

VALSTYBĖS ATSPARUMAS IŠORINĖMS HIBRIDINIO POBŪDŽIO GRĖSMĖMS: HIPOTETINIS MODELIS

REMIGIJUS ŽILINSKAS

Valstybės atsparumo didinimas yra svarbi priemonė, paremianti Rusijos atgrasymo strategiją, kuri buvo patvirtinta 2016 m. NATO viršūnių susitikime Varšuvoje. Nors strateginiame diskurse yra pripažįstama valstybės atsparumo didinimo svarba, mokslinėje literatūroje pasigendama sisteminių atsparumo išorinėms hibridinio pobūdžio grėsmėms vertinimo tyrimų. Šiame straipsnyje nacionalinis atsparumas yra suprantamas kaip valstybės gebėjimas išlaikyti funkcinis pajėgumus esant tiksliniam plataus spektro išoriniam spaudimui. Pasitelkiant atsparumo koncepciją (angl. *resiliencism*), saugumo perspektyvoje siekiama sudaryti hipotetinį tyrimo modelį Rusijos galios poveikį patiriančių NATO valstybių atsparumo empiriniam įvertinimui ir pabrėžti valdymo (funkcinio) atsparumo reikšmę sisteminiu analizės lygiu. Straipsnyje teigiama, kad valstybės atsparumas priklauso nuo jos adaptacinių pajėgumų, t. y. nuo valdžios ir visuomenės potencialo atsispirti ilgalaikiam išorinių grėsmių poveikiui ir prie jo prisitaikyti. Plačiau aptariami funkcinio atsparumo teoriniai ir praktiniai ypatumai paliekant visuomenės atsparumo analizę tolesnei akademiniai diskusijai.

Remigijus Žilinskas – Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto Tarptautinių santykių ir diplomatinės magistro programos absolventas, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos doktorantas (el. paštas: remigijus.zilinskas@lka.lt).

© Remigijus Žilinskas, 2017

Straipsnis įteiktas redakcijai 2017 m. birželio 12 d.

Straipsnis pasirašytas spaudai 2017 m. rugpjūčio 21 d.

DOI: <https://doi.org/10.15388/Polit.2017.3.10856>

Ivadas

Nacionalinis saugumas yra labai svarbus valstybės raidos, gerovės ir stabilumo užtikrinimo veiksnys. Kaip teigiama strategijoje „Lietuva 2030“, šalies gerovės ir raidos procesų pagrindas yra nacionalinis saugumas ir tik jį užtikrinus galima siekti šalies gerovės, darnios pažangos, visuomenės brandos ir sąmoningumo¹. Šiuolaikinių valstybių viešoji politika ir visuomenės yra nuolat veikiamos globalių politinių, karinių, ekonominių, socialinių ir technologinių procesų, sukeliančių netikėtų ir nenuspėjamų pokyčių valstybės valdymo ir nacionalinio saugumo sistemoje. Pastaruoju metu pripažįstama, kad nacionalinio saugumo sistemai įtakos turi ne tik valstybės karinis potencialas, bet ir socialinė atskirtis, emigracija, korupcijos lygis ir kiti veiksniai². Tarptautinio saugumo situacija nuolat kinta tiek dėl vadinamųjų naujojo pobūdžio (emigracija, vandens trūkumas, energetinis saugumas, terorizmas, kibernetinės atakos), tiek iš naujo atgimusių bei Šaltąjį karą menančių išorinių grėsmių, pavyzdžiui, plataus masto tarpvalstybiniai kariniai konfliktai, branduolinio ginklo naudojimas ir platinimas³. 2014 m. Rusijos įvykdyta Krymo pusiasalio aneksija, ginkluota parama Rytų Ukrainos (Donbaso) separatistams, siekis dominuoti posovietinėje erdvėje, Sirijos konflikto eskalavimas, nuolatinis antagonizmas ES bei NATO atžvilgiu suformavo vadinamųjų hibridinių grėsmių diskursą nacionalinio ir tarptautinio saugumo analizės lygiu. 2016 m. liepą NATO viršūnių susitikime Varšuvoje buvo nuspręsta stiprinti NATO atgrasymo ir nacionalinio atsparumo pajėgumus kaip tinkamą atsaką į hibridinio pobūdžio grėsmes⁴.

¹ Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Lietuvos pažangos taryba, p. 4, <<http://ukmin.lrv.lt/uploads/ukmin/documents/files/2030.pdf>>, 2016 12 15.

² „Atnaujintoje nacionalinio saugumo strategijoje – 14 grėsmių ir pavojų“, *delfi.lt*, 2017 01 17, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/atnaujintoje-nacionalinio-saugumo-strategijoje-14-gresmiu-ir-pavoju.d?id=73474776>>, 2017 02 18.

³ „Global Risks 2015 Repor“, World Economic Forum, <<http://reports.weforum.org/global-risks-2015/executive-summary/>>, 2016 05 27.

⁴ „Food for Thought Paper, Building Resilience Across the Alliance“, Norfolk, 28 January 2016.

Europos Sąjunga (ES) atsparumą hibridinėms grėsmėms mato per situacijos vertinimo, infrastruktūros apsaugos, strateginės komunikacijos, kibernetinio saugumo, krizių prevencijos ir atsako bei apsaugos, institucijų ir visuomenės sąveikos prizmę⁵. Reikia pripažinti, kad ES išorinių hibridinių grėsmių suvokimas yra labiau holistinis, transnacionalinis ir orientuotas ne tik į Rytus (Rusiją), bet ir į Pietus (ISIS/DAESH). ES yra svarbu apsaugoti demokratinę politinę sanklodą nuo informacinių ir kibernetinių atakų, stabdyti siekius daryti įtaką verslui ar visuomenei⁶.

Atsparumas yra kontroversiška koncepcija, kildinama iš lotyniško žodžio *resilio*, reiškiančio sistemos vieneto grįžimą į pradinę padėtį⁷. Atsparumo termino atsiradimas akademinuose debatuose yra siejamas su inžinerijos ir aplinkosaugos disciplinomis, tačiau vėliau pradėtas taikyti ir socialiniuose moksluose⁸. Viena vertus, terminas yra kritikuojamas už abstraktumą ir metodologinius trūkumus, kita vertus, vertinamas už plačias galimybes taikyti jį tiriant *objektą* (medžiagotyros diskursas), *subjektą* (psichologijos diskursas) ar *sistemą* (sociologijos, tarptautinių santykių, ekonomikos ar saugumo studijų diskursas). Sistemų analizės kontekste atsparumas apibrėžiamas kaip specifinis sistemos pajėgumas, gebantis atlaikyti sukrėtimą, adaptuo-

⁵ Joint Framework on countering hybrid threats a European Union Response, European Commission, Brussels, April 2016, <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016JC0>>, 2017 05 10.

⁶ Wieslander A., „How NATO and the EU can Cooperate to Increase Partner Resilience“, Hamilton D. (ed.), *Forward Resilience: Protecting Society in the Interconnected World*, Working Paper Series Center for Transatlantic Relations, 2015, <<http://transatlanticrelations.org/wp-content/uploads/2016/12/resilience-forward-book-wieslander-final.pdf>>, 2017 03 14.

⁷ Templeman D., Bergin A., „Taking a Punch: Building a More Resilient Australia“, Australian Strategic Policy Institute (ASPI), 2013, p. 1, <https://www.aspi.org.au/publications/strategic-insights-39-taking-a-punch-building-a-more-resilient-australia/SI39_Taking_a_punch.pdf>, 2016 11 28.

⁸ Folke C., „Resilience: The Emergence of a Perspective for Social-ecological Systems Analysis“, *Global Environmental Change*, 2006, p. 253–267, <http://www.colorado.edu/geography/class_homepages/geog_4173_f11/Folke_Resilience.pdf>, 2017 04 25.

tis ir išlaikyti esminius nagrinėjamos sistemos funkcinis ir struktūrinius parametrus⁹.

Kadangi nėra nustatyti universalūs kriterijai skirtingoms sistemoms, pavyzdžiui, valstybės atsparumui, vertinti ar matuoti, didžiausių sunkumų taikant atsparumo koncepciją kyla būtent analizuojant sistemą¹⁰. Viena vertus, mokslinėje ir analitinėje saugumo studijų literatūroje gausu teorinės analizės straipsnių, pateikiančių rekomendacijas, kaip didinti atsparumą NATO, ES ar nacionaliniu lygiu atsakant į hibridines grėsmes, tačiau empirinės analizės tyrimų beveik nėra¹¹. Mokslinėje literatūroje atsparumo empiriniai tyrimai sistemos lygiu dažniausiai skirti valstybių gaivalinių nelaimių indeksui nustatyti arba visuomenės (bendruomenės) socialinei ar psichologinei reakcijai į gamtinio ar teroristinio pobūdžio sukrėtimus¹². Platesniame kontekste nacionalinio atsparumo sąvoka apima valstybės gebėjimą adaptuotis laike prie kintančios ir potencialiai pavojų keliančios aplinkos arba jos gebėjimą atsikurti po įvykusių sukrėtimų

⁹ Folke C., Stephen R., Carpenter S., Walker B., Scheffer M., Terry Chapin T., Rockström J., „Resilience Thinking: Integrating Resilience, Adaptability and Transformability“, *Ecology & Society*, Vol. 15, Issue 4, Special section p1, December 2010, <<https://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/art20/>>, 2017 04 25.

¹⁰ Quinlan A., „Should We Measure Resilience?“, June 16, 2014, <<http://rs.resalliance.org/2014/06/16/should-we-measure-resilience/>>, 2017 05 09.

¹¹ Dunay P., Rolof R., „Hybrid Threats and Strengthening Resilience on Europe’s Eastern Flank“, No.16, March 2017, <http://www.marshallcenter.org/mcpublicweb/mcdocs/files/College/F_Publications/secInsights/security_insights_16.pdf>, 2017 05 09; Thiele R., „Building Resilience Readiness against Hybrid Threats – A Cooperative European Union / NATO Perspective“, *SPSW Strategy Series: Focus on Defense and International Security*, Issue No. 449, Sep. 2016, <http://www.ispsw.com/wp-content/uploads/2016/09/449_Thiele_Malaysia_Sep2016.pdf>, 2017 04 29; Ng C., „National Resilience: Developing a Whole-Of-Society Response“, *Ethos*, Issue 10, October 2011, <<https://www.cscollge.gov.sg/knowledge/ethos/issue%2010%20oct%202011/pages/National-Resilience.aspx>>, 2016 11 25.

¹² „National Resilience – Victory on the Home Front“, A conceptual framework, Report, The Reut Institute, 2008, <<http://reutinstitute.org/data/uploads/Articles%20and%20Reports%20from%20other%20organizations/20081130%20national%20resilience%20final.pdf>>, 2016 12 14.

(gaivalinių nelaimių, teroristinių atakų ar karinių konfliktų)¹³. Reikia pripažinti, kad valstybės atsparumo išorinėms grėsmėms problema iki šiol sulaukė tik riboto atskirų šalių akademinės bendruomenės susidomėjimo¹⁴. Gali būti keletas to priežasčių.

Visų pirma – gerokai pakitęs grėsmių spektras. Saugumo supratimas yra kintanti sąvoka. Anksčiau valstybės saugumas buvo suprantamas kaip išimtinai karinė problema, už kurios sprendimą yra atsakingos šalies ginkluotosios pajėgos. Pastaruoju metu pripažįstama, kad įtakos nacionaliniam saugumui turi ne tik karinis potencialas, bet ir valstybės ekonominė, demografinė būklė, socialinė, kritinės infrastruktūros ar ekologinė būklė¹⁵. Sektorinė priklausomybė (energetika, ryšiai, transportas ir kt.) daro valstybės objektus pažeidžiamus kibernetinės ar fizinės atakos atveju. Pasikeitus geopolitinei situacijai ir grėsmių spektrui, valstybės pažeidžiamumo ir atsparumo problema tampa vis aktualesnė.

Antroji priežastis galėtų būti pačios atsparumo koncepcijos naujumas, sąlyginis neapibrėžtumas, sunkumai renkantis tinkamą metodologiją bei galimybės pritaikyti ją politikos, tarptautinių santykių ir saugumo tyrimų kontekste. Atsparumo tyrimai būna bendrojo ir specifinio pobūdžio. Bendrojo pobūdžio tyrimai apsiriboja teoriniu analizės lygiu siekiant apibrėžti atsparumo kaip koncepcijos vietą ir svarbą bendrame tam tikrame akademiniam diskurse¹⁶. Specifiniame tyrime jau siekiama įvertinti empirinį atsparumą. Specifiniuose atsparumo tyrimuose svarbiausi pirminiai klausimai tyrėjui yra šie: „*kieno atsparumas?* (objekto ar subjekto)“ ir „*atsparumas kam?*“

¹³ McAslan A., „The Concept of Resilience: Understanding Its Origins, Meaning and Utility“, Torrens Resilience Institute, 14 March 2010, Australia, p. 5, <<http://torrensresilience.org/images/pdfs/resilience%20origins%20and%20utility.pdf>>, 2015 12 15.

¹⁴ Nacionalinio atsparumo empiriniai tyrimai buvo atlikti Izraelyje – tirtas visuomenės požiūris į šalių lyderius ir institucijas kilus krizei (R. Ž).

¹⁵ Matulionytė E., „Grėsmių nacionaliniam saugumui nustatymas ir jų prevencijos galimybės“, *Jurisprudencija*, Nr. 4 (106), 2008, p. 93.

¹⁶ Pizzo B., „Problematising Resilience: Implication for planning Theory and Practice“, Elsevier, *Cities*, 2015, p. 134–135.

(poveikiui)¹⁷. Kitaip tariant, norint taikyti šią teorinę traktuotę, reikia tinkamai apibrėžti tyrimo objektą ar subjektą ir identifikuoti tikslinį poveikį.

Šio straipsnio objektas – valstybės atsparumas išorinėms hibridinio pobūdžio grėsmėms, kurios yra keliamos Rusijos galios, nukreiptos į valstybę.

Didžiausias pavojus kyla su Rusija besiribojančioms ir į jos geopolitinių interesų lauką patenkančioms valstybėms¹⁸. Rusijos taikoma strategija apima tiek konvencinio, tiek nekonvencinio karo principų ir metodų, kurių selektyvus ar bendras naudojimas kelia grėsmę atskirų valstybių nacionaliniam saugumui, taikymą.

Straipsnio tikslas – sudaryti pirminį nacionalinio atsparumo išorinėms hibridinio pobūdžio grėsmėms tyrimo hipotetinį modelį ir aptarti funkcinio atsparumo teorinius ypatumus. Darbe yra atliekama tarpdisciplininė mokslinės ir analitinės literatūros (pirminių ir antrinių šaltinių) analizė siekiant atskleisti galimybes pritaikyti bendrąją ir specifines atsparumo koncepcijas valstybės adaptaciniams pajėgumams vertinti. Straipsnyje apsiribojama teoriniu lygmeniu ir nėra empiriškai vertinama konkrečios valstybės atsparumo būklė.

Straipsnyje, kuriant hipotetinį modelį, buvo daromos dvi prielaidos. Pirmoji hipotezė teigia, kad valstybės atsparumas išorinėms hibridinio pobūdžio grėsmėms priklauso nuo valdžios ir visuomenės adaptacinių pajėgumų potencialo (kapitalo). Antroji hipotezė teigia, kad, nors mokslinėje literatūroje ir praktikoje labiausiai yra akcentuojamas *visuomenės* atsparumas (angl. *societal resilience*), nacionaliniam atsparumui užtikrinti yra būtinas funkcinis atsparumas (angl. *functional resilience*).

¹⁷ Vale L. J., „The Politics of Resilient Cities: Whose Resilience and Whose Cities?“, *Building Research and Information* 42 (2), p. 195; Chaffin B. C., Gosnell H., Cogens B. A., „A Decade of Adaptive Governance Scholarship: Synthesis and Future Directions“, *Ecology and Society* 19 (3), p. 56, <<http://www.ecologyandsociety.org/vol19/iss3/art56/>>, 2015 12 15.

¹⁸ Herbst J., „Assessing and Addressing Russian Revanchism“, *PRISM* 6 (2), 2016, p. 166.

Funkciniam atsparumui akademiniam diskurse yra skiriamas nepakankamas dėmesys palyginti su socialiniu atsparumu. Funkcinis atsparumas apima valstybės valdymo būklę ir gebėjimą prisitaikyti prie kintančios ir potencialiai pavojų keliančios aplinkos. Valstybės valdymo¹⁹ tyrimuose šiuo metu dominuoja administracinio efektyvumo didinimo ir reformomis, t. y. viešuoju administravimu, grįstas vertinimas ir analizė, o pačios valstybės valdymo sisteminis atsparumas paliekamas nuošalyje.

Pirmoje straipsnio dalyje apžvelgiami bendrosios atsparumo koncepcijos teoriniai ypatumai ir galimybės pritaikyti ją sisteminiuose valstybės valdymo ir nacionalinio saugumo tyrimuose.

Antroji dalis yra skiriama Rusijos galios projekcijos į valstybę analizės diskursui ir potencialiems pavojams nacionaliniam saugumui.

Trečiosios dalies tikslas – konceptualizuoti valstybės nacionalinį atsparumą, aptarti specifines atsparumo doktrinas (funkcinę, visuomenės ir priešakinę) ir sudaryti hipotetinį tyrimo modelį.

Galiausiai ketvirtoje dalyje yra aptariama tradicinio (gerojo) ir adaptyvaus valdymo dilema funkcinio atsparumo kontekste.

1. Atsparumo koncepcijos vieta ir reikšmė tarpdisciplininiame diskurse

Saugumas ilgą laiką buvo analizuojamas vadovaujantis realizmo paradigma. Nors tradicinė saugumo samprata tebėra pagrindinis atspirties taškas akademinėse diskusijose, net ištikimiausi realizmo apologetai pripažįsta, kad šiuolaikinio pasaulio politikoje stabilumą lemia

¹⁹ Šiame straipsnyje terminai „valdymas“ ir „valdysena“ vartojami kaip sinonimai. Reikia pažymėti, kad valdysenos terminas dažnesnis ne nacionaliniame, o tarptautiniame kontekste, pavyzdžiui, sprendžiant globalių procesų įtaką ES integracijai ar korupcijos problemas besivystančiose valstybėse (R. Ž). Daugiau apie sąvokų panašumus ir skirtumus nacionaliniame kontekste: Bileišis M., „Viešasis valdymas ar valdysena? Lietuviškas kontekstas“, *Viešojo politika ir administravimas* 11 (2), 2012.

ne tik karinė galia²⁰. Sparčiai kintanti saugumo aplinka ir grėsmių pobūdis (migracija, terorizmas ir vadinamosios hibridinės grėsmės) leidžia pažvelgti į saugumą ir per refleksionizmo prizmę. Kritinio arba „refleksyvaus saugumo“ tyrimuose siekiama suvokti, kaip valdomos naujosios grėsmės, kurios nepaklūsta pozityvistinio saugumo logikai²¹. Saugumas, besiremiantis grėsmių analize, akcentuoja veikėjų ir konflikto šalių ketinimų svarbą ir eliminuojant grėsmes beveik išimtinai pasikliauja valstybės institucijų vaidmeniu, apibrėžtu teisės aktais. Saugumas, besiremiantis rizikos analize ir valdymu, kreipia dėmesį į visą sistemos aplinką, įtraukdamas ir visuomenę. Tai reikalauja kur kas didesnio įdirbio, įvairių duomenų ir modeliavimo²². Pasitelkus kritinio saugumo prieigą, siekiama ne tiek pašalinti rizikas ar grėsmes, kiek sukurti strategijas, kaip su jomis susigyventi ir adaptuotis prie besikeičiančios saugumo aplinkos²³. Kitaip tariant, kova, kai tradicinės grėsmės yra užgožiamos naujų, sunkiau identifikuojamų, pozityvistinių tarptautinių santykių ir saugumo doktrinų, kaip antai atgrasymas (angl. *deterrence*) ar galios balansas (angl. *balance of power*), turėtų būti derinamos su „refleksyvaus“ (kritinio) saugumo krūvį turinčiomis koncepcijomis atsparumu (angl. *resilience*), pažeidžiamumu (angl. *vulnerability*), adaptacija (angl. *adaptation*) ir pasipriešinimu (angl. *resistance*). Tai leistų lengviau ir išmaniau panaudoti skirtingus „švelniojo“ ir „kietojo“ saugumo įrankius ir praktikas, padėtų geriau suvokti galimus naujus pavojus ir grėsmes nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu, jiems pasirengti ir juos atremti.

²⁰ Hansen L., „Towards an Ontopolitics of Security, in Contesting Security“, Balzacq T. (ed.), *Contesting Security: Strategies and Logics*, London/NewYork: Routledge, 2015, p. 228.

²¹ Rasmussen M., „It Sounds Like a Riddle“: Security Studies, the War on Terror and Risk“, *Millennium*, Vol. 33, Issue 2, March 2004, p. 385.

²² Aradau C., Lobo-Guerrero L., Van Munster R., „Security, Technologies of Risk, and the Political: Guest Editors' Introduction“, *Security Dialogue*, No. 39 (2/3), 2008.

²³ Jakniūnaitė D., „Kritinės saugumo studijos XXI amžiuje: kur kaupti Lietuvos saugumo politikos tyrimus?“, Lietuvos metinė strateginė apžvalga, 2013–2014, 12 tomas, 2014, p. 44.

Atsparumas yra tarpdisciplininė koncepcija, kuriai pradžią davė medžiagotyros mokslai, o vėliau ją perėmė ir socialiniai mokslai. Atsparumo koncepcija į socialinius mokslus atkeliavo kaip būdas identifikuoti grėsmes ir atsakas į jas²⁴. Pagrindinės atsparumo koncepcijos sampratos mokslinėje literatūroje yra *objektas (daiktas)*, *subjektas (individas)* ir *sistema*. Medžiagotyros moksluose atsparumas suvokiamas kaip objekto gebėjimas atkurti savo buvusią formą patyrus spaudimą ar deformaciją. Psichologija nagrinėja subjekto gebėjimą išverti trumpalaikį ar ilgalaikį poveikį esant stresiniai būklei ar kitai neįprastai tiriamam individui aplinkai. Sisteminiu lygiu yra analizuojama, kaip sistema plačiaja prasme (bendruomenė, organizacija, valstybė) geba išlaikyti, atkurti ar adaptuoti savo pagrindinius funkcinius parametrus esant išoriniam ar vidiniam poveikiui (žr. 1 pav.).

Šio straipsnio tikslas yra tirti atsparumą sisteminiu lygiu. Atsparumo koncepcijos įsitvirtinimą šiuolaikinėse sisteminiuose teorijose lėmė Crawfordo Stanley Hollingo ekologinių sistemų tyrimai, kuriuose jis atsparumą apibūdino kaip „sistemos gebėjimą išsilaikyti per sukrėtimą, absorbuoti pokyčius ir išlaikyti tokį patį santykį tarp visuomenės ir valstybės kintamųjų“²⁵. Jam vėliau antrino Thilo Langas, pastarasis atsparumo koncepciją suvokė kaip įrankį apibūdinti santykį tarp esamos sistemos ir jai išorinio ar vidinio dirgiklio sukulto poveikio²⁶. Atsparumas – tai ne atsakas ar gebėjimas išlaikyti sistemos stabilumą, o greičiau tikslinis procesas siekiant norimo galutinio rezultato.

²⁴ McKinnon D., Driscoll Derickson K., „From Resilience to Resourcefulness: A Critique of Resilience Policy and Activism“, *Progress in Human Geography* 37 (2), SAGE, p. 263.

²⁵ Holling C. S., „Resilience and Stability of Ecological Systems“, *Annual Review of Ecological Systems*, 4 (1–23), November 1973, p. 14, <<http://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>>, 2016 11 25.

²⁶ Lang T., „Urban Resilience and New Institutional Theory: A Happy Couple for Urban and Regional Studies“, Muller B. (ed.), *German Annual of Spatial Research and Policy*, Berlin: Springer, 2010, p. 16.

1 lentelė. Atsparumo koncepcijos taikymo laukas

Lygmuo	Apibrėžimas	Pritaikymas
Objektas	Substancijos grįžimas į pradinę būklę ar pavidalą patyrus deformaciją ar spaudimą	Aplinkosauga, inžinerija
Subjektas	Asmens ar asmenų grupės (bendruomenės) gebėjimas išverti priešišką trumpalaikį ar ilgalaikį poveikį ar spaudimą	Psichologija, edukologija, kriminologija, sociologija
Sistema	Sistemos gebėjimas išlaikyti nepakitusius arba atkurti buvusius funkcinis parametrus esant vidiniam ar išoriniam poreikiui	Geopolitika, valdysena, ekonomika, viešojo politika, nacionalinis saugumas, tarptautiniai santykiai

Sudaryta autoriaus remiantis šaltiniais nuorodose²⁷

Davido Templemano ir Anthony Bergino teigimu, „atsparumo koncepciją galima pritaikyti tiriant atskirų valstybės kaip sistemos subjektų ar sektorių gebėjimą atsikurti po sukretimų“²⁸. Davidas Chandleris tvirtino, kad sisteminiu lygiu atsparumo koncepcija puikiai tinka išorinėms grėsmėms valstybei analizuoti. Jo nuomone, atsparumą galima apibrėžti kaip „sistemos gebėjimą sėkmingai pritaikyti prie išorinių problemų ar grėsmių“²⁹. Patrickas Bourbeau siūlė atsparumą konceptualizuoti pasitelkus nuolatinį susiregulavimo pro-

²⁷ Balzacq T., ed., *Contesting Security: Strategies and Logics*, London/NewYork: Routledge, 2015, p. 169; Goldstein S., Brooks R., „Why Study Resilience“, Goldstein S., Brooks R. B. (eds.), *Handbook of Resilience in Children*, New York: Springer, 2013, p. 8; Bourbeau P., „Resiliencism: Premises and Promises in Securitization Research“, *Resilience, International Policies, Practises and Discourses* 1 (1), p. 8; Bruneau M., „A Framework for Quantitatively assess and enhance a Seismic Resilience of Communities“, *Earthquake Spectra* 19 (4), p. 733–752.

²⁸ Templen D., Bergin A., „Taking a Punch: Building a More Resilient Australia“, *Strategic Insights* Nr. 39, Australian Strategic Policy Institute, 2008, p. 2, <<https://www.aspi.org.au/publications/strategic-insights-39-taking-a-punch-building-a-more-resilient-australia>>, 2015 12 27.

²⁹ Chandler D., „Resilience and Human Security: The Post-interventionist Paradigm“, *Security Dialogue* 43 (3), 2012, p. 215.

cesą, kuris yra priimamas individo, visuomenės ar institucijos, esant vidinių ar išorinių sukrėtimų. Atsparumas tada virsta koncepcinėmis nuorodomis suvokti, kaip vyksta transformacija sistemoje, veikiant tam tikroms išorės jėgoms ir esant tam tikroms aplinkybėms³⁰.

2 lentelė. Atsparumo koncepcijos tipologija išorinių grėsmių įvardijimo perspektyvoje

Tipas	Padariniai	Diskursas	Pasekmė	Grėsmių suvokimo lygis
Atsparumas kaip marginalumas	Be pokyčių	Vienodas	Ignoravimas	Žemas
Atsparumas kaip palaikymas	Nedideli pokyčiai	Kintantis	Vertinimas	Vidutinis
Atsparumas kaip atsinaujinimas	Radikalūs pokyčiai	Stipriai kintantis	Adaptacija	Aukštas

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis P. Bourbeau modeliu³¹

Tipologija, pateikta 2 lentelėje, galėtų būti taikoma sugrėsminimo procesui valstybėje analizuoti, nes, atsižvelgiant į grėsmių kontekstą, keičiasi ryšys tarp atsparumo tipo ir politinio diskurso pasekmės. Tai yra, jei grėsmė yra globalaus pobūdžio (pvz., didelis pabėgėlių srautas), jos suvokimas gali būti interpretuojamas kitaip nei, tarkime, informacinio ar kibernetinio pobūdžio grėsmės, nukreiptos į valdysenos suardymą ir visuomenės demoralizavimą.

Pradžioje atsparumo koncepcija buvo kritikuojama dėl apgaulingo išorinio pirminio patrauklumo, kuris vėliau virsta savotišku „galvos skausmu“ tyrėjams. Buvo teigiama, kad „atsparumo sąvokai

³⁰ Bourbeau P., „Resiliencism: Premises and Promises in Securitization Research“, *Resilience, International Policies, Practices and Discourses* 1 (1), p. 10, <<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/21693293.2013.765738>>, 2016 10 15.

³¹ Bourbeau P., „Resiliencism and Security Studies: Initiating Dialogue“, Balzacq T. (ed.), *Contesting Security: Strategies and Logics*, London/NewYork: Routledge, 2015, p. 178.

gresia pavojus virsti į „vakuumo“ konceptą dėl per dažno vartojimo ir dviprasmybių³². Kita vertus, mokslinių darbų, skelbiamų vienoje iš prestižinių duomenų bazių „Web of Science“, atsparumo tematika nuo 2003 iki 2013 m. išsiplėtė daugiau kaip šešis kartus³³. Atsparumo terminas buvo pradėtas vartoti tarptautinių santykių, globalios valdysenos, ekonomikos, viešojo valdymo reformų, autoritarinių režimų atsparumo demokratijos plėtrai ir kitose studijų kryptyse. Valdymo ir viešosios politikos kontekste atsparumo koncepcija naudota diskutuojant apie finansų krizes nacionaliniu ir transnacionaliniu lygiu, naujuosius lyderystės modelius, poreikį mokytis ir adaptuotis prie besikeičiančių sąlygų³⁴. Po 2001 m. teroristinių atakų JAV, 2005 m. teroro aktų Londone, 2007 m. paukščių gripo SARS protrūkio Azijoje atsparumo koncepcija pradėta taikyti tiriant valstybės ir visuomenės gebėjimą atsispirti terorizmui ir gaivalinėms nelaimėms bei katastrofoms³⁵.

Kitaip tariant, atsparumo koncepcija palaipsniui atrado savo nišą, nes ji lengvai „prisitaiko“ (angl. *boundary object*) prie tarpdisciplininio akademinio diskurso. Atsparumas suteikia lanksčią koncepcinę platformą, kurioje vietos užtenka ir gamtos, ir socialinių mokslų atstovams³⁶.

Reikėtų pabrėžti, kad sisteminiame diskurse adaptacijos, pažeidžiamumo ir atsparumo koncepcijos yra glaudžiai susijusios ir nau-

³² Rose A., „Economic Resilience to Natural and Man-made Disasters: Multidisciplinary Origins and Contextual Dimensions“, *Environmental Hazards*, No. 4, 2007, p. 383–398, <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1016/j.envhaz.2007.10.001#VMh3g2jF-ZM>>, 2015 12 28.

³³ Cavelti M., Kaufmann M., Kristensen K., „Resilience and (In)security: Practices, Subjects and Temporalities“, *Security Dialogue* 46 (1), February 2015, p. 5, <<http://sdi.sagepub.com/content/46/1/3.full>>, 2016 01 14.

³⁴ Shaw K., Maythorne L., „Managing for Local Resilience: Towards a Strategic Approach“, *Public Policy and Administration* 28 (1), SAGE, 2011, p. 44.

³⁵ Flynn S. E., „America the Resilient: Defying Terrorism and Mitigating Natural Disasters“, *Foreign Affairs* 87 (2), 2008, p. 2–8.

³⁶ Sims B., „Resilience and Homeland Security: Patriotism, Anxiety, and Complex Systems Dynamics“, Issue No.1, Systemic Risk, January 2011, <<http://limn.it/resilience-and-homeland-security-patriotism-anxiety-and-complex-system-dynamics/>>, 2017 02 11.

dojamos tiriant atsaką į stresą³⁷. Nikas Brooksas adaptaciją vertina kaip „sistemos elgesio ir charakteristikų korekciją, kuri sustiprina jos gebėjimą kovoti su išoriniu poveikiu“³⁸. Atsparumas yra pirmiausia siejamas su sistemos reakcija į grėsmes, jos transformaciją ir prisitaikymą, o pažeidžiamumas kreipia dėmesį į pačios sistemos adaptacijos prie besikeičiančios situacijos gebėjimus. Valstybės kaip sistemos kontekste adaptaciniai pajėgumai yra suprantami kaip tų institucijų ir visuomenės kaip tinklo gebėjimas mokytis, kaupti žinias, perduoti patirtį, priimti tinkamus sprendimus, greitai ir lanksčiai spręsti kilusias problemas³⁹. Francis Norris suvokė atsparumą kaip procesą ir adaptaciją tiriant atskirų bendruomenių gebėjimą prisitaikyti prie gaivalinių nelaimių⁴⁰. Visuomenės (bendruomenės) atsparumas kyla iš pirminių keturių adaptacinių pajėgumų – ekonomikos plėtros, socialinio kapitalo, informacijos ir komunikacijos. Taigi, siekiant didinti kolektyvinį atsparumą sukrėtimams, turėtų būti tolygiai paskirstomi ištekliai, skatinama įsitraukti į bendruomenių veiklą, tobulinami sprendimo priėmimo įgūdžiai, užtikrinami patikimos informacijos gavimo kanalai⁴¹.

Atsparumo koncepcija pastaruoju metu pradėta vis labiau tapatinti su atgrasymo (angl. *deterrence*) ir pasipriešinimo (angl. *resistance*) doktrinomis, kurios atstovauja senas tradicijas turinčioms mokyk-

³⁷ Smit B., Wandel J., „Adaptation, Adaptive Capacity and Vulnerability“, *Global Environmental Change* 16, 2006, p. 282.

³⁸ Brooks N., „Vulnerability, Risk and Adaptation: A Conceptual Framework“. Working Paper 38, Tyndall Centre for Climate Change Research, University of East Anglia, Norwich, 2003, p. 8.

³⁹ Colburn L., „Resilience, Vulnerability, Adaptive Capacity, and Social Capital“, 2nd National Social Indicators Workshop, Sep. 27–29, 2011, <https://www.st.nmfs.noaa.gov/Assets/econ-human/social/documents/Resilience,%20vulnerability,%20adaptive%20capacity,%20and%20social%20capital_Colburn.pdf>, 2017 05 10.

⁴⁰ Norris F., Stevens S., Pfefferbaum B., Wyche K., Pfefferbaum R., „Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness“, *Am J Community Psychol*, No. 4, 2008, p. 127–150.

⁴¹ Ten pat, p. 131.

loms⁴². Šios tendencijos ypač ryškios diskusijose, kurias organizuoja NATO. Atsparumo doktrina aktuali ginant valstybę ir apima kolektyvinį atgrasymą ir valstybės pasirengimą agresijai, o pasipriešinimas tampa aktualus atgaunant suverenitetą. Iš esmės teigiama, kad, kalbant apie nacionalinę gynybą, atsparumo didinimas pakloja pagrindą ryžtingam pasipriešinimui⁴³. Siejant su valstybės atsparumu, pradėtas vartoti naujas terminas – *atgrasymas atsparumu* (angl. *deterrence by resilience*)⁴⁴. Atgrasymo atsparumu esmė – parodyti galimam priešininkui, kad pulti neverta ne tik dėl neišvengiamo karinio atsako, bet ir dėl visa apimančio valstybės valdžios ir visuomenės susitelkimo agresijai atremti.

Kaip teigia Heymanas, reikia galvoti apie naujų institucijų ir naujos valdysenos modelį ar senosios pertvarkymą⁴⁵. Taigi, reikia ieškoti koncepcijų, kurios padėtų nacionalinio saugumo subjektams (institucinei struktūrai ir pilietinei visuomenei) atsispirti naujosioms grėsmėms, adaptuotis prie jų ir funkcionuoti jų akivaizdoje. Praktine prasme atsparumas nacionaliniu lygiu reiškia valdžios ir institucijų gebėjimą valdyti rizikas ir užtikrinti ryšių visuomenės susitelkimą kilius grėsmėms⁴⁶. Svarbu pabrėžti, kad atsparumas negali būti primes-

⁴² Bendiek A., Metzger T., „Deterrence Theory in the Cyber Century“, Working Paper RD/EU Europe, 2 May, 2015. SWP, Berlin, p. 8, <https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/arbeitspapiere/Bendiek-Metzger_WP-Cyberdeterrence.pdf>, 2017 02 18.

⁴³ Fiala O., Stringer K., „Resistance Operating Concept“, 2017, p. 1–3.

⁴⁴ Ruhle M., „Deterrence: What it can and What it can not do?“, NATO Review, 2015, <<http://www.nato.int/docu/review/2015/also-in-2015/deterrence-russia-military/EN/index.htm>>, 2017 04 13.

⁴⁵ Heyman D., „The Velocity of Change: Global Threats, Moore’s Law and Securing the Future“, Jayakumar S. (sud.), „State, Society and National Security: Changes and Opportunities in the 21st century“, World Scientific Publishing Company, June 2016, p. 286.

⁴⁶ Frankart L., „What does Resilience Really Mean“, Committee for National Defence Studies, Revue Défense, Feb. 2010 Nationale, <<http://www.diploweb.com/What-does-resilience-really-mean.html>>, 2016 11 11.

tas iš šalies, jis gali būti tik išugdomas⁴⁷. Atsparumas nėra konstanta, todėl gali vienu metu apimti ir *status quo* išlaikymą, ir sisteminius pokyčius.

2. Rusijos galios projekcija kaip išorinių hibridinio pobūdžio grėsmių generavimo šaltinis

Tarptautinių santykių ir saugumo studijose galia apskritai apibrėžiama kaip gebėjimas paveikti kitus veikėjus taip, kad jie negalėtų veikti kitaip⁴⁸. Anot Josepho Nye, yra trys pagrindiniai būdai generuoti galios projekcija: „priversti“, „užmokėti“, „suvilioti“. *Kietoji galia* naudojama siekiant ką nors „priversti“ daryti, naudojant karinio ar ekonominio spaudimo priemones, o *švelnioji galia* taikoma siekiant įtikinti ar priversti kitus veikti pagal savo interesus, nenaudojant karinės jėgos. Vadinamoji išmanioji galia apima *kietosios* ir *švelniosios* galios įrankius⁴⁹. Josepho Nye išmaniosios galios teorija buvo išplėtotą remiantis Šaltojo karo praktika ir yra puikus galios balanso panaudojimo pavyzdys. Vakarai laimėjo Šaltąjį karą prieš Sovietų Sąjungą pasitelkę *švelniosios* (diplomatija, ekonomika, kultūra) ir *kietosios* (branduolinių ir konvencinių pajėgų išlaikymas Europoje, parama Afganistano sukilėliams ir t. t.) galių metodų sintezę. Šiuolaikinė Rusija, kuri save pozicionuoja kaip Sovietų Sąjungos teisių perėmėją, demonstruoja išskirtinį siekį dominuoti posovietinėje erdvėje ir daryti įtaką Europos Sąjungos politikai. Dabartinis Kremliaus režimas siekia militarizuoti valstybės ir visuomenės sąmonę ir ak-

⁴⁷ Chandler D., „International Statebuilding and the Ideology of Resilience“, *Politics* 33 (4), 2013, p. 276–286, <<http://www.davidchandler.org/wp-content/uploads/2014/10/Politics-International-Statebuilding-Resilience.pdf>>, 2017 03 13.

⁴⁸ Wilson III E., „Hard Power, Soft Power, Smart Power“, *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, March 1, 2008, p. 61, <<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0002716207312618>>, 2016 11 25.

⁴⁹ Nye J., „Get Smart. Combaining Hard and Soft Power“, *Foreign Affairs Magazine*, Council on Foreign Relations, July/August 2009, <<https://www.foreignaffairs.com/articles/2009-07-01/get-smart>>, 2016 12 15.

tyviai naudoja revizionistinę retoriką Vakarų atžvilgiu. Tiek Rusijos oficialiame strateginiame diskurse⁵⁰, tiek viešojoje erdvėje yra eskaluojamos tariamos grėsmės Rusijos saugumui, šalies geopolitinės ambicijos, tėvynainių gynimas užsienyje, branduolinis atgrasymas, karinė transformacija bei modernizacija⁵¹. 2008 m. Rusijos ir Gruzijos karas galbūt veikė kaip katalizatorius ir turėjo įtakos nelinijinio kariavimo strategijos susiformavimui ir jos vėlesniam integravimui į plataus spektro revanšistinę galios projekciją⁵². 2013 m. Rusijos kariuomenės generalinio štabo viršininkas Valerijus Gerasimovas pristatė naują Rusijos kariavimo koncepciją, kurioje nekarinio poveikio priešininkui priemonės (politinės, diplomatinės, informacinės, ekonominės) ateities konfliktuose įvardijamos kaip prioritetinės ir naudojamos neatsiejamai nuo karinių veiksmų, tuo tarsi ištrindamos ribas tarp karo ir taikos⁵³.

Šiuolaikinio hibridinio karo koncepcijos pradininku laikomas Frankas Hoffmanas apibūdino tokį karą kaip priešininko gebėjimą tuo pačiu metu panaudoti konvencinius ginklus, asimetrinius veiksmus, terorizmą ir kitas priemones mūšio lauke (taktiniu operaciniu) lygmeniu siekiant politinio tikslo⁵⁴. Rusijos galios pagrindinis tikslas

⁵⁰ Klein M., „Russia’s New Military Doctrine. NATO, the United States and the “Colour Revolutions”, German Institute for International and Security Affairs, Berlin, Feb. 2015, <https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/comments/2015C09_kle.pdf>, 2016 05 24.

⁵¹ Shekhovtsov A., „The Challenge of Russia’s Anti-Western Information Warfare“, April 2015, <<http://www.diplomaatia.ee/en/article/the-challenge-of-russias-anti-western-information-warfare/>>, 2016 05 29.

⁵² Giles K., „Russia’s ‘New’ Tools for Confronting the West: Continuity and Innovation in Moscow’s Exercise of Power“, *Chatham House*, 21 March 2016, London, <<https://www.chathamhouse.org/publication/russias-new-tools-confronting-west#sthash.KTU0ZZ7V.dpuf>>, 2016 06 03.

⁵³ Gerasimov V., „The Value of Science is in the Foresight. New Challenges Demand Rethinking the Forms and Methods of Carrying out Combat Operations“, *Military Review*, January–February 2016, p. 23–29. Originalas rusų kalba. *Military-Industrial Kurier*, February 27, No. 8 (486), 2013, <http://vpk-news.ru/sites/default/files/pdf/VPK_08_476.pdf>, 2016 11 24.

⁵⁴ Hoffman F., „On Not-So-New Warfare: Political Warfare vs. Hybrid Threats“, *War on the Rocks*, July 28, 2014, <<https://warontherocks.com/2014/07/on-not-so-new-warfare-political-warfare-vs-hybrid-threats/>>, 2016 06 15.

yra ne ginkluotosios pajėgos, o valstybės politika (politinis strateginis lygmuo)⁵⁵. Žvelgiant dar toliau, Rusijos priešas yra visa Vakarų civilizacija, vertybės, kultūra, politinė sistema ir ideologija⁵⁶. Janis Berzinš teigia, kad naujos strategijos taikiniu yra laikomas protas, todėl jame dominuoja informacinės ir psichologinės poveikio priemonės, siekiama priversti visuomenę nepasitikėti savo vyriausybės ir institucijų gebėjimu valdyti. Marko Galeotti teigimu, Rusija naudoja vadinamąją „sunkiojo metalo“ diplomatiją, pasitelkusi 4D (angl. *Divide-Distract-Dismay-Dominate*), siekdama dominuoti prieš Vakarų informacinėje politinėje erdvėje⁵⁷. Dalis karo studijų ir saugumo tyrimų ekspertų sutinka, kad Rusijos naujo tipo kariavimo ar galios sklaidos koncepcija nėra naujas fenomenas⁵⁸. Rusijos ekspansinė politika nuo caro laikų pasižymėjo principu „skaldyk ir valdyk“. Šiandien tokia politika galėtų būti vadinama „Strategy of Ambiguity“⁵⁹. Išskirtinumą lemia galios projekcijos mastas ir senų metodų taikymas novatoriškais būdais, kuris kelia grėsmę atskirų valstybių valdymui ir nacionaliniam saugumui⁶⁰. Rusijos galia yra paremta revanšistine

⁵⁵ Radin A., „Hybrid Warfare in the Baltics: Threats and Potential Responses“, RAND Corporation, 2017, p. 16, <http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR1500/RR1577/RAND_RR1577.pdf>, 2017 05 14.

⁵⁶ Berzinš J., „Russian's New Generation Warfare is not Hybrid Warfare“, Pabriks A., Kudors A. (eds.), *The War in Ukraine: Lessons for Europe*, The Centre for East European Policy Studies University of Latvia Press Rīga, 2015, p. 50.

⁵⁷ Galeotti M., „Heavy Metal Diplomacy: Russia's Political Use of Its Military in Europe since 2014“, European Council on Foreign Relations, 2017, p. 2, <http://www.ecfr.eu/publications/summary/heavy_metal_diplomacy_russias_political_use_of_its_military_in_europe_since>, 2017 02 18.

⁵⁸ Berzinš J., „Russia's New Generation Warfare in Ukraine: Implications for Latvian Defense Policy“ (Center for Security and Strategic Research, National Defence Academy of Latvia, April 2014).

⁵⁹ Mastriano D., „Assesment on Russia's Strategy in Eastern Europe and Recommendation on how to Leverage Landpower to maintain the Peace“, US Army War College (USAWC), 2016, <<https://ssi.armywarcollege.edu/pdffiles/PUB1342.pdf>>, 2017 02 23.

⁶⁰ Jacobs A., Lasconjaris G., „NATO's Hybrid Flanks, Handling Unconventional Warfare in the South and the East“, No. 112, NATO Defence College, 2015, <<http://www.ndc.nato.int/news/news.php?icode=798>>, 2016 01 15.

Kremliaus elito motyvacija ir neribotu mandatu. Planuojant hibridines operacijas strateginiu ar geopolitiniu lygmeniu, pirmiausia nustatomas taikiny, identifikuojamas jo pažeidžiamumas, suplanuojami pajėgumai ir apibrėžiamas puolimo laikas⁶¹. Karas nėra oficialiai paskelbiamas, gali prasidėti bet kada ir trukti neribotą laiką, jei agresijos šaltinis turi tam reikalingų išteklių ir įsitikinęs savo nebaudžiamumu (pvz., tarptautiniu mastu oficialiai pripažintas jo branduolinis statusas)⁶².

Dabartinis Rusijos užsienio politikos ir saugumo diskurso dinamikos etapas yra siejamas su 2013–2014 m. įvykdyta Krymo pusiasalio aneksija ir ginkluoto konflikto eskalavimu Donbaso regione. Tie įvykiai sukėlė karštus debatus ne tik akademinėje bendruomenėje, bet ir tarp NATO ir ES politinių bei karinių lyderių. Rusijos taikoma strategija apima valstybės koordinuojamus minkštosios ir kietosios galios elementus, kuriais siekiama geopolitinio revanšo už kažkada Sovietų Sąjungos prarastas hegemono pozicijas. Rusijos veiksmai provokuoja ES vienybę, o blogiausiu atveju gali išbandyti NATO aljanso patikimumą (Narvos dilema)⁶³. Rusijos projektuojama galia yra formuojama ant ideologinio pamato (MES – JIE), yra paremta atitinkama tėvynainių gynimo „Russkij mir“ koncepcija ir siekiu pasiskirstyti geopolitinius interesus. Iš esmės tai yra Josepho Nye *išmaniosios* galios versija, tačiau grįsta revanšizmo siekiu⁶⁴. Ji

⁶¹ Cederberg A., Eronen P., „How can Societies be defended against Hybrid Threats“, Analysis, Geneva Centre for Security Policy, *Journal of Strategic Security*, No. 9, 2015, p. 3, <<http://www.gcsp.ch/News-Knowledge/Publications/How-are-Societies-Defended-against-Hybrid-Threats>>, 2016 10 25.

⁶² Gardner H., „Hybrid Warfare: Iranian and Russian Version of „Little Green Men“ and Contemporary Conflict“, NATO Defence Colledge, No. 123, Rome, Dec. 2015, <<http://www.isn.ethz.ch/Digital-Library/Publications/Detail/?ots591=0c54e3b3-1e9c-be1e-2c24-a6a8c7060233&lng=en&id=195396>>, 2016 01 15.

⁶³ Piontkovsky A., „Putin’s Russia as a Revisionist Power“, *Journal on Baltic Security*, Hudson Institute, Washington DC, June 2015, <<http://www.hudson.org/research/11386-putin-s-russia-as-a-revisionist-power>>, 2016 05 30.

⁶⁴ Simonyi A., Trunkos J., „How Putin Stole Our Smart Power“, *The Huffington Post*, 2015, <http://www.huffingtonpost.com/andras-simonyi/how-putin-stole-our-smart_b_5504985.html>, 2016 10 17.

apima valstybės koordinuojamus ir finansuojamus metodus, kuriais siekiama dominuoti posovietinėje erdvėje ir ginti nacionalinius interesus. Atsižvelgiant į iškeltus sąlyginius tikslus, norima sunaikinti arba įtikinti geopolitinį priešininką sėsti prie derybų stalo sau naudingomis sąlygomis panaudojant visą turimą valstybės potencialą. Rusijos galios tikslas – palaužti visuomenės valią priešintis, sukelti abejones demokratinio valdymo sankloda ir pažeisti valstybės institucijų funkcinių administracinių gebėjimų pasitelkiant politines, informacines, ekonomines ir kitas nekarinio pobūdžio priemones, todėl taikiny yra valstybės nacionalinio saugumo sistema.

Rusijos galios projekcija galėtų būti skirstoma į tris pagrindinius etapus:

1. *Parengiamąjį (smegenų plovimas)*, kurio tikslas yra susilpninti politinę ir pilietinę valią priešintis ir sukelti abejones demokratinio valdymo sankloda (pvz., politinio, diplomatinio, ekonominio ir informacinio spaudimo priemonės, branduolinis šantažas, griežta kaltinanti oficiali retorika, tautinių mažumų neramumų, nepasitikėjimo valdžia ir jos institucijomis skatinimas).
2. *Transformacinį (baimės ir nepasitikėjimo veiksnio išaukštinimas)*, kurio tikslas – susilpninti valstybės funkcinių gebėjimą



1 pav. Rusijos galios projekcija į valstybę – taikinį

Šaltinis: sudaryta autoriaus

(pvz., fizinės ir kibernetinės diversijos, teroro aktai, sabotažas, kritinės infrastruktūros pažeidimai, sankcijų įvedimas, karinės pratybos šalia sienos, karinės galios demonstravimas, valstybės pareigūnų papirkimas ir neteisėtas sulaikymas).

3. *Baigiamąjį (slapta ar atvira agresija)*, kurio tikslas yra pažeisti valstybės suverenitetą ir pakeisti konstitucinę santvarką karinės invazijos būdu.

Pirmieji du etapai generuoja išorines hibridines, trečiasis – išorines karines grėsmes.

Didžiausia grėsmė kyla su Rusija besiribojančių naujųjų ES narių ir „pilkijoje zonoje“ esančių valstybių saugumui dėl valdysenos ir pilietinės visuomenės būklės problemų (silpna ekonomika, socialinė atskirtis, apolitiškumas, migracija, bedarbystė, pabėgėliai)⁶⁵. Rusijos revanšistinės ambicijos didžiausią grėsmę kelia toms valstybėms, kurios yra Rusijos geopolitinių interesų lauke. Kita vertus, ES ir NATO valstybės taip gali tapti potencialiais taikiniai⁶⁶. Kaip teigia Chrisas Molingas, ES valstybės turi keletą pažeidžiamų vietų: teritorinis integralumas (pvz., migrantų krizė, politinio solidarumo stoka (Pietūs prieš Rytus)), globali priklausomybė (internetas, energetiniai ištekliai), atvira ir pliuralistinė visuomenė (lengva manipuliuoti)⁶⁷.

Šiuo metu ES kamuojančios politinio solidarumo problemos, nesutarimai dėl sankcijų pratęsimo tik didina hibridinio karo galiomybes. Kaip pažymėjo NATO Sąjungininkų transformacijos vadovietės (angl. *NATO Allied Command Transformation*, bACT) vadas gen. Denisas Mercieris, „hibridinių grėsmių spektrą galima atremti tik laiku priėmus politinius karinius sprendimus nacionaliniu ir Al-

⁶⁵ Berzinš J., „Russian New Generation Warfare is not Hybrid Warfare“, Pabriks A., Kudors A. (eds.), *The War in Ukraine: Lessons for Europe*, The Centre for East European Policy Studies University of Latvia Press Rīga, 2015, p. 63.

⁶⁶ Janeliūnas T., „Russia’s Foreign Policy Scenarios: Evaluation by Lithuanian Experts“, *Baltic Bulletin*, November 10, 2016, <<http://www.fpri.org/article/2016/11/russias-foreign-policy-scenarios-evaluation-lithuanian-experts/>>, 2016 12 03.

⁶⁷ Molling Ch., „From Hybrid Threats to Hybrid Security Policy“, *Ethics and Armed Forces*, Issue 2015/2, <<http://ethikundmilitaer.de/index.php?id=65&L=1>>, 2015 12 29.

janso lygiu“⁶⁸. Rusija stengiasi išnaudoti valstybės pažeidžiamumą, todėl nacionalinio atsparumo didinimas yra ne siekiamybė, o būtinybė. Norint atsispirti Rusijos galios projekcijai, valstybės nacionalinio saugumo sistema turėtų būti paremta *atsparumu, atgrasymu* bei *pasipriešinimu*. Parengiamajame etape labai svarbu yra užtikrinti valdymo sistemos atsparumą laiduojant efektyvią viešojo administravimo funkciją, skaidrų išteklių paskirstymą ir sprendimų priėmimą. Dar prieš prasidedant antrajam ir trečiajam etapams būtina turėti dislokuotas sąjungininkų pajėgas, parengtą mobilizacinę rezervą, išvystytas nacionalines ginkluoto ir neginkluoto pasipriešinimo koncepcijas.

3. Valstybės atsparumo analizės rėmai

Šioje dalyje yra pristatomas valstybės atsparumo grėsmėms vertinimo hipotetinis modelis. Atsparumo sąvoka sistemos lygiu apima valstybės gebėjimą prisitaikyti laike prie kintančios ir potencialiai pavojų keliančios aplinkos arba gebėjimą atkurti funkcinis parametrus įvykus vidinių ar išorinių sukrėtimų (gaivalinių nelaimių, teroristinių atakų ar karinių konfliktų)⁶⁹. Laiko atžvilgiu nacionalinis atsparumas galėtų būti nustatytas vienu iš trijų pagrindinių būdų:

- praeities įvykio (-ių) analizė;
- esamos būklės ir potencialo įvertinimas;
- ateities scenarijų modeliavimas.

Pirmuoju atveju retrospektyviai tiriama, kaip viena ar kita valstybė sugebėjo prisitaikyti prie sukrėtimų ir išlikti tam tikru istoriniu laikotarpiu. Antruoju atveju analizuojamas valstybės ir jos nacionalinio saugumo sistemos gebėjimas adaptuotis prie besikeičiančių grėsmių.

⁶⁸ Jones S., „NATO Top Brass urges Political Leaders to be as Reasy as Soldiers“, *Financial Time*, August 7, 2016, <<https://www.ft.com/content/0455deb2-55a7-11e6-9664-e0bdc13c3bef>>, 2016 11 20.

⁶⁹ McAslan A., „The Concept of Resilience: Understanding Its Origins, Meaning and Utility“, Torrens Resilience Institute, 14 March 2010, Australia, p. 5, <<http://torrensresilience.org/images/pdfs/resilience%20origins%20and%20utility.pdf>>, 2015 12 15.

Galiausiai trečiuoju atveju, dažniausiai pasitelkiant kompiuterinį modeliavimą, vertinamas valstybės gebėjimas atsikurti įvykus teroro aktui, gaivalinei nelaimėi ar karui.

Atsparumas yra vertinamas pagal tuos sistemos funkcinius parametrus, kurie yra svarbiausi jos stabilumui užtikrinti⁷⁰. Tarkime, JAV žvalgybos ataskaitoje, vertinant atsparumą, siūloma atsižvelgti į šešis pagrindinius veiksnius: valdyseną, ekonomiką, socialinę sistemą, infrastruktūrą, saugumą, aplinkosaugą⁷¹. JAV strateginiame saugumo diskurse yra bandoma įtvirtinti atsparios terorizmui ir gaivalinėms nelaimėms nacijos koncepciją⁷². Izraelyje yra pabrėžiamas gyventojų psichologinis atsparumas teroro aktams ir politinių sprendimų priėmimo procesas⁷³. Jungtinės Karalystės nacionalinio saugumo sistemoje atsparumas yra vertinamas atsižvelgiant į rizikos valdymą ir bendruomeninių ryšių įvairiuose valdymo lygiuose stiprumą. Singapūro ir Malaizijos visuotinės gynybos strategijose akcentuojamas valstybės politinis, ekonominis, karinis, civilinis, socialinis saugumas, psichologinis sektorinis atsparumas krizėms ir gaivalinėms nelaimėms.

Šiame straipsnyje pristatomas hipotetinis valstybės atsparumo modelis remiasi Singapūro visuotinės gynybos penkių ramsčių koncepcija, kuri apima karinį, civilinį, ekonominį, socialinį ir psichologinį dėmenis⁷⁴. Valstybės adaptaciniai pajėgumai yra išreikšti valdžios ir visuomenės *kapitalu* (angl. *capital*). *Kapitalu* vadinama tai,

⁷⁰ Flynn S., „A National Security Perspective on Resilience: Interdisciplinary Perspectives on Science and Humanitarianism“, Vol. 2, March 2011.

⁷¹ „Global Trends Main Report. Paradox of Progress“, National Intelligence Council, 2016, <<https://www.dni.gov/index.php/global-trends/what-scenarios-teach-us>>, 2017 01 15.

⁷² Napolitano J., „A Resilient Nation“, U.S. Department of Homeland Security, April 15, 2010, <<https://www.dhs.gov/blog/2010/04/15/resilient-nation#>>, 2017 01 15.

⁷³ Ng Ch., „National Resilience: Developing a Whole-Of-Society Response“, *Ethos*, Issue 10, October 2011, <<https://www.cscollge.gov.sg/knowledge/ethos/issue%2010%20oct%202011/pages/National-Resilience.aspx>>, 2016 10 30.

⁷⁴ Mokhtar F., „The Most Important Component of Total Defence is Psychological Defence: Lim Siong Guan“, Feb. 3, 2016, <<http://www.channelnewsasia.com/news/singapore/most-important-component-of-total-defence-is-psychological-defence-8179792>>, 2017 05 10.

ko turima pakankamai⁷⁵. Anot Pierre'o Bourdieu, kapitalas gali būti politinio, ekonominio (pinigai), kultūrinio (paveldas) ar socialinio (ryšiai) pobūdžio⁷⁶.

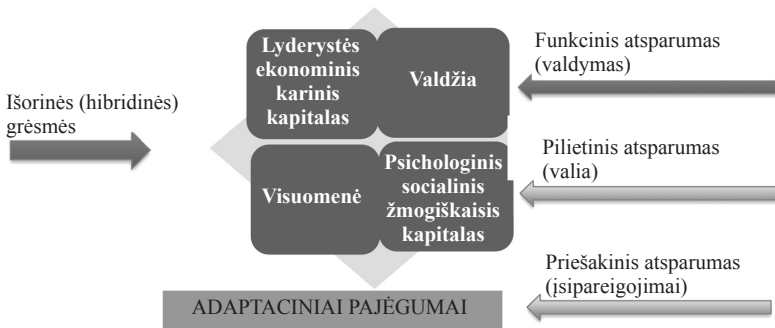
Valstybės atsparumo hipotetiniame modelyje valdžios potencialas yra išreikštas politinės lyderystės, ekonominiu ir kariniu kapitalais, o visuomenės potencialas – žmogiškuoju, socialiniu ir psichologiniu kapitalu. Vertinant hipotetiškai, kuo didesnis sistemos kapitalas, tuo didesnis jos pajėgumas, tačiau išlieka jos pažeidžiamumas. Valstybės pažeidžiamumo sumažinimas yra tiesiogiai proporcingas specifinio atsparumo didinimui. Jei valstybė priklauso kolektyvinės gynybos sistemai, pavyzdžiui, NATO, modelyje jos adaptaciniai pajėgumai yra sustiprinami *priešakiniu* atsparumu (angl. *forward resilience*), todėl bendras valstybės kapitalas turėtų padidėti.

Priešakinis atsparumas yra suprantamas kaip politinės valios išraiška, tarptautinių įsipareigojimų vykdymas ir solidarumo palaikymas. Iš esmės priešakinio atsparumo strategija apima NATO ir ES šalių bendrą indėlį į organizacijų ir atskirų narių nacionalinio atsparumo stiprinimą. Konceptija apibūdina šių organizacijų bendrą siekį dalytis gerąja praktika ir operacinėmis procedūromis organizacijų viduje ir tarp šalių narių siekiant gerinti prevencijos ir atsako į krizę pajėgumus. NATO įgyvendina atsparumą naudodama atgrasymo (angl. *deterrence*) ir užtikrinimo (angl. *reassurance*) priemones, remdama valstybių civilinių pajėgumų pasirengimą (angl. *civil preparedness*) krizei ir galimybes tinkamai suteikti priimančios šalies paramą atvykstančioms NATO pajėgoms (angl. *Host Nation Support*). Atsparumas yra vertinamas pagal septynis bazinius atsparumo reikalavimus kilus viso spektro krizei, įskaitant ir karinį konfliktą⁷⁷.

⁷⁵ Renshon S., „Political Leadership as Social Capital: Governing in a Divided National Culture“, *Political Psychology* 21 (1), 2000, p. 203.

⁷⁶ Bourdieu P., „The Forms of Capital“, *The Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York: Greenwood Press, 1986, p. 242.

⁷⁷ Shea J., „Resilience: A Core Element of Collective Defence“, <<http://www.nato.int/docu/Review/2016/Also-in-2016/nato-defence-cyber-resilience/EN/index.htm/>>, 2017 01 12.



2 pav. Valstybės atsparumo hipotetinis modelis

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Visuomenės pajėgumams išlaikyti reikia didinti *pilietinį atsparumą* (angl. *societal resilience*). Pilietinis atsparumas yra suprantamas kaip visuomenės valia atsispirti, priešintis kinetiniam ir nekinetiniam poveikiui ir kuo labiau sumažinti jo padarinius. Psichologinio kapitalo reikšmė dažniausiai padidėja kilus karinei, techninei ar gamtinio pobūdžio krizei. Šis žmogiškojo ir socialinio kapitalo išlaikymas yra svarbus ne tik krizės, bet ir taikos metu, ypač tada, kai valstybėje pasireiškia politinis, socialinis ar ekonominis nestabilumas⁷⁸.

Valdžios pajėgumams išlaikyti yra būtinas *funkcinio atsparumo* (angl. *functional resilience*) užtikrinimas. Funkcinis atsparumas yra siejamas su valstybės valdymu. Valdysena yra apibrėžiama kaip institucinė sistema, turinti politinį, karinį, ekonominį, socialinį ir administracinį įgaliojimą valdyti šalį ir priimti atitinkamus sprendimus⁷⁹. Kitaip tariant, tai yra valstybės valdymo procesas, įgyvendinamas

⁷⁸ Pilietinės visuomenės instituto septintąjį kartą atliktas Pilietinės galios indekso tyrimas galėtų būti viena iš galimų priemonių vertinant pilietinį atsparumą valstybėje (R. Ž). „Daugiau nei pusė lietuvių mano, kad pilietinis aktyvumas kelia riziką“, *bernardinai.lt*, 2015 02 12, <<http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2015-02-12-daugiau-nei-puse-lietuviu-mano-kad-pilietinis-aktyvumas-kelia-rizika/127443>>, 2015 03 05.

⁷⁹ „Governance for Sustainable Human Development“. United Nations Development Programme (UNDP), 1997, <<http://mirror.undp.org/magnet/policy/>>, 2016 12 27.

laikantis įstatymų ir normų, kurį įrėmina viešojo politika⁸⁰. Taip yra užtikrinama geroji valdysena, kurios funkcinis pažeidžiamumas yra minimalus. Tačiau, esant nuolatiniam ir tiksliniam Rusijos spaudimui, valstybės pažeidžiamumo laipsnis padidėja, todėl funkcinio atsparumo didinimas yra labai svarbus valstybės politiniam, ekonominiam ir kariniam vystymuisi bei pasitikėjimo tarp valdžios institucijų ir visuomenės užtikrinimui.

4. Adaptyvus valdymas kaip valstybės funkcinio atsparumo standartas

Tradiciskai viešasis valdymas (klasikinis, naujasis, darnusis, gerasis) yra suprantamas kaip profesionalus ir etiškas valstybės tarnautojų darbas, kuriame vyrauja hierarchija, etika, standartizacija, teisėtumas ir profesionalumas⁸¹. Kita vertus, valstybės valdymas nėra tik administracinių funkcijų vykdymas, o greičiau kompleksinis procesas, apimantis kur kas daugiau elementų, tarp jų ir nacionalinio saugumo užtikrinimą, nes valdžia tvarko politinius, ekonominius, socialinius, karinius reikalus naudodamasi institucinės struktūros, pilietinės visuomenės ir privataus sektoriaus sąveika⁸².

Valdysenos samprata iki šiol yra akademinų diskusijų objektas dėl viešojo administravimo disciplinos, kurioje nuo pat pradžių vyravo racionaliosios biurokratijos principais grįstas požiūris į valstybės valdymą, įtakos⁸³. Šiuolaikiniuose viešojo valdymo ar valdysenos debatuose išskiriama keletas valdymo variacijų ir tipų, tačiau dau-

⁸⁰ Rosenbloom D. H., *Public Administration. Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*, New York: Random House, 1986, p. 15.

⁸¹ Pivoras S., Visockytė E., „Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas“, *Viešojo politika ir administravimas* 10 (1), 2011, p. 27.

⁸² Domarkas V., „Viešojo administravimo paradigmos kaitos atspindžiai dešimtmečio pabaigos publikacijose“, *Viešojo politika ir administravimas* 10 (1), 2011, p. 10.

⁸³ Juknevičienė V., „M. Weberio biurokratijos teorijos reikšmė šiuolaikinių viešojo administravimo organizacijų kontekste“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 1 (8), 2007, p. 125.

giausia aptariama „gerosios valdysenos“ doktrina⁸⁴. Pagrindinis gerosios valdysenos principas yra valdžios delegavimas ir skaidrumo užtikrinimas⁸⁵. Ontologiniu požiūriu gerojo valdymo koncepcija yra normatyvistinė ir holistinė, ji remiasi siektinomis demokratinėmis vertybėmis – pilietiškumu, atvirumu, teisėtumu, dalyvavimu, atskaitomybe, korupcijos nebuvimu, teisės viršenybe, valdžios delegavimu, glaudžia sąsaja tarp viešojo, privataus sektorių ir visuomenės⁸⁶. Viešojo valdymo tyrimuose tradicinė valdysena dažniausiai analizuojama *instituciniu* (taisyklės bei procedūros), *organizaciniu vadybiniu* (veikla) ir *techniniu* (sąlygos) lygiu, t. y. vertinama sistemos struktūra, procesų efektyvumas, priežastiniai veiksniai dėl tinkamo ar netinkamo viešųjų paslaugų teikimo⁸⁷.

Gerosios valdysenos doktrinoje svarbus yra institucinis gebėjimas užtikrinti įstatymų įgyvendinimą ir atskaitomybę, lygų dalyvavimą priimančioms sprendimams, tinkamą išteklių naudojimą ir kt. Tačiau epistemologiniu ir empiriniu lygiu geroji valdysena yra išlaikiusi tradicinio biurokratinio valdymo bruožus, šiuo atveju dominuoja vėberiškojo viešojo administravimo paradigmos principai.

Adaptyvus valdymas yra apibrėžiamas kaip valstybės institucinės sistemos gebėjimas išlaikyti nepakitusius esminius funkcinis parametrus ilgalaikių vidinių ir išorinių rizikos veiksmų ir grėsmių kontekste⁸⁸ (žr. 3 pav.). Adaptyvus valdymo tikslas yra laiku mobi-

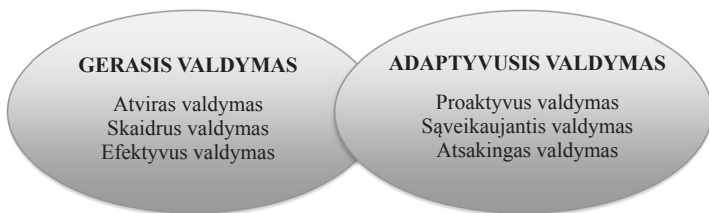
⁸⁴ *Gerosios valdysenos* terminą kaip „blogo“ valdymo antipodą išpopuliarino tarptautinės organizacijos (JT, Pasaulio bankas ir kt.), vystydamos ir finansuodamos reformas ir neturtingose, daugiausia Azijos, Afrikos šalyse (R. Ž.).

⁸⁵ Doornbos M., „Good Governance: The Rise and Decline of a Policy Metaphor?“, *Journal of Development Studies*, Vol. 37, Issue 6, p. 101–102, <<http://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/713601084?scroll=top&needAccess=true>>, 2016 12 30.

⁸⁶ Brugnach M., Dewulf A., Pahl-Wostl C., Taillieu T., „Toward a Relational Concept of Uncertainty: About knowing Too Little, knowing Too Differently, and accepting not to Know“, *Ecology & Society* 13 (2), 2008, p. 423, <<http://www.ecologyandsociety.org/vol13/iss32/art30/>>, 2016 12 23.

⁸⁷ Frederickson H. G., Smith K. B., „The Public Administration Theory Primer“, Westview Press, 2003, p. 211.

⁸⁸ Kahan H., „Resilience Redux: Buzzword or Basis for Homeland Security“, *Homeland Security Affairs* 11, Article 2, February 2015, p. 3, <<https://www.hsaj.org/articles/1308>>, 2015 12 05.



3 pav. *Gerojo ir adaptyvaus valdymo sąsaja*

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis šaltiniu nuorodoje⁸⁹

lizuoti politinį elitą, visuomenę, valstybės ir savivaldybės institucijas bei verslo sektorių ir prisitaikyti prie grėsmių. Atspari valdysenos sistema ne tik geba teikti viešąsias paslaugas, bet ir skatina visuomenės įsitraukimą į valstybės politinį gyvenimą ir nacionalinio saugumo užtikrinimą. Valstybės institucijų, visuomenės ir bendruomenių pasirengimo krizėms atsparumo didinimas ir rizikos valdymas įtvirtintas Jungtinės Karalystės, Australijos ir kai kurių kitų šalių nacionalinio saugumo dokumentuose ir praktikoje⁹⁰. Kai valdymas adaptyvus, siekiama ne tiek šalinti kylančius pavojus ir grėsmes (tai dažnai yra tiesiog neįmanoma), kiek adaptuotis prie besikeičiančios saugumo situacijos plėtojant reikiamus pajėgumus ir gebėjimus. Adaptyvus valdymas iš dalies remiasi vadinamuoju *jungtinės vyriausybės* (angl. *Joint Government*) arba *visa apimančios valdžios požiūrio* principu (angl. *The whole of government approach*, WOG), kuris turi nemažai gerosios valdysenos bruožų. Kaip teigia Victoras Bogdanoras, WOG, kitaip nei naujoji viešojo vadyba (angl. *New Public Management*), kurioje dominavo ekonominė logika, yra labiau holistinė prieiga,

⁸⁹ Nakrošis V., „Pasitikėjimas Lietuvos valstybės tarnyba: tarpinstitucinių santykių funkcionalumas ir jų įtaka geram valdymui“, Pranešimas Lietuvos metinėje politologų konferencijoje „Rinkimų metai: išbandymas valdžiai ar demokratijai?“, 2016 m. lapkričio 25 d., VU TSPMI, Vilnius.

⁹⁰ Rogers P., „Development of Resilient Australia: Enhancing the PPRR Approach with Anticipation, Assessment and Registration of Risks“, *Australian Journal of Emergency Management* 26 (1), 2011, p. 56.

naudojanti ir kitų socialinių mokslų įžvalgas⁹¹. WOG koncepcija yra apibrėžiama kaip siekis integruoto ir koordinuoto valdžios atsako į kilusias valdymo problemas⁹².

3 lentelė. Gerojo ir adaptyvaus valdymo koncepcijų charakteristikos ir galimi vertinimo kriterijai

Tradicinis (gerasis) valdymas		Sektorinis saugumas	Atsparusis (adaptyvusis) valdymas	
Savybės	Vertinimo kriterijai		Savybės	Vertinimo kriterijai
Atviras Skaidrus Efektyvus	Vyrų ir moterų teisė dalyvauti priimant sprendimus Konsensusas ir skaidrumas įgyvendinant įstatymus Kokybiškas paslaugų teikimas ir efektyvus išteklių naudojimas	Politinis Ekonominis Karinis Socialinis Informacinis Komunikacinis	Atsakingas Sąveikaujantis Proaktyvus	Atsakomybė už sprendimus Adaptyvi lyderystė Pasitikėjimas ir bendradarbiavimas Krizių valdymas Mokymasis, institucinė atmintis, geroji praktika

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Adaptyvaus valdymo doktrinoje pabrėžiamas lyderystės vaidmuo visais valdysenos lygiais (politiniu, instituciniu, privačiu, nevyriaui-

⁹¹ Bogdanor V., „Introduction“, Bogdanor V. (ed.), *Joined-Up Government*, British Academy Occasional paper 5, Oxford: Oxford University Press, 2005, in Christensen T., Greid P., „The Whole of Government Approach – Regulation, Performance, and Public-Sector Reform“, Stein Rokkan Centre for Social Studies, Working Paper 6, August 2016, p. 8.

⁹² Colgan A., Kennedy L. A., Doherty N., *A Primer on implementing Whole of Government Approaches*, Dublin: Centre for Effective Services, 2014, p. 9, <http://www.effectiveservices.org/downloads/CES_Whole_of_Government_Approaches.pdf>, 2017 05 15.

sybiniu ir bendruomeniniu). Ronaldas Heifetzas teigė, kad adaptyvi lyderystė – tai gebėjimas mobilizuoti žmones atremti pačius didžiausius sunkumus ir susidoroti su jais⁹³. Adaptyvios lyderystės modelis išeina už formalaus lyderio statuso ribų. Politinės valdžios, institucijų ir organizacijų lyderiai turi gebėti priimti atsakingus sprendimus, užtikrinti skaidrų išteklių valdymą ir koordinuotą sąveiką tarp įvairių valdžios struktūrinių vienetų, visuomenės grupių ar individų. Lyderiai neturi bijoti prarasti populiarumo visuomenėje, jei priimami sprendimai skirti bendrajam gėriui ir valstybės saugumui užtikrinti. Labai svarbu užtikrinti, kad įvairiose valstybės ir savivaldybių institucijose daugėtų lyderių savybėmis pasižyminčių vadovų⁹⁴. Adaptyvaus valdymo doktrinoje svarbus vaidmuo tenka valstybės institucinės ir visuomenės priklausomybės didinimui, visuomenės psichologinio ir socialinio kapitalo susiformavimui, visuomenės ištraukimo į valstybės politinį gyvenimą skatinimui. Visuomenė turėtų būti skatinama išlikti lojali demokratinei santvarkai priešišškai valstybei darant informacinį psichologinį poveikį, o prireikus – turėti pilietinę valią priešintis agresoriui.

Lietuva yra iš tų valstybių, kurios patenka į Rusijos galios gravitacijos lauką, todėl jos valdžia turi būti pajėgi valdyti „tinkle“ bendradarbiaudama su įvairių lygių institucijomis (valstybės, savivaldybių, nevyriausybinėmis ir tarptautinėmis organizacijomis, verslo sektoriumi ir pilietinės visuomenės atstovais) ne tik taikos, bet ir galimos krizės atveju⁹⁵. Kaip teigia Vitalis Nakrošis, valstybės ir savivaldybių institucijose iki šiol paplitusios neskaidraus valdymo praktikos, todėl neretai pasitaiko įvairių viešosios politikos fias-

⁹³ Heifetz R., Grashow A., Linsky M., „The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World“, Harvard Business Press, Boston, Massachusetts, 2009, p. 14.

⁹⁴ Nakrošis V., „Kada reformos virsta pokyčiais ir kokios lyderystės reikia Lietuvai, TSPMI tinklaraštis, 2016 01 18, <<http://www.tspmi.vu.lt/tinklarastis/2016/01/v-nakro-sis-kada-reformos-vyksta-pokyciais-ir-kokios-lyderystes-reikia-lietuvai/>>, 2017 05 29.

⁹⁵ Nakrošis V., „Viešojo valdymo reformos Lietuvoje: kodėl ir kuo reikia pakeisti naująją viešąją vadybą?“, *Politologija* 1 (61), 2011, p. 74.

ko. Tai mažina piliečių pasitikėjimą valdžios institucijomis ir jose dirbančiais tarnautojais⁹⁶. Valstybės valdymo institucijose, kartu ir atsakingose už valstybės saugumą struktūrose, vis dar pasitaiko dirbančių nelojalių valstybei asmenų, galinčių kelti grėsmę krizės ar karo atveju⁹⁷. Kibernetinio saugumo ir telekomunikacijų tarnybos prie Krašto apsaugos ministerijos parengtoje Lietuvos nacionalinio kibernetinio saugumo būklės ataskaitoje teigiama, kad kibernetinio saugumo lygis yra nepatenkinamas. Valstybės institucijos ir strateginės reikšmės valstybės įmonės vis dar neskiria pakankamai dėmesio valdomų informacinių sistemų saugumui: dauguma procesų orientuota į pasekmių likvidavimą ir neskiriama reikiamo dėmesio kibernetinių incidentų prevencijai⁹⁸. Kaip teigia Lietuvos gynybos ir saugumo pramonės asociacijos (LGSPA) direktorius Ričardas Sartatavičius, „diversijų, įvairaus pobūdžio kibernetinių atakų bei įsibrovimų į svarbias sistemas scenarijai, inicijuoti mūsų šaliai priešiškų valstybių, yra visiškai realūs“⁹⁹. Taigi, susidaro paradoksali situacija. Viena vertus, viešojo sektoriaus institucijos privalo įgyvendinti šalyje patvirtintus nacionalinius organizacinius ir techninius kibernetinio saugumo reikalavimus ir kitus kibernetinę saugą reglamentuojančius teisės aktus, kita vertus, ne visi nurodymai yra įgyvendinami. Kyla retorinis klausimas, ar tai biurokratinės rezistencijos, nekompetencijos, ar piktavališkos veiklos rezultatas?

⁹⁶ Nakrošis V., „Ko reikia sėkmingai reformai“, 2017 03 02, <<http://www.delfi.lt/projektai/atvira-lietuva/delfi-naujienos/vitalis-nakrosis-ko-reikia-sekmingai-reformai.d?id=73900872>>, 2017 03 15.

⁹⁷ „VST skandalas atvėrė piktžaidę: nelojalių valstybei asmenų buvo ir kitose tarnybose“, *delfi.lt*, 2015 12 05, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vst-skandalas-atverepiktzaidede-neloyaliu-valstybei-asmenu-buvo-ir-kitose-tarnybose.d?id=69766434>>, 2015 12 20; Pabiržis D., „Generolo Madalovo armija“, 2015 12 11, <<http://www.veidas.lt/generolo-madalovo-armija>>, 2017 05 25.

⁹⁸ „KAM: Lietuvos kibernetinio saugumo lygis nepatenkinamas“, *lrt.lt*, 2017 03 29, <<http://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/168098>>, 2017 05 18.

⁹⁹ „Kaip kibernetinės atakos gali sukelti chaosą Lietuvoje“, *alfa.lt*, 2017 05 09, <<http://www.alfa.lt/straipsnis/50171540/kaip-kibernetines-atakos-gali-sukelti-chaosa-lietuvoje#.WRK-XUfHS5s.facebook>>, 2014 05 10.

Savo ruožtu būtina paminėti teigiamus pokyčius nacionalinio saugumo valdymo sistemoje. Visų pirma, Lietuva pirmoji iš regiono valstybių išleido metodines rekomendacijas, kaip elgtis krizių atveju (tiesa, ne Vyriausybės lygiu)¹⁰⁰. Antra, sparčiai plėtojama idėja įkurti nacionalinį krizių valdymo centrą, nes dabar esantys keli instituciniai krizių valdymo centrai nėra pajėgūs valdyti krizę nacionaliniu mastu¹⁰¹. Galima teigti, kad paskelbta žinia apie nacionalinio saugumo komisijos įsteigimą yra nuoseklus ir kryptingas judėjimas krizių valdymo centro kūrimo link. Tai reikšmingas politinis žingsnis didinant sąveiką grėsmių nacionaliniam saugumui atvejais¹⁰².

Nuo 2015 m. Lietuvoje, Estijos pavyzdžiu, išslaptintos grėsmių vertinimo ataskaitų santraukos yra pateikiamos visuomenei susipažinti¹⁰³. Tai yra pozityvus veiksmas, padedantis visuomenei geriau suvokti konvencinių ir hibridinių grėsmių spektrą, kartu skatinamas jos pasitikėjimas valstybės institucijomis. Papildoma paskata būtų grįžtamojo ryšio formavimas, t. y. svarbu žinoti, kokią visuomenės dalį ši informacija pasiekia ir kaip keičiasi grėsmių suvokimas. Rizikos valdymas yra investicija į nacionalinį atsparumą, kai žvelgiamo į visą grėsmių valstybei spektrą¹⁰⁴. Tradicinės valdysenos kontekste nacionalinio saugumo procesas yra paremtas grėsmių prevencija, o atsparioje valdysenoje remiamasi adaptacija ir rizikos valdymu. Pirmuoju atveju apsiribojama tik tam tikrų valstybės institucijų at-

¹⁰⁰ Aleksa K., ats. red., „Ką turime žinoti apie pasirengimą ekstremalioms situacijoms ir karo metui“, Krašto apsaugos ministerija, Vilnius, 2014.

¹⁰¹ „S. Skvernelis prie Vyriausybės ketina steigti krizių valdymo centrą“, *delfi.lt*, 2016 12 19, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/sskvernelis-prie-vyriausybes-ketina-steigti-kriziu-valdymo-centra.d?id=73206098>>, 2017 04 25.

¹⁰² Vyriausybė kurs nacionalinio saugumo komisiją, *delfi.lt*, 2017 05 22, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vyriausybe-kurs-nacionalinio-saugumo-komisija.d?id=74709652>>, 2017 05 28.

¹⁰³ „Seime pristatytas nacionalinių grėsmių vertinimas“, *lrt.lt*, 2017 02 01, <<http://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/162143>>, 2017 05 29.

¹⁰⁴ Spotlight J., „Guidelines for National Resilience: Towards a Global Consensus on Risk Management“, Interview with Rolf Alter, Director for Public Governance and Territorial Development, November/December 2015.

sakomybe identifikuojant grėsmes. Antruoju atveju politinis elitas, akademinė bendruomenė ir aktyvios pilietinės visuomenės atstovai yra skatinami įsitraukti į saugumo diskurso formavimą¹⁰⁵. Remiantis Jungtinės Karalystės ir kitų pažangių šalių gerąja praktika galima išmokti krizių valdymo specifikos tradicinių ir hibridinių grėsmių aplinkoje.

Apibendrinant galima teigti, kad viešojo politika turi turėti strateginę atsparumą grįstą veiklos kryptį, kuria remiantis būtų pasirenkami valstybės valdymo sistemos prioritetai. Funkcinis atsparumas galėtų būti pasiektas tik įtvirtinus nacionalinio lygio atsparumo strategiją, kurioje pagrindinis dėmesys turėtų būti skiriamas adaptyviajam valdymui (lyderystės ugdymui, krizių valdymui, rezultatu grįstiems sprendimams, institucinei atminčiai, įgytai patirčiai ir transformacijai). Valstybės institucijos, ypač tos, kurios atsakingos už valstybės saugumą, turėtų vadovautis tiek gerojo, tiek atspariojo valdymo principais, siekdamos užtikrinti valstybės gebėjimą atsilaikyti prieš hibridinių grėsmių poveikį visuose valdymo lygiuose ir nacionalinio saugumo sektoriuose. Atspariojo valdymo doktrina, kuri labiau remiasi nacionalinio saugumo stiprinimu, konceptualiai nekonfliktuoja su geruoju valdymu, paremtu demokratija ir įstatymo viršenybe, tačiau gerokai jį sustiprina, valstybei kilus hibridinių ir konvencinių grėsmių.

Išvados

Šiame straipsnyje, remiantis tarpdisciplinine atsparumo koncepcijos mokslinė analize, buvo siekiama sudaryti hipotetinį valstybės atsparumo išorinėms grėsmėms modelį ir pagrįsti valstybės funkcinio (valdymo) atsparumo įtraukimo į modelį reikšmę. Atsparumo koncepcija socialinių mokslų, kartu ir politikos mokslų tyrimuose pradėta taikyti palyginti neseniai. Sisteminiu lygiu atsparumas suvokiamas

¹⁰⁵ Svarstant naujausios Lietuvos nacionalinės saugumo strategijos projektą, į diskusijas pirmą kartą buvo įtraukta ir visuomenė (R. Ž.).

kaip atsakas į neapibrėžtumą (nesaugumą) ieškant valstybės ar jos subjektų išsilaikymo ir adaptacijos formulės. Tai gali būti bet kokios sistemos (bendruomenės, visuomenės, organizacijos ar valstybės) ar jos komponentų pajėgumas prisitaikyti ir funkcionuoti grėsmių ir pavojų akivaizdoje.

Rusijos galios strategija yra ne vienintelis, tačiau vienas iš svarbiausių išorinių grėsmių šaltinių. Rusija siekia identifikuoti ir tinkamu momentu išnaudoti oponento silpnumą ir pažeidžiamumą. Šios valstybės strategijos gebėjimas į pirmą planą iškelti nekarinio pobūdžio (diplomatinio informacinio, ekonominio, socialinio) priemones lėmė naujų debatų ir naratyvų formavimąsi tarptautinių santykių, karo ir konfliktų studijų, užsienio ir saugumo politikos bei viešojo valdymo tyrimų diskurse.

Sudarytas hipotetinis valstybės atsparumo išorinėms hibridinio pobūdžio grėsmėms vertinimo modelis remiasi adaptaciniais valdžios ir visuomenės pajėgumais, išreikštais atsparumo potencialu (kapitalu) išlaikant specifinio (funkcinio, pilietinio ir priešakinio) atsparumo reikalavimus. Funkcinis ir pilietinis atsparumas kyla iš valstybės vidaus per politinę ir pilietinę valią priešintis, o priešakinis atsparumas yra sukuriamas išorėje prisiimant kolektyvinius atgrasy- mo ir gynybos įsipareigojimus. Šis teorinis nacionalinio atsparumo modelis gali būti taikomas atvejo studijos ar lyginamajai vienos ar kelių NATO valstybių, patenkančių į Rusijos galios poveikio lauką, atsparumo ir adaptacijos lygiui nustatyti.

Straipsnyje perteikta gerojo ir adaptyvaus valdymo dilema yra aktuali ir Lietuvoje dėl kylančių pavojų nacionaliniam ir regioniniam saugumui. Galima teigti, kad šiuo metu valstybės valdyme dominuoja klasikiniu viešuoju administravimu grįstas vertinimas ir analizė, o pačios sistemos atsparumo kitos valstybės poveikiui vertinimas paliekamas nuošalyje. Pagrindinė straipsnyje atskleista gerojo valdy- mo doktrinos ontologinė problema yra išorinių grėsmių nepaisymas arba neadekvatus jų vertinimas. Rusijos keliamos grėsmės yra labai

įvairios, todėl veikiama visa valstybės nacionalinio saugumo sistema. Norint užtikrinti funkcinį atsparumą, neužtenka priimti naujus teisės aktus, reikia gebėti sprendimus pritaikyti radikaliam pasikeitus saugumo aplinkai. Ateityje atsparaus valdymo tikslas yra, kad politinis elitas ir bendruomenių lyderiai laiku mobilizuotų visuomenę bei institucijas ir prisitaikyti kylančių grėsmių akivaizdoje. JAV, Kanadoje, Singapūre, Izraelyje, Australijoje ir keliose kitose valstybėse atsparumo koncepcijos yra integrali nacionalinio saugumo sistemos dalis. Rizikos valdymu siekiama ne eliminuoti kylančius pavojus ir grėsmes, nes tai dažnai yra tiesiog neįmanoma, o su jais susigyventi. Būtina tobulinti rizikos valdymo mechanizmus atsižvelgiant į kintantį hibridinių grėsmių spektrą ir galimą valstybės valdymo sistemos pažeidžiamumą. Labai svarbu yra užtikrinti valdžios ir visuomenės pajėgumų palaikymą, turėti dislokuotas sąjungininkų pajėgas, parengtą mobilizacinę rezervą, išvystytas nacionalines ginkluoto ir neginkluoto pasipriešinimo koncepcijas. Remiantis adaptyvaus valdymo principais, galima kurti stabilų ir patikimą sąveikos tarp pagrindinių nacionalinės saugumo sistemos subjektų sistemos elementų (valdžios ir visuomenės) mechanizmą. Ateityje adaptyvusis valdymas galėtų tapti Lietuvos ir kitų regiono valstybių nacionalinio saugumo pagrindu.

LITERATŪRA IR ŠALTINIAI

Aleksa K., ats. red., „Ką turime žinoti apie pasirengimą ekstremalioms situacijoms ir karo metui“, Krašto apsaugos ministerija, Vilnius, 2014.

Aradau C., Lobo-Guerrero L., Van Munster R., „Security, Technologies of Risk, and the Political: Guest Editors' Introduction“, *Security Dialogue*, No. 39 (2/3), 2008.

Atnaujintoje nacionalinio saugumo strategijoje – 14 grėsmių ir pavojų, *delfi.lt*, 2017 01 17, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/atnaujintoje-nacionalinio-saugumo-strategijoje-14-gresmiu-ir-pavoju.d?id=73474776>>, 2017 02 18.

Balzacq T., ed., *Contesting Security: Strategies and Logics*, London/NewYork: Routledge, 2015.

Bendiek A., Metzger T., „Deterrence Theory in the Cyber Century“, Working Paper RD/EU Europe, 2 May, 2015. SWP, Berlin, p. 8, <https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/arbeitspapiere/Bendiek-Metzger_WP-Cyberdeterrence.pdf>, 2017 02 18.

Berzinš J., „Russian New Generation Warfare is not Hybrid Warfare“, Pabriks A., Kudors A. (eds.), *The War in Ukraine: Lessons for Europe*, The Centre for East European Policy Studies University of Latvia Press Rīga, p. 63, 2015.

Berzinš J., *Russia's New Generation Warfare in Ukraine: Implications for Latvian Defense Policy* (Center for Security and Strategic Research, National Defence Academy of Latvia, April 2014).

Bileišis M., „Viešasis valdymas ar valdysena? Lietuviškas kontekstas“, *Viešojo politika ir administravimas* 11 (2), 2012.

Bogdanor V., „Introduction“, Bogdanor V. (ed.), *Joined-Up Government*, British Academy Occasional paper 5, Oxford: Oxford University Press, 2005 in Christinsen T., Greid P., „The Whole of Government Approach – Regulation, Performance, and Public–Sector Reform“, Stein Rokkan Centre for Social Studies, Working Paper 6, August 2016, p. 8.

Bourbeau P., „Resiliencism, Premises and Promises in Securitization Research“, *Resilience, International Policies, Practices and Discourses* 1 (1), 3–17, <<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/21693293.2013.765738>>, 2016 10 15.

Bourbeau P., „Resiliencism and Security Studies: Initiating Dialogue“, Balzacq T. (ed.), *Contesting Security: Strategies and Logics*, London/NewYork: Routledge, 2015, p. 178.

Bourdieu P., „The Forms of Capital“, *The Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York: Greenwood Press, 1986, p. 242.

Brooks N., „Vulnerability, Risk and Adaptation: A Conceptual Framework“, Working Paper 38, Tyndall Centre for Climate Change Research, University of East Anglia, Norwich, 2003, p. 8.

Bruneau M., „A Framework for Quantitatively Assess and Enhance a Seismic Resilience of Communities“, *Earthquake Spectra* 19 (4), p. 733–752.

Cavelty M., „Resilience and (In)security: Practices, Subjects, Temporalities“, *Security Dialogue* 46 (1), Feb. 2015, p. 3–14, <<http://sdi.sagepub.com/content/46/1/3.full>>, 2016 01 14.

Cederberg A., Ronen P., „How can Societies be defended against Hybrid Threats“, Analysis, Geneva Centre for Security Policy, *Journal of Strategic Security*, No. 9, 2015, p. 3, <<http://www.gcsp.ch/News-Knowledge/Publications/How-are-Societies-Defended-against-Hybrid-Threats>>, 2016 10 25.

Chaffin B. C., Gosnell H., Cosens B. A., „A Decade of Adaptive Governance Scholarship: Synthesis and Future Directions“, *Ecology and Society* 19 (3), 2014, p. 56, <<http://www.ecologyandsociety.org/vol19/iss3/art56/>>, 2015 12 15.

Chandler D., „International Statebuilding and the Ideology of Resilience“, *Politics* 33 (4), 2013, p. 276–286, <<http://www.davidchandler.org/wp-content/uploads/2014/10/Politics-International-Statebuilding-Resilience.pdf>>, 2017 03 13.

Chandler D., „Resilience and Human Security: The Post-interventionist Paradigm“, *Security Dialogue* 43 (3), 2012.

Colburn L., „Resilience, Vulnerability, Adaptive Capacity, and Social Capital“, 2nd National Social Indicators Workshop, Sep. 27–29, 2011, <https://www.st.nmfs.noaa.gov/Assets/econ-human/social/documents/Resilience,%20vulnerability,%20adaptive%20capacity,%20and%20social%20capital_Colburn.pdf>, 2017 05 10.

Colgan A., Kennedy L. A., Doherty N., *A Primer on implementing Whole of Government Approaches*, Dublin: Centre for Effective Services, 2014, p. 9, <http://www.effectiveservices.org/downloads/CES_Whole_of_Government_Approaches.pdf>, 2017 05 15.

Dabilis A., „Failure on Crimea Exposes US Intelligence“, *The National Herald*, April 12, 2014, <<https://www.thenationalherald.com/42738/failure-near-east-intelligence/>>, 2016 11 15.

„Daugiau nei pusė lietuvių mano, kad pilietinis aktyvumas kelia riziką“, *bernardinai.lt*, 2015 02 12, <<http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2015-02-12-daugiau-nei-puse-lietuviu-mano-kad-pilietinis-aktyvumas-kelia-rizika/127443>>, 2015 03 05.

Domarkas V., „Viešojo administravimo paradigmos kaitos atspindžiai dešimtmečio pabaigos publikacijose“, *Viešoji politika ir administravimas* 10 (1), 2011, p. 10.

Doornbos M., „Good Governance: The Rise and Decline of a Policy Metaphor?“, *Journal of Development Studies*, Vol. 37, Issue 6, p. 101–102, <<http://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/713601084?scroll=top&needAccess=true>>, 2016 12 30.

Dunay P., Rolof R., „Hybrid Threats and Strengthening Resilience on Europe’s Eastern Flank“, No. 16, March 2017, <http://www.marshallcenter.org/mcpublicweb/mcdocs/files/College/F_Publications/secInsights/security_insights_16.pdf>, 2017 05 09.

Fiala O., Stringer K., „Resistance Operating Concept“, 2017, p. 1–3.

Flynn S., „A National Security Perspective on Resilience: Interdisciplinary Perspectives on Science and Humanitarianism“, Vol. 2, March 2011.

Flynn S., „America the Resilient: Defying Terrorism and mitigating Natural Disasters“, *Foreign Affairs* 87 (2), 2008, p. 2–8.

Folke C., „Resilience: The Emergence of a Perspective for Social-ecological Systems Analysis“, *Global Environmental Change*, 2006, p. 253–267, <http://www.colorado.edu/geography/class_homepages/geog_4173_f11/Folke_Resilience.pdf>, 2017 04 25.

Folke C., Stephen R., Carpenter S., Walker B., Scheffer M., Terry Chapin T., Rockström J., „Resilience Thinking: Integrating Resilience, Adaptability and Transformability“, *Ecology & Society*, Vol. 15, Issue 4, 2010, Special section p1, December 2010, <<https://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/art20/>>, 2017 04 25.

„Food for Thought Paper, Building Resilience Across the Alliance“, Norfolk, 28 January 2016.

Frankart L., „What does Resilience Really Mean“, Committee for National Defence Studies, *Revue Défense*, Feb. 2010 Nationale, <<http://www.diploweb.com/What-does-resilience-really-mean.html>>, 2016 11 11.

Frederickson H. G., Smith K. B., „The Public Administration Theory Primer“, Westview Press, 2003.

Galeotti M., „Heavy Metal Diplomacy: Russia’s Political Use of Its Military in Europe since 2014“, European Council on Foreign Relations, 2017, p. 2, <http://www.ecfr.eu/publications/summary/heavy_metal_diplomacy_russias_political_use_of_its_military_in_europe_since>, 2017 02 18.

Galeotti M., „The ‘Gerasimov Doctrine’ and Russian Non-Linear War“, 2014, <<https://inmoscowshadows.wordpress.com/2014/07/06/the-gerasimov-doctrine-and-russian-non-linear-war/>>, 2016 01 10.

Gardner H., „Hybrid Warfare: Iranian and Russian Version of “Little Green Men” and Contemporary Conflict“, NATO Defence Colledge, No. 123, Rome, Dec. 2015, <<http://www.isn.ethz.ch/Digital-Library/Publications/Detail/?ots591=0c54e3b3-1e9c-be1e-2c24-a6a8c7060233&lng=en&id=195396>>, 2016 01 15.

Gerasimov V., „The Value of Science is in the Foresight. New Challenges Demand Rethinking the Forms and Methods of Carrying out Combat Operations“, *Military Review*, January–February 2016, p. 23–29.

Giles K., „Russia’s ‘New’ Tools for Confronting the West: Continuity and Innovation in Moscow’s Exercise of Power“, *Chatham House*, 21 March 2016, London, <<https://www.chathamhouse.org/publication/russias-new-tools-confronting-west#sthash.KTU0ZZ7V.dpuf>>, 2016 06 03.

„Global Risks 2015 Report“, World Economic Forum, <<http://reports.weforum.org/global-risks-2015/executive-summary/>>, 2016 05 27.

Goldstein S., Brooks R., „Why study Resilience“, Goldstein S., Brooks R. B. (eds.), *Handbook of Resilience in Children*, New York: Springer, 2013, p. 8.

„Good Governance and Public Administration Reform in the Black Sea Economic Cooperation (BSEC) Member States“, World Bank, *Governance: The World’s Bank’s Experience*, Washington D.C., The World Bank, 1994.

Hamilton D., „Going beyond Static Understanding: Resilience Must be Shared, and It Must be Projected Forward“, Hamilton D. (ed.), *Forward Resilience: Protecting Society in the Interconnected World*, Center for Transatlantic Relations Paul H. Nitze School of Advanced International Studies Johns Hopkins, 2016, p. 51.

Hansen L., „Towards an Ontopolitics of Security“, Balzacq T. (ed.), *Contesting Security: Strategies and Logics*, London/New York: Routledge, 2015, p. 228.

Heifetz R., Grashow A., Linsky M., „The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World“, Harvard Business Press, Boston, Massachusetts, 2009, p. 14.

Heyman D., „The Velocity of Change: Global Threats, Moore’s Law and Securing the Future“, Jayakumar S. (sud.), *State, Society and National Security: Changes and Opportunities in the 21st century*, World Scientific Publishing Company, June 2016, p. 286.

Hoffman F., „The Contemporary Spectrum of Conflict: Protracted, Gray Zone, Ambiguous, and Hybrid Modes of War“, The Heritage Foundation 2015, <<http://index.heritage.org/military/2016/essays/contemporary-spectrum-of-conflict/>>, 2016 01 15.

Hoffman F., „On Not-So-New Warfare: Political Warfare vs. Hybrid Threats“, *War on the Rocks*, July 28, 2014, <<https://warontherocks.com/2014/07/on-not-so-new-warfare-political-warfare-vs-hybrid-threats/>>, 2016 06 15.

Hoffman F., „Hybrid Warfare and Challenges“, *Joint Forces Quarterly*, Issues 52, 1st quarter 2009.

Holling C. S., „Resilience and Stability of Ecological Systems“, *Annual Review of Ecological Systems* 4 (1–23), November 1973, p. 14, <<http://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>>, 2016 11 25.

Jacobs A., Lasconjarias G., „NATO’s Hybrid Flanks, Handling Unconventional Warfare in the South and the East“, No. 112, NATO Defence College, 2015, <<http://www.ndc.nato.int/news/news.php?icode=798>>, 2016 01 15.

Jakniūnaitė D., „Kritinė saugumo studijos XXI amžiuje: kur kreipti Lietuvos saugumo politikos tyrimus?“, *Lietuvos metinė strateginė apžvalga, 2013–2014*, 12 tomas, 2014, p. 44.

Janeliūnas T., „Russia’s Foreign Policy Scenarios: Evaluation by Lithuanian Experts“, *Baltic Bulletin*, November 10, 2016, <<http://www.fpri.org/article/2016/11/russias-foreign-policy-scenarios-evaluation-lithuanian-experts/>>, 2016 12 03.

Joint Framework on countering Hybrid Threats a European Union Response, European Commission, Brussels, April 2016, <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016JC0>>, 2017 05 10.

Jones S., „NATO Top Brass urges Political Leaders to be as reasy as Soldiers“, *Financial Time*, August 7, 2016, <<https://www.ft.com/content/0455dcb2-55a7-11e6-9664-e0bdc13c3bef>>, 2016 11 20.

Jonsson O., SeelyR., „Russian Full Spectrum Conflict: An Appraisal After Ukraine“, *Journal of Slavic Military Studies*, Routledge Taylor & Francis Group, LLC, 2015, p. 2, <<https://sakpol.files.wordpress.com/2015/03/jonsson-seely-2015-russian-full-spectrum-conflict.pdf>>, 2016 05 30.

Juknevičienė V., „M. Weberio biurokratijos teorijos reikšmė šiuolaikinių viešojo administravimo organizacijų kontekste“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 1 (8), 2007, p. 122–127.

Kahan H., „Resilience Redux: Buzzword or Basis for Homeland Security“, *Homeland Security Affairs* 11, Article 2, February 2015, p. 3, <<https://www.hsaj.org/articles/1308>>, 2015 12 05.

„Kaip kibernetinės atakos gali sukelti chaosą Lietuvoje“, *alfa.lt*, 2017 05 09, <<http://www.alfa.lt/straipsnis/50171540/kaip-kibernetines-atakos-gali-sukelti-chaosa-lietuvoje#.WRK-XUfHS5s.facebook>>, 2014 05 10.

KAM: Lietuvos kibernetinio saugumo lygis nepatenkinamas, *lrt.lt*, 2017 03 29, <<http://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/168098>>, 2017 05 18.

Klein M., „Russia’s New Military Doctrine. NATO, the United States and the “Colour Revolutions”, German Institute for International and Security Affairs, Berlin, Feb. 2015, <https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/comments/2015C09_kle.pdf>, 2016 05 24.

Kormshian L., „Russian Foreign Policy and Smart Power“, *Journal of International Affairs at USCD*, University of California, San Diego, January 2013, <<https://prospectjournal.org/2013/01/28/russian-foreign-policy-and-smart-power/>>, 2016 06 05.

„Krašto apsaugos ministerijoje su Jungtinės Karalystės atstovais aptarti krizių valdymo ir koordinavimo klausimai“, *kam.lt*, 2017 04 19, <http://kam.lt/lt/naujienos_874/aktualijos_875/krasto_apsaugos_ministerijoje_su_jungtines_karalystes_atstovais_aptarti_kriziu_valdymo_ir_koordinavimo_klausimai.html?pbck=20>, 2017 05 03.

Lang T., „Urban Resilience and New Institutional Theory: A Happy Couple for Urban and Regional Studies“, Muller B. (ed.), *German Annual of Spatial Research and Policy*, Berlin: Springer, 2010, p. 16.

Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Lietuvos pažangos taryba, p. 4, <<http://ukmin.lrv.lt/uploads/ukmin/documents/files/2030.pdf>>, 2016 12 15.

Matulionyte E., „Grėsmių nacionaliniam saugumui nustatymas ir jų prevencijos galimybės“, *Jurisprudencija*, Nr. 4 (106), 2008.

McAslan A., „The Concept of Resilience: Understanding Its Origins, Meaning and Utility“, Torrens Resilience Institute, 14 March 2010, Australia, p. 5, <<http://torrens-resilience.org/images/pdfs/resilience%20origins%20and%20utility.pdf>>, 2015 12 15.

McKinney J. B, Howard L. C, *Public Administration, Balancing Power and Accountability*, 1998.

McKinnon D., Driscoll Derickson K., „From Resilience to Resourcefulness: A Critique of Resilience Policy and Activism“, *Progress in Human Geography* 37 (2), SAGE, p. 263.

Messner J., „Fragile State Index 2016“, Fund for Peace, p. 6–7, <<http://fundforpeace.org/fsi/2016/06/27/fragile-states-index-2016-annual-report/>>, 2016 11 30.

Messner J., „Fragile State Index 2015“, Fund for Peace, p. 6–7, <<http://library.fundforpeace.org/library/fragilestatesindex-2015.pdf>>, 2016 11 30.

Messner J., „Fragile State Index 2014“, Fund For Peace, p. 4–5, <<http://library.fundforpeace.org/library/cfsir1423-fragilestatesindex2014-06d.pdf>>, 2016 11 30.

„Military-Industrial Kurier“, February 27, Nr. 8 (486), 2013, <http://vpk-news.ru/sites/default/files/pdf/VPK_08_476.pdf>, 2016 11 24.

Mokhtar F., „The Most Important Component of Total Defence is Psychological Defence: Lim Siong Guan“, Feb. 3, 2016, <<http://www.channelnewsasia.com/news/singapore/most-important-component-of-total-defence-is-psychological-defence-8179792>>, 2017 05 10.

Molling Ch., „From Hybrid Threats to Hybrid Security Policy“, *Ethics and Armed Forces*, Issue 2015/2, <<http://ethikundmilitaer.de/index.php?id=65&L=1>>, 2015 12 29.

Nakrošis V., „Viešojo valdymo reformos Lietuvoje: kodėl ir kuo reikia pakeisti naująją viešąją vadybą?“, *Politologija* 1 (61), 2011, p. 74.

Nakrošis V., „Kada reformos virsta pokyčiais ir kokios lyderystės reikia Lietuvai“, TSPMI tinklaraštis, 2016 01 18, <<http://www.tspmi.vu.lt/tinklarastis/2016/01/v-nakrosis-kada-reformos-vyksta-pokyciais-ir-kokios-lyderystes-reikia-lietuvai/>>, 2017 05 29.

Nakrošis V., „Ko reikia sėkmingai reformai“, 2017 03 02, <<http://www.delfi.lt/projektai/atvira-lietuva/delfi-naujienos/vitalis-nakrosis-ko-reikia-sekmingai-reformai.d?id=73900872>>, 2017 03 15.

Napolitano J., „A Resilient Nation“, U.S. Department of Homeland Security, April 15, 2010, <<https://www.dhs.gov/blog/2010/04/15/resilient-nation#>>, 2017 01 15.

Ng Ch., „National Resilience: Developing a Whole-Of-Society Response“, *Ethos*, Issue 10, October 2011, <<https://www.cscollge.gov.sg/knowledge/ethos/issue%2010%20oct%202011/pages/National-Resilience.aspx>>, 2016 10 30.

Nye J., „Get Smart. Combining Hard and Soft Power“, *Foreign Affairs Magazine*, Council on Foreign Relations, July/August 2009, <<https://www.foreignaffairs.com/articles/2009-07-01/get-smart>>, 2016 12 15.

Norris F., Stevens S., Pfefferbaum B., Wyche K., Pfefferbaum R., „Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness“, *Am J Community Psychol*, No. 4, 2008, p. 127–150.

Pabiržis D., „Generolo Madalovo armija“, 2015 12 11, <<http://www.veidas.lt/generolo-madalovo-armija>>, 2017 05 25.

Piontkovsky A., „Putin’s Russia as a Revisionist Power“, *Journal on Baltic Security*, Hudson Institute, Washington DC, June 2015, <<http://www.hudson.org/research/11386-putin-s-russia-as-a-revisionist-power>>, 2016 05 30.

Pivoras S., Visockytė E., „Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas“, *Viešoji politika ir administravimas* 10 (1), 2011, p. 27.

Pizzo B., „Problematising Resilience: Implication for Planning Theory and Practice“, Elsevier, *Cities*, 2015, p. 134–135.

Quinlan A., „Should We Measure Resilience?“, June 16, 2014, <<http://rs.resalliance.org/2014/06/16/should-we-measure-resilience/>>, 2017 05 09.

Radin A., „Hybrid Warfare in the Baltics: Threats and Potential Responses“, RAND Corporation, 2017, p. 16, <http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR1500/RR1577/RAND_RR1577.pdf>, 2017 05 14.

Rasmussen M., „‘It Sounds Like a Riddle’: Security Studies, the War on Terror and Risk“, *Millennium*, Vol. 33, Issue 2, March 2004, p. 381–395.

Renshon S., „Political Leadership as Social Capital: Governing in a Divided National Culture“, *Political Psychology* 21 (1), 2000, p. 203.

Ries T., „The Case of Forward Resilience in the Baltic States“, Hamilton D. (ed.), *Forward Resilience: Protecting Society in the Interconnected World*, Working Paper Series Center for Transatlantic Relations, 2015, <<http://transatlanticrelations.org/wp-content/uploads/2016/12/resilience-forward-article-15-ries-final.pdf>>, 2017 03 15.

Rogers P., „Development of Resilient Australia: Enhancing the PPRR Approach with Anticipation, Assessment and Registration of Risks“, *Australian Journal of Emergency Management* 26 (1), 2011, p. 54–58.

Rose A., „Economic Resilience to Natural and Man-made Disasters: Multidisciplinary Origins and Contextual Dimensions“, *Environmental Hazards*, No. 4, 2007, p. 383–398, <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1016/j.envhaz.2007.10.001#.VMh3g2jF-ZM>>, 2015 12 28.

Rosenbloom D. H., *Public Administration. Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*, New York: Random House, 1986, p. 15.

Ruhle M., „Deterrence: What It can and What It can not do?“, *NATO Review*, 2015, <<http://www.nato.int/docu/review/2015/also-in-2015/deterrence-russia-military/EN/index.htm>>, 2017 04 13.

„Seime pristatytas nacionalinių grėsmių vertinimas“, *lrt.lt*, 2017 02 01, <<http://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/162143>>, 2017 05 29.

Shaw K., Maythorne L., „Managing for Local Resilience: Towards a Strategic Approach“, *Public Policy and Administration* 28 (I), SAGE, 2011, p. 44.

Shea J., „Resilience: A Core Element of Collective dDfence“, <<http://www.nato.int/docu/Review/2016/Also-in-2016/nato-defence-cyber-resilience/EN/index.htm>>, 2017 01 12.

Shekhovtsov A., „The Challenge of Russia’s Anti-Western Information Warfare“, April 2015, <<http://www.diplomaatia.ee/en/article/the-challenge-of-russias-anti-western-information-warfare/>>, 2016 05 29.

Simonyi A., Trunkos J., „How Putin Stole Our Smart Power“, *The Huffington Post*, 2015, <http://www.huffingtonpost.com/andras-simonyi/how-putin-stole-our-smart_b_5504985.html>, 2016 10 17.

Simmons K., Stokes B., Poushter J., „NATO Publics Blame Russia for Ukrainian Crisis, but Reluctant to Provide Military Aid in Russia, Anti-Western Views and Support for Putin Surge“, <<http://www.pewglobal.org/2015/06/10/nato-publics-blame-russia-for-ukrainian-crisis-but-reluctant-to-provide-military-aid>>, 2016 01 14.

Sims B., „Resilience and Homeland Security: Patriotism, Anxiety, and Complex Systems Dynamics“, Issue No. 1, *Systemic Risk*, January 2011, <<http://limn.it/resilience-and-homeland-security-patriotism-anxiety-and-complex-system-dynamics/>>, 2017 02 11.

Smith J., Hendrix J., „Assured Resolve: Testing Possible Challenges to Baltic Security“, Center for a New American Security, 2016, p. 11, <<https://www.files.ethz.ch/isn/196779/CNASReport-BalticTTX-160331.pdf>>, 2017 05 11.

Smit B., Wandel J., „Adaptation, Adaptive Capacity and Vulnerability“, *Global Environmental Change* 16, 2006, p. 282.

Spotlight J., „Guidelines for National Resilience: Towards a Global Consensus on Risk Management“, Interview with Rolf Alter, Director for Public Governance and Territorial Development, November/December, 2015.

„S. Skvernelis prie Vyriausybės ketina steigti krizių valdymo centrą“, *delfi.lt*, 2016 12 19, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/sskvernelis-prie-vyriausybes-ketina-steigti-kriziu-valdymo-centra.d?id=73206098>>, 2017 04 25.

Stockholm Resilience Centre, <<http://www.stockholmresilience.org/21/research/research-themes/stewardship/adaptive-governance-.html>>, 2015 01 08.

Templeman D., Bergin A., „Taking a Punch: Building a More Resilient Australia“, Australian Strategic Policy Institute (ASPI), 2013, p. 1, <https://www.aspi.org.au/publications/strategic-insights-39-taking-a-punch-building-a-more-resilient-australia/SI39_Taking_a_punch.pdf>, 2016 11 28.

UK's Department for International Development, 2015, <<https://www.gov.uk/government/publications>>, 2015 11 30.

UNDP, Governance for Sustainable Human Development. United Nations Development Programme, 1997, <<http://www.gdrc.org/u-gov/g-attributes.html>>, 2015 01 02.

„Vyriausybė kurs nacionalinio saugumo komisiją“, *delfi.lt*, 2017 05 22, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vyriausybe-kurs-nacionalinio-saugumo-komisija.d?id=74709652>>, 2017 05 28.

„VST skandalas atvėrė piktžaidę: nelojalių valstybei asmenų buvo ir kitose tarnybose“, *delfi.lt*, 2015 12 05, <<http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vst-skandalas-atvere-piktzaizde-nelojaliu-valstybei-asmenu-buvo-ir-kitose-tarnybose.d?id=69766434>>, 2015 12 20.

Wieslander A., „How NATO and the EU can Cooperate to Increase Partner Resilience“, Hamilton D. (ed.), *Forward Resilience: Protecting Society in the Interconnected World*, Working Paper Series Center for Transatlantic Relations, 2015, <<http://transatlanticrelations.org/wp-content/uploads/2016/12/resilience-forward-book-wieslander-final.pdf>>, 2017 03 14.

Wilson III E., „Hard Power, Soft Power, Smart Power“, *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, March 1, 2008, p. 61, <<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0002716207312618>>, 2016 11 25.

SUMMARY

NATIONAL RESILIENCE AGAINST EXTERNAL HYBRID THREATS: A HYPOTHETICAL MODEL

Having originated from material science and ecology, the concept of resilience has recently become a fashionable topic in security studies as well. In the realm of security studies, resilience could be defined as the capability of the system or its components to withstand and keep unchanged its essential parameters in the context of permanent and longstanding internal and external risks factors or threats. National resilience is essential in ensuring the prosperous development and welfare of any nation in case of the so-called “wicked problems.” The importance of resilience was stressed during NATO’s Summit in 2016 and further promulgated by numerous academic discussions in face of Russia’s hybrid threats to the Alliance. However, the arguments were mainly focused on the broad narrative of the politico-strategic debates and on how to build resilience rather than presenting a way on how to assess and compare resilience levels in different countries.

The main aim of this paper is to develop a hypothetical model of national resilience against external threats with hybrid nature (unconventional aggression) for empirical purposes in further researches.

In this article, national resilience is regarded as an adaptive capacity of the government and society to retain functionality to changing external security environment. The adaptive capacity of government and society could be operationalized by different capitals, such as political leadership, economic, military, social, human, psychological etc. The specific resilience doctrines, such as functional, societal and forward were used to form the national resilience model. The articles also argues that functional resilience is less commonly used in academic debates than societal resilience. In the first part of the article, an interdisciplinary literature analysis and critical security approach was employed to reveal the complexity of the resilience concept and its possible use on system level. The second part analyzed Russia’s power projection as the main source of hybrid threats in the context of national resilience. Finally, the dilemma of good and adaptive governance in the framework of functional resilience was discussed.