsniu ar padėtimi, siekdamas asmeninio pasitenkinimo, naudos arba savisaugos.“

416. Būdamas vadu (viršininku), jūs turite jausti moralinę atsakomybę. Jūs privalote būti vertas to atsakingo vaidmens, net jei teks susidurti su pagunda pasinaudoti savo naujajam valdžiai ar padėtimi palengvinant savo paties darbą ar pareigas. Siekdamas tapti vadu, vertu pasitikėjimo ir vilčių, kurias į jus sudėjo Lietuvos žmonės, jūs turite išugdyti stiprų ir dorą charakterį.

Kai jūs atsiduriate situacijoje, kurioje teisingas moralinis sprendimas yra neaiškus, apsvarstykite visus veiksnius, susijusius su situacija, ir tik po to pasirinkite veiksmų planą, kuris geriausiai atitiktų valstybės interesus. Tokį planą pasirinkti jums dažnai gali padėti Lietuvos kariuomenės vertybės.

Jūs suprasite, kad sąžiningumu ir principingumu yra pagrįsta visa profesionalios kariuomenės struktūra. Šie du bruožai reiškia, kad privalote būti sąžiningas ir doras, turite vengti apgaulės ir gyventi pagal tas vertybes, kurių iš jūsų tikisi jūsų pavaldiniai. Principingumas reikalauja, kad jūs veiktumėte pagal tas vertybes, kurios egzistuoja profesionaliojoje kariuomenėje. Turite būti absoliučiai nuoširdūs, garbingi ir atviri, vengti apgaulingo elgesio. Principingumas yra kariuomenės narių tarpusavio pasitikėjimo pagrindas. Be to, jūs privalote demonstruoti principingumą ir savo asmeniniame gyvenime. Išdavę principus, jūs nutrauksite visus pasitikėjimo saitus tarp savęs, savo karių ir vadų.

„Savo pagrindiniu siekiu laikau kompetenciją.“

417. Prieš pradėdamas mokyti savo karius jūs pats turite gerai išmanyti karybą ir savo darbą. Paprastai tariant, turite būti sukaupęs akademiinių, taktinių ir techninių žinių. Jums būtina profesinė patirtis tam, kad galėtumėte sėkmingai atlikti visas užduotis ir vykdyti funkcijas, susijusias su jūsų einamomis pareigomis. Tarp jų – sugebėjimai naudotis ir eksploatuoti visą priskirtą įrangą. Taktinį meistriškumą rodo tai, kad jūs sugebate puikiai vadovauti savo kariams, panaudoti įrangą ir suprasti kariuomenės karinio rengimo dokumentaciją.

Jūsų vadų ir karių pasitikėjimas jumis yra grindžiamas ne tik tuo, kad jie žino, kas jūs esate, bet ir tuo, ką jūs išmanote ir sugebate padaryti. Kariuomenėje yra susidariusi tam tikra vadovavimo meno vystymo ir įvertinimo sistema. Šią sistemą sudaro tam tikros vadovavimo kategorijos, kurios nustato plačios apimties įgūdžius, žinias ir pažiūras, apibūdinančias vado elgesį. Tai:

1. Bendravimas: duoti trumpus, glaustus įsakymus; gauti (interpretuoti) informaciją.
2. Priežiūra: vadovauti kariams (padaliniams); užtikrinti kontrolę (atskaitomybę).
3. Mokymas ir konsultavimas: mokyti individualiai ir kolektyviai; įvertinti praktinę veiklą; instrukuoti ir analizuoti atsiliepimus.
4. Karių ir komandų vystymas: skatinti padalinio susitelkimą; skatinti lojalumą ir atsidavimą; kurti kolektyviškumo dvasią ir pasitikėjimą; užtikrinti fizinį pasirengimą.
5. Techniniai ir taktiniai įgūdžiai: atlikti užduotis pagal savo kvalifikaciją.
6. Sprendimų priėmimas: naudoti sprendimo priėmimo procesą.
7. Planavimas: planuoti individualų ir kolektyvinį mokymą.
8. Naudoti turimas sistemas: naudotis turimu aprūpinimu ir šiuolaikinėmis technologijomis.
9. Profesinė etika: rodyti pavyzdį; vadovautis kariuomenės etika; demonstruoti aukštus asmeninius ir profesinius standartus.

„Pats svarbiausias dalykas, kurio aš išmokau yra tai, kad kariai žiūri ką jų vadai daro. Galite karius mokyti amžinai, bet tik jūsų asmeninis pavyzdys bus tai, ką jie sieks pakartoti.“ Generolas Kolinas Povelas

„Mano sąmonėje giliai įsitvirtinusi atsakomybė už man skirtos užduoties įvykdymą ir rūpestį kareivių (jūreivių) gerove.“

418. Jūsų padalinys yra jūsų vadovaujamas kariuomenės veiklos kūrinys, kuriame jūs galite pademonstruoti sukauptą tarnybos patirtį. Mokydami savo karius jūs prisidedate prie dalinio užduoties (uždavinio, funkcijos) įvykdymo ir karinio pasirėngimo, taip pat ir prie tautos gynybos.

Jūsų padalinys yra jūsų šeima, jūsų komanda. Už šią komandą esate atsakingi ir jai įsipareigoję. Svarbiausia yra rūpintis savo kariais, jų gerove. Kariuomenėje tai reiškia, kad jūs privalote pažinti ir suprasti savo karius, kad galėtumėte juos mokyti pagal aukščiausius reikalavimus tiek individualiai, tiek ir grupėse bei panaudoti jų sugebėjimus.

Individualus mokymas yra pats svarbiausias jūsų darbas, kurio metu jūs privalote ugdyti karius, kurie būtų drausmingi, fiziškai stiprūs, dvasiškai užsigrūdinę ir visapusiškai suinteresuoti savo veikla. Jūs privalote mokyti savo karius taip, kad kiekvieną užduotį atliktų kaip pavojingą karinę užduotį, nes jie turi pasitikėti savo sugebėjimais veikti efektyviai sunkiomis ar daug pastangų reikalaujančiomis mūsų sąlygomis.

*Atsakomybė – būtinybė ir pareiga atsakyti už elgesį, veiklą.
„Tu negali išvengti rytojaus atsakomybės, išsisukdamas nuo jos šiandien.“ Abraomas Linkolnas.*

„Dėsiu visas pastangas tobulinti savo žinias, taktinius ir techninius įgūdžius.“

419. Egzistuoja trys kario tobulinimo būdai: institucinis, operacinis ir saviugdosis. Vadai ir vyriausieji puskarininkiai atsako už tai, kad būtų suteikiamos visos galimybės jūsų mokymui, paaukštinimui ir didesnės atsakomybės reikalaujančių pareigų ėjimui. Jie užtikrins, kad jūs turėtumėte pakankamai laiko, būtumėte pasiruošę mokytis ir puikiai išeitumėte visus etapus tiek karjeros, tiek specialybės, tiek kvalifikacijos kursuose, taip pat dalyvaudami žinių ir individualių įgūdžių ugdymo ir palaikymo bei savišvietos ir saviuoklos procese.

Nepaisant to, jūs turite stengtis, atsiradus bet kokiai galimybei, tobulintis pats. Saviugda dalyvaujant aukštųjų mokyklų rengiamuose kursuose ar kitose programose, kurios skirtos jūsų vadovavimo sugebėjimų tobulinimui, yra jūsų pačių atsakomybė.

Aukščiau paminėtos vado ypatybės, įgūdžiai, žinios ir pažiūros, kuriomis jūs turite disponuoti kiekviename meistriškumo lygmenyje, yra svarbios tobulėjimo bei mokymo priemonės jums ir jūsų kariams.

Vadovavimo menas yra glaudžiai susijęs su įgytomis žiniomis ir įgūdžiais. Pasitikėjimas, su kuriuo kariai žvelgia į jūsų taktinį ir techninį meistriškumą, tiesiogiai paveiks jūsų sugebėjimą mokyti juos ir jiems vadovauti. Jūsų kariai žinos, ar jūs turite įgūdžių vienoje ar kitoje srityje, ir tikrai jus pasididžiavimą, jei būsite patyręs ir žinosite, kaip juos mokyti ir jiems vadovauti. Jūsų taktinis ir techninis meistriškumas – tai pagrindinis būdas pelnyti jų pagarbą, pasitikėjimą ir viltis jūsų, kaip vado, atžvilgiu.

„Aš visiškai suprantu savo, kaip puskarininkio, vaidmenį ir pareigas, kurias vykdysiu neatskiriama nuo man paskirtų uždavinių, funkcijų ir užduočių.“

420. Nors karių mokymas ir vadovavimas jiems yra jūsų pagrindinė atsakomybė, jūs taip pat esate atsakingas savo vadams, savo daliniui ir Lietuvos kariuomenei.

Būdamas puskarininkiu jūs turite teisę į dviejų rūšių valdžią: vadovavimo ir bendrą karinę. Šie įgaliojimai suteikia jums įstatyminę galią vadovauti ir įsakinėti jūsų kariams imtis veiksmų arba priversti vykdyti reikiamą įsakymą ir palaikyti drausmę.

Paskirtas į pareigas, kurios reikalauja, kad jūs vadovautumėte kariams ir juos kontroliuotumėte, jūs įgyjate vadovavimo įgaliojimus bet kuriuo metu. Tačiau jūs naudojotės šia teise tik savo padalinio karių ir įrangos atžvilgiu. Grandžių, komandų, skyrių vadai – visi naudojami vadovavimo teise skelbti įsakymus, kuriuos privaloma vykdyti, ir juos kontroliuoja.

Jūsų vadovavimo teisė kyla iš subordinacinės vadovavimo grandinės ir iš puskarininkių paramos vadovavimo grandinei, kurio dalis esate ir jūs.

Bendra karinė valdžia reiškia tai, kad pradėdant eiti pareigas priimama priesaika, vadovaujamas įsakymais, laipsnių struktūra, tradicijomis ir taisyklėmis.

Šie įgaliojimai leidžia jums imtis tinkamų ir teisingų veiksmų. Jūsų pareiga būti pavyzdžiu kitiems ir teisė pareikalauti iš kitų laikytis nustatytų standartų ir taisyklių.

„Visi kareiviai (jūreiviai) turi teisę būti vedami puikių lyderių. Aš pasižadu savo pavaldiniams tokiu tapti.“

421. Ne taip jau seniai jūs buvote vienas iš kareivių. Dabar jūs esate puskarininkis ir tai sukuria didelį skirtumą tarp jūsų karių ir jūsų. Oficialūs aukštesnio karinio laipsnio suteikimo įsakymai nurodo, ko iš jūsų tikisi kariuomenė ir kariai.

Jūsų atsakomybė už savo įgūdžius išlieka tokia pati, tačiau dabar jūs taip pat esate atsakingas už įgūdžius tų, kuriems vadovaujate. Tai reiškia, kad jūs esate tas, kuris turi suteikti jiems trūkstamas žinias.

Jūs vis dar atsakote už gaunamų įsakymų vykdymą, tačiau dabar ir pats, būdamas grandies, komandos, skyriaus vadas, tuos įsakymus duodate. Tai reiškia, kad jūs daugiau nesate vien tik „vykdytojas“ o ir tas, kurio įsakymus vykdo kiti.

„Aš pažįstu savo kareivius (jūreivius), jų poreikiai visuomet bus viršesni už manusius“

422. Pateikdami savo kariams tikslą, instrukcijas ir motyvus, jūs nusprendžiate, kuris iš vadovavimo tipų yra pats tinkamiausias ir geriausiai atitinka karių poreikius.

1. **Nurodymas.** Kai trūksta laiko ir kai tik jūs žinote, ką ir kaip reikia padaryti, nurodomasis stilius yra pats geriausias būdas užduočiai įvykdyti. Kai vadovaujate kariams, kuriems trūksta patirties ar kompetencijos įvykdyti užduotį per minimalų laiką, jūs privalote pasakyti jiems, ką ir kaip reikia padaryti ir kada darbas turi būti atliktas.
2. **Dalyvavimas.** Jeigu jūsų kariai turi konkrečios užduočių vykdymo patirties ir remia jūsų uždavinius, jų dalyvavimas gali sukurti galingos komandos kūrimo procesą. Šiuo atveju pats efektyviausias vadovavimo stilius – dalyvavimo. Prašydami karių pateikti savo turimą informaciją ir rekomendacijas prieš priimant kokius nors sprendimus, padėsite išugdyti jų pasitikėjimą bei sustiprinsite paramą galutinio plano vykdymui.
3. **Igaliojimas.** Jeigu jūsų kariai yra subrendę, kompetentingi ir suinteresuoti atlikti tam tikrą užduotį, jūs galite jaustis pakankamai ramiai ir išbandyti igaliojamą vadovavimo stilių. Tai, kad jūs perduodate tam tikros problemos sprendimą kariui arba grupei karių, visiškai nereiškia, kad jūs už tą užduotį nebeatsakote, tai tiesiog padeda kariams išugdyti pasitikėjimą savo pačių galimybėmis. Leisdami jiems patiems priimti galutinius sprendimus arba išspręsti problemas, jūs rodote pasitikėjimą jais, o tai sustiprina komandinio darbo ir susitelkimo principus.

Nėra vieno ir paties geriausio tipo. Tai, kas jums tinka vienoje situacijoje, gali visiškai netikti kitoje. Jūs privalote išlikti lankstus priimdamas sprendimą, kaip teisingai pritaikyti visus tris tipus pagal konkrečias situacijas ir karių poreikius. Jūs turite išlikti savimi, tačiau tuo pačiu metu pakankamai lanksčiai pritaikyti prie karių, kuriems vadovaujate, ir prie užduoties, kuri jums paskirta. Kai kurie kariai sako, kad jie žavisi puskarininkiu, nes būtent puskarininkis visada tiksliai žino, kaip elgtis konkrečioje situacijoje. Kiti vertina vadą, žinantį, kokius žodžius ir koku metu pasakyti, kad būtų užtikrinta karių gerovė ir užduoties įvykdymas.

Patirtis jus išmokė, kad ne su visais žmonėmis reikia elgtis vienodai. Pavyzdžiui, jūs juk žinote, kad su jaunuais (nepatyrusiais) kariais negalima elgtis taip pat kaip su didelę patirtį turinčiais kariais ir atvirksčiai.

„Aš nuolat bendrausiu su jais ir niekada nepaliksiu jų nežinomybėje.“

423. Jūsų sugebėjimai bendrauti su kariais yra tokie pat svarbūs kaip ir jūsų pasirinktas vadovavimo stilius.

Bendravimas, ketvirtasis pagrindinis tarpusavio santykių veiksnys, naudingas tada, kai kiti tiksliai supranta, ką jūs norite jiems pasakyti, ir kai jūs suprantate, ką būtent jie nori pasakyti jums. Jūs privalote pripažinti, kad bendraudami kitiems galite rodyti tiek gerą – reikalavimus atitinkantį, pagirtiną, tiek neigiamą – ignoruotiną arba peiktiną elgesio pavyzdį.

Vadovavimas yra daugiau negu vien tik pavyzdžio rodymas, bet ir jūsų sugebėjimas laiku ir tinkamai pasakyti reikiamus dalykus. Tai – labai svarbu siekiant parodyti rūpinimąsi savo kariais.

Taikos metu jūs privalote sukurti tokį ryšį su kariais, kuris sukeltų jiems norą sekti jūsų pavyzdžiu ir atitinkamai veikti mūšio metu. Jūs turite pelnyti jų pasitikėjimą prieš prasidedant kovai, o ne po jos. Tai, kaip jūs bendraujate ir ką jūs sakote, stiprina arba silpnina jūsų ir karių ryšį.

Karo metu užduotis kariams turi būti aiškiai išdėstoma. Norint, kad kovos lauke jie kūrybiškai mąstytų, jiems būtina aiškiai suvokti „tikslą“ koncepciją. Jie privalo gauti visą tikslią informaciją, kurią štabas (būrio lygmenyje ir aukščiau) gali pateikti apie priešą, ir apie kitus aspektus, tiesiogiai susijusius su užduoties vykdymu.

Kariai viską padarys tik supratę, kodėl reikia atlikti užduotį. Laiku negavę įsakymų, kariai savo iniciatyva pakeičia kovos baigtį. Laiku kariams suteikta informacija padeda jiems priimti sprendimus ir vykdyti jūsų numatytus planus, skatina iniciatyvą, tobulina komandinį darbą ir stiprina dvasią.

„Būsiu sąžiningas ir objektyvus siūlydamas juos skatinti ar drausminti.“

424. Geras vadas visuomet susiduria su skatinimų ir nuobaudų problema, taiko juos sąžiningai, nuolat ir objektyviai. Jūs privalote užtikrinti standartus ir bendrą drausmę, tačiau taip pat apie kiekvieno asmens veiksmus turite spręsti pagal jo paties nuopelnus.

Kaip jau buvo sakyta, jūs nevadovaujate visiems kariams vienodai. Privalote teisingai įvertinti savo karių kompetenciją, suinteresuotumą ir atsidavimą, kad tinkamu laiku galėtumėte imtis tinkamų veiksmų. Pavyzdžiui, karys, gavęs naują darbą arba užduotį, turi būti labiau prižiūrimas negu tas, kuris yra labiau patyręs. Karį, kuris jaučia nepasitikėjimą savo jėgomis, būtina paskatinti ir paremti.

Paskatinimai ir nuobaudos turi skirtingą paskirtį. Paskatinimai turi elgesį veikti teigiamai, o nuobaudos privalo sumažinti nepageidaujamo elgesio galimybes. Tie kariai, kurie sunkiai dirba ir kokybiškai atlieka savo užduo-

tis, užsitarnauja jūsų pagyrimą, o kariai, kurie tikslingai neklauso jūsų nurodymų arba aiškiai išdėstyto reikalavimo, privalo gauti nuobaudas arba papeikimus.

Paskatinimai kariams yra akivaizdus įrodymas, kad jų vadai, jų dalinys ir kariuomenė vertina jų drąsą ir sunkų darbą. Tinkamai parinkti paskatinimai paprastai padidina karių suinteresuotumą ir lemia jų nusiteikimą dar didesniam pripažinimui.

Nuobaudos tiems kariams, kurie sąmoningai vengia atlikti nurodymus arba reikalavimus, daro didžiulę įtaką. Tačiau nuobaudas skirti reikia atsargiai. Nebauskite karių, kurie nesugeba atlikti užduoties, tačiau tik tuos, kurie yra sąmoningai nelinkę arba nesuinteresuoti sėkmingai atlikti darbą.

Jūs privalote užtikrinti, kad tie kariai, kurie buvo nubausti, gerai suprastų, koks jų elgesys lėmė šią bausmę ir kad jų elgesys yra pats svarbiausias jūsų rūpestis. Nuobauda neturėtų būti ypač sunki arba nepagrįsta, kadangi jos esmę sudaro ne griežtumas, o faktas, kad ji tikrai gali būti paskirta.

Skatinimas ir nuobauda itin veikia karių elgseną. Jeigu jums kada nors buvo draugiškai paplešknota per petį už tinkamą veiklą arba buvote papeiktas už nepatenkinamą darbą, jūs žinote, kokia po to yra savijauta ir kaip ji keičia jūsų elgesį ateityje.

Būdamas vadu, jūs privalote sukurti tokią atmosferą, kuri skatintų jūsų pavaldinius efektyviai dalyvauti ir padėti vykdant užduotį. Tam reikalingas abipusis pasitikėjimas, pagarba ir pastovumas. Šie veiksniai karių elgesiui turi ne mažiau įtakos nei skatinimai ir nuobaudos.

„Bet kokiomis aplinkybėmis visada įgalinsiu karininkų, generolų (admirolų) darbą ir taip užsitikrinsiu savųjų pareigų nepriekaištingą vykdymą.“

425. Tarnaudami kartu su karininkais jūs dalijatės vienu uždaviniu (atsakomybe) – įvykdyti savo dalinio užduotį (funkciją). Tai reiškia, kad jūs privalote dirbti kartu, patarti, padėti ir mokytis vieni iš kitų.

„Sieksiu užsitarnauti jų, taip pat kareivių (jūreivių), kuriems vadovausiu, pagarbą ir pasitikėjimą.“

426. Jūsų karininkai ir kariai stebi jus laukdami išskirtinio vadovavimo. Iš pradžių jūs galite įgyti pagarbą dėl to, kad esate paskirtas vadu, tačiau šią pagarbą ir pasitikėjimą jūs galite išlaikyti tik kasdieniu narsumu, atvirumu, kompetencija ir atsidavimu.

Kariai jums pasitikėdami, tiki tuo, kad padalinys gali įvykdyti ir įvykdys užduotį bet kokiomis sąlygomis. Kariai išsiugdo pasitikėjimą realaus mokymo metu ir per imitacines pratybas, kuriose įgyta patirtis nuteikia juos optimistiškai, sukelia pasitikėjimą ekipuote, padaliniu ir vadais.

Vienas iš būdų, kaip užsitarnauti pagarbą ir pasitikėjimą, yra laikymasis žemiau išvardytų vadovavimo principų, kurie yra universalūs ir išlaikę visus laiko išbandymus. Naudokitės šiais principais norėdami įvertinti save ir tobulėti. Vadovavimo principai:

1. Pažink save ir tobulėk.
2. Tapk techniškai ir taktiškai įgudęs.
3. Stenkis būti atsakingas ir prisiimk atsakomybę už savo veiksmus.
4. Laiku priimk tvirtus sprendimus.
5. Rodyk pavyzdį.
6. Pažink savo karius ir rūpinkis jų gerove.
7. Laiku informuok savo pavaldinius.
8. Vystyk savo pavaldinių atsakomybės jausmą.
9. Užtikrink, kad užduotis būtų suprasta, peržiūrėta ir įvykdyta.
10. Sukurk komandą.
11. Panaudok savo padalinį pagal karių sugebėjimus.

„Būsiu vienodai ištikimas tiems, su kuriais tarnauju – vyresniesiems, kolegoms ir pavaldiniams.“

427. Kariuomenėje komandinis darbas ypač svarbus užduoties įvykdymui ir visuma čia yra daug galingesnė negu atskiros jos dalys.

Būdamas puskarininkiu kariuomenėje jūs nesate vienas. Jūs turite savo karius, puskarininkių paramos vadovavimo grandinę, draugus puskarininkius ir vadovybės grandinę. Turite daug pareigų, iš kurių svarbiausios yra karių mokymas ir vadovavimas jiems.

Savo vadams jūs turite rodyti pagarbą, lojalumą ir nedelsdami paklusti įsakymams. Su savo bendražygiais jūs bendradarbiaujate, juos remiate ir rodote kasdieninius puskarininkio profesionalumo pavyzdžius, kurie pelno pasitikėjimą puskarininkių korpusu. Pavaldiniams jūs suteikiate tikslo suvokimą, instrukcijų ir kryptingumo supratimą, motyvaciją ir neapsimestinį rūpestį jų gerove ir savijauta.

„Rodysiu iniciatyvą priimdamas atitinkamus sprendimus ir inicijuodamas veiksmus nesant aplinkybės atitinkančių įsakymų.“

428. Joks taktinis ir (ar) techninis meistriškumas neduotų naudos, jeigu jūs nenorėtumėte juo pasinaudoti. Dabar jūs esate vadas ir tai reiškia, kad esate atsakingas už tai, kad reikiami sprendimai būtų priimti laiku.

Vadovavimas visuomet yra lydimas atsakomybės. Jūs norite, kad jūsų pavaldiniai taip pat sugebėtų atsakingai elgtis ir padėtų jums atlikti gautą užduotį. Panašiai ir jūsų vadai norėtų, kad jūs imtumėtės iniciatyvos įgyvendindami jų sumanymus. Kai matote problemą arba ką nors, ką reikia

sureguliuoti, – padarykite tai. Patys geriausi puskarininkiai supranta dalinio užduotį, numato, kas turi būti atlikta, ir tai atlieka. Jie taip pat priima tinkamus sprendimus ir siekia visiško aiškumo, jeigu įsakymai nėra pakankamai išaiškinti.

Kartais jūs darysite klaidas, nes jos yra natūrali mokymosi proceso dalis, o iš jų privalote mokytis. Jūs turite priiimti atsakomybę už savo veiksmus, kokie jie bebūtų – geri ar blogi. Tai yra vadovavimo tobulinimo dalis.

Brėsdamas kaip puskarininkis jūs tobulinsite ir savo sprendimus. Įgydami daugiau žinių ir patirties imsite geriau suprasti jūsų ir jūsų karių tarpusavio santykius bei kaip elgtis įvairiose situacijose.

Svarbiausia yra ne impulsyviai veikti, o pasinaudoti puskarininkių paramos vadovavimo grandine, taktinėmis bei techninėmis žiniomis, kurias jūs įgijote priimdami tvirtus sprendimus.

Jūs esate komandos dalis, o kova karo metu yra komandinė veikla. Jūs privalote ugdyti savo karių komandinę dvasią, kad jie savanoriškai ir pasitikėdami savimi eitų į kovą, jei taika akimirksniu virstų karu. Jūsų kariams reikia pasitikėjimo jūsų sugebėjimais jiems vadovauti ir jų pačių sugebėjimais veikti kaip vieninga komanda. Jūsų padalinys taps komanda tik tuomet, kai kariai tikės ir gerbs jus kaip profesionalą ir suvoks savo indėlio į bendrą padalinio veiklą svarbą.

„Niekada neišduosiu savo principų ir nepristigsiu drąsos.“

429. Jūsų kariai žiūrės į jus kaip į pavyzdį, nes jie nori turėti tokį vadą, kurio galėtų sekti. Jie nori pasikliauti jumis, nori matyti, kad jūs gerai atliekate savo darbą, tačiau jie taip pat nori, kad jūs būtumėte padorus ir garbingas žmogus. Laikydamasis teisingų etinių principų jūs motyvuojate savo karius būti drausmingais, drąsiai kovoti ir tikslingai veikti, kad ir koks pavojus grėstų.

Jums gali prireikti narsos ne tik kovos lauke, bet ir taikos metu įguloje arba budėjimo metu. Jūs galite pajusti spaudimą iš vyresniųjų arba pavaldinių, jūs galite pajusti spaudimą nusižengti taisyklėms, ieškoti kitokių sprendimo būdų arba nekreipti dėmesio į reikalavimus.

Nepaisant to, kas jums daro spaudimą elgtis amoraliai, širdyje jūs žinote, koks turi būti teisingas elgesys. Klausimas tik tas, ar jūsų charakteris pakankamai tvirtas, kad, jausdami kieno nors spaudimą, gyventumėte pagal tikrąsias profesionalo vertybes. Jeigu jūsų tikėjimas ir vertybės yra tvirti, daugeliu atvejų jums bus aišku, kaip elgtis, ir jūs pasielgsite būtent taip, kaip reikia.

Jūs padedate kariams stiprinti jų pačių tikėjimą ir vertybes bei diegiate juose stiprų įsipareigojimo jausmą kariuomenės etikai, todėl jiems neiškils jokių problemų sprendžiant savo pačių asmenines moralines problemas. Jūsų užduotis turėtų būti bendras moralinės perspektyvos skatinimas siekiant, kad jūsų kariai veiktų tiksliai, jausdami, kad tai, ką jie daro, yra teisinga.

„Neleisiu pamiršti sau ir savo bendražygiams, kad esu profesionalas – esu puskarininkis!“

430. Jūs esate puskarininkis, todėl įrodote savo kariaus, kolegoms, vadams, padaliniui ir Lietuvos kariuomenei, kad esate geriausias. Tai reiškia vado savybių ir visų jūsų laipsniui ir pareigoms tinkamų įgūdžių, žinių bei pažiūrų panaudojimą. Be to, pareigos ir atsakomybės prisiėmimą ir visų vadovavimo principų laikymąsi, mokant ir rūpinantis savo kariais.

Tačiau svarbiausia, kad būtina gyventi pagal tuos standartus, kuriuos sukūrė tie vyrai ir moterys, kurie išdidžiai nešiojo ant savo uniformų laipsnių laužtas juosteles.

Apie jų pavyzdinį atsidavimą ir lojalumą savo padaliniui, kariuomenei ir valstybei rašoma mūsų knygoje, o tai kelia mūsų dvasią. Jų atsidavimas tautos idealams, jų garbės supratimas ir kovos ugnyje užgrūdinta narsa yra tas šaltinis, iš kurio stiprybės semiasi šiandieniniai puskarininkiai.

Jūsų darbas yra tikrai nelengvas, tačiau, jeigu jūsų pirmtakai sugebėjo nugalėti bet kokius pasitaikiusius sunkumus ir bėdas, jūs irgi galite tai padaryti. To tikisi kariuomenė ir jūsų kariai, to turi teisę pareikalauti ir tie, kurie tarnavo iki jūsų.

4.3. Kareivių (jūreivių) ir puskarininkių tarnyba ir karjera

Nepriekaištinga reputacija – priėmimo į tarnybą ir karjeros siekimo pagrindas.

4.3.1. Tarnyba

„Kario profesija geriausiai įprasmina pasiryžimą ginti savo Tėvynę ir saugoti mūsų valstybės laisvę.“
Lietuvos Respublikos prezidentė Dalia Grybauskaitė

431. Patekimo į karo (karinę) tarnybą sąlygos visiems Lietuvos Respublikos piliečiams yra vienodos (išskyrus skirtingus fizinio parengtumo reikalavimus vyrams ir moterims).

432. Tarnyba yra pareiga ir pašaukimas. Tarnyba gali būti profesinė, savanoriška nenuolatinė, kariūnų, privalomoji – pradinė, rezervo, alternatyvioji ir paskelbus mobilizaciją (žr. 101 punktą).

4.3.2. Karjera

Karjera – kario pasiekimų tarnyboje ir jos atlikimo nuolatinė tąsa, – procesas, kurio metu gebėjimai, išsilavinimas, veiklos pasiekimai ir asmeninis požiūris susiformuoja į vieną profesinio patyrimo visumą.

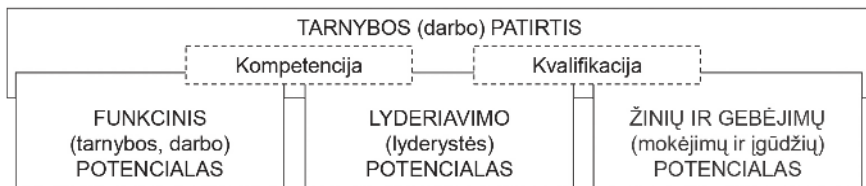
433. Krašto apsaugos sistemoje yra daugiau kaip 100 karinių specialybių, kurias gali įgyti kiekvienas karys. Karių karjera dažniausiai siejama su aukštesnio karinio laipsnio gavimu (žr. 4–4 pav.) ir aukštesnių pareigų užėmimu.

434. Karjeros galimybės visiems Lietuvos kariuomenės kariams yra vienos. Veiksniai (žr. 4–5 pav.), kurie daro įtaką kario tarnybos karjerai:

1. Patirtis.
2. Funkcinis potencialas.
3. Lyderiavimo potencialas.
4. Žinių ir gebėjimų potencialas.

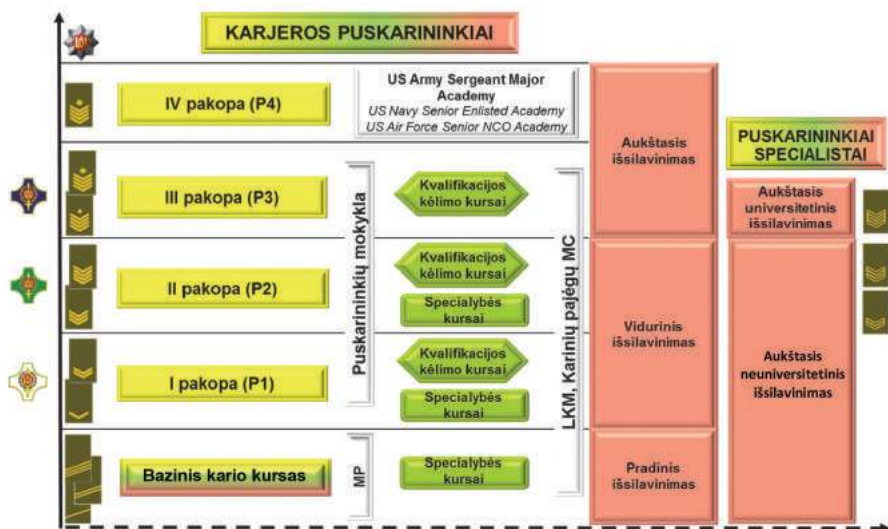


4–4 pav. Aukštesniojo karinio laipsnio įteikimas Mokymo ir doktrinų valdybos štabe 2014 m.



4–5 pav. Veiksniai, darantys įtaką kario tarnybos karjerai

435. Kad karių funkcinis, lyderiavimo, žinių ir gebėjimų potencialas didėtų ir karjera augtų (žr. 4–6 pav.), kariuomenėje yra vykdomas nuolatinis rengimo procesas.



4–6 pav. Kareivių (jūreivių) ir puskarininkių rengimas ir karjera

4.4. Išvados

„Mes gyvenome ir kovojome vadovaudamiesi visos tautos kilniais idealais. Tie idealai nežuvo ir tautoje tebėra gyvi.“
Generolas Adolfas Ramanauskas-Vanagas

436. Ne tik priesaika ir pasižadėjimas, bet ir vertybės, pažiūros bei tam tikros normos įpareigoja asmenį būti kariu.

Vertybių, pažiūrų ir normų laikymasis reikalauja, kad kareiviai (jūreiviai) ir puskarininkiai, nesvarbu, kokį laipsnį jie turėtų, atitiktų aukščiausius standartus, būtų teisingi bei nuoseklūs tiek savo, tiek kitų atžvilgiu. Puoselėti vertybes ir ugdyti pažiūras yra viena iš svarbiausių kario savybių, o nepriekaištinga tarnyba Lietuvos kariuomenėje reikalauja iškelti šias vertybes ir pažiūras aukščiau už savo interesus, asmeninę gerovę ir karjerą.

Kiekvienas kareivis (jūreivis) ir puskarininkis yra atsakingas už elgesio normų laikymąsi ir privalo rodyti pavyzdį.

Penkta dalis

APIBENDRINIMAS

Šioje dalyje pateikiamos kareivio (jūreivio) ir puskarininkio vadovo išvados.

5.1. Vadovo išvados

„Tėvynės meilė, kuri gaivina kilniausius žmogaus jausmus, sudaro piliečių solidarumą, laiduoja tautos pajėgų klusnumą ir iškilimą.“
Generolas Leonas Radus-Zenkavičius

501. Kariuomenę sudaro tūsktančiai vyrų ir moterų, turinčių skirtingą praeitį ir požiūrį į pasaulį, bet juos jungia ir vienija dabartis – buvimas kariais, pavyzdinga kasdieninė tarnyba ir atsidavimas Lietuvai.

502. Vadovas parengtas atsižvelgiant į šių dienų reikalavimus kareiviams (jūreiviams) ir puskarininkiams. Jo tikslas – suteikti žinių, reikalingų tinkamai atlikti tarnybos pareigas, suprasti savo svarbą kariuomenėje, būti geriausiais (žr. 5–1 pav.) ir augti karjeroje.



5–1 pav. Geriausias Sausumos pajėgų pėstininkų skyrius 2013 m.

5.2. Vadovo įgyvendinimas ir taikymas

Vadovas turi įsakymo galią, tačiau jį taikant reikia nuovokumo ir lankstumo.

503. Už karių supažindinimą su vadovu yra atsakingas kariuomenės vadovaujantis personalas (vadai ir viršininkai).

504. Vadovas veikia kartu su:

1. Nacionaliniais ir NATO karybos leidiniais, patvirtintais Lietuvos karybos standartais.
2. Lietuvos Respublikos Konstitucija ir įstatymais:
 - a. Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymu.
 - b. Karo padėties įstatymu.
 - c. Nepaprastosios padėties įstatymu.
 - d. Ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymu.
 - e. Karo prievolės įstatymu.
 - f. Mobilizacijos ir priimančiosios šalies paramos įstatymu.
 - g. Valstybės rezervo įstatymu.
 - h. Krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymu.
 - i. Valstybės gynimo tarybos įstatymu.
 - j. Tarptautinių operacijų, pratybų ir kitų karinio bendradarbiavimo renginių įstatymu.
 - k. Šaulių sąjungos įstatymu.
 - l. Valstybės sienos apsaugos tarnybos įstatymu.
 - m. Viešojo saugumo tarnybos įstatymu.
 - n. Vadovybės apsaugos įstatymu.
 - o. Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymu.
3. Kitais teisės aktais.

