

Viešojo saugumo fakultetas

**VISUOMENĖS SAUGUMAS IR DARNI PLĖTRA:
VISUOMENĖS SAUGUMO AKTUALIJOS IR
PROBLEMINIAI KLAUSIMAI**

Kolektyvinė monografija

2017
KAUNAS

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

Viešojo saugumo fakultetas

VISUOMENĖS SAUGUMAS IR DARNI PLĖTRA:
VISUOMENĖS SAUGUMO AKTUALIJOS IR
PROBLEMINIAI KLAUSIMAI

KOLEKTYVINĖ MONOGRAFIJA

2017
KAUNAS

UDK 371.11(474.5)
Ur-16

Recenzavo:

Prof. dr. Dalia Štreimikienė (Vilniaus universitetas)
Prof. dr. Ramunė Čiarnienė (Kauno technologijos universitetas)

Atsakingoji redaktorė

Prof. habil. dr. Žaneta Simanavičienė

Monografija svarstyta Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto tarybos Protokolo Nr. 10-56 posėdyje ir rekomenduota spausdinti.

ISBN 978-9955-19-891-8 (internetinė versija)

© Ž. Simanavičienė (ats. red.), 2017

© Mykolo Romerio Universitetas, 2017

Turinys

ĮVADAS	7
1 SKYRIUS. SAUGUMO, RIZIKŲ BEI PREVENCIJOS TEORINĖS IR EMPIRINĖS PRIEIGOS	9
<i>Vytautas Šlapkauskas.</i> BENDROSIO VIEŠOJO SAUGUMO BŪKLĖS TYRIMO METODOLOGIJOS GAIRĖS	10
<i>Žaneta Simanavičienė. Vidas Pocius. Artūras Simanavičius.</i> EKONOMINIS SAUGUMAS IR ŠALIES KONKURENCINGUMAS	33
2 SKYRIUS. ŠIUOLAIKINĖS TEISĖSAUGOS INSTITUCIJOS VEIKSMINGUMO PRIELAIDOS IR RAIŠKA	46
<i>Žaneta Navickienė. Ingrida Kairienė. Edvinas Žuravliovas.</i> NAUJI VEIKLOS MODELIAI LIETUVOS KRIMINALINĖS POLICIJOS VEIKLOJE	50
<i>Danguolė Seniutienė. Linas Ubartas.</i> ETIKOS PRINCIPAI APIBRĖŽIANTYS VIDAUS REIKALŲ SISTEMOS VEIKLOS PAGRINDUS.....	75
<i>Žaneta Navickienė.</i> LIETUVOS TEISĖJŲ ETIKOS PRINCIPŲ REALIZAVIMO VEKTORIAI STIPRINANT PROFESIONALUMĄ	92
3 SKYRIUS. ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS TEISĖSAUGOS INSTITUCIJOSE.....	112
<i>Rūta Adamonienė. Laima Ruibytė. Neringa Šikšnianaitė.</i> POLICIJOS PAREIGŪNŲ UGDYMO SISTEMOS PROBLEMINIAI ASPEKTAI: POŽIŪRIS IŠ ORGANIZACIJOS IR DARBUOTOJŲ PERSPEKTYVOS.....	113
<i>Rūta Adamonienė. Joana Gudelytė.</i> POLICIJOS PAREIGŪNŲ KOMPETENCIJŲ UGDYMO PROBLEMINIAI ASPEKTAI.....	128

<i>Rūta Adamonienė, Lina Rupeikienė.</i> DARBUOTOJŲ IR JŲ VEIKLOS VERTINIMO MODELIO TEORINIS IR PRAKTINIS ASPEKTAS (STATUTINĖS INSTITUCIJOS PAVYZDŽIU).....	150
<i>Rūta Adamonienė, Laima Ruibytė.</i> BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYMAS POLICIJOS ORGANIZACIJOS VADOVAVIMO KOKYBEI VERTINTI	169
<i>Laima Ruibytė, Rūta Adamonienė.</i> ASMENINIŲ IR PROFESINIŲ POLICIJOS PAREIGŪNŲ VERTYBIŲ YPATUMAI IR SĄVEIKA	185
<i>Rūta Adamonienė, Laima Ruibytė.</i> ORGANIZACINĖS VERTYBĖS POLICIJOS ORGANIZACIJOJE: KAIP JAS SUVOKIA VADOVAI IR PAVALDINIAI?	198
<i>Rūta Adamonienė, Laima Ruibytė, Evelina Viduolienė.</i> VIEŠOJO SEKTORIAUS ORGANIZACIJŲ VERTYBĖS – PANAŠUMAI IR SKIRTUMAI	217
<i>Asta Balčiūnaitienė. Rūta AdamonienėLaura Svolkinaitė.</i> KARJEROS PLĖTROS GALIMYBIŲ STATUTINĖSE INSTITUCIJOJE PROBLEMINEIAI ASPEKTAI.....	238
PUBLIC SECURITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: ACTUAL AND PROBLEM ISSUES	255

LENTELIŲ SĄRAŠAS

EKONOMINIO SAUGUMO SUVOKIMAS LIETUVOS TEISĖS AKTUOSE.....	38
1 lentelė. Ekonominio saugumo uždavinių ir priemonių jiems užtikrinti ryšys (sudaryta autorių).....	39
2 lentelė. Išorės ir vidaus rizikos veiksniai ekonominio saugumo srityje (sudaryta autorių).....	41
NAUJAS VEIKLOS MODELIS REAGUOJANT Į ĮVYKIUS IR UNIVERSALIAUS POLICIJOS PAREIGŪNO VEIKLOS MODELIO YPATUMAI	64
1 lentelė. Reagavimo į įvykius veiklos modelis ir jo turinio analizė (šaltinis: Navickienė Ž., Šileris E. Overview of the Present Criminal Police Reform in Lithuania: From Structural Changes towards Efficiency of Activities, 2015.).....	66
VIDAUS REIKALŲ SISTEMOS PAREIGŪNŲ ETIKOS TEISYNŲ STRUKTŪROS IR TURINIO APIMTIS.....	77
1 lentelė. Tikslai ir uždaviniai.....	79
2 lentelė. Vertybės, kuriomis grindžiami VRS santykiai.....	82
ĮVADAS	93
1 lentelė. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos priimti sprendimai ir suteiktos konsultacijos 2014-2017 metais.....	97
DISKUSIJOS DĖL TEISINGUMO IR NEŠALIŠKUMO PRINCIPO REALIZAVIMO PRAKTIKOJE	101
2 lentelė. Lietuvos teisėjų, prokurorų ir ikiteisminio tyrimo pareigūnų (tyrėjų) pagrindinių etikos principų teisinis įtvirtinimas ir jų turinio aiškinimas.....	101
TYRIMO REZULTATAI	131
1 lentelė. Kompetencijų ugdymo būdų vertinimas.....	132
2 Lentelė. Kompetencijų ugdymo tvarkos motyvacinių veiksmų vertinimas.....	135
TYRIMO METODOLOGIJA.....	152
1 lentelė. Kiekybinio tyrimo- anketavimo instrumentarius	154
TYRIMO REZULTATAI	175
1 lentelė. Organizacijos vadovų veiklos įvertinimas pagal pateiktus kriterijus, vid. balais.....	178
2 lentelė. Organizacijos rezultatų, orientuotų į darbuotojus, įvertinimas pagal pateiktus kriterijus, vid. balais.....	180

TYRIMO REZULTATAI	189
1 lentelė. Procentinis respondentų pasiskirstymas pagal asmeninių vertybių reikšmingumą.	190
2 lentelė. Procentinis respondentų pasiskirstymas pagal profesinių vertybių reikšmingumą.	191
3 lentelė. Asmeninių ir darbinių vertybių koreliaciniai ryšiai.....	192
VERTYBINIAI POKYČIAI LIETUVOS POLICIJOS ORGANIZACIJOJE.....	199
TYRIMO METODOLOGIJA.....	201
1 lentelė. Policijos organizacijos vertybių dimensijos ir jų reikšmės.....	202
POLICIJOS ORGANIZACIJOS VERTYBIŲ HIERARCHIJA	204
2 lentelė. Policijos organizacijos vertybių įvertinimo vidurkis	205
TYRIMO REZULTATAI	223
Lentelė 1. Svarbiausios švietimo, policijos ir savivaldos institucijų organizacinės vertybės *.....	223
Lentelė 2. Pozityvių ir pageidaujamų organizacinių vertybių ir darbo principų vertinimo palyginimas trijų tipų organizacijose. 1 dalis.	236
Lentelė 3. Pozityvių ir pageidaujamų organizacinių vertybių ir darbo principų vertinimo palyginimas trijų tipų organizacijose. 2 dalis.	229
Lentelė 4. Negatyvių, autoritarinių vadovavimo stilių atstovaujančių organizacinių vertybių ir darbo principų vertinimo palyginimas trijų tipų organizacijose.	232
ĮVADAS.....	239
1 lentelė. Biurokratinės ir šiuolaikinės karjeros sampratos skirtumai (V. Stanišauskienė).....	240
2 lentelė. Organizacinę ir individualią karjerą įtakojantys veiksniai (sudaryta autorių remiantis analizuotais šaltiniais).....	243

IVADAS

Ši kolektyvinė monografija parengta remiantis mokslinių tyrimų rezultatais, atliktais 2012–2017 m. Tyrimai buvo atliekami vykdant mokslinę MRU Viešojo saugumo fakulteto veiklą (vadovai – prof. dr. Vytautas Šlapkauskas, prof. Birutė Pranevičienė, doc. Žaneta Navickienė, prof. Rūta Adamonienė). Kolektyvinės monografijos nariai dalyvauja „Visuomenės saugumas ir darni plėtra“ tyrimų grupėje. Tyrimų rezultatai parodė, kad saugumas yra prioritetas ne tik vietiniame, bet ir tarptautiniame lygmenyse. Nesaugus žmogus ir bendruomenė - tai žmogus ir bendruomenė, kurie ne kuria, augina, stato, o bijo, atsitraukia, laukia. Nesaugumas trukdo pažangai, kūrybai, gyvenimui, vertam žmogui jį gyventi. Pastebėtina, kad visuomenės saugumas yra ir intelektualinis konstruktas, kurio turinyje individo, bendruomenės ir valstybės samprata apie tai, kas yra saugi gyvensena, ir visas kompleksas prielaidų ir raiškų, sudarančių galimybes sampratos skleidimuisi kiekvieno asmens, bendruomenės ir valstybės saugumo jausenai. Tai yra, saugumas yra kompleksinė samprata, apimanti ir teorinius svarstymus, ir individualią bei kolektyvinę savivokos artikuliaciją, ir ekonominių, teisinių, taip pat visiškai praktinių prielaidų, tokių kaip infrastruktūros patikimumo problematiką. Svarbiausia, jog šis kompleksiskumas integraliai ir neatsiejamai susijęs su darnia visuomenės plėtra, nes pasitikintys šiandiena ir rytdiena individas, bendruomenė ir valstybė statys ir kurs, o ne skirs intelektualinius, finansinius ir kitus išteklius vien saugumo būklės užtikrinimui.

Atliktieji tyrimai sukėlė poreikį atlikti išsamesnius visuomenės saugumo tyrimus.

Kolektyvinės monografijos objektu laikytinas visuomenės saugumo ir darnios raidos ryšys.

Kolektyvinės monografijos tikslas: atskleisti visuomenės saugumo sampratos ir darnios raidos kontūrus.

Iškelti šie uždaviniai:

- Modeliuoti pagrindines saugumo, rizikų analizės ir prevencijos teorines prieigas.
- Išanalizuoti teisėsaugos institucijų veiklos veiksmingumo raiškas.
- Pagrįsti žmoniškųjų išteklių valdymo teisėsaugos institucijose trajektorijas.

Kolektyvinėje monografijoje taikyti šie pagrindiniai tyrimo metodai: mokslinės literatūros, ekonominės analizės, statistinių duomenų analizės, teisės aktų analizės, rezultatų sintezės, išvadų formulavimo, pasiūlymų viešojo saugumo teorijai ir praktikai pagrindimas.

Monografiją sudaro trys skyriai: Pirmas skyrius – „Saugumo, rizikų bei prevencijos teorinės ir empirinės prieigos“; Antras skyrius - „Šiuolaikinės teisės saugos institucijos veiksmingumo prielaidos ir raiška“; Trečias skyrius - „Žmogiškųjų išteklių valdymo teisės saugos institucijose trajektorijos“.

Pastebėtina, kad šiame tome labiau akcentuojami žmogiškųjų išteklių valdymo teisės saugos institucijose trajektorijų tyrimai. Kadangi žmogiškieji ištekliai - profesionalai ir jų nuostatos profesionalumo ir kompetentingumo augimui bei profesionalų puoselėjamos vertybės sudaro tikrąsias, pamatuojamas ir analizuojamas visuomenės saugumo kūrimo prielaidas.

Pristatant šį – pirmąjį Lietuvos akademiniam kraštovaizdyje - bandymą konceptualizuoti visuomenės saugumą kaip atskirą tyrimų sritį tikimasi, kad publikuojamų mokslinių tyrimų paradigmatis bei empirinis laukai padės ne tik naujų tyrimo gairių numatymui, bet ir tam tikrų taikomojo pobūdžio sprendimų formuluotei, mokslinių tyrimų visuomenės saugumo klausimais plėtotei, studijų proceso teisės ir visuomenės saugumo kryptyse praturtinimui, argumentuotos, pagrįstos diskusijos su teisėkūros ir teisės saugos profesionalais bei plačiąja visuomene, piliečiais palaikymui.

1 SKYRIUS

SAUGUMO, RIZIKŲ BEI PREVENCIJOS TEORINĖS IR EMPIRINĖS PRIEIGOS

BENDROSIOS VIEŠOJO SAUGUMO BŪKLĖS TYRIMO METODOLOGIJOS GAIRĖS

Vytautas Šlapkauskas

Mykolo Romerio universiteto Teisės katedra

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 303640

El. paštas : slapkauskas@mruni.eu

Anotacija. Viešojo saugumo būklės metodologinės gairės negali būti konceptualizuojamos atsietai nuo valstybės sampratos, jos artikuliacijos ir funkcijų bei šiuolaikinio žmogaus savivokos ir aspiracijų konteksto analizės. Dar daugiau, nacionalinio saugumo prielaidos ir perspektyvos yra sietinos ir su tarptautine bendruomene. Metodologinės tyrimo gairės yra modeliutinės atidžiai įtraukiant į analizę tiek galiojančias teisinės prielaidas, tiek- ir tai svarbu - šios visuomenės siektinas ateities paveikslą, vertybes.

Pagrindinės sąvokos: saugumas; tyrimo metodologijos gairės, vertybinės orientacijos

ĮVADAS

Valstybė yra svarbiausia Tautos egzistencijos forma, kurios paskirtis - kurti Tautos galių plėtros sąlygas ir galimybes. Viena svarbiausių Tautos raidos sąlygų yra visuomenės arba viešasis saugumas, nes tik vidinės ir išorinės taikos sąlygomis valstybė gali sukurti daugiausiai galimybių skleistis Tautos galioms. Todėl viena pagrindinių valstybės funkcijų yra nuolatinė visuomenės ir jos grupių saugumo būklės prevencija. Šią valstybės funkciją pabrėžia mūsų šalies Konstitucijos 94 straipsnio 1 punktas: Lietuvos Respublikos Vyriausybė: „tvarko krašto reikalus, saugo Lietuvos Respublikos teritorijos neliečiamybę, garantuoja valstybės saugumą ir viešąją tvarką“.

Viešasis saugumas suprantamas kaip nacionalinio saugumo dalis, apimanti žmogaus, visuomenės ir valstybės teisėtų interesų apsaugą nuo nusi-

kalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų, gamtos ar žmogaus sukeltų nelaimių (LR Seimo nutarimo „Dėl viešojo saugumo plėtros 2015-2025 metų programos patvirtinimo“, priimto 2015 m. gegužės 7 d. Nr. XII-1682, pirmo skyriaus 3 punktas).

Įvertinus esamą situaciją ir žvelgiant į dešimties metų perspektyvą, išskirtini pagrindiniai rizikos veiksniai ir grėsmės viešajam saugumui: nusikalstamumas, ypač susijęs su smurtu, ir jo lygio augimas; sudėtingų, organizuoto nusikalstamumo grupių daromų ar panaudojant informacines ir ryšių technologijas daromų ir tarptautinio pobūdžio nusikaltimų plitimas; neteisėta migracija, t. y. neteisėtas užsieniečių atvykimas į Lietuvos Respubliką ir (ar) neteisėtas jų buvimas Lietuvos Respublikoje; didėjantis visuomenės radikalumas, skatinantis ekstremizmą ir didinantis teroro aktų tikimybę; gaisrai ir kitos žmogaus ar gamtos sukeltos nelaimės; nepakankamas teisėsaugos institucijų ir kitų valstybės įstaigų, kurioms pavesti su viešojo saugumo stiprinimu tiesiogiai susiję uždaviniai, veiklos veiksmingumas (LR Seimo nutarimo Nr. XII-1682, antro skyriaus 39 punktas).

Sėkminga viešojo saugumo plėtra įmanoma, jei prisideda visi partneriai: valstybės politikai, valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos, mokslo ir studijų institucijos, verslo ir nevyriausybinės organizacijos, gyvenamųjų vietovių bendruomenės, gyventojai. Vien tik teisėsaugos institucijų ir kitų valstybės įstaigų, kurioms pavesti su viešojo saugumo stiprinimu tiesiogiai susiję uždaviniai, pastangų šioje srityje nepakanka dėl ribotų jų galimybių paveikti grėsmių viešajam saugumui socialinio ar ekonominio pobūdžio priežastis ir sąlygas. Šiuo atžvilgiu svarbi ankstyvoji prevencija – vertybių ir pilietinės visuomenės ugdymas (LR Seimo nutarimo Nr. XII-1682, antro skyriaus 40 punktas).

Viešojo saugumo būklės moksliniai tyrimai turi būti grindžiami LR Seimo nutarimo XII-1682 „Dėl viešojo saugumo plėtros 2015-2025 metų programos patvirtinimo“, priimto 2015 m. gegužės 7 d., Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtintos Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“, 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. lapkričio 28 d. nutarimu Nr. 1482 „Dėl 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos patvirtinimo“, ir 2010 kovo 3 d. Europos Sąjungos tarybos patvirtintos programos „Stokholmo

programa – Atvira ir saugi Europa piliečių labai ir saugumui“ ir 2010 m. kovo 25–26 d. Europos Vadovų Tarybos susitikime patvirtintos Europos Sąjungos vidaus saugumo strategijos „Kuriant Europos saugumo modelį“ nuostatomis.

Šio straipsnio tikslas - atskleisti socialinių taisyklių laikymosi ir pagarbos žmogaus teisėms idėjų reikšmę kuriant viešojo saugumo pažeidimų prevencijos strategijas ir viešojo saugumo būklės raidos tyrimų metodologiją.

SAUGUMAS KAIP SOCIALINĖ PROBLEMA IR JOS SPRENDIMŲ VERTYBINĖS ORIENTACIJOS

Saugumas – tai apsaugos ir apsisaugojimo nuo pavojų būklė bei pasitikėjimas savo žinojimu. Ši sąvoka apima ir objektyvų saugumą, ir saugumo jausmą (subjektyvų saugumą), ir pasitikėjimą saugumu (abejonių nebuvimą). Nagrinėdami saugumą susiduriame su įvairių vertybių apsaugos problemomis. Tačiau dalies vertybių, pavyzdžiui, gyvybė, sveikata, statusas, gerovė, laisvė, apsauga yra labai sudėtinga, nes jų praradimo atveju sunku, o atskirais atvejais net neįmanoma jų atstatyti. Todėl visada lengviau saugumo sąvoką taikyti daiktams negu žmonėms. Žmonių ir visuomenės saugumas yra pati svarbiausia socialinė (bendruomeninė) problema. Tai verčia išskirti ir nuolat nagrinėti žmonių saugumui kylančias grėsmes.

Dauguma grėsmių individui, rašo B. Buzan, kyla dėl to, kad žmonės gyvena socialinėje aplinkoje, kuri generuoja neišvengiamą socialinį, ekonominį ir politinį spaudimą¹. Dažniausiai išskiriami keturi socialinių grėsmių tipai: fizinės grėsmės (skausmas, sužeidimas, mirtis), ekonominės grėsmės (nuosavybės atėmimas ar sunaikinimas, įsidarbinimo ar naudojimosi resursais galimybių atėmimas), grėsmės teisėms (įkalinimas, žmogaus teisių paneigimas) ir grėsmės statusui (viešas pažeminimas). Šie grėsmių tipai dažniausiai pasireiškia ne po vieną, o didesniu ar mažesniu jų komplektu.

Bendriausiu požiūriu apsisaugojimas nuo pavojų yra grindžiamas bendrų arba socialinio elgesio taisyklių laikymosi idėja. Šią vieną seniausių žmonių grupių egzistencinių idėjų XX a. antroje pusėje atskleidė Friedricho A. Von Hayeko tyrimai. Anot Hayeko, socialinės elgsenos taisyklės atsirado ir įsitvirtino, kai žmonių grupių praktinis protas įsisaugonino bendrųjų elgesio

1 Buzan B. Žmonės, valstybės ir baimė. Tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo. Vilnius: Eugrimas, 1997. P. 71.

taisyklių laikymosi naudą: individų elgsenos reguliarumas suformuoja tokią „egzistuojančią tvarką, kuriai esant individai sėkmingai gali planuoti savo veiksmus, nes gali vadovautis pakankamai patikimais lūkesčiais apie tai, kaip elgsis kiti individai. <...> Tik dėl to, kad individai laikosi tam tikrų bendrų taisyklių, žmonių grupė gali gyventi tos tvarkos, kurią vadiname visuomenė, sąlygomis. <...> Būtent realus taisyklių laikymasis yra veiksmų tvarkos klostymosi sąlyga; ar jos turi būti palaikomos jėga ir kaip toji jėga gali būti naudojama, yra antrinis klausimas. Neabejotina, kad praktinis taisyklių laikymasis yra ankstesnis už jų sąmoningą palaikymą jėga. <...> Tačiau tam, kad visuomenė išliktų, ji turi rasti būdų efektyviai išmokti taisyklių, o dažnai ir (nors tai nėra tas pats dalykas) būdų joms įtvirtinti“².

Taigi bendrų elgsio taisyklių laikymasis kuria stabilią socialinę tvarką, kuri yra socialinio pasitikėjimo ir viešojo saugumo jausenos šaltinis. Nepaliaujamas viešojo saugumo ir pasitikėjimo kūrimas reiškia, kad šiame procese galima pasiekti kokių nors konkrečiai apibrėžtų „individo - visuomenės – valstybės“ tarpusavio santykių pusiausvyros stabilumo formų. Konkrečių visuomenių socialinės struktūros formavimosi ir raidos ypatumai apibrėžia ribas, kuriose vyksta pačio žmogaus egzistencijos materialinių priemonių atgaminimas. Palaipsniu susiformuoja toks visuomenės (bendruomenės) vientisumas, vadinamas socialinė struktūra, kuri įprasmina visuomenės egzistenciją: visuomenė (bendruomenė) ima teisės normų pagalba saugoti sąlygas būtinas žmonių egzistencijos priemonių atgaminimui ir jos pačios atsikūrimui. Tokios sąlygos yra: socialinės erdvės (valdomos teritorijos) vienybė, ekonominės ir teisinės erdvės vienybė, kalbos bendrumas, socialinių vertybių ir normų bei stereotipų vienybė. Šios sąlygos leidžia žmonių grupėms sueiti į pastovias sąveikos formas. O iš jų išvedami reguliaciniai principai, tame tarpe ir žmogaus padėtį visuomenėje apibrėžiantys principai.

Anksčiau ar vėliau „subręsta“ žmogaus padėties bendruomenėje (visuomenėje) klausimas. Asmenybės santykio su socialine visuma klausimas yra esminis ir anot Dumonto³, atsakymo į jį ieško kiekviena civilizacija. Žmogaus padėtį visuomenėje visada lemia ir reguliuoja joje veikianti teisė kaip socialinis institutas. Teisės normos ir jų interpretacijos atsispindi realų asmenybės

2 Hayek Friedrich A. Teisė, įstatymų leidyba ir laisvė. I : Taisyklės ir tvarka. Vilnius: Eugrimas, 1998. P. 146-147.

3 Kavolis V. Samprotavimai apie kultūrų rišlumą// Kultūros Barai, 1998, Nr. 8-9. P. 3.

statusą. Galima sakyti, jog visuomenės požiūris į teisę lemia ir jos požiūrį į asmenybę. Kai teisės nepaisoma ir jos reikšmė socialinių ryšių sistemoje menka, dažnai pažeidinėjamos visuomenės narių teisės. Ir priešingai, kai teisė labai vertinama, atsiranda tam tikros žmogaus egzistavimo garantijos, kurias gerbia visuomenė.

Taigi visuomenės (bendruomenės) socialinės struktūros formavimosi procese išsikristalizuoja žmogaus egzistencinės būties norminis pagrindas, kuris apibrėžia žmogaus laisvės ribas. Savo egzistenciją palaipsniui apmąstanti ir jos norminį pagrindą išsąmoninanti bendruomenė siekia formuluoti žmogaus orios egzistencijos idėjas ir jas sunorminti. Pradžioje žmogaus orios egzistencijos normos vadinamos dieviškąja, o vėliau – prigimtinė teise. Taip pabrėžiama, kad jų kūrėjas yra kažkas aukščiau už bet kurį konkretų žmogų. Tačiau dieviškąją ar prigimtine teisę sukūrė ne metafizinis kūrėjas, bet jos susiklostė ilgame „mokymosi iš patirties“ procese. „Dieviškosios teisės“ ir „prigimtines teisės“ sąvokos išreiškia tokias elgesio taisykles, kurios susiklostė ne todėl, kad buvo suvoktos kaip sąlygos kokiam nors žinomam tikslui pasiekti (t.y. lyg jos būtų specialiai sukurtos), o todėl, kad padėjo išlikti didesniai jas praktikuojančių grupių skaičiui, išstumiant kitas šių taisyklių nepraktikuojančias grupes⁴.

Prigimtinė teisė yra tokia privalomai sektino elgesio modelių visuma, kuri išreiškia žmonių kaip socialinės bendrijos egzistencijos fundamentalų interesą apsaugoti žmogaus gyvybę ir orumą. „Vakarų teisės tradicijos formavimosi epochoje vyravo prigimtines teisės teorija, rašo Bermanas. Buvo visuotinai tikima, kad galiausiai žmogiškasis įstatymas kilo iš proto ir sąžinės ir todėl galiausiai gali būti patikrintas tik remiantis protu ir sąžine. Ne tik pagal to meto teisės filosofiją, bet ir pagal pačią veikiančiąją teisę, bet kokia veikiančioji teisė, tiek priimtas įstatymas, tiek paprotys, turi atitikti prigimtine teisę, nes kitaip ji stokatų teisinės galios ir jos būtų galima nepaisyti“⁵. Taigi prigimtinių žmogaus teisių pripažinimas ir realus įgyvendinimas palaipsniui įtvirtino Vakarų Europoje individo absoliutaus iškelimo virš visuomenės principą. Neatsitiktinai Diurkheimas akcentuoja, kad pagarba individo žmogiškajam orumui yra bendroji ir visuotinė vertybė.

4 Hayek Fr. A. Teisė, įstatymų leidyba ir laisvė. I d. : Taisyklės ir tvarka. Vilnius: Eugrimas, 1998. P. 34-37.

5 Berman H. J. Teisė ir revoliucija. Vakarų teisės tradicijos formavimasis. Vilnius: Pradai, 1999. P. 29.

„Iš prigimtinių teisių šiuolaikinė tarptautinė bendruomenė išskiria žmogaus gyvybę ir orumą, rašo Ernestas Spruogis. Pripažįstama, kad kiekvienas žmonių bendruomenės narys turi prigimtinių orumą, kuris yra svarbiausias teisių šaltinis <... >. Žmogaus gyvybė ir jo orumas sudaro asmenybės vientisumą, reiškia žmogaus esmę. Gyvybė ir orumas yra neatimamos žmogaus savybės, todėl negali būti traktuojamos atskirai. Prigimtinių žmogaus teisės – tai individo prigimtinių galimybių, kurios užtikrina jo žmogiškąjį orumą socialinio gyvenimo srityse. Jos sudaro tą minimumą, atskaitos tašką, nuo kurio plėtojamos ir papildomos visos kitos teisės ir kurios sudaro tarptautinės bendruomenės neginčijamai pripažintas vertybes. Žmogaus gyvybė ir orumas <... > yra aukščiau įstatymo. Atsižvelgiant į tai, žmogaus gyvybė ir orumas vertinti kaip ypatingos vertybės“⁶.

Taigi šiuolaikinio saugumo kaip socialinės problemos supratimas ir grėsmių saugumui prevencijos kūrimas neatsiejamas nuo žmogaus teisių įgyvendinimo klausimų tiek valstybės apimtyje, tiek tarptautinėje erdvėje. Individo saugumo garantijų kūrimas yra būtinas minimalus ne tik visuomenės ir valstybės, bet ir tarptautinio saugumo pagrindas. „Žmogaus teisių standartai universalėja, rašo K. Miliauskaitė. Žmogaus teisių režimas, iškilęs po II Pasaulinio karo, yra globalus mažiausiai dviem prasmėmis: pirma, individualios ir kolektyvinės teisės, apibrėžtos vis didėjančiu tarptautinių teisinių instrumentų skaičiumi, iš tikrųjų verčia taikyti jas visoms žmogiškoms būtybėms; antra, Jungtinės Tautos užima pagrindinę vietą žmogaus teisių standartų įtvirtinimo ir plėtojimo procese“⁷.

Žmogaus teisių ir jų teisinių garantijų įgyvendinimas bet kuriame socialiniame lygyje yra nuolatos vykstantis saugumo kūrimo procesas. Nėra absoliutaus saugumo, jis visada yra santykinis reiškinys. Šiuo požiūriu žmogaus teisių ir jų įgyvendinimo teisinių garantijų kūrimas ir įgyvendinimas yra nesibaigiantis procesas. Nėra tokio saugumo aspekto, kuris vienokiu ar kitokiu laipsniu nebūtų susijęs su žmogaus teisių ir jų įgyvendinimo teisinių garantijų kūrimu.

6 Spruogis E. Šiuolaikinės demokratinės valstybės socialinė paskirtis ir funkcijos. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius: Lietuvos teisės universitetas (rankraščio teisėmis), 2002. P. 52 - 53.

7 Miliauskaitė K. Žmogaus teisių sistema civilizacijų sambūvyje. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius: Lietuvos teisės universitetas (rankraščio teisėmis), 2004. P. 140.

VALSTYBĖ IR VISUOMENĖ KAIP GRĖSMIŲ IR JŲ PREVENCIJOS ŠALTINIS

Šiuolaikiniame pasaulyje individai ir jų bendruomenės egzistuoja valstybėse. Neišvengiamai jų saugumas yra tampriai susijęs su valstybės saugumo būkle. Nors valstybės egzistuoja fiziniu lygmeniu, bet „jos esmė glūdi sociopolitiniu, o ne fiziniu lygmeniu. <...> Būtent valstybės idėja suteikia pagrindinius saitus, jungiančius į vientisą visumą teritoriją, politinę sistemą ir visuomenę, bei daug kuo apibrėžia valstybės kaip tarptautinės sistemos dalyvio charakterį ir galią. <...> Tirdami valstybės esmę sociopolitiniu lygiu, mes galime suprasti, kaip priartėti prie nacionalinio saugumo idėjos. Jeigu valstybės šerdis yra jos idėja, laikoma gyventojų galvose, tai pati idėja tampa pagrindiniu nacionalinio saugumo objektu“⁸.

Todėl iškyla labai svarbus klausimas, ar gynybos ir socialinės tvarkos užtikrinimo funkcijas atlikdama valstybė netapma grėsmės ir prieštaravimų šaltiniu savo piliečiams. Kita vertus, valstybės funkcionuoja tarptautinėje politinėje erdvėje, todėl „saugumo analizės tikslams „valstybė“ turi būti suprantama pakankamai plačiai, kad apimtų ne tik ryšį tarp vidinės individualiaus teritorijos-vyriausybės-visuomenės „paketo“ dinamikos, bet ir platesnę tarptautinės sistemos dinamiką, kurioje šie „paketai“ sąveikauja tarpusavyje“⁹. Ši saugumo analizės nuostata ypač aktuali tapo globalizacijos ir išmaniųjų technologijų plėtros sąlygomis.

Socialinės struktūros formavimasis įprasmina visuomenės egzistenciją ir valdymo formos požiūriu. Anot Hobso, žmonės sukūrė valstybes, kad „apsigintų nuo užsieniečių invazijos ir nuo tarpusavio užpuolimų, taip saugodami save ir stengdamiesi išgyventi ir prasimaitinti savo darbu ir žemės vaisiais bei patenkinamai gyventi“. Panašiai teigė ir Lokas: „Pagrindinis ir didis žmonių sutikimo paklusti vyriausybei motyvas yra išsaugojimas nuosavybės“ (nuosavybė čia reiškia gyvybes, laisves ir turtus), kuri prigimtinėje būklėje yra „labai nesaugi“¹⁰. Valstybė tampa mechanizmu, kuriuo žmonės siekia reikiamo saugumo nuo socialinių grėsmių.

8 Buzan B. Žmonės, valstybės ir baimė. Tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo. Vilnius: Eugrimas, 1997. P. 102.

9 Buzan B. Žmonės, valstybės ir baimė. Tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo. Vilnius: Eugrimas, 1997. P. 98.

10 Ten pat. P. 72.

Minimalistinė valstybė kuriama individų ir jų bendruomenės saugumui užtikrinti. Remiantis Loko socialinės sutarties teorija, valstybė turi būti labai stipriai orientuota į ją sukūrusius individus. Šiuo požiūriu valstybė yra ją sukūrusių individų bendruomeniškumo forma ir turi būti vengiama rimtų susidūrimų tarp valstybės ir piliečių. Valstybė ir visuomenė yra tiek suaugusios, kad individų saugumas ar nesaugumas yra neatsiejamas nuo valstybės saugumo. Anot P. Reynoldso, R. Nozicko ir kitų autorių, individų vertybės turėtų būti pirminis kriterijus vertinti valstybės elgesį, nes minimalioje valstybėje kolektyvinės struktūros turi būti subordinuotos pirminei žmogaus teisių vertybei¹¹.

Maksimalios valstybės koncepcija remiasi prielaida, kad valstybė yra daugiau nei individų bendruomenė ir ji pati turi savo interesus. Šie interesai gali kilti iš įvairių šaltinių, kuriuos skirtingai sureikškina klasikinės politinės ideologijos. „Ironiška, remdamasis Tuckeriu rašo Buzanas, bet maksimalios valstybės koncepciją galima pagrįsti nuosekliai plėtojant ir socialinio kontrakto doktriną. Čia argumentas būtų toks – valstybė įgyja nepriklausomą nuo piliečių poziciją dėl esminio vaidmens, kurį ji vaidina realizuodama individų interesus. Prigimtinėje būklėje chaoso sąlygos trukdo efektyviam individų vertybių siekimui, kuris, galima sakyti, neturi prasmės už valstybės ribų. Kadangi į valstybę turi būti žiūrima kaip į visų vertybių šaltinį, arba mažų mažiausiai, kaip į būtiną sąlygą realizuoti bet kokią vertybę, tai valstybės išsaugojimas ir jos interesų siekimas pakyla aukščiau už paskirų individų interesus“¹². Maksimalios valstybės koncepcija kitaip negu minimalistinė interpretuoja individualų ir nacionalinį saugumą.

Abi valstybės sampratos yra labiau teorinės konstrukcijos nei socialinė tikrovė. Kur kas svarbiau apčiuopti tuos realaus socialinio gyvenimo raidos ypatumus, kurie susiję su valstybės grėsmių individo ir jų grupių saugumui intensyvėjimu. Tiesiogiai ir netiesiogiai iš valstybės kyla daug grėsmių ir dėl to valstybė yra pagrindinis grėsmių individui šaltinis. Tas grėsmes galima sugrupuoti į keturias pagrindines kategorijas: kylančios iš įstatymų priėmimo ir taikymo; kylančios iš tiesioginio valstybinio administravimo ar politinio veiksmo prieš individą ar jų grupę; kylančios iš kovos dėl valstybės mechanizmo kontrolės; kylančios dėl valstybės išorinės saugumo politikos¹³.

11 Reynolds P.A. An Introduction to International Relations. London: Longman, 1980. P. 47-48.

12 Buzan B. Žmonės, valstybės ir baimė. Tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo. Vilnius: Eugrimas, 1997. P. 75.

13 Buzan B. Žmonės, valstybės ir baimė. Tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo. Vilnius:

Esminis bet kurios šiuolaikinės valstybės valdymo pagrindas yra tikslin-gai kuriamas teisinio reguliavimo mechanizmas. Teisinis reguliavimas – tai poveikio žmonių sąmonei ir elgesiui modeliavimas ir darymas teisinėmis priemonėmis, kurios išreiškiamos atitinkamais teisės principais ir normomis. Dažniausiai išskiriami du pagrindiniai teisinio reguliavimo metodai - dispozityvusis metodas (vyrauja leidimas ir sutartis) ir imperatyvusis metodas (vyrauja įsakymas ir draudimas). Jų atitinkamas tarpusavio derinimas leidžia sukonstruoti du teisinio reguliavimo režiamus:

1. visuotinai leidžiamasis, kuris konstruojamas remiantis principu „leidžiama viskas, išskyrus tai, ką įstatymas tiesiogiai draudžia“;
2. visuotinai draudžiamasis – konstruojamas pagal principą „uždrausta viskas, išskyrus tai, kas tiesiogiai leista įstatymo“.

Realiojo reguliavimo režimo pobūdį lemia skirtingas leidimų ir draudimų santykis. Net liberaliosios demokratijos sąlygomis funkcionuoja skirtingo pobūdžio visuotinai leidžiamąjį teisinio reguliavimo režimas. Jo pagrindu susiformuoja atitinkama teisinė sistema - teisinės tikrovės (teisinių reiškinių) visuminis darinys, išreiškiantis valstybinės valdžios, visuomenės ir jos grupių teisinės sąmonės (teisinės ideologijos ir teisinės psichologijos), objektinės teisės ir teisinės praktikos vienovę. Visų valstybinio lygio visuomenių teisinės sistemos funkcionavimą įtvirtina valstybinės valdžios kuriama objektinė teisė (teisės sistema) ir šiuo pagrindu kontroliuojama teisinė praktika.

Valstybinės teisėkūros ir teisės įgyvendinimo kontrolės srityse yra esminių totalitarinių ir demokratinių valstybių skirtumų. Totalitarinės valstybės esminis požymis – imperatyvinis teisinis režimas: teisiniu reguliavimu siekiama smulkiai nurodinėti visuomeninio santykio dalyviams visas įmanomas teises ir pareigas bei jų atsiradimo, pasikeitimo ar išnykimo pagrindus. Teisinis reguliavimas tada gali skverbtis į žmonių elgesį tiek, kiek įstatymų leidėjas (valdančioji socialinė grupė) laiko reikalinga, nes nėra jokių nuo jo valios nepriklausomų ribų, kurių negalėtų peržengti reglamentuojanti valstybės valia. Galioja principas – viskas draudžiama, kas nėra tiesiogiai leista įstatymo, todėl visuomenės nariai neturi jokių teisėto elgesio modelių pasirinkimo alternatyvų, tik paklusti įstatymui. Visuomeninio santykio dalyviams, išskyrus valstybės institucijas ir pareigūnus, neleidžiama jokia elgesio saviveikla ir nukrypimai nuo teisinių imperatyvų. Tai reiškia, kad etatizmas suponuoja ir

pagrindžia teisinio reguliavimo ribų nebuvimą bei imperatyvaus reguliavimo dominantę.¹⁴

Demokratinės valstybės vienas esminių požymių yra jos piliečių toks dispozityvinio ir imperatyvinio elgesio derinys, kuris grindžiamas principu: viskas leidžiama, kas nevaržo kitų asmenų teisių ir nepažeidžia įstatymų, visuomenės moralės ir protingumo principų. Visuomenės narių elgesio dispozityvumo apimtį lemia įvairūs ir dažniausiai tarpusavyje susiję konkrečios visuomenės bruožai: nacionalinis charakteris, pagarbos žmogaus orumui įsitvirtinimas bendraujant ir bendradarbiaujant, istorinė ir demokratinio gyvenimo patirtis, išreikšta stabiliomis kultūros formomis.

Liberaliosios demokratijos visuomenė prigimtinių žmogaus teisių pripažinimu ir įstatymų leidėjo institucijos periodišku „atnaujinimu“ laisvų rinkimų būdu apriboja valstybinės valdžios valią ir šiais pagrindais kuria valdžios veikimo pilietinės kontrolės nepriklausomas institucijas ir mechanizmus. Žmogaus teisės ir laisvės tampa „valstybės“ valios išraiškos formų – įstatymo, teismo ir administracinio sprendimo teisėtumo įvertinimo kriterijais. Tai reiškia, kad žmogaus teisėmis grindžiamas teisinis reguliavimas yra mažiau susietas su įstatymo leidėjo, kaip socialinės grupės, galimu savanaudiškumu. Valdžios institucijų ir pareigūnų įgaliojimai ribojami imperatyviai: galima tik tai, ką leidžia įstatymai.

Apibendrintai galima teigti, kad demokratinė ir totalitarinė visuomenės esmingai skiriasi:

1. Demokratinės visuomenės nariai gyvena laisvės sąlygomis, kurios ribas formaliai apibrėžia žmogaus teisės ir laisvės bei kultūros poreikis laikytis demokratiškas procedūras būdu priimtų įstatymų, o neformaliai – visuomenės moralė. Pareigūnų galios reglamentuojamos imperatyviai. Priešingai yra totalitarinėje visuomenėje: totalinė visuomenės narių elgesio kontrolė suformuoja daugumos jų paklusimo valdžios reikalavimams teisinę sąmonę ir atitinkamus elgesio įgūdžius. Šios visuomenės moralė formuojasi ir funkcionuoja dviem pagrindais: tradicijų ir paklusimo imperatyvios teisės režimui pagrindais. Pareigūnų, ypač viršutinio lygmens, galios nėra teisiškai apibrėžtos ir reiškiamos iniciatyviai.
2. Aktyvūs demokratinės visuomenės nariai pagarbos žmogaus orumui socialinio gyvenimo sąlygomis suformuoja nepriklausomai veikian-

14 Vaišvila A. Teisės teorija. Vilnius: Justitia, 2000. P. 155.

čias valdžios socialinės (pilietinės) kontrolės institucijas ir mechanizmus. Totalitarinėse visuomenėse nėra ir būti negali nepriklausomų valdžios kontrolės institucijų, todėl visuomenė nesukaučia valdžios institucijų socialinės kontrolės patirties.

Valstybių ir visuomenių socialinės raidos nagrinėjimas istoriniu lyginiu požiūriu atskleidžia visuomenės socialinės raidos ir politinės prievartos formų ryšio keitimosi ypatumus socialinių permainų procese. Esminiai visuomenių vertybiniai skirtumai ypač persikloja perėjimo iš totalitarizmo į demokratiją procese. Perėjimas iš totalitarizmo į demokratiją susijęs su būtinybe liberalizuoti valstybinę kontrolę kaip esminę naujų elgesio modelių kūrimo ir kūrimosi sąlygą. Tai reiškia, pavyzdžiui, sovietinės teisinės sistemos griovimą ir kūrimą naujos teisinės sistemos, turinčios atitikti pilietinės visuomenės idealus.

Sovietinės teisinės sistemos griovimas ir pilietinės visuomenės dvasią atitinkančių elgesio normų kūrimas nėra vientiso proceso organišką pusę, nes valstybinės kontrolės liberalizavimas sovietizuotos teisinės sąmonės kontekste suponuoja galimybes „atsirasti“ posttotalitarinės epochos „veikėjui“: agresyviai savanaudiškų paskatų žmogui, kuris ima realizuoti savo „sumanymus“ teisine prasme neregamentuotos laisvės sąlygomis. Tokio „veikėjo“ veikimo modeliai nesiremia į kultūros vertybių ir moralinio elgesio normų ryšį. Todėl vis labiau įsitvirtinami tie veikimo modeliai, kurie garantuoja savanaudiškų interesų greitą ir sėkmingą įgyvendinimą. Bet tokio elgesio modeliai pilietinės visuomenės idealų požiūriu neturi virsti teise, ją apibrėžiant kaip „veikseną, kuria žmogaus elgesys pajungiamas normų valdžiai“¹⁵.

Turime pripažinti, kad sovietinės teisinės sistemos griovimo ir naujos teisinės sistemos kūrimo sąveikos erdvėje šalį valdančio politinio elito valios pastangomis buvo kuriami ir tokie „naujo elgesio“ modeliai, kurie skyrėsi nuo sovietinių, bet neatitiko pilietinės visuomenės dvasios. „Naujo elgesio“ modelių kūrimo ir įgyvendinimo argumentai buvo grindžiami „naujuoju liberalizmu“, kuris teigia, kad „viešumo ir privatumo“ santykį geriausiai apibrėžia rinkta ir pasirinkimo laisvė, o ne valstybė, tariamai ginanti „viešuosius interesus“. Per pastaruosius du XX amžiaus dešimtmečius šis argumentas, kad viešosios ir privačios srities atskyrimas turi būti paliktas rinkai, formavo vyraujančią viešosios politikos teorijos ir praktikos kontekstą¹⁶.

15 Fuller L. *The Morality of Law*. New Haven: Yale University Press, 1964. P.106.

16 Parsons W. *Viešoji politika*. Vilnius: Eugrimas, 2001 P. 22.

Rėmimasis „naujuoju liberalizmu“ kaip filosofine paradigma reikalauja stabilios socialinės tvarkos, kurios vertybių ir normų socialinis konsensusas nekeltų abejonių, todėl rėmimasis šia paradigma giluminio perėjimo iš totalitarizmo prie demokratinės visuomenės galėjo reikšti tik vieną – socialinių procesų esmės neišmanančių idealistų ir posttotalitarinės epochos „veikėjų“ sąjungą, iš kurios vėliau į politinį užribį „išstumiami“ idealistai. Į vieną visumą suėję trys tolimi ir netgi tarpusavyje prieštaraujantys socialiniai reiškiniai – sovietizuotas teisinis mentalitetas, „naujojo liberalizmo“ ideologija ir privatizacija – sukūrė socialinį koliažą, kurio socialiniai padariniai – teisės, privatizacijos ir rinkos iškreipimas¹⁷. Šiuo pagrindu Lietuvoje išgalėjo teisinis nihilizmas¹⁸, visuomenės socialinė dezorganizacija ir marginalizacija¹⁹. „Lietuviškas privatizavimas, užuot pakėlęs gamybos lygį ir ekonominių efektyvumą, atpalaidavęs žmogaus iniciatyvą, virto legaliu ir praktiškai neapmokamu instrumentu perskirstant valstybinę nuosavybę naujoms elitinėms grupėms“²⁰, kurios įsivyravo politikoje, „išstūmusios“ beveik visus Sąjūdžio idealistus. Kitaip tariant, posttotalitarinės epochos „veikėjų“ teisinė sąmonė ir savimonė tapo Lietuvos teisinės sistemos kūrimo pagrindu.

Lietuvos teisinės sistemos vertybinės būklės problemišumą vaizdžiai iliustruoja kiekybinės ir kokybinės Konstitucinio Teismo nutarimų, priimtų 1993–2004 metų laikotarpiu, analizės rezultatai. Jie atskleidžia²¹:

1. Konstitucinis Teismas 1993–2004 metais išnagrino 164 bylas ir priėmė tiek pat nutarimų. Iš jų – 103 nutarimuose (62,80 proc.) konstatuota, kad atskiri Lietuvos Respublikos įstatymai arba jų dalys, Lietuvos Respublikos Seimo ir Vyriausybės nutarimai arba jų dalys prieš-

17 Šlapkauskas V. Socialinės deviacijos intensyvėjimas // Jurisprudencija: mokslo darbai. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2001. T. 19(11). P. 44-45.

18 Vaišvila A. Teisinės valstybės koncepcija Lietuvoje. Vilnius: Litimo, 2000. P. 19-30.

19 Šlapkauskas V. Institucinė deviacija: situacijos apibrėžtis ir interpretacijos problema // Lietuvos mokslas, 1997. V tomas, 15 knyga. Vilnius: „Lietuvos mokslo“ redakcija, 1997. ; Šlapkauskas V. Socialinės sistemos deviacijos apibrėžties problema: dalies visuomenės narių atstūmimas // Socialiniai mokslai. Sociologija. – Kaunas: Technologija, 1998. Nr. 4(17); Šlapkauskas V. Der Charakter der Evolution einer modernen Soziokultur // Litauische Gesprache zur Padagogik: Humanismus. Demokratie. Erziehung – Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH, Europaischer Verlag der Wissenschaften, 1999.

20 Rakauskienė O. G. Lietuvos rinkos reformų aklavietės: mitai ir tikrovė // Lietuvos socialinės panoramos kontūrai. – Vilnius: Lietuvos filosofijos ir sociologijos institutas, 1998. P. 135.

21 Šlapkauskas V. Teisinės sistemos disfunkcija - silpnos socialinės politikos požymis // Socialinis darbas 2006 Nr. 5(1). P. 27-28.

tarauja Lietuvos Respublikos Konstitucijai ir kitiems veikiantiems įstatymams.

2. Lietuvos Respublikos teisės aktai pažeidžia:
 - 2.1. Žmogaus teises ir laisves – 29,37 proc. atvejų; iš jų dažniausiai pažeidžiama teisė į nuosavybę – 32,86 proc. ir teisinės lygybės principas – 16,72 proc. atvejų.
 - 2.2. Konstitucijos Preambulėje įtvirtintas nuostatas – 14,13 proc. atvejų; iš jų – konstitucinį teisinės valstybės principą – 85,71 proc. atvejų.
 - 2.3. Lietuvos valstybės konstitucingumą apibrėžiančius straipsnius – 10,76 proc. atvejų; iš jų – Konstitucijos 5 straipsnį ir jo 1 ir 2 dalis – 64,58 proc. atvejų;
 - 2.4. Tautos ūkį ir darbą apibrėžiančius straipsnius – 10,76 proc. atvejų; iš jų – Konstitucijos 46 straipsnį ir jo dalis bei 52 straipsnį – po 35,42 proc. atvejų.

Šie tyrimo rezultatai iliustruoja, kad 1991 m. kovo 12 d. Aukščiausiosios Tarybos – Atkuriamojo Seimo nutarimas Nr. I–1136 „Dėl Lietuvos Respublikos prisijungimo prie Tarptautinės žmogaus teisių chartijos dokumentų“ (Valstybės žinios, 1991, Nr. 9) ir 1992 metų spalio 25 d. lietuvių tautos referendumu priimta Konstitucija, įtvirtinusi Vakarų valstybėms būdingą žmogaus teisių ir laisvių sistemą, tik formaliai įteisino galimybes pereiti prie pilietinės teisės sampratos, bet dėl jos sukūrimo ir praktinio vartojimo turi kovoti visuomenė.

VIEŠOJO SAUGUMO IR INDIVIDUALIOS LAISVĖS SANTYKIO PROBLEMOS AŠTRĖJIMAS GLOBALIZACIJOS IR INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ EROJE

Žmogiškosios būties globalumas ir su šiuo žmogaus egzistencijos matmeniu susiję nauji iššūkiai jo egzistencijai skatina aiškintis viešojo saugumo ir individualios laisvės santykį, kuris yra Vakarų visuomenėse aštrėjančios kultūrinės polemikos šerdis. Ši polemika apima ne tik viena kitai „svetimų“ kultūrų sąveiką, bet ir skirtingų kultūrinių nuostatų sugyvenimą tos pačios visuomenės viduje problemą. Ypač terorizmo prevencijos priemonių diegimas ir vartojimas kelia kai kurių žmogaus teisių gynėjų erzelį, lyg būtų galima, nepriiimant atitinkamų pareigų padidinto pavojaus visuomenės saugumui sąly-

gomis, išsaugoti tuos pačius individualios laisvės standartus, kuriuos taikome taikaus sugyvenimo metu.

Viešojo saugumo ir individualios laisvės santykis nėra duotybė ir neįmanoma jo apibrėžti kaip standarto, kuris būtų nepavaldu socialiniams pokyčiams. Šio santykio tyrimas atskleidžia, kad karo, socialinės suirutės ir gyvenimo kokybės atkūrimo periodais visuomenė labiau pabrėžia socialinio saugumo reikšmę ir riboja individualios laisvės apimtį. Ir atvirkščiai - gyvenimo kokybės augimo periodais visuomenė vis daugiau reikšmės teikia tolerancijos formavimuisi ir individualios laisvės apimtys plėtimui. Todėl visiškai neatsitiktinai XX a. Vakarų visuomenėse, kartu su gyvenimo kokybės augimu, įsitvirtino žmogaus teisės kaip socialinio saugumo ir individualios laisvės santykio standartas.

Tarptautinio terorizmo susiformavimas ir teroro aktų bei ekonominės krizės grėsmė potencialiai menkina gyvenimo kokybę. Todėl vien žmogaus teisių kaip viešojo saugumo ir individualios laisvės santykio standarto įgyvendinimo nepakanka visavertiškai apsaugoti pasiektą gyvenimo kokybę naujomis socialinės raidos sąlygose. Turime įsisąmoninti, kad tarptautinio terorizmo išpuoliai siekia įbauginti visuomenes ir sukelti jų socialinės raidos krizę. Tokiomis sąlygomis, jei nesiimsime pakankamai veiksmingų prevencinių priemonių, įprastas taikus sugyvenimas gali virsti regimybe. Problemos esmė yra tokia: Vakarų visuomenių nariai nenori prisiimti ir iš kitų reikalauti žmogaus teises atitinkančių žmogaus pareigų. Tokios pareigos apskritai iki šiol nėra formaliai apibrėžtos. Hedonistinio gyvenimo būdo ir žmogaus teisių absoliutinimo ryšio intensyvėjimo poveikyje per pastarąjį amžiaus ketvirtį Vakarų visuomenėse susiformavo iškreiptas politinio korektiškumo supratimas, kurio kontekste visuomenės nariams yra sudėtinga įsisąmoninti ne tik subjektinių teisių ir teisinių pareigų ryšį, bet ir būtinybę socialinius santykius grįsti žmogaus teisių ir atsakomybės ryšiu.

Daugelis visuomenės narių tikisi greito terorizmo šaltinių ir teroristų grupių likvidavimo, o ir socialinės raidos tyrėjai dar neapibrėžia visuomenės socialinę - psichologinę būklę, kurią suponuoja žinojimas, jog egzistuoja latentinės šėtoniškos galimybės sukelti bet kurioje vietoje netikėtus mini karo veiksmus. Toks žinojimas, kurio negatyvi reikšmė auga kartu su teroro aktų, demonstruojamų žiniasklaidos priemonių, skaičiaus augimu, griaua įprasto taikaus sugyvenimo filosofiją. Kaip pavadinti socialinę tvarką, kurios verty-

bės ir normos neatitinka nei taikiaus gyvenimo tvarkos, nei gyvenimo tvarkos klasikinio karo veiksmų apsiaustyje?

Akivaizdu, kad skirtingose socialinės tvarkos formose yra implikuotas skirtingas viešojo saugumo ir individualios laisvės santykis, kuris apibrėžia žmogaus oraus buvimo ir veikimo pasaulyje galimybes. Norint aiškintis šio santykio dialektiką būtina pabrėžti keletą dalykų:

1) esminis žmonių gyvenimo bruožas, skiriantis jį nuo kitų gyvų būtybių gyvenimo, yra “suvokiančiosios būtybės susivokimas” (“suvokimų įsisąmoninimas”) t. y. kiekvienas įgalus žmogus gali lygiavertiškai suvokti savo ir kito orumą kintančiomis socialinio saugumo sąlygomis;

2) žmogus gyvena nuolatiniėje didesnėje ar mažesnėje nesaugumo įtampoje;

3) anksčiau ar vėliau žmonės spontaniškai apvaldo kintančią nesaugumo įtampą tiek, kad susiklosto žmonių tarpusavio pasitikėjimą kelianti socialinė tvarka, leidžianti ne tik išgyventi, bet ir kurti individualaus gyvenimo pasaulį. Kitaip tariant, susiklosto tokia lokalinė socialinė tvarka, kuri išreiškia socialinio gyvenimo turinį.

Žmogiškosios sąmonės ypatybę – suvokti savo suvokimą - H. G. Gadamer pavadino tokiu santykiu, kuris išreiškia perspektyvą, leidžiančią elgtis “tiek nepriklausomai nuo to, ką sutinkame pasaulyje, kad galime įsivaizduoti jį tokį, koks jis ir yra”²². H. G. Gadamer požiūriu, ši išskirtinė perspektyva leidžia žmogui apgyvendinti “pasaulį”, judėti nuo egzistavimo supančioje aplinkoje (Umwelt) link žmogiškojo gyvenimo pasaulyje (Welt). Turėti “pasaulį” – tai reiškia užimti jo atžvilgiu kokią nors poziciją. H. G. Gadamer samprotavimai apie sąmonę arba įsisąmoninimą, kuris yra išskirtinis žmogaus bruožas, leidžia teigti: žmogaus sąmonė yra bendruomeninio pobūdžio. Šiai išvadai pritaria ir G. Haeffner: “subjektyvumas ir pasaulis egzistuoja kartu. Subjektą atskiria nuo objekto tai, kad jis < ... > turi pasaulį”²³.

Ką reiškia žmogaus sąmonės bendruomeninis pobūdis? Dažniausiai į šį klausimą atsakome psichologine prasme: žmogus tampa žmogumi tik bendravimo ir bendradarbiavimo su kitais žmonėmis procese. Tačiau svarbi yra galimo atsakymo į šį klausimą filosofinė prasmė: natūralus ir mums būdingas savęs jautimas žmogumi apima ir padėties holistinėje aplinkoje (socialinė-

22 Gadamer H. G. Truth and Method. - New York, 1975. P. 402.

23 Haeffner G. The Human Situation. - Notre Dame, 1989. P. 25.

je tvarkoje), kurią mes apgyvendiname, pojūtį. Holistinė ji vadinama todėl, kad šią aplinką suvokiame kaip kažkokią visybę: ji susieta į kažkokią visumą, kurioje visos jos dalys daugiau ar mažiau atitinka viena kitą. Kai kurie nors mūsų patyrimo aspektai „iškrinta“, mes stengiamės pagerinti šitą atitikmenį arba jį atskleisti. Mes aprašome šį procesą, kai sakome, kad bandome atskleisti prasmę to, kas vyksta²⁴. Taigi žmogus gyvena nenutrūkstamame kokybiniame „informacijos perdirbimo“ arba „prasmės atskleidimo“ procese, kuris apima visumos suvokimo siekimą. Kitaip tariant, žmonės siekia pažinti ir įprasminti turimo pasaulio tvarką ir ją praplėsti jų pačių kuriamą socialine tvarka.

Tačiau mūsų sugebėjimas suvokti savuosius suvokimus visiškai nereiškia, kad mes su mūsų pasauliu esame instrumentiniame santykiyje arba valdymo santykiyje. Priešingai, mes apgyvendiname pasaulį ir jame dalyvaujame. M. Buber šio skirtumo prigimtį paaikškino taip: „savo suvokimų aplinkoje gyvulus panašus į vaisių lukšte; o žmogus šiame pasaulyje panašus arba gali būti palygintas su gyventoju didelio pastato, prie kurio nuolatos pristatoma ir už kurio ribų prasiskverbti jis niekaip negali, bet kurį jis vis dėlto žino, kaip žino namą, kuriame gyvena, nes jis sugeba aprėpti pastato kaip tokio vientisumą“²⁵.

Taigi nuo gimimo patenkame į socialinę „areną“ ir turime surasti joje ryšius bei atramos taškus, vadinasi, patiriame šį pasaulį ne tik kaip asmeninį, o ir kaip intersubjektyvų, t. y. kaip ypatingą socialinį bendrumą (pasitikėjimo išteklių), susiklostantį tarp subjektų perduodant patyrimus, kurie „parankinio žinojimo“ (*knowledge at hand*) forma funkcionuoja kaip atskaitos sistema. „Visos šio pasaulio interpretacijos pagrįstos ankstesnių patyrimų apie jį atsarga – mūsų pačių arba tų, kuriuos mums perdavė tėvai arba mokytojai“²⁶. Deja, kol kas labai mažai turime gyvenimo globaliame pasaulyje ir taikaus sugyvenimo pakankamai griežtos antiteroristinės ir ekonominės krizės prevencijos sąlygomis patirties, kurią galėtume perduoti „parankinio žinojimo“ forma visuomenei ir savo vaikams. Tačiau visiškai tikėtina, kad toks „parankinis žinojimas“ kryptingai formuosis įgyvendinant formalizuotas žmogaus pareigas.

Šiuo metu Vakarų visuomenėse, ypač žiniasklaidoje, yra pavojingai sureikšminti individualūs hedonistiniai išgyvenimai, neatitinkantys naujai

24 Стюарт Дж. Возвращаясь к символической модели нерепрезентативная модель: природы языка // Знаковые системы в социальных и когнитивных процессах. - Новосибирск: Наука, 1990. С. 90.

25 Buber M. Distance and Relation // The Knowledge of Man. - New York, 1965. P. 61.

26 Šiusas A. Sveikas protas ir žmogaus veikla // Problemos. 1987. Nr. 37. P. 103.

besiklostančią socialinio saugumo apimtį. O išplitęs įsivaizduojamų psichologinių traumų pabrėžimas palaipsniui iš visuomenės sąmonės ištrina žmogaus socialinės prigimties supratimą: dėka žmogiškosios sąmonės ypatybės - suvokti savo suvokimą ir jos bendruomeninio pobūdžio kiekvienas įgalus individas yra pajėgus socializacijos procese įsisąmoninti socialinio saugumo esmę bei apimtį ir įsisavinti gebėjimus nuolatos derinti su kitais individualiais savo individualios laisvės apimtis, taip nuolatos trumdant individualų egoizmą ir nekuriant papildomų grėsmių viešajam saugumui.

Todėl, viena vertus, turime turėti drąsos pripažinti, kad tarptautinis terorizmas ir ekonominės krizės virto ilgalaike grėsme. Tačiau, kita vertus, turime tikėti ir žmogaus kūrybiškumu priešintis šioms jėgoms. Žmogus yra kūrybingai adaptyvi asmenybė, sugebanti kurti bendruomeninio gyvenimo taiką. Todėl anksčiau ar vėliau antiteroristinė ir ekonominės krizės prevencija įgaus ne tik organizuotas, bet ir spontaniškai susiklostančias formas, kurių susiformavimą sąlygos nevienodas įvairių visuomenių gyvenimo būdas. Anot Fr. A. Hayek, visuomenių gyvenimo būdas nėra jų tikslingo pasirinkimo dalykas. Veikia vyksta nesąmoningas visuomenių adaptavimosi procesas: dėl įvairių priežasčių vienos visuomenės prisitaiko prie esamų sąlygų vienokiu, kitos – kitokiu būdu, o dar kitos apskritai neprisitaiko. Adaptacija nėra sąmoningas pasirinkimas, o žmonės, sudarantys visuomenę, ne visada suvokia, ką jie daro; jie tik žino, kad tam tikras pasirinkimas jiems yra naudingas, net jeigu pašaliniam jis atrodo nesuprantamas²⁷.

Tačiau negalima pasikliauti vien nesąmoningos adaptacijos procesu ir būtina aktyviai formuoti tokią socialinio sugyvenimo filosofiją, kuri prastėjančio socialinio saugumo sąlygomis neneigtų žmogaus teisių, bet į vertybines aukštumas keltų žmogaus pareigų ir teisių organinį ryšį, žmonių tarpusavio pareigas, siekiant apvaldyti naujai iškilusias grėsmes. Kitaip tariant, būtina formuoti tokį socialinį mąstymą, kurio pagrindas yra visuomenės moralinės būklės atsinaujinimas - žmogaus pareigų ir teisių ryšio įsisąmoninimas.

Žmogaus pareigų ir teisių ryšio įsisąmoninimas grindžiamas pasitikėjimo socialiniuose santykiuose kūrimu. Ypač reikia pabrėžti pasitikėjimo socialinėmis institucijomis kūrimo problemą, nes „nematomo likimo rankos“ suabsoliutinimo kontekste Vakarų visuomenėse nusilpo visos institucijos: ir

27 Hayek Fr. A. Teisė, įstatymų leidyba ir laisvė. I : Taisyklės ir tvarka. - Vilnius: Eugrimas, 1998. P. 58.

visuomeninės įstaigos, ir žmonių susivienijimai, ir nusistovėję visuomeninio santykiavimo formos.

Mūsų visuomenė dar neįsisąmonino, kad žmogaus teisės yra moralinės prigimties, t. y. jų turinyje yra implikuotos ir atitinkamos žmogaus pareigos, nes iš kiekvieno individo ir valdžios atstovų vienodai reikalaujame žmogiškojo orumo pripažinimo ir praktikavimo. Žmogaus savikūra visada ir neišvengiamai yra bendruomeninis vyksmas, nes „homo sapiens visada ir tokiu pat mastu yra homo socius“ (Emile Durkheim). Pastangos atriboti šias vertybes atveda prie kraštutinumų: suabsoliutinamas arba bendruomenės, arba individo vaidmuo. Globalizacijos sąlygomis tiesiog būtina atsigręžti į tikrąjį individualizmą, kuris nepriešinamas bendruomeniškumui²⁸. Todėl pagarba individo žmogiškajam orumui neturi būti priešinama visuomenės saugumui, nes jos nesaugumas vienareikšmiškai sumažina žmogiškojo orumo įgyvendinimo galimybes. Kitaip tariant, šiuolaikiniu socialinio saugumo prastėjimo periodu pasitikėjimo vienas kitais visuomenėje didėjimas būtų labai svarbus žmogaus pareigų ir teisių ryšio įsisąmoninimo bei socialinio integralumo matas.

VIEŠOJO SAUGUMO BŪKLĖS TYRIMO TEISĖS SOCIOLOGINIŲ POŽIŪRIŲ GALIMYBĖS

Viešojo saugumo būklės tyrimai gali būti atliekami vadovaujantis teisės sociologiniu požiūriu. Šiuo atveju tyrimai grindžiami prielaida, kad teisė yra kuriama ir įgyvendinama socialiniame kontekste ir gali būti suprasta tik šiame kontekste. Ypač žodžiui „įgyvendinama“ suteikiama labai svarbi reikšmė, nes sociologiniu požiūriu teisė turi būti nagrinėjama pirmiausia kaip jos atsiradimo ir įgyvendinimo procesas, o ne kaip statinis normų rinkinys. Teisė įgyvendinama teismuose, administracinio valdymo įstaigose, kitose teisės taikymo institucijose, teisininkų ir verslininkų biuruose, privačiose piliečių dalykinėse derybose ir apskritai, žmonių socialiniuose santykiuose.

Šios prielaidos nepakanka teisės sociologinio požiūrio metodologijai pagrįsti, todėl išskiriami keturi teisės sociologijos metodologiniai pagrindai²⁹:

1. Teisinių ir faktinių visuomeninių santykių skirtumas.
2. Teisės kaip socialinės institucijos supratimas ir nagrinėjimas.

28 Hayek Fr. A. Individualizmas ir ekonominė tvarka. - Vilnius: Eugrimas, 2002. P.9-38.

29 Kazlauskienė A., Petkus A., Petkuvienė R., Šlapkauskas V. Teisės sociologija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. P. 108-111.

3. Socialinės tvarkos vidinis stiprumas.

4. Teisės disfunkcija.

Teisinių ir faktinių visuomeninių santykių skirtumas. Šis skirtumas pasireiškia dvejopai: 1) kaip formaliai apibrėžtų teisės normų ir jų įgyvendinimo skirtumas; 2) kaip įstatymų ir „gyvosios teisės“ skirtumas. Formaliai apibrėžtų teisės normų ir jų įgyvendinimo skirtumą ypač pabrėžia jurisprudencinės sociologijos sampratos atstovai. Šio skirtumo mastai yra stiprus kriterijus apibūdinant viešojo saugumo būklę. Mūsų valstybingumo atkūrimo pradžioje buvo ypač įsigalėjusios „gyvosios teisės“ normos. „Gyvosios teisės“ normomis grindžiamos socialinės elgsenos atvejai yra paplitę mūsų visuomenėje ir tai kelia realias grėsmes viešajam saugumui. Reikia pažymėti, kad šiuo aspektu nėra atliktų sisteminių tyrimų mūsų šalyje.

Teisės sociologai yra svarbus teisinių ir faktinių visuomeninių santykių skirtumas, nes realų teisės funkcionavimą visuomenėje lemia ne tiek oficialus teisės normos priėmimo bei išleidimo faktas, bet labiau vienu ar kitu socialinių grupių, organizacijų ir individų gyvenimo tikslai bei interesai. Taigi pats teisės normos priėmimo ir išleidimo faktas nėra vienintelė ir pakankama teisės socialinio veikimo sąlyga visuomenėje. Todėl labai aktualūs yra teisės pažeidimų motyvacijos sisteminiai tyrimai, kurių rezultatai leistų pagrįsčiau vertinti teisės socialinį veiksmingumą.

Visuomenė yra sudėtingas skirtingų socialinio „poveikio jėgų“ - „socialinių, institutinių ir tarpinstitutinių įtampų laukų“ - darinys, kuriame individai, socialinės grupės, organizacijos ir įstaigos turi savo skirtingus interesus. Šie subjektai užima skirtingą socialinę padėtį, nes valdo nelygiaverčius socialinius išteklius: ekonominius, politinės valdžios, prestižo. Liberaliosios demokratijos sąlygomis ypač svarbus yra ir teisinis išteklius. Todėl teisės sociologus domina, kokiomis situacijomis individai ir jų grupės įgyja realias galimybes riboti teisę, naudoti teisėkūrą ir teisės taikymą kaip būdą bei galią savų interesams įgyvendinti ar kieno nors interesams slopinti. Jie kelia ir tokį klausimą: ar visuomenėje egzistuoja ir tokios grupės, kurios yra šalia teisės arba aukščiau jos?

Teisės kaip visuomenės socialinės institucijos supratimas ir nagrinėjimas. Teisė suprantama kaip socialinės visumos dalis ir yra tos visumos sąlygojama; ji atsiranda iš socialinio (bendruomeninio) poreikio garantuoti socialinę tvarką ir teisingumą, todėl savo funkcijomis turi užtikrinti visuomenės stabilumą sąveikaujant socialinėms institucijoms, organizacijoms, žmonių

grupėms ir pavieniams individams. Taigi ši tyrimo kryptis pabrėžia socialinės organizacijos ir teisės ryšį, jo pobūdį. Šio ryšio svarbiausias aspektas – tai bendruomenės (valstybės) pastangos saugoti teisę, prireikus panaudojant prievartą įgyvendinti teisinius paliepiamus.

Teisės sociologai nagrinėja teisę kaip daugiabriaunį socialinį reiškinių ir pirmiausia kaip socialinę instituciją. Tai reiškia, kad teisė išreiškia objektyvią socialinio gyvenimo normatyvinę struktūrą, kuri nulemia jos socialinį ribotumą. Teisės sociologai nagrinėja įvairius socialinės realybės aspektus, kurie yra susiję su teisinėmis taisyklėmis: socialinius santykius, kuriuos siekiama įstatymiškai reglamentuoti; teisės normų realų reguliacinį poveikį įvairioms socialinės aplinkos sritims; socialinių grupių teisinės žinias, teisės normų žinojimą, suvokimą ir supratimą; žmonių teisinės orientacijas ir teisėtą elgesį, valstybinių, verslo ir nevyriausybinų organizacijų teisinį veikimą.

Socialinės tvarkos vidinis stiprumas. Trečiasis teisės sociologijos metodologinis pagrindas grindžiamas M. Vėberio teiginiu, kad socialinę tvarką garantuoja pačių žmonių savitarpiskai suorientuoti veiksmai ir egzistuojančios socialinės nuostatos. Tvarka turi jiems reikšmės kaip socialinės maksimums³⁰ (aukščiausios idėjos), kurias žmonės suvokia kaip jiems reikšmingas nustatytos socialinės tvarkos normas³¹. Aukščiausias socialines idėjas įkūnijančią tvarką žmonės saugoja ir gina. Ir atvirkščiai.

M. Vėberio teiginio esmė paprasta: jeigu nustatytai normatyvinei tvarkai trūksta legitimumo ir ji iš tikrųjų nepripažįstama, ji nustoja empiriškai egzistuoti, nepaisant to, kad jos niekas teisiniu būdu nepanaikino. Norint vėberiskai suprasti teisėtvarkos reikšmę, reikia remtis šia alegorija: “Karaliaus įvaizdis subyra ankščiau, nei jo sostas”.

Visuomenė suprantama dialektiškai – dėl tezės ir antitezės, kurias atitinkamai išreiškia E. Diurkheimo ir M. Vėberio požiūriai į visuomenę. E. Diurkheimas pabrėžė socialinės tikrovės išorinį objektyvumą, o M. Vėberis, priešingai, nuolatos pabrėždavo subjektyvių prasmių, reikšmių, kurias socialinei situacijai suteikia joje dalyvaujantys veikėjai svarbą. Tokiu būdu sociologijos klasikai pabrėždavo skirtingus socialinės tikrovės aspektus. Visuomenė yra objektyvus faktas ir ji formuoja individus, prireikus naudodama įvairias

30 Вебер М. Основные социологические понятия // Избранные произведения. Москва, 1990. С. 637.

31 Вебер М. О некоторых категориях понимающей социологии // Избранные произведения. Москва, 1990. С. 512.

prievartos formas. Kita vertus, tik individų veiksmais ir su jais susijusiomis prasmėmis kuriamas visuomenės rūmas. Šie du klasikiniai teiginiai išreiškia socialinės egzistencijos paradoksą: visuomenė nulemia atskirų individų elgesį, o jie savo socialiniu elgesiu kuria visuomenę. Mūsų valstybės šiuolaikinės raidos analizei galima tiesiogiai taikyti abu teiginius.

Šiais teoriniais samprotavimais grindžiamas teisės socialinio veikimo ir galimų grėsmių kilimo nagrinėjimas. Diurkheimišku požiūriu teisė yra socialinis faktas, kuris, valstybei arba bendruomenei palaikant, objektyviai nulemia visuomeninio gyvenimo parametrus. Tuo pačiu metu reali teisės galia visuomenėje remiasi individualiais - jie pripažįsta ar nepripažįsta teisėtvarkos reikšmingumą.

Teisės disfunkcija. Šis teisės sociologijos metodologinis pagrindas remiasi E. Diurkheimo idėja apie teisės patologiją (teisės disfunkciją). Teisės disfunkcijos idėją E. Diurkheimas iškėlė kaip socialinių santykių sutrikimo - anomijos padarinį. Anomija - tai socialinių santykių, visuomenės socialinės integracijos sutrikimas dėl dorovinių, teisinių normų nesilaikymo didelių socialinių, politinių, ekonominių krizių laikotarpiais. Tačiau anomija stiprėja ir tokiomis sąlygomis, kai visuomenė mažai rūpinasi individų moraliniu veidu³², t. y. kai laisvės ribų plėtimą neremia aukščiausių idėjų, socialinių vertybių puoselėjimu.

Reguliuodama socialinius santykius teisė turi garantuoti socialinę tvarką ir visuomenės stabilumą, suteikti laisvei žmogiškąjį turinį, žmogiškąjį vertinimą³³. Dėl skirtingų objektyvių ir subjektyvių aplinkybių teisiniai paliepimai gali ne tik neatlikti savo funkcijų, bet ir, priešingai, dezorganizuoti visuomeninius ryšius, neatitikti laiko dvasios; teisės normos gali būti išleistos pagal nustatytą tvarką, bet neveikti, virsti imitacine teisine sistema³⁴, „absurdo teise“³⁵. Mūsų valstybingumo atkūrimo ir tolimesnės raidos procese neišvengėme teisės disfunkcijų atvejų, bet jų moksliniai tyrimai nėra pakankamai išplėtoti. Jie yra ypač reikalingi, nes turime pripažinti, kad netinkama teisėkūra ir teisės taikymas gali virti rimtomis grėsmėmis viešajam saugumui.

32 Масионис Дж. Социология. 9-е издание. Санкт-Петербург: Питер, 2004. С. 163.

33 Алексеев С.С. Философия права. Москва, 1998. С. 94 –95.

34 Алексеев С.С. Философия права. Москва, 1998. С. 44.

35 Карбонье Ж. Юридическая социология. Москва: «Прогресс», 1986. С. 291-292.

IŠVADOS

Visuomenės saugumo būklės tyrimų metodologijos kūrimas turi būti grindžiami bent dviem prielaidomis: 1) bendrų elgesio taisyklių laikymosi idėja ir 2) pagarbos prigimtinėms teisėms idėja.

Valstybė yra ne tik grėsmių viešajam saugumui prevencijos mechanizmų kūrimo, bet ir pačių giesmių šaltinis.

Visuomenės saugumo būklės tyrimams gali būti plačiai taikoma teisės sociologinių tyrimų metodologija.

LITERATŪRA

1. Berman H. J. Teisė ir revoliucija. Vakarų teisės tradicijos formavimasis. Vilnius: Pradai, 1999.
2. Buber M. Distance and Relation // The Knowledge of Man. - New York, 1965.
3. Buzan B. Žmonės, valstybės ir baimės. Vilnius: Eugrimas, 1997.
4. Haeffner G. The Human Situation. - Notre Dame, 1989.
5. Hayek Fr. A. Teisė, įstatymų leidyba ir laisvė. I d. : Taisyklės ir tvarka. Vilnius: Eugrimas, 1998.
6. Hayek Fr. A. Individualizmas ir ekonominė tvarka. - Vilnius: Eugrimas, 2002.
7. Gadamer H. G. Truth and Method. - New York, 1975.
8. Fuller L. The Morality of Law. New Haven: Yale University Press, 1964. P.106.
9. Miliauskaitė K. Žmogaus teisių sistema civilizacijų sambūvyje. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius: Lietuvos teisės universitetas (rankraščio teisėmis), 2004.
10. Kavolis V. Samprotavimai apie kultūrų rišlumą// Kultūros Barai, 1998, Nr. 8-9.
11. Kazlauskienė A., Petkus A., Petkuvienė R., Šlapkauskas V. Teisės sociologija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
12. Parsons W. Viešoji politika. Vilnius: Eugrimas, 2001.
13. Rakauskienė O. G. Lietuvos rinkos reformų aklavietės: mitai ir tikrovė // Lietuvos socialinės panoramos kontūrai. Vilnius: Lietuvos filosofijos ir sociologijos institutas, 1998.

14. Reynolds P.A. An Introduction to International Relations. London: Longman, 1980.
15. Spruogis E. Šiuolaikinės demokratinės valstybės socialinė paskirtis ir funkcijos. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius: Lietuvos teisės universitetas (rankraščio teisėmis), 2002.
16. Šlapkauskas V. Socialinės deviacijos intensyvėjimas // Jurisprudencija: mokslo darbai. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2001. T. 19(11).
17. Šlapkauskas V. Institucinė deviacija: situacijos apibrėžtis ir interpretacijos problema // Lietuvos mokslas, 1997. V tomas, 15 knyga. Vilnius: „Lietuvos mokslo“ redakcija, 1997.
18. Šlapkauskas V. Socialinės sistemos deviacijos apibrėžties problema: dalies visuomenės narių atstūmimas // Socialiniai mokslai. Sociologija. – Kaunas: Technologija, 1998. Nr. 4(17); Šlapkauskas V. Der Charakter der Evolution einer modernen Soziokultur // Litauische Gespräche zur
19. Padagogik: Humanismus. Demokratie. Erziehung –Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH, Europaischer Verlag der Wissenschaften, 1999.
20. Šlapkauskas V. Teisinės sistemos disfunkcija - silpnos socialinės politikos požymis // Socialinis darbas 2006 Nr. 5(1).
21. Šiusas A. Sveikas protas ir žmogaus veikla // Problemos. 1987. Nr. 37.
22. Vaišvila A. Teisės teorija. Vilnius: Justitia, 2000.
23. Vaišvila A. Teisinės valstybės koncepcija Lietuvoje. Vilnius: Litimo, 2000.
24. Алексеев С.С. Философия права. Москва, 1998.
25. Вебер М. О некоторых категориях понимающей социологии // Избранные произведения. Москва, 1990.
26. Вебер М. Основные социологические понятия // Избранные произведения. Москва, 1990.
27. Масионис Дж. Социология. 9-е издание. Санкт-Петербург: Питер, 2004.
28. Стюарт Дж. Возвращаясь к символической модели нерепрезентативная модель: природы языка // Знаковые системы в социальных и когнитивных процессах. - Новосибирск: Наука, 1990.

EKONOMINIS SAUGUMAS IR ŠALIES KONKURENCINGUMAS

Žaneta Simanavičienė

¹*Mykolo Romerio Universitetas, Ekonomikos ir verslo fakulteto Ekonomikos institutas,
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius, tel.: +370 5 271 4625
El. paštas: zasiman@mruni.eu*

Vidas Pocius

²*Aleksandro Stulginskio universitetas, Miškų ir ekologijos fakultetas,
Universiteto g. 10-619, LT-53361 Akademija, Kauno rajonas
El. paštas: vidas.pocius@gmail.com*

Artūras Simanavičius

³*Lietuvos sporto universitetas, Sporto vadybos, ekonomikos ir sociologijos katedra
El. paštas: arturas.simanavicius@lsu.lt*

Anotacija Kiekvienos šalies gebėjimas savarankiškai vystytis ir pažanga reiškia gebėjimą savarankiškai įgyvendinti ir ginti nacionalinius interesus ir sukurti palankią aplinką investicijoms ir inovacijoms, plėtoti intelektualinį potencialą. Ekonomika kuri nuolat vystosi, gali atlaikyti vidaus ir išorės grėsmes. Ekonominių procesų patikimumas ir efektyvumas leidžia sušvelninti destabilizuojančių procesų poveikį. Tyrimo tikslas – atskleisti ekonominio saugumo įtaką šalies konkurencingumui. Tyrimo objektu pasirinktas šalies ekonominis saugumas. Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė naudota išgryninti ekonominio saugumo sampratą. Teisės aktų analizė naudojama atskleisti ekonominio saugumo suvokimą Lietuvoje. Statistinių duomenų analizė leido atskleisti ekonominio saugumo svarbą formuojant šalies konkurencingumą.

Pagrindinės sąvokos: ekonominis saugumas, konkurencingumas, Nacionalinė saugumo strategija, šešėlinė ekonomika

ĮVADAS

Kitaip negu kiti mokslai, ekonomikos mokslas yra glaudžiai susijęs su socialiniais, politiniais procesais, su rinkos ekonomikos išsivystymu ne tik atskirose šalyse, bet ir visame pasaulyje. Vystantis gamybinėms jėgoms, keitėsi ekonominis supratimas, rutuliojosi ekonominės teorijos. Tačiau ne visi klausimai buvo atskleisti. Šalies ekonominio saugumo klausimai pasaulyje pradėti nagrinėti palyginti neseniai XX a. Ekonominio saugumo sąvoką įvedė JAV prezidentas T. Ruzveltas 1934 m. sukūręs Federalinį komitetą ekonominio saugumo klausimais. Nuo tada naudojamas terminas ekonominis saugumas ir ekonominio saugumo klausimai buvo pradėti nagrinėti įvairiuose valdymo lygiuose.

Kiekvienos šalies gebėjimas savarankiškai vystytis ir pažanga reiškia gebėjimą savarankiškai įgyvendinti ir ginti nacionalinius interesus ir sukurti palankią aplinką investicijoms ir inovacijoms, plėtoti intelektualinį potencialą. Ekonomika kuri nuolat vystosi, gali atlaikyti vidaus ir išorės grėsmes. Ekonominių procesų patikimumas ir efektyvumas leidžia sušvelninti destabilizuojančių procesų poveikį.

Tyrimo tikslas – atskleisti ekonominio saugumo įtaką šalies konkurencingumui.

Tyrimo objektu pasirinktas šalies ekonominis saugumas.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros analizė naudota išgryninti ekonominio saugumo sampratą. Teisės aktų analizė naudojama atskleisti ekonominio saugumo suvokimą Lietuvoje. Statistinių duomenų analizė leido atskleisti ekonominio saugumo svarbą formuojant šalies konkurencingumą.

ŠALIES EKONOMINIO SAUGUMO SĄVOKOS INTERPRETACIJA

Kiekvienais metais JAV administracija publikuoja dokumentą “Nacionalinio saugumo strategija”¹. Šis dokumentas yra kaip politinio kurso deklaracija, kurioje nurodomos šalies galimybės ir iššūkiai.

Ekonominio saugumo objektais gali būti valstybė, visuomenė, piliečiai, įmonės, įstaigos ir organizacijos, teritorijos, atskiri objektai. Pagrindinis ekonominio saugumo subjektas yra valstybė, kuri vykdo savo funkcijas ekono-

1 “Nacionalinio saugumo strategija”. JAV Stehr N., Grundmann R. The Power of Scientific Knowledge. From Research to Public Policy. (Cambridge University Press, 2012), p. 30.

minio saugumo srityje įstatymų leidžiamosios, vykdomosios ir teisminės valdžios pagalba.

Ekonominio saugumo sistemoje pagrindinį vaidmenį atlieka nacionaliniai ekonominiai interesai, jų prioritetai. Norint nustatyti nacionalinius ekonominius interesus, būtina atlikti dabartinės ekonominės situacijos analizę, identifikuoti plėtros tendencijas, taip pat atlikti visą eilę kitų veiksmų. Ypač svarbu Be šių veiksmų, ypač svarbu sukurti ekonominius rodiklius, kurie atspindėtų valstybės socialinę-ekonominę plėtrą. Ekonominis saugumas yra vertinamas pagal tam tikrus kriterijus - veiklos rodiklius. Svarbiausi yra BVP struktūra, pramonės vystymosi tempai, investicijų augimo dydis; gamtiniai išteklių, šalies gamybinis ir mokslinis-techninis potencialas; efektyvus išteklių naudojimas; ekonomikos konkurencingumas vidaus ir užsienio rinkose; infliacija; nedarbo lygis; gyvenimo kokybė, pajamų nelygybė, materialinių gėrybių ir viešųjų paslaugų prieinamumo laipsnis; biudžeto deficitas ir valstybės skola; energetinė priklausomybė; integraciją į pasaulio ekonomiką. Tačiau ekonominiam saugumui svarbu yra ne rodikliai, o jų ribinės vertės, kurių viršijimas kelia grėsmę ekonominiam saugumui. Be ribinių verčių nustatymo ko gero svarbiau yra išgryninti ekonominio saugumo sąvoką, išskirti grėsmes ekonomikai.

Nagrinėjant ekonominį saugumą reikia išskirti kelis lygius. Babachinaitė G. (2006) nurodo, saugumo samprata nagrinėjama trimis lygiais: individualiu, nacionaliniu ir tarptautiniu. Individų ir įvairių gyventojų socialinių grupių saugumui turi įtakos kariniai, gynybiniai, politiniai, ekonominiai ir kiti socialiniai veiksniai bei aplinkos ir jos apsaugos kokybės veiksniai. Šimašius R (2006) išskiria du lygius: individo ir valstybės. Tuo tarpu Čepaitienė N. (2007) teigia, kad saugumo sąvokos samprata patyrė esmines transformacijas, pradedant nuo jos vartojimo siauriausia karinio saugumo prasme, išplėtojus jos prasmę 8-tajame – 9-tajame dešimtmečiuose įtraukiant platesnį klausimų ratą ir galiausiai ją gilinant, perkėlus dėmesį nuo tarptautinio ar globalaus saugumo klausimų į individo ar žmogaus saugumo lygmenį (išskirtini ir tarpiniai regioninio ir visuomeninio saugumo lygmenys). Griebliausko A. (2008) nuomone pagrindiniai subjektai ekonominio saugumo sistemoje yra vyriausybė ir ūkio subjektai. Ūkio subjektai rūpindamiesi savo komercinių sistemų ekonominiu saugumu kartu stiprina šalies ekonominį saugumą.

Pagal Šimašių R.² išryškėja esminis skirtumas tarp dviejų stovyklų socialiniuose moksluose, skirtingai traktuojančių analizės objektą - holistinę (šiuo atveju holistinė koncepcija yra paremta valstybių suvereniteto samprata) ir individualistinę. Pagal holistinę sampratą saugumas nagrinėjamas valstybės požiūriu, pagal individualistinę - individo požiūriu. Ši metodologinio pobūdžio takoskyra lemia, kad skirtingai traktuojamos tiek ekonominės grėsmės, tiek ekonominio saugumo tikslai. Šimašiaus R. nuomone, holistai remiasi prielaida, kad ekonominis saugumas yra valstybės saugumas nuo kitų valstybių ar kitokio pobūdžio grėsmių. Individualistinės stovyklos atstovų nuomone, ekonominis saugumas turi užtikrinti žmonių interesų apsaugą nuo ekonominių grėsmių. Taigi, holistinis ir individualistinis požiūris išsiskiria pagal du gana skirtingus aspektus: 1) kieno saugumu yra rūpinamasi (individo ar valstybės); 2) kokia metodologija yra laikoma tinkama nagrinėjant saugumo klausimus.

Užsienio mokslininkai irgi skirtingais lygiais nagrinėja ekonominį saugumą. Taip, B. Buzan³ pažymi, jog derėtų detalizuoti ekonominio saugumo idėjos lygmenis – individo, organizacijos, klasės, valstybės ir tarptautinės sistemos, taip sukuriant darnią ekonominės politikos priemonių visumą sąlygojančią valstybės ekonominę galią tarptautinėje sistemoje.

Tuo tarpu Huber at al.⁴ nagrinėja ekonominį saugumą visais lygiais. Jo nuomone economic security could be considered as a preparation state of the economy for ensuring decent conditions for living and developing the personality, the social-economic stability and the political military capability of the society and the country in order to eliminate internal and external threats. Generally, there is no finalized and accepted definition of the concept for economic security, because of its multilateral and multidimensional features.

Sviderske T⁵. savo disertacijoje nurodo, kad ekonominis saugumas turėtų būti suprantamas, kaip:

-
- 2 Šimašius R (2006) Šimašius R., Vilpišauskas R. Ekonominio saugumo samprata ir politikos principai Lietuvoje // vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.../DS.002.0.01.ARTIC
 - 3 Buzan B. (1998) Įmonės, valstybės ir baimė: tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo / 2 – asis leidimas. – Vilnius: Eugrimas, 1997. – p. 469. – ISBN 9986-752-22-1
 - 4 Huber, G.; Rehm, P.; Schlesinger, M.; Valletta, R. 2010. Economic Security at Risk: Findings
 - 5 Sviderske T. Tatjana Sviderskė, „Šalies rizikos vertinimas ekonominio saugumo ir tvarumo kontekste“ Daktaro disertacija Socialiniai mokslai, Ekonomika (04S) 2014 12 29.

- esminis nacionalinio saugumo veiksnys, t. y. vienas iš išteklių, užtikrinančių kitų šios sistemos sudedamųjų dalių (nacionalinis saugumas), pusiausvyrą;
- vienas iš nacionalinio, regioninio ir pasaulinio saugumo aspektų, kuris yra kiekvieno individo, bendruomenės, šalies tikslas;
- vyriausybių, regioninių ir tarptautinių organizacijų, siekiančių užtikrinti visuotinį žmonių saugumą, prioritetinis tikslas;
- šalies ekonomikos būklė, laikoma skurdo, bado, socialinės ir ekonominės nelygybės šaltiniu ir pagrindu šalims ir atskiriems šalies regionams šalinti.

Sviderske T. atkreipia dėmesį, kad dauguma skirtingų šalių mokslininkų pateiktų ekonominio saugumo apibrėžčių gali būti suskirstytos į tris kategorijas:

- sąvokos, pagal kurias nustatoma ekonominė sauga ir tikslai;
- sąvokos, kuriomis ekonominis saugumas nustatomas atsižvelgiant į ekonomikos būklę, o tai reiškia keletą palankių padarinių;
- sąvokos, pagal kurias ekonominis saugumas laikomas gamybos stabilumo elementu.

Mokslininkės nuomone, galima išskirti šalies ekonominį saugumą, įmonės ir vartotojo: economic security of country, companies and consumers. Visų trijų dalių balansas labai svarbus visos šalies ekonomikos saugumui.

Atsižvelgiant į anksčiau pateiktą diskusiją dėl ekonominio saugumo objekto šiame tyrime nagrinėsime ekonominį saugumą valstybės lygyje, t. y. analizės objektu laikysime valstybę. Tikslinga toliau išnagrinėti kaip mokslininkai apibrėžia ekonominį saugumą, nes ekonominio saugumo tyrimai yra sudėtingi ir reikalauja plataus tarpdisciplinio požiūrio.

Griebliauskas A⁶. šalies ekonominį saugumą apibūdina kaip valstybės ir šalies subjektų sugebėjimą (politinė valia, galimybės, mokėjimas) išlaikyti ekonomikos objektų – sistemų – pusiausvyrą, kuri yra pagrindinė (būtina ir pakankama) sąlyga išplėstinei valstybės ir šalies subjektų raidai.

Kupstaitytė B⁷. nuomone ekonominis saugumas yra neatsiejama valstybės saugumo dalis.

6 Grebliauskas A., Miliauskas G. Valstybės valdymo makro strategijos formavimas// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. ISSN 1392-1142. 2008 m. Nr. 47.

7 Kupstaitytė B. Hov modelio pritaikomumas tiriant ekonominės diplomatijos priemones ekonominiam saugumui užtikrinti. Brigita Kupstaitytė Politikos mokslų almanachas), issue:

Atsižvelgiant į anksčiau pateiktą ekonominio saugumo sąvokos diskursą, ir Lietuvos Nacionalinio saugumo strategijoje reglamentuotą nuostatą, jog Lietuvos Respublikos saugumas be kita ko suvokiamas kaip „ūkio subjektų ir gyventojų ekonominio saugumo užtikrinimas“, šiame moksliniame tiriamajame darbe remsimės nuostata, jog ekonominis saugumas pirmiausia yra valstybės ekonominis užtikrintumas.

Matulionytė E.⁸ ekonominį šalies saugumą apibrėžia kaip valstybės ir šalies subjektų sugebėjimą (politinė valia, galimybė, mokėjimas) išlaikyti ekonomikos objektų ir sistemų pusiausvyrą, kuri yra pagrindinė (būtina ir pakankama) sąlyga valstybei ir šalies subjektų raidai.

Atlikta mokslininkų ekonominio saugumo sampratų analizė rodo, kad visais atvejais yra įvertinama ekonominė plėtra ir stabilumas. Todėl tokia pozicija leidžia apibrėžti ekonominį saugumą kaip ekonomikos ir valdžios būseną kada užtikrinama nacionalinių interesų apsauga, šalies plėtra visumoje, pakankamas gynybos potencialas.

EKONOMINIO SAUGUMO SUVOKIMAS LIETUVOS TEISĖS AKTUOSE

Ekonominis saugumas Lietuvoje yra užtvirtinamas teisės aktuose: Lietuvos nacionalinio saugumo strategijoje bei LR nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme. Lietuvos nacionalinio saugumo strategijoje⁹ išskiriami pirmaeiliai nacionalinio saugumo interesai:

- NATO ir ES gyvybingumas, visų euroatlantinės bendrijos valstybių saugumas, demokratija ir gerovė;
- demokratija, laisvė, pagarba žmogaus teisėms ir pagrindinėms laisvėms kaimyninėse valstybėse;
- visuotinis ir regioninis saugumas ir stabilumas;
- patikimi krašto gynybos pajėgumai, remiami gynybos poreikius ir įsipareigojimus sąjungininkams atitinkančiu krašto apsaugos finansavimu;

16 /2014, p.p. 7-27, (17:29)

8 Matulionytė E. Grėsmių nacionaliniam saugumui nustatymas ir jų prevencijos galimybės. Erika Matulionytė//Jurisprudencija. Mokslo darbai, 2008 4(106); 93-99 17:26

9 Nacionalinio saugumo strategija, 2017// <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.2627131DA3D2/LLwfQepmnD>

- ekonominis ir energetinis saugumas;
- nacionaliniam saugumui strategiškai svarbių ūkio sektorių infrastruktūros saugumas;
- informacinis saugumas;
- kibernetinis saugumas;
- tautinis ir kultūrinis savitumas;
- ekologiniu ir visuomenės sveikatos požiūriu saugus regionas.

Kaip matome saugumo aspektai, tokie kaip energetinis, finansinis saugumas nagrinėjami ekonominio saugumo rėmuose. Tačiau, formuojant vidaus saugumo užtikrinimo politiką, nustatant jos prioritetus ir uždavinius ekonominis saugumas išskiriamas atskirai ir šalia grėsmių analizės, krizių prevencijos ir valdymo jau formuojami uždaviniai ekonominio ir finansinio saugumo srityse:

- įgyvendinti tvarią makroekonomikos politiką, orientuotą į fiskalinę ir monetarinę stabilumą ir finansų bei ekonomikos krizių prevenciją;
- aktyviai dalyvauti ES bendrojoje rinkoje ir ES ekonominėje ir pinigų sąjungoje;
- mažinant ekonominės veiklos apribojimus, sudarant sąlygas laisvai ir sąžiningai konkurencijai, siekti kurti palankią aplinką verslo (ypač smulkiojo ir vidutinio) ir inovacijų plėtrai, užsienio investicijoms, eksporto diversifikavimui;
- vykdyti priemones, neleidžiančias vienam Lietuvos Respublikos ar užsienio investuotojui vyruoti strateginiuose ūkio sektoriuose ir užkertančias kelią neaiškios kilmės kapitalo skverbimuisi į šalies įmones, užtikrinti strateginių ūkio sektorių, įmonių ir įrenginių apsaugą;
- siekti mažinti socialinius ir ekonominius skirtumus tarp valstybės regionų ir jų viduje.

1 lentelė. Ekonominio saugumo uždavinių ir priemonių jiems užtikrinti ryšys (sudaryta autorių)

Makroekonominė politika	ES bendroji rinka	ES ekonominė ir pinigų sąjunga	Ekonominė veikla	Neaiški kapitalo kilmė ir vieno investuotojo vyravimas	Regionų plėtra
Įgyvendinimo priemonės					

Finansinis ir monetarinis stabilumas	Laisvas asmenų, prekių, paslaugų ir kapitalo judėjimas	Ekonominės ir fiskalinės politikos strategijų, koordinavimas	Laisva ir sąžininga konkurencija	Strateginių įmonių, įrenginių apsauga	Socialinių, ekonominių skirtumų mažinimas
Finansų bei ekonomikos krizių prevencija	Mokesčių harmonizavimas	Bendra pinigų politika	Palanki verslo aplinka		
		Bendra valiuta, euras	Užsienio investicijos		
			Eksporto diversifikavimas		

Ekonominio saugumo uždavinių analizė leidžia teigti, kad šalies ekonominio saugumo objektas yra jos ekonominė sistema ir ekonominiai rodikliai, konkurencingumas, lemia Lietuvos bendrą pakilimą ES ir pasauliniame kontekste.

Nacionalinis saugumas taip pat yra grindžiamas ekonominiu saugumu. LR nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme¹⁰, kuriame pateikiamos Lietuvos vidaus politikos saugumo užtikrinimo nuostatos ekonominės politikos srityje, nurodoma, kad Seimas įstatymu turi nustatyti kurios įmonės ir įrenginiai (tarp jų ir steigtiniai) turi strateginę reikšmę nacionaliniam saugumui, net deklaruojama, kokia tai nuosavybės forma gali būti. Prie ekonominio saugumo taip pat priskiriami ir alternatyvūs, nuo monopolinio tiekėjo nepriklausomi kuro ir žaliavų įsigijimo šaltiniai, aprūpinimas energetiniais ištekliais, užsienio investicijos, užsienio subjektų veikla natūralių monopolijų sektoriuje ir finansų sistemoje.

Svarbu paminėti, kad LR nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme išskiriami geopolitinės aplinkos sąlygojami išoriniai bei galimi vidaus rizikos veiksniai ir iššūkiai bei galimi pavojai ekonominėje srityje.

10 LR nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 1996// <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.A0BAB27D768C>

2 lentelė. Išorės ir vidaus rizikos veiksniai ekonominio saugumo srityje (sudaryta autorių)

Geopolitinės aplinkos sąlygojami išoriniai rizikos veiksniai, iššūkiai ir galimi pavojai ekonominėje srityje	Galimi vidaus rizikos veiksniai ir vidinės krizės ekonominėje srityje
Ekonominis spaudimas, blokada ar kitokios priešiškos ekonominės akcijos	Darbo vietų, gamybos mastų ir nacionalinio produkto sumažėjimas iki kritinio lygio
Visos ūkio šakos priklausomybė nuo kurios nors vienos šalies ar šalių grupės	Ūkio struktūrinis ir technologinis atsilikimas
Kapitalo investicijos politiniais tikslais: energetikos ir kitų nacionaliniam saugumui strategiškai svarbių ūkio šakų įmonių, finansų bei kredito įstaigų, svarbiausių komunikacijų (geležinkelio, greitkelių, vamzdynų, jūros uostų, oro uostų) nuosavybės ar valdymo kontrolės perėmimas	Ekonomikos kriminalizacija; nekontroliuojamas ekonominių nusikaltimų mastas
Energetikos priklausomybė nuo vienos šalies ar vienos grupės šalių išteklių; lengvas energetikos sistemos funkcionavimo pažeidžiamumas;	Bankų-finansų sistemos krizės ir finansinės panikos
Valstybės finansinę sistemą destabilizuojantis įsiskolinimų užsieniui mastas;	Nacionalinės valiutos destabilizacija, Lietuvos banko valiutos atsargų sumažėjimas žemiau kritinės ribos
Destabilizuojančios intervencijos į Lietuvos finansų–bankų sistemą ir ją griaunantys poveikiai	Valstybės finansines galimybes viršijanti vidaus skola

Kaip matome, ekonominio saugumo užtikrinimui kyla aktualių problemų, nes daugelis rizikos veiksnių ir pavojų yra tęstinio pobūdžio ir juos sunku laiku identifikuoti ir visiškai panaikinti.

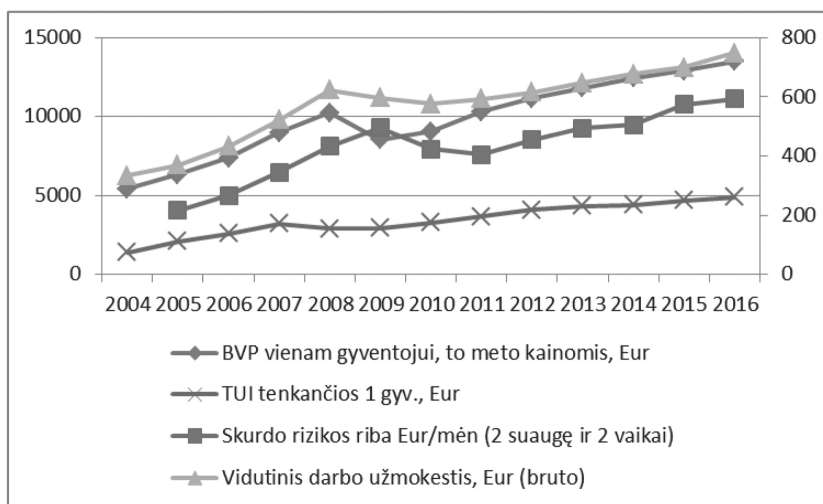
EKONOMINIS SAUGUMAS KAIP ŠALIES KONKURENCINGUMO GARANTAS

Konkurencingos veiklos rezultate gali atsirasti grėsmės ekonominiam saugumui, todėl svarbu išnagrinėti tokių grėsmių atsiradimo galimybes ir jų įtaką šalies konkurencingumui. Konkurencingumui tiesioginį poveikį turi šalies makroekonominė politika ir institucinė sistema. Institucinė sistema apima viešąjį administravimą, nacionalinę politiką, teisinę ir valdymo sistemą, visuomeninio sektoriaus dydį, kokybę ir sugebėjimą įtakoti įstatymų leidimą, taip pat ekonominių saugumą.

Dabartiniu metu vertinant šalies ekonominių saugumą dažniausiai naudojama indikatyvinė analizė:

- Pagrindinių makroekonominių rodiklių stebėjimas ir jų lyginimas su kai kuriomis iš anksto nustatytais kritinėmis reikšmėmis;
- Šalies ekonominio išsivystymo tempų įvertinimas pagal pagrindinių makroekonominių rodiklių pokyčio dinamiką.

Trumpai pabandysime išanalizuoti Lietuvos makroekonominius rodiklius.



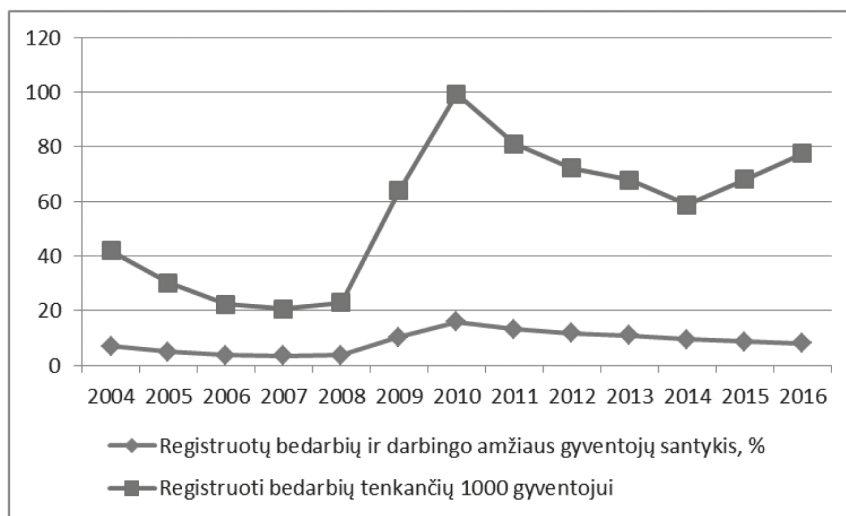
1 pav. Pagrindinių makroekonominių rodiklių, įtakančių ekonominių saugumą, pokyčiai 2004-2016 m. (Šaltinis: Statistikos departamento duomenys)

Vienas iš pagrindinių veiksnių užtikrinančių ekonominį saugumą yra investicijos į ekonomiką. Tiesioginės užsienio investicijos yra globalizacijos varomoji jėga, gali sukurti vertę valstybei mažiausiai trijose srityse: naujų darbo vietų kūrimas (sumažėja mokėjimai bedarbiams, o įsidarbinę asmenys pradeda patys mokėti valstybei mokesčius), užpirkimai iš vietinių įmonių (perkant tiek paslaugas, tiek gaminius, būtų mokamas pridėtinės vertės mokestis, kuris patektų į valstybės biudžetą), įmonė vykdydama veiklą, mokėtų pelno mokesť valstybei. Atsižvelgiant į tai, tiesioginių užsienio investicijų nauda valstybės biudžetui gali būti labai įvairi skirtingose šalyse, ne tik dėl taikomų PVM, pelno ir darbo santykių mokesčių tarifų, bet ir dėl šių mokesčių taikymo tvarkos. Tuo būdu būtų didinamas sukurtas BVP. Tiesioginės užsienio investicijos teigiamai veikia investicijas gaunančios šalies saugumą, tuo pačiu didina jos konkurencingumą tarptautinėje rinkoje. Kaip matome pagal 1 pav. duomenis, tiesioginės užsienio investicijos Lietuvoje turi tendenciją tolygiai didėti, nors 2008 m. pastebimas ženklus vidutinio darbo užmokesčio ir BVP mažėjimas.

Kaip matyti iš 1 pav. skurdo riba (namų ūkiams, susidedantiems iš dviejų suaugusių asmenų ir dviejų vaikų iki 14 metų) nuo 2005 m. iki 2016 m. padidėjo daugiau kaip dvigubai. Tačiau panagrinėjus skurdo rizikos lygį procentais nuo visų gyventojų, galima teigti, kad jo lygis daugmaž yra pastovus ir 2016 m. sudarė 20,6, kai 2004 m. jis buvo lygus 20,5. Skurdo lygis įtakoja ekonominį saugumą, jo mažinimas stiprina saugumą nuo socialinių rizikų, netikrumo, atsitiktinių neigiamų veiksnių. Šiuo metu ypatingai akcentuojamos tokios skurdo mažinimo priemonės:

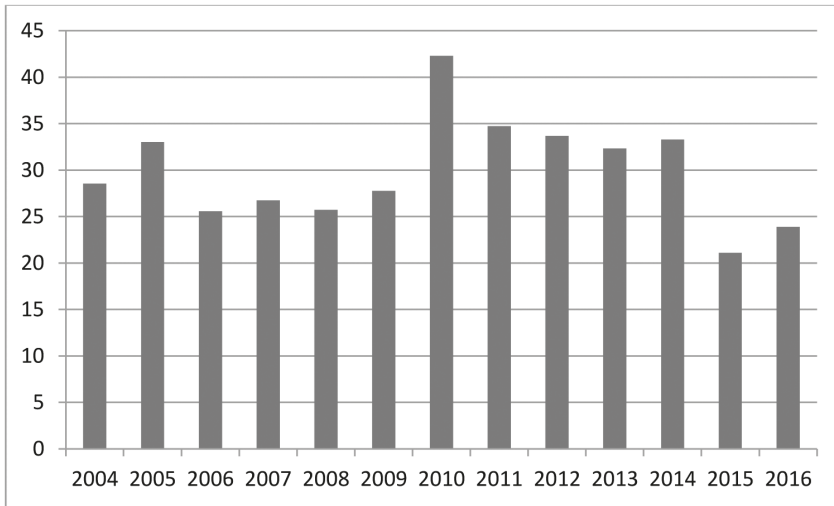
- esamų darbo vietų išsaugojimas;
- nedirbančių asmenų (re)integracija į darbo rinką;
- paramos (saugumo) tinklo šalyje tobulinimas.

Šalies socio-ekonominis išsivystymas atsižvelgiant į užimtumą, nedarbo lygį tiesiogiai įtakoja darbo santykius.



2 pav. Registruotų bedarbių kaita 2004-2016 m.
(Šaltinis: LR Statistikos departamentas)

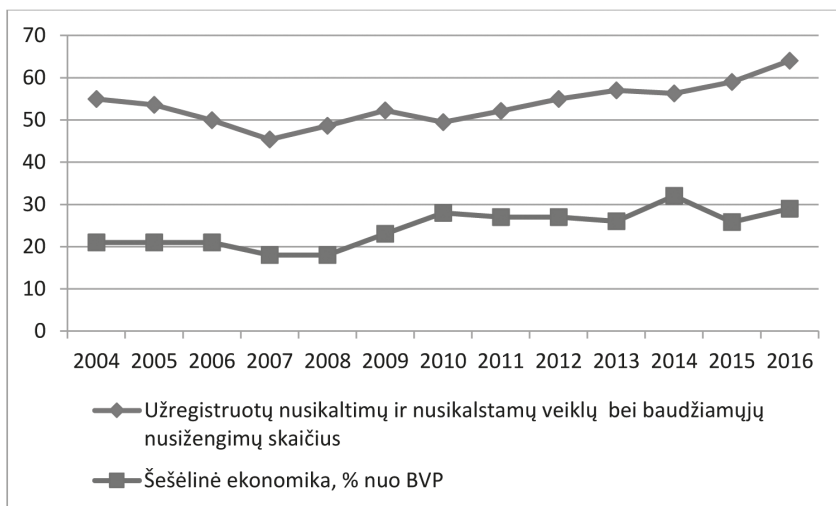
2004-2014 m. laikotarpį sąlyginai galima suskirstyti į 3 periodus: 2004-2008 m.; 2009-2010 m. 2011-2014 m. Pirmas etapas susijęs su Lietuvos įstojimu į ES ir registruotų bedarbių skaičiaus mažėjimu, tiek tūkstančiui gyventojų, tiek santykyje su darbingo amžiaus gyventojais. Antras periodas apima krizinį laikotarpį, kada registruotų bedarbių skaičius, tenkantis 1000 gyventojų nuo 2008 m. iki 2010 m. išaugo trigubai. Pasaulinės ekonominės krizės įtakoje buvo pažeista daugmaž stabili darbo rinkos situacija. Valstybės vykdomos priemonės krizės stabilizavimui, stabilizavo darbo rinką. Trečias periodas pasižymi bedarbių skaičiaus mažėjimu, nors 2014 m. 2004 m. lygis nebuvo pasiektas.



3 pav. Išvykusių asmenų dalis tenkanti 1000 gyventojų
(Šaltinis: LR Statistikos departamentas)

Šalies ekonominiam saugumui didelę įtaką turi ir demografiniai veiksniai. Lietuvos demografinės situacijos tendencijos pasižymi gyventojų skaičiaus mažėjimu, visuomenės senėjimu, gimstamumo mažėjimu, mirtingumo didėjimu. Didėjanti darbingo amžiaus žmonių migracija sukelia grėsmes ekonominiam saugumui. Išvykusių asmenų dalis tenkanti 1000 gyventojų didžiausią reikšmę pasiekė 2010 m., kada 1000 gyventojui teko net 42 bedarbiai.

Nusikalstamumo lygis irgi įtakoja šalies ekonominį saugumą ir konkurencingumą. Per 2004-2016 m. užregistruotų nusikaltimų ir nusikalstamų veiklų bei baudžiamųjų nusižengimų skaičius 1000 gyventojų išliko stabilus (55-56 nusikaltimai), 2007 m. buvo pats žemiausias ir siekė 45 nusikaltimus (žr. 4 pav.).



4 pav. Užregistruotų nusikaltimų ir nusikalstamų veiklų bei baudžiamųjų nusižengimų skaičius 1000 gyventojų, šešėlinė ekonomika

Ekonominė krizė neturėjo ryškios įtakos nusikalstamumo augimui, aiškiai apibrėžtų tendencijų nusikalstamumo srityje iš šalies socialinės – ekonominės plėtros nepastebima. Kas nepasakytina apie šešėlinės ekonomikos augimą. 2014 m. pasiektas aukštas šešėlinės ekonomikos mastas – 32 procentai nuo BVP.

Atlikta statistinė analizė leidžia padaryti išvadas dėl Lietuvos gyvybinių funkcijų, tačiau neleidžia susidaryti pilno vaizdo dėl ekonominių grėsmių atskirose srityse. Tikslinga būtų sukurti šalies (regiono) diagnostikos metodiką, kuri leistų detaliau ištirti grėsmes šalies ekonominiam saugumui.

IŠVADOS

Kiekvienos šalies gerovė pirmiausia koreliuoja su pajamomis, tenkančiomis vienam gyventojui, o kitas svarbus veiksnys – užimtumo/nedarbo perspektyvos. Dar platesnis vertinimas apima ir socialinius, ekologinius tikslus ir kitus neekonominus objektus – saugumą, stabilumą, gyvenimo trukmę. Valstybės ekonominė politika turi reikšmingą netiesioginę įtaką ekonominiam saugumui.

Būtina atkreipti dėmesį, kad grėsmės ekonominiam saugumui gali kilti iš įvairių tiek išorinių, tiek vidinių šaltinių.

Šalies ekonominis saugumas turi hierarchinę (asmenybė, valstybė, visuomenė), daugiakomponentinę struktūrą. Ekonominis saugumas yra svarbi šalies saugumo sudedamoji dalis. Toks suvokimas didina saugumo svarbą visose lygiuose, ypač ekonomikoje dėl rizikos veiksnių, neapibrėžtumo, atsitiktinumo ir tarpusavio priklausomybės vaidmens augimo.

LITERATŪRA

1. Babachinaitė G. (2006) *Jurisprudencija*, 1 2006 (79); 25–30 Saugumo jausmo ir nusikaltimų baimės raida Lietuvoje. Prof. dr. Genovaitė Babachinaitė
2. Buzan B. (1998) *Įmonės, valstybės ir baimė: tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo / 2 – asis leidimas*. – Vilnius: Eugrimas, 1997. – p. 469. – ISBN 9986-752-22-1
3. Čepaitienė N. (2007) *Economic Security: a Regional Public Goods Approach» by Neringa Čepaitienė; //Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, issue: 41 / 2007, pages: 113-125, on www.ceeol.com.
4. Grebliauskas A., Miliauskas G. *Valstybės valdymo makro strategijos formavimas// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. ISSN 1392-1142. 2008 m. Nr. 47.
5. Huber (2010) Huber, G.; Rehm, P.; Schlesinger, M.; Valletta, R. 2010. *Economic Security at Risk: Findings from the Economic Security Index*.
6. Kupstaitytė B. *Hov modelio pritaikumas tiriant ekonominės diplomatijos priemones ekonominiam saugumui užtikrinti*. Brigita Kupstaitytė *Politikos mokslų almanachas*), issue: 16 / 2014, pages: 7-27, (17:29)
7. Matulionytė E. *Grėsmių nacionaliniam saugumui nustatymas ir jų prevencijos galimybės*. Erika Matulionytė *Jurisprudencija*. Mokslo darbai, 2008 4(106); 93-99 17:26
8. *Nacionalinio saugumo strategija //JAV Stehr N., Grundmann R. The Power of Scientific Knowledge. From Research to Public Policy. (Cambridge University Press, 2012), p. 30*

9. Statistikos departamento duomenys Lietuvos statistikos departamentas// Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/>[žiūrėta 2017 10 18]
10. Sviderske T. „Comparison of country risk, sustainability and economic safety indices“ Jelena Stankevičienė, Tatjana Sviderskė, Algita Miečinskienė. Verslas: Teorija ir praktika / Business: Theory and Practice 2014 15(1): 1–10 17:42
11. Sviderske T. Tatjana Sviderskė, „Šalies rizikos vertinimas ekonominio saugumo ir tvarumo kontekste“ Daktaro disertacija Socialiniai mokslai, Ekonomika (04S) 2014 12 29.
12. Šimašius R (2006) Šimašius R., Vilpišauskas R. Ekonominio saugumo samprata ir politikos principai Lietuvoje // vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.../DS.002.0.01.ARTIC

2 SKYRIUS

ŠIUOLAIKINĖS TEISĖSAUGOS INSTITUCIJOS VEIKSMINGUMO PRIELAIDOS IR RAIŠKA

NAUJI VEIKLOS MODELIAI LIETUVOS KRIMINALINĖS POLICIJOS VEIKLOJE

Žaneta Navickienė

*Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Policijos veiklos katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 303663
El. paštas: zaneta.navickiene@mruni.eu*

Ingrida Kairienė

*Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Policijos veiklos katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 303651
El. paštas: ingrida.kairiene@mruni.eu*

Edvinas Žuravliovas

*Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Policijos veiklos katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 303663
El. paštas: edvinaszuravliovas@gmail.com*

Anotacija. Šiame tyrime analizuojamas dabartinės Lietuvos kriminalinės policijos veiklos efektyvinimo procesas: prielaidos ir įvykdyti pokyčiai. Nagrinėjamos pagrindinės kriminalinės policijos reformos prielaidos teisinio reguliavimo, praktinio taikymo ir struktūrinių pokyčių srityje. Šiai kriminalinės policijos reformai būdingas veikslių kompleksiskumas, kadangi pokyčiai apima ne tik kriminalinės veiklos ypatumus, naujų darbo organizavimo formų diegimą praktikoje, bet ir kriminalinės policijos pareigūnų profesionalumo ugdymo poreikį. Minėtais pokyčiais siekiama peržiūrėti ir įvertinti policijos veiklos procesus vengiant veiklos dubliavimo, išgryninti funkcijas,

taigi, didinti policijos veiklos kokybę, visuomenės pasitikėjimą policija, tuo pačiu ir policijos pareigūno profesijos patrauklumą.

Tyrimo metu pabrėžiami aktualiausi naujausi teisinio reguliavimo indikatoriai nusikalstamų veikų tyrimo organizavimo srityje, nuosekliai nagrinėjami kriminalinės policijos struktūriniai ir veiklos pokyčiai, taip pat pagrindinės priežastys, lėmusios būtinas vykdyti permainas kriminalinėje policijoje. Tyrime taip pat akcentuojamas vienas iš svarbiausių teisinio reguliavimo sferų efektyvinant ikiteisminio tyrimo organizavimą – ikiteisminių tyrimų prioritetizavimas. Diskutuojama, kaip ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymas įtakoja veiksmingesnį veiklos organizavimą. Keliamas klausimas dėl ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymo legitimumo. Vykdytos reformos kontekste analizuojamas ir naujas reagavimo į įvykius veiklos modelis, universalaus policijos pareigūno veiklos modelio ypatumai, pristatomos pagrindinės šios veiklos gairės. Identifikuojamos galimos tokio veiklos modelio stiprybės, taip pat kaip prielaida, galimos tokios darbo formos silpnybės. Atsižvelgiant į kokybės vadybos diegimo principus, naudojant mokslinį pagrindimą, ateityje siūlytina iš naujo kompleksiška, implikuojant prognostinius metodologinius įrankius, įvertinti šios kriminalinės policijos reformos turinį, identifikuojant veiksmingiausias ir tobulintinas grandis.

Pagrindinės sąvokos: ikiteisminis tyrimas, kriminalinės policijos pareigūnas, nusikalstamų veikų tyrimo organizavimas, kriminalinės policijos reforma, prokuroras.

ĮVADAS

Tyrimo aktualumas. Pastaraisiais metais nusikalstamų veikų tyrimui ir prevencijai skiriamas itin didelis dėmesys kompleksiška taikant plačios apimtį ir įvairaus lygmens – analizės, bendradarbiavimo, komunikacines, prognostines, personalo valdymo, didaktines ir kitas priemones. Europos Sąjungos Taryba¹ identifikavo prioritetus šalims narėms suderintai ir veiksmingai spręsti problemas pasitelkiant kriminalistikos mokslą ir sukuriant bendrą kriminalistikos erdvę ir viziją. Todėl nelieka abejonių, kad „Kriminalistika 2020“ vizijos kūrimas pirmiausia sąlygotas kriminalinės policijos struktūri-

1 Europos Sąjungos Tarybos pranešimas spaudai dėl pagrindinių Europos Sąjungos Tarybos posėdžio rezultatų svarstant klausimą dėl Kriminalistika 2020 vizijos kūrimo 18498/11 (OR. en) PRESSE 491 PR CO 79. 2011.

nių ir veiklos pokyčių nacionaliniame lygmenyje: kompleksinė dabartinės situacijos analizė ir pagrįsta tolimesnių krypčių išraiška leistų sukurti efektyvų optimizuotą veiklos modelį. Lietuvos mokslininkų kriminalistų atlikto tyrimo duomenys rodo, jog Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimui svarbią reikšmę turėtų sisteminiis ir kompleksiniis kriminalistinių ir ekspertinių institucijų sistemos būklės ištyrimas, prognostinis nusikalstamų veikų tyrimo vertinimas, pabrėžiant šiuose procesuose kriminalistikos mokslo implementavimą į praktiką, akcentuojant harmonizavimo ir modeliavimo reikšmę². Kita vertus, dabartiniu metu kriminalistikos daktikoje labai daug dėmesio skiriama ir atskirų subjektų – tyrėjų, prokurorų, teisėjų – profesionalumo stiprinimui, jų parengčiai³.

Pastaruoju metu vertinant prielaidas, įtakojančias nusikalstamų veikų tyrimo organizavimą, daug dėmesio buvo skiriama kompleksiskam šių prielaidų identifikavimui – teisės reguliavimo šioje srityje peržiūrai, žmogiškųjų išteklių pergrupavimui, bendradarbiavimo aktualijoms, taip pat darbo organizavimo formų revizijai. Taip pat pažymėtina, jog policijos ambicijas nebetenkino ir inertiškas nusikalstamų veikų tyrimo organizavimas. Jau kelerius metus atliekant įvairius nusikalstamų veikų tyrimo organizavimo peržiūros formatus tiek moksliniame⁴, tiek praktiniame lygmenyje, kuomet aiškiai ir pagrįstai pabrėžiamos silpnosios šio proceso grandys, ieškoma pamatuotų, racionalių, ne efemeriškių, o būtent ilgalaikių ir konstruktyvių kompleksinių būdų, kaip optimizuoti šį procesą.

Praktiniame lygmenyje realizuojant pagrindines kriminalinės policijos reformos kryptis, išanalizavus aktualias prielaidas, įtakojančias šio proceso lygį ir efektyvumą, svarbiu atskaitos tašku tapo 2014 metų Teritorinių po-

2 Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimo Lietuvoje mokslinė koncepcija. Autorių kolektyvas. Mokslo studija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016.

3 Komarov I. Criminalistics Didactics: History, Modern State and Development. Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 420-435.

4 Jurka R., Jovaišas K., Kanapeckaitė J., Mišeikis Ž., Baliutavičius S. Baudžiamojo proceso optimizavimo ir spartinimo galimybės ir būdai. – Vilnius, 2004. Taip pat žr. Ancelis P. Funkcijų suderinamumas veiksmingame ir sąžiningame baudžiamajame procese. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012. Taip pat žr. Navickienė Ž. Ikitėisminio tyrimo organizavimo modelis kriminalistikos taktikoje (daktaro disertacija). Socialiniai mokslai, teisė (01S). – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011. Taip pat žr. Navickienė Ž. Innovation of Criminalistics Tactics in Lithuania: Shifting Approach on the Organization of Pre-trial Investigation. International Scientific Conference “Archibald Reiss Days” Thematic Conference Proceedings of International Significance. Serbia: Belgrad, 2014. P. 221-222.

licijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo metmenų patvirtinimas⁵. Pagrindinis jų tikslas – sėkmingai įgyvendinti Lietuvos policijai keliamus nacionalinius ir Europos Sąjungos veiklos prioritetus, operatyviai reaguoti į besikeičiantį nusikalstamumo pobūdį, užtikrinti tinkamą nusikalstamų veikų užkardymą, atskleidimą ir tyrimą, tobulinant kriminalinės policijos darbuotojų kvalifikaciją, naujai struktūrizuojant kriminalinės policijos padalinius, nustatant naujas jų kompetencijas, optimizuojant kriminalinės žvalgybos ir ikiteisminio tyrimo atlikimo procedūras⁶. Moksliniame lygmenyje taip pat pagrįstai vėl grįžtama prie pagrindinių nusikaltimų tyrimo organizavimo kaip kriminalistikos mokslo sudėtinės dalies teiginių analizės⁷.

Vykdam Lietuvos kriminalinės policijos reformą, vienas iš prioritetinių Lietuvos policijos 2015-2017 metų veiklos uždavinių – stiprinti kriminalinės žvalgybos ir ikiteisminio tyrimo padalinių pajėgas ir aprūpinimą; mažinti grėsmes, susijusias su įvairių rūšių nusikalstamomis veikomis – organizuotu nusikalstamumu, šešėline ekonomika, terorizmu⁸. Tai reikštų, jog yra ir bus labai svarbus jau įvykdytų reformų pasiektas rezultatas, taip pat ir veiklos, nukreiptos į šio proceso optimizavimą, tęstinumas ir priemonių šiai veiklai užtikrintumas ateityje. Šiam tikslui pasiekti ateityje būtų aktualūs reprezentatyvūs moksliniai tyrimai, pagrįstai įvertinama kriminalistikos didaktikos stiprinimo grandis⁹. Kita vertus, jau minėtina, kad kriminalinė policija kelia

5 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 5-V-779 „Dėl teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo metmenų patvirtinimo“.

6 Ten pat

7 Можаяева И. П. Организация расследования преступлений как криминалистическое учение. Криминалистика и судебная экспертиза: наука, обучение, практика. Санкт-Петербург, 2012.

8 Plačiau žr. 2016 metų Lietuvos policijos veiklos apžvalga. [žiūrėta 2018-01-08]. Prieiga internetu: <https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/ataskaitos/2016%20policijos%20veikla%20pazyma.pdf>

Taip pat žr. 2015 metų Lietuvos policijos veiklos apžvalga. [žiūrėta 2018-01-08]. Prieiga internetu: <https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/ataskaitos/2015%20policijos%20veikla.pdf>

Taip pat žr. Lietuvos policijos 2014 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2017-12-30]. Prieiga internetu: <http://www.policija.lt/>

9 Pastaruoju metu kriminalistikos didaktikai skiriamas vis didesnis dėmesys, tačiau būtinos tiesioginės sąsajos su vykdomomis kriminalinės policijos veiklos reformomis. Plačiau apie kriminalistikos didaktikos reikšmę žr. *Textbook of Criminalistics. Volume I: General Theory*. Edited by H. Malevski, V. Shepitko. Kharkiv, Ukraina. 2016. P. 416-451. Taip pat žr. Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimo Lietuvoje mokslinė koncepcija.

tikslą – reaguoti į besikeičiantį nusikalstamumo pobūdį, kas yra numatyta ir Lietuvos Respublikos prokuratūros 2014 – 2017 metų veiklos ataskaitose: stiprinti baudžiamąjį persekiojimą dėl korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų; organizuotų grupių ir nusikalstamų susivienijimų padarytų nusikaltimų; tyčinių labai sunkių, sunkių ir apysunkių smurtinių nusikaltimų ir seksualinės prievartos nusikalstamų veikų, nuo kurių nukentėjo vaikai; taip pat vaikų seksualinio išnaudojimo; neteisėto praturtėjimo ir nusikalstamu būdu įgytų pinigų ar turto legalizavimo; kontrabandos, neteisėto disponavimo akcizais apmokestinamomis prekėmis; nusikalstamų veikų elektroninių duomenų ir informacinių sistemų saugumui¹⁰. Pažymėtinas ir trečiasis reformos ypatumas: ši reforma neatsiejama visos policijos tikslinių pokyčių sudedamoji grandis, numatyta ateities policijos vizijose – „siekiant gerinti policijos teikiamų paslaugų kokybę ir uždavinių įgyvendinimą, modernizuoti policijos veiklą, didinant jos veiksmingumą užtikrinant visuomenės saugumą ir viešąją tvarką nuolat besikeičiančioje aplinkoje“¹¹.

Tyrimo naujumas. Lietuvos kriminalinės policijos struktūriniai ir veiklos pokyčiai – nauja perspektyvą turinti, kompleksiška ir visapusiška pradėta nagrinėti tema. Praktinėje plotmėje šia tema daug ir viešai diskutuota tiek žiniasklaidoje, tiek įvairiuose susirinkimuose ir apskritojo stalo diskusijose¹². Tačiau moksliniame lygmenyje iki šiol daugiausiai dėmesio buvo skirta prielaidoms, įtakojančioms ikiteisminį tyrimą ir jo organizavimo efek-

Autorių kolektyvas. Mokslo studija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016.

- 10 Žr. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2016 metų veiklos ataskaita [žiūrėta 2017-12-29]. Prieiga internetu: <http://prokuraturos.lt/data/public/uploads/2017/03/2016-m.-ataskaita-galutinis-2017-03-21.pdf> Taip pat žr. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2015 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2017-12-29]. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2016/03/prokuraturos-veiklos-2015-m-ataskaita-2016-03-30.pdf> Taip pat žr. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2014 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2017-12-29]. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/Veikla/Veiklosataskaitos/tabid/515/Default.aspx>
- 11 2015 metų Lietuvos policijos veiklos apžvalga. [žiūrėta 2018-01-08]. Prieiga internetu: <https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/ataskaitos/2015%20policijos%20veikla.pdf>
- 12 Plačiau žr. Visuomenės nuomonė apie teisėsaugą – vis geresnė. [žiūrėta 2017-12-30]. Prieiga internetu: <http://www.vrm.lt/lit/Visuomenes-nuomone-apie-teisesauga--vis-geresne/1788>. Taip pat žr. Kriminalinės policijos reforma: tik atviras bendradarbiavimas gali padaryti ją pavykusia. [žiūrėta 2017-12-30]. Prieiga internetu: http://www.pareigunai.lt/c-5/p-855-kriminalines_policijos_reforma_tik_atviras_bendradarbiavimas_gali_padaryti_ja_pavykusia

tyvumą¹³, kriminalistinių ir ekspertinių įstaigų veiklos tobulinimui¹⁴. Šioje plotmėje iki šiol labai mažai nagrinėti struktūriniai kriminalinės policijos pokyčiai, o pastarųjų metų aktualijos, kodėl reikalingi šie pokyčiai, ir numatymas bei implikavimas šių žingsnių praktikoje, iš viso beveik nepalieti¹⁵. Tai lemtų ir pagrįstą naujų mokslo tyrimų poreikį – ar šioje srityje efektyviai įdiegti (pritaikyti) nauji veiklos modeliai; kokia veiklos ateities vizija numatoma jau įvykdytų kriminalinės policijos reformų kontekste. Kiek daugiau dėmesio per pastarąjį dešimtmetį Lietuvoje skiriama tokiems klausimams kaip baudžiamojo proceso ir kriminalinės žvalgybos sąlyčiui, kitiems kriminalinės žvalgybos veiklos klausimams ir tendencijoms nagrinėti¹⁶. Pastaruoju metu Lietuvos Respublikos prokuratūros veiklos ataskaitose išskiriama kriminalinės žvalgybos veiksmų teisėtumo kontrolės ir koordinavimo stiprinimo kryptis kaip viena iš prioritetinių veiklos krypčių¹⁷. Užsienio šalyse policijos, tame tarpe ir kriminalinės policijos reformų analizei skirta dėmesio šiose grandyse: teisiniam reguliavimui¹⁸, nusikalstamumo kon-

-
- 13 Kurapka V., Navickienė Ž., Šlepetytys R., Bilevičiūtė E., Matulienė S. Planning Ab Initio Pre-Trial Investigation As The Condition For A More Effective Investigation Of Crimes: From Theory To Practice. *Criminology Journal of Baikal National University of Economics and Law*. 2016, vol. 10, no. 2. P. 387–398.
- 14 Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimo Lietuvoje mokslinė koncepcija. Autorių kolektyvas. Mokslo studija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016.
- 15 2014-2015 metų Lietuvos kriminalinės policijos reformos pokyčius nagrinėjo Ž. Navickienė ir E. Šileris. Plačiau žr. Navickienė Ž., Šileris E. Overview of the Present Criminal Police Reform in Lithuania: From Structural Changes towards Efficiency of Activities. *Public Security and Public Order*. No. 15. 2015. P. 158-176. Lietuvos kriminalinės policijos reformos pokyčiai taip pat buvo pristatyti 2015 metais organizuotoje tarptautinėje mokslinėje konferencijoje. Plačiau žr. Roginskis A., Navickienė Ž., Kairienė I. Mokslinio pranešimo „Lietuvos kriminalinės policijos reforma: moksliniais tyrimais pagrįstas požiūris“ medžiaga. Mokslinė Europos teisėsaugos institucijų mokymo agentūros konferencija. 2015 m. spalio 5-8 d. Lisabona, Portugalija.
- 16 Plačiau žr. Tarasevičius P. Techninių priemonių naudojimo kriminalinėje žvalgyboje teisėtumo problemos. *Teisė* Nr. 105. 2017. P. 84-99. Taip pat žr. Panomariovas A., Ramanauskas R. Slaptumas – tiesos baudžiamajame procese nustatymo priemonė. *Jurisprudencija*. *Jurisprudencija*, 2005, t. 75(67). P. 50–57. Taip pat žr. Tarasevičius P. Esminės operatyvinės veiklos ir ikiteisminio tyrimo reglamentavimo poįstatyminiai teisės aktais problemos. *Jurisprudencija*, 2005, t. 75(67). P. 76–82. Taip pat Panomariovas A. Parengtinio (ikiteisminio) tyrimo duomenų paslaptis baudžiamajame procese. *Jurisprudencija*, 2002, t. 29(21). P. 31–39.
- 17 Žr. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2016 metų veiklos ataskaita [žiūrėta 2017-12-29]. Prieiga internetu: <http://prokuraturos.lt/data/public/uploads/2017/03/2016-m.-ataskaita-galutinis-2017-03-21.pdf>
- 18 Otis W. G. Intent-Optional Criminal Statutes: A Plea For Reform, And A Note Of Caution To Reformers. *Harvard Journal of Law & Public Policy*. Vol. 37. No. 1. 2014. P. 51-56.

trolės įrankiams¹⁹, didaktikai ir veiklos sistemiškumui vystyti²⁰. Todėl toliau vystant mokslinę kryptį „Teisėsaugos institucijų veiklos stiprinimas“, viena-reikšmiškai teigtina, jog kriminalinės policijos reformų rezultatai turėtų būti analizuojami ir ateityje, jau įvykdžius pačią reformą.

Tyrimo tikslas – pristatant 2014-2017 metų Lietuvos kriminalinės policijos struktūrinius pokyčius, pateikti naujų veiklos modelių apžvalgą, o tyrimo objektas orientuotas į 2014-2017 metų Lietuvos kriminalinės policijos struktūrinių ir veiklos pokyčių turinį nusikalstamų veikų tyrimo optimizavimo kontekste. Siekiant užsibrėžti tikslo, keliami šie uždaviniai:

1. Pristatyti 2014-2017 metų esmingus Lietuvos kriminalinės policijos struktūrinius pokyčius.
2. Apžvelgti naujai įdiegtus kriminalinės policijos veiklos modelius ir pateikti siūlymus siekiant įvertinti jų veiksmingumą.

Tyrimo metodologija. Šiame tyrime panaudoti teoriniai ir empiriniai tyrimo metodai: aprašomasis-lyginamasis, analitinis-kritinis, dokumentų turinio ir mokslinės literatūros analizės metodas ir interviu. Taikant aprašomąjį-lyginamąjį ir palyginimo metodus, tyrime aprašoma ir analizuojama mokslinės literatūros, nagrinėjančios kriminalinės policijos veiklos, taip pat ikiteisminio tyrimo organizavimo optimizavimą, nuostatos. Analitinio-kritinio tyrimo metodo pagalba analizuojama, kokios svarbiausios prielaidos yra reikšmingos kriminalinės policijos reformoje ir kaip efektyvinti ikiteisminį tyrimą. Dokumentų turinio ir mokslinės literatūros analizės metodu siekta išanalizuoti prokuratūros ir policijos 2013-2016 metų veiklos ataskaitų, taip pat kitų teisės aktų, reglamentuojančių kriminalinės policijos reformų pokyčius ir procedūras, ikiteisminio tyrimo organizavimo procesą, turinį, taip pat mokslo darbų (disertacijų, mokslo straipsnių) nuostatas apie šio proceso veiksmingumą.

19 Plačiau žr. Nagin D. S., Solow R. M., Lum C. Deterrence, Criminal Opportunities, and Police. *Criminology*. 2015. Vol. 53. Issue. 1. P. 74-100. Taip pat plačiau žr. Verfaillie K., Beken T. V. Proactive Policing and the Assessment of Organised Crime. *Policing*. Vol. 31. Issue 4. 2008. P. 534-552.

20 Plačiau žr. Komarov I. *Criminalistics Didactics: History, Modern State and Development. Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice. Chapter 1*. Vilnius, 2017. P. 420-435. Taip pat žr. Prenzler T. Reform In Politics, Criminal Justice And The Police In Post-Fitzgerald Queensland. An Assessment. *Griffith Law Review*. Vol 18 No 3. 2009. P. 576-592.

NAUJI STRUKTŪRINIAI POKYČIAI LIETUVOS KRIMINALINĖJE POLICIJOJE

Nagrinėjant struktūrinius pokyčius, įvykusius Lietuvos kriminalinėje policijoje, pirmiausia reikėtų pabrėžti prielaidų šiems pokyčiams esmingumą. Per pastaruosius kelerius metus buvo analizuojama situacija tiek dėl kriminalinės žvalgybos, tiek dėl ikiteisminių tyrimų būklės tiek pačioje policijoje, tiek ir išorėje, kitų valstybės subjektų. Taigi, vidinės ir išorinės priežastys lėmė šalies kriminalinės policijos reformos būtinumą. Pažymėtina tai, kad šios reformos tikslas buvo ne mechaniniai struktūrų pakeitimai – struktūriniai pokyčiai konfigūravo ir būsimų novatoriškesnių, optimesnių veiklos modelių įdiegimą peržiūrint ir stiprinant žmogiškųjų išteklių kompetenciją. Buvo numatyta, jog įvykdžius kriminalinės policijos veiklos pakeitimus, padidės kriminalinės žvalgybos veiksmų efektyvumas; bus tinkamai renkama ir analizuojama kriminalinės žvalgybos ir kita informacija; specializuotų padalinių veikla bus kryptingesnė; tyrimai bus atliekami efektyviau, suvienodės kriminalinės policijos padalinių darbo krūviai ir pan.²¹

Pertvarkai vykdyti pirmiausia buvo būtina išanalizuoti esamą situaciją, įvardinti neveiksmingos dabartinės struktūros ir veiklos priežastis. Atliktos analizės rezultatai parodė, kad tikrieji kriminalinės žvalgybos metodai iš esmės yra naudojami tik apskričių vyriausiųjų policijos padalinių pareigūnų (nors numatyta, jog tai vykdo ir policijos komisariatų pareigūnai), o policijos komisariatuose atliekami veiksmai gali būti atlikti ir ikiteisminio tyrimo metu²². Be to, šalyje vyravo nevienoda konkrečių ikiteisminių tyrimų organizavimo ir atlikimo praktika – neįvardinta konkreti vienoda tos pačios pakopos policijos įstaigų padalinių kompetencija. Išanalizavus turimus išteklius, nusikalstamumo bei kitus kriminogenius rodiklius, paaiškėjo, jog apskričių vyriausiųjų policijos komisariatuose yra įsteigta 34 procentai, o policijos komisariatuose 66 procentai visų ikiteisminio tyrimo pareigūnų pareigybų (planuotas keistinas santykis sudarytų 40-50 procentų apskričių vyriausiuosiuose komisariatuose ir 60-50 procentų – policijos komisariatuose)²³. Kita

21 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 5-V-779 „Dėl teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo metmenų patvirtinimo“.

22 Policijos sistemos valdymo tobulinimo komisijos posėdžio 2014 metų sausio 31 d. protokolas Nr. 5-IL-140.

23 Ten pat.

priežastis, paskatinusi rimtą kriminalinės policijos struktūrinę ir veiklos peržiūrą, tapo 2012 metų atlikto Valstybės kontrolės audito išvados dėl neracionalaus ir tobulintinio ikiteisminio tyrimo organizavimo: per ilgai trunkančių ikiteisminio tyrimo terminų, netolygių ikiteisminio tyrimo padalinių darbo krūvių²⁴. Tai irgi tapo rimtu akstinu formuoti naują kriminalinės policijos padalinių struktūrą ir ieškoti efektyvesnių darbo organizavimo formų. Vadinasi, turėjo būti numatyta peržiūrėti ir turimus kriminalinės policijos žmogiškuosius išteklius. Kita vertus, stiprinama ir apskričių vyriausiųjų policijos komisariatų kompetencija šioje srityje. Taigi, pagrindinėmis tokios reformos priežastimis įvardinta būtinybė specializuoti kriminalinę žvalgybą, formuoti naują veiklos modelį dėl ikiteisminių tyrimų atlikimo: nusikalstamų veikų tyrimų peržiūrėjimo ir priskyrimo konkrečių padalinių kompetencijai, taip pat aiškiai apibrėžti kompetenciją, optimizuojant policijos pareigūnų skaičių, diegti universalios veiklos principus.

Rengiantis būsima pertvarkai, buvo svarbu ir įgaliojimų atliekant ir organizuojant ikiteisminį tyrimą policijoje nustatymas²⁵, kuomet aiškiai apibrėžiama, kokia yra ikiteisminių tyrimų perdavimo ar perėmimo tvarka. Kitas pertvarkos žingsnis – parengtas ir patvirtintas Apskričių vyriausiųjų policijos komisariatų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo planas²⁶. Jame buvo numatytos pagrindinės priemonės veiklos organizavimo pertvarkai įvykdyti, tame tarpe ir apskričių vyriausiųjų policijos komisariatų struktūrinių padalinių nuostatų ir struktūros schemų parengimas ir patvirtinimas²⁷. Pagal minėto teisės akto nuostatas optimizuotai kriminalinės policijos

24 Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2012 m. gruodžio 20 d. valstybinio audito ataskaita „Ar sudarytos prielaidos efektyviai organizuoti ikiteisminio tyrimo procesą“. [žiūrėta 2017-12-30]. Prieiga internetu: <http://www.vkontrolė.lt/audito_ataskaitos.aspx?tipas=2>

25 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 metų kovo 3 d. įsakymas Nr. 5-V-201 „Dėl įgaliojimų atliekant ir organizuojant ikiteisminį tyrimą policijoje nustatymo“.

26 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. kovo 31 d. įsakymas Nr. 5-V-281 „Dėl ikiteisminio tyrimo ir kriminalinės žvalgybos tobulinimo apskričių vyriausiuosiuose policijos komisariatuose“. Minėtas planas buvo tikslinamas ir naujai tvirtinamas 2014 metų birželio 12 d. Plačiau žr. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. birželio 12 d. įsakymas Nr. 5-V-521 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. kovo 31 d. įsakymo Nr. 5-V-281 „Dėl ikiteisminio tyrimo ir kriminalinės žvalgybos tobulinimo apskričių vyriausiuosiuose policijos komisariatuose“ pakeitimo.

27 Plačiau žr. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 19 d. įsakymas Nr. 5-V-739 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2008 m. gegužės 29 d. įsakymo Nr. 5-V-300 „Dėl žemesnės pakopos policijos komisariatų reorganizavimo prijungimo būdu prie atitinkamo aukštesnės pakopos policijos komisariato sprendimo priėmimo, reorganizavimo

veiklai nuo 2015 m. sausio 1 d. apskričių vyriausiųjų policijos komisariatuose formuojamos padaliniai pagal šias žvalgybinės veiklos ir ikiteisminio tyrimo kryptis: organizuoto nusikalstamumo, sunkių (smurtinių) nusikaltimų, nusikaltimų nuosavybei, ekonominių nusikaltimų, kriminalinės žvalgybos ir specialių užduočių²⁸.

Pažymėtina, jog struktūriniai ir veiklos pokyčiai vykdomi kompleksškai įtraukiant ir darbuotojų motyvacijos klausimus²⁹: peržiūrint pareigybių aprašymus, pagal kompetenciją priskiriant kiekvienai pareigybei atitinkamą kategoriją. Kaip vienas iš baigtinių etapų šioje srityje – Kompetencijų aprašas³⁰, kuriame aprašyta privalomoji konkrečių kriminalinės policijos padalinių kompetencija, ikiteisminių tyrimų, pradėtų iki 2015 m. sausio 1 d., tolesnio tyrimo, perdavimo, priėmimo tvarka. Šiuo teisės aktu labai aiškiai ir konkrečiai apibrėžiama kriminalinės policijos padalinių veiklos ribos atsižvelgiant į tiriamą nusikalstamą veiką.

Tokio naujo struktūrinio pokyčio esmingumas sąlygoja ir naujo efektyvesnio kriminalinės policijos veiklos modelio diegimą. Sistemiškai šie pokyčiai turi keleriopą reikšmę: suvienodinama ir susisteminama šalies apskričių policijos komisariatų kriminalinės policijos veikla; šalies mastu koncentruojama žvalgybinė veikla ir jos koordinavimas (kontrolė); standartizuojami kriminalinės policijos pareigybių aprašymai; identifikuojamas siekimas (su) vienodinti kriminalinės policijos pareigūnų darbo krūvį, išvengimą funkcijų dubliavimosi.

Kaip pavyko realizuoti šiuos numatytus pasikeitimus, įvykusius 2015-2016 metais, kol kas nėra išsamiai analizuota moksliniame lygmenyje. Todėl, mūsų manymu, būtinas mokslinis kokybinis išsamus naujai įdiegto veiklos modelio vertinimas.

salygų, apskrities vyriausiųjų policijos komisariatų nuostatų, struktūros schemų patvirtinimo“ pakeitimo.

28 Pačiau žr. ten pat.

29 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 5-V-779 „Dėl teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo metmenų patvirtinimo“.

30 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. spalio 17 d. įsakymas Nr. 5-V-890 „Dėl policijos įstaigų padalinių kompetencijų atlikti ikiteisminius tyrimus aprašo patvirtinimo“.

IKITEISMINIŲ TYRIMŲ PRIORITETŲ NUSTATYMO FORMATO YPATUMAI

Teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo metmenyse analizuojant prielaidas, įtakojančias nusikalstamų veikų tyrimą, pabrėžiama, jog šiuo metu negebama tinkamai reaguoti į įvykius, surinkti reikiamų įrodymų įvykio vietoje. Be to, proceso dalyvių nuomone, ikiteisminio tyrimo veiksmai atliekami nepakankamai operatyviai ir kokybiškai, teritorinės policijos įstaigos neturi sutelktų išteklių ir kompetencijų vykdyti specifinių nusikaltimų, taip pat sunkių, labai sunkių ir latentinių nusikalstamų veikų užkardymą ir tyrimą, vykdyti informacijos analizę³¹. Valsybės kontrolės išvadose „Dėl ikiteisminio tyrimo organizavimo“ dar 2012 metais identifiukuota ir kitos silpnosios ikiteisminio tyrimo organizavimo grandys, o būtent nevienodi teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos padalinių darbo krūviai, taip pat kardinaliai skiriasi ir prokurorų organizuojamų ikiteisminių tyrimo skaičius³². Be to, nustatyta, jog ikiteisminiai tyrimai trunka pakankamai ilgai. Vertindama šio audito išvadas, prokuratūra jau 2013 metais intensyvino ikiteisminių tyrimo organizavimą ir ikiteisminių tyrimų, trunkančių ilgiau nei 12 mėn., dalis iki 2013 m. pabaigos sudarė 15 proc. arba 2,4 procentiniais punktais mažiau nei 2012 metais³³. Be to, pastaraisiais metais prokuratūra siekė daugiau ikiteisminių tyrimų užbaigti ir kuo ekonomiškiau procesu³⁴. Taikant ekonomišką procesą, 2015 m. iš viso ištir-

31 Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 5-V-779 „Dėl teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo metmenų patvirtinimo“.

32 Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2012 m. gruodžio 20 d. valstybinio audito ataskaita „Ar sudarytos prielaidos efektyviai organizuoti ikiteisminio tyrimo procesą“. [žiūrėta 2017-09-20]. Prieiga internetu: <http://www.vkontrolė.lt/audito_ataskaitos.aspx?tipas=2>

33 Lietuvos Respublikos prokuratūros 2013 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2017-09-20]. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/Veikla/Veiklosataskaitos/tabid/515/Default.aspx>

34 Prokuratūros veiklos ataskaitose tokio pobūdžio ekonomišką funkcija aiškinama taip: „ekonomiškas procesas aiškinamas kaip procesas (ikiteisminio tyrimo nutraukimas teisėju sprendimu ir baudžiamojo ar auklėjamojo poveikio priemonių skyrimas, pareiškimas teismui dėl baudžiamojo įsakymo ar pagreiktas procesas) sąlygoja trumpesnius ikiteisminio tyrimo ir teismo bylos nagrinėjimo terminus, mažesnę ikiteisminio tyrimo pareigūnų, prokurorų, teisėjų darbo krūvį, mažesnes valstybės biudžeto ir visų proceso dalyvių finansines ir laiko sąnaudas, taip pat leidžia efektyviau panaudoti žmogiškuosius išteklius“. Plačiau žr. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2015 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2018-01-08]. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2016/03/prokuraturos-veiklos-2015-m-ataskaita-2016-03-30.pdf>.

ta 20600 nusikalstamų veikų ir tai sudaro 54 proc. visų ištirtų nusikalstamų veikų³⁵.

Įvertinus esamą situaciją ir atsižvelgiant į tai, kad nusikalstamoms veikoms tirti skiriamos vienodos pajėgos, neatsižvelgiant į tiriamų veikų sunkumą, 2015 metais pradėtas taikyti policijoje atliekamų ikiteisminių tyrimo prioritetų nustatymas. 2014 m. gruodžio 8 d. bendru Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro ir Lietuvos policijos generalinio komisaro įsakymu patvirtintas Policijoje atliekamų ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymo aprašas³⁶. Dar neįsigaliojus šiam teisės aktui, žiniasklaidoje pasigirdo dvejopa nuomonė, jog policija nebetirs visų nusikalstamų veikų, ypač nekreips dėmesio į mažareikšmes veikas³⁷. Realizuojant idėjas dėl ikiteisminių tyrimų veikų prioritetizavimo, jokių minčių ignoruoti kurių nors nusikalstamų veikų tyrimo nebuvo. Svarbiausias žingsnis – graduoti (identifikuoti) lygius, kurie leistų racionaliau naudoti tiek žmogiškuosius, tiek finansinius išteklius, suaktyvinti tyrimą organizuojančio prokuroro poziciją, ir jokiu būdu neeliminuoti kurių nors veikų tyrimą.

Minėtame dokumente apibrėžta nusikalstamų veikų tyrimo prioriteto nustatymo tvarka identifikuojant ikiteisminių tyrimų kategorijas ir lygius. Ikteisminiai tyrimai, atsižvelgiant į nusikalstamos veikos sunkumo ir pavojingumo laipsnį, skirstomi į AA, A, B ir C kategorijas³⁸. Ikteisminiai tyri-

35 Ten pat.

36 Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro ir Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. gruodžio 8 d. įsakymas Nr. I-270 / 5-V-1061 „Dėl policijoje atliekamų ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymo aprašo patvirtinimo“.

37 Policija nenori švaistyti laiko kibirų paieškom. [žiūrėta 2015-03-16]. Prieiga internetu: <http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/policija-nenori-svaistyti-laiko-kibiru-paieskoms.d?id=66139534>

38 Pagal minėto teisės akto nuostatas kiekvienai kategorijai yra priskiriamos tam tikros veikos: AA kategorijai priskiriami labai sunkūs nusikaltimai. A kategorijai priskiriami: sunkūs nusikaltimai; didelį atgarsį sukėlę nusikaltimai; apysunkiai nusikaltimai, kai padaryta žala nukentėjusiojo gyvybei, sveikatai ar didelės vertės turtui ir kai gresia pavojus nukentėjusiojo gyvybei ar sveikatai; nusikaltimai, susiję su vaikų seksualiniu išnaudojimu; neatsargūs nusikaltimai, kai didžiausia laisvės atėmimo bausmė viršija 6 metus; ikiteisminiai tyrimai, pradėti dėl dingusio be žinios asmens pagal kodą 556000. B kategorijai priskiriami: apysunkiai nusikaltimai; daugiaepizodžiai ar turintys sisteminio pasikartojimo (teritorijoje ar laike) požymius, pagal padarymo būdą panašūs nesunkūs ir apysunkiai nusikaltimai; neatsargūs nusikaltimai, kai didžiausia laisvės atėmimo bausmė viršija 3 metus, bet neviršija 6 metų; ikiteisminiai tyrimai, pradėti mirties priežasčiai nustatyti pagal kodą 555000. C kategorijai priskiriami: nesunkūs nusikaltimai; neatsargūs nusikaltimai, kai didžiausia laisvės atėmimo bausmė neviršija 3 metų; baudžiamieji nusižengimai.

mai, atsižvelgiant į objektyvias galimybes išaiškinti nusikalstamą veiką ir kitus vertinamuosius požymius, priskiriami šiems lygiams: 1 lygis – ikiteisminis tyrimas, kai aiški tyrimo kryptis ir (ar) nustatytas asmuo, galimai padaręs nusikalstamą veiką, arba kai dėl nusikalstamos veikos nukentėjo nepilnametis; 2 lygis – ikiteisminis tyrimas, kai yra objektyvių duomenų, teikiančių tikimybę nustatyti tyrimo kryptį ir asmenį, galimai padariusį nusikalstamą veiką; 3 lygis – ikiteisminis tyrimas, kai nenustatyta objektyvių duomenų, teikiančių tikimybę nustatyti tyrimo kryptį ir nusikalstamą veiką galimai padariusį asmenį.

Ikiteisminių tyrimų prioritetai nustatomi atsižvelgiant į nusikalstamos veikos kategoriją (AA, A, B ar C) ir ikiteisminio tyrimo lygį (1, 2 ar 3). Išskiriami šie ikiteisminių tyrimų prioritetai: aukščiausias prioritetas; aukštas prioritetas; vidutinis prioritetas; žemesnis prioritetas (žr. 1 pav.).

	1 lygis	2 lygis	3 lygis
AA			
A			
B			
C			

1 pav. Ikiteisminių tyrimų prioritetai (šaltinis: Policijoje atliekamų ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymo aprašas)

Diskutuojant apie tai, ar tikrai visas nusikalstamas veikas nu matyta tirti, abejonių nelieka – Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodekso nuostatos³⁹ įpareigoja, jog prokuroras ir ikiteisminio tyrimo įstaigos kiekvienu atveju, kai paaiškėja nusikalstamos veikos požymiai, privalo pagal savo

39 Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas patvirtintas 2002 m. kovo 14 d. įstatymu Nr. IX-785. Aktualioji redakcija. Keturioliktoji pakeista ir papildyta laida. Vilnius: Registrų centras, 2015.

kompetenciją imtis visų įstatymų numatytų priemonių, kad per trumpiausią laiką būtų atliktas tyrimas ir atskleista nusikalstama veika.

Mūsų manymu, ikiteisminių tyrimo prioritetų nustatymas turi keletą svarbių kertinių pozicijų, kurios tikėtina, tikslingai ir sistemiškai reguliuos ikiteisminio tyrimo atlikimo ir organizavimo veiksmingumą. Pirma, ikiteisminio tyrimų prioritetų nustatymas leidžia racionaliau panaudoti turimus žmogiškuosius išteklius – nusikalstamų veikų tyrimas policijoje organizuojamas laikantis ekonomiškumo ir proporcingumo principų, taigi, finansiniai ir žmogiškieji ištekliai pirmiausia skiriami aukštesnio prioriteto ikiteisminiams tyrimams atlikti. Antra, ikiteisminių tyrimų prioritetizavimas užtikrina organizuojamų ir vykdomų ikiteisminių tyrimų nuoseklų ir sistemingą intensyvumą. Trečia, ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymas nėra statiškas, nekintamas procesas. Esant naujoms aplinkybėms, ikiteisminį tyrimą organizuojantis prokuroras esamą prioritetą gali pakeisti į kitą (aukštesnį arba žemesnį). Ketvirta, tokiu principu dirbant tiek ikiteisminio tyrimo pareigūnas, tiek prokuroras įtraukiamas į aktyvesnį darbą ir bendradarbiavimą – sekti tiesiogiai situaciją, kaip atliekamas ikiteisminis tyrimas, o tuo pačiu sustiprinama jų atsakomybė dėl konkretaus ikiteisminio tyrimo baigties. Penkta, ikiteisminių tyrimų prioritetizavimas aktualus ir darbo organizavimo ir kontrolės prasme, nes policijos padalinių viršininkai gali sekti situaciją, kiek šiuo metu yra aukščiausio ar aukšto prioriteto ikiteisminių tyrimų, kaip organizuoti skyriuje darbą, kaip pateikti veiklos tarpinius ir galutinius rezultatus.

Vertinant šio veiklos modelio silpnąsias grandis, vertėtų pažymėti tai, kad labai svarbu nenuvertinti žemesnio ikiteisminių tyrimų prioriteto – vadovaujantis Lietuvos Respublikos BPK 2 straipsnio nuostatomis, kiekviena veika turėtų būti tirama, taip apsaugant nukentėjusiojo asmens poziciją⁴⁰. Taigi, žemesnis ikiteisminių tyrimų prioritetas visiškai neturėtų eliminuoti nepavojingų nusikalstamų veikų tyrimą ir turėtų išlikti toks pat legitimus, kaip ir kiti nustatyti aukštesni ikiteisminių tyrimų prioritetai.

Autorių teigimu, įvertinus pakankamą laikotarpį nuo ikiteisminių tyrimo prioritetų nustatymo įdiegimo (t. y. nuo 2015 metų jau trejus metus veikiantis toks veiklos modelis), būtina atlikti išsamų šio veiklos modelio turinio verti-

40 Nukentėjusiojo asmenų teisių ir teisėtų užtikrinimas įvardinamas kaip viena iš prioritetinių policijos veiklos sričių 2015 metais. Plačiau žr. Lietuvos policijos 2014 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2017-12-30]. Prieiga internetu: <http://www.policija.lt/>

nimą – ar toks veiklos formatas pagerino anksčiau iškeltus lūkesčius, kaip jis buvo sinchronizuotas su kitais naujai įdiegtais veiklos modeliais.

NAUJAS VEIKLOS MODELIS REAGUOJANT Į ĮVYKIUS IR UNIVERSALIAUS POLICIJOS PAREIGŪNO VEIKLOS MODELIO YPATUMAI

Reagavimo į įvykius ypatumai. 2014 m. Lietuvos policijos pagrindinė veikla buvo nukreipta operatyviai reaguoti į pagalbos šauksmą, t. y. reaguoti į įvykius. Kaip teigiama, 2014 metų Lietuvos policijos veiklos ataskaitoje, policijai pavyko užtikrinti, kad kiekvieno teritorinio policijos komisariato prižiūrimoje teritorijoje į daromas nusikalstamas veikas ar administracinius teisės pažeidimus reaguotų ne mažiau kaip du policijos ekipažai, taip pat siekta, jog sutrumpėtų reagavimo į teisės pažeidimus laikas, didintas Vieningos pajėgų valdymo sistemos našumas⁴¹. Efektyvių darbo formų ieškojimas saistomas ne tik su pačiu ikiteisminio tyrimo organizavimo optimizavimu, bet ir reagavimu į pranešimus, pirminės informacijos tikrinimu ir dokumentavimu, pirminių ikiteisminio tyrimo veiksmų atlikimu. Kaip viena iš tokių eksperimentinių formų startavo 2015 metais. Ieškant galimybių kuo efektyviau ir operatyviau reaguoti į pranešimus apie nusikalstamas veikas, Kauno apskrities vyriausiajame policijos komisariate kaip eksperimentinis buvo įkurtas padalinys – Nusikalstamų veikų registravimo skyrius. Šio skyriaus uždavinys yra operatyviai reaguoti į pranešimus apie rengiamas ar padarytas nusikalstamas veikas. Be to, šio padalinio pareigūnai (jų dirba daugiau negu 40) patys atlieka ikiteisminius tyrimus bylose pagreitinto bei formalizuoto procesų tvarka, priima nutarimus atsisakyti juos pradėti. Tokia veiklos optimizavimo forma, kuomet pabandyta efektyvinti ikiteisminio tyrimo atlikimo procedūras, saistoma su visų veikų registravimo koncentravimu viename padalinyje ir ikiteisminio proceso optimizavimu. Atsižvelgiant į šio padalinio veiklos ypatumus, per kitus metus buvo įdiegti panašiu principu veikiantys padaliniai ir kitose šalies apskrityse.

Tokio naujo veiklos formato įteisinimas grindžiamas keliais aspektais: kriminogeninės situacijos apibrėžtimi, žmoniškųjų išteklių racionalių pa-

41 Lietuvos policijos 2014 metų veiklos ataskaita. [žiūrėta 2017-12-30]. Prieiga internetu: <http://www.policija.lt/>

naudojimu, ikiteisminio tyrimo veiklos optimizavimu. Apibendrinus atlikto interviu rezultatus ir atlikus praktinį šio veiklos modelio vertinimą, buvo išskirti šie svarbiausi teigiami lūkesčiai (stiprybės) (žr. 1 lentelę). Pirma, koncentruojant nusikalstamų veikų registravimą viename padalinyje turėtų išaiškėti konkrečios teritorijos, kuriose daugiausiai nusikalstamų veikų, kadangi registracija vykdoma viename padalinyje. Antra, reagavimas į įvykius vykdomas centralizuotai, tai reiškia, jog yra galimybė realiai vertinti įvykių situaciją, reagavimo į įvykius galimybes, racionaliau panaudoti žmogiškuosius išteklius, tinkamai valdyti pajėgas pagal ikiteisminių tyrimų prioritetizavimą. Trečia, dirbant tokiu principu, buvo tikimasi, kad ikiteisminio tyrimo pareigūnų, dirbančių šioje veikloje, kvalifikacija smarkiai sustiprės, kadangi jie turės galimybę „auginti“ patirtį pirminių veiksmų atlikimo kontekste. Ketvirta, tikėtina, kad taip optimizuojamas ikiteisminis tyrimas: pagerės ikiteisminio tyrimo veiksmų kokybė, kadangi konkretus apibrėžtas pareigūnų ratas specializuosis šioje veikloje. Taip pat buvo tikėtasi, kad dėl šios priežasties atliekamų ikiteisminių tyrimų terminai sutrumpės. Penkta, dirbant tokiu veiklos principu, stiprinamas ikiteisminio tyrimo padalinio ir prokuratūros bendradarbiavimas, kadangi šio skyriaus veiklą kontroliuos vienas prokuroras, kuris dirbs viename pastate, kartu su pareigūnais – tai padės užtikrinti skyriaus atliekamų ikiteisminių tyrimų kokybę, greitą tyrimą ir procesinio sprendimo priėmimą. Taigi, bandoma įdiegti aktyvaus bendradarbiavimo modelį.

Tokio veiklos modelio taikymas gali turėti ne tik stipriąsias puses, tačiau ir gali būti susijęs ir su galimomis silpnosiomis veiklos grandimis (žr. 1 lentelę). Pradėjus veikti tokiam modeliui, prognostiškai buvo identifikuotos tam tikros grandys. Pirma, buvo nustatyta, jog gali būti sudėtinga reguliuoti šio padalinio darbuotojų krūvį, kadangi šis veiksnys priklauso nuo įvykių skaičiaus. Antra, iškilus problemai dėl pernelyg išaugusio šio padalinio darbuotojų krūvio, gali būti tikslinga etatų peržiūra, nes mūsų manymu, skyriaus veikla gali teigiamai ir optimaliai funkcionuoti, jeigu darbo krūvis ryškiai neviršys vidutinio krūvio. Trečia, šio padalinio darbuotojų kompetencija ypatinga tuo, kad tikslingas patyrusių darbuotojų ratas šioje veikloje, kadangi susiduriama su pirminiu ikiteisminio tyrimo etapu (įvykio vietos apžiūra ir pan.), kuomet kokybiškai surinkta medžiaga, užfiksuoti pėdsakai lemia tolimesnę tyrimo eigą. Be to, baigiant bylą supaprastinto proceso tvarka, irgi reikalingas patyrimas kuo greičiau, aiškiau ir kartu kvalifikuočiau išsiaiškinti bylos aplinkybes.

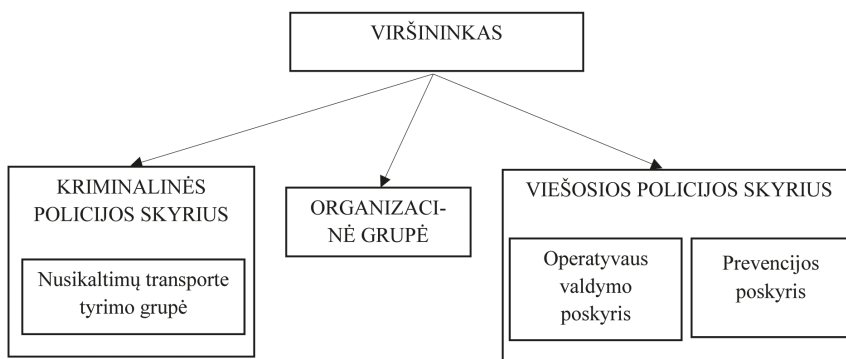
Ketvirta, darbas šioje srityje organizuojamas pamainomis po 24 val., o tai iš tiesų didelis alinantis be pertrūkių krūvis, kas iš tiesų gali turėti įtakos klaidų atsiradimui ar neigiamai įtakoti ikiteisminio tyrimo kokybę.

1 lentelė. Reagavimo į įvykius veiklos modelis ir jo turinio analizė (šaltinis: Navickienė Ž., Šileris E. Overview of the Present Criminal Police Reform in Lithuania: From Structural Changes towards Efficiency of Activities, 2015.)

Veiklos kriterijus	Prognozuojamos stiprybės	Galimos silpnybės
Kriminogeninė situacija	Lengvai identifikuojama konkrečioje teritorijoje	Nenustatyta
Centralizuotas reagavimas į įvykius	Paprastesnė apskaita	Nenustatyta
Etatų skaičius	Nenustatyta	Gali būti nuolat peržiūrimas dėl didelio darbo krūvio
Darbuotojų kompetencija	Patyrę darbuotojai, jų kompetencija nuolat stiprėja, auginama	Neturintiems patirtiems sunku, nukentėtų tyrimo kokybė
Ikiteisminio tyrimo kokybė	Dirbančių patyrusių darbuotojų kompetencija sąlygotų aukštą tyrimo kokybę	Nenustatyta
Darbuotojų krūvis	Nenustatyta	Sunkiau reguliuoti, tikėtina, kad išaugs esant daug įvykių
Pamaininis darbas	Nenustatyta	Ilgos darbo valandos gali iššaukti klaidų tikimybę
Bendradarbiavimas su prokuratūra	Aktyvus, nuolatinis, sisteminis bendradarbiavimas	Nenustatyta

Universalaus policijos pareigūno veiklos modelio ypatumai. Verta pažymėti, jog kriminalinės policijos reforma siejama ne tik su pokyčiais žvalgybos centralizavimo srityje, nusikalstamų veikų tyrimo prioritizavimo, reagavimo į įvykius ypatumais. 2017 metais imta plačiai taikyti visiškai naują uni-

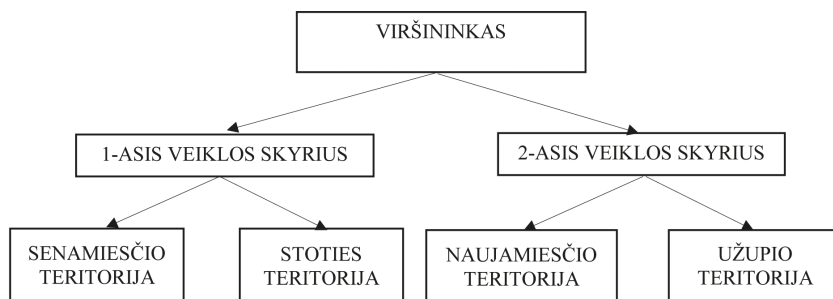
versalumo principu pagrįstą veiklos pareigūno modelį. Prieš įgyvendinant šią reformą, policijos komisariatų struktūra buvo specializuota, o sprendimų priėmimo klausimai buvo telkiami tik aukščiausiuose vadovų lygmenyse. Buvusią struktūrą sudarė šie pagrindiniai padaliniai: kriminalinės, viešosios policijos padaliniai, operatyvaus valdymo padalinys, prevencijos padalinys, kuriame specializavosi apylinkės inspektoriai bei nepilnamečių reikalų inspektoriai (žr. 2 pav.). Minėtoje struktūroje lemiamus sprendimus priimdavo nurodytų padalinių vadovai.



2 pav. Buvusi Vilniaus miesto teritorinio policijos komisariato (Trečiasis PK) struktūros schema

Diegiant naująją koncepciją iš esmės pasikeitė teritorinių policijos įstaigų darbo organizavimas bei sprendimų priėmimo lygmuo. Universalūs veiklos skyriai buvo performuoti sujungus viešosios ir kriminalinės policijos padalinius. Sutiktina, jog universalumo funkcija reikalauja gerokai platesnių kompetencijų, gilaus teisės aktų išmanymo vienu metu keliuose srityse, integralaus požiūrio reaguojant į įvykį, pagal kompetenciją sprendžiant bet kokio pobūdžio klausimą. Todėl universalus pareigūno veiklos modelio diegimas turėtų būti vykdomas paraleliai stiprinant integraliąsias policijos pareigūno kompetencijas, formuojant (kuriant) ir įgyvendinant universalios veiklos veikimo didaktinius įrankius (sudarant aiškinamuosius veiklos aprašus, veikimo algoritmus, vedant mokymus tiek klasėje, tiek ir organizuojant pratybas ir t.t.).

Dirbant pagal naują veiklos modelį, vyriausieji policijos pareigūnai suformuoja užduotis pavaldiniams, kurie operatyviai ne tik atlieka šias užduotis, tačiau dalį darbo laiko skiria reagavimui į įvykius, taip kartu sustiprindami patruliavimo bei viešosios tvarkos užtikrinimo, taip pat ir nusikalstamų veikų prevencijos⁴² funkcijas.



3 pav. Vilniaus miesto teritoriniame policijos komisariate (Trečiasis PK) taikoma universalus pareigūno veiklos modelio struktūros schema

Universalieji veiklos pareigūnai atlieka funkcijas, numatytas Apskritis vyriausiųjų policijos komisariatų (toliau – AVPK) parengtose Veiklos skyriaus nuostatuose (pavyzdžiui, Utenos AVPK aptariamo skyriaus nuostatai⁴³) apima daugybę funkcijų, kurios anksčiau buvo atliekamos specializuotų skyrių. Pažymėtina, jog naujajame veiklos modelyje daugiau įgaliojimų suteikta vyriausiesiems, kurie tapo atsakingi už prižiūrime teritorijoje tiriamų bylų kokybę, sėkmę ir užduočių paskirstymą pavaldiems pareigūnams (žr. 3 pav.).

Manytina, jog įdiegus reagavimo į įvykius bei universalus veiklos pareigūno modelius visoje šalyje, tikslinga atlikti mokslinį kokybinį išsamų šių

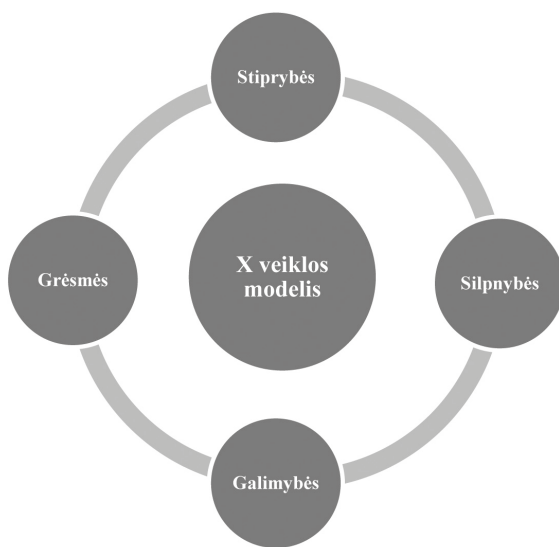
42 Pastaruoju metu Lietuvos policija savo veikloje itin didelį dėmesį sutelkusi į prevencijos funkcijas. 2017 m. gruodžio 29 d. buvo patvirtintas naujas Policijos prevencinės veiklos organizavimo aprašas, kuriame detalizuojama ne tik atskiros prevencijos rūšys ir konkretūs vykdytojai, bet ir numatytos konkrečios prevencinės priemonės. Plačiau žr. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2017 m. gruodžio 29 d. įsakymas Nr. 5-V-1092 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2016 m. birželio 17 d. įsakymo Nr. 5-V-492 „Dėl policijos prevencinės veiklos organizavimo aprašo patvirtinimo“ pakeitimo.

43 Utenos apskrities vyriausiojo policijos komisariato viršininko 2017 m. balandžio 3 d. įsakymas Nr. 89-V-111 „Dėl Utenos apskrities vyriausiojo policijos komisariato veiklos skyriaus nuostatų patvirtinimo“.

modelių turinio analizę ir pateikti pagrįstą visuminį šios veiklos vertinimą pateikiant prognostines ateities įžvalgas.

Šiame tyrime buvo analizuojamos keturios pagrindinės Lietuvos kriminalinės policijos pokyčių grandys, t. y. įdiegti nauji veiklos modeliai:

- Kriminalinės policijos struktūrinių padalinių pergrupuojant žvalgybinę funkciją veiklos modelis.
- Nusikalstamų veikų tyrimo prioritetizavimo modelis.
- Reagavimo į įvykius veiklos modelis.
- Universalaus policijos pareigūno veiklos modelis.



4 pav. Siūlomo veiklos modelio vertinimo schema

Atliktos analizės rezultatai leidžia teigti, jog įvykdyta didelės apimtys Lietuvos kriminalinės policijos reforma. Kriminalinės policijos struktūriniais ir funkciniais pokyčiams buvo ruošiamasi iš anksto: atliekamas visuminis situacijos vertinimas, peržiūrimi esami ir kuriami nauji teisės aktai, numatomas galimas veikimo mechanizmas įgyvendinus pokyčius, taigi, atliekamas esami veiklos kokybiniai matavimai. Šiuolaikinės vadybos principai teigia, jog procesų pokyčiuose labai svarbu atlikti kokybinius matavimus ir

įvykdžius pokyčius, t. y. realizavus iškeltus tikslus. Todėl siekiant nustatyti išsamų šių veiklos modelių veiksmingumą ir nustatyti jo lygį (atlikti veiksmingumo matavimus), siūlytina atskirus veiklos elementus (darbo krūvį, žmogiškųjų išteklių kompetenciją, veiklos principus, pavyzdžiui, operatyvumą, bendradarbiavimą ir t.t.) vertinti per SSGG (SWOT) analizę (žr. 4 pav.). Įvertinus gautus tyrimo rezultatus, esant būtinumui, taip pat siūlytina sudaryti tobulintinų grandžių veiksmų optimizavimo planą.

IŠVADOS

Atliktos analizės rezultatai leidžia teigti, jog įvykdyta didelės aprėpties Lietuvos kriminalinės policijos reforma keturiuose pagrindinėse kriminalinės policijos pokyčių grandyse ir suformuojami šie nauji veiklos modeliai: kriminalinės policijos struktūrinių padalinių pergrupuojant žvalgybinę funkciją veiklos modelis; nusikalstamų veikų tyrimo prioritetizavimo modelis; reagentinio įvykių veiklos modelis; universalios policijos pareigūno veiklos modelis.

Iškelti Lietuvos kriminalinės policijos reformos tikslai buvo ne mechaniniai struktūrų pakeitimai – struktūriniai pokyčiai konfigūravo ir būsimų novatoriškų veiklos modelių įdiegimą peržiūrint ir stiprinant žmogiškųjų išteklių kompetenciją. Sistemiskai šie pokyčiai turi kelerioją reikšmę: suvienodinama ir susisteminama šalies apskričių policijos komisariatų kriminalinės policijos veikla; šalies mastu koncentruojama žvalgybinė veikla ir jos koordinavimas (kontrolė); standartizuojami kriminalinės policijos pareigybių aprašymai; identifikuojamas siekimas (su)vienodinti kriminalinės policijos pareigūnų darbo krūvį, išvengimą funkcijų dubliavimosi.

Lietuvos kriminalinės policijos struktūriniais ir funkciniais pokyčiams buvo ruošiamasi iš anksto: atliekamas visuminis situacijos vertinimas, peržiūrimi esami ir kuriami nauji teisės aktai, numatomas galimas veikimo mechanizmas įgyvendinus pokyčius, taigi, atliekamas esami veiklos kokybiniai matavimai. Šiuolaikinės vadybos principai teigia, jog atlikus pokyčius tam tikruose procesuose, labai svarbu atlikti kokybinius matavimus ir įvykdžius tuos pokyčius. Atsižvelgiant į kokybės vadybos diegimo principus, naudojant mokslinį pagrindimą, ateityje siūlytina iš naujo įvertinti visų naujai įdiegtų kriminalinės policijos veiklos modelių veiksmingumą, stipriąsias ir silpnąsias

grandis, identifikuoti veiksmingiausias ir tobulintinas reformos sritis. Tuo pačiu, ateityje ryškėja kompleksinių, plačios aprėpties mokslinių tyrimų dėl šių naujų veiklos formų veiksmingumo poreikis.

LITERATŪRA

1. Ancelis P. Funkcijų suderinamumas veiksmingame ir sąžiningame baudžiamajame procese. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012.
2. Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimo Lietuvoje mokslinė koncepcija. Autorių kolektyvas. Mokslo studija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016.
3. Europos Sąjungos Tarybos pranešimas spaudai dėl pagrindinių Europos Sąjungos Tarybos posėdžio rezultatų svarstant klausimą dėl Kriminalistika 2020 vizijos kūrimo 18498/11 (OR. en) PRESSE 491 PR CO 79. 2011.
4. Jurka R., Jovaišas K., Kanapeckaitė J., Mišeikis Ž., Baliutavičius S. Baudžiamojo proceso optimizavimo ir spartinimo galimybės ir būdai. – Vilnius, 2004.
5. Komarov I. Criminalistics Didactics: History, Modern State and Development. Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice. Chapter 1. Vilnius, 2017.
6. Kriminalinės policijos reforma: tik atviras bendradarbiavimas gali padaryti ją pavykusia. Prieiga internetu: http://www.pareigunai.lt/c-5/p-855-kriminalines_policijos_reforma_tik_atviras_bendradarbiavimas_gali_padaryti_ja_pavykusia
7. Kurapka V., Navickienė Ž., Šlepetytys R., Bilevičiūtė E., Matulienė S. Planning Ab Initio Pre-Trial Investigation As The Condition For A More Effective Investigation Of Crimes: From Theory To Practice. Criminology Journal of Baikal National University of Economics and Law. 2016, vol. 10, no. 2. P. 387–398.
8. Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro ir Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. gruodžio 8 d. įsakymas Nr. I-270 / 5-V-1061 „Dėl policijoje atliekamų ikiteisminių tyrimų prioritetų nustatymo aprašo patvirtinimo“.

9. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2013 metų veiklos ataskaita. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/Veikla/Veiklosataskaitos/tabid/515/Default.aspx>
10. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2014 metų veiklos ataskaita. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/Veikla/Veiklosataskaitos/tabid/515/Default.aspx>
11. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2015 metų veiklos ataskaita. Prieiga internetu: <http://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2016/03/prokuraturos-veiklos-2015-m-ataskaita-2016-03-30.pdf>
12. Lietuvos Respublikos prokuratūros 2016 metų veiklos ataskaita. Prieiga internetu: <http://prokuraturos.lt/data/public/uploads/2017/03/2016-m.-ataskaita-galutinis-2017-03-21.pdf>
13. Lietuvos policijos 2014 metų veiklos ataskaita. Prieiga internetu: <http://www.policija.lt/>.
14. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 metų kovo 3 d. įsakymas Nr. 5-V-201 „Dėl įgaliojimų atliekant ir organizuojant ikiteisminį tyrimą policijoje nustatymo“.
15. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. kovo 31 d. įsakymas Nr. 5-V-281 „Dėl ikiteisminio tyrimo ir kriminalinės žvalgybos tobulinimo apskričių vyriausiuosiuose policijos komisariatuose“.
16. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. birželio 12 d. įsakymas Nr. 5-V-521 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. kovo 31 d. įsakymo Nr. 5-V-281 „Dėl ikiteisminio tyrimo ir kriminalinės žvalgybos tobulinimo apskričių vyriausiuosiuose policijos komisariatuose“ pakeitimo.
17. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 5-V-779 „Dėl teritorinių policijos įstaigų kriminalinės policijos veiklos organizavimo pakeitimo metmenų patvirtinimo“.
18. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. rugpjūčio 19 d. įsakymas Nr. 5-V-739 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2008 m. gegužės 29 d. įsakymo Nr. 5-V-300 „Dėl žemesnės pakopos policijos komisariatų reorganizavimo prijungimo būdu prie atitinkamo aukštesnės pakopos policijos komisariato sprendimo priėmimo, reorganizavimo sąlygų, apskrities vyriausiųjų policijos komisariatų nuostatų, struktūros schemų patvirtinimo“ pakeitimo.

19. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. spalio 17 d. įsakymas Nr. 5-V-890 „Dėl policijos įstaigų padalinių kompetencijų atlikti ikiteisminius tyrimus aprašo patvirtinimo“.
20. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2017 m. gruodžio 29 d. įsakymas Nr. 5-V-1092 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2016 m. birželio 17 d. įsakymo Nr. 5-V-492 „Dėl policijos prevencinės veiklos organizavimo aprašo patvirtinimo“ pakeitimo.
21. Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas patvirtintas 2002 m. kovo 14 d. įstatymu Nr. IX-785. Aktuali redakcija. Keturioliktoji pakeista ir papildyta laida. Vilnius: Registrų centras, 2015.
22. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2012 m. gruodžio 20 d. valstybinio audito ataskaita „Ar sudarytos prielaidos efektyviai organizuoti ikiteisminio tyrimo procesą“. Prieiga internetu: http://www.vkontrolė.lt/audito_ataskaitos.aspx?tipas=2
23. Можаяева И. П. Организация расследования преступлений как криминалистическое учение. Криминалистика и судебная экспертиза: наука, обучение, практика. Санкт-Петербург, 2012.
24. Nagin D. S., Solow R. M., Lum C. Deterrence, Criminal Opportunities and Police. *Criminology*. 2015. Vol. 53. Issue. 1
25. Navickienė Ž. Innovation of Criminalistics Tactics in Lithuania: Shifting Approach on the Organization of Pre-trial Investigation. International scientific conference “Archibald Reiss Days” thematic conference proceedings of international significance. Serbia: Belgrad, 2014.
26. Navickienė Ž. Ikitėisminio tyrimo organizavimo modelis kriminalistikos taktikoje (daktaro disertacija). Socialiniai mokslai, teisė (01S). – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.
27. Navickienė Ž., Šileris E. Overview of the Present Criminal Police Reform in Lithuania: From Structural Changes towards Efficiency of Activities. *Public Security and Public Order*. No. 15. 2015.
28. Otis W. G. Intent-Optional Criminal Statutes: A Plea For Reform, And A Note Of Caution To Reformers. *Harvard Journal of Law & Public Policy*. Vol. 37. No. 1. 2014.
29. Panomariovas A., Ramanauskas R. Slaptumas – tiesos baudžiamajame procese nustatymo priemonė. *Jurisprudencija*. *Jurisprudencija*, 2005, t. 75(67).

30. Panomariovas A. Parengtinio (ikiteisminio) tyrimo duomenų paslaptis baudžiamajame procese. *Jurisprudencija*, 2002, t. 29(21).
31. Policijos sistemos valdymo tobulinimo komisijos posėdžio 2014 metų sausio 31 d. protokolas Nr. 5-IL-140.
32. Policija nenori švaistyti laiko kibirų paieškoms. Prieiga internetu: <http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/policija-nenori-svaistyti-laiko-kibiru-paieskoms.d?id=66139534>
33. Prenzler T. Reform In Politics, Criminal Justice and The Police In Post-Fitzgerald Queensland. An Assessment. *Griffith Law Review*. Vol 18 No 3. 2009.
34. Roginskis A., Navickienė Ž., Kairienė I. Mokslinio pranešimo „Lietuvos kriminalinės policijos reforma: moksliniais tyrimais pagrįstas požiūris“ medžiaga. Mokslinė Europos teisės saugos institucijų mokymo agentūros konferencija. 2015 m. spalio 5-8 d. Lisabona, Portugalija.
35. Tarasevičius P. Esminės operatyvinės veiklos ir ikiteisminio tyrimo reglamentavimo poįstatyminiais teisės aktais problemos. *Jurisprudencija*, 2005, t. 75(67).
36. Taarasevičius P. Techninių priemonių naudojimo kriminalinėje žvalgyboje teisėtumo problemos. *Teisė*, 2017, Nr. 105.
37. *Textbook of Criminalistics. Volume I: General Theory*. Edited by H. Malevski, V. Shepitko. Kharkiv, Ukraina. 2016.
38. Utenos apskrities vyriausiojo policijos komisariato viršininko 2017 m. balandžio 3 d. įsakymas Nr. 89-V-111 „Dėl Utenos apskrities vyriausiojo policijos komisariato veiklos skyriaus nuostatų patvirtinimo“.
39. Verfaillie K., Beken T. V. Proactive Policing and the Assessment of Organized Crime. *Policing*. Vol. 31. Issue 4. 2008.
40. Visuomenės nuomonė apie teisės saugą – vis geresnė. Prieiga internetu: <http://www.vrm.lt/lit/Visuomenes-nuomone-apie-teisesauga-vis-geresne/1788>
41. 2015 metų Lietuvos policijos veiklos apžvalga. Prieiga internetu: <https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/ataskaitos/2015%20policijos%20veikla.pdf>
42. 2016 metų Lietuvos policijos veiklos apžvalga. Prieiga internetu: <https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/ataskaitos/2016%20policijos%20veikla%20pazyma.pdf>

ETIKOS PRINCIPAI APIBRĖŽIANTYS VIDAUS REIKALŲ SISTEMOS VEIKLOS PAGRINDUS

Danguolė Seniutienė

¹*Mykolo Romerio universiteto Valstybės sienos apsaugos katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 303640
El. paštas : dseniutiene@mruni.eu*

Linas Ubartas

²*Mykolo Romerio universiteto Valstybės sienos apsaugos katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 303663
El. paštas : linas_ubartas@yahoo.com*

Anotacija. Tyrime Vidaus reikalų sistemos (toliau VRS) institucijų etikos kodeksų lyginamosios analizės pagrindu, siekiama identifikuoti profesinių vertybių įtvirtinimą vidaus tarnybos organizacijose bei įvertinti jose sukurtų etikos kodeksų įgyvendinimo mechanizmo efektyvumą formuojant pareigūnų etišką elgesį tarnyboje ir už jos ribų.

Tyrime daroma išvada, kad VRS etikos kodeksuose siekiama sukurti kūrybingą ir geranorišką darbo aplinką, užkirsti kelią korupcijai, kodeksų normomis siekiama reguliuoti vadovų ir pavaldinių santykius bei tarpusavio bendravimą. Nurodyti principai, kuriais pareigūnai turi vadovautis savo veikloje atitinka bendrus valstybės tarnautojų etikos principus. Tačiau etikos infrastruktūra bei etikos kodeksų įgyvendinimo mechanizmas nesudaro palankių sąlygų pareigūnų etiško elgesio lavinimui.

Pagrindinės sąvokos: etika, pareigūnų elgesys, etiškas elgesys, etikos principai.

ĮVADAS

Etika iš esmės susijusi su tokiomis sąvokomis kaip dorovė, moralė, vertybė. Žodis etika kilęs iš graikų kalbos *ethos*, kas reiškia įprotį, charakterį, elgesį. Tarptautinių žodžių žodyne etika apibrėžiama, kaip mokslas, tiriantis dorovę, žmonių elgesio normas, filosofijos šaka, kurios objektas yra gėris ir blogis, moralinė pareiga, išpareigojimai ir elgsenos principai¹. Viena iš etikos teorijų, „akcentuojanti paties veiksmo ar sprendimo turinį, pabrėžianti principus, susijusius su konkrečiu veiksmu, pareigos vykdymą ir kitų teisių gerbimą“² yra deontologija. Todėl ši mokslo teorija, tapo ir vidaus reikalų sistemos pareigūnų veiklos pagrindu³. Pareigūnas, besivadovaujantis deontologine etika, elgiasi remdamasis pareigos jausmu, neatsižvelgdamas į savo polinkius ar norus, visuomet galvodamas apie principus, sietinus su atliekamu veiksmu ar priimamu sprendimu, stengdamasis nepažeisti kitų asmenų teisių. Pareigūnų profesinės veiklos principai įtvirtinti etikos kodeksuose ar etikos taisyklėse. „Etikos kodeksai skatina institucijose kylančius klausimus spręsti nepažeidžiant profesinio moralumo, t. y. tobulinti profesinės tarnybinės moralės nuostatas <...>“⁴.

Statistinių duomenų analizė rodo, jog dažniausios pareigūnų atleidimo iš tarnybos priežastys yra pareigūno vardo žeminimas, viešųjų ir privačių interesų nesuderinamumas, korupcija ir kita veikla, susijusi su netinkamu pareigūnų elgesiu. Taip pat ir visuomenės informavimo priemonėse dažnai pabrėžiamas netinkamas, neetiškas pareigūnų elgesys.

Tyrimo tikslas – atskleisti, kokios vertybinės nuostatos konsoliduojamos VRS institucijų etikos kodeksuose ir kokie etikos principai yra pareigūnų profesinės veiklos pagrindas.

Tyrimo metodai. Tyrimo tikslui įgyvendinti paskyrije naudojamas lyginamosios analizės metodas, kuriuo siekiama išnagrinėti VRS institucijų etikos kodeksus ir jų įgyvendinimo mechanizmus. Lyginamajai analizei pasitelkti šie VRS sudarančių institucijų etikos kodeksai: Policijos departamento prie VRM (toliau Policija), Valstybinės priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos prie VRM (toliau VPGT), Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie VRM (to-

1 Valerija Vaitkevičiūtė, *Tarptautinių žodžių žodynas* (Vilnius: 2004), 293.

2 ūratė Palidaukaitė, *Viešojo administravimo etika* (Kaunas: 2001), 21.

3 Alfonsas Laurinavičius, *Tarnybinė teisė ir naujoji valstybės tarnybų (institucijų) valdymo paradigma: monografija* (Vilnius: MRU Leidybos centras, 2010), 269.

4 Ten pat.

liau FNTT), Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie VRM (toliau VSAT), Vadovybės apsaugos departamento prie VRM (toliau VAD), Viešojo saugumo tarnybos prie VRM (toliau VST). Atliekant VRS institucijų etikos kodeksų analizę buvo naudojamas J. Palidaskaitės tyrimas⁵, kuriame autorė naudojo turinio studijų ir palyginimo metodus, analizuojančius viešojo sektoriaus etikos kodeksus. VRS etikos kodeksai yra nagrinėjami šiais aspektais: jų pavadinimai, tikslai, turinys, vertybės ir principai, nustatyti šiuose kodeksuose, jų turiniu aptarti etikos klausimai ir kodeksų įgyvendinimo mechanizmas. Šių kodeksų nuostatos taip pat buvo lyginamos su bendromis valstybės tarnybos pareigūnų (tarnautojų) elgesio taisyklių nuostatomis.

VIDAUS REIKALŲ SISTEMOS PAREIGŪNŲ ETIKOS TEISYNŲ STRUKTŪROS IR TURINIO APIMTIS

Pagrindiniai valstybės tarnybos etikos principai ir reikalavimas valstybės tarnybos pareigūnams laikytis etikos normų yra įtvirtinti Vidaus tarnybos statuto 3 straipsnyje⁶ ir „Valstybės tarnautojų veiklos etikos taisyklėse“⁷, kurias nustatė Vyriausybė privalomai visiems valstybės pareigūnams be jokių išimčių. Be šių teisės aktų, nuo 2004 m. su vėlesniais papildymais ir pakeitimais visos VRS institucijos (FNTT⁸, Policija⁹, VPGT¹⁰, VSAT¹¹) turi galiojančius

-
- 5 Jūratė Palidaskaitė, „Lietuvos viešojo sektoriaus etikos kodeksai ir jų tobulinimo galimybės“, *Viešojo politika ir administravimas*, 2010, nr. 31), 21-34
 - 6 „Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statusas“, *Teisės aktų registras 2015-07-03, i. k. 2015-10814*.
 - 7 Lietuvos Respublikos vyriausybės „Nutarimas 2002 m. birželio 24 d. nutarimu Nr. 968 dėl Valstybės tarnautojų veiklos etikos taisyklių patvirtinimo“, *Valstybės žinios* 65, nr.2656 (2002).
 - 8 Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos tarnautojų tarnybinės etikos kodeksas, patvirtintas finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus 2004 m. gegužės 10 d. įsakymu Nr. 34V, *Valstybės žinios*, 2004.05.14, Nr.: 80- 2858
 - 9 Lietuvos policijos pareigūnų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos policijos generalinio komisaro 2004 m. liepos 16 d. įsakymu Nr. V-347, (galiojanti suvestinė redakcija 2006-12-13), *Valstybės žinios*: 2004-07-22 Nr.113-4257.
 - 10 Valstybinės priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos pareigūnų etikos kodeksas, patvirtintas Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento direktoriaus 2012 m. kovo 29 d. įsakymu Nr. 1-101, *Valstybės žinios*, 2012-09-19 Nr.108-5508
 - 11 Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos pareigūnų elgesio taisyklės, patvirtintos Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos vado 2015 m. balandžio 31 d. įsakymu Nr. 4-148, *Teisės aktų registras*, 2015-04-21, Nr. 6074.

etikos kodeksus arba atitinkamas etikos taisykles (VAD¹² ir VST¹³), (toliau šie dokumentai bendrai vadinami kodeksais). Taigi, kalbant apie įstatymus numatančius pareigūnų veiklos etinius aspektus, reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad VRS pareigūnams, taip pat visiems Lietuvos Respublikos valstybės pareigūnams taikomi tie patys etikos reikalavimai ir papildomi jų tarnybose numatyti reikalavimai.

Visų minimų kodeksų statusas yra lygiavertis – teisės aktų įgyvendinimas yra patvirtintas įstaigų vadų įsakymais. Tačiau pagal papildomas nuostatas institucijų vadovo nuožiūra numatomi etikos kodeksų įgyvendinimo ypatumai. Pavyzdžiui, VAD kodekse nėra papildomų vadovo nuostatų, o kitų institucijų vadovai turi tiesioginius nurodymus savo pavaldinių atžvilgiu. Policijos vadovui numatoma užtikrinti griežčiausią įgyvendinimo kontrolę (nurodoma principingai reaguoti dėl Policijos pareigūnų etikos kodekso normų pažeidimų), VPGT vadovui yra numatoma prerogatyva įsteigti etikos komisiją, o VSAT vadovas kontroliuoja tiesiogiai kodekso normų laikymąsi.

VRS kodeksai savo turiniu yra gana trumpi ir lakoniški, tik VAD pareigūnai pasirašytinai įsipareigoja susipažinti su etikos normomis ir jų laikytis.

Pagrindinis VRS kodeksų bendras tikslas - apibrėžti pareigūnų etikos principus ir darbuotojų elgesį tiek tarnybos, tiek ne tarnybos metu. Šiuose dokumentuose tikslai ir uždaviniai formuluojami naudojant veiksmožodžius su teigiamomis nuostatomis, tokiais kaip konsolidavimas, padidinimas, užtikrinimas, tobulinimas ir kt. Taip pat yra naudojami veiksmožodžiai, apibūdinantys pareigūnų veiklą, tokie kaip kontrolė, reguliavimas, prevencija ir kiti. Atitinkamų žodžių parinkimas formuluojant kodekso tikslus ir uždavinius apibrėžia siekį vienaip ar kitaip įtakoti pareigūnų elgseną; todėl tikslinga tinkamai įvertinti šį psichologinį aspektą rengiant dokumentų tekstus. Pasirinktos formuluotės leidžia numatyti tam tikras VRS institucijų vertybes: kai kurios iš jų orientuotos į vidinę institucijos aplinką (padidina paslaugos efektyvumą, gerina jos kokybę ir pan.), kitos nukreipia į išorinius santykius

12 Vadovybės apsaugos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos etikos taisyklės, patvirtintos Vadovybės apsaugos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus 2016 m. kovo 21 d. įsakymu Nr. V-89, *Teisės aktų registras* 2016-03-29, Nr. 6392

13 Viešojo saugumo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos pareigūnų etikos taisyklės, patvirtintos Viešojo saugumo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos vado 2016 m. kovo 15 d. įsakymu Nr. 47V-210, prieiga per internetą <http://www.vstarnyba.lt/wp-content/uploads/2016/03/pareigunu-etikos-taisykliu-pakeitimas.pdf>

(formuoja institucijos teigiamą įvaizdį). Reikia pažymėti, kad tik FNTT kodekso tikslu yra apibrėžiama ir valdymo funkcija.

Kodeksų tikslų lyginamoji analizė parodo, kad dokumentų normomis reguliuojamas pareigūnų elgesys ir veikla ne tik tarnybos metu, bet ir pasibaigus tarnybai. VSAT ir Policijos kodeksuose reikalavimai pareigūnų elgesiui ne tarnybos metu pabrėžiami atskiruose skyriuose; kituose VRS kodeksuose šie reikalavimai pateikiami bendrame kontekste.

Etikos kodeksų tikslai nėra vienodi (1 lentelė). Policijos kodekso tikslas yra išskirtinis ir padidina pareigūno moralinį vaidmenį visuomenėje ir siekia suteikti bei formuoti moralines vertybes. Kitų institucijų kodeksų tiksluose yra pabrėžta palanki darbo aplinka, pagrįsta pagarba, pasitikėjimu ir autoritetu. FNTT, VPGT ir VSAT kodeksai kelia prevencijos tikslą - etikos kodeksų taikymas yra skirtas korupcijos prevencijai, tačiau nėra pateikiamos konkrečios priemonės ir būdai, kaip įgyvendinti šiuos tikslus. Apibendrinant galima teigti, kad statutinių tarnybų etikos kodeksų tikslai skiriasi nuo kitų viešojo sektoriaus institucijų tikslų. Pavyzdžiui, statutinių institucijų kodeksai nesukuria vertingų viešajam sektoriui būdingų tikslų, pavyzdžiui, demokratinės valdžios plėtros, administravimo kokybės gerinimo, konfliktų prevencijos ir kt.

1 lentelė. Tikslai ir uždaviniai

Tikslai ir uždaviniai	FNTT	Policija	VAD	VPGT	VSAT	VST
Apibrėžti, nustatyti elgesio taisykles, etikos principus	x	x	x	x	x	x
Tarnautojų autoriteto, reputacijos stiprinimas	x	x	x	x		x
Didinti visuomenės pasitikėjimą tarnautojais		x	x		x	x
Reguliuoti asmens tarpusavio santykius	x	x	x	x	x	x
Tinkamos darbo aplinkos užtikrinimas	x		x	x	x	x
Korupcijos prevencija	x			x	x	
Atsakomybės ir atskaitomybės už savo veiklą skatinimas		x				
Tarnavimo žmonėms principas		x				

Elgesio kontrolė	x					
Dorovinis orientyras		x				
Gerinti Viešojo administravimo kokybę						
Formuoti teigiamą institucijos įvaizdį		x				
Prioritetinis atskirų vertybių profesinėje veikloje iškelimas (teisingumas)	x	x				
Derinti pareigūnų viešuosius ir privačius interesus						
Plėtoti demokratinį valdymą						
Didinti tarnybos efektyvumą ir gerinti jos kokybę						
Siekti aukštų tarnautojų profesinės veiklos standartų						
Padėti išvengti konfliktų						

Šaltinis: sudaryta autorių.

VRS pareigūnų etikos kodeksų struktūra yra pakankamai panaši: visuose dokumentuose yra bendrosios ir baigiamosios nuostatos, taip pat skyriai, apibūdinantys bendrus elgesio reikalavimus, elgesį tarnyboje, darbuotojų tarpusavio santykius, reikalavimus vadovaujantiems pareigūnams. Įvadiniai skyriai (bendrosios nuostatos) nurodo kodekso tikslą, tikslus ir kūrimo šaltinius. Dažniausiai minimi šaltiniai yra: Lietuvos Respublikos Konstitucija, Valstybės tarnybos įstatymas, Viešojo administravimo įstatymas, Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybės tarnyboje įstatymas, Vidaus tarnybos statusas ir specifiniai tik vienai institucijai skirti teisės aktai, kaip pavyzdžiui, Policijos įstatymu, Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos įstatymu, Priešgaisrinės saugos įstatymu, Vadovybės apsaugos įstatymu ir kt. Reikėtų pažymėti, kad kodeksuose nurodytų šaltinių sąrašas nėra galutinis: visuose dokumentuose yra frazė „ir kiti teisės aktai“. Tarptautiniai teisės aktai minimi tik Policijos etikos kodekse - remiamasi Europos Tarybos Ministrų Komiteto priimta rekomendacija Rec (2001) 10 „Dėl Europos policijos etikos kodekso“¹⁴, Europos

14 Europos Tarybos Ministrų Komiteto priimta rekomendacija Rec (2001) 10 „Dėl Europos policijos etikos kodekso“

Tarybos parlamentinės asamblėjos rezoliucija 690 (1979) „Dėl deklaracijos apie policiją“¹⁵. Sąvokų paaiškinimai pateikti VSAT, VAD ir FNTT kodeksuose. FNTT kodekse pateikiami viešojo ir privataus intereso apibrėžimai, bei interesų konflikto sąvoka, įžeidimo ir šmeižto sąvokos.

Principų ir vertybių konsolidavimas etikos kodeksuose. Etikos principai, įtvirtinti VRS kodeksuose, vadinami tokiais terminais: profesinės (pareigūno) etikos principais (policija), tarnybos tarnautojo etikos principais (FNTT), pareigūno veiklos etikos principais (VSAT), etikos principais (VPGT, VAD), tarnybos pareigūno profesinės etikos principais (VST). Policijos, VPGT ir VSAT kodeksai nurodo tuos pačius etikos principus, kurie nurodyti Vidaus tarnybos statuto 3 straipsnyje: pagarba žmogui ir valstybei, teisingumas, sąžiningumas, nešališkumas, nesavanaudiškumas, atsakomybė, viešumo ir konfidencialumo derinimas, pavyzdinis elgesys. Be šių principų, FNTT nurodo „kolegialumo“ principą. Reikėtų pažymėti, kad VST ir VPD kodeksuose šie principai nėra išskiriami į atskirą skyrių, tačiau jie numatyti bendrame dokumento kontekste. FNTT ir VPGT kodeksuose principai ne tik apibūdinami, bet pateikiamas ir jų turinys - paaiškinama nurodant, kaip pareigūnas turi elgtis (elgesio procedūros).

Etikos reikalavimų, taikomų vadovams pateikiamas kodeksuose gali būti apibrėžiamas ne tik kaip vertybių sujungimas, bet ir kaip formuojanti valdymo politika. Apibendrinant galima teigti, kad VRS vadovaujantiems pareigūnams turi būti būdingos šios savybės: griežtumas, mandagumas, teisingumas, objektyvumas, nesavanaudiškumas, padorumas ir pavyzdinis elgesys. Visuose kodeksuose yra numatytos vadovo funkcijos: sukurti darbo ir draugišką aplinką, užkirsti kelią konfliktams ir pašalinti jų priežastis, efektyviai paskirstyti darbus, paskatinti pavaldinius išreikšti savo nuomonę ir išklaudyti, tinkamai įvertinti pavaldinių darbo pasiekimus ir būti pavyzdžiu. Daug dėmesio skiriama vadovaujančio asmens bendravimui su pavaldiniais, reikalingas mandagus bendravimas, pastabas dėl pavaldinių klaidų ir darbo trūkumų reikia reikšti korektiškai, reikalavimas būti reikiam bei visiems vienodai teisingam. Be minėtų vertybių kodeksuose minima, kad vadovaujantys asmenys turėtų deramai įvertinti pavaldinių darbo pasiekimus, viešai pagerbti ypač

15 Europos Tarybos parlamentinės asamblėjos rezoliucija 690 (1979) „Dėl deklaracijos apie policiją“

nusipelnčius pareigūnus. Reikėtų pažymėti, kad reikalavimas išvengti nepotizmo yra įvardijamas tik VAD kodekso 9.6 punkte.

VRS kodeksuose konsoliduotos vertybės, pagal kurias turėtų būti grindžiami pareigūnų santykiai, skiriasi pagal jų apimtis ir pobūdį (2 lentelė). Galima išskirti šias svarbias pareigūnų tarpusavio vertybes: pagarba (ši vertė nurodoma penkiuose kodeksuose), diskrecija, pasitikėjimas, sąžiningumas, tolerancija (keturiuose kodeksuose). Solidarumo ir mandagumo principai yra sujungti į tris kodeksus, o reikalavimas netoleruoti kolegų teisinių pažeidimų ir savitarpio pagalbos bei lygybės vertybių yra dvejuose kodeksuose. Reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad VST kodekse (disciplina, punktualumas, kantrybė, pavaldumas, gerumas) įtvirtintos vertybės nėra paminėtos kituose VRS kodeksuose.

2 lentelė. Vertybės, kuriomis grindžiami VRS santykiai

Vertybės, kuriomis grindžiami VRS santykiai	FNTT	Policija	VAD	VPGS	VSAT	VST
Teisingumas		x	x	x	x	
Pasitikėjimas	x	x	x		x	
Savitarpio pagalba		x			x	
Tolerancija		x	x	x	x	
Diskrecija	x	x	x		x	
Gerumas						x
Subordinacija						x
Lygybė		x		x		
Mandagumas	x			x		x
Pagarba	x	x		x	x	x
Solidarumas	x	x				x
Netoleranciją kolegų teisiniams pažeidimams		x		x		
Kantrybė						x
Punktualumas						x
Disciplina						x

Šaltinis: sudaryta autorių.

Atsižvelgiant į nusistovėjusias vertybes ir principus, VRS kodeksuose siekiama nustatyti vadovų ir pavaldinių tarpusavio ryšius, nurodant, kad santy-

kiai turi būti grindžiami abipuse pagarba, geranoriškumu ir aktyvia pagalba FNTT kodekso 12 punktas, VPGT kodekso 10.6. punktas. Kodeksuose galime rasti taisykles, orientuotas į konkretų elgesį, pavyzdžiui, „jei pareigūnas pastebi vadovo klaidą, pareigūnas turi taktiškai (tik asmeniškai) jam apie tai pranešti“ (Policijos kodekso 11 punkte, VST kodekso 13 punkte), „jei pavedimas verčia pažeisti įstatymus ar etikos kodeksus, pavaldiniai privalo nevykdyti tiesioginio vadovo pavedimo“, apie tokį pavedimą turi pranešti vadovui (FNTT kodekso 13 punktas, VPGT 10.7. punktas).

Apibendrinant VRS kodeksuose įtvirtintas vertybes, reikėtų pažymėti, kad VRS institucijos pabrėžia gana skirtingas vertybes ir kelia nelygius reikalavimus pareigūnų elgesiui. Viena vertus, tai gali būti paaiškinta organizacijų veiklos ypatumais, tačiau kita vertus, paskelbtos skirtingos vertybės ir principai trukdo nustatyti bendrus standartus visiems VRS pareigūnams. Tai gali trukdyti pareigūnams, pradėjusiems dirbti kitose institucijose, prisitaikyti prie naujojo kolektyvo.

VRS kodeksuose aptariamoms pagrindinėms pareigūnų etikos problemoms. Pagrindinėmis problemomis VRS tarnybinės etikos kodeksuose yra išskiriama: interesų konfliktas, sprendimų priėmimo procesas, įtaka kitiems, netinkamas pareigūno įvaizdis, atsakomybė (sankcijos), kodekso įgyvendinimas, oficialios informacijos naudojimas, elgesys privačiame gyvenime, piktnaudžiavimas tarnybine padėtimi ir kt. Klausimai, susiję su dovanomis, paslaugomis ir svetingumu bei darbo laiko naudojimu apibrėžti ne visuose kodeksuose. Klausimai apie santykius su žiniasklaida ir politine veikla aptariami netiesiogiai taip pat tik kai kuriuose kodeksuose.

Reiškinys kaip interesų konfliktai (kaip etikos problema) yra pabrėžta visuose VRS kodeksuose. Remiantis Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybės tarnyboje įstatymu, dokumentuose paprastai pateikiamos viešųjų ir privačių interesų sąvokos bei jų konfliktai ir susiję apribojimai. Kodeksai nepaaiškina konfliktines situacijas plačiau ir nereglamentuoja pareigūno elgesio detalčiau, nei tai yra numatyta įstatyme. Pavyzdžiui, iš VPGT kodeksas apibrėžiant padornumo principą paaiškina, kaip elgtis nepriekaištingai, būti nepaperkamas, nepriimti dovanų, kurios gali turėti įtakos tarnybinių pareigų atlikimui, bet kas yra „dovana“ neatskleidžiama (6.4.1. punktas). Analogiškas apribojimas pagal FNTT kodekso 6.4. punktą, kur pateikiamas paaiškinimas, skirtumas tarp viešųjų ir privačių interesų konflikto ir tarp simbolinio dėme-

sio ir pagarbos išraiškos ženklų – mažaverčių suvenyrų ar daiktų, susijusių su veiklos reklama, gėlės. Manoma, kad išsamesnis paaiškinimas leidžia objektyviau įvertinti konkretų pareigūnų elgesį; todėl tai galėtų tapti geru pavyzdžiu kitoms VRS institucijoms. Policijos kodekse siekiant įtvirtinti viešojo intereso prioritetą ir policijos prestižą privataus intereso atžvilgiu yra reikalavimas „spręsti visus kilusius konfliktus, kad būtų apsaugoti visuomenės interesai“ (4.14. punktas) ir su vadovo patvirtinimu „nevykdyti užduoties, jei yra interesų konflikto, arba yra argumentų, kad privataus pobūdžio aplinkybės gali pakenkti valstybės ir policijos prestižui“ (4.15. punktas). Visuose VRS kodeksuose yra reikalavimas informuoti tiesioginį vadovą apie viešųjų ir privačių interesų konflikto buvimą ir veikti proporcingai (atsisakyti ar veikti pagal įstatymų numatytą tvarką).

Dovanų priėmimas yra susijęs su kyšininkavimu, todėl interesų konfliktas yra susijęs su korupcijos problema. Galima teigti, kad VRS etikos kodeksuose nepakankamai atsižvelgiama į korupcijos problemą. Tik VSAT ir FNTT kodeksuose numatytas tikslas „užkirsti kelią korupcijai“, VSAT kodekse jis yra išsamiai apibrėžtas reikalavimu „vengti elgesio, kuris galėtų būti supras-tas kaip reikalavimas duoti kyši ar atlikti kitus veiksmus, nesusijusius su tar-nybinėmis pareigomis ir informuoti tiesioginį vadovą apie daromą neteisėtą įtaką“ (6.9. punktas), o FNTT kodekso 6.3. punkte aprašoma korupcijos atsiradimo rizika, jei darbuotojas naudojasi savo padėtimi ir reikalinga kitų valstybės pareigūnų pagalba, siekianti savo arba šeimos, artimųjų ar draugų naudos ir abejonių kyla dėl objektyvumo ir nepriklausomumo.

Kaip etikos problemos išraišką gali būti aptinkama ir „spaudimo“ sąvoka, kuri kodeksuose išreiškta dviem aspektais: valstybės pareigūnai gali patirti spaudimą arba jie gali daryti spaudimą, panaudodami savo pozicijas ir galią. Šie aspektai pabrėžiami daugelyje kodeksų, nes išorės poveikis gali pažeisti nepriklausomumo ir sąžiningumo principus, gali apibrėžti pareigūno, profesijos ar institucijos vertinimą (prestižo klausimas).

Kodeksuose pabrėžiama, jog pareigūnai privalo „nepasiduoti valdžios ir valdymo institucijų, pareigūnų, visuomenės informavimo priemonių, visuomenės ir atskirų piliečių ir kitų asmenų neteisėtai įtakai“ (4.12. punktas Policijos kodekse, 7.2. punktas VPGT, 6.11. punktas VAD); taip pat pareigūnai privalo „nepiktnaudžiauti einamomis pareigomis, nenaudoti dokumentų, patvirtinančių einamas pareigas ir suteiktus įgaliojimus, siekiant paveikti kitus

asmenis priimti jam palankų sprendimą“ (Policijos kodekso 14.2. punktas, VSAT kodekso 14.2. punktas, VPGT 9.2. punktas). Labiausiai lakoniškoje formoje ši etikos problema pateikiama FNTT kodekso 6.2. punkte, reikalaujant „nepiktnaudžiauti jam suteiktomis galiomis“ bendraudamas su bendradarbiais ir kitais asmenimis (7.5. punktas). Nepiktnaudžiavimas tarnybine padėtimi susijęs su teisingumo principo įgyvendinimu (FNTT 6.2. punktas, VPGT 6.2.2. punktas). Galios nepiktnaudžiavimo klausimas yra susijęs su reikalavimu efektyviai naudoti tarnavimo laiką ir tik tarnybos tikslais (FNTT 6.2. punktas, VPGT 6.2.3. punktas). Apibendrinant galima teigti, kad pareiga nepiktnaudžiauti tarnyba yra pabrėžta visuose dokumentuose, reglamentuojančiuose valstybės pareigūnų elgesį, tačiau nėra konkretaus aprašymo, kokios veiklos reikėtų vengti.

Kalbant apie sprendimų priėmimo procedūras etikos taisyklėse dėl pareigūnų profesinės veiklos pabrėžiama jų asmeninė atsakomybė už sprendimų priėmimą. „Bandant atsakyti į klausimą, kaip turi būti priimti sprendimai, pabrėžiami tam tikri principai (teisingumas, teisėtumas, objektyvumas, nešališkumas ir kt.), taip pat kalbama apie tarnybinės informacijos, galimą poveikį asmeniniams ir kitiems interesams“¹⁶. Visuose VRS kodeksuose, priimant sprendimus, yra reikalaujama koordinuoti viešuosius ir privačius interesus, pareigūnas privalo būti „objektyvus ir neturėti asmeninio išankstinio nusistatymo“ (FNTT 6.5. punktas, VPGT 6.5.2. punktas), „asmeniškai atsakyti už savo priimtus sprendimus“ (FNTT 6.6. punktas, VPGT 6.6.1. punktas), „užtikrinti sprendimų ir veiksmų viešumą, pateikti savo sprendimų motyvus“ (FNTT 6.7. punktas, VPGT 6.7.1. punktas), taip pat „ieškoti geriausio sprendimo“ (FNTT 6.9. punktas, SFRS 6.8.8. punktas). VSAT kodekse pareigūnams keliamas reikalavimas, priimant sprendimus „neriboti ir nepažeisti kitų asmenų teisių ir laisvių; sprendimai turi būti teisėti ir objektyvūs, be savanaudiškų paskatų“ (6.7. punktas). VPGT kodekse „nesiimti jokių pažadų priimti kokį nors sprendimą iš anksto“ nuostata (6.4.3. punktas) yra susijusi su padorumo principo įgyvendinimu. VSAT ir Policijos kodeksuose, priimant sprendimus, susijusius su tarnybine veikla, įskaitant paskyrimus į pareigas, sprendimus dėl konkursų laimėtojų, rekomendacijas skirti policijos pareigū-

16 Jūratė Palidauskaitė, „Etika valstybės tarnyboje: vadybiniai aspektai: Habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga“, *Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas* (Kaunas:2008), p.4.

nams apdovanojimus, ir priedus yra reikalaujama laikytis tik nustatytų teisės aktų bei vadovautis asmenų pranašumais ir nuopelnais (Policija 4.19 punktas) taip pat reikalaujama vengti nepotizmo (šis etikos klausimas yra tinkamai aptariamasis visuose kodeksuose).

Tarnybinės informacijos tinkamo naudojimo reikalavimai, įtvirtinti VRS etikos kodeksuose, siekiant apsaugoti patikėtą informaciją (neteikti, nepublikuoti, neplatinti ir pan.) Pavyzdžiui, FNTT kodekse šis klausimas yra reglamentuojamas atskirame skyriuje „Konfidencialumas“, kuriame išsamiai išdėstyti, kad FNTT darbuotojai įsipareigoja pasirašytinai „Neskelbti informacijos, kuri jam patikėta tvarkyti (naudotis) tarnybos metu, jos neatskleisti, neprarasti ir neperduoti asmenims, neįgaliotiems jos sužinoti“. Taip pat pareigūnams draudžiama „naudoti tarnybinę informaciją, esančią magnetinės laikmenose, dėl poreikių, nesusijusių su tarnybine veikla“ (FNTT 9 punktas), taip pat yra reikalavimas užtikrinti „dokumentų ir informacijos magnetinėse laikmenose saugumą“ (FNTT 10 punktas). VPGT kodekse aprašytas tarnybinės informacijos naudojimas, nors paaiškinami viešumo ir konfidencialumo derinimo, atsakomybės ir pavyzdinio elgesio principai. Apibendrinant galima teigti, kad VRS institucijų kodeksuose pateikta tarnybinės informacijos etiško naudojimo problema pateikiama atsižvelgiant į konkrečios tarnybos veiklos specifiką, darbo tikslus ir metodus, tačiau ne visuose organizacijose ji yra vienodai išsamiai išdėstyta.

Kalbant apie pareigūno etikos vertybines nuostatas, taip pat labai svarbus ir pareigūno įvaizdis. Pareigūno įvaizdis gali būti nustatomas iš atskirų veiksmų, sprendimų, kalbos ir netinkamos išvaizdos, aprangos, etikos principų nepaisymo tarnyboje ir kitu metu. Daugelyje viešojo sektoriaus kodeksų yra nuoroda, įpareigojanti nežeminti, nediskriminuoti valstybės, pareigūno, tarnybos vardo tiek tarnybos, tiek laisvu nuo tarnybos metu, būti pavyzdžiu kitiems, laikantis visuotinai pripažintų moralės normų. VRS kodeksuose akcentuojamas galimas netinkamo įvaizdžio demonstravimas, todėl yra reikalaujama laikytis kodeksų nuostatų: reikia laikytis visuotinių moralės normų, aktualizuoti rūpinimąsi institucijos ir savo reputacija, taip pat VAD kodekse yra sujungta nuostata „rūpintis šeima ir savimi“ (6.14. punktas). Problema, susijusi su elgesiu ne tarnybos metu, išsamiai aprašyta tik atskiruose Policijos, VPGT ir VSAT kodeksų skyriuose. Minėtuose kodeksuose nurodoma, kaip pareigūnas turėtų elgtis, kai patenka į konflikto situaciją arba eismo įvykį.

Politiniai veiklos aspektai minimi tik VAD ir policijos kodeksuose, įtvirtinant draudimą viešai išreikšti savo politinius įsitikinimus (4.16. ir 6.7. punktuose). Kaip tinkamas reputacijos palaikymas numatoma ir kvalifikacijos kėlimas, bei kompetencijų ugdymas: „Nuolat ugdyti kvalifikaciją, plėtoti teorines praktinio darbo žinias ir įgūdžius“. VAD kodekso 7.4. punkte šis reikalavimas buvo išplėstas, atsižvelgiant į būtinybę „skirti laiko bendrojo ir profesinio savarankiškumo ugdymui“. FNNT ir VPGT kodeksuose pabrėžiama, jog užtikrinant pavyzdingo elgesio palaikymą reikia nuolat tobulėti. VSAT kodekse šis reikalavimas yra pagrįstas pareigūnų bendradarbiavimu profesinėje veikloje ir dalijimusi žiniomis. Policijos (4.25 punktą) pareigūnai oficialiai vykdo konsoliduotą „savo kalbos ir bendravimo kultūros ugdymą“, o VPGT kodekse (7.8 punkte) šis siekis pratęsiamas draudimu naudoti necenzūrinę kalbą.

Reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad kai kuriems etikos klausimams, kuriems paprastai viešojo sektoriaus institucijų etišką elgesį reglamentuojančiuose dokumentuose yra skiriamas nemažas dėmesys, VRS kodeksuose neskiriamas dėmesys. Pvz., VRS kodeksuose nepateikiama informacija apie apribojimus pasibaigus tarnybai (išėjus į pensiją), valstybės turto naudojimui ir neoficialiai veiklai (darbui kitur). Taip pat nėra konsoliduotas ekonominio ir tinkamo viešojo, oficialaus turto disponavimo aprašymas. Yra tik reikalavimas tinkamai naudoti tarnybos laiką (FNNT ir VPGT kodeksuose).

KODIFIKUOTŲ ETIKOS PRINCIPŲ ĮGYVENDINIMO MECHANIZMAS VIDAUS REIKALŲ SISTEMOJE

Tarnybų etikos kodeksai patvirtinami institucijų vadovų įsakymais, kuriuose pateikiami papildomi nurodymai, susiję su šių kodeksų įgyvendinimu (išskyrus VSD kodą). Visi kodeksai įpareigoja vadovus supažindinti su kodekso nuostatomis jų pavaldinius; tačiau kodeksų įgyvendinimo kontrolė yra numatyta skirtingai. Pavyzdžiui, policijos įstaigų vadovai yra įsakę „reaguoti daugiausia dėl policijos pareigūnų etikos kodekso taisyklių pažeidimų“; VPGT kodekse įstaigų vadovai privalo įsteigti etikos komisijas, kurios leidžia manyti, kad kontrolės vaidmuo yra priskirtas šioms komisijoms; VSAT kodekso įgyvendinimo kontrolė perduodama tiesioginiams vadovams.

Sėkmingą etikos kodeksų įgyvendinimą lemia galimo interesų konflikto formavimo politika ir pareigūnų etiško elgesio skatinimas bei tinkamos

etikos infrastruktūros kūrimas institucijoje ar organizacijoje. Formuojant šią politiką organizacijoje, svarbu tinkamai ir atsakingai įgyvendinti atskiras procedūras: 1) aiškiai nustatyti situacijas, kai yra galimas interesų konfliktas; 2) nustatyti procedūras, padedančias pripažinti, nustatyti ir spręsti interesų konflikto situacijas; 3) aiškiai apibūdinti, ko tikimasi iš pareigūno, konflikto situacijose. Daugelio tyrėjų nuomone, minėtos politikos įgyvendinimo sėkmė organizacijoje yra nustatoma taikant tinkamas priemones: partnerystės su darbuotojais kūrimas, prevencinių priemonių nustatymas, pavojingų situacijų peržiūra, tinkamos stebėsenos sistemos sukūrimas, pranešimai apie pažeidimus, organizacinės kultūros formavimas, darbuotojų švietimas ir mokymas ir kt.¹⁷

VRS institucijose galima išskirti etikos infrastruktūros elementus, padedančius įgyvendinti etikos kodeksus: etikos komitetus ir komisijas; anoniminės (pasitikėjimo) telefono, fakso arba elektroninio pašto linijos, skirtos pranešti apie netinkamą pareigūnų elgesį; etikos mokymas; atskirų asmenų ir organizacijų (pvz., profesinių sąjungų) veikla etikos srityje; skundų tyrimo sistema ir pan.

Iš pirmo žvilgsnio atrodo pakankamai infrastruktūros elementų, tačiau reikia pažymėti, kad ne visos institucijos turi komisijas (komitetus), kurie vertina pareigūnų elgesį. Kai kuriose institucijose vadovaujantiems pareigūnams yra priskirta etikos taisyklių laikymosi kontrolė. Dėmesys turėtų būti skiriamas dėl to, kad vadovams suteikiama laisvė pasirinkti, kaip reaguoti ir įvertinti pažeidimą - nėra aprašymo, kurie kodekso pažeidimai turėtų būti laikomi šiurkščiais, nes tik šiurkštų arba pakartotinius pažeidimus gali būti skiriama nuobauda. VSAT pareigūnų etikos kodekse numatoma, kad kiekvieno pareigūno pareiga laikytis kodekso reikalavimų, o jų pažeidimas smerkiamas ir užtraukia tarnybinę atsakomybę, o kontrolę įgyvendina tiesioginiai pareigūnų vadovai. Todėl reikėtų daryti išvadą, kad tarnybinės etikos pažeidimai nėra nuoseklūs, nes tai priklauso nuo vadovujančių asmenų požiūrio. Policijoje, FNTT ir VPGT yra etikos komisijos. FNTT etikos komisija turi jurisdikciją nagrinėti pareigūnų tarnybinės etikos pažeidimus. Tais atvejais, kai komisija nustato, kad etikos kodekso pažeidimas apima priesaikos sulaužymo, įstatymų pažeidimo, tarnybinio nusižengimo ar tarnautojo vardą žė-

17 Terry L. Cooper, *The responsible administrator: an approach to ethics for the administrative role*. (San Francisco: Jossey-Bass Publishers: 2012)

minančio poelgio požymių inicijuoja tarnybinio patikrinimo atlikimą. VPGT įstaigose yra etikos komisijos, kurių sudėtį tvirtina institucijų vadovai, o tarnybinės etikos pažeidimai vertinami nagrinėjami teisės aktų nustatyta tvarka.

Vertinant VRS institucijų etikos komisijų darbą, reikia pažymėti, kad visų šių komisijų darbas praktiškai apsiriboja konkretaus pareigūno elgesio svarstymu ir vertinimu. Deja, šios komisijos nevykdo prevencinio darbo, nesukuria konfliktų valdymo ar panašių mechanizmų. Tai rodo, kad šios institucijos atlieka gana formalų darbą, kuris silpnai veikia organizacinio klimato gerinimą ir etiško elgesio formavimą.

Iš dalies pareigūnų profesinės sąjungos yra etikos sprendimų stimulatoriai, reaguojantys į atvejus, kai pareigūnai diskriminuojami, netinkamai taikomi tarnybinės atsakomybės reikalavimai ir kiti atvejai. Taip pat atkreipia dėmesį į problemas, susijusias su pareigūnų elgesiu, kelia klausimus dėl tarnybinių patikrinimų ir sankcijų taikymo pareigūnams teisėtumo.

Vertinant pareigūnų mokymus etikos normų laikymosi kontekste, reikėtų pastebėti, kad mokymai neturėtų būti susiję vien su korupcijos prevencija, tačiau gerinant pareigūnų etikos normų laikymąsi mokymai galėtų būti orientuoti į daug platesnį spektrą, kaip etikos principų suvokimo ir taikymo, tarpusavio bendravimo ir bendradarbiavimo, konfliktų sprendimų, viešųjų ir privačių interesų derinimo ir pan.

Taip pat VRS neturi nuostatų, dėl etikos pažeidimų viešinimo. Šis ir anksčiau minėtos aplinkybės gali sukurti prielaidas dėl aplaidaus požiūrio į etikos kodeksų reikalavimus ir jų įgyvendinimą bei netinkamą sankcijų už etinius pažeidimus taikymą.

IŠVADOS

VRS institucijų kodeksų analizė ir palyginimas leidžia nustatyti personalo politiką deontologijos aspektu. Etikos kodeksų normomis VRS institucijos stengiasi kurti kūrybingą ir geranorišką darbo aplinką, užkirsti kelią korupcijai. Daug dėmesio skiriama vadovų bendravimui su pavaldiniais, pabrėžiant mandagų bendravimą, tačiau mažesnis dėmesys skiriamas pareigūnų tarpusavio bendravimui.

Principai, nurodyti kodeksuose, kuriuos turėtų vykdyti pareigūnai savo veikloje, yra atitinkami bendrieji valstybės pareigūnų etikos principai: pagar-

ba žmogui ir valstybei, teisingumas, skaidrumas, tinkamumas, nešališkumas, atsakomybė, viešumas, pavyzdinis elgesys.

VRS institucijų kodeksų analizė taip pat parodė, kad skirtingos institucijos pabrėžia pakankamai skirtingas vertybes, kelia skirtingus pareigūnų elgesio reikalavimus. Tai paaiškinama institucijų veiklos specifika; kita vertus, vertybinių nuostatų įvairovė trukdo nustatyti, kokie elgesio reikalavimai yra bendri visiems VRS pareigūnams.

VRS institucijose sukurta etikos infrastruktūra ir etikos kodeksų įgyvendinimo mechanizmas, tai yra dažniausiai tarnybinių etikos komisijų darbas, skirtas vertinti pažeidimus, bet ne prevenciją, taip pat neefektyvi pareigūnų kompetencijų tobulinimo sistema etikos klausimais, nėra etikos pažeidimų apskaitos ir pan.

LITERATŪRA

1. Cooper, Terry L. *The responsible administrator: an approach to ethics for the administrative role*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2012.
2. Europos Tarybos Ministrų Komiteto priimta rekomendacija Rec (2001) 10 „Dėl Europos policijos etikos kodekso“
3. Europos Tarybos parlamentinės asamblėjos rezoliucija 690 (1979) „Dėl deklaracijos apie policiją“
4. Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos tarnautojų tarnybinės etikos kodeksas, patvirtintas finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus 2004 m. gegužės 10 d. įsakymu Nr. 34V, *Valstybės žinios*, 2004.05.14, Nr.: 80- 2858
5. Laurinavičius, Alfonsas, *Tarnybinė teisė ir naujoji valstybės tarnybų (institucijų) valdymo paradigma: monografija*. Vilnius: MRU Leidybos centras, 2010.
6. Lietuvos policijos pareigūnų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos policijos generalinio komisaro 2004 m. liepos 16 d. įsakymu Nr. V-347, (galiojanti suvestinė redakcija 2006-12-13), *Valstybės žinios*: 2004-07-22 Nr.113-4257.
7. Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statutas. *Teisės aktų registras* 2015-07-03, i. k. 2015-10814.

8. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 24 d. nutarimas Nr. 968 Dėl Valstybės tarnautojų veiklos etikos taisyklių patvirtinimo: *Valstybės žinios* 65, nr.2656 (2002).
9. Palidauskaitė, Jūratė. „Etika valstybės tarnyboje: vadybiniai aspektai. Habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga.“ *Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas*: Kaunas, 2008.
10. Palidauskaitė, Jūratė. „Lietuvos viešojo sektoriaus etikos kodeksai ir jų tobulinimo galimybės“, *Viešoji politika ir administravimas*, 2010, Nr. 31.
11. Vadovybės apsaugos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos etikos taisyklės, patvirtintos Vadovybės apsaugos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus 2016 m. kovo 21 d. įsakymu Nr. V-89, *Teisės aktų registras* 2016-03-29, Nr. 6392
12. Vaitkevičiūtė, Valerija. *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: 2004.
13. Valstybinės priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos pareigūnų etikos kodeksas, patvirtintas Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento direktoriaus 2012 m. kovo 29 d. įsakymu Nr. 1-101, *Valstybės žinios*, 2012-09-19 Nr.108-5508
14. Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos pareigūnų elgesio taisyklės, patvirtintos Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos vado 2015 m. balandžio 31 d. įsakymu Nr. 4-148, *Teisės aktų registras*, 2015-04-21, Nr. 6074.
15. Viešojo saugumo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos pareigūnų etikos taisyklės, patvirtintos Viešojo saugumo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos vado 2016 m. kovo 15 d. įsakymu Nr. 47V-210, prieiga per internetą <http://www.vstarnyba.lt/wp-content/uploads/2016/03/pareigunu-etikos-taisykliu-pakeitimas.pdf>

LIETUVOS TEISĖJŲ ETIKOS PRINCIPŲ REALIZAVIMO VEKTORIAI STIPRINANT PROFESIONALUMĄ

Žaneta Navickienė

Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Policijos veiklos katedra

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 303663

El. paštas: zaneta.navickiene@mruni.eu

Anotacija. Naujausi teisinio reguliavimo pokyčiai, įvykę Lietuvos teisėjų profesinės etikos vertinimo sistemoje, sudarė svarias prielaidas stiprinti teisėjų profesionalumą. Naujos teisės normos įgalino bet kuri visuomenės narį dėl abejotino teisėjo elgesio kreiptis į Teisėjų etikos ir drausmės komisiją. Be to, minėtai komisijai suteikta nauja konsultacijų teisėjams dėl jų poelgių įvertinimo (įsivertinimo) funkcija. Pretendentų į teisėjus egzaminų programos turinys papildytas teisėjo profesinės etikos klausimais, kuriuos privalo žinoti pretendentas. Šių kompleksinių nuostatų įdiegimas į teisėjų profesinės etikos vertinimo sistemą rodo, jog teisėjų profesinės etikos principų laikymuisi skiriamas vis didesnis dėmesys, o teisėjai savo profesinėje veikloje ir gyvenime turi puoselėti pamatines vertybes ir laikytis aukščiausio profesinės etikos standarto.

Tyrimą sudaro dvi dalys. Kiekvienoje jų analizuojamas konkretus Lietuvos teisėjų etikos principas, t. y. pirma, teisėjų nepriklausomumas ir antra, nešališkumas ir teisingumas; analizuojami ir jų realizavimo praktikoje vektoriai. Taip pat šie principai lyginami su prokuroro ir ikiteisminio tyrimo tyrėjo etikos principais. Atlikta šių principų realizavimo praktikoje analizė parodė aukštą šių principų integralumo lygį. Tyrimo duomenys rodo kelis pagrindinius Lietuvos teisėjų etikos principų realizavimo vektorius. Tiek mokslinėje, tiek praktinėje šių profesinės etikos principų realizavimo plotmėje kyla diskusijų ir dėl principų turinio įtvirtinimo (teisinio reguliavimo), ir realizavimo praktikoje (teisės taikymo).

Pagrindinės sąvokos: nepriklausomumas, nešališkumas, profesinė etika, etikos principai, teisėjas, Teisėjų etikos ir drausmės komisija

ĮVADAS

Tyrimo aktualumas. Profesionalumas – šiuolaikinės vadybos kategorija, atspindinti konkrečios profesijos atstovų profesinės parengties lygį. Pastaruoju metu profesionalumas vis dažniau tampa ir tam tikru indikatoriumi – visuomenės pasitenkinimo konkrečios profesijos atstovų, pavyzdžiui, teisėjų, veiklos rodikliu. Žmogiškųjų išteklių valdymo sferoje profesionalumo kategorija svarbi ne tik praktinėje veikloje, bet ir mokymosi procese, sąmoningai ruošiantis tapti profesionalu. Todėl ji aktualizuojama ir šiuolaikiniame studijų procese, kaip tikslingas procesas, orientuotas į būsimo profesionalo parengtį¹. Be dviejų profesionalumo komponentų – kvalifikacijos ir kompetencijos – neatsiejama profesionalumo struktūrinė dalis yra asmeninės ir dalykinės savybės, profesinės etikos nuostatų laikymasis. Autorė, įvertindama profesinės etikos genezę ir vystymosi tradicijas, kur gryninamas kompleksinis požiūris į šį fenomeną², teigia, jog šiuolaikinių įvairių profesionalumo sampratų konstravimas turi kelias trajektorijas, o tai leidžia savaip interpretuoti profesionalumo turinį³. Pavyzdžiui, teigiama, jog profesionalumą sudaro trys komponentai: elgesio, požiūrių ir intelektualusis komponentai⁴. Elgesio komponentas saistomas su atliekama veikla, kompetencija; intelektualusis – su žiniomis; asmenines savybes, suvokimus, motyvaciją L. Evans priskiria atskiram profesionalumo elementui – požiūrių komponentui⁵. Todėl autorė, atsižvelgdama į moksliniais tyrimais pagrįstą trinarę profesionalumo struktūrą, teigia, jog svarbu stiprinti asmenybės parametrų vystymo vektorius, t.

1 Neve H., Lloyd H., Collett T. Understanding Students' Experiences of Professionalism Learning: A 'Threshold' Approach. *Teaching in Higher Education*. Volume 22, 2017 - Issue 1. P. 92-108.

2 Abbott A. Professional Ethics. *American Journal of Sociology*. Vol. 88. No. 5. 1983. P. 855-885.

3 Plačiau žr. Evetts J. Professionalism: Value and Ideology. *Current Sociology Review*. 61. 2013. P. 778-796. Taip pat žr. Gewirtz S., Mahony P., Hextall I., Cribb A. Policy, Professionalism and Practice: Understanding and Enhancing Teachers' Work. In: Gewirtz, S., Mahony, P., Hextall, I. & Cribb, A. ed(s). *Changing teacher professionalism*. London: Routledge. 2009. P. 3-16.

4 Evans L. Professionalism and Professional Development: What These Research Fields Look Like Today – And What Tomorrow Should Bring. *Hillary Place Papers*, 2nd edition (Jan 2015), University of Leeds. P. 6.

5 Ibid. P. 6-7.

y. asmeninių ir dalykinių savybių svarbą, etikos nuostatų laikymąsi, kaip itin svarbų asmens profesionalumo komponentą.

Tyrimo naujumas. Tikslinga pažymėti du šio tyrimo naujumo aspektus. Pirma, tai, kad naujų mokslinių diskusijų objektu pagrįstai galėtų tapti teisės saugos institucijų subjektų profesionalumo, tame tarpe ir profesinės etikos principų laikymosi, klausimų priskyrimas konkrečiai mokslo sričiai. Pagal savo objektą, laikantis klasikinio modelio, tai priskirtina profesinės etikos mokslui. Tačiau moksluose stiprėjant tarpdiscipliniškumo trajektorijai, vertinant integralumo aspektą (asmeninės dalykinės savybės, profesinės etikos nuostatos kaip sudedamoji profesionalumo dalis), šis nagrinėjamas klausimas šiuo metu jau yra ir kitų disciplinų tyrinėjimo objektas. Todėl tuo pačiu ryškėja ir paties profesionalumo integralusis pobūdis. Pavyzdžiui, kriminalistika, aprėpdama daugelį mokslų sričių ir sintetindama edukologijos, vadybos, baudžiamojo proceso, psichologijos ir kitų sričių žinias, tikslingai nagrinėja ikiteisminio tyrimo subjektų profesionalumo aktualijas kriminalistikos didaktikos diskurse. Juolab, kad mokslinėse diskusijose pastaruoju metu kriminalistikos didaktikoje labai daug dėmesio skiriama jau minėtų subjektų profesionalumo stiprinimui, jų parengčiai⁶. Akcentuojama, jog profesionalus būsimų teisininkų, tame tarpe ir prokurorų, tyrėjų, teisėjų parengimas yra kriminalistikos disciplinos objektas⁷. Kita vertus, mokslinėse diskusijose pabrėžiant subjektų profesionalumą, vis dažniau diskutuojama apie „rungimosi kriminalistiką“, kur kriminalistinių žinių taikymo subjektais yra ne tik tyrėjai, bet ir prokurorai, teisėjai, advokatai⁸. Taigi, šių subjektų profesionalumo klausimai tikslingai galėtų būti priskiriami ir integraliosios kriminalistikos mokslui. Antra, Lietuvoje dabartiniu metu jau buvo analizuojami teisininkų profesinės veiklos⁹, kai kurių teisės saugos institucijų subjektų profesionalumo klausimai, pavyzdžiui, teisėjų¹⁰.

6 Komarov I. Criminalistics Didactics: History, Modern State and Development. *Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice*. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 420-435.

7 Jalyshv S. About Some Problems of Teaching Criminalistics in Modern Russia (Reasonings of the Lecturer). *Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice*. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 449.

8 Shepitko V. Integral Function of Criminalistics and its Role in Realization of Modern Strategic Goals of Fight against Crime. *Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice*. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 58-68.

9 Kiršienė J. Trimatė teisininko profesijos krizės problema. *Jurisprudencija*. 2015, 22 (2). P. 191-205.

10 Navickienė Ž., Žiemelis D. Lietuvos teisėjų profesionalumo dimensijos: kvalifikacija, kompetencija ir asmeninės savybės. Vilniaus universitetas. *Teisė*. Nr. 97. 2015. P. 183-199.

Analizuojant teisėjų kvalifikacijos ir kompetencijos turinį, pabrėžtina, jog jų kvalifikaciniai reikalavimai ir kompetencijų turinys yra pakankamai aiškiai išdėstyti teisės aktuose. Dokumentų, reglamentuojančių teisėjo profesijai keliamus reikalavimus, analizė rodo, jog teisėjui taip pat būtinos asmeninės ir dalykinės savybės, profesinės etikos principų laikymasis.

Mokslinėje plotmėje taip pat daug dėmesio skiriama šiai sričiai. Konceptualiai teisėjo etikos klausimai Lietuvoje analizuoti J. Kiršienės¹¹, T. Berkmano, E. Gruodytės ir kitų bendraautorių monografijoje¹². Užsienio šalyse šiuos klausimus nagrinėjo R. W. Whitecross¹³, L. Bañada-Hirèche ir G. Garmilis¹⁴, A. R. Reeves¹⁵, kaip ir anksčiau, pavyzdžiui, J. E. Moliterno¹⁶, H. T. Markey¹⁷ ir daugelis kitų mokslininkų. Konkrečių teisėjo etikos principų prigimtį, turinio aktualijas pabrėžiant etikos principų turinio aiškumo stoką nagrinėjo įvairių šalių mokslininkai, pavyzdžiui, G. Mahdavi¹⁸, N. N. Adiyaryani ir bendraautoriai¹⁹, O. L. Husen ir bendraautoriai²⁰ ir kiti. Teisėjo etikos principų turinys konkre-

-
- 11 Kiršienė J. Trimatė teisininko profesijos krizės problema. *Jurisprudencija*. 2015, 22(2). P. 191-205.
 - 12 Teisinių etika: nuo status quo pavyzdinio modelio link: kolektyvinė monografija (autorių kolektyvas: Gruodytė E., Berkmanas T., Kiršienė J., Kirchner S., Gervienė S., Szymanski Ch. F., Žižienė S., Veršinskas T., Malinauskas V.). Vytauto Didžiojo universitetas, 2016.
 - 13 Whitecross R. W. Teaching Legal Professionalism: A Comparative Study Of Teaching Professional Values And Lessons For Legal Education. *Journal of Commonwealth Law and Legal Education*. 2016. 11(1) P. 23.
 - 14 Bañada-Hirèche L., Garmilis G. Accounting Professionals' Ethical Judgment and the Institutional Disciplinary Context: A French-US Comparison. *Journal of Business Ethics*, 2015. Vol. 131, No. 1. P. 1-21.
 - 15 Reeves A. R. Do Judges Have an Obligation to Enforce the Law?: Moral Responsibility and Judicial-Reasoning. *Law and Philosophy*, 2010, Vol. 29, No. 2. P. 159-187.
 - 16 Moliterno J. E. Professional Preparedness: A Comparative Study of Law Graduates' Perceived Readiness for Professional Ethics Issues. *Law and Contemporary Problems*. 1996. Vol. 58: No. 3 & 4. P. 259-286.
 - 17 Markey H. T. A Need for Continuing Education in Judicial Ethics. Symposium on Civility and Judicial Ethics in the 1990s: Professionalism in the Practice of Law. *Valparaiso University Law Review*. 1994. Volume 28, Number 2. P. 647-656.
 - 18 Mahdavi G. Criminological and Legal Investigation of Independence and Despotism of the Judge in Judgment. *Journal of Politics and Law*. Vol. 9. No. 10. 2016. P. 103-112.
 - 19 Adiyaryani N.N., Nyoman N. I., Navianto I., Prija D. The Study of Legal Norms in Criminal Law Procedures Code (KUHP) That Is the Concretization of the Judge's Independence and Impartiality Principle. *Journal of Law, Policy and Globalization*. Vol. 57. 2017. P. 103-109.
 - 20 Husen L. O., Sampara S., Rahman S., Umar S. Independence and Accountability, Supreme Court In The Implementation: The Power of Judgment in Indonesia. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*. Vol. 3. No. 5. 2017. P. 1976-1981.

čiau aprašyti Bangaloro teisėjų elgesio nuostatose²¹, taip pat detalizuojamas Teisėjų etikos kodekso praktiniame vadove²². Tačiau kyla klausimas, kuo pasi-
reiškia konkretaus etikos principo realizavimas per teisėjo elgesio trajektoriją.

Pastaruoju metu atvirose diskusijose galima sutikti minčių, jog teismai visuomenei teikia teisingumo paslaugas²³. Vadinasi, labai svarbi ir teisėjo elgesio trajektorija teikiant tokią teisingumo paslaugą visuomenėje: matomas ir suvokiamas ne tik teismo sprendimas, bet ir paties teisėjo elgesys, jo požiūris. Todėl šiame tyrime aktualizuojamas jau minėtų teisėjo etikos principų turinys ir jų realizavimo nuostatos praktikoje. Tokie teisėjo etikos principai, kaip pagarba žmogui, skaidrumas, viešumas, konfidencialumas, pareigingumas, darbštumas, aktyvumas yra įtvirtinti Teisėjų etikos kodekse ir yra neabejotinai svarbūs, tačiau dėl apimties šiame tyrime nebus nagrinėjami. **Tyrimo tikslas** – gretinant ikiteisminio tyrimo tyrėjų ir prokurorų etikos principų turinį, išanalizuoti du pagrindinius Lietuvos teisėjo etikos principus kaip vertybių integralumo raišką praktikoje. Šio tyrimo objektas orientuotas į Lietuvos teisėjų etikos principų (nepriklausomumo ir nešališkumo ir teisingumo) realizavimo praktikoje vektorius. Siekiant iškelto tikslo, keliami šie **tyrimo uždaviniai**:

1. Išanalizuoti dviejų pagrindinių teisėjo etikos principų (nepriklausomumo ir nešališkumo ir teisingumo) turinį gretinant juos su prokurorų ir tyrėjų etikos principų nuostatomis.
2. Analizuojant Teisėjų etikos ir drausmės komisijos sprendimus, įvertinti šių pagrindinių teisėjo etikos principų realizavimo vektorius praktikoje vertybių integralumo kontekste.

Tyrimo metodologija. Tyrime panaudoti šie teoriniai ir empiriniai tyrimo metodai: aprašomasis-lyginamasis, analitinis-kritinis, dokumentų turinio ir mokslinės literatūros analizės metodas. Taikant aprašomąjį-lyginamąjį, palyginimo, taip pat dokumentų turinio ir mokslinės literatūros analizės metodus, analizuojami pagrindiniai teisėjo elgesio principai ir jų turinys,

21 Plačiau žr. Bangaloro teisėjų elgesio principai. Haga, 2002. [žiūrėta 2017-12-14]. Prieiga internetu: <<http://www.teismai.lt/lt/teismu-savivalda/teiseju-etikos-ir-drausmes-komisija/apie-komisija/182>>.

22 Lietuvos Respublikos teisėjų etikos kodeksas – praktinis vadovas. Rengėjai A. Norkūnas, T. Valytė. Vilnius, 2014.

23 Gintaras Kryževičius: „Ne tik teisingas procesinis sprendimas pats savaime mus puošia“. Teismai.lt. Nr. 4. 2017 m. gruodis. [žiūrėta 2017-12-28]. Prieiga internetu: <http://www.teismai.lt/data/public/uploads/2017/12/d2_zurnalas_nr12_-210x2975mmweb.pdf>.

lyginamas šių principų turinys su ikiteisminio tyrimo pareigūnų (tyrėjų) ir prokurorų etikos principais.

1 lentelė. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos priimti sprendimai ir suteiktos konsultacijos 2014-2017 metais

Teisėjų etikos ir drausmės komisijos veiksmai	2014	2015	2016	2017	Iš viso
Priimti sprendimai	6	25	12	8	51
Suteiktos konsultacijos	8	4	2	6	20

Analitinio-kritinio ir dokumentų turinio analizės metodais buvo išanalizuoti 2014-2017 metų penkiasdešimt vienas, iš jų atrinkti aktualūs šeši Teisėjų etikos ir drausmės komisijos priimti sprendimai ir įvertintos teisėjų pagrindinių etikos principų realizuojamos kryptys praktikoje (žr. 1 lentelę). Taip pat buvo išanalizuotas 2014-2017 metais šios komisijos suteiktų dvidešimt konsultacijų (iš jų aktuali viena) turinys.

NEPRIKLAUSOMUMO PRINCIPO TURINIO AIŠKINIMO DILEMA IR REALIZAVIMO TRAJEKTORIJOS

Nepriklausomumo principas suprantamas kaip savarankiškas, nedarant kitiems įtakos subjekto veikimas. Kriminalistinių žinių taikymo subjektams – prokurorams, teisėjams, tyrėjams – būdingas savitas jų veiklos nepriklausomumas, savarankiškumas. Užsienio šalių mokslininkai pažymi, jog „teisėjo nepriklausomumą sudaro jo žinios ir teisingumas“²⁴. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 118 str. yra tiesiogiai įtvirtintas prokurorų nepriklausomumo principas: prokuroras, vykdydamas savo funkcijas, yra nepriklausomas ir klauso tik įstatymu²⁵. Tai ne kartą pabrėžė ir Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas, apibendrinamas ir savo ankstesnes pozicijas šiuo klausimu²⁶.

24 Mahdavi G. Criminological and Legal Investigation of Independence and Despotism of the Judge in Judgment. *Journal of Politics and Law*. Vol. 9. No. 10. 2016. P. 111-112.

25 Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*. 1992. Nr. 31-953; Nr. 33-1014 (su vėlesniais pakeitimais ir papildymais).

26 Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2014 m. sausio 16 d. sprendimas „Dėl Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2000 m. kovo 30 d., 2003 m. sausio 24 d., 2004 m. gegužės 13 d., 2006 m. sausio 16 d. nutarimų kai kurių nuostatų išaiškinimo“ (Dėl Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2000 m. kovo 30 d., 2003 m. sausio 24 d., 2004 m. gegužės 13 d., 2006 m. sausio 16 d. nutarimų nuostatų, susijusių su prokurorų nepriklausomumu ir generalinio

Nors ikiteisminio tyrimo organizavimas ir sprendimų priėmimas byloje yra išimtinai prokuroro funkcija, nusikalstamos veikos tyrimo organizavimo kontekste ikiteisminio tyrimo pareigūnas veikia nepriklausomai. Veiklos organizavimo kontekste jis veikia kaip nepriklausomas subjektas. Pagal Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodekso (toliau – BPK) numatytus įgaliojimus, atlikdamas ikiteisminio tyrimo veiksmus, pasirinkdamas optimalius taktinius būdus, planuodamas nusikalstamos veikos ištyrimą, numatydamas veiksmų eiliškumą, tyrėjas veikia savarankiškai. Tačiau šis tyrėjo veiklos savarankiškumo aspektas yra išvestinis ir nėra laikomas tyrėjo savarankišku nepriklausomumo principu. Todėl ir policijos pareigūnų etikos kodekse nepriklausomumo principas kaip pamatinė etikos ir veiklos nuostata pagrįstai nėra įtvirtintas (žr. 2 lentelę).

Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencijos 6 str. ginant žmogaus teises į teisingą bylos nagrinėjimą, įtvirtintas nepriklausomo ir nešališko teismo veiklos principas²⁷. Išskirtinis nepriklausomumo principo vaidmuo teisėjo veikloje suponuojamas ir šio principo įtvirtinimo pagrindiniame šalies įstatyme. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 109 str. tiesiogiai įtvirtintas nepriklausomumo principas: teisėjas ir teismai, vykdydami teisingumą, yra nepriklausomi; teisėjai, nagrinėdami bylas, klauso tik įstatymo²⁸. Tai reiškia, jog teisėjas, atlikdamas savo konstitucinę pareigą vykdyti teisingumą, bylas nagrinėja būdamas nepriklausomas, o būtent savarankiškai, savo nuožiūra, atsižvelgdamas į situaciją, sprendžia visus su nagrinėjama byla susijusius klausimus, priima sprendimą remdamasis visapusišku bylos medžiagos vertinimu, teisine sąmone ir vidiniu įsitikinimu, paremtu surinkta medžiaga, taip pat ir etikos reikalavimais. Kita vertus, nepriklausomumo principo turinys gali būti aiškinamas ir plačiau: tai reiškia ir teisėjo išskirtinę padėtį priimant sprendimus būti savarankišku ir nepriklausomu nuo kitų teisėjų nuomonės, pareikštos ne įstatymų nustatyta tvarka²⁹; taip pat paties teisėjo aktyvumą būti nepriklausomu: vengti bet kokios neteisėtos pašalinės įtakos, kuri

prokuroro atleidimu iš pareigų, išaiškinimo). (Bylos Nr. 26/98, 20/01, 43/03-46/03, 7/03-41/03-40/04-46/04-5/05-7/05-17/05).

27 European Convention on Human Rights. European Court of Human Rights. [žiūrėta 2017-09-22]. Prieiga internetu: <http://www.echr.coe.int/Documents/Convention_ENG.pdf>.

28 Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*. 1992. Nr. 31-953; Nr. 33-1014 (su vėlesniais pakeitimais ir papildymais).

29 Lietuvos Respublikos teisėjų elgesio kodeksas, patvirtintas Visuotinio teisėjų susirinkimo 2006 m. birželio 28 d. sprendimu Nr. 12 P-8.

gali paveikti sprendimų priėmimą, netoleruoti neteisėto kišimosi į teisingumo vykdymą bei imtis priemonių tokiai veiklai nutraukti³⁰. Nepriklausomumo principas leidžia proceso šalims veikti lygiai, neturint jokie išankstinio nusistatymo šalių atžvilgiu. Kaip teigia V. Norkus, nepriklausomumas – „tai esminė sąžiningo teismo proceso garantija, užtikrinanti bylinėjimąsi ir ginčų nagrinėjimą lygybės sąlygomis, be išankstinio teismo nusistatymo“³¹. Nors teismo ir teisėjo nepriklausomumas aiškiai ir konkrečiai apibrėžtas Lietuvos Respublikos Konstitucijoje, vertinant nepriklausomumo principo nuostatas mokslo doktrinos, yra sutinkama ir priešinga nuomonė – kad „šis principas suformuluotas gana lakoniškai ir abstrakčiai“³². Tai grindžiama įvertinus platųjį nepriklausomumo požiūrį kaip pernelyg abstraktų ir neoptimalų: teisėjo nepriklausomumą rengiantis teismo procesui ir reikiamai užtikrinant procesinių sprendimų vykdymą. Užsienio valstybių mokslininkai, nagrinėdami šį principą, pažymi, jog sunku identifikuoti absoliutųjį teisėjo nepriklausomumą, todėl labiau pažymimas sąlyginis teisėjo nepriklausomumo aspektas – ar gali būti teisėjas absoliučiai nepriklausomas, jeigu jis skiriamas į pareigas?³³ Taip pat pabrėžiama, jog analizuojant šio principo turinį, išskirtina dvejopa jo forma: kaip *de jure* – taip, kaip įtvirtinta teisės akte, ir kaip *de facto* – taip, kaip šis principas realizuojamas praktikoje, tvirtindami, jog koreliacija tarp *de jure* ir *de facto* yra pakankamai žema³⁴.

Dualistinio požiūrio į šio principo turinio aiškinimą atsvarai labai svarbi šio principo realizavimo raiška praktikoje: kaip yra suvokiama praktinė šio principo realizavimo trajektorija. Realizuojant šį principą praktikoje ir sprendžiant klausimą dėl galimo šio principo pažeidimo, vertintinas teisėjo (teismo) išskirtinis statusas vykdyti teisingumą. Bet koks kitų institucijų ar asmenų kišimasis į teisėjo ar teismo veiklą yra draudžiamas ir užtraukia įstatymo numatytą atsakomybę. Iš kitos pusės teisėjas privalo atliekant pareigas

30 Ibid.

31 R. Norkus: Svarbiausia – teismų darbo kokybė. Aktualūs interviu. Teismai.lt. 2016, gruodis Nr. 4. P. 5. [žiūrėta 2017-05-26]. Prieiga internetu: <<http://www.teismai.lt/lt/naujienos/leidiniai/zurnalas-teismai.lt/1675/2017m>>.

32 Šileikis E. Alternatyvioji konstitucinė teisė. Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2005. P. 394-395.

33 Mahdavi G. Criminological and Legal Investigation of Independence and Despotism of the Judge in Judgment. *Journal of Politics and Law*. Vol. 9. No. 10. 2016. P. 112.

34 Crabtree Ch., Nelson M. The Corrosive Effect of Natural Resource Dependence on De Facto Judicial Independence. 2017. [žiūrėta 2017-07-17]. Prieiga internetu: <<http://mjnelson.org/papers/CrabtreeNelsonNatRes.pdf>>.

laikytis savo įsipareigojimo būti nepriklausomu ir neturėti asmeninio intereso³⁵ ir taip apginti teismų nepriklausomumo įvaizdį visuomenėje.

Spręsdama galimus teisėjo elgesio ir veiklos pažeidimus, Teisėjų etikos ir drausmės komisija yra ne kartą pažymėjusi, jog „bylos nagrinėjimas ir joje kylančių procesinių klausimų sprendimas bei atitinkamų procesinių sprendimų priėmimas yra išskirtinai teismo prerogatyva vykdant teisingumą byloje“³⁶. Todėl teigiama, jog atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos Konstitucijos nustatytą teismų ir teisėjų nepriklausomumo imperatyvą, ši komisija neturi jokios teisės kištis į teismo procesinę veiklą ir negali vertinti teisėjos atliktų procesinių veiksmų bylos nagrinėjimo metu ir vertinti jos priimtų procesinių sprendimų, nes tai būtų kišimasis į teisingumo vykdymą ir pažeistų teismų bei teisėjų nepriklausomumo principą³⁷. Taip pat pažymėtina, jog su konstituciniu teisėjo ir teismų nepriklausomumo principu būtų visiškai nesuderinama, jeigu teisėjui dėl bet kokios klaidos taikant ir aiškinant įstatymų normas gręstų drausminė atsakomybė³⁸.

Pažymėtina, jog siekiant įvertinti, ar savo veikloje teisėjas nepažeidė nepriklausomumo principo, praktikoje dažnai vertinamas negalėjimo kištis į teismų veiklą priimant sprendimus aspektas. Todėl formaliu požiūriu tai reiškia, kad joks kitas organas ar institucija, tame tarpe ir Teisėjų etikos ir drausmės komisija, ikiteisminio tyrimo institucijos, negali vertinti teisėjo priimtų sprendimų teisėtumą išskyrus aukštesnės instancijos teismą. Teismo sprendimo teisėtumą ir pagrįstumą, jį apskundus proceso įstatymų nustatyta tvarka, įvertina aukštesnės instancijos teismas³⁹. Iš to seka išvada, jog praktinių pažeidimų dėl šio principo realizavimo įvertinus jo specifiškumą, kaip taisyklė, minėta komisija nenustato.

35 Lietuvos Respublikos teisėjų elgesio kodeksas, patvirtintas Visuotinio teisėjų susirinkimo 2006 m. birželio 28 d. sprendimu Nr. 12 P-8.

36 Plačiau žr. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. kovo 9 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui L. G. (Nr. 18 P-4). Taip pat žr. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. balandžio 13 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui J. J. (No. 18 P-10).

37 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. kovo 9 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui L. G. (Nr. 18 P-4).

38 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. balandžio 13 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui J. J. (Nr. 18 P-10).

39 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. kovo 9 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui R. A. (Nr. 18 P-3).

DISKUSIJOS DĖL TEISINGUMO IR NEŠALIŠKUMO PRINCIPŲ REALIZAVIMO PRAKTIKOJE

Teisingumo ir nešališkumo principai, nors ir skirtingomis raiškomis, įtvirtinti visų trijų subjektų – tyrėjo, prokuroro ir teisėjo – etikos kodeksuose. Ikteisminio tyrimo pareigūnas, vadovaudamasis Lietuvos policijos pareigūnų etikos kodekso trečiojo skyriaus nuostatomis, privalo būti teisingas, nešališkas, užtikrinti, kad jo priimami sprendimai būtų teisėti ir objektyvūs, be savanaudiškų paskatų⁴⁰. Šiame etikos kodekse teisingumas ir nešališkumas apibrėžiamas abstrakčiai, semantiškai orientuojantis į objektyvumą ir savanaudiškų paskatų nebuvimą, taigi, ir nėra detalesnio šių principų turinio aiškinimo (žr. 2 lentelę). Kitaip yra Lietuvos prokurorų etikos kodekso nuostatose.

2 lentelė. Lietuvos teisėjų, prokurorų ir ikiteisminio tyrimo pareigūnų (tyrėjų) pagrindinių etikos principų teisinis įtvirtinimas ir jų turinio aiškinimas

Subjektai / Principai	Nepriklausomumas	Nešališkumas	Teisingumas
Teisėjas	Įtvirtintas LR Konstitucijoje ir Teisėjų etikos kodekse, kuriame ir detalizuojamas	Įtvirtintas LR Konstitucijoje ir Teisėjų etikos kodekse, kuriame ir detalizuojamas (drauge)	
Prokuroras	Įtvirtintas LR Konstitucijoje, tačiau nedetalizuojamas. Prokurorų etikos kodekse nėra įtvirtintas	Įtvirtintas ir detalizuojamas Lietuvos prokurorų etikos kodekse	Įtvirtintas ir detalizuojamas Lietuvos prokurorų etikos kodekse
Tyrėjas	Nėra įtvirtintas (principas galėtų būti išvestinis kaip savarankiškumo raiška pagal numatytus įgaliojimus)	Įtvirtintas Lietuvos policijos etikos kodekse, tačiau nedetalizuojamas	Įtvirtintas Lietuvos policijos etikos kodekse, tačiau nedetalizuojamas

40 Lietuvos policijos pareigūnų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos policijos generalinio komisaro 2004 m. birželio 16 d. įsakymu Nr. V-347.

Lietuvos prokurorų etikos kodekso antrajame skyriuje įtvirtinti prokurorų etikos principai ir reikalavimai⁴¹. Teisingumas ir nešališkumas įvardijami kaip du savarankiški etikos principai ir jų turinys aiškinamas atskirai. Teisingumas suprantamas kaip protingas ir teisingas elgesys, vadovavimas remiantis nekaltumo prezumpcija, taip pat sprendimų priėmimas byloje be jokio išankstinio nusistatymo⁴². Nešališkumo principo turinys aiškinamas kaip vienodai nešališkas elgesys su proceso šalimis; santūrus ir objektyvus elgesys su žiniasklaidos atstovais, politikais, proceso šalimis; esant būtinumui, nusišalinimas nuo pareigų⁴³. Lietuvos Respublikos Aukščiausiasis Teismas yra pabrėžęs, jog teismas privalo būti visiems proceso dalyviams nešališkas, be kita ko, tiek teismo posėdžio metu, tiek valstybės vardu surašydamas nuosprendį ar nutartį neturi rodyti susierzinimo, privalo vengti visko, kas gali sudaryti įspūdį, kad teisėjai iš anksto turėjo nusistatymą dėl bylos baigties⁴⁴.

Apibendrinus galima teigti, jog savo turiniu šie principai panašūs ir apima: pirma, nešališką elgesį su proceso šalimis ir kitais asmenimis; antra, nešališką sprendimų priėmimą be išankstinio nusistatymo; trečia, esant būtinybei, nusišalinimo nuo pareigų momentą⁴⁵. Skirtingai nei Lietuvos prokurorų etikos kodekse, teisėjo veikloje šių principų turinys aiškinamas drauge (kartu) (žr. 2 lentelę).

Lietuvos Respublikos Konstitucijos 109 str.⁴⁶, taip pat Lietuvos Respublikos teismų įstatymo 1 str.⁴⁷ teigiama, jog teisingumą Lietuvos Respublikoje vykdo tik teismai. Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas, aiškindamas teisėjui keliamus kvalifikacinius reikalavimus ir pabrėždamas teisininkui būtinos kvalifikacijos svarbą, yra konstatavęs, kad „Konstitucijoje įtvirtintas tei-

41 Lietuvos prokurorų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro 2012 m. sausio 9 d. įsakymu Nr. I-15.

42 Ibid.

43 Ibid.

44 Lietuvos Respublikos Aukščiausiojo Teismo praktikos 2017 m. sausio mėn. apžvalga „Dėl teismo nešališkumo principo reikalavimų pažeidimų nagrinėjant bylą apeliacinės instancijos teisme“. [žiūrėta 2017-10-13]. Prieiga internetu: <<http://www.lat.lt/teismu-praktika/lat-praktika/aktuali-praktika-nuo-2015.html>>

45 Lietuvos prokurorų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro 2012 m. sausio 9 d. įsakymu Nr. I-15.

46 Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*. 1992. Nr. 31-953; Nr. 33-1014 (su vėlesniais pakeitimais ir papildymais).

47 Lietuvos Respublikos teismų įstatymas, priimtas 1994 m. gegužės 31 d. Nr. I-480. *Valstybės žinios*, 1994-06-17, Nr. 46-851 (aktuali redakcija su vėlesniais papildymais ir pakeitimais).

singumo principas, taip pat Lietuvos Respublikos Konstitucijos 109 straipsnio 1 dalies nuostata, kad teisingumą vykdo tik teismai, reiškia, kad konstitucinė vertybė yra ne pats sprendimo priėmimas teisme, bet būtent teisingo teismo sprendimo priėmimas; konstitucinė teisingumo samprata suponuoja ne tik formalų, nominalų teismo vykdomą teisingumą, ne tik išorinę teismo vykdomo teisingumo regimybę, bet ir, svarbiausia, tokius teismo sprendimus (kitus baigiamuosius teismo aktus), kurie savo turiniu nėra neteisingi; vien formaliai teismo vykdomas teisingumas nėra tas teisingumas, kurį įtvirtina, saugo ir gina Konstitucija⁴⁸. Teisingumo principo įtvirtinimas iš esmės suponuoja ir teisėjo nešališkumo principą, t. y. teisėjai, vykdydami teisingumą, veikia nešališkai ir klauso tik įstatymų. Teisėjų etikos kodekso 8 str. apibrėžtas teisingumo ir nešališkumo turinys. Teisėjo teisingumas ir nešališkumas pasireiškia šiais teisėjo veiksmais⁴⁹:

- *Nediskriminavimu*: savo kalba, veiksmais, priimamais sprendimais teisėjas negali diskriminuoti atskirų asmenų ar visuomenės grupių;
- *Išankstinio nusistatymo neturėjimu*: teisėjas privalo neturėti asmeninio išankstinio nusistatymo priimant sprendimus ir reikšti išankstinės nuomonės nagrinėjamos bylos klausimais;
- *Išskirtinio dėmesio nerodymu*: teisėjas privalo nedemonstruoti savo simpatijų ar antipatijų ir išskirtinio dėmesio atskiriems asmenims ar jų grupėms, bylose dalyvaujantiems asmenims, o konfliktinėse situacijose elgtis nešališkai, ieškoti objektyviausio ir teisingiausio sprendimo;
- *Išvengimo interesų konflikto*: teisėjas privalo nusišalinti nuo bylos nagrinėjimo, jeigu yra interesų konfliktas arba turima informacijos, jog privataus pobūdžio aplinkybės gali pakenkti bylos nagrinėjimui;
- *Nekomentavimu bylos eigos ir asmeninės nuomonės nereiškimu*: teisėjas privalo vengti viešų pasisakymų, leidžiančių nuspėti nagrinėjamos

48 Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2008 m. vasario 20 d. nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. spalio 4 d. nutarimu Nr. 1568 „Dėl kvalifikacinių aukštojo teisinio išsilavinimo reikalavimų asmenims, norintiems įstatymų nustatyta tvarka eiti teisėjo pareigas, patvirtinimo“ patvirtintų kvalifikacinių aukštojo teisinio išsilavinimo reikalavimų asmenims, norintiems įstatymų nustatyta tvarka eiti teisėjo pareigas, atitikties Lietuvos Respublikos teismų įstatymo 51 straipsnio 1 daliai (2002 m. sausio 24 d., 2004 m. gegužės 18 d., 2006 m. birželio 1 d. redakcijos), Lietuvos Respublikos teismų įstatymo pakeitimo įstatymo įsigaliojimo ir įgyvendinimo įstatymo 5 straipsnio 1 daliai (Byloje Nr. 19/05).

49 Lietuvos Respublikos teisėjų elgesio kodeksas, patvirtintas Visuotinio teisėjų susirinkimo 2006 m. birželio 28 d. sprendimu Nr. 12 P-8.

bylos baigtį, taip pat nesvarstyti nagrinėjamos bylos su proceso dalyviais ne teismo proceso metu; nereikšti asmeninės nuomonės nagrinėjamoje konkrečiose bylose bendraujant su visuomene ir žiniasklaida.

Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas yra pabrėžęs, jog „teisėjas, atlikdamas savo konstitucinę priedermę vykdyti teisingumą ir priimti motyvuotus ir pagrįstus sprendimus, bylas nagrinėja savarankiškai, savo nuožiūra sprendžia visus su nagrinėjama byla susijusius klausimus, vadovaudamasis teise, remdamasis visapusišku ir objektyviu faktų vertinimu, savo žiniomis, vidiniu įsitikinimu, etikos reikalavimais“⁵⁰. Todėl teigtina, jog teisingumo ir nešališkumo nuostatos apima tiek vidinius aspektus (teisėjo vidinę nuostatą suvokti, nusiteikti ir būti nešališkam), tiek išorinius teisėjo veiksmus, kurie pasireiškia konkrečiame santykyje su kitais asmenimis. Lietuvos mokslininkai nemažai skyrė dėmesio šio principo turiniui. Pavyzdžiui, M. Dereškevičiūtė yra pabrėžusi, jog „procedūrinis teisingumas yra itin svarbus siekiant užtikrinti, kad materialinis teisingumas, t. y. teisingas sprendimas byloje, būtų pasiekiamas teisingomis ir tinkamomis priemonėmis“⁵¹. E. Šileikis, nagrinėdamas konstitucinių principų turinį ir ypatumus, teisingumą yra įvardinęs kaip „jautriausią ir pažeidžiamiausią funkciją“, kadangi Lietuvos Respublikos Seimas, skelbdamas amnestiją ir Lietuvos Respublikos prezidentas, suteikdamas malonę, *de facto* daro įtaką vykdant teismo sprendimus, kuomet teisingumas jau įvykdytas⁵². Užsienio šalių moksliniame diskurse, ne kartą naujai konceptualizavus nešališkumo principą ir išnagrinėjus jo turinį⁵³, taip pat daug dėmesio skirta šio principo realizavimo praktikoje dilemai, pavyzdžiui, pabrėžiama, jog sprendimai, priimti bylose politiniu pagrindu, o ne vadovaujantis teise, iš principo sugriauna šio principo realizavimą⁵⁴. Dabartiniu metu pabrėžiant nešališkumo transformaciją, kurią įtakoja visuomenė ir jai atstovaujantys valdžioje esantys asmenys, suabejojama, ar iš tiesų teisėjas savo

50 Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2014 m. kovo 10 d. sprendimas Nr. KT9-S6/2014 „Dėl Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 1999 m. gruodžio 21 d. nutarimo nuostatų išaiškinimo“.

51 Dereškevičiūtė M. Procedūrinio teisingumo elementai Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo jurisprudencijoje Vilniaus universitetas. *Teisė*. Nr. 87, 2013. P. 112-126.

52 Šileikis E. Alternatyvioji konstitucinė teisė. Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2005. P. 392-393.

53 Geyh Ch. G. The Dimensions of Judicial Impartiality. *Florida Law Review*. 2013. Volume 65. Issue 2. P. 493-551.

54 Wendley W. B. Impartiality in Judicial Ethics: A Jurisprudential Analysis. *Notre Dame J.L. Ethics & Pub.* 2008. Vol. 22. Issue 2. P. 305-306.

elgesiu gali būti nešališkas užtikrindamas etikos dimensiją, kai stengiasi patenkinti visuomenės lūkesčius politinėje dimensijoje⁵⁵.

Siekiant įgyvendinti teisingumo nuostatą, Teisėjų etikos ir drausmės komisija taip pat pabrėžė, jog šio principo realizavimą sudaro teisėjo autoritetas, tvirta vidinė nešališkumo nuostata, jo procesiniai sprendimai ir veiksmai, atliekami laikantis įstatymuose nustatytų reikalavimų, teisėjų etikos taisyklių, konkrečių bei realių priekaištų dėl teisėjo šališkumo nebuvimas⁵⁶. Tyrimo duomenys rodo praktikoje kylančias diskusijas dėl šio principo realizavimo. Dėl šio principo turinio ir taikymo konkrečiose situacijose Teisėjų etikos ir drausmės komisija yra teikusi ir konsultacijų⁵⁷. Pripažįstama šio principo pažeidimų faktų⁵⁸. Pirmiausia nešališkumo kontekste diskutuojamas teisėjo ir kitų proceso dalyvių santykis. Praktikoje dažnai kyla klausimų, ar teisėjas yra nešališkas, kuomet jis bendrauja su advokatais⁵⁹ ar kitais proceso dalyviais ar teisėsaugos institucijų darbuotojais. Pavyzdžiui, vertinant teisėjo ir policijos pareigūnų, kurie paėmė iš pareiškėjo paaiškinimus ir surinko medžiagą, santykį, buvo akcentuojamas galimas teisėjo šališkumas, kurį neva rodo tai, kad policija ir teismas įsikūrę viename pastate, taigi teisėjas galimai pažeista minėtus pareigūnus⁶⁰. Teisėjų etikos ir drausmės komisija, vertindama teisėjo konkrečius veiksmus, konstatavo, jog svarbu atsižvelgti į konkretų teisėjo ir kitų asmenų santykį, o nesant faktinių duomenų, kurie patvirtintų teisėjo interesų konfliktą ar kitokias asmeninio pobūdžio aplinkybes dėl santykių su policijos pareigūnais, negalima konstatuoti ir teisėjo šališkų veiksmų. Vadinasi, svarstant klausimą dėl nešališkumo principo galimų pažeidimų šiuo aspektu, vertintini ne galimos prielaidos ir spėjimai, o konkretūs duomenys, įrodantys teisėjo šališkus veiksmus. Kaip pažymi Teisėjų etikos ir drausmės komisija, Teisėjų etikos kodekse nėra nuostatų, kategoriškai draudžiančių teisėjui pačiam ar per teismo darbuotojus bendrauti su proceso dalyviais, todėl

55 Geyh Ch. G. The Dimensions of Judicial Impartiality. *Florida Law Review*. 2013. Volume 65. Issue 2. P. 493-494.

56 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2016 m. balandžio 4 d. sprendimas iškelti drausmės bylą teisėjui J. S. (Nr. 18 P-1).

57 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2014 m. rugsėjo 15 d. konsultacija.

58 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2016 m. balandžio 4 d. sprendimas iškelti drausmės bylą teisėjui J. S. (Nr. 18 P-1).

59 Plačiau žr. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. balandžio 13 d. sprendimas atsakyti iškelti drausmės bylą teisėjui R. Š. (Nr. 18 P-11).

60 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. kovo 9 d. sprendimas atsakyti iškelti drausmės bylą teisėjui R. A. (Nr. 18 P-3).

ne kiekvienas teisėjo pokalbis su proceso dalyviu teisėjų etikos požiūriu savaime būtų laikomas smerktinu⁶¹. Todėl ir konstatuojant, ar konkrečiu atveju yra galimas teisėjo interesų konfliktas, būtina įvertinti faktus, koreliuojančius su neteisėtais teisėjo veiksmais. Vertinant galimą teisėjo interesų konfliktą, turi būti pateikiami faktai, grindžiantys kaip konkrečiai tokie teisėjo veiksmai pasireiškė ir kaip pakenkė bylos nagrinėjimui. Taigi, kaip teigiama, etikos aspektu svarstant klausimą dėl teisėjo galimo šališkumo turėtų būti pateikiami konkretūs duomenys dėl teisėjo interesų konflikto ar kitokio asmeninio suinteresuotumo⁶². Visgi stiprinant nešališkumo principo realizavimą praktikoje, autorės nuomone, būtina trejopa teisėjo veiksmų raiška: pirma, vidinis teisėjo supratimas ir įsitikinimas būti nešališku ir objektyviu ir antra, būtini išoriniai teisėjo veiksmai, įrodantys jo veiksmų nešališkumą, o būtent teisėjas privalo su kitais asmenimis nustatyti tokį tarpusavio santykį, kuris nekeltų abejonių dėl jo galimo šališkumo ir objektyvumo, ir trečia, taikyti įstatymo numatytą formą veiksmų nešališkumui apginti. Kaip pažymi Teisėjų etikos ir drausmės komisija, teisėjas privalo vengti situacijų ir nepalaikyti bei neplėtoti asmeninių santykių, kurie jam asmeniškai trukdytų tinkamai atlikti teisingumo vykdymo pareigas, keltų abejonių dėl jo nepriklausomumo ir nešališkumo⁶³. Teisėjų etikos ir drausmės komisija pataria vengti situacijų, galinčių kelti abejonių dėl to, ar teisėjas elgiasi etiškai⁶⁴. Teisėjų etikos ir drausmės komisija pažymi, kad tais atvejais, kai teisėjo pažintis su proceso dalyviais, pavyzdžiui, su advokatu peržengia įprasto bendravimo su juo, kaip dalyvaujančiu teismo procesuose asmeniu, ribas, vertintinas tiek teisėjo ir advokato santykių pobūdis (privatus bendravimas, bičiulystė ir pan.), tiek tų santykių socialinis aspektas – trečiųjų asmenų, žiniasklaidos požiūris⁶⁵. Be to, svarstant klausimą dėl galimo teisėjo nešališkumo principo pažeidimo, vertintina ir procesinė šio veiksmo forma: teisėjo nešališkumo principo veikimo procesinė garantija – įstatymuose nustatyta dalyvaujančių byloje asmenų teisė nušalinti teisėją

61 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. gruodžio 14 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui R. A. (Nr. 18 P-23).

62 Ibid.

63 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2016 m. balandžio 4 d. sprendimas iškelti drausmės bylą teisėjui J. S. (Nr. 18 P-1).

64 Plačiau žr. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. balandžio 13 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui R. Š. (Nr. 18 P-11).

65 Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2016 m. balandžio 4 d. sprendimas iškelti drausmės bylą teisėjui J. S. (Nr. 18 P-1).

bei teisėjo pareiga nusišalinti, jeigu jis pats tiesiogiai ar netiesiogiai suinteresuotas bylos baigtimi arba yra kitų aplinkybių, kurios kelia abejonių dėl jo nešališkumo. Todėl kai yra aplinkybės, sudarančios pagrindą teisėjui nusišalinti, teisėjas privalo pranešti, kad jis pats nusišalina.

Siekiant aiškesnio šių etikos principų realizavimo praktikoje suvokimo, svarbus kompleksinis požiūris: nuolatiniai teisėjų mokymai profesinės etikos srityje; Teisėjų etikos ir drausmės komisijos aiškinamosios konsultacijos teisėjų poelgio vertinimo klausimais; pačių teisėjų saviugdos stiprinimas, domėjimasis profesinės etikos nuostatų turiniu ir sąmoningas šių nuostatų suvokimas. Kompleksiniam šio klausimo sprendimui, be jau išanalizuotų Teisėjų etikos ir drausmės komisijos sprendimų, pagrįsta būtų ateityje taip pat atlikti ir pačių teisėjų interviu apie etikos principų realizavimo vektorius ir teisėjų elgesio transformacijas, sprendžiant konkrečias situacijas.

IŠVADOS

Naujausi teisinio reguliavimo pokyčiai, įvykę pastarąjį penkmetį Lietuvos teisėjų profesinės etikos vertinimo sistemoje, išskiriant pagrindinius etikos principų realizavimo vektorius, sudarė svarias prielaidas naujai įvertinti, kaip stiprinamas teisėjų profesionalumas. Moksliniame diskurse ir praktinėje plotmėje kyla diskusijų ir dėl šių principų turinio įtvirtinimo (teisinio reguliavimo), ir realizavimo praktikoje (teisės taikymo). Gretinant ikiteisminio tyrimo pareigūnų (tyrėjų), prokurorų ir teisėjų šių dviejų etikos principų turinį, išvelgta, jog teisėjų etikos principai konkretizuoti ir išaiškinti detaliosiai.

Mokslo doktrinos teisėjo nepriklausomumo principo turinio vertinimui būdingas dualistinis požiūris: jis vertinamas arba kaip konkretus, arba kaip per daug abstraktus principas. Nepaisant to, atlikta praktinė šio etikos principo realizavimo analizė nerodo kylančių praktinių problemų.

Teisėjo nešališkumo principo turinys įtvirtinamas aiškiai ir konkrečiai. Atlikto tyrimo rezultatai rodo dvi pagrindines šio principo realizavimo kryptis. Pirma, diskutuotinos ribos dėl teisėjo ir kitų proceso dalyvių, pavyzdžiui, advokatų, tarpusavio bendravimo. Antra, vertintina procesinė nešališkumo, kaip veiksmo, forma, kuomet įstatymuose nustatyta dalyvaujančių byloje asmenų teisė nušalinti teisėją bei teisėjo pareiga nusišalinti, jeigu jis pats tiesiogiai ar netiesiogiai suinteresuotas bylos baigtimi arba yra kitų aplinkybių, kurios kelia abejonių dėl jo nešališkumo.

Šių etikos principų realizavimo praktikoje aiškesnis suvokimas ateityje galėtų būti atliekamas per kompleksines – didaktinę, konsultacinę, savimonės – grandis. Kompleksiniam šio klausimo sprendimui būtų pagrįsta ateityje taip pat atlikti ir pačių teisėjų interviu apie etikos principų realizavimo aktualijas.

LITERATŪRA

1. Abbott A. Professional Ethics. *American Journal of Sociology*. Vol. 88. No. 5. 1983. P. 855-885.
2. Adiyaryani N.N., Nyoman N. I., Navianto I., Prija D. The Study of Legal Norms in Criminal Law Procedures Code (KUHP) That Is the Concretization of the Judge's Independence and Impartiality Principle. *Journal of Law, Policy and Globalization*. Vol. 57. 2017. P. 103-109.
3. Bañada-Hirèche L., Garmilis G. Accounting Professionals' Ethical Judgment and the Institutional Disciplinary Context: A French-US Comparison. *Journal of Business Ethics*. 2015, vol. 131, no. 1. P. 1-21.
4. Bangaloro teisėjų elgesio principai. Haga, 2002. Prieiga internetu: <<http://www.teismai.lt/lt/teismu-savivalda/teiseju-etikos-ir-drausmes-komisija/apie-komisija/182>>.
5. Crabtree Ch., Nelson M. The Corrosive Effect of Natural Resource Dependence on De Facto Judicial Independence. 2017. Prieiga internetu: <<http://mjnelson.org/papers/CrabtreeNelsonNatRes.pdf>>.
6. Dereškevičiūtė M. Procedūrinio teisingumo elementai Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo jurisprudencijoje. *Vilniaus universitetas. Teisė*. Nr. 87, 2013.
7. European Convention on Human Rights. European Court of Human Rights. Prieiga internetu: <http://www.echr.coe.int/Documents/Convention_ENG.pdf>.
8. Evans L. Professionalism and Professional Development: What These Research Fields Look Like Today – And What Tomorrow Should Bring. *Hillary Place Papers*, 2nd edition (Jan 2015), University of Leeds.
9. Evetts J. Professionalism: Value and Ideology. *Current Sociology Review*. 61. 2013. P. 778-796.
10. Geyh Ch. G. The Dimensions of Judicial Impartiality. *Florida Law Review*. 2013. Volume 65. Issue 2. P. 493-551.

11. Gewirtz S., Mahony P., Hextall I., Cribb A. Policy, Professionalism and Practice: Understanding and Enhancing Teachers' Work. In: Gewirtz, S., Mahony, P., Hextall, I. & Cribb, A. ed(s). Changing teacher professionalism. London: Routledge. 2009. P. 3-16.
12. Gintaras Kryževičius: „Ne tik teisingas procesinis sprendimas pats sa-vaime mus puošia“. Teismai.lt. Nr. 4. 2017 m. gruodis. Prieiga inter-netu: <http://www.teismai.lt/data/public/uploads/2017/12/d2_zurnas_nr12_-210x2975mmweb.pdf>.
13. Jalyshv S. About Some Problems of Teaching Criminalistics in Mo-derm Russia (Reasonings of the Lecturer). *Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice*. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 449.
14. Husen L. O., Sampara S., Rahman S., Umar S. Independence and Accountability, Supreme Court In The Implementation: The Power Of Judgment in Indonesia. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*. Vol. 3. No. 5. 2017. P. 1976-1981.
15. Kiršienė J. Trimatė teisininko profesijos krizės problema. *Jurispruden-cija*. 2015, 22 (2). P. 191-205.
16. Komarov I. Criminalistics Didactics: History, Modern State and De-velopment. *Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice*. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 420-435.
17. Lietuvos policijos pareigūnų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos po-licijos generalinio komisaro 2004 m. birželio 16 d. įsakymu Nr. V-347.
18. Lietuvos prokurorų etikos kodeksas, patvirtintas Lietuvos Respublikos generalinio prokuroro 2012 m. sausio 9 d. įsakymu Nr. I-15.
19. Lietuvos Respublikos Aukščiausiojo Teismo praktikos 2017 m. sausio mėn. apžvalga „Dėl teismo nešališkumo principo reikalavimų pažeidi-mų nagrinėjant bylą apeliacinės instancijos teisme“. Prieiga internetu: <<http://www.lat.lt/lt/teismu-praktika/lat-praktika/aktuali-praktika-nuo-2015.html>>
20. Lietuvos Respublikos Konstitucija. Valstybės žinios, 1992, Nr. 31-953; Nr. 33-1014 (su vėlesniais papildymais ir pakeitimais).
21. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2008 m. vasario 20 d. nu-tarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. spalio 4 d. nu-tarimu Nr. 1568 „Dėl kvalifikacinių aukštojo teisinio išsilavinimo rei-kalavimų asmenims, norintiems įstatymų nustatyta tvarka eiti teisėjo

- pareigas, patvirtinimo“ patvirtintų kvalifikacinių aukštojo teisinio išsilavinimo reikalavimų asmenims, norintiems įstatymų nustatyta tvarka eiti teisėjo pareigas, atitikties Lietuvos Respublikos teismų įstatymo 51 straipsnio 1 daliai (2002 m. sausio 24 d., 2004 m. gegužės 18 d., 2006 m. birželio 1 d. redakcijos), Lietuvos Respublikos teismų įstatymo pakeitimo įstatymo įsigaliojimo ir įgyvendinimo įstatymo 5 straipsnio 1 daliai (Byloje Nr. 19/05).
22. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2014 m. kovo 10 d. sprendimas Nr. KT9-S6/2014 „Dėl Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 1999 m. gruodžio 21 d. nutarimo nuostatų išaiškinimo“.
 23. Lietuvos Respublikos teisėjų elgesio kodeksas, patvirtintas Visuotinio teisėjų susirinkimo 2006 m. birželio 28 d. sprendimu Nr. 12 P-8.
 24. Lietuvos Respublikos teisėjų etikos kodeksas – praktinis vadovas. Rengėjai A. Norkūnas, T. Valytė. Vilnius, 2014.
 25. Lietuvos Respublikos teismų įstatymas, priimtas 1994 m. gegužės 31 d. Nr. I-480. *Valstybės žinios*, 1994-06-17, Nr. 46-851 (aktuali redakcija su vėlesniais papildymais ir pakeitimais).
 26. Mahdavi G. Criminological and Legal Investigation of Independence and Despotism of the Judge in Judgment. *Journal of Politics and Law*. Vol. 9. No. 10. 2016. P. 103-112.
 27. Markey H. T. A Need for Continuing Education in Judicial Ethics. Symposium on Civility and Judicial Ethics in the 1990s: Professionalism in the Practice of Law. *Valparaiso University Law Review*. 1994. Volume 28, Number 2. P. 647-656.
 28. Moliterno J. E. Professional Preparedness: A Comparative Study of Law Graduates' Perceived Readiness for Professional Ethics Issues. *Law and Contemporary Problems*. 1996. Vol. 58: No. 3 & 4. P. 259-286.
 29. Navickienė Ž., Žiemelis D. Lietuvos teisėjų profesionalumo dimensijos: kvalifikacija, kompetencija ir asmeninės savybės. *Vilniaus universitetas. Teisė*, 2015, t. 97. P. 183–199.
 30. Neve H., Lloyd H., Collett T. Understanding Students' Experiences of Professionalism Learning: A 'Threshold' Approach. *Teaching in Higher Education*. Volume 22, 2017 - Issue 1. P. 92-108.

31. R. Norkus: Svarbiausia – teismų darbo kokybė. Aktualūs interviu. Teismai.lt. 2016, gruodis Nr. 4. Prieiga internetu: <<http://www.teismai.lt/lt/naujienos/leidiniai/zurnalas-teismai.lt/1675/2017m>>.
32. Reeves A. R. Do Judges Have an Obligation to Enforce the Law?: Moral Responsibility and Judicial-Reasoning. *Law and Philosophy*, 2010, Vol. 29, No. 2. P. 159–187.
33. Shepitko V. Integral Function of Criminalistics and its Role in Realization of Modern Strategic Goals of Fight against Crime. *Criminalistics and Forensic Expertology: Science, Studies, Practice*. Chapter 1. Vilnius, 2017. P. 58-68.
34. Šileikis E. Alternatyvi konstitucinė teisė. Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2005.
35. Teisininkų etika: nuo status quo pavyzdinio modelio link: kolektyvinė monografija (autorių kolektyvas: Gruodytė E., Berkmanas T., Kiršienė J., Kirchner S., Gervienė S., Szymanski Ch. F., Žižienė S., Veršinskas T., Malinauskas V.). Vytauto Didžiojo universitetas, 2016.
36. Wendley W. B. Impartiality in Judicial Ethics: A Jurisprudential Analysis. *Notre Dame J.L. Ethics & Pub.* 2008. Vol. 22. Issue 2. P. 305-323.
37. Whitecross R. W. Teaching Legal Professionalism: A Comparative Study Of Teaching Professional Values And Lessons For Legal Education. *Journal of Commonwealth Law and Legal Education*. 2016. 11(1) P. 23.
38. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2014 m. rugsėjo 15 d. konsultacija.
39. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. kovo 9 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui R. A. (Nr. 18 P-3).
40. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. kovo 9 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjai L. G. (Nr. 18 P-4).
41. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. balandžio 13 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjui J. J. (Nr. 18 P-10).
42. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. balandžio 13 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjai R. Š. (Nr. 18 P-11).
43. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2015 m. gruodžio 14 d. sprendimas atsisakyti iškelti drausmės bylą teisėjai R. P. (Nr. Nr. 18 P-23).
44. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos 2016 m. balandžio 4 d. sprendimas iškelti drausmės bylą teisėjui J. S. (Nr. 18 P-1).

3 SKYRIUS

ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS TEISĖSAUGOS INSTITUCIJOSE

POLICIJOS PAREIGŪNŲ UGDYMO SISTEMOS PROBLEMINIAI ASPEKTAI: POŽIŪRIS IŠ ORGANIZACIJOS IR DARBUOTOJŲ PERSPEKTYVOS

Rūta Adamonienė

*Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto
Humanitarinių mokslų katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 30 36 65
El. paštas: rutadam@mruni.eu*

Laima Ruibytė

*Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto
Humanitarinių mokslų katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 30 36 65
El. paštas: laimaruibyte@mruni.eu*

Neringa Šikšnianaitė

*Vytauto Didžiojo Universiteto Politikos ir diplomatijos fakulteto
Viešojo administravimo katedra
V. Putvinskio g. 23, LT- 44212 Kaunas
Telefonas +370 627 27 095
El. paštas: neringa950207@gmail.com*

Anotacija. Viena labiausiai visuomenėje matomų statutinių institucijų yra policijos organizacija, kurios veiklos specifika reikalauja unikalių personalo ugdymo sistemos (ugdymo krypčių, metodų, specialaus teisinio regulia-

vimo bei išskirtinių asmens, pasirinkusio pareigūno kelią asmeninių savybių turėjimo, motyvacijos). Vykdoma Lietuvos policijos reforma, policijos įstaigų vadovų neigiami atsiliepimai apie policijos įstaigose besipraktikuojančių studentų turimas žinias ir įgūdžius, kas kelia policijos personalo ugdymo sistemos peržiūrėjimo- nuolatinio naujinimo klausimus. Egzistuojančios policijos personalo ugdymo sistemos tobulinimas reikalauja nuolatinio esamų problemų identifikavimo, jų sprendimo variantų paieškos. Darbe aptariami nustatyti dabartiniai policijos pareigūnų ugdymo probleminiai klausimai, pateikiamos jų sprendimo galimybės. Tyrimo tikslas: išnagrinėti vyraujančią policijos pareigūnų ugdymo sistemą; identifikuoti problemines sritis bei atskleisti pareigūnų požiūrį į personalo ugdymą jų organizacijoje.

Pagrindinės sąvokos: organizacija, statutinė organizacija, policijos pareigūnai, ugdymo sistema

ĮVADAS

XX a. pab. atkūrus nepriklausomybę ir pasukus demokratijos keliu, Lietuvoje, daugelyje sričių ėmė ryškėti iš Vakarų valstybių plintančios naujos socialinio, kultūrinio, techninio ir kito pobūdžio tendencijos. Tą dar labiau paspartino įstojimas į Europos Sąjungą (ES), Šiaurės Atlanto sutarties organizaciją (NATO) ir kitas tarptautines organizacijas, globalizacija. Pokyčiai neaplenkė ir policijos. Buvusi militarizuota, į baudžiamąjį persekiojimą orientuota organizacija pasuko socialinio paslaugos teikėjo keliu. Žinoma, dešimtmečius besiformavusios institucijos kultūros per dieną nepakeisi. Tenka susidurti ir su konservatyviai mąstančiais, visus pokyčius neigiamai atliepiančiais tarnautojais, kas tik dar labiau stabdo policijos vaidmens kitimo procesą. Atsiranda manančių, kad nauja, pagal vakarietišką ugdymo modelį paruošta pareigūnų karta išspręs visas problemas. Tačiau personalo, kaip ir organizacijos politikos¹ formavimasis- ilgas ir sudėtingas procesas. Policijoje tarnauja įvairaus amžiaus, išsilavinimo, profesinės patirties, skirtingų kartų pareigūnai, kas reikalauja ne staigaus, o palaipsnio pokyčių, išryškinsiančių naująjį policijos vaidmenį, įdiegimo. Anot Smalskio V. (2008), Lietuvos policija kol kas negali būti tik paslaugos teikėja, nes mūsų „pokumunistinė visuomenė dar nėra pakankamai pasirengusi pripažinti vakarietiškai parengtų policininkų veiklos formų“.

1 Smalskys V., Viešojo politika ir administravimas: Policijos personalo rengimo šiuolaikinės kryptys, Mykolo Romerio universitetas, 2008, p. 94.

Pirmiausiai reikia išugdyti gyventojų bendruomeniškumą, visuomeniškumą. O kol kas „policijos rengimo procese būtina išsaugoti ir tam tikras normatyvistines tradicijas, perduodamas rengimo metu, <...>, kurios permanentiškai transformuotųsi į demokratiškesnes nuostatas“². Suvokime, kad „policijos darbe visada išliks <...> represinės veiklos metodų, be kurių negalima visiškai išgyvendinti visuomenės gyvenimo socialinių patologijų. Reikia stengtis, kad baudžiamojo persekiojimo būtų kuo mažiau ir permanentiškai orientuotis į kvalifikacijas ir kompetencijas, paremtas socialine paslauga piliečiams“³. Apibendrinant policijos rolės klausimą, darome išvadą, kad šiuo metu mūsų teisėsauga užima tarpinį vaidmenį tarp baudžiamojo persekiojimo organo ir socialinių paslaugų teikėjos (atlieka dualistinę funkciją). Svarbiausia, jog aiški tolesnė kryptis- siekis atsikratyti represinio organo įvaizdžio bei tapti naujosios viešosios vadybos principais savo veiklą grindžiančia organizacija.

Pokyčiai sociume veikia ir į jį savo veiklą orientuojančią teisėsaugą. Anot Smalskio V. (2005), „būtent aukštosios policijos rengimo mokyklos ir turėtų būti inovacijų centrais, padedančiais suvokti Vakarų šalių policijose įsitvirtinančią naujosios viešosios vadybos ideologiją, jos turinį ir esmę.“⁴ Tad galime lygiagretinti naująjį policijos organizacijos vaidmenį bei aukštojo policinio mokslo plėtrą, nes kiek naujasis vaidmuo reikalauja ruošti universalų, plataus socialinio spektro paslaugas sugebančią teikti pareigūną, tiek tų žinių turėjimas ir pritaikymas praktikoje realizuoja naująjį policijos organizacijos vaidmenį.

Vienas Respublikoje vykdomos policijos reformos tikslų- sukurti universalų policininką, sugebančią dirbti tiek su administracine, tiek su baudžiamąja teisenomis. Šis, policijos bendruomenėje plačiai diskutuotinas klausimas, sulaukia daug praktiškų skepticizmo

Policijos personalo ugdymo temą įvairiais aspektais yra nagrinėję K. Vitkauskas (2011), V. Smalskys (2005), G. Bubnys (2005), N. Aukštuolytė (2011), Ž. Navickienė (2011) R. Skibarka (2012), A. Barkauskas (2004), V. Čigrin (2011), A. Stepanovienė (2012) ir kt.

„Policija - asmens, visuomenės saugumą ir viešąją tvarką užtikrinanti policijos įstaigų ir policijos pareigūnų sistema“⁵. Plati policijos institucijos kompe-

2 Ibid.

3 Ibid, p. 95.

4 Bubnys Gediminas, Smalskys Vainius, Viešojo politika ir administravimas: Policijos struktūrų valdymas ir personalo rengimas naujosios viešosios vadybos kontekste, Kaunas, 2005, p. 94.

5 LR Policijos įstatymas, 2 str. 4 p., Vilnius, 2000 m. spalio 17 d., Nr. VIII-2048, <https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.CA89372D00AA/iHckdluQsb>.

tencija lemia dvejopą personalo sandarą. Policijoje tarnauja skirtingo teisinio statuso asmenys: 1) asmenys, dirbantys pagal darbo sutartis ir 2) statutiniai valstybės tarnautojai. Siekdami įsigilinti į policijos pareigūnų ugdymo procesą, siauriname nagrinėtiną personalo sąvokos apimtį, išskirdami statutinius valstybės tarnautojus, t.y. policijos pareigūnus. Policijos veiklos įstatymo 2 str. 6 d. reglamentuota, kad policijos pareigūnas- „Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statute <...> nustatyta tvarka į pareigūno pareigas priimtas statutinis valstybės tarnautojas, atliekantis įstatymuose nustatytas policijos funkcijas, kuriomis užtikrinamas policijos uždavinių ir funkcijų įgyvendinimas, turintis įstatymų suteiktus viešojo administravimo įgaliojimus dėl sau nepavaldžių asmenų ir (ar) vadovaujantis policijos pareigūnams“⁶. Policijos pareigūno sąvoka nusako policijos veiklos sferiškumą- pareigūnų turimus viešojo administravimo įgaliojimus sau nepavaldžių asmenų atžvilgiu, kurių nevykdymo atveju, pareigūnui suteikiama teisė panaudoti prievartą. Gyvename demokratinėje visuomenėje, kur prievarta, kaip tokia, yra nepriimtinas reiškinys, tačiau kaip rašė Smalskys V., „policijos darbe visada išliks <...> represinės veiklos metodų, be kurių negalima visiškai išgyvendinti visuomenės gyvenimo socialinių patologijų“⁷. Ši tiesa suponuoja specialaus policijos pareigūnų ugdymo būtinybę.

Adamonienė R. (2015) skiria šias policijos pareigūnų kompetencijų įgijimo arba atnaujinimo galimybes⁸ (policijos personalo ugdymo turinio elementus): aukštąjį išsilavinimą, dalyvavimą kvalifikacijos kėlimo renginiuose, pedagoginę veiklą policijos veiklos srityje, kai tai nėra pagrindinė pareigūno veikla, adaptacijos procesą, kuratorystę, dalyvavimą stažuotėse. Prie išvardintų kompetencijų įgijimo būdų galima paminėti pareigūnų mokymąsi policijos profesinio mokymo įstaigoje bei neformalaus tobulėjimo galimybę. Pažymėtina, kad pareigūnas vienu metu gali derinti kelis ugdymo turinio elementus.

Pagrindinis ugdymo proceso tikslas- kompetencijų kėlimas. 2012 m. balandžio 6 d. Lietuvos policijos generalinio komisaro įsakyme Nr. 5-V-284 „Dėl policijos pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų kompetencijų aprašo patvirtinimo“⁹ teisiškai reglamentuotos policijos pareigūnų kompetencijos.

6 LR Policijos įstatymas, 2 str. 6 p., Vilnius, 2000 m. spalio 17 d., Nr. VIII-2048, <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.CA89372D00AA/iHckdUQsb>.

7 Smalskys V., Viešojo politika ir administravimas: Policijos personalo rengimo šiuolaikinės kryptys, MRU, 2008.

8 Adamonienė R., Op Cit, p. 86.

9 LR policijos generalinio komisaro įsakymas „Dėl policijos pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų kompetencijų aprašo patvirtinimo“, Vilnius, 2012 balandžio 6 d., Nr. 5-V-284.

Išskirtos 3 rūšių kompetencijos: *profesinė, specialioji ir papildoma specialioji*. „Profesinės kompetencijos- žinios, įgūdžiai, gebėjimai, požiūriai, kitos asmeninės savybės, skirtos kriminalinės ir viešosios policijos, administravimo funkcijas atliekančių bei vadovaujančiąsias pareigas einančių pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų sėkmingai bendrajai profesinei veiklai“¹⁰. „Specialiosios kompetencijos- žinios, įgūdžiai, gebėjimai, požiūriai, kitos asmeninės savybės, skirtos kriminalinės ir viešosios policijos, administravimo funkcijas atliekančių bei vadovaujančiąsias pareigas einančių pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų sėkmingai profesinei veiklai konkrečioje veiklos srityje“¹¹. „Papildomos specialiosios kompetencijos – žinios, įgūdžiai, gebėjimai, požiūriai, kitos asmeninės savybės, skirtos policijos pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų, einančių vadovaujančiąsias pareigas, sėkmingai profesinei veiklai“¹². Pareigūnui, norinčiam tinkamai vykdyti jam pavestas funkcijas, be šių, juridškai įteisintų kompetencijų rekomenduotina įgyti ir kitas (profesines, metodes, socialines, asmenines, tarpkultūrines), anksčiau aptartas kompetencijas.

Neatsižvelgiant į tai, jog policija tai organizacija, atliekanti dualistinę funkciją (administracinių paslaugų teikimas ir baudžiamasis persekiojimas) Lietuvoje „vyrauja universalus policininko parengimo kriterijai, grindžiami policijos, kaip institucijos, teikiančios socialines paslaugas piliečiams, nuostatomis ir prevencinio bei administracinio darbo kompetencijos reikalavimais“¹³. „Kriminalinės policijos rengimas nėra išskiriamas iš bendro policijos rengimo konteksto“¹⁴, kas galimai apsunkina nusikalstamų veikų tyrimą. Statistika¹⁵, atskleidžianti, kad pastaraisiais metais ištiriama tik kiek daugiau nei pusė įvykdytų nusikalstamų veikų verčia abejoti pareigūnų turimomis kompetencijomis. „Nusikalstamumas reikalauja iš kriminalinės policijos personalo <...> papildomų kompetencijų (šalia to, ką įgyja viešosios policijos pareigūnai) organizuoto nusikalstamumo kontrolės, baudžiamosios

10 Ibid, 1 d. 3 p.

11 Ibid.

12 Ibid.

13 Smalskys V., Viešoji politika ir administravimas: Policijos personalo rengimo šiuolaikinės kryptys, Mykolo Romerio universitetas, 2008, p. 89.

14 Ibid.

15 Informatikos ir ryšių departamentas; http://www.ird.lt/statistines-ataskaitos/wp-content/themes/ird/reports/html_file.php?metai=2015&menu=12&ff=1Z&fnr=1&rt=1&oldYear=2015; http://www.ird.lt/statistines-ataskaitos/wp-content/themes/ird/reports/txt_file.php?fv=data/1_201612_lf-f-1z-201612.data.txt&ff=%3C%21--%7C1Z%7C1%7C--%3E&tt=Duomenys%20apie%20nusikalstamum%C4%85%20Lietuvos%20Respublikoje%20%28Forma_1%C5%BD%29;

teisės ir proceso, operatyvinės veiklos ir kitose srityse¹⁶. Tad kyla klausimas ar pasukus priešinga kryptimi, t. y., perėjus prie universalaus policininko modelio, neištirtų nusikalstamų veikų skaičius nedidės? Juolab, kad mokslininkai kalba apie atvirkštinį procesą (Smalskys V. (2005), Bubnys G. (2005), Raipa A. (2006), etc.). Kol kas galime tik svarstyti ar diegiamas universalaus pareigūno institutas patenkins policijos organizacijos vadovų ir visos visuomenės lūkesčius, o ateitis leis įvertinti priimto sprendimo teisingumą.

TYRIMO METODIKA

Tyrimo tikslas: išanalizuoti policijos pareigūnų nuomonę Respublikoje veikiančios policijos personalo ugdymo sistemos klausimu. Tyrimo tikslams pasiekti internetinėje svetainėje *Apklausa.lt* buvo sudaryta anketa, susidedanti iš trumpo prisistatymo, pagrindinio tyrimo tikslo įvardijimo, informavimo, kad apklausa yra anoniminė, nurodymo, kad pageidaujami respondentai- statistiniai valstybės tarnautojai bei klausimyno. Anketą sudarė 91 klausimas. Klausimų tipai: uždari su vieninteliu galimu atsakymo variantu, uždari su keliais galimais atsakymų variantais, atviri, kombinuoti. Anketą suskirstėme į 6 dalis. Pirmoje dalyje apžvelgti bendrieji klausimai: lytis, amžius, išstarnautas laikas, tarnybos vieta, regionas. Kitose dalyse bandyta išsiaiškinti policijos pareigūnų požiūrį į įgytą išsilavinimą, policijos institucijos požiūrį į pareigūnų ugdymą, pareigūnams sudarytas tobulėjimo sąlygas, reikalingas kompetencijas bei kitus, su pareigūnų ugdymu susijusius klausimus.

Apklausa populiacija - visos Lietuvos teritorinių policijos įstaigų pareigūnai (statutiniai valstybės tarnautojai). Tyrimo metu apklausta 115 pareigūnų. Respondentai pagal lytis pasidalino santykiu: 73 % vyrų ir 27 % moterų. didžioji dalis respondentų- 36-45 m. vyrai. Gausiausiai apklausoje dalyvavo 36-40 m. pareigūnai (29,6 % respondentų), nuo jų tik šiek tiek atsiliko 41-45 m. (22,6 %) sulaukę valstybės tarnautojai. 28,7 % respondentų Vidaus reikalų sistemoje tarnauja daugiau kaip 20 m. 20,9 %- daugiau kaip 15 m. 40 % apklaustųjų dirba vyr. tyrėjais arba tyrėjais, 24 % yra viršininkai, 19 %- patuliai Dauguma respondentų (67 %) reprezentuoja Aukštaitijos regioną. 56,5 % apklaustųjų pareigūnų tarnauja miestuose, kuriuose gyvena daugiau kaip 20 tūkst. gyventojų. Tyrimas vykdytas nuo 2017 m. kovo 3 d. iki 2017 m. kovo



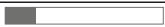
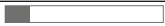
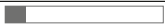


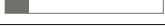
16 Smalskys Vainius, Ibid, p. 91.

28 d. Kovo 3 d. į visų Lietuvos teritorinių policijos įstaigų personalo skyrius išsiųsta elektroninė tyrimo nuoroda. Empiriniai duomenys buvo apdorojami tradiciniais matematinės statistikos metodais (naudojant SPSS 12).

TYRIMO REZULTATAI

Respondentų buvo paklausta, „į ką, jų nuomone turi būti orientuotas policijos pareigūnų ugdymas?“ Nustatyta, kad net 74,8 % apklaustųjų manymu turi būti siekiama teorijos ir praktikos balanso. 24,3 % respondentų mano, jog pareigūnų ugdymo procese reikia akcentuoti praktinį policininkų ruošimą. Ir tik 0,9 % apklaustųjų manymu reikia orientuotis į teorinį pareigūnų ugdymą. Paklausta „ar tik baigus policijos mokymo įstaigą ir pradėjus tarnybą pakako turimų kompetencijų?“ 68,7 % respondentų pasirinko atsakymą „iš dalies“, 19,1 % nurodė, kad ne, nepakako, ir tik 12,2 % apklaustųjų mato, kad studijų metu įgijo reikiamas kompetencijas.

Pareigūnų paklausta ar institucijoje, kurioje dirbate egzistuoja personalo ugdymo sistema? Rezultatai: 61,7 % respondentų atsakė „taip“, 9,6 % - „ne“, ir net 28,7 % apklaustųjų į užduotą klausimą atsakyti nesugebėjo. Kokios naudos, anot respondentų personalo ugdymas duoda pačiai institucijai? Rezultatai: personalo ugdymas didina darbuotojų motyvaciją (18 %), didina darbo našumą (15,8 %), kelia organizacijos vidinę kultūrą (14,7 %) (1 pav.).

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Didina darbo našumą;	57	 15.8%
Skatina darbuotojų lojalumą;	51	 14.1%
Didina darbuotojų motyvaciją;	65	 18.0%
kelia organizacijos vidinę kultūrą;	53	 14.7%
Veikia kaip darbuotojų saugumą didinantis veiksnys (taktinis ugdymas);	43	 11.9%
Įgalina vadintis nuolat tobulėjančia organizacija;	38	 10.5%
Užtikrina reikiamo kvalifikacijos lygio palaikymą įmonėje;	50	 13.9%
Nenaudinga.	4	 1.1%

1 pav. Pareigūnų ugdymo duodama nauda institucijai, kurioje jie tarnauja

Apie institucijoje skiriamą pakankamą dėmesį darbuotojų ugdymui viešingo atsakymo negauta - 40 % atsakiusiųjų mano, kad taip, 40 %, kad ne, o

20 % nurodė, kad nežino. Sužinota, kad didžioji dalis respondentų (29,6 %) nežino kas formuoja personalo ugdymo strategiją institucijoje, kurioje jie dirba. 28,7 % apklaustųjų mano, kad policijos personalo ugdymas planuojamas visos policijos institucijos mastu ir, kad policijos institucija, kurioje jie dirba, atskiros personalo ugdymo politikos nevykdo. Po 16,5 % respondentų mano, jog už personalo ugdymo politikos formavimą yra atsakingas vadovas arba personalo specialistas kartu su vadovu.

Kokios tobulėjimo galimybės policijos pareigūnams yra sudarytos. Į pareigūnams užduotą klausimą apie tarnybinio tobulėjimo galimybes, 30,9 % respondentų nurodė galimybę dalyvauti kvalifikacijos kėlimo kursuose, 20,9 % - galimybę mokytis iš kolegų, 18,8 % - galimybę dalyvauti įvairaus profilio paskaitose/seminaruose (2 pav.).

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Kitas variantas	2	0.6%
Galimybę dalyvauti kvalifikacijos kėlimosi kursuose;	97	30.9%
Galimybę dalyvauti įvairaus profilio paskaitose/seminaruose;	59	18.8%
Galimybę susitikti su įvairaus profilio specialistais;	47	15.0%
Galimybę dalyvauti įvairaus profilio pratybose;	37	11.8%
Galimybę mokytis iš kolegų;	72	22.9%




2 pav. Pareigūnams sudaromų galimybių kelti kvalifikaciją spec. kursuose dažnumas

36,5 % respondentų atskleidė turintys tokią galimybę du kartus per metus, 17,4 % - du kartus per pusmetį, 13,9 % - vieną kartą per metus. Prie šio klausimo buvo palikta galimybė įrašyti savo atsakymo variantą. Respondentų patikslinimas: kvalifikacijos kursų dažnis priklauso ir nuo užimamų pareigų bei pareigūno noro tobulėti. Paklausus, ar noriai juose dalyvauja, 41, 7 % respondentų pasirinko atsakymą "Taip", 58,3 % atsakė, kad priklauso nuo kursų krypties. Tai, jog atsakymo "Ne" nepasirinko nei vienas respondentas rodo, kad pareigūnai suvokia tobulėjimo svarbą. Kokią kvalifikacijos kėlimosi kursų kryptį pareigūnai renkasi, didžioji dalis pareigūnų pažymėjo šias sritis: taktikos (16,3 %), psichologijos (15,5 %), šaudybos, teisės, užsienio kalbų (13,9 %) (3 pav.).

informaciją, ją kaupti ir valdyti (13,3 %), analitinį mąstymą (13,1 %). Kaip reikalingiausios nurodytos šios socialinės kompetencijos: sugebėjimas bendrauti (13,7 %), atsakomybės jausmas (12,5 %), profesinės etikos laikymasis (12,2 %), savitarpio supratimas, pagalba bendradarbiams (11,7 %). Išskirtos asmeninės kompetencijos: iniciatyvumas, aktyvumas (7,7 %), mokėjimas valdyti emocijas (7,4 %), optimizmas, pozityvumas (7,2 %), pasitikėjimas savimi (7%), sugebėjimas dirbti komandoje (7%).

Siekiant išsiaiškinti ar pareigūnai pasižymi jų manymu reikalingiausiomis kompetencijomis paprašėme nurodyti kokių kompetencijų jiems trūksta. Daugiausiai pareigūnų išskyrė šias metodines kompetencijas: gebėjimą išlikti ramiu kritinėse situacijose (20,2 %), fizinį pasiruošimą (14,2 %), individualaus ir grupinio darbo technikos išmanymą (13,1 %). Paklausus apie socialines kompetencijas, pareigūnai išskyrė derybų meno išmanymą (24,7 %), mokėjimą save pateikti (18,4 %), sugebėjimą įtikinti (13,9 %). Paprašius įvardinti trūkstamiausias asmenines kompetencijas, išskirtos šios kompetencijos: optimizmas, pozityvumas (11,9 %), kūrybiškumas (10,1 %), pasitikėjimas savimi (9,3 %).

Vienas Respublikoje vykdomos policijos reformos tikslų - sujungiant viešąją ir kriminalinę policiją sukurti universalus pareigūno modelį. Kadangi minėtų padalinių veiklos specifika skiriasi, kas suponuoja ugdymo skirtumus, respondentų paklausta ar jie palaiko perėjimą prie universalus pareigūno modelio. Rezultatai: didžioji dalis (64,3 %) pareigūnų atsakė neigiamai - jų manymu administracinės ir baudžiamosios teisenų skirtumai reikalauja aiškių specializacijų (5 pav.).

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Taip, manau, kad kiekvienas pareigūnas turi gebėti atlikti visas policininko funkcijas;	32	 27.8%
Ne, manau, kad administracinės ir baudžiamosios teisenų skirtumai reikalauja aiškios specializacijos;	74	 64.3%
Nežinau.	9	 7.8%

5 pav. Perėjimo prie universalus pareigūno modelio vertinimas

Atlikus tyrimą, buvo nustatyti šie probleminiai klausimai: 1) pareigūnų turimų žinių policijos personalo ugdymo klausimu trūkumą, 2) reikalingiau-

sių kompetencijų stoką, 3) policijos bendruomenės nesutarimus dėl kuriamo universalaus pareigūno instituto, 4) reikalavimų, taikomų asmenims, pretenduojantiems mokytis policijos mokymo įstaigose nepakankamumą, 5) teorijos ir praktikos disbalansą. Manytume, kad išskirti probleminiai klausimai reikalauja platesnio komentaro.

Atliktas tyrimas išryškino policijos pareigūnų turimų žinių, jų ugdymo klausimu, trūkumą. Tai, kad sąlyginai didelė dalis apklaustųjų (28,7 %) nežino ar jų institucijoje egzistuoja personalo ugdymo sistema, nežino kas ją formuoja (29,6 %), negali atsakyti ar pareigūnų ugdymo kryptys, metodai, priemonės atitinka lavinimo tikslus (30,4 %), nežino kokiais kriterijais remiantis nustatomas personalo ugdymo poreikis (23,5 %), kokie teisės aktai reglamentuoja policijos pareigūnų ugdymą (20 %) ir nesugeba atsakyti ar dabartinis policijos pareigūnų ugdymo teisinis reglamentavimas yra tinkamas (40 %) leidžia svarstyti apie policijos įstaigų vadovų ir pareigūnų komunikacijos nepakankamumą, pareigūnų abejingumą ir motyvacijos stoką. Taip pat, tai gali būti viena priežasčių, lemiančių, kad tik 40-ies % respondentų nuomone, pareigūnų ugdymui skiriamas pakankamas dėmesys. Aptarta problema reikalauja didesnio pareigūnų, jų ugdymo klausimu, švietimo (informavimo apie turimas galimybes, įvedamas naujoves, pakeitimus).

Palyginus pareigūnų įvardintas kaip reikalingiausias ir trūkstamas kompetencijas, išryškėjo atitikimas, reiškiantis, kad šių kompetencijų (gebėjimo išlikti ramiu kritinėse situacijose, fizinio pasiruošimo, individualaus ir grupinio darbo technikos, derybų meno išmanymo, mokėjimo save pateikti, sugebėjimo įtikinti, optimizmo, pozityvumo, kūrybiškumo, pasitikėjimo savimi) ugdymui turi būti skiriamas didžiausias dėmesys. Manytume, jog minėtas kompetencijas pavyktų pakelti susikoncentravus į respondentų, kaip reikalingiausias išskirtas ugdymo kryptis: užsienio kalbas, taktiką, teisę, psichologiją, fizinę veiklą bei pritaikius optimaliausius ugdymo metodus.

Respublikoje kuriamas universalus pareigūno institutas skaldo policijos bendruomenę iš vidaus. Priešingas mokslininkų, kalbančių (Smalskys V. (2005), Bubnys G. (2005), Raipa A. (2006), etc.) apie viešosios ir kriminalinės policijos veiklą specifiškumą, reikalaujantį specialaus ugdymo bei policijos vadovybės, teigiančios, kad policijos pareigūnas turi sugebėti atlikti įvairius policinius veiksmus, požiūris, išsiskirianti pareigūnų nuomonė (64,3 % apklaustų pareigūnų nepalaiko, 27,8 %- palaiko) universalus policininko insti-

tuto kūrimo klausimu, įpareigoja užvesti išsamią diskusiją, išryškinti įvedamų pokyčių reikalingumo priežastis ir kartu apspręsti policijos ateitį. Kitu atveju institucija silps iš vidaus.

Apklaustų pareigūnų nuomone egzistuoja reikalavimų, taikomų asmenims, pretenduojantiems mokytis policijos mokymo įstaigose nepakankamumo problema. Anot respondentų dalis naujai tarnybą pradedančių pareigūnų yra nemotyvuoti, žemos moralės, neturintys reikiamų charakterio savybių bei fiziškai nepasiruošę. Galimai, tai vienas veiksnių, lemiančių trečdaly visuomenės nepasitikėjimą policija. Manytume, kad didesnės socialinės garantijos ir/ar kokybiškesnis jų realizavimas padėtų į policijos mokymo įstaigas pritraukti motyvuotų, pakankamai išprususių, turinčių reikiamas fizines ir charakterio savybes jaunuolių, kas prisidėtų prie policijos institucijos prestižo kilimo.

Perėjimas prie universitetinio pareigūnų ugdymo lemia teorijos dominavimą policininkų rengimo procese. Policijos įstaigų vadovų neigiami atsiliepimai apie studentų, besipraktikuojančių policijos įstaigose turimus įgūdžius, didžiosios dalies (74,8%) apklaustų pareigūnų nuomone ugdymo proceso organizavimo siekiniu turintis būti teorijos ir praktikos balansas suponuoja būtinybę spręsti utilitarizmo (siauro praktiškumo¹⁷) problemą.

IŠVADOS

Bekintantis policijos institucijos vaidmuo, perėjimas prie policijos pareigūnų ugdymo aukštosiose mokyklose, Respublikoje vykdoma policijos reforma, atliktas empirinis tyrimas išryškino šias policijos pareigūnų ugdymo problemas: teorijos ir praktikos disbalansą, pareigūnų, jų ugdymo klausimu, turimų žinių, reikalingų kompetencijų trūkumą, reikalavimų asmenims, pretenduojantiems mokytis policijos mokymo įstaigose nepakankamumą bei policijos bendruomenės nesutarimus dėl kuriamo universalaus policininko instituto. Galimi problemų sprendimo būdai: pareigūnų švietimas jų ugdymo klausimu, susikonzentravimas į pareigūnams reikalingiausių, trūkstamiausių kompetencijų kėlimą, reikalavimų, taikomų asmenims, pretenduojantiems mokytis policijos mokymo įstaigose peržiūrėjimas, išsamios diskusijos policijos bendruomenėje dėl kuriamo universalaus pareigūno modelio užvedimas.

17 Smalskys V., „Policijos personalo rengimo šiuolaikinės kryptys“ iš Viešojo politika ir administravimas, Vilnius. Mykolo Romerio universitetas, 2008, 92 p.

LITERATŪRA

1. Abbot, G.N., White, F.A., Charles, M. (2005). *Linking values and organizational commitment: A correlation and experimental investigation in two organizations*. In: Journal of Occupational and Organizational Psychology. Vol. 78 (pp.531-551).
2. Adamonienė, R., Ruibytė, L.. *Values of the Police Organization in the Context of a Knowledge Organization*. Internal Security : Published by the Police Academy. Szczytno, Poland. 2013, Vol. 5(1) p.225-238. ISSN 2080-5268.
3. Arimavičiūtė, M. (2010). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. [Strategic management of public sector institutions]. Vilnius.
4. Bennet, A., Bennet, D. (2005). *The rise of the knowledge organization*. In: Handbook of knowledge management. Vol. 1, Netherlands (pp. 5-20).
5. Chapman, J. (1996). *A New Agenda for a New Society*. In Leithwood, et al. (Eds.), International Handbook of Educational Leadership and Administration (Vol. 1, p. 27-59).
6. Christensen, W., Crank, J.P. (2001). *Police work and culture in non-urban setting: an ethnographical analysis*. In: Police Quarterly. Vol. 4(1) (pp.69-98).
7. Dalin, P., Rolf, G.. & KJeekamp, B. (1999). *Mokyklos kultūros kaita*. [Change of school culture]. Vilnius: Tyto Alba.
8. Daft, R. L. (2010). *Management*. Vanderbilt University. ISBN-10: 1285866347.
9. Drucker. P. F. (1993). *Post-capitalist Society*. Oxford: Linacre House, Jordan Hill.
10. Everard B., & Morris G. (1997). *Efektyvus mokyklos valdymas*. [Effective school management]. Kaunas: Printing and Information.
11. Fielding, N. (1984). *Police socialization and police competence*. In: British Journal of Sociology. Vol. 35(4) (pp.568-590).
12. Finelgan, J. E.(2000). *The impact of person and organizational values on organizational commitment*. In: Journal of Occupational and Organizational Psychology. Vol. 73(2), (pp.149-169).
13. Fink, D., Stoll, L. (1996). *Changing Our Schools*. Open University Press.

14. Flood, A. (1993). *The Learning Organization*. Speech to the 62nd Annual Couchiching Conference on the Challenge of Lifelong Learning in an Era of Global Change. Geneva Park, Ontario.
15. Fullan, M. (1993). *Change Forces. Probing the Depths of Education Reform*. London: The Falmer Press.
16. Glomseth, R., Gottschalk, P., Hole, A. S. (2010). *Professional values in knowledge organization: the case of police district*. In: International Journal of Police Science & Management, Vol. 13, No. 1 (pp. 87-102).
17. Hargreaves, A. (1999). *Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai*. [Teachers change along with time]. Vilnius, Tyto Alba.
18. Jin, K. G., Drozdenko, R., Bassett, R. (2007). *Information technology professionals' perceived organizational values and managerial ethics: An empirical study*. In: Journal of Business Ethics, Vol. 71 (pp.149–159).
19. Jucevičienė, P. (1994). *Demand for Self-Educational Organization Strategy at Lithuanian Universities*. In Learning and Research in Working Life.
20. Karazijienė, Ž., Sabonienė, A. (2010). *Žinių visuomenės formavimas žinių ekonomikos kontekste*. [Formation of knowledge society in a context of knowledge economics]. Economics and management, No. 15 (pp.566-573).
21. Kaziliūnas, A. (2004). *Visuomenei teikiamų paslaugų kokybės ir organizacinės kultūros sąveika*. [Interaction of the provided to the society services quality and organizational culture]. Public policy and administration, No. 9 (pp.73-80). ISSN 1648-2603.
22. Laurinavičius, A. (2001). *Administravimo pareigūnų etika*. [Ethics of administration officials]. Kaunas, Technology.
23. Martins, N., Coetsee, M. (2011). *Staff perceptions of organisational values in large South African manufacturing company: Exploring socio-demographic differences*. In: SA Journal of Industrial Psychology, Vol. 37(1) (pp.1-11). <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v37i1.967>.
24. Mcnaughton, D. (2003). *The role of values and leadership in organizational transformation*. In: Journal of Human Values, Oct. Vol. 9 (pp. 131-140).

25. Meglino, B. M., Ravlin, E. C. (1998). *Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research*. In: *Journal of Management*, Vol. 24 (pp. 251-289).
26. Naus, F., Vaniterson, A., Roe, R. A. (2007). *Value incongruence, job autonomy, and organization-based self-esteem: A self-based perspective on organization cynicism*. In: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.16 (pp. 195–219).
27. Patapas, A. (2010). *Tradicinis (hierarchinis) viešasis administravimas*. [Traditional (hierarchical) public administration]. *Public policy and administration*, Vilnius, (pp.108-122). ISSN 1648-2603.
28. Reussianni, E. (1993). *Two cultures of policing: street cops and management cops*. In: New Brunswick, NJ: Transaction.
29. Ros, M., Schwartz, S. H., Surkiss, S. (1999). *Basic individual values, work values, and the meaning of work*. In: *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 48 (pp. 49–71).
30. Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th edn). San Francisco.

POLICIJOS PAREIGŪNŲ KOMPETENCIJŲ UGDYMO PROBLEMINEIAI ASPEKTAI

Rūta Adamonienė

Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Humanitarinių mokslų katedra

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 30 36 65

El. paštas: rutadam@mruni.eu

Joana Gudelytė

Kauno apskr. VPK Viešosios tvarkos valdybos Prevencijos skyrius

Vytauto pr. 91, LT-44238 Kaunas

Telefonas +370 37 22 37 26

El. paštas: jgudelyte@gmail.com

Anotacija. Nuolatinė aplinkos kaita neabejotinai įtakoja kompetencijos ribų kitimą bei individo gebėjimą prisitaikyti profesinės veiklos srityje, o taip pat kompetencijų ugdymo sistemų orientuotų į dabarties ir ateities iššūkius kūrimą ir nuolatinį jų tobulinimą. Kompetencija ir jos ugdymo procesai padeda individui realizuoti save profesinės veiklos srityje ir apibrėžia jo gebėjimų bei turimų žinių visumą padedančią veikti joje. Lietuvos policijos sistemos siekiamybė, atliekant įstatymų leidėjo priskirtas funkcijas bei įgyvendinant šiai tarnybai keliamus uždavinius, yra ne tik darbinių rezultatų siekimas ar užsibrėžtų tikslų įgyvendinimas, kuris matuojamas statistiniais rodikliais, tačiau neabejotinai viena iš prioritetinių Lietuvos policijos sistemos viduje vykstančių procesų krypčių - nuolatinis policijos personalo kompetencijų ugdymas. Pirmiausia, šio proceso akcentavimu turi būti suinteresuota pati policijos sistemos vadovybė, siekdama į ugdymo procesą įtraukti kuo daugiau pareigūnų, motyvuojant juos aktyviai bei sistemingai dalyvauti jame, domėtis kompetencijų ugdymo būdais bei galimybėmis. Tai ypatingai svarbu,

kadangi vienas iš pagrindinių darbinės veiklos vertinimo kriterijų policijos pareigūno veikloje išlieka visuomenės nuomonė bei požiūris į ją. Tyrime siekiama įvertinti dabartinę Lietuvos policijos kompetencijų ugdymo tvarką bei jos veiksmingumą ir probleminius aspektus, kas sudarytų prielaidas jos tobulinimui. Tyrime, remiantis teorinės analizės šaltiniais ir empirinio tyrimo duomenimis, siekiama išanalizuoti policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo teorinius aspektus ir pateikti policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo tobulinimo galimybes.

Pagrindinės sąvokos: policijos pareigūnai, kompetencijos, kompetencijų ugdymas.

IVADAS

Kalbėdami apie organizacijas ir jų žmogiškąjį kapitalą, turėtume nepamiršti paminėti ir išskirti statutines įstaigas ir jų darbuotojus. Statutinių įstaigų darbuotojams skiriamas bene didžiausias visuomenės dėmesys, keliami didesni reikalavimai nei įprasta kitose organizacijose, ne tik etikos, bet ir turimos kvalifikacijos bei kompetencijų prasme. Šių įstaigų tikslas ne tik dirbti žmonių labui, užtikrinant jų teisių ir laisvių apsaugą, visuomenės saugumą, tačiau, atsižvelgiant į kitų šalių praktiką, įtraukti ir pačią visuomenę į šių įstaigų veiklą bendradarbiavimo prasme. Statutiniam darbuotojui ne tik svarbu įgyti kvalifikaciją būtiną profesinėje veikloje, tačiau, ne mažiau svarbu ir gebėti tinkamai veikti joje, pateisinant visuomenės lūkesčius. Veiklos viešumo principu grįsta daugelio statutinių įstaigų veikla ne tik verčia pasitempti joje dirbančius pareigūnus, bet ir sulaukti grįžtamojo ryšio iš visuomenės. Tai geriausias kompetentingai veikiančios sistemos atliktų darbų vertinimo kriterijus. Atsižvelgiant į statutinių įstaigų mastą Lietuvoje bei jose dirbančio personalo gausą, pažymėtina, jog darbuotojų sąvoka statutinėse įstaigose yra labai plati, kadangi statutinėse įstaigose dirba ne tik statutiniai valstybės tarnautojai, bet karjeros, pakaitiniai valstybės tarnautojai, taip pat asmenys, kurių darbą statutinėse įstaigose reglamentuoja darbo sutartys. Šiame tyrime nagrinėjama statutinio valstybės tarnautojo - policijos pareigūno kompetencijų ugdymo teisiniai aspektai policijos įstaigoje ir orientuojamasi į Lietuvos policijos sistemoje dirbančius statutinius policijos pareigūnus bei jų kompetencijų ugdymo aspektus.

Kompetencijų svarba ir jų ugdymo aspektai organizacijose ganėtinai plačiai nagrinėti ir aptarti įvairioje užsienio šalių ir Lietuvos mokslinėje literatūroje. Kompetencija buvo ir yra daugelio skirtingų mokslo šakų tyrimo dalyku. Atskirus kompetencijos aspektus tyrinėjo šie Lietuvos mokslininkai: Lepaitė, D. (2003), Laužackas, R. (2005), Adamonienė, R. (2009), Jovaiša, L. (1993), Raudeliūnienė J.(2012), bei užsienio tyrėjai: Le Boterf, G. (2010), Boyatzis R. E. (2008), Poole M., Warner M. (2000), Schoonover S. C. (2011), Weinert, F. E. (2001), Good, C. V. (1959), Spencer, L. M. ir Spencer S. M. (1993). Tuo tarpu kompetencijų ugdymo aspektams policijos įstaigoje nebuvo skirta daug dėmesio moksliniuose darbuose. Dalį šios temos aspektų savo darbuose nagrinėjo ir atskleidė pareigūnų profesiniame rengime ar ugdyme dalyvaujantys autoriai arba tie autoriai, kurie vienaip ar kitaip yra susiję su Lietuvos policijos sistema. Iš kurių galėtume išskirti: Navickienę, Ž. (2011), Paurienę, G. (2011), Misiūną, E. (2008), Smalskį, V. (2008), Adamonienę, R., Ruibytę, L. (2010).

Tyrimo problema – atsižvelgiant į tai, jog kompetencijų grupių bei jų ugdymo tvarkos teisinis reglamentavimas Lietuvos policijos sistemoje – naujovė, tyrimu bus siekiama atskleisti ar dabartinė kompetencijų ugdymo tvarka užtikrina tinkamą policijos pareigūnų mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio nustatymą bei motyvuoja policijos pareigūnus siekti įgyti arba atnaujinti trūkstamas kompetencijas būtinas profesinėje veikloje, planuojant horizontaliąją bei vertikaliją karjerą. *Tyrimo tikslas* - išanalizuoti kompetencijų ugdymo teorinius aspektus, nustatyti policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo problemines sritis ir pateikti policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo tobulinimo galimybes.

TYRIMO METODIKA

Teoriniam ir praktiniam tyrimui naudoti empiriniai metodai - policijos pareigūnų ir vadovaujančias pareigas teritorinės policijos įstaigos padaliniuose einančių pareigūnų anketinė apklausa. Teoriniu tyrimo pagrindu buvo parengtos tyrimo anketos - policijos pareigūnams ir vadovaujančias pareigas teritorinės policijos įstaigos padaliniuose einantiems pareigūnams. Anketinė apklausa buvo atlikta teritorinėje policijos įstaigoje - Kauno apskrities vyriausiam policijos komisariate. Ši įstaiga įstatymų nustatyta tvarka įgyvendina policijos uždavinius bei vykdo jai pavestas funkcijas Kauno miesto, Kėdainių, Kauno, Jo-

navos ir Kaišiadorių rajonų savivaldybėse. Anketų klausimyną sudaro: policijos pareigūnams skirta anketa – 23 klausimai, vadovaujančias pareigas einantiems pareigūnams – 29 klausimai. Šį klausimyną sudaro keturios dalys: respondentų profesinės ir demografinės charakteristikos; kompetencijų ugdymo proceso ypatumai policijos įstaigoje; kompetencijų ugdymo proceso gerinimo galimybės policijos įstaigoje; svarbiausios bei trūkstamos policijos pareigūnų kompetencijų dalys individo lygmenyje. Anketos respondentams buvo išdalintos asmeniškai. Tyrimo visumą sudaro 119 policijos pareigūnų, iš kurių 98 policijos pareigūnai ir 21 pareigūnas einantis vadovaujančias pareigas policijos įstaigoje. Atliktas tyrimas atspindi kompetencijų ugdymo probleminius aspektus Lietuvos policijos sistemoje, kadangi kompetencijų ugdymo teisinis reglamentavimas Lietuvos mastu visoms teritorinėms policijos įstaigoms vienodas. Anketinės apklausos metu gauti duomenys išanalizuoti bei pateikiami naudojant grafinius duomenų pateikimo metodus. Rezultatams pateikti naudota mokslinė literatūra, teisiniai dokumentai, statistiniai duomenys ir apklausos analizė.

TYRIMO REZULTATAI

Tyrimo metu, siekiant išsiaiškinti pareigūnų požiūrį į kompetencijų ugdymo procesą, buvo domėtasi, kokią svarbą vietą, jų manymu, policijos įstaigoje užima šis procesas. Gauti duomenys rodo, jog kompetencijų ugdymas policijos įstaigoje, kurį sudaro kompetencijų įgijimo ir atnaujinimo procesą, respondentų nuomone užima pakankamai svarbią vietą. 79 % policijos pareigūnų ir 100 % vadovaujančias pareigas einančių pareigūnų teigė, jog policijos įstaigoje dirbantys policijos pareigūnai, nuolat įgyjantys arba atnaujinantys trūkstamas kompetencijas, užtikrina sėkmingą policijos sistemai keliamų uždavinių įgyvendinimą bei skatina savo asmeninį tobulėjimą profesinės veiklos srityje. 21 % policijos pareigūnų teigė, jog toks procesas yra vidutiniškai svarbus, nes tai nėra prioritetinga policijos sistemos procesų dalis. Nei vienas iš respondentų nenurodė, jog toks procesas yra nesvarbus.

Manoma, tokie tyrimo metu gauti rezultatai pirmiausia atskleidžia tai, jog didžioji dalis policijos pareigūnų, o ypač pareigūnai, einantys vadovaujančias pareigas, supranta kompetencijų ugdymo procesų svarbą, kuris ne tik padeda pareigūnui veikti profesinės veiklos ribose bei užtikrina atliekamų darbų kokybę, tačiau ir įtakoja pareigūno asmeninį tobulėjimą profesinės

veiklos sferoje. Pirmiausia, pareigūnas, ugdydamas savo kompetencijas, ugdo save patį kaip asmenybę, toks procesas jam padeda suvokti nuolatinę žinių atnaujinimo arba trūkstamų įgijimo svarbą profesinės veiklos ribose, o taip pat plėtoja jo gabumus, kurių vedinas jis sugeba įgytas žinias pritaikyti praktinėse situacijose.

Kadangi Lietuvos policijos sistemoje kompetencijų ugdymo teisinis reglamentavimas apibrėžia šešis skirtingus kompetencijų ugdymo proceso būdus, tyrimo metu buvo identifiukuota, kurie iš jų yra populiariausi. Anketoje buvo pateikti Lietuvos policijos sistemoje reglamentuoti kompetencijų ugdymo būdai, iš kurių respondentai galėjo pasirinkti kelis atsakymo variantus. Atlikus apklausą paaiškėjo, jog tiek policijos pareigūnai, tiek jų vadovai dažniausiai savo kompetenciją ugdo dalyvaudami kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Tai populiariausias kompetencijų ugdymo būdas, kadangi jį pasirenko visi pareigūnai ir vadovai. Tyrimu išsiaiškinta, jog visų respondentų lygmenyse daugiau ar mažiau dominuoja visi Lietuvos policijos sistemoje reglamentuoti kompetencijų ugdymo būdai. Akcentuotina tai, jog didžioji dalis policijos pareigūnų (23 %) savo kompetencijas ugdo pasirinkdami aukštąjį mokslą ir tai antrasis pagal populiarumą jų pasirinktas kompetencijų ugdymo būdas, tuo tarpu šį kompetencijų ugdymo būdą renkasi 19 % vadovų. Pedagoginę veiklą policijos veiklos srityje, kai tai nėra pagrindinė pareigūno veikla vykdo 1 % policijos pareigūnų ir 10 % vadovų. Adaptacijos proceso metu savo kompetencijas ugdo 6 % pareigūnų ir 24 % vadovų. Kuratoriaus funkcijas vykdo tik 1 % pareigūnų ir 14 % vadovų, tuo tarpu dalyvauja stažuotėse ir tokiu būdu savo kompetencijas ugdo 7 % pareigūnų ir 29 % vadovų. Tyrimo metu gauti duomenys pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. Kompetencijų ugdymo būdų vertinimas

Kompetencijų ugdymo būdai	Pareigūnai	Vadovai
Per aukštąjį išsilavinimą (iššestines studijas)	23 %	19 %
Dalyvaujant kvalifikacijos tobulinimo renginiuose	100 %	100 %
Vykdamas pedagoginę veiklą policijos veiklos srityje, kai tai nėra pagrindinė pareigūno veikla	1 %	10 %
Adaptacijos proceso metu	6 %	24 %
Vykdamas kuratoriaus funkcijas	1 %	14 %
Dalyvaujant stažuotėse	7 %	29 %

Tyrimo metu gauti rezultatai leidžia pagrįstai teigti, jog populiariausias ir dažniausiai pasirenkamas kompetencijų ugdymo būdas tiek pareigūnų, tiek jų vadovų tarpe – dalyvavimas kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Pareigūnų lygmenyje, be dalyvavimo kvalifikacijos tobulinimo renginiuose dominuoja ir aukštojo mokslo pasirinkimas, kiti kompetencijų ugdymo būdai užima mažesnę svarbos dalį, dėl ko galima daryti išvadą, jog pareigūnų tarpe nepopuliarūs tokie kompetencijų ugdymo būdai kaip pedagoginės veiklos vykdymas ar kuratoriaus funkcijų vykdymas. O taip pat pareigūnai vengia savo kompetencijas ugdyti adaptacijos proceso metu bei dalyvaujant stažuotėse. Tuo tarpu vadovų tarpe, be dalyvavimo kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, antras pagal populiarumą kompetencijų ugdymo būdas - dalyvavimas stažuotėse, taip pat vadovai nevengia savo kompetencijas ugdyti adaptacijos proceso metu. Aukštasis mokslas, pedagoginės veiklos vykdymas ir kuratoriaus funkcijų vykdymas užima mažesnę svarbos dalį. Vertinant dalyvavimo kvalifikacijos tobulinimo renginiuose/stažuotėse dažnį, vienerių metų laikotarpio ribas policijos pareigūnai vertina labiau nei jų vadovai.

Siekiant įvertinti mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikį policijos įstaigoje, buvo nustatyta, jog šis procesas dažniausiai atliekamas metinio vertinamojo pokalbio metu, tačiau, policijos pareigūnų nuomone, tai yra tik formalumas, daugiau orientuotas į darbinės veiklos vertinimą, darbo rezultatų aptarimą, o ne į tolimesnį mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikį, tuo tarpu vadovai tvirtino priešingai, jog metinį vertinamąjį pokalbį, akcentuoja kompetencijų ugdymo svarbą bei įvertinę nustato pareigūno mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikį. Tokie tyrimo metu gautų rezultatų prieštaravimai tik išryškina vienos iš metinio vertinamojo pokalbio dalių – tolimesnio pareigūno mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio nustatymo problematiką.

Tyrimu taip pat buvo siekta išsiaiškinti ir tai, ar kompetencijų ugdymo procesas vyksta taip, kaip jį apibrėžia kompetencijų įgijimo ir atnaujinimo tvarkos aprašas, t.y. ar pareigūnai teikia prašymus, siekdami įgyti reikiamas kompetencijas einamoms pareigoms, kvalifikacinės kategorijos įgijimui ar turimos patvirtinimui, naujoms ar siekiamoms pareigoms eiti. Taip pat buvo siekta atskleisti jų aktyvumą ir iniciatyvumą šiuo klausimu. Tyrimo metu nustatyta, jog visi apklaustieji policijos įstaigos padalinių vadovai, siekdami įgyti kompetencijas, reikalingas einamoms pareigoms bei aukštesnei kvali-

fikacinei kategorijai gauti ar turimai patvirtinti, vadovaudamiesi per metinį vertinimo pokalbį nustatytu kvalifikacijos ir mokymosi poreikiu, teikia prašymus savo tiesioginiam vadovui, tuo tarpu tokius prašymus teikia tik 31 % policijos pareigūnų. 42 % pareigūnų norėtų teikti tokius prašymus, tačiau ši procesą apsunkina tai, jog jų metinio vertinamojo pokalbio metu nėra nustatomas tolimesnis mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikis, kas dar kartą išryškina jo problematiką. 27 % policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo procesu nesidomi ir jo niekaip neinicijuoja, tokie rezultatai leidžia daryti prielaidą, jog pareigūnams trūksta motyvacijos bei bendro kompetencijų ugdymo proceso svarbos akcentavimo.

Kompetencijų ugdymo proceso inicijavimo adaptacijos metu vadovai yra aktyvesni bei patys savo prašymais inicijuoja tokį kompetencijų ugdymo procesą, tuo tarpu didesnės kitų pareigūnų dalies teigimu kompetencijų ugdymo proceso adaptacijos proceso metu neinicijuoja nei jie patys, nei jų vadovai.

Tyrimo anketoje buvo klausama tiek pareigūnų tiek jų vadovų, kurie Lietuvos policijos sistemos kompetencijų ugdymo tvarką sudarančių elementų motyvuoja juos kaip pareigūnus, kurie motyvuoja tik iš dalies ir kurie iš jų nemotyvuoja. Didžioji dalis respondentų (94 % pareigūnų ir 76 % vadovų) teigė, jog juos labiausiai motyvuoja papildomas darbo užmokesčio priedo nustatymas, įgijus aukštesnę kvalifikacinę kategoriją ir tik 14 % vadovų nurodė, jog piniginis priedas motyvuoja tik iš dalies. Mažiausiai respondentų teigė, jog papildoma piniginė priemoka visiškai nemotyvuoja. Privalomos kompetencijų įgijimo arba atnaujinimo trukmės nustatymas, siekiant įgyti arba patvirtinti turimą kvalifikacinę kategoriją, daugiausiai respondentų atsakė, jog motyvuoja tik iš dalies. Pareigūno sukauptas kompetencijų krepšelis – vienas iš kriterijų, vertinant darbo rezultatus, sugebėjimus, profesionalumą, tinkamumą pareigoms eiti pakankamai motyvuoja 38 % pareigūnų ir 62 % vadovų, motyvuoja iš dalies 49 % pareigūnų ir 38 % vadovų, tuo tarpu visiškai nemotyvuoja 13 % vadovų. Kompetencijų ugdymo proceso susiejimas su pareigūno horizontaliąja ir vertikaliąja karjera labiausiai respondentus motyvuoja tik iš dalies, o visiškai nemotyvuoja 6 % pareigūnų. Mokymo poreikio nustatymas net 30 % vadovų visiškai nemotyvuoja, o galimybė pastoviai tobulėti pakankamai motyvuoja didesnę dalį vadovų, tačiau ir kad visiškai nemotyvuoja nurodė 7 % pareigūnų 19 % vadovų. Gauti rezultatai pateikti 2 lentelėje.

2 Lentelė. Kompetencijų ugdymo tvarkos motyvacinių veiksnių vertinimas

Motyvai	Pakankamai motyvuoja		Motyvuoja tik iš dalies		Visiškai nemotyvuoja	
	Pareigūnai	Vadovai	Pareigūnai	Vadovai	Pareigūnai	Vadovai
Privalomos kompetencijų įgijimo arba atnaujinimo trukmės nustatymas siekiant įgyti arba patvirtinti turimą kvalifikacinę kategoriją	44 %	33 %	56 %	67 %	–	–
Pareigūno sukauptas kompetencijų krepšelis – vienas iš kriterijų vertinant darbo rezultatus, sugebėjimus, profesionalumą, tinkamumą pareigoms eiti.	38 %	62 %	49 %	38 %	13 %	–
Kompetencijų ugdymo proceso susiejimas su pareigūno horizontaliąja ir vertikaląja karjera	30 %	43 %	64 %	57 %	6 %	–
Mokymo poreikio nustatymas	8 %	48 %	62 %	52 %	30 %	–
Galimybė pastoviai tobulėti	36 %	67 %	57 %	14 %	7 %	19 %
Papildomo darbo užmokesčio priedo nustatymas (įgijus aukštesnę kvalifikacinę kategoriją)	94 %	76 %	–	14 %	6 %	10 %

Respondentų buvo teirautasi apie tai, ar tuo atveju, jeigu metinio vertinimo pokalbio metu būtų labiau akcentuojama trūkstančių kompetencijų įgijimo arba atnaujinimo svarba bei tinkamai nustatomi mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikiai ar pareigūnai būtų motyvuoti labiau domėtis šiuo procesu bei jo galimybėmis. Jie galėjo pasirinkti vieną iš trijų atsakymų. 10 %

vadovų ir 33 % pareigūnų mano, jog tokiu būdu būtų didinama pareigūnų motyvacija domėtis kompetencijų ugdymo procesu bei galimybėmis. Atsakymą, jog ir šiuo metu policijos įstaigoje metinio vertinamojo pokalbio metu yra pakankamai akcentuojama kompetencijų įgijimo ir atnaujinimo svarba bei tinkamai nustatomi mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikiai, kas motyvuoja domėtis kompetencijų ugdymo procesu bei jo galimybėmis pasirinko 52 % vadovų ir 8 % pareigūnų. 59 % policijos pareigūnų ir 38 % vadovų teigė, jog nepakanka vien tik akcentuoti šio proceso svarbą bei metinio vertinamojo pokalbio metu nustatyti mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikius, tai reikalauja ir paties individo asmeninių savybių visumos: noro tobulėti profesinės veiklos srityje, iniciatyvumo ir pan. Visgi, policijos pareigūnus ir vadovus skatintų labiau domėtis kompetencijų ugdymo procesu bei aktyviai dalyvauti jame, jei po metinio vertinamojo pokalbio atlikimo, pareigūnas privalėtų kiekvienais metais pateikti savo tiesioginiam vadovui prašymą, dėl trūkstamų kompetencijų įgijimo arba atnaujinimo ir jei būtų sukurtas aukštojo mokslo (iššestinių studijų) dalinio kompensavimo mechanizmas. Jeigu tokia procedūra būtų privaloma tai užtikrintų nenutrūkstamą dalyvavimą kompetencijų ugdymo procese bei paties pareigūno domėjimąsi kompetencijų ugdymo būdais bei galimybėmis.

Tyrimu taip pat buvo siekta identifikuoti reikalingiausias ir trūkstamas kompetencijos dalis pareigūnų ir jų vadovų tarpe. Pareigūnų ir vadovų anketose buvo išskirtos šios kompetencijos dalys individo lygmenyje: asmeninė, socialinė ir dalykinė (profesinė) kompetencijos. Vadovų anketoje papildoma vadovavimo kompetencija.

Atliktu tyrimu buvo identifikuota, jog policijos įstaigos padalinių vadovų lygmenyje reikalingiausios kompetencijos dalys – asmeninė ir socialinė. Respondentų teigimu, mažesnę svarbos dalį užima dalykinė ir vadovavimo kompetencijos. Tuo tarpu tarp trūkstamų kompetencijos dalių taip pat dominuoja asmeninė ir socialinė kompetencijos.

Policijos įstaigos padalinių vadovų teigimu, jų darbe, reikalingiausios dalykinės kompetencijos dalys yra sugebėjimas taikyti teorines žinias praktikoje, profesinių žinių siekimas, įstatymų ir kitų teisės aktų žinojimas, darbo patirtis, o taip pat profesinės žinios apie naujausius pasiekimus ir darbo metodus. Jų teigimu, mažiau reikiamos: aukštasis išsilavinimas, išsamios profesinės žinios apie darbo pobūdį ir aukštesnysis išsilavinimas. Vadovų many-

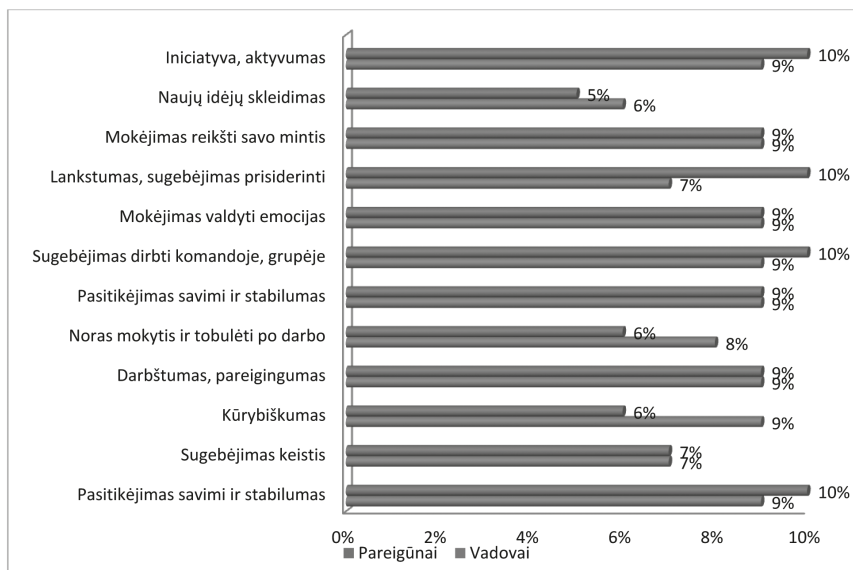
mu, trūkstamiausios dalykinės kompetencijos dalys jų tarpe tai: sugebėjimas taikyti teorines žinias praktikoje, profesinių žinių siekimas ir užsienio kalbų mokėjimas.

Tyrimo metu gauti duomenys leidžia teigti, jog vadovams reikalingiausios vadovavimo kompetencijos dalys yra sugebėjimas motyvuoti, strateginis kryptingumas, konfliktų ir rizikos valdymas, komandinio darbo organizavimas, vadovavimas diskusijoms ir pasitarimams bei sugebėjimas gauti reikiamą informaciją, ją kaupti ir apdoroti. Tuo tarpu vadovų teigimu, analitinis ir kūrybinis mąstymas ir organizacijos vystymas užima mažesnę svarbos dalį bei yra mažiau reikalingos. Trūkstamiausios kompetencijos dalys: vadovavimas diskusijoms ir pasitarimams, konfliktų ir rizikos valdymas bei sugebėjimas gauti reikiamą informaciją, ją kaupti ir valdyti.

Policijos įstaigos padaliniuose dirbančių pareigūnų nuomone, reikalingiausios dalykinės kompetencijos dalys yra: įstatymų ir kitų teisės aktų žinojimas, profesinių žinių siekimas ir darbo patirtis, o taip pat sugebėjimas taikyti teorines žinias praktikoje ir išsamios profesinės žinios apie darbo pobūdį. Mažiau reikalingomis jie įvardino užsienio kalbų mokėjimą ir profesines žinias apie naujausius pasiekimus ir darbo metodus, o taip pat aukštąjį ir aukštesnįjį išsilavinimą. Tyrimu identifikuota, jog pareigūnams labiausiai trūksta profesinių žinių siekimo, profesinių žinių apie naujausius pasiekimus ir darbo metodus, įstatymų ir kitų teisės aktų žinojimo bei užsienio kalbų mokėjimo.

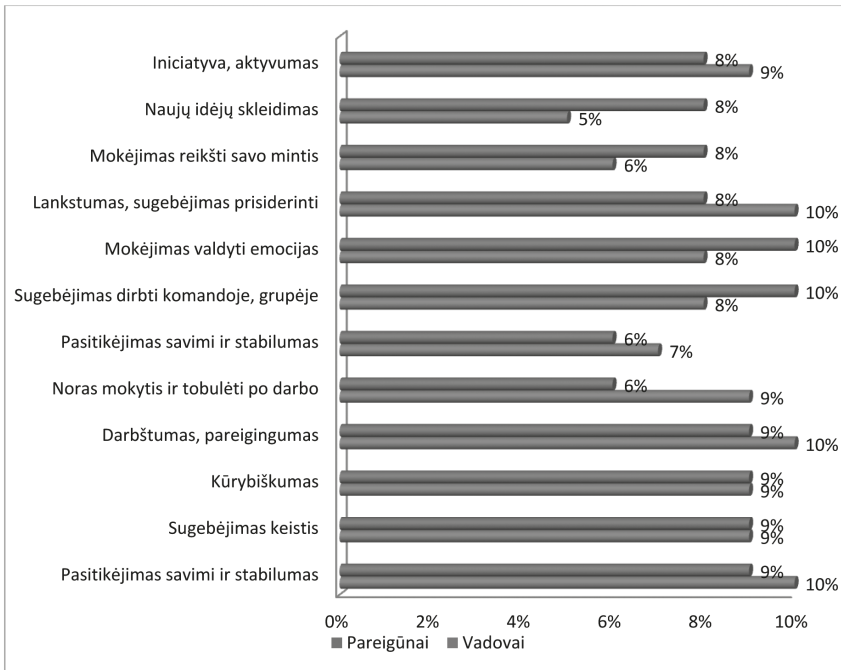
Kadangi išanalizavus tyrimo metu gautus duomenis paaiškėjo, jog tiek pareigūnams tiek jų vadovams reikalingiausios bei trūkstamiausios kompetencijos yra asmeninė ir socialinė, toliau pateikiama šių duomenų lyginamoji analizė.

Asmeninės kompetencijos dalių reikalingumas ir trūkumas pareigūnų ir jų vadovų lygmenyse. Tyrimo metu tiek pareigūnai, tiek jų vadovai, nurodydami asmeninės kompetencijos dalių reikalingumą ir trūkumą, galėjo pasirinkti iš 12 pateiktų asmeninės kompetencijos elementų, gauti rezultatai pateikti 1 paveiksle.



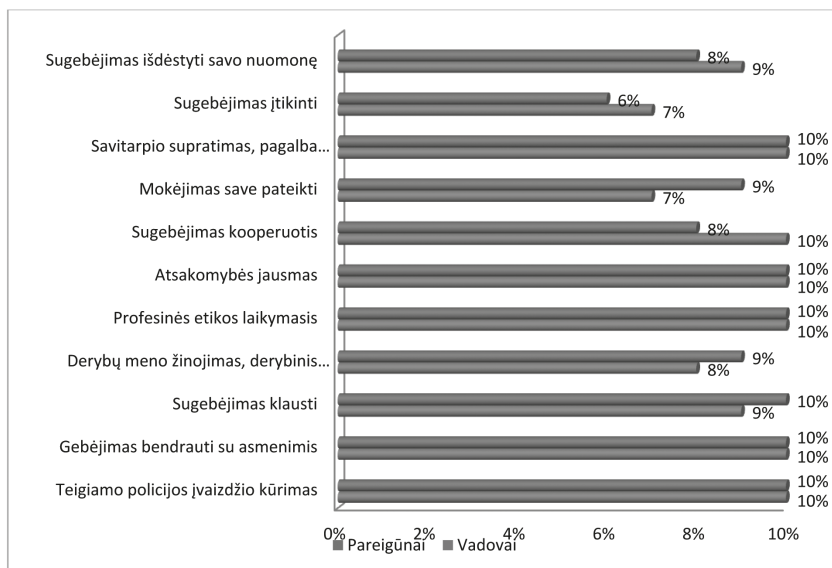
1 pav. Reikalingiausių asmeninės kompetencijos dalių vertinimas

Išanalizavus pateiktus duomenis, galima teigti, jog tiek pareigūnams, tiek jų vadovams vienodai svarbiomis ir reikalingiausiomis asmeninės kompetencijos dalimis jų darbe yra pareigūno iniciatyva, aktyvumas, sugebėjimas dirbti komandoje ar grupėje ir pasitikėjimas savimi, stabilumas. Vertinant asmeninės kompetencijos dalių trūkstumą, pastebima, jog policijos pareigūnams labiausiai trūksta mokėjimo valdyti emocijas, sugebėjimo dirbti komandinį ir grupinį darbą, jų vadovams – lankstumo, sugebėjimo prisiderinti, darbštumo pareiagingumo, pasitikėjimo savimi ir stabilumo.



2 pav. Trūkstaŕų asmeninės kompetencijos dalių vertinimas

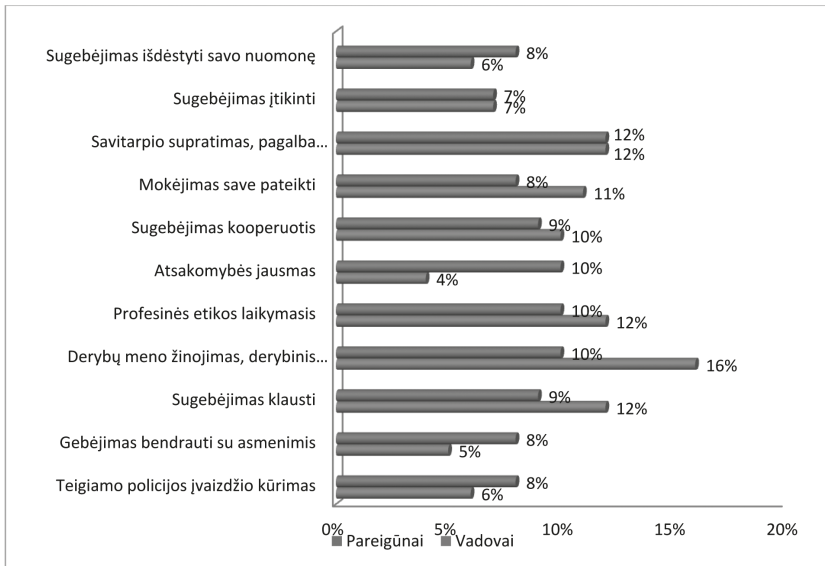
Socialinės kompetencijos dalių reikalingumas ir trūkumas pareigūnų ir jų vadovų lygmenyse. Respondentų visumą tyrimo metu sudarę policijos pareigūnai ir jų vadovai, įvardindami socialinę kompetenciją sudarančias ir jų darbui reikalingas, o taip pat trūkstamas dalis, galėjo rinktis iš 11 pateiktų socialinės kompetencijos elementų. Tyrimo rezultatai pateikti 3 paveiksle.



3 pav. Reikalingiausių socialinės kompetencijos dalių vertinimas

Nustatyta, jog pareigūnų darbe reikalingiausios socialinės kompetencijos dalys yra savitarpio supratimas ir pagalba bendradarbiams, atsakomybės jausmas, profesinės etikos laikymasis, sugebėjimas klausti, gebėjimas bendrauti su asmenimis, o taip pat teigiamo policijos įvaizdžio kūrimas. Iš esmės, pareigūnų ir jų vadovų nuomonės sutampa, tačiau vadovai dar papildomai akcentuoja sugebėjimo kooperuotis svarbą.

Trūkstumų socialinės kompetencijos dalių pasiskirstymas kiek kitoks. Pareigūnai nurodo, jog jiems labiausiai trūksta savitarpio supratimo ir pagalbos bendradarbiams, atsakomybės jausmo, profesinės etikos laikymosi ir derybų meno žinojimo ir derybinio lankstumo. O jų vadovams - derybų meno žinojimo ir derybinio lankstumo, savitarpio supratimo, pagalbos bendradarbiams, profesinės etikos laikymosi ir sugebėjimo klausti.



4 pav. Trūkstačių socialinės kompetencijos dalių vertinimas

Iš tyrimo metu gautų rezultatų paaiškėjo, jog policijos pareigūnai supranta ir pabrėžia kompetencijų ugdymo proceso svarbą. Visu pirma, dėl to, jog jie mano, kad kompetencijų įgijimas ir atnaujinimas ne tik gali pareigūnui padėti veikti profesinės veiklos srityje, o visų antra ir dėl to, jog tai gali nulėmti ir pačio individo tobulėjimą profesinės veiklos sferoje. Manoma, jog daug kas galėtų ir norėtų tapatinti šias savokas, tačiau svarbu akcentuoti esminių jų skirtumą, o tuo pačiu ir neatsiejamumą. Kompetencijų ugdymo proceso veikiamas, pareigūno kaip individo tobulėjimas profesinės veiklos srityje, atspindi šio proceso svarbos suvokimą bei lemia tolimesnį jo dalyvavimą, bei domėjimasi juo. Kompetencijų ugdymo procese, pirmiausia, vystomi asmens gabumai, kurie lemia įgytų ar atnaujintų žinių panaudojimo laipsnį konkrečioje situacijoje profesinės veiklos ribose. Taigi, tik ugdoma asmenybė bei įgytų žinių visuma apsprendžia tolimesnį pareigūno veikimo sėkmingumą bei sugebėjimą įgyvendinti tarnybai keliamus uždavinius. Žinoma, vien tik kompetencijų ugdymo proceso svarbos suvokimas neatspindi pareigūnų noro dalyvauti jame, nes be visa to svarbūs kompetencijų ugdymo tvarkos

motyvaciniai veiksniai bei paties individo asmeninių savybių visuma. Tyrimo metu gauti rezultatai leidžia teigti, jog vienerių metų laikotarpio ribose policijos pareigūnai gan aktyviai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose stažuotėse, nei vienas iš respondentų nenurodė, jog metų bėgyje nebūtų dalyvavęs juose. Iš gautų rezultatų visumos, būtų galima daryti prielaidą, jog pareigūnai šiame procese šiek tiek aktyvesni nei jų vadovai, tačiau skirtumas nėra esminis. Tyrimo metu išsiaiškinta, jog populiariausias ir dažniausiai policijos pareigūnų pasirenkamas kompetencijų ugdymo būdas - tai dalyvavimas kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Tačiau, pareigūnų tarpe akcentuotina ir aukštojo mokslo svarba, nes daugelis pareigūnų, skirtingai nei jų vadovai, kurie jau turi aukštąjį išsilavinimą, savo kompetencijas ugdo būtent rinkdamiesi aukštojo mokslo išstėtines studijas. Tam, kad pareigūnai labiau ugdytų savo kompetencijas ir joms ugdyti rinktųsi kuo įvairesnius kompetencijų ugdymo būdus, turėtų daugiau dėmesio būti skiriama pedagoginės veiklos ir kuratoriaus funkcijų vykdymui.

Taigi, esminė ir tyrimo metu išryškėjusi problematika – tolimesnis policijos pareigūnų mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio nustatymas. Darytina išvada, jog pareigūno metinis vertinamasis pokalbis, kurio viena iš sudėtinių dalių ir yra minėto poreikio nustatymas, efektyviau vykdomas vadovų lygmenyje, mažiau dėmesio jo atlikimo kruopštumui skiriama vertinant kitus policijos įstaigos pareigūnus, o ypatingai tada, kai vadovas atlieka ne vieno ar kelių pareigūno vertinamuosius pokalbius, kadangi jo pavaldume yra kelios dešimtys pavaldinių. Kaip rodo tyrimo metu gauti rezultatai, policijos įstaigos padalinių vadovus vertinantys aukštesni vadovai, kas kartą atlikdami metinį vertinamąjį pokalbį, aptaria ir nustato tolimesnį mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikį. Tuo tarpu, nors kiti vadovai, kurie vertina sau tiesiogiai pavaldžius pareigūnus ir nurodė, jog, kas kartą, atlikdami jiems tiesiogiai pavaldžių pareigūnų vertinimą, nustato tolimesnį mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikį, tačiau didesnė dalis respondentų, kuriuos sudarė policijos pareigūnai, teigė, jog metinio vertinamojo pokalbio metu jie su savo tiesioginiu vadovu neaptaria tolimesnio mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio ir jie mano, jog jis yra daugiau formalumas, orientuotas į darbinės veiklos vertinimą, darbo rezultatų aptarimą. Būtent, dėl šių priežasčių, manoma, jog, nors ir vadovų ir jų pavaldinių, t. y. likusių policijos pareigūnų pozicijos, dėl tinkamo kvalifikacijos ir mokymosi poreikio nustatymo

kardinaliai skiriasi, tai tik išryškina šio proceso problematiką. Manoma, jog tokius rezultatus gali lemti tai, jog vadovai, surašydami vertinamojo metinio pokalbio išvadą, formaliai užpildo grafą, kurioje, kaip ir yra nurodomi tolimesni pavaldinio mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikiai, tačiau šio proceso svarba nėra pakankamai akcentuojama ir (arba) tai nėra pakankamai aptariama ir analizuojama kartu su pavaldiniu, atsižvelgiant į jo pačio lūkesčius ir poreikį arba toks poreikis išvis nėra nurodomas, pažymint, jog pareigūnui nėra poreikio tobulėti einamų metų laikotarpyje. Išanalizavus tyrimo metu gautus rezultatus, paaiškėjo ir tai, jog visi apklausti policijos įstaigos padalinių vadovai, siekdami įgyti arba atnaujinti trūkstamas kompetencijas, reikalingas einamoms pareigoms arba aukštesnei kvalifikacinei kategorijai gauti ar turimai patvirtinti, vadovaudamiesi per metinį vertinamą pokalbį nustatyti mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikiu, teikia prašymus savo tiesioginiams vadovams ir tokiu būdu inicijuoja šį procesą. Manoma, tai tik dar kartą patvirtina, jog kompetencijų ugdymo procesas efektyviausiai vyksta vadovų lygmenyje. Taip pat atkreiptinas dėmesys į tai, jog didžiosios dalies respondentų nuomone, kuriuos sudarė kiti pareigūnai, tik dar kartą išryškino ir pabrėžė vienos iš metinio vertinamojo pokalbio dalių, t. y. mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio nustatymo problematiką, kadangi jo metu ne tik kad nėra tinkamai nustatomas šis poreikis, tačiau, būtent tai pareigūnams vėliau ir apsunkina galimybes inicijuoti kompetencijų ugdymo procesą, kuris būtinas einamoms pareigoms ar aukštesnei kvalifikacinei kategorijai gauti ar turimai patvirtinti. Tyrimo metu taip pat nustatyta, jog policijos įstaigos padalinių vadovai, siekdami įgyti kompetencijas, reikalingas siekiamoms pareigoms, aktyviau nei jų pavaldiniai rūpinasi šiuo procesu bei jį inicijuoja savo prašymu. Toks pat aktyvumas pastebimas ir siekiant įgyti kompetencijas, reikalingas naujoms pareigoms. Tačiau tenka pastebėti ir tai, jog dalyje dėl kompetencijų ugdymo, reikalingo naujoms pareigoms, sunku tinkamai įvertinti policijos pareigūnų, neinančių vadovaujančių pareigų pozicijas, kadangi didesnė pusė šių respondentų, įsigaliojus kompetencijų ugdymo tvarkai, nebuvo paskirti į naujas pareigas, todėl jų pateikti atsakymai neatspindi šio proceso ypatumų jų tarpe. Policijos įstaigos padalinių vadovai, kas kartą, kai į naujas pareigas yra priimami nauji pareigūnai, inicijuoja kompetencijų ugdymo procesą. Ir jų teigimu, jį inicijuoja dažniau nei patys pareigūnai.

Taip pat tyrimo metu identifikuota, jog didžiosios dalies policijos pareigūnų teigimu, metinio vertinamojo pokalbio metu nepakanka vien tik akcentuoti kompetencijų ugdymo svarbą ir nustatyti tolimesnę mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikį, tam, kad pareigūnai būtų labiau motyvuoti domėtis kompetencijų ugdymo procesu bei jo galimybėmis, be to individui reikalinga asmeninių savybių visuma. Tuo tarpu, didžioji dalis vadovų lygmens respondentų teigė, jog ir šiuo metu metinio vertinamojo pokalbio metu yra akcentuojama kompetencijų ugdymo svarba bei tinkamai nustatomas tolimesnis mokymosi ir kvalifikacijos poreikis, kas ir motyvuoja pareigūnus labiau domėtis kompetencijų ugdymo procesu bei jo galimybėmis. Tyrimo metu gauti rezultatai atskleidė tai, kad tiek pareigūnams, tiek jų vadovams svarbiausios kompetencijos dalys yra asmeninė ir socialinė kompetencija, trūkstamos taipogi. Todėl galima daryti prielaidą, jog pareigūnų kasdieniniame darbe didelę svarbos dalį sudaro tarpasmeniniai santykiai, kurių pagrindą sudaro gebėjimai bendrauti su įvairių kategorijų asmenimis, mokėjimas dirbti kolektyve, prisitaikant socialinės aplinkos ribose, o taip pat gebėjimas siekti tikslų, savęs vertinimas ir motyvavimas. Taigi, tai sudaro pakankamas prielaidas individo kompetencijų ugdymui.

Be aukščiau pateiktų kompetencijų ugdymo tvarkos aspektų, svarbu akcentuoti ir tai, kaip pareigūnai, pasinaudodami Lietuvos policijos sistemoje reglamentuota kompetencijų ugdymo tvarka, yra aktyvūs prašymų teikime, kurių pagrindu ir gali būti inicijuojamas toks procesas. Atliktas Lietuvos policijos sistemos kompetencijų ugdymo tvarkos motyvacinių veiksnių vertinimas atskleidė tai, jog vis gi labiausiai pareigūnų vertinamas ir labiausiai juos motyvuojantis veiksnys yra tai, jog įgijus aukštesnę kvalifikacinę kategoriją yra mokamas papildomas piniginis priedas. Vertinant motyvacinius veiksnius, kurie sudarytų prielaidas kompetencijų tvarkos gerinimui tiek pareigūnams, tiek jų vadovams, būtų priimtinas, po pareigūnų kasmetinio vertinimo pokalbio privalomas prašymų teikimas, dėl dalyvavimo kompetencijų ugdymo procese, nes tai paskatintų juos labiau domėtis šiuo procesu bei aktyviai dalyvauti jame. Taip pat jiems būtų aktualus dalinio aukštojo mokslo kompensavimo mechanizmo sukūrimas.

IŠVADOS

Policijos įstaigoje atliktas tyrimas atskleidė pareigūnų kompetencijų ugdymo probleminius aspektus joje: teisinio reguliavimo priemonėmis regla-

mentuotas kompetencijų ugdymo procesas efektyviau bei sklandžiau vyksta vadovų lygmenyje. Tyrimas taip pat išryškino vieno iš pareigūno metinio vertinamojo pokalbio sudėtinių dalių – tolimesnio mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio nustatymo problematiką. Netinkamas tokio poreikio nustatymas apsunkina pareigūnams galimybes inicijuoti kompetencijų ugdymo procesą, o taip pat demotyvuoja pareigūnus. Nustatant šį poreikį pareigūno tiesioginis vadovas turėtų vengti subjektyvaus tokio poreikio įvertinimo ir nustatymo, o taip pat tokio poreikio nustatymo metu turėtų labiau akcentuoti šio proceso svarbą. Vertinant kompetencijų ugdymo būdų įvairovės pasirinkimą akcentuotina tai, jog tarp mažiausiai populiarių kompetencijos ugdymo būdų išlieka pedagoginės veiklos ir kuratoriaus funkcijų vykdymas, kas sudaro prielaidas šių būdų populiarinimui ir aktyvesniam pareigūnų įtraukimui į tokios veiklos vykdymą.

Kompetencijų ugdymo procesas turi ne tik motyvuoti pareigūnus aktyviai dalyvauti jame bei domėtis jo galimybėmis ir būdais, tačiau užtikrinti ir policijos sistemos darbuotojų sistemingą dalyvavimą jame. Vertinant tyrimo metu gautus duomenis, esminės policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo tobulinimo galimybės galėtų būti: teisinio reguliavimo priemonių, nustatančių policijos pareigūnų kompetencijų ugdymo tvarką tobulinimas bei vidinių procesų tvarkos gerinimas. Taip pat, kalbant, apie teisinio reguliavimo priemonių tobulinimą akcentuotina ir tai, jog kompetencijų ugdymo procesą iš esmės galėtų pagerinti ir tuo pačiu pareigūnus paskatinti labiau domėtis jo būdais ir galimybėmis – po metinio pareigūno vertinimo pokalbio atlikimo bei tolimesnio mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio nustatymo, privalomų prašymų dalyvauti kompetencijų ugdymo procese teikimo reglamentavimas. Tokiu būdu būtų galima išvengti pareigūno vertintojo subjektyvumo, o taip pat tai paskatintų jo kruopštumą atliekant tokio poreikio nustatymą. Taip pat pareigūnus motyvuotų ir tai, jeigu jų dalyvavimas kompetencijų ugdymo procese būtų vienas iš darbinės veiklos vertinimo kriterijų nuo ko priklausytų papildomo darbo užmokesčio priedo nustatymas. Vidinių procesų tvarkos gerinimui vertėtų priskirtų kompetencijų ugdymo proceso svarbos akcentavimą pareigūnų lygmenyje, kurį apimtų aktyvesnė kompetencijų ugdymo procesą reglamentuojančių teisės aktų apžvalga, siekiant į šį procesą įtraukti bei juo sudominti didesnę skaičių Kriminalinės ir Viešosios policijos padalinuose dirbančių pirminės ir vidurinės grandžių pareigūnų. Be to, kompetencijų ugdymo būdų įvairovės pasirinkimą skatintų dalinio aukštojo

mokslo kompensavimo mechanizmo sukūrimas, kas sudarytų galimybes pareigūnui savo kompetencijas ugdyti už įstaigos ribų, o taip pat ir aktyvesnis pareigūnų įtraukimas į pedagoginės veiklos ir kuratoriaus funkcijų vykdymą.

LITERATŪRA

1. Adamonienė, R., et al. (2001). *Profesinio ugdymo pagrindai* [Basis of Professional Education]. Vilnius: 'Petro ofsetas', 30–37. ISBN 9986824958.
2. Adamonienė, R., Pilipavičius, V. (2005). *Presumptions of the human resources development (HRD) management*. Economics and rural development: research papers. Vol. 1, p. 7-12. ISSN 1822-3230.
3. Adamonienė, R.; Ruibytė, L. (2011). *Vadovų kompetencijų ugdymo sistemos formavimo kryptys* [Formation Tendencies of Managers Competences Development System]. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. No. 5 (24): 6-13. ISSN 1822-6760.
4. Adamonienė, R. (2009). *Vadybinės žmogiškųjų išteklių formavimo prielaidos ir galimybės* [Assumptions and possibilities of managerial human resources formation]. Management science and studies for the development of rural businesses and their infrastructures. No 16 (1): 3. ISBN 978-9955-12-445-0.
5. Boyatzis, R. E. (2008). *Competencies in the 21st century*. *Journal of Management Development* . 27 (1): 5-12. ISSN: 0262-1711.
6. Boyett, J. H., Boyett, J. T. (1998). *The Guru Guide: The Best Ideas of the Top Management Thinkers*. John Willey & Sons. ISBN 0-203-66925-8.
7. Collin, A. (1997). *Learning and Development* /I. Beardwell, L. Holden. Human Resource Management: A Contemporary Perspective. London: Pitman.
8. Diskienė, D; Marčinskas, A. (2007). *Lietuvos vadybinis potencialas: būklė ir perspektyvos* [Lithuanian managerial potential: state and perspectives]. Vilnius: VU leidykla, 297. ISBN 9789955331490.
9. Jucevičienė, P.; Lepaitė, D. (2000). *Kompetencijos sampratos erdvė* [Space of competence understanding]. Social sciences. Educology Nr.1 (22): 45-49. ISSN 1392-0758.

10. Juralevičienė, J. (2003). *Valstybės tarnautojų profesinės kompetencijos teoriniai ir teisiniai aspektai* [Theoretical and juridical aspects of professional competence of civil servants]. Public politics and administration. Nr. 5: 84-90. ISSN 2029-2872.
11. Laužackas, R. (2005). *Profesinio rengimo metodologija* [Professional training methodology]. Monograph. Kaunas: VMU Press Office. ISBN 9986-38-585-7.
12. Laužackas, R.; Teresevičienė, M.; Stasiūnaitienė, E. (2005). *Kompetencijų vertinimas neformaliajame ir savaiminiame mokymesi*. [Assessment of competences in non-formal and self-learning]. Monograph. Kaunas: VMU Press Office. ISBN 9955-12-075-4.
13. Le Boterf, G. (2010). *Dar kartą apie kompetenciją. 15 pasiūlymų įprastoms idėjoms išplėtoti* [One more time about competence. 15 proposals for the development of ordinary ideas]. Klaipėda: KU Press Office, p. 22.
14. Lepaitė, D. (1998). *Kompetencijos vertinimo problema profesinio mokymo procese // Aukštojo mokslo sistemos ir didaktika: konferencijų pranešimų medžiaga*. – Kaunas. ISBN: 9986138418.
15. Lepeška, V. (2011). *Kokios lyderystės reikia Lietuvos viešajame valdyme? Kompetencijų modelis valstybės tarnyboje* [What kind of leadership does public governance of Lithuania require? Competences model in civil service]. Collection of scientific articles of international scientific conference held on the 12th-13th of May, 2011 „Public governance in Lithuania. European experience – for future challenges”, Vilnius. [interactive].
16. *Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymas* [Police Activities Law of the Republic of Lithuania]. (2000). „Valstybes ziniuos“ No 90-2777.
17. *Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas* [Law of Education of the Republic of Lithuania]. (2011). „Valstybes ziniuos“ No 38-1804.
18. *Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas* [Public Service Law of the Republic of Lithuania]. (2002). „Valstybes ziniuos“ No 45-1708.
19. *Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statuto patvirtinimo įstatymas* [Law of Internal Service Statute Approval of the Republic of Lithuania]. (2003). „Valstybes ziniuos“ No 42-1927.

20. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2012 m. liepos 17 d. įsakymas Nr. 5-V-514 „Dėl policijos pareigūnų kompetencijų įgijimo arba atnaujinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ [Order of Commissioner General of Lithuanian police No 5-V-514 „Regarding the confirmation of inventory of obtaining or renewal of police officers competences order“], dated 17-7-2012. Website of Police Department under the Ministry of Interior Affairs of the Republic of Lithuania. <<http://www.policija.lt/index.php?id=2796>>.
21. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2013 m. kovo 5 d. įsakymas Nr. 5-V-190 „Dėl policijos pareigūnų pareigybių profesinių ir specialiųjų kompetencijų reikalavimų patvirtinimo“ [Order of Commissioner General of Lithuanian police No 5-V-190 „Regarding the confirmation of requirements for professional and special competences of police officers job positions“], dated 5-3-2013. Website of Police Department under the Ministry of Interior Affairs of the Republic of Lithuania.
22. Misiūnas, E. (2008). *Policijos pareigūno teisinio statuso elementų pusiausvyros problema* [Problem of police officer juridical status elements balance]. Jurisprudence No 4(106). ISSN 1392-6195.
23. Navickienė, Ž. (2011). *Lietuvos policijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinimas: požiūris į šio proceso optimizavimą* [Lithuanian police officers qualification improvement: attitude to the optimization of this process]. Professional training: Research and Reality No 21: 68-81. ISSN 1392-6241.
24. Paurienė, G. (2011). *Tarpkultūrinė kompetencija ir jos ugdymas pareigūnų rengime* [International competence and its development in a process of officers training]. Public security and public order. Collection of scientific articles. Kaunas: Mykolas Romeris University, p. 114-128. ISSN 2335-2035.
25. Petkevičiūtė, N.; Kaminskytė, E. (2003). *Vadybinė kompetencija: teorija ir praktika* [Managerial competence: theory and practice]. Money studies No 1: 65-80.
26. Poole, M.; Warner, M. (2000). *The IEBM Handbook of Human Resource Management*. London: Thomson learning, p. 945.
27. Raudeliūnienė, J.; Tunčikienė, Ž.; Petrusevičius, R. (2013). *Competency Assessment of Professional Military Service in Lithuanian Armed*

- Forces*. Journal of Security and Sustainability Issues. No 3 (1) : 63. ISSN 2029-7025.
28. Raudeliūnienė, J.; Meidutė, I.; Martinaitis, G. (2012). *Evaluation System for Factors Affecting Creativity in the Lithuanian Armed Forces*. Journal of Business Economics and Management, No. 13 (1): 148-166. ISSN 2029-7017.
 29. Smalskys, V. (2008). *Policijos personalo rengimo šiuolaikinės kryptys* [Modern trends of police personnel training]. Public politics and administration, No 23: 88-97. ISSN 1648-2603.
 30. Smelser, N. J; Baltes, P. B. (2001). *Competencies and Key Competencies: Educational Perspective*. International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences, Amsterdam: Elsevier, p. 2433-2436. ISBN 0-08-043076-7.
 31. Spencer, L. M., Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc. ISSN 1833-3850.
 32. *Strateginės individo kompetencijos* [Strategical competences of an individual]. (2007). Catalogue of strategic competences of an individual. Leonardo da Vinci trial project.
 33. Development of strategic competences of an individual in the context of euro integration. Kaunas: Technology, p. 7-9. ISBN 978-9955-25-377-8.
 34. Tirana, A. (2002). *The Knowledge Management Toolkit*. Orchestrating IT, Strategy and Knowledge Platforms Second edition. Prentice Hall.

DARBUOTOJŲ IR JŲ VEIKLOS VERTINIMO MODELIO TEORINIS IR PRAKTINIS ASPEKTAS (STATUTINĖS INSTITUCIJOS PAVYZDŽIU)

Rūta Adamonienė

Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Humanitarinių mokslų katedra

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas (8~37) 30 36 65

El. paštas: rutadam@mruni.eu

Lina Rupeikienė

Alytaus apskrities Vyriausiasis policijos komisariatas

Jotvingių g. 8, LT-62116, Alytus

Telefonas (8~686) 73 138

El. paštas: lina.rupeikiene@gmail.com

Anotacija. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimas yra viena svarbiausių veiklos valdymo sudėtinių dalių, padedanti didinti darbuotojų veikos našumą ir nuolatinį darbuotojų ugdymą. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimas reikalauja kruopštaus, atsakingo pasiruošimo bei turintis didelę įtaką sėkmingam įstaigos strateginių tikslų įgyvendinimui procesas. Lietuvoje valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas neturi gilių tradicijų. Mokslinėje literatūroje dažniausiai yra analizuojamas valstybės tarnybos darbuotojų vertinimas, o statutinių institucijų darbuotojų ir jų veiklos vertinimas tiek teorine, tiek praktine prasme tirtas buvo gana retai. Todėl pagrindinė tiriama problema: ar statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo kriterijai (galimybių ir rezultatų) yra reikšmingi statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo rezultatams? *Tyrimo tikslas – išanalizuoti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo teorinius aspektus ir pateikti statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelį.* Tyrimo metodika: analizuojant teorinius

darbuotojų ir jų veiklos vertinimo ypatumus, atlikta mokslinės literatūros, mokslinių straipsnių, Lietuvos Respublikos teisės aktų analizė, sisteminimas ir apibendrinimas. Empiriniam tyrimui atlikti buvo naudojamas kiekybinis tyrimo metodas, o surinktų duomenų analizei - kokybinė turinio analizė, aprašomoji statistinė duomenų analizė bei lyginamoji analizė. Šioje dalyje naudojama tyrimų metodika apjungia statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo galimybių (lyderystės, žmonių ir procesų) ir rezultatų tarpusavio ryšio indentifikavimą bei jų reikšmingumo išmatavimą.

Pagrindinės sąvokos: darbuotojai, darbuotojų veiklos vertinimas, vertinimo modelis

ĮVADAS

Darbuotojų ir jų veiklos vertinimas yra viena svarbiausių veiklos valdymo sudėtinių dalių, padedanti didinti darbuotojų veikos našumą ir nuolatinį darbuotojų ugdymą. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimas reikalauja kruopštaus, atsakingo pasiruošimo bei turintis didelę įtaką sėkmingam įstaigos strateginių tikslų įgyvendinimui procesas. Lietuvoje valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas neturi gilių tradicijų. Mokslinėje literatūroje dažniausiai yra analizuojamas valstybės tarnybos darbuotojų vertinimas, o statutinių institucijų darbuotojų ir jų veiklos vertinimas tiek teorine, tiek praktine prasme tirtas buvo gana retai. Todėl pagrindinė tiriama problema: ar statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo kriterijai (galimybių ir rezultatų) yra reikšmingi statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo rezultatams? Tyrimo tikslas – išanalizuoti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo teorinius aspektus ir pateikti statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelį.

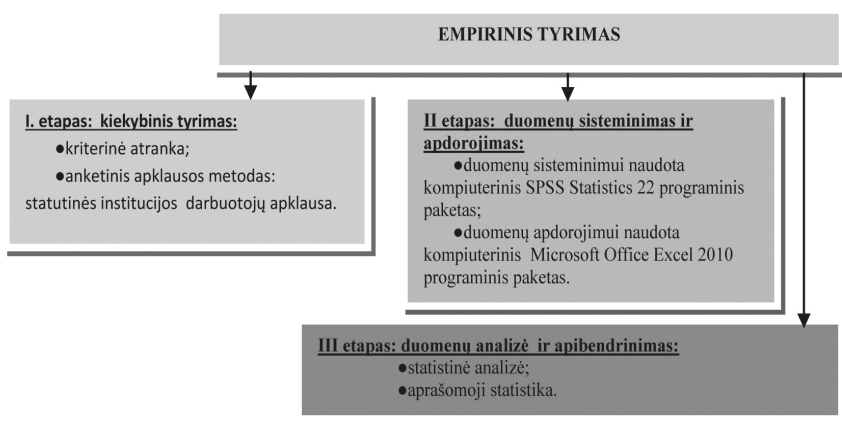
Mokslinių knygų ir straipsnių skaičius byloja apie tam tikrą brandą darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tyrinėjimo srityje. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo temą nagrinėjo lietuvių akademikai: A.Sakalas (2003), S.Pivoras, R.Dapkutė (2004), R.Vanagas (2014), R.Tumėnas (2008), E.Gustas (2003), M.Kaselis, S.Pivoras (2012), E.Gimžauskienė (2007), L.Lobanova, A.Stankevičienė (2006), T.Tamošiūnas, A.Šalkauskaitė (2010), A.Župerka, E.Župerkienė (2010), B.Leonienė (2001), I.Bakanauskienė (2002) (2008), F.S.Butkus (2003), E.Bagdonas, E.Bagdonienė (2000), R.Adamonienė (2015) bei užsienio mokslin-

ninkai K.R. Murchy, J.N. Cleveland (1995), James A.F.Stoner (1995), D.Grote (1996), T.Coens ir Mary Jenkins (2000), G.Dessler (2001), G. Latham (2006). S.P. Robbins (2003) ir kiti. T. Tamošiūno, A.Šalkauskaitės (2010), S. Pivoro, R.Dapkutės (2004) ir kitų mokslininkų atliktų teorinių bei empirinių tyrimų rezultatai patvirtino, kad valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo modelis Lietuvoje yra netobulas ir koreguotinas. Šioje srityje atliekamų teorinių ir praktinių darbų vertė yra didelė, kadangi darbuotojų ir jų veiklos vertinimo studijų problema apima žmogiškuosius išteklius, strateginį valdymą. Tačiau statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo teorinių modelių panaudojimas praktikoje yra ribotas. Be to, statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimas nėra plačiai nagrinėjama sritis, todėl gilesnė statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo analizė leidžia aiškiau apibrėžti, koks yra statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimas, kaip jis atliekamas bei ką juo norima perduoti darbuotojams ir piliečiams.

TYRIMO METODOLOGIJA

Analizuojant teorinius darbuotojų ir jų veiklos vertinimo ypatumus, atlikta mokslinės literatūros, mokslinių straipsnių, Lietuvos Respublikos teisės aktų analizė, sisteminimas ir apibendrinimas. Empiriniam tyrimui atlikti buvo naudojamas kiekybinis tyrimo metodas, o surinktų duomenų analizei - kokybinė turinio analizė, aprašomoji statistinė duomenų analizė bei lyginamoji analizė. Šioje dalyje naudojama tyrimų metodika apjungia statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo galimybių (lyderystės, žmonių ir procesų) ir rezultatų tarpusavio ryšio indentifikavimą bei jų reikšmingumo išmatavimą.

Statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tyrimo teorinį ir metodologinį pagrindą sudaro moksliškai pagrįsti teoriniai analizės, dokumentų analizės, apibendrinimo, empiriniai, grafinio vaizdavimo ir modelavimo tyrimo metodai. Tyrimo organizavimo strategiją (1 pav.) apima apklausos raštu (anketavimas) metodas, tikslingas tiriamųjų, tyrimo instrumento bei analizės metodai.



1 pav. Empirinio tyrimo organizavimo strategija

Statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo kiekybinio tyrimo eigoje siekta nustatyti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo kriterijų reikšmingumą, apklausiant pasirinktų institucijų statutiniai valstybės tarnautojai ir karjeros valstybės tarnautojai. Tyrimo imties sudarymui pasirinktas kriterinės atrankos būdas, kuris yra veiksmingas surinkti kokybiškus duomenis (Bitinas, 2008). Atlikus skaičiavimus gaunamas reikiamas atrankinės visumos dydis ir esant 5 proc. paklaidai, nustatytas apklausiamųjų skaičius - 244 statutiniai valstybės tarnautojai ir karjeros valstybės tarnautojai. Tyrimo anketą sudaro 4 dalys (1 lentelė), kurioje pateikiami socialiniai demografiniai klausimai: lytis, amžiaus grupė, statutinė institucija, kurioje respondantai šiuo metu dirba, išsilavinimas, darbo stažas, užimamos pareigos. Remiantis „Bendrojo vertinimo modeliu 2013“ (Bendras vertinimo..., 2013), buvo sukurtas statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelis, pagal kurį sudarytos anketos kitos klausimų grupės. Antrąją anketos dalį sudaro 16 klausimų, kurių tikslas gauti patikimą informaciją apie statutinės institucijos darbuotojus (lyderius ir žmones). Trečiąją anketos dalį sudaro 8 klausimai, kurių tikslas gauti informaciją apie vertinimo metodus, ketvirtąją dalį sudaro 15 klausimų, kurių tikslas gauti informaciją apie vykdomą darbuotojų ir jų veiklos vertinimo procesą.

1 lentelė. Kiekybinio tyrimo- anketavimo instrumentarius

	Anketos klausimų dalys	Anketos klausimų dalių pagrindimas
I.	Socialiniai demografiniai klausimai: lytis, amžiaus grupė, policijos komisariatai, kuriuose respondentai šiuo metu dirba, išsilavinimas, darbo stažas, užimamos pareigos.	Klausimų tikslas- rasti ryšį tarp respondentų demografinių socialinių charakteristikų ir su tyrimo problema susijusių klausimų rezultatus.
II.	Statutinės institucijos galimybės (kriterijai: lyderystė ir žmonės).	Klausimais siekiama ištirti statutinės institucijos vadovybės vadovavimo stilių ir metodus.
III.	Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo metodai.	Klausimais siekiama nustatyti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo metodų reikšmingumą.
IV.	Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo procesas.	Klausimais siekiama identifikuoti vykdomo darbuotojų ir jų veiklos vertinimo proceso problemines sritis.

Tyrimo duomenų apdorojimui ir paveikslų sudarymui ir gautų duomenų apdorojimui naudoti kompiuteriniai Microsoft Office Excel 2010 bei SPSS Statistics 22 programiniai paketai.

TYRIMO REZULTATAI

Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo konceptualizacija. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo terminą (angl. performance appraisal) pirmasis pradėjo vartoti Lord&Taylor apie 1914 metus (Grote, 2002). Analizuotoje mokslinėje literatūroje autoriai darbuotojų ir jų veiklos vertinimo sąvoka įvardija įvairiai: darbuotojų vertinimas, personalo vertinimas, veiklos vertinimas, atestacija, veiklos peržiūra. Tačiau, kad ir mokslinėje literatūroje pateikiamos įvairios darbuotojų ir jų veiklos vertinimo sąvokos, darbuotojų ir jų veiklos vertinimo esmė išlieka ta pati.

Apžvelgus įvairių autorių darbuotojų ir jų veiklos vertinimo apibrėžtis, galima pateikti tokią darbuotojų ir jų veiklos vertinimo sąvoką: darbuotojų ir jų veiklos vertinimas - tai sąmoningai sukurtas ir nuolat vystomas, statutinės institucijos standartus, tikslus ir uždavinius atspindintis procesas, kuriuo siekiama

gerinti darbuotojų (vadovų ir darbuotojų): darbinę veiklą (darbo rezultatus, karjeros kilimo galimybes, tobulinimo ir kvalifikacijos kėlimą, motyvacijos didinimą), tarpusavio santykius (pastovų abipusį grįžtamąjį ryšį, bendradarbiavimą, pasitikėjimą, komandinį darbą), asmenines kompetencijas ir kriterijus (lyderystę, profesines, specialiąsias, bendrąsias ir vadybines žinias ir pan.).

Prie mokslinėje literatūroje analizuojamų formalaus ir neformalaus vertinimo, tyrimo autorių nuomone, priskirtinas I. Bakanauskienės vertinimo atlikimo būdo (stebėjimo) pasirinkimas. Išskiriami tokie būdai: „ 1) tiesioginis-tai vertintojo kryptingas (kai stebint reikia įvertinti pagal tam tikrus iš anksto pateiktus kriterijus ir pagal tam tikrus iš anksto pateiktus kriterijus ir pagal matavimo skalę) arba nekryptingas (vertintojas gali vertinti savo nuožiūra) vertinamojo darbo stebėjimas; 2) netiesioginis-kai vertinami tik realaus darbo pakaitalai; 3) elektroninis darbuotojo stebėjimas- kai vadovai kompiuterinių ar telekomunikacijos įrenginių pagalba vertina savo darbuotojų darbo tempą, tikslumą, užsiregistravimo į darbą ir išsiregistravimo laiką ir netgi pertraukas” (Bakanauskienė, 2002).

Vertinimo atlikimo būdai organizacijos vadovo gali būti atliekami formaliam ir neformaliai darbuotojų ir jų veiklos vertinimui. Darbo autorės nuomone neformalus ir formalus vertinimai vienas kitą papildo ir tarpusavyje susijungia. Organizacijos vadovas kiekvieną darbo dieną stebėdamas savo pavaldinių darbo rezultatus, kokybę (asmeninę darbo kokybę, normų vykdymą) ir asmenines darbuotojų savybes (darbštumą, sąžiningumą, savitvardą, iniciatyvumą, kūrybiškumą) formalizuoto vertinimo metu vertinamajam darbuotojui įvardina jo darbo ir asmeninių savybių trūkumus ir pranašumus.

Žmogiškųjų išteklių vadybos procesas reikalauja sistemingai vertinti darbuotojus bei jų veiklą. Vienose organizacijose toks vertinimas atliekamas neformaliai, kitose organizacijose-formaliai. Formalus ir nuolat atliekamas darbuotojų ir jų veiklos vertinimas organizacijai leidžia įvertinti kiekvieną jos darbuotoją ir jo veiklą, numatyti būtinus jam mokymosi ar kvalifikacijos kėlimo poreikius, tobulinimo galimybes ir kryptis. Taip pat darbuotojų ir jų veiklos vertinimas suteikia galimybę spręsti klausimus susijusius su darbuotojų atlyginimo didinimu ir darbuotojų karjera organizacijoje. Tačiau tik efektyvus darbuotojų ir jų veiklos vertinimas skatins darbuotojus siekti organizacijos tikslų, gerins darbuotojų veiklos rezultatus bei motyvuos jų elgesį organizacijoje.

Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tikslų gausa ir įvairovė dar kartą patvirtina, jog vertinimas yra sudėtingas procesas, reikalaujantis itin kruopš-

taus ir atsakingo darbo. Vertinimo proceso metu yra ne tik įvertinami darbuotojo pasiekti darbo rezultatai, nustatomi darbo trūkumai bei jų priežastys, bet ir priimami sprendimai dėl jo tinkamumo tam tikroms pareigoms užimti, darbuotojo tobulėjimo kryptys. Visų pirma vertinimo tikslai turi būti realūs, įgyvendinami, formuojami tiksliai ir aiškiai, tam, kad būtų išvengta klaidų ar dviprasmybių. Iškelti tikslai organizacijai turi padėti: 1) pasiekti geresnių darbo rezultatų; 2) gerinti darbuotojų ir vadovų bendradarbiavimą (grįžtamasis ryšys); 3) nustatyti darbuotojų motyvavimo priemones; 4) siekiant juos paaugštinti, pažeminti ar atleisti iš užimamų pareigų; 5) nustatyti personalo mokymosi poreikius; 6) paskirstyti darbo užmokestį pagal darbo rezultatus.

Institucija, siekdama darbuotojų ir jų veiklos tikslų efektyvumo, prieš pradėdama organizuoti darbuotojų ir jų veiklos vertinimą, turi gerai išnagrinėti teigiamas ir neigiamas subjektų (vertintojų) pasirinkimo aplinkybes. Tinkamai pasirinkus vertinimo subjektus institucija gali gauti tikslią informaciją apie jos darbuotojų ir jų veiklos trūkumus, pasiekimus, bendradarbiavimo lygį, tobulinimo ar kvalifikacijos kėlimo būtinumą.

Išanalizavus literatūroje pateiktus darbuotojų ir jų veiklos vertinimo subjektus, galima išskirti šias vertintojų grupes: tiesioginiai vadovai, kolegos, savęs įsivertinimas, tiesioginių pavaldinių įvertinimas, 360 laipsnių vertinimas.

Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinis modelis. Šiuolaikiniame pasaulyje sėkmės susilaukia tos organizacijos, kurios turi naujovišką požiūrį į darbo organizavimą, valdymą bei kokybę. Visuotinės kokybės vadybos metodų taikymas tampa neatsiejama ir viešojo administravimo institucijų dalimi. Kaip pirmasis žingsnis diegiant naujoves puikiai tinka „Bendrasis vertinimo modelis 2013“ (Viešojo administravimo..., 2015), kuris yra puiki priemonė suteikianti statutiniai institucijai galimybę pagal pateiktą tobulinimosi modelį inicijuoti nuolatinio darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo procesą. Šiuo pagrindu sukurtas darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinis modelis. Jis remiasi prielaida, kad į visuomenės poreikius orientuoti statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos rezultatai yra pasiekiami tik tinkamai valdant statutinės institucijos veiklos procesus ir turimus išteklius. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinio modelio tikslai:

1. statutinei institucijai pristatyti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo principus ir skatinti statutines institucijas juos taikyti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo procese;

2. supažindinti statutinės institucijas su darbuotojų ir jų veiklos vertinimo proceso tobulinimo PATV (planuok–atlik–tikrink–veik) ciklu;
3. šnaudoti įvairių darbuotojų ir jų veiklos vertinimo metodų privalumus tobulinant statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo procesą.

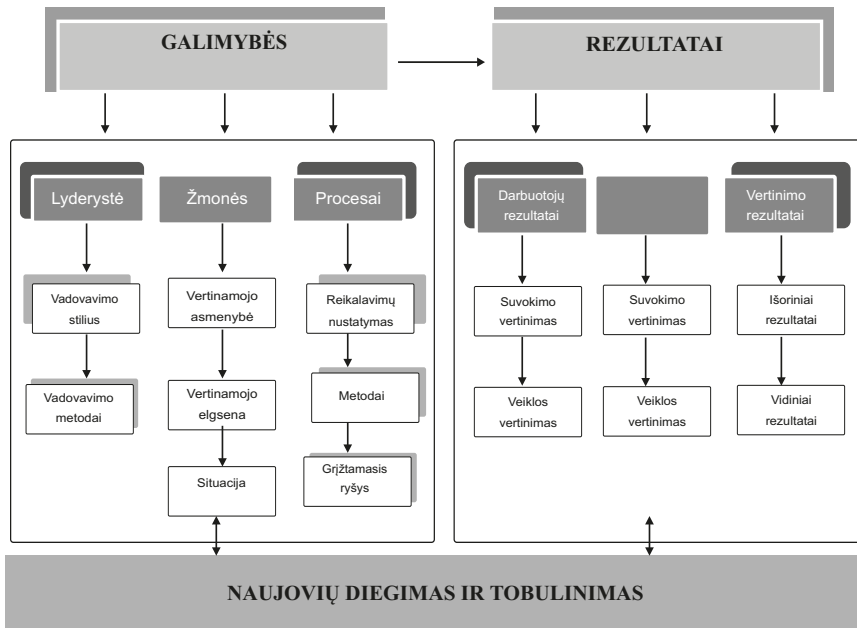
Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinio modelio (toliau VTM) struktūrą sudaro 6 kriterijai, apimantys svarbiausius aspektus, kuriuos turėtų analizuoti statutinė institucija taikydama VTM: lyderystė, žmonės, vertinimo procesai, piliečių rezultatai, darbuotojų rezultatai, darbuotojų ir jų veiklos vertinimo rezultatai. 1-3 kriterijai nagrinėja statutinės institucijos galimybes, kurios atskleidžia statutinės institucijos veiklos valdymo procesus ir parodo, kaip statutinės institucijos veiklos uždaviniai yra susieti su darbuotojų ir jų veiklos vertinimo siekiamais rezultatais. 4-6 kriterijai nagrinėja statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo rezultatus. Kiekvienas kriterijus yra padalintas į dalinius kriterijus. 14 daliniai kriterijai apibrėžia smulkesnius statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo aspektus. Remiantis statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo metu gautomis išvadomis yra formuluojamos statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo priemonės. Šis procesas sudaro nuolatinį naujovių diegimo statutinėje institucijoje ir mokymosi ciklą, kuris padeda statutinei institucijai tobulėti (2 pav.).

Statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo teorinis modelis vadovaujasi tokiais pagrindiniais tobulumo principais:

1. *orientacija į rezultatus*- siekiama statutinės institucijos tikslus ir suinteresuotų asmenų (statutinės institucijos vadovybės (vadovo), darbuotojų, piliečių) poreikius atitinkančių statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo rezultatų;
2. *dėmesys piliečiams*- statutinėje institucijoje dėmesys skiriamas esamų ir galimų piliečių poreikiams. Statutinė institucija įtraukia piliečius į darbuotojų ir jų veiklos vertinimo kūrimo, teikimo ir tobulinimo procesus;
3. *lyderystė ir siekiamo tikslo pastovumas*- statutinės institucijos vadovybė (vadovai) suformuluoja aiškią statutinės institucijos viziją ir vertybes, sukuria ir palaiko tokią vidinę statutinės institucijos aplinką, kurioje jos darbuotojai gali siekti institucijos tikslų;
4. *statutinės institucijos veiklos procesų valdymas*- statutinės institucijos veiklos procesai yra valdomi, o primami statutinės institucijos spren-

dimai yra grindžiami surinktų duomenų ir informacijos apie pasiektus veiklos rezultatus analizės išvadomis;

5. *statutinės institucijos darbuotojų mokymas ir jų įtraukimas į statutinės institucijos veiklos tobulinimo procesus.* Siekiama sudaryti tokias sąlygas institucijoje, kad jos darbuotojai, vykdydami jiems pavestas užduotis, galėtų tinkamai panaudoti savo žinias, gebėjimus ir įgūdžius. Statutinė institucija stiprinamos darbuotojų kompetencijas, darbuotojai įtraukiami į statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo procesus;
6. *nuolatinis darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimas-* statutinėje institucijoje suformuluoti aiškūs nuolatinio veiklos tobulinimo tikslai;
7. *partnerystės plėtojimas-* statutinė institucija plėtoja partnerystės ryšius su kitomis viešojo administravimo ir visuomeninėmis organizacijomis, ieško partnerystės teikiamos abipusės naudos.

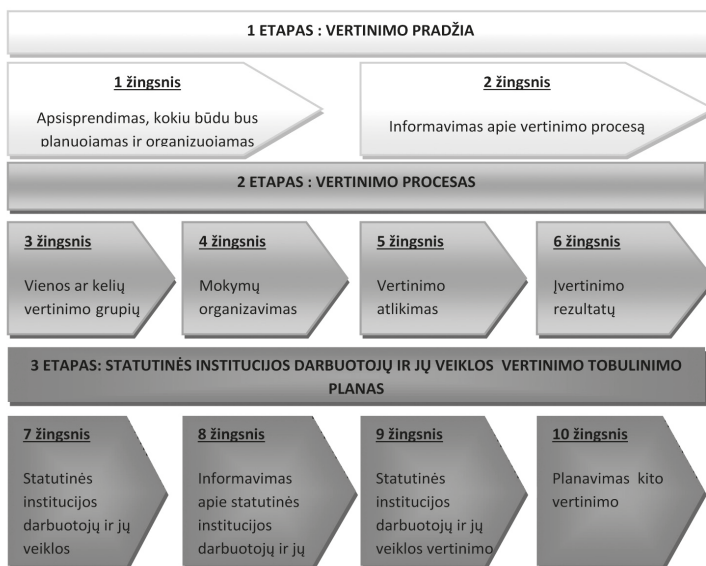


2 pav. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinis modelis

Kartu su minėtais tobulumo principais, statutinės institucijos skatinamos taikyti ir kitus viešajame sektoriuje taikomus principus: teisėtumo, atvirumo, atskaitomybės, dalyvavimo, lygybės, socialinio teisingumo, solidarumo, bendradarbiavimo ir kt.

VTM skatina rinkti informaciją (įrodymus) apie darbuotojų ir jų veiklos vertinimą ir remiantis šia informacija padeda jai nustatyti tobulintinas darbuotojų ir jų veiklos vertinimo sritis. Statutinei institucijai rekomenduojama vertinimo metu vadovautis pagrindiniais TVM elementais (6 kriterijais, 14 daliniais kriterijais) bei laikytis nustatytų VTM taikymo rekomendacijų. VTM taikymo procesas suskirstytas į 10 žingsnių (nuo darbuotojų ir veiklos vertinimo pradžios iki darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo plano įgyvendinimo). Šie žingsniai užtikrina nuoseklų statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimą ir yra laikomi veiksmingo VTM taikymo gairėmis (3 pav.).

Pagrindinis darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo metodo tikslas – yra nustatyti statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos stiprybes, svarbiausias statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos tobulinimo sritis.



3 pav. Statutinės institucijos veiklos tobulinimo žingsniai taikant VTM

Apibendrinant darbuotojų ir jų veiklos konceptualizaciją, galime teigti, jog žmogiškųjų išteklių vadybos procesas reikalauja sistemingai vertinti darbuotojus bei jų veiklą. Formalus ir nuolat atliekamas darbuotojų ir jų veiklos vertinimas organizacijai leidžia įvertinti kiekvieną jos darbuotoją ir jo veiklą, numatyti būtinus jam mokymosi ar kvalifikacijos kėlimo poreikius, tobulinimo galimybes ir kryptis. Taip pat darbuotojų ir jų veiklos vertinimas suteikia galimybę spręsti klausimus susijusius su darbuotojų atlyginimo didinimu ir darbuotojų karjera organizacijoje. Efektyvus darbuotojų ir jų veiklos vertinimas skatina darbuotojus siekti organizacijos tikslų, gerinti darbuotojų veiklos rezultatus bei motyvuoja jų elgesį. Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tikslų gausa ir įvairovė patvirtina, jog vertinimas- sudėtingas procesas, reikalaujantis itin kruopštaus ir atsakingo darbo.

Analizuojant autorių pateiktą vertinimo subjektų grupes, galime teigti, kad didesnis vertintojų skaičius užtikrina patikimesnę ir objektyvesnę darbuotojų ir jų veiklos vertinimą (360 laipsnių vertinimas, komitetų vertinimas, tiesioginių pavaldinių ir kolegų vertinimas). Tačiau didesnis vertintojų skaičius, darbuotojų ir jų veiklos vertinimo procesui atlikti, reikalauja papildomų sąnaudų ir laiko. Svarbu, kad darbuotojų ir jų veiklos vertinimas būtų atliekamas kruopščiai ir atsakingai, taip bus išvengta galimų vertinimo klaidų. Taip pat, darbuotojų ir jų veiklos vertinime, būtina teisingai pasirinkti objektą: vertinant tik darbuotojo asmenybę ir elgesį bus neįvertinta darbuotojo veikla - rezultatai, o vertinant tik darbuotojo veiklą, jo pasiektus rezultatus, bus neįvertinta darbuotojo asmenybė ir elgsena. Apibendrinant darbuotojų ir jų veiklos vertinimo objekto pasirinkimą galime teigti, kad vertinimo objektas yra vienas, susidedantis iš dviejų dimensijų: *darbuotojo asmenybės* (elgsenos); *darbuotojo veiklos* (rezultatai, jų kokybė ir kiekis). Pasirenkant darbuotojų ir jų veiklos vertinimo metodą svarbiausia, kad metodo taikymas būtų nesudėtingas institucijos vadovybei, suprantamas darbuotojams, naudingas priimant sprendimus dėl darbuotojų skatinimo ir atlygio, susijęs su darbuotojų tobulinimu.

Statutinių valstybės tarnautojų ir jų veiklos vertinimą ir karjeros valstybės tarnautojų ir jų veiklos vertinimą reglamentuoja skirtingi teisės aktai. Tačiau vertinimo procesas - nesiskiria. Teisės aktai, reglamentuojantys statutinių valstybės tarnautojų ir jų veiklos vertinimo atlikimo tvarką - aiškesni ir nuoseklesni, negu teisės aktai reglamentuojantys karjeros valstybės tarnauto-

jų veiklos vertinimą. Nagrinėjant Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktiką nustatyta, kad darbuotojų ir jų veiklą reglamentuojantys teisės aktai nėra tobuli (vertinimo eigos fiksavimas, protokolavimas ir pan.). Todėl, teisės aktų projektai yra svarstyti ir nagrinėti įvairiuose LR Seimo komitetuose, posėdžiuose tam, kad įsigalioję teisės aktai būtų naudingi ir veiksmingi, darbuotojų ir jų veiklos vertinime dalyvaujantiems asmenims.

Bendrojo vertinimo modelio pagrindu sukurtas darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinis modelis, kurio tikslas: statutinei institucijai pristatyti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo principus ir skatinti juos taikyti darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo procese, bei supažindinti statutinę instituciją su darbuotojų ir jų veiklos vertinimo proceso tobulinimo PATV (planuok–atlik–tikrink–veik) ciklu.

Tyrimo metu identifikuotos statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo probleminės sritys. Atlikus statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tyrimą, buvo identifikuotos statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo probleminės sritys, nustatytos jų galimos atsiradimo priežastys ir pateiktos šių probleminių sričių tobulinimo priemonės ir galimybės.

Apibendrinant, galima teigti, kad statutinės institucijos vadovybės, atitinkamų dalinių kriterijų vykdymu, nusivylę jauni statutinės institucijos darbuotojai: nuo 5 iki 10 metų darbo stažą turintys darbuotojai nepalankiausiai vertina statutinės institucijos vadovybės bendradarbiavimo skatinimą, atrankos kriterijų objektyvumą, karjeros vystymo, darbo užmokesčio bei skatinimo kriterijus; nuo 10 iki 15 metų darbo stažą turintys darbuotojai nepalankiausiai vertina lyderių pasitikėjimo ir pagarbos stiprinimą, komandinio darbo sąlygų nepakankamą kūrimą. Vadybinių, lyderystės, komunikavimo su bendradarbiais gebėjimų ugdymas yra atliekamas intensyviau statutiniams valstybės tarnautojams, o karjeros valstybės tarnautojų šių gebėjimų ugdymui skiriamas nepakankamas dėmesys.

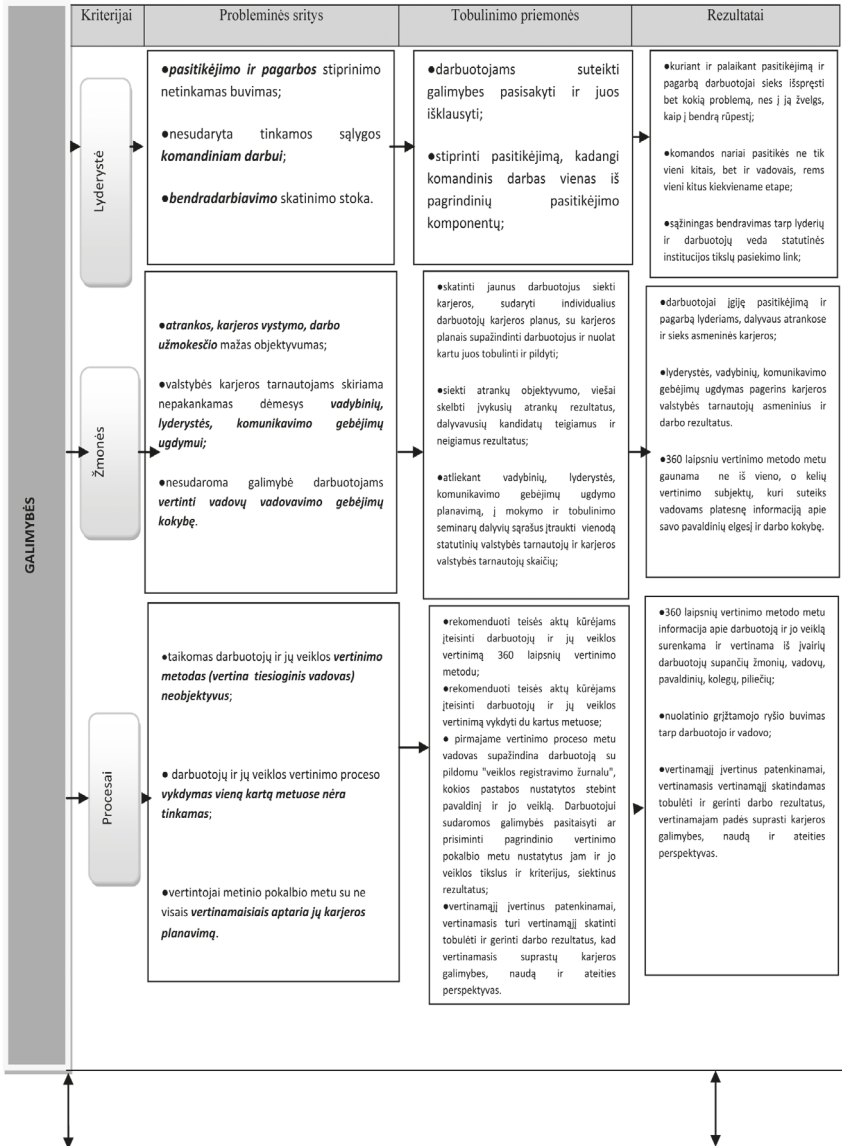
Statutinės institucijos vadovybė darbuotojams tik iš dalies sudaro galimybę vertinti savo vadovų vadovavimo gebėjimų kokybę, kadangi šio vertinimo metodas nėra teisės aktuose numatytas ir jo procesas nėra vykdomas. Darbuotojams galimybė vertinti savo vadovų vadovavimo gebėjimų kokybę būtų įmanoma, jeigu statutinėje institucijoje darbuotojų ir jų veiklos vertinimas būtų atliekamas 360 laipsnių vertinimo metodu. Dauguma dalyvavusių tyri-

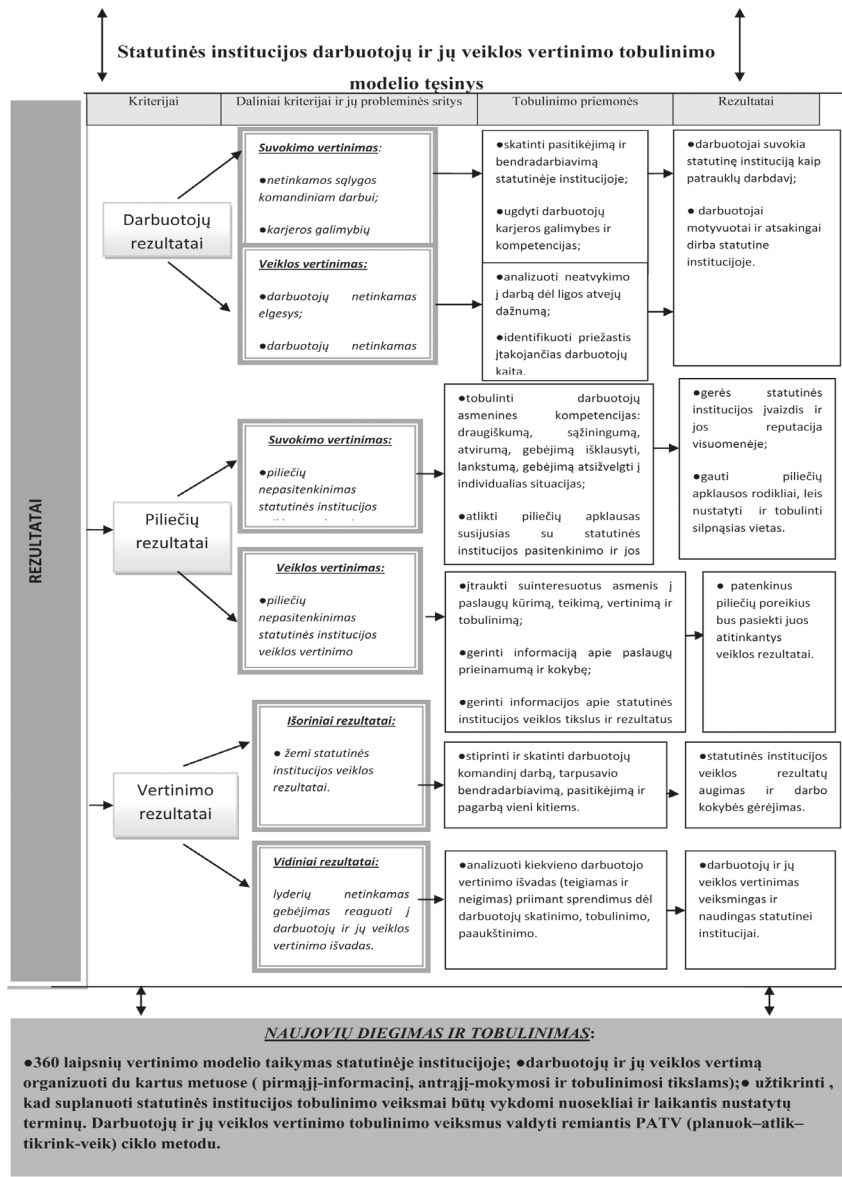
me respondentų pageidauja, jog juos vertintų ne tik tiesioginis vadovas, bet ir kolegos, piliečiai. Respondentų pasirinktas 360 laipsnių vertinimo metodas būtų objektyvesnis vertinant darbuotojus ir jų veiklą, kadangi informacija apie veiklos vertinimą surenkama iš įvairių darbuotojus supančių žmonių: vadovų, pavaldinių, kolegų, piliečių. Taip pat dalis respondentų pageidauja, kad darbuotojų ir jų veiklos vertinimas vyktų du kartus metuose, kadangi vieną kartą metuose atliekamas darbuotojų ir jų veiklos vertinimas nesuteikia nuolatinio grįžtamojo ryšio tarp darbuotojų ir vadovų.

Taip pat identifiukuota, kad darbuotojų ir jų veiklos vertinimo proceso metu vertintojai metinio pokalbio metu ne su visais vertinamaisiais aptaria jų karjeros planavimą. Šią problemą gali įtakoti vertinimo skalės kriterijus - nepatenkinamai. Kadangi metinio įvertinimo pokalbio metu įvertinus darbuotoją patenkinamai, tiesioginis vadovas karjeros planavimo galimybių aptarimui su darbuotoju nemato naudingumo ir prasmės.

Atlikus tyrimą, išanalizavus ir susisteminius tyrimo metu gautus rezultatus nustatyta, jog darbuotojų ir jų veiklos vertinimui yra reikšmingi tekstos autorių pateikti visi tobulinimo teoriniame modelyje galimybių (lyderystės, žmonių, procesų) ir rezultatų (darbuotojų rezultatų, piliečių rezultatų, vertinimo rezultatų) kriterijai ir daliniai kriterijai. *Neegzistuojant ar netinkamai vykdant vieną iš galimybių kriterijų- rezultatų kriterijų rodikliai bus patenkinami*, pvz. statutinės institucijos lyderiams neaiškiai suformulavus, nesupažindinus darbuotojų ir piliečių su policijos komisariato misija, vizija, vertybėmis ir tikslais, darbuotojų ir piliečių suvokimo ir veiklos vertinimo daliniai kriterijai gali būti žemi. Taip pat *egzistuoja priklausomybė tarp rezultatų ir galimybių kriterijų ir jų dalinių kriterijų*, pvz. tyrimo metu nustatyta, kad nesant tinkamam pasitikėjimo ir pagarbos skatinimui tarp vadovybės ir darbuotojų vertinamieji nesuvoks vertinimo prasmės ir jų veiklos vertinimo rezultatai bus patenkinami. *Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo rezultatų kokybė priklauso nuo ryšio tarp galimybių pobūdžio ir šių ryšių intensyvumo*, pvz. statutinės institucijos lyderiams netinkamai stiprinant pasitikėjimą ir pagarbą tarp vadovų ir darbuotojų, nevyksta komandinis darbas ir bendradarbiavimas ne tik tarp darbuotojų, bet ir tarp darbuotojų ir vadovų. Šių dalinių kriterijų nebuvimui ar silpnam egzistavimui statutinėje institucijoje vertinimo rezultatai nebus tokie aukšti kaip tikisi lyderiai. *Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo galimybės yra susijusios pagrindinių kriterijų ir dalinių kriterijų lygmenyje*, pvz.

lyderystės ir žmonių kriterijų silpnam tarpusavio ryšiui, poveikis gali būti jaučiamas proceso kriterijaus, grįžtamojo ryšio daliniam kriterijui.





4 pav. Statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelis

Atlikus tyrimo analizę ir nustačius, jog statutinėje institucijoje egzistuoja priklausomybė tarp rezultatų ir galimybių kriterijų ir jų dalinių kriterijų bei identifikavus darbuotojų ir jų veiklos vertinimo problemines sritis ir jų priežastis, galima pateikti statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelį.

Statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelis. Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize bei empirinio tyrimo rezultatais, pateikiamas statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo modelis.

Statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo modelį sudaro galimybių ir rezultatų pagrindiniai ir daliniai kriterijai bei naujovių diegimas, darbuotojų ir jų veiklos vertinimo tobulinimo procesas. Empirinio tyrimo metu nustatytos galimybių kriterijų ir dalių kriterijų problemos turi ryšį rezultatų kriterijams ir jų daliniams kriterijams. Pateiktos identifikuotų problemų, tobulinimo galimybės padės statutinei institucijai pasiekti siektinų rezultatų. Svarbiausia, kad pašalinus nustatytas problemas būtina statutinėje institucijoje diegti naujoves ir tobulinti darbuotojų ir jų veiklos vertinimą, remiantis PATV (planuok–atlik–tikrink–veik) ciklo metodu.

IŠVADOS

Remiantis įvairių autorių darbuotojų ir jų veiklos vertinimo sąvokų interpretacijomis, pateikiama darbuotojų ir jų veiklos vertinimo koncepcija: darbuotojų ir jų veiklos vertinimas- tai sąmoningai sukurtas ir nuolat vystomas, statutinės institucijos standartus, tikslus ir uždavinius atspindintis procesas, kuriuo siekiami gerinti darbuotojų (vadovų ir darbuotojų): darbinę veiklą (darbo rezultatus, karjeros kilimo galimybes, tobulinimo ir kvalifikacijos kėlimą, motyvacijos didinimą), tarpusavio santykius (pastovų abipusį grįžtamąjį ryšį, bendradarbiavimą, pasitikėjimą, komandinį darbą), asmenines kompetencijas ir kriterijus (lyderystę, profesines, specialiąsias, bendrąsias ir vadybines žinias ir pan.);

Karjeros valstybės tarnautojų ir statutinių valstybės tarnautojų veiklos vertinimas atliekamas skirtingų teisės aktų reglamentavimu, kadangi statutinių valstybės tarnautojų statusą ir tarnybą reglamentuoja LR vidaus tarnybos statuto patvirtinimo įstatymas ir poįstatyminiai aktai, o karjeros valstybės

tarnautojų statusą ir tarnybą reglamentuoja LR valstybės tarnybos įstatymas ir poįstatyminiai aktai;

Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo statutinėje institucijoje tobulinimo teorinio modelio sukūrimas leido tyrime identifikuoti statutinės institucijos darbuotojų ir jų veiklos vertinimo problemines sritis, nustatyti ryšius tarp tobulinimo galimybių ir teigiamų rezultatų.

Siekiant statutinėje institucijoje diegti naujoves ir tobulinti darbuotojų ir jų veiklos vertinimą, atlikto tyrimo rezultatai suponavo tolesnes tobulinimo kryptis: darbuotojų ir veiklos vertinimo procesą atlikti remiantis PATV (planuok–atlik–tikrink–veik) ciklo metodu; Stiprinti vadovybės ir darbuotojų tarpusavio pasitikėjimą ir pagarbą; sudaryti tinkamas sąlygas komandiniam darbui; Skatinti bendradarbiavimą; didinti atrankų, karjeros vystymo, darbo užmokesčio objektyvumą; ugdyti vadybinių, lyderystės, komunikavimo gebėjimus karjeros valstybės tarnautojams; sudaryti galimybę darbuotojams vertinti vadovų vadovavimo gebėjimų kokybę; rekomenduoti teisės aktų projektų kūrėjams įteisinti darbuotojų ir jų veiklos vertinimą atlikti 360 laipsnių vertinimo metodu; Darbuotojų ir jų veiklos vertinimo procesą vykdyti du kartus metuose; Tiesioginiams vadovams, metinio pokalbio metu, su kiekvienu darbuotoju aptarti jų karjeros planavimą.

LITERATŪRA

1. Adamonienė, R., Petrauskienė, R. (2014). Expression of Strategic Competencies of Leaders in Civil Service: the Case of Municipalities in Lithuania. *Human Resources Management & Ergonomics*. Vol. 8, no. 2, p. 6-19.
2. Adamonienė, R et al. (2015). *Žmogiškųjų išteklių valdymas*. Vilnius: MRU.
3. Bagdonas, E., Bagdonienė, L. (2000). *Administravimo principai*. Kaunas: Technologija.
4. Bakanauskienė, I., Brasaitė, D. (2010). Personalo valdymo paslaugų analizė Lietuvoje. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, nr. 56:7-19.
5. Bitinas, B. et al. (2008). *Kokybinių tyrumų metodologija*. Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija.
6. Bendrasis vertinimo modelis 2013. (2015). Retrieved from <http://vako-kybe.vrm.lt/lt/bendrojo-vertinimo-modelio-esme> (15.10.2015).

7. Butkus, F.S. (2003). *Vadyba. Organizacijos veiklos operatyvaus valdymo pagrindai*. Vilnius: Eugrimas.
8. Collin, P.H. (2006). *Dictionary of human resources and personnel management*. London.
9. Desler, G. (2001). *Personalo valdymo pagrindai*. Poligrafija ir informatika.
10. Gimžauskienė, E. (2007). *Organizacijų veiklos vertinimo sistemos*. Kaunas: Technologija.
11. Edelenbos, J., & van Buuren, A. (2013). Organizational Competence Development in Two Public Agencies in the Netherlands: The Effectiveness of In Company Training Versus Learning by Doing. *Public Personnel Management*. 42(3), 385-402. DOI: 10.1177/0091026013495771.
12. Fejfarova, M., Urbancova, H. (2015). Application of the Competency-Based Approach in Organizations in the Czech Republic. *E&M Economic a Management*, 1, XVIII, 111-122. DOI: 10.15240/tul/001/2015-1-009.
13. Grote D. (2002). *The Performance Appraisal Question and Answer Book: survival guide for manager* New York: American Management Association.
14. Gustas, E. (2003). Žmogiškųjų išteklių valdymo ypatumai valstybės tarnyboje: tarnautojų veiklos vertinimas ir kvalifikacijos tobulinimas. *Viešoji politika ir administravimas*, nr.5:65-70.
15. Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lietuvos kūno kultūros akademija.
16. Kaselis, M., Pivoras, S. (2012). Valstybės tarnautojų veiklos vertinimas pagal rezultatus: taikymo iššūkiai Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, nr. 1:139-152.
17. Laurinavičius, A. (2003). *Tarnybinė teisė: statutinės valstybės tarnybos teisinis reglamentavimas*. Vilnius: Lietuvos Teisės universitetas.
18. Luobienė, I. (2010). *Socialinių tyrimų metodika*. Kaunas: Technologija.
19. Murchy K. R., Cleveland J. N. (1995). *Understanding performance appraisal: social, organizational, and goal-based perspectives* London.
20. Pivoras, S. (2007). *Inovacinė tarnybinės veiklos vadyba viešajame sektoriuje*. Kaunas: Technologija.

21. Pivoras, S., Dapkutė, R. (2004). Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje. *Politologija*, nr.1 (33): 56-74.
22. Robbins, Stephen.P. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.
23. Sakalas, A. (2003). *Personalo vadyba*. Vilnius: Margi raštai.
24. Shafritz, J.M. (2004). *The dictionary of public policy and administration*. Boulder, Colo:Westview Press.
25. Stankevičienė, A., Lobanova, L. (2006). *Personalo vadyba organizacijos sistemoje*. Vilnius: Vilniaus Gedimino Technikos universitetas.
26. Savanevičienė, A., Stukaitė, D., Šilingienė, V. (2008). Development of Strategic Individual Competences. *Engineering Economics*. 3(58), 81-88.
27. Skorkova, Z. (2016). Competency Models in Public Sector. *Procedia – Social and Behavior Sciences*. Vol. 230, 226-234. DOI: 10.1016/j.sbspro.2016.09.029.
28. Tamošiūnas, T., Šalkauskaitė A. (2010). Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema. *Ekonomika ir vadyba: aktualios ir perspektyvos*, nr.1 (17):112-125.
29. Vanagas, R. (2014) et al.. *Veiksmingos vadybos gairės: Teorinės įžvalgos Lietuvos organizacijų atvejai*. Vilnius: MRU.
30. Vanagas, R., Tumėnas, A. (2008). Savivaldybės darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimas veiklos valdymo kontekste. *Viešojo politika ir administravimas*, nr.25: 56-66.
31. Viešojo administravimo kokybės iniciatyvos. (2015). Retrieved form [http://vakokybe.vrm.lt/lt/ bendrojo-vertinimo-modelio-esme](http://vakokybe.vrm.lt/lt/bendrojo-vertinimo-modelio-esme) (18.19.2015).
32. Wu, Jui-Lan. (2013). The Study of CompetencyBased Training and Strategies in the Public Sector: Experience From Taiwan. *Public Personnel Management*. 42(2), 259-271. DOI: 10.1177/0091026013487124.
33. Župerkienė, E., Župerka A. (2010). Personalo vertinimo tobulinimo teoriniai aspektai. *Vadybos mokslas ir studijos-kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*, nr. 20(1):182-191.

BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYMAS POLICIJOS ORGANIZACIJOS VADOVAVIMO KOKYBEI VERTINTI

Rūta Adamonienė, Laima Ruibytė

*Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto Humanitarinių mokslų
katedra*

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 30 36 65

El.paštas: rutadam@mruni.eu, laimaruibyte@mruni.eu

Mykolas Romeris University, V. Putvinskio str. 70, LT-44248 Kaunas, Lithuania

Anotacija. Kintančios išorinės sąlygos, rinkos ir vartotojų poreikiai koreguoja organizacijos veiklą, todėl kiekvienas vadovas turi įvertinti pokyčius ir kurti palankias vidaus sąlygas tikslams pasiekti (Pociūtė ir kt., 2005). Vadovas suteikia įgaliojimus darbuotojams veikti, nustato kokybės politiką ir tikslus, kuria organizacijos strategiją, rūpinasi išteklių vadyba, darbuotojų ugdymu, infrastruktūra ir darbo aplinka, atlieka vertinamąją analizę, kuri padeda priimti sprendimus ir atlikti veiksmus bei geriau panaudoti galimybes siekti tikslų. Vadovavimas organizacijai ir jos veikla sėkmingi, kai visi joje vykstantys procesai sistemingi ir skaidrūs, o organizacijos veikla kryptinga. Sėkmė pasiekiamą, įgyvendinant ir prižiūrint vadybos sistemą, kuri sukurta tam, kad būtų nuolat gerinami organizacijos veiklos rezultatai, atsižvelgiant į visų suinteresuotų šalių poreikius. Todėl šiuo tyrimu siekiama nustatyti policijos organizacijos vadovų veiklos vertinimo rezultatus ir į darbuotojus orientuotus organizacijos rezultatus pagal BVM metodikoje pateiktus dalinius kriterijus.

Pagrindinės sąvokos: lyderystė ir vadovavimas, kokybės vadyba, bendrojo vertinimo modelis, policijos organizacija

ĮVADAS

Viešojo administravimo sektorius vis labiau modernėja, siekdamas suteikti gyventojams ir verslui kuo kokybiškesnes paslaugas ir laiku reaguoti į

jų poreikius ir kintančias verslo sąlygas. Nors viešojo administravimo institucijos dar yra gana inertiškos, tačiau modernūs valdymo metodai pradedami diegti jose. Policijos organizacija, kaip viešojo sektoriaus dalis, taip pat priima šiuolaikinio globalaus pasaulio iššūkius ir siekia įdiegti savo veiklos efektyvumą gerinančius metodus. Dabartiniai Lietuvos policijos lyderiai perduoda šiuolaikinės policijos organizacijos vertybes pagal Lietuvos Respublikos „Valstybės ilgalaikės raidos strategiją“, kuri numato, kad „bus sukurta tokia viešojo saugumo sistema, kad valstybės institucijos, atsakingos už visuomenės saugumą ir (ar) viešosios tvarkos užtikrinimą, spręsdamos gyventojų problemas ir teikdamos jiems kokybiškas paslaugas, tikslingai, efektyviai ir racionaliai panaudodamos mokesčių mokėtojų lėšas, garantuos viešąjį saugumą.“ Toliau, kalbant apie visuomenės saugumą kaip apie vieną iš pagrindinių visuomenės saugumo veiksmų, be kita ko, joje teigiama, kad būtina „skatinti visuomenės saugumo ir viešosios tvarkos užtikrinimo institucijų veiklos veiksmingumą: tobulinti šių institucijų valdymo ir veiklos metodus, tarpusavio ryšius, santykius su kitomis valstybės ir savivaldybių institucijomis bei gyventojais; plėtoti dvišalį ir regioninį bendradarbiavimą, aktyviai dalyvauti tarptautinių visuomenės saugumo organizacijų veikloje; užtikrinti tinkamą policijos ir kitų visuomenės saugumo ir viešosios tvarkos užtikrinimo institucijų materialinį, techninį ir informacinį aprūpinimą; kurti pareigūnų mokymo ir kvalifikacijos kėlimo sistemą, leidžiančią racionaliai panaudoti žinybinių, kitų mokslo bei studijų institucijų turimą potencialą ir perimti teigiamą pareigūnų rengimo Europos bei kitose užsienio šalyse patirtį. (Valstybės ilgalaikės raidos strategija. Valstybės žinios. 2002, Nr. 113-5029). Iš Strategijos teksto aišku, kad Valstybės ilgalaikėje vizijoje viešąjį saugumą turėtų užtikrinti naujo tipo statutinės organizacijos. Policija deklaravo orientaciją į tas pačias vertybes 2012-2014 metų Strategijoje, kurioje Policijos Departamentas įsipareigojo sudaryti sąlygas sukurti patrauklią, motyvuotą ir veiksmingą policijos sistemą (Policijos Departamento prie Vidaus reikalų ministerijos Strateginis planas 2012-2014 metams. <http://www.policija.lt/get.php?f.9343> (2012 01 12)).

Lietuvos viešojo administravimo plėtros iki 2010 m. strategijoje įvardytas uždavinys gerinti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę. Šioje strategijoje nurodyta, kad siekiant minėto uždavinio „*galima integruoti kokybės vadybą į administravimo veiklą, nustatyti kokybės standartus, juos vertinti bei dalytis gerąja patirtimi su ES valstybėmis narėmis*“. Viena iš numatytų paslaugų ko-

kybės gerinimo priemonių yra kokybės vadybos metodų diegimo stebėseną ir visuomenės informavimas apie jos rezultatus (Kokybės vadybos metodų diegimo..., 2008:5).

KOKYBĖS VADYBOS MODELIŲ TAIKYMAS VIEŠAJAME ADMINISTRAVIME

Nors Lietuvos viešajame sektoriuje kokybės vadybos modeliai ir atskiros priemonės lyginant su Vakarų Europos valstybėmis pradėti taikyti neseniai, tačiau poreikis diegti kokybės iniciatyvas, paremtas kokybės vadybos metodais yra didelis. Lietuvoje teisės aktai nenumato privalomo kokybės vadybos modelių diegimo ir viešojo administravimo įstaigoms yra palikta jų pasirinkimo laisvė (Kokybės vadybos metodų diegimo..., 2008:8).

Lietuvos narystė ES verčia mūsų šalies organizacijas kokybiškai įgyvendinti Europos administracinės erdvės valstybių valdymo koncepcijas, ieškoti veiksmingų novacijų pačioje valdymo sistemoje bei geresnių darbo organizavimo ir problemų sprendimo būdų (BVM, 2006).

Lietuvos viešojo administravimo veiklos kokybę taip pat padeda gerinti LR Vidaus reikalų ministerijos organizuojami Gerosios patirties pavyzdžių konkursai ir jų sklaida. Viešojo sektoriaus organizacijos įgyvendina projektus, kuriais siekiama VKV ir kitų priemonių pagalba gerinti viešųjų paslaugų tiekimą gyventojams, skatinti tausojamąją plėtrą, partnerystę ir bendradarbiavimą (tarp savivaldybių ir gyventojų, tarp policijos, bažnyčios ir gyventojų), įgyvendinti kokybės vadybos metodus, tobulinti procesų kokybę, diegti e-valdžią ir kt. Geriausi projektai yra pristatomi tiek Lietuvoje, tiek ir kitose ES šalyse. Gerųjų patirčių sklaida yra ne tik visuotinės kokybės vadybos principas, bet ir vienas svarbių brandžios organizacijos ar šalies misijos uždavinių. Be materialinės, edukacinės ir kultūrinės naudos, tai esminiai įtakoja mūsų valstybės įvaizdį šalies ir Europos bendruomenėje bei verslo pasaulyje. Taigi kokybė yra svarbi ne tik verslo organizacijoms, bet ir viešojo sektoriaus institucijoms. Ji tampa vis aktualesnė ir įvairiose visuomenės gyvenimo ir kultūros sferose, didėja kokybės priemonių pagalba sprendžiamų klausimų ir problemų ratas (Ruževičius, 2010).

Vidurio ir Rytų Europos valstybių viešojo administravimo įstaigose dažniausiai taikomi kokybės vadybos modeliai yra: Tarptautiniai kokybės valdy-

mo standartai, *Europos kokybės valdymo fondo* modelis, Bendrojo vertinimo modelis *Bendrojo vertinimo sistema, kiti modeliai* - SERQUAL, Subalansuotų veiklos rodiklių modelis, Piliečių chartijos, Viešųjų paslaugų tobulumo modelis, Vartotojų pasitenkinimo modelis ir kt. (Gudelis, 2007; Kokybės vadybos metodų diegimo..., 2008; Čyžiūtė, 2009).

Iš visų išvardintų metodų galima išskirti Bendrąjį vertinimo modelį (toliau – BVM) – kokybės vadybos priemonę, kuri buvo specialiai sukurta viešojo sektoriaus organizacijoms, siekiančioms sistemingai tobulinti savo veiklą. Šis modelis vadovaujasi tais pačiais pažangiais tobulumo principais kaip Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modelis (EFQM) ir ISO 9001 standarto reikalavimai (Arbatauskas, 2009). Bendrasis vertinimo modelis – tai organizacijos savęs įsivertinimo metodas, pagrįstas visuotinės kokybės principais, kuris kilęs iš EFQM modelio ir Germano Speyerio (*German Speyer*) modelio. Čyžiūtės (2009) teigimu, Bendrasis vertinimo modelis – tai įrankis nuolat didinti valdymo efektyvumą, kurio taikymo rezultatai rodo organizacijos evoliuciją.

Bendrasis vertinimo modelis turi keturis tikslus: atskleisti viešojo sektoriaus organizacijos unikalumą; tarnauti kaip įrankis organizacijoms, kurios nori tobulinti savo veiklą; būti jungiamąja grandimi tarp skirtingų kokybės vadybos modelių; viešojo sektoriaus organizacijoms sudaryti galimybę susigretinti tarpusavyje (siekis – mokytis vieniems iš kitų, o ne skatinti viešojo administravimo institucijų konkurenciją) (BVM, 2006; Čyžiūtė, 2009).

Dažnu atveju institucijai yra sunku įvertinti savo veiklos spragas, yra tik nuojauta, kad kažkuri veiklos grandis funkcionuoja ne itin gerai. Tas spragas įvertinti ir padeda Bendrojo vertinimo modelis – vienas iš kokybės vadybos metodų.

BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYMAS VADOVO VEIKLOS VERTINIMUI

Lyderystė išsivystė į strateginę veiklą, kuri apima vizijos perdavimą, organizacinių struktūrų ir procesų vystymąsi, permainų iniciatyvų valdymą, ir galimybių kūrimą (Hitt, 2002). Veiksmingas vadovavimas parodomas per veiksmus, kurie sukuria ir pagerina organizacinius sugebėjimus ir valdymo sistemas (Ingraham, 2001).

Lyderiais arba vadovais turi būti lyderiai, turintys ilgalaikę viziją, sugėbantys numatyti, kūrėjai, pažangūs, rizikuojantys, įgalioti kitų, dalyvaujantys, orientuoti į vartotoją, orientuoti į procesą ir turintys sisteminių / strateginių mąstymą. Iš tiesų, lyderystė į kokybę orientuotose organizacijose yra tokia svarbi, kad ji laikoma pagrindiniu veiksniumi suteikiant tokius pasaulinius apdovanojimus už kokybę kaip Baldridžo ir EKVF kokybės apdovanojimas (Trofino, 2000). Matant tokius reikalavimus lyderiui, kaip svarbiam kokybės vadybos užtikrinimo veiksniumi, reikia su apgailestavimu pažymėti, kad viešasis sektorius dažnai nėra idealus diegti kokybės valdymo projektus ir programas (Puškorius, Raipa, 2002). Kai kurių organizacijų vadovai yra konservatyvūs, neskatinantys pokyčių arba nesugebantys jų valdyti. Paprastai kokybės vadybos klausimai tokiose struktūrose yra traktuojami tik kaip vadybos mados reikalas ir jiems skiriamas tik epizodiškas dėmesys. Tokiose organizacijose nesugebama sutelkti organizacijos narių, neieškoma galimybių modifikuoti kokybės valdymo modelius organizacijos galimybėms ir poreikiams (Puškorius, Raipa, 2002).

Grižtamasis ryšys apie organizacijos veiklos efektyvumą vadovams turėtų būti svarbus ir padėti tobulinti savo vadovavimo kokybę. Tokią informaciją galima gauti naudojant Bendrąjį vertinimo modelį (toliau – BVM), skirtą viešojo sektoriaus organizacijų veiklai, lyderystei bei vadovavimo kokybei vertinti. Todėl, siekiant ištirti vadovo lyderystės reiškinį policijos organizacijoje, metodikai pasirinkta dalis Bendrojo vertinimo modelio dalinių kriterijų.

Bendrasis vertinimo modelis, be to, kaip ir Europos kokybės vadybos fondo verslo tobulumo modelis, organizacijos veiklai vertinti siūlo devynis sėkmės veiksnius (kriterijus), iš kurių vienas – „vadovų veikla“ arba „lyderystė“. Būtent kriterijus „lyderystė“ pasirinktas šiam tyrimui, kadangi leidžia įvertinti, kaip vadovams sekasi apibrėžti organizacijos misiją ir viziją ir skatinti jų įgyvendinimą, formuoti vertybes, lemiančias ilgalaikę sėkmę, su jomis derinti veiksmus ir elgesį, koks vadovų indėlis kuriant ir tobulinant organizacijos valdymo sistemą. Taip pat tyrimui pasirinktas dar vienas BVM modelio kriterijus – „į darbuotojus orientuoti rezultatai“, kuris apibūdina, kokių rezultatų pasiekia organizacija, tenkindama savo darbuotojų poreikius.

Siekiant išsiaiškinti vieno iš dešimties Lietuvos policijos organizacijos padalinių lyderystės funkcijų efektyvumą kokybės vadybos kontekste kėlėme tikslą nustatyti: 1) organizacijos vadovų veiklos vertinimo rezultatus pagal

BVM metodikoje pateiktus dalinius kriterijus; 2) organizacijos rezultatų, orientuotų į darbuotojus, vertinimas pagal pateiktus dalinius kriterijus rezultatus; 3) palyginti, kaip šiuos organizacijos vadovų veiklos kokybės kriterijus vertina patys vadovai ir jų pavaldiniai.

TYRIMO METODOLOGIJA

Bendrasis vertinimo modelis „reprezentuoja aspektus, kurie būdingi tinkamam organizacijos valdymui, kad būtų pasiekti tenkinantys rezultatai“ (Čyžiūtė, 2009). BVM metodu vertinama vadovų veikla pagal 9 kriterijus (vadovavimas/lyderystė, strategija ir planavimas, žmonės, partnerystės ir ištekliai, procesų ir pokyčių valdymas ir kt.).

Kiekvieną iš devynių kriterijų atitinka keletas rodiklių, kurie vertinami balais nuo 0 iki 100 balų pagal tai, koku mastu organizacijose panaudojama tam tikru rodikliu išreikšta kokybės vadybos priemonė.

Devynių blokų struktūra apima svarbiausius aspektus, kuriuos turėtų analizuoti bet kuri organizacija. Pirmieji penki kriterijai nagrinėja organizacijos galimybių požymius. Jie nustato, ką organizacija daro ir kaip jos iškelti uždaviniai priartina ją prie siekiamo rezultato. Likusiais kriterijais matuojami į klientus/piliečius, į žmones orientuoti rezultatai, poveikis visuomenei ir pagrindinės veiklos rezultatai bei nustatomos vidinių rodiklių vertės.

Šiame tyrime kaip jau minėta aukščiau iš devynių BVM kriterijų buvo panaudoti du - „vadovų veikla“ arba „lyderystė“ ir „į darbuotojus orientuoti rezultatai“.

Pirmame kriterijuje „vadovų veikla“ arba „lyderystė“ vadovai nurodo organizacijai veiklos kryptį, formuoja ilgalaikę organizacijos sėkmei būtiną misiją, viziją ir vertybes. Jie motyvuoja organizacijos žmones ir savo veiksmais rodo elgesio modelį, kuris atitinka išreikštas ir numanomas vertybes. Vadovai kuria, įgyvendina ir prižiūri organizacijos vadybos sistemą ir apžvelgia veiklą bei rezultatus. Jie yra atsakingi už veiklos tobulinimą ir pasirėngimą ateičiai, organizuoja misijai įgyvendinti būtinus pokyčius (BVM, 2006).

Kitas kriterijus - į žmones orientuoti rezultatai. Tai organizacijos pasiekti rezultatai, susiję su žmonių pasitenkinimu. Šis kriterijus apima visų organizacijos darbuotojų pasitenkinimą. Organizacijos paprastai naudoja žmonių (darbuotojų) apklausas, siekdamas nustatyti jų pasitenkinimo lygmenį, ta-

čiau galima naudoti ir kitas papildomas priemones, tokias kaip tikslinių grupių tyrimai, interviu su paliekančiais darbo vietą. Galima vertinti žmonių veiklą ir jų įgūdžių lygmenį (BVM, 2006).

Kiekvienas respondentas vertino „*lyderystė*“ ir „*į darbuotojus orientuoti rezultatai*“ kriterijus pagal pateiktą kiekvieną dalinį kriterijų.

Bendras respondentų apibūdinimas. Respondenčių moterų skaičius buvo 92 (46%), vyrų – 107 (53.5%). Pagal darbo pobūdį respondentai pasiskirstė taip: specialistai – 70%, pirmosios grandies pareigūnai – 23% ir vadovai – 6.5% respondentų. Klasifikacija pagal darbuotojų amžiaus grupes buvo tokia: jaunesni nei 30 metų – 84 respondentai (įskaitant 1% vadovų, 57% specialistų, 26% pirmosios grandies pareigūnų), nuo 30 iki 40 metų – 77 respondentai (įskaitant 5% vadovų, 53% specialistų, 18% pirmosios grandies pareigūnų), vyresni nei 40 metų – 39 respondentų (įskaitant 7% vadovų, 30% specialistų, 2% pirmosios grandies pareigūnų). Apklausa vyko 2012 metų sausio - kovo mėnesiais. Kvietimai su nuoroda į klausimyną internete buvo platinami per Kauno regiono policijos įstaigų elektroninį paštą, prieinamą visiems 1000 darbuotojų, 199 gavo užpildytą klausimyną. Taip pat buvo pabrėžiamas respondentų anonimiškumas. Kauno apskrityje yra iš viso 1.7 tūkstančiai policijos darbuotojų, o Lietuvoje - 9.8 tūkstančiai.

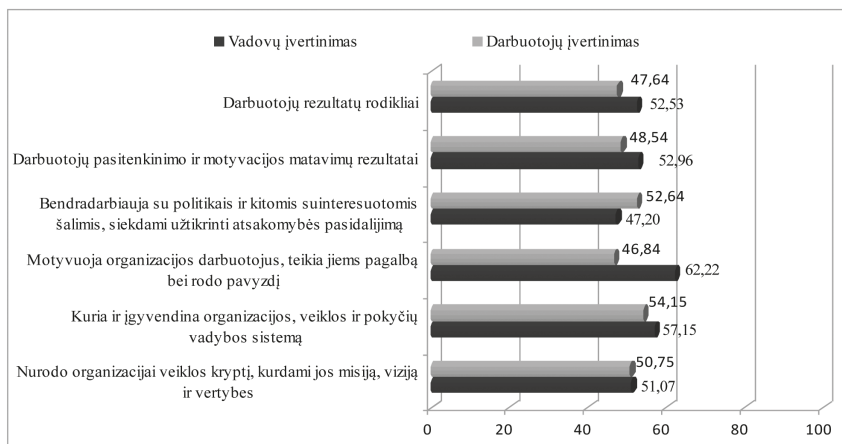
Empiriniai duomenys buvo apdoroti įprastiniais matematinės statistikos metodais.

TYRIMO REZULTATAI

Atlikus vadovų veiklos vertinimą pagal BVM metodikoje pateiktus kriterijus, tyrimo rezultatai rodo, kad nurodant organizacijos veiklos kryptį, kuriant jos misiją ir viziją, administracijos darbuotojai yra kviečiami dalyvauti susirinkimuose, kuriuose aptariama ir formuojama organizacijos misija bei vizija (žr. 1 pav.).

Šios organizacijos vadovai komunikuoja, naudojant organizacijos tinklapį, susirašinėjimą, darbuotojų susirinkimus ir susitikimus, stengiamasi, kad darbuotojai ir svarbios suinteresuotos šalys būtų įtrauktos nustatant strateginius tikslus ir prioritetus remiantis misija ir vizija. Bet susirinkimuose vadovai neaptaria, kaip konkretūs jų vaidmenys atitinka organizacijos misiją, viziją, vertybes ir strategijas. Taip pat piliečiai neįtraukiami į bendrų vertybių priėmimo procesą.

Apklausos duomenimis, vadovų veikla organizacijos veiklos kryptį, kuriant jos misiją ir viziją, nustatyme buvo įvertinta patenkinamai (vidurkis 50,91 balų iš galimų 100 balų) ir „Planuok, Atlik, Tikrink, Veik“ (PATV) cikle atitinka „Tikrink“ lygio, kuriame ši veikla yra planuojama, įgyvendinama ir beveik pradėta tikrinti.



1 pav. Vadovų veiklos bei į darbuotojus orientuotų rezultatų vertinimas (skalėje nuo 0 iki 100 balų), vid. balais

Kuriant ir įgyvendinant organizacijos veiklos ir pokyčių vadybos sistemą, stengiamasi palaikyti dialogą tarp vadovų ir darbuotojų. Vadovai stengiasi aiškinti priežastis, kodėl yra tokie, o ne kitokie tikslai, ir kartais diskutuoja su darbuotojais, kaip galima tuos tikslus pasiekti. Vadovai stengiasi užtikrinti, kad būtų nustatomi išmatuojami tikslai, kad duomenys apie rezultatus būtų kaupiami ir atsižvelgiant į juos būtų siūlomi patobulinimai. Bet vadovai dar nepakankamai aiškiai suskirsto užduotis pagal prioritetus ir neužtikrina balansą tarp užduočių ir išteklių. Taip pat vadovai nepakankamai užtikrina, kad kiekvienas darbuotojas žinotų savo pareigas ir atsakomybę, kad darbo ir atsakomybės pasidalijimas būtų visiems aiškus ir suprantamas. Organizacijoje nėra plėtojamas darbo pasidalijimas, naudojant projektines grupes tarp organizacijos padalinių.

Taigi, vadovų veikla, kuriant ir įgyvendinant organizacijos veiklos ir pokyčių vadybos sistemą, buvo įvertinta tik pakankamai (vidurkis 55,65 balai iš

galimų 100 balų) ir PATV cikle ši vadovų veikla yra „*Tikrink*“ lygyje, kuri yra taip pat yra planuojama, įgyvendinama ir tikrinama, bet dar nėra pasiektos veikimo bei tobulinimo fazės.

Vadovų veiklos vertinimo rezultatai dėl organizacijos darbuotojų motyvavimo, teikiant darbuotojams pagalbą bei rodant pavyzdį, vadovų ir darbuotojų įvertinti skirtingai. Išvedus visų rezultatų vidurkį, vadovų veiklą, motyvuojant darbuotojus, buvo įvertinta tik 54,53 balais iš galimų 100 balų) ir PATV cikle yra tikrinimo stadijoje (lygis - „*Tikrink*“). Nors organizacijos vadovai teigia, jog pakankamai pripažįsta savo darbuotojų teikiamas tobulinimo ir inovacijų idėjas ir net šiek tiek remia ugdančiojo vadovavimo, grįžtamąjo ryšio ir dalijimosi žiniomis metodus bei jų elgesys atitinka skelbiamas vertybes, skirtingai nuo organizacijos vadovų mano organizacijos darbuotojai. Darbuotojai teigia, jog dar per menkai jų vadovai pripažįsta ir apdovanoja individualias ir grupių pastangas, nepakankamai vyksta pokalbių su aukščiausiais vadovais dėl jų veiklos tobulinimo. Darbuotojai vis dar nepakankamai konsultuojami dėl profesinių ir asmeninių tikslų siekimo, taip pat neužtikrinama, kad būtų atsižvelgiama į jų kompetencijų tobulinimo planus. Organizacijos vadovų teigimu, organizacijoje yra atsižvelgiama į individualius darbuotojų poreikius ir asmenines aplinkybes priimdami sprendimus dėl pareigų, atsakomybės ir darbo valandų, bet visiškai priešingai mano darbuotojai ir šiam kriterijui skyrė mažiausiai balų (38,1 vid. balai).

Bendradarbiavimo su suinteresuotomis šalimis, siekiant užtikrinti atsakomybės pasidalijimą, galimybės šioje organizacijoje įvertintos mažiausiai (vidurkis 49,92 balai iš galimų 100 balų) ir PATV cikle ši vadovų veikla įvertinta prastai ir yra tik įgyvendinamo („*Atlik*“) stadijoje. Tyrimo rezultatai rodo, jog organizacijos vadovai nesupažindina darbuotojus su priimamais sprendimais, nepakankamai prisideda prie organizacijos reputacijos bei nepakankamai plėtoja bendradarbiavimą su svarbiausiomis suinteresuotomis šalimis (piliečiais, viešosiomis organizacijomis bei kitomis interesų grupėmis).

Į darbuotojus orientuoti organizacijos rezultatai rodo, kokių rezultatų pasiekė organizacija, siekdama patenkinti savo darbuotojų poreikius bei lūkesčius: kiek darbuotojai yra patenkinti ir kuriuos iš nurodytų rezultatų pasiekia organizacija.

Tyrimo duomenimis, darbuotojų pasitenkinimo ir motyvacijos matavimų rezultatai yra stabilūs: bendras organizacijos į darbuotojus orientuotų

rezultatų vidutinis įvertinimas yra 50,42 balų iš galimų 100 balų, tai reiškia, kad rezultatai, orientuoti į darbuotojus, organizacijoje tik pradeda gerėti, bet dar nerodo ženklų pažangą ir toli gražų nėra puikūs.

Atlikto tyrimo rezultatai rodo, jog ne tik eiliniai organizacijos darbuotojai, bet ir vadovai, nėra pilnai patenkinti šios organizacijos veikla ir sąlygomis, jie nesijaučia atsakingi už savo tobulėjimą ir mokymąsi ir nepakankamai patenkinti vadovavimu, motyvavimu ir įtraukimu į misijos, vizijos ir tikslų nustatymą, nėra patenkinti net fizinėmis darbo sąlygomis bei kompetencijos tobulinimo galimybėmis.

Organizacijos vadovų veiklos vertinimo pagal BVM metodikoje pateiktus kriterijus rezultatai, pačių vadovų ir darbuotojų įvertinimų palyginimai pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. Organizacijos vadovų veiklos įvertinimas pagal pateiktus kriterijus, vid. balais

Kriterijai	Daliniai kriterijai	Vadovų įvertinimų vidurkis	Darbuotojų įvertinimų vidurkis
1.1.Nurodo organizacijai veiklos kryptį, kurdami jos misiją, viziją ir vertybes.	a) Įtraukia suinteresuotas šalis ir darbuotojus į organizacijos misijos ir vizijos kūrimą.	42,33	48,03
	b) Įtraukia darbuotojus ir, jei įmanoma, paslaugų bei produktų vartotojus į bendrų vertybių priėmimo procesą ir skatina jų laikytis.	44,11	48,16
	c) Remdamiesi misija ir vizija strategiškai plėtoja organizaciją, įtraukdami darbuotojus ir kitas svarbias suinteresuotas šalis į strateginių tikslų nustatymo procesą.	51,33	49,77
	d) Organizacijoje nustato gero vadovavimo normas.	63,13	49,81
	e) Misiją, viziją, vertybes ir strateginius tikslus perteikia svarbioms suinteresuotoms šalims, įskaitant darbuotojus.	54,44	57,97

Bendras kriterijaus vertinimas		51,07	50,75
1.2. Kuria ir įgyvendina organizacijos, veiklos ir pokyčių vadybos sistemą.	a) Plėtoja organizacijos struktūrą ir procedūras atsižvelgdami į jos strategiją ir tikslus.	48,67	49,16
	b) Užtikrina, kad visi organizacijoje suprastų tikslus ir jų pasiekimo kriterijus.	59,89	58,13
	c) Užtikrina aiškų darbų ir atsakomybės paskirstymą bei kuria tarpdepartamentinio bendradarbiavimo prielaidas.	57,11	53,90
	d) Užtikrina efektyvius kasdienes veiksmus diferencijuodami užduotis ir išteklius pagal prioritetus.	59,56	52,10
	e) Nustato ir įgyvendina būtinus paslaugų pokyčius.	48,75	49,68
	f) Užtikrina, kad vadovai ir darbuotojai gautų jų kasdieniam darbui reikiamą informaciją.	68,89	61,94
Bendras kriterijaus vertinimas		57,15	54,15
1.3. Motyvuoja organizacijos darbuotojus, teikia jiems pagalbą bei rodo pavyzdį.	a) Tarnauja kaip elgesio modelis darbuotojams ir veikia laikydamiesi organizacijos vertybių.	57,89	53,58
	b) Tobulina savo vaidmenį, siūlo teikti grįžtamąjį ryšį dėl vadovų elgesio.	60,11	46,35
	c) Teikia darbuotojams pagalbą ir grįžtamąjį ryšį dėl jų pastangų tobulėti ir atliktų užduočių kokybės.	65	50,23
	d) Remia inovacijų ir mokymosi organizacinę kultūrą remdami tobulinimo iniciatyvas.	61	46,26
	e) Pripažįsta ir apdovanoja grupių bei individualias pastangas.	67	46,52
	f) Skiria dėmesį darbuotojų asmeninei situacijai ir poreikiams.	62,33	38,10
Bendras kriterijaus vertinimas		62,22	46,84

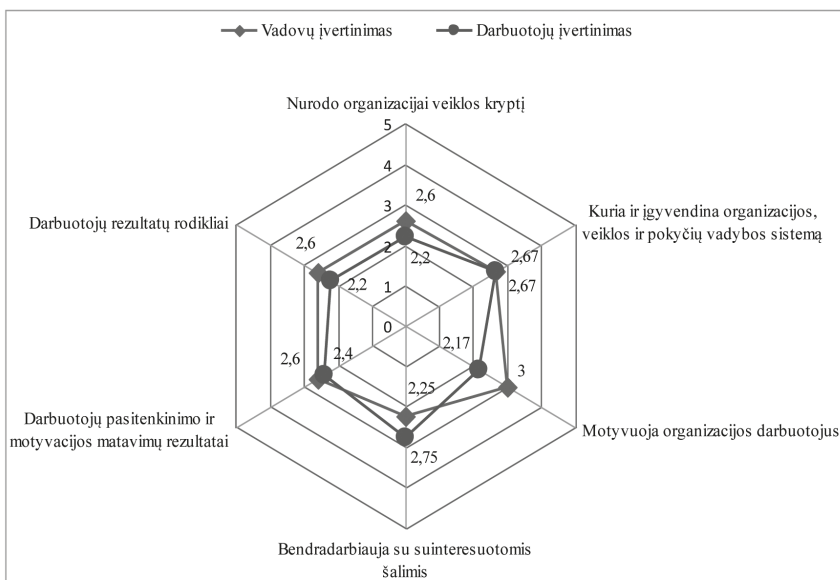
1.4. Bendradarbiauja su politikais ir kitomis suinteresuotomis šalimis, siekdami užtikrinti atsakomybės pasidalijimą.	a) Domisi politiniais sprendimais, kurie daro įtaką organizacijai, ir prisideda prie jų priėmimo.	46	46,13
	b) Plėtoja partnerystę ir ryšius su svarbiomis suinteresuotomis šalimis.	52,33	51,55
	c) Siekia, kad organizacija būtų žinoma, ir taip prisideda prie jos reputacijos.	50	57,52
	d) Dalyvauja profesinių asociacijų, vadovų tinklų ir interesų grupių veiklose.	40,47	55,35
Bendras kriterijaus vertinimas		47,20	52,64

Organizacijos rezultatų, orientuotų į darbuotojus, įvertinimas pagal pateiktus kriterijus, pačių vadovų ir darbuotojų įvertinimų palyginimai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė. Organizacijos rezultatų, orientuotų į darbuotojus, įvertinimas pagal pateiktus kriterijus, vid. balais

Kriterijai	Daliniai kriterijai	Vadovų įvertinimų vidurkis	Darbuotojų įvertinimų vidurkis
1.1. Darbuotojų pasitenkinimo ir motyvacijos matavimų rezultatai.	a) Apskritai darbo vieta.	45,44	47,55
	b) Motyvavimu ir įtraukimu.	55,67	45,58
	c) Vadovavimu organizacijoje.	59,56	50,61
	d) Darbo sąlygomis.	48,56	44,77
	e) Kompetencijos tobulinimu.	55,56	54,16
Bendras kriterijaus vertinimas		52,96	48,54
1.2. Darbuotojų rezultatų rodikliai.	a) Bendras pasitenkinimas.	55,33	45,65
	b) Motyvavimas ir įtraukimas.	65,38	46,90
	c) Kompetencijos tobulinimas.	40,38	53,10
	d) Apklausų ir vertinimų rezultatai.	46,25	46,84
	e) Mobilumas, įskaitant darbo rotaciją, laikiną darbo vietos pakeitimą ir kt.	55,33	45,71
Bendras kriterijaus vertinimas		52,53	47,64

Vadovaujantis 2002 m. BVM modelio versija ir jame pateiktomis kriterijų vertinimo skalėmis vertinimo rezultatai taip pat gali būti pateikti rangais, naudojant vertinimo skalę balais nuo 0 iki 5 (žr. 2 pav.).



2 pav. Vertinimo rangai (skalėje nuo 0 iki 5 balų), vid. balais

Šiai organizacijai reikėtų labai tobulinti visas savo veiklos sritis, bet labiausiai verta dėti pastangas tobulinti tas veiklos sritis, kuriose nustatytas didžiausias atotrūkis tarp vadovų ir darbuotojų vertinimų ir kuriose kriterijai yra įvertinti mažiausiais balais, t.y. pirmiausia darbuotojų motyvavimo srityje.

Planinga, tikslinga ir įkvepianti vadovų veikla, stengiantis išlaikyti organizacijos tikslo pastovumą nuolat kintančioje aplinkoje, taip pat prisideda prie organizacijos tobulinimo. Pažymėtina, jog kaip ir kiekvienoje organizacijoje, policijos organizacijose pagrindinis dėmesys turi būti skiriamas pasiektiems rezultatams.

Bendrojo vertinimo modelis yra priemonė, padedanti viešojo sektoriaus organizacijoms Europoje panaudoti efektyvius kokybės vadybos metodus veiklai tobulinti, tai gali būti pirmas žingsnis policijos organizacijose tobu-

linimo link, ateityje pasirenkant detalesnį kokybės valdymo modelį veiklos tobulinimui.

IŠVADOS

Atlikto tyrimo rezultatai rodo, jog ne tik eiliniai organizacijos darbuotojai, bet ir vadovai, nėra pilnai patenkinti šios organizacijos veikla ir sąlygomis, jie nesijaučia atsakingi už savo tobulėjimą ir mokymąsi ir nepakankamai patenkinti vadovavimu, motyvavimu ir įtraukimu į misijos, vizijos ir tikslų nustatymą, nėra patenkinti net fizinėmis darbo sąlygomis bei kompetencijos tobulinimo galimybėmis.

Organizacijos vadovai nesupažindina darbuotojų su priimamais sprendimais, nepakankamai prisideda prie organizacijos reputacijos bei nepakankamai plėtoja bendradarbiavimą su svarbiausiomis suinteresuotomis šalimis (piliečiais, viešosiomis organizacijomis bei kitomis interesų grupėmis).

Didžiausias skirtumas tarp vadovų ir pavaldinių įvertinimų nustatytas motyvacijos vertinimo srityje – vadovai pervertina motyvavimo veiksmų efektyvumą bei bendrą pavaldinių pasitenkinimą darbu. Taigi, tirtos policijos organizacijos vadovai turėtų šalia kitų veiklos kokybės gerinimo aspektų didesnę dėmesį skirti darbuotojų asmeninei situacijai ir poreikiams, jų darbo pripažinimui ir įvertinimui, nes policijos lyderystės veiksmingumas yra glaudžiausiai susietas su vientisumu, darbo etika, komunikacija ir rūpinimusi darbuotojais (Efektyvūs lyderiai..., 2010).

Integruoto įsivertinimo dėka, gavus vertinimo rezultatus, atsiranda galimybė konstruktyviai apsispręsti dėl organizacijos tobulinimo krypčių, padedančių optimizuoti administracinius procesus, didinti sprendimų skaidrumą ir įtraukti darbuotojus į organizacijos tobulinimo procesą. Bendras vertinimo modelis – viena iš galimybių policijos organizacijose vadovų veiklos tobulinimo link, ateityje pasirenkant detalesnį kokybės valdymo modelį bendram veiklos tobulinimui.

LITERATŪRA

1. Arbatauskas, A. Bendrasis vertinimo modelis – kokybiškos vadybos organizacijoje rodiklis. *Valstybės tarnybos aktualijos*. 2009 m. Nr. 15 (sausis – vasaris), p. 31-33. ISSN 1648-8075.

2. *Bendrasis vertinimo modelis (BVM)*. Organizacijų tobulinimas taikant įsivertinimo modelį. 2006. Prieiga per internetą: http://www.eipa.eu/files/File/CAF/Brochure2006/Lithuanian_2006.pdf
3. *Bendrojo vertinimo modelio (BVM) išorinis vertinimas*. Naujos galimybės bendrojo vertinimo modelio taikytojams: nuo įsivertinimo iki išorinio vertinimo. 2010. LR Vidaus reikalų ministerija. Prieiga per internetą: http://www.eipa.eu/files/File/CAF/LT_PEF_BMV.pdf
4. Čyžiūtė J. Kokybės vadyba ir lyderystė – nauji iššūkiai viešajame administravime. *Valstybės tarnybos aktualijos*. 2009 m. Nr. 15 (sausis – vasaris), p. 60-63. ISSN 1648-8075.
5. Gudelis, D. Savivaldybių veiklos matavimo modeliai ir jų įgyvendinimo galimybės Lietuvoje. *Daktaro disertacija*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2007.
6. Hitt, Hitt, M., Ireland R.. The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital. *Journal of Leadership and Organizational Studies*.2002
7. Ingraham, P. W. Linking leadership to performance in public organizations. Organization for Economic Co-Operation and Development, Paris.2001
8. *Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėsena*. Tyrimo ataskaita. LR vidaus reikalų ministerija ir Viešosios politikos ir vadybos institutas. 2008 m. gruodžio 19 d.
9. Pociūtė, D. Kokybės valdymo ypatumai viešajame sektoriuje. *Viešoji politika ir administravimas*, 2002. Nr. 2. p. 19-24.
10. Pociūtė, D., Janušauskienė, V., Vitkauskas, R. *Kokybės vadyba*. Mokojoji knyga. Vilnius: Technika. 2005.
11. Puškorius, S., Raipa, A. Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai // *Viešoji politika ir administravimas*, 2002. Nr. 2, p. 9-17. ISSN 1648-2603.
12. Ruževičius, J. *Kokybės vadybos aprėpties plėtra. II dalis*. 2010.03.21 straipsnis. [žiūrėta 2011-01-20] Prieiga per internetą: www.kvalitetas.lt/ru/-/75
13. Trofino, A.J., Transformational Leadership: Moving Total Quality Management to World Class Organizations. *International Journal of Nurs e Review*. 47(4): 232-142. 2000

14. The Long-Term State Development Strategy. The State News. 2002, Nr. 113-5029.
15. The Strategic plan of Police Department under the Ministry of Internal Affairs for years 2012-2014. <http://www.policija.lt/get.php?f.9343> (2012 01 12).

ASMENINIŲ IR PROFESINIŲ POLICIJOS PAREIGŪNŲ VERTYBIŲ YPATUMAI IR SĄVEIKA

Laima Ruibytė, Rūta Adamonienė

Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto

Humanitarinių mokslų katedra

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 30 36 65

El. paštas: laimaruibyte@mruni.eu, rutadam@mruni.eu

Anotacija. Vertybes galima apibūdinti kaip nuomonę, pagal kurią pasirinkamas ir lyginamas elgesys, žmonės ir įvykiai. Vertybės gali daryti įtaką tam, kaip individas suvokia ir supranta esamą situaciją ir jai teikiamą svarbą, bei reaguoja ir elgiasi esant nurodytoms aplinkybėms. Individualių ir grupės lygio vertybių tyrimas organizacijoje yra labai svarbus, nes šios žinios gali padėti vadovams suprasti ir numatyti požiūrį į įvairius organizacijos rezultatus. Lietuvoje policijos pareigūnų asmeninių ir darbinių vertybių sistema nėra iširta. Šiame darbe mes stengėmės išaiškinti egzistuojančias policijos pareigūnų asmenines ir darbinės vertybes, nes tik aiškiai apibrėžtos ir nustatytos vertybės tampa valdymo įrankiu, galinčiu geriau suplanuoti pageidaujama tarnautojo elgesį. Norint pasiekti tyrimo tikslą, buvo panaudota adaptuota Rokeach Vertybių Tyrimo (Rokeach Value Survey) versija (Rokeach, 1973) ir buvo apklausta 199 Kauno apskrities komisariato pareigūnų. Šiame darbe analizuojamos asmeninės ir darbinės policijos pareigūnų vertybės. Rezultatai rodo, kad policijos pareigūnai pabrėžė tokias asmenines vertybes kaip šeimos saugumas, išmintis, savigarba, vidinė pusiausvyra, sėkmės pojūtis ir laisvė. Policijos pareigūnai vertino sąžiningumą, atsakingumą, gabumus, tačiau nevertino intelektualumo, nuolankumo, linksmumo, plataus mąstymo, nepriklausomumo, paslaugumo. Darbinių vertybių hierarchija nustatyta mūsų darbe rodo, kad kai kurios vertybės yra keistinos, norint, kad Lietuvos policijos organizacinė transformacija vyktų sėkmingai.

Pagrindinės sąvokos: vertybės, asmeninės vertybės, darbinės vertybės, policijos organizacija

ĮVADAS

Daiktas, procesas ar reiškinys, kuriam asmenybė teikia didžiausią reikšmę ir kuris lemia asmenybės veiklos kryptingumą, vadinamas vertybine orientacija, arba tiesiog vertybe (Suslavičius, 1999). Vertybės lemia ir paaiškina žmogaus elgesio kryptį, atlieka elgesio ir žmonių santykių reguliavimo funkciją. Jos yra savotiškas imperatyvas, liepimas, privaloma elgesio taisyklė. Vertybės gali būti apibrėžtos kaip asmeniniai įsitikinimai kylantys iš psichologinių poreikių, kurie sukelia psichinės įtampos būsenas, o jos veikia žmogaus kognicijas, afektus ir elgesį (Rokeach, 1973). Vienas iš žinomiausių asmeninių vertybių tyrinėtojų (1979) teigė, kad yra dvi skirtingos vertybių rūšys – terminalinės vertybės ir instrumentinės vertybės. Pirmosios atspindi pageidautiną galutinę egzistavimo būseną. Tai tikslai, kuriuos žmogus per savo gyvenimą norėtų pasiekti, pvz., laisvę, lygybę ar laimę. Kita grupė vertybių atspindi pageidautiną elgesio būdą (pvz., stropumas, atsakingumas) arba priemonės pasiekti aukščiausioms vertybėms.

Pastaraisiais metais mokslininkai dažniau naudoja Swartz (1992, 2000; 2004) vertybių koncepciją ir jų tyrimo instrumentarijų. Swartz ir jo kolegės išskyrė 10 universalių ir nurodo, kad žmonės skiriasi pagal tai, kokioms vertybėms teikia pirmenybę ir laiko svarbesnėmis (Swartz, Boehnke, 2004). Žemiau pateikiamas tų vertybių apibūdinimas (Schwartz, 1992):

- Asmeninė orientacija - nepriklausomas mąstymas ir veikla, asmeninių tikslų pasirinkimas;
- Stimuliacija - susižadinimo, naujo patyrimo ir iššūkių gyvenime siekimas;
- Hedonizmas - malonumo ir jausmingumo patenkinimas. Šis vertybių tipas gaunamas patenkinus fiziologinius poreikius ir malonumas asocijuojasi su jų tenkinimu;
- Pasiekimai - asmeninė sėkmė, pasiekimai, pasireiškiantys per kompetenciją;
- Jėga/galia - socialinio statuso ir prestižo įgijimas, kontrolė ir dominavimas;
- Saugumas – saugumas, harmonija ir stabilumas visuomenėje bei santykiuose;
- Konformiškumas – veiksmų ribojimas, aptakumas;

- Tradicijos - pagarba, įsipareigojimas, idėjų tolerancija, kultūros puoselėjimas;
- Geranoriškumas - kitų individų gerovės saugojimas ir stiprinimas;
- Visuotinumumas - supratimas, įvertimas ir saugojimas kitų žmonių gerovės, tolerancijos ugdymas.

Vertybės veikia taip, kaip individas suvoks ir interpretuos situaciją, kokią svarbą priskirs jai ir kokią reakcijos būdą pasirinks atitinkamose aplinkybėse (Swartz et al, 2000). Vertybės užima centrinę vietą asmens kognityvinėje sistemoje; jos veikia nuostatas, sprendimų priėmimo procesą ir visą žmogaus elgesį.

Murphy (1994) nurodo, kad vertybės yra mūsų nuostatų ir suvokimo pagrindas, kuris, savo ruožtu, įtakoja elgesį; ir kad veiksmai yra sąlygojami skirtingų įsitikinimų, suvokimų ir vertybių sąveikos. Nuostatos yra panašios į motyvus, nes abu nurodo elgesio kryptį; skirtumas yra tik tas, kad nuostatos yra nevaldomos įtaką darančiuoju, o tik nurodo ar tam tikra įtaka žmogui yra priimtina; tuo tarpu, motyvai yra įtakos dalis. Taip pat nuostatos yra veiksmų pagrindas ir nustatomi individualumu, o motyvai nustatomi tikslais ir tikslų specifiškumu (Murphy, 1994). Robbins (2003), panašiai kaip ir Murphy mano, kad vertybės tiesiogiai nedaro įtakos elgesiui, tačiau stipriai veikia žmogaus nuostatas.

Vertybės tiriamos įvairiuose lygmenyse – individo (Feather, 1988; Rokeach, 1973, 1979; Wasti, 2003), grupės ir organizacijos (Meglino, Ravlin, 1998; Milton, 2007; Cohen, Caspary, 2011; Tziner, Kaufmann, Vasiliu, Nordea, 2011), cultural (Hofstede, 1980; Swartz, 1999; Fischer, Poortinga, 2012) arba analizuojamas šių lygmenų sąryšis. Individo ir grupės lygmens vertybių tyrimai organizacijoje svarbūs tuo, kad tokios žinios gali padėti vadovams suprasti ir numatyti darbuotojų nuostatas įvairių organizacijos veiklos reiškinijų atžvilgiu (Meglino, Ravlin, 1998). Vertybės atlieka svarbų vaidmenį įvairiuose su darbu susijusiuose procesuose, jos daro įtaką darbuotojų profesinėms vertybės visos karjeros eigoje (Cohen, Caspary, 2011). Daugelis tyrimų parodo ryšį tarp organizacijos vertybių bei individo vertybių (Ros, Schwartz, Surkiss, 1999), savigarbos (Naus, Van Iterson, Roe, 2007), etinio elgesio (Jin, Drozdenko, Bassett, 2007), organizacinio įsipareigojimo (Finegan, 2000, Abbot, White, Charles, 2005) ar kitų svarbių organizacinių veiksmų.

Kaip jau minėta Milton Rokeach (1973) sukūrė klausimyną vertybėms tirti - Rokeach Value Survey. Klausimyną sudaro dvi vertybių grupės – termi-

nalinės ir instrumentinės, kurių kiekvieną turi 18 vertybių. Tyrimų rezultatai parodė, kad skirtingų grupių vertybės skiriasi, o tos pačios profesijos ar kategorijos (amžiaus, lyties ir pan.) žmonių vertybės yra panašios (Robbins, 2003).

Pirnot ir Dustin (1986), Chusimir ir Parker (1991) suabejojo Rokeach teiginiu (1973), kad žmonės turi tik vieną vertybių sistemą. Mokslininkai tyrimų išdavoje konstatavo, kad žmogus gali turėti ir dažniausiai turi daugiau nei vieną vertybių sistemos rinkinį, kurie skirstomi į posistemas. Vertybių posistemės leidžia individui turėti tuo pačiu laiku kelis vertybių rinkinius ir pasirinkti iš jų tą sistemą, kuri geriausiai gali būti pritaikoma konkrečioje aplinkoje.

Reikia pripažinti, kad vertybės yra vienas iš daugelio veiksnių darančių įtaką elgesiui ir jų ryšys su specifiniu elgesiu sunkiai įvertinamas. Nors bendrai pripažįstama, kad vertybės nukreipia žmogaus elgesį, tačiau labai stipraus tiesioginio ryšio tarp šių vertybių ir elgesio nustatyti sudėtinga. Visgi galima teigti, kad vertybės įtakoja žmogaus elgsenas, nes individai nori išlaikyti pusiausvyrą tarp savo įsitikinimų ir elgsenos.

Policijos pareigūnų asmeninės ir profesinės, darbinės vertybės nėra plačiau tyrinėtos. Daugiau galima rasti policijos organizacijos kultūros ir organizacinių vertybių tyrimų (Reuss-Ianni, 1993; Fielding, 1984; Cristensen, Crank, 2001; Lilley, Hinduja, 2006; Glomseth, Gottschalk, Hole, 2010; Adamonienė, Ruibytė, 2012). Todėl šiame darbe siekėme užpildyti šią spragą ir išsiaiškinti policijos pareigūnų asmenines ir profesines vertybes, suprantant, kad tokios žinios gali būti tinkamu vadybos instrumentu siekiant trokštamo darbuotojų elgesio.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti Kauno apskrities komisariato pareigūnų asmenines ir profesines vertybes, nustatyti svarbiausias ir mažiausiai svarbias vertybes ir atskleisti ryšį tarp asmeninių bei profesinių darbuotojų vertybių.

TYRIMO METODOLOGIJA

Tyrimui atlikti buvo naudota adaptuota vertybių klausimyno - Rokeach Value Survey versija (Rokeach, 1973). Pirmąją anketos dalį sudarė 18 terminaliųjų vertybių, o antrąją - 18 instrumentinių vertybių. Respondentai buvo paprašyti prioritetų tvarka suranguoti kiekvienos grupės vertybes. Terminalinėje dalyje - vertybes pagal asmeninį reikšmingumą, instrumentinėje dalyje - suskirstyti vertybes pagal jų reikšmingumą darbinėje veikloje.

Apklausa vyko 2012 metų sausio kovo mėnesiais. *Tyrimo metodu* pasirinkta anoniminė apklausa. Anketos klausimynas buvo patalpintas internetinėje svetainėje www.manoapklausa.lt. Anketos nuoroda išplatinta Kauno apskrities policijos komisariato darbuotojų elektroninio pašto adresais. Gauti 199 užpildyti klausimynai.

Respondentų charakteristika. Užpildžiusių klausimyną moterų buvo 92 (46 %), vyrų – 107 (53,5 %). Pagal darbo pobūdį respondentai pasiskirstė taip: vidurinės grandies pareigūnai (čia įeina ir nestatutiniai darbuotojai specialistai) – 70 %, pirminės grandies pareigūnų – 23 % ir vadovų – 6,5 % respondentų. Išskirtos tokios darbuotojų amžiaus grupės: mažiau nei 30 metų – 84 respondentai (iš jų 1% vadovų, 57 % vidurinės grandies pareigūnų, 26% pirminės grandies pareigūnų), nuo 30 iki 40 metų – 77 respondentai (iš jų 5 % vadovai, 53 % vidurinės grandies pareigūnai, 18 % pirminės grandies pareigūnai), virš 40 metų – 39 respondentai (iš jų 7% vadovų, 30 % vidurinės grandies pareigūnų, 2% pirminės grandies pareigūnų).

Empirinio tyrimo duomenys buvo apdoroti įprastiniais matematinės statistikos metodais (naudojant SPSS 12), vertybių koreliacijai nustatyti buvo naudotas Spirmeno ir Kendalo ranginės koreliacijos koeficientas.

TYRIMO REZULTATAI

Gautų rezultatų analizės patogumui vertybių rangus apjungdami juos suskirstėme į penkias grupes: labai svarbias vertybes (apjungtas pirmas, antras ir trečias rangas), svarbias (ketvirtas, penktas, šeštas ir septintas rangai), vidutinio svarbumo, t.y. nei svarbios, nei nesvarbios (aštuntas, devintas, dešimtas, vienuoliktas rangai), nesvarbios (dvyliktas, tryliktas, keturioliktas ir penkioliktas rangai), visiškai nesvarbios (šešioliktas, septynioliktas, aštuonioliktas rangai). 1 lentelėje pateikti duomenys, kaip pasiskirstė respondentai vertindami pateiktų asmeninių vertybių reikšmingumą. Kaip matyti didžiausias respondentų skaičius svarbiausia nurodo šeimyninio gyvenimo vertybę, rūpinimasis artimaisiais (53,3% atsakiusiųjų), po to seka – išmintis, kaip brandus mąstymas, (42,2%), savigarba (26,1%), vidinė pusiausvyra, kaip vidinių prieštaravimų nebuvimas (23,1%), laisvė, kaip nepriklausomybė ir pasirinkimo laisvė (22,1%), savirealizacija (20,1%). Visų vertybių išsidėstymas pagal svarbumą pateiktas 1 paveiksle.

Mažiausiai svarbios policijos pareigūnams vertybės yra – išganymas, susijęs su religiniais išgyvenimais (63,2% respondentų), malonumai (33,2%), supantis grožis (gamtos, šalies) (31,2%), taika visame pasaulyje (28,6%), nacionalinis saugumas (25,6%), pripažinimas (22,6%) (1 lentelė).

1 lentelė. Procentinis respondentų pasiskirstymas pagal asmeninių vertybių reikšmingumą.

Asmeninės vertybės	Labai svarbios	Svarbios	Vidutiniško svarbumo	Ne-svarbios	Visiškai nesvarbios
Išganymas (palaimintas, atradęs amžiną gyvenimą)	1,5	4,0	9,5	21,6	63,3
Supantis grožis (gamtos, šalies grožis)	2,0	10,6	20,1	36,2	31,2
Malonumas (pilnas linksmybių ir malonių pojūčių gyvenimas)	3,0	10,6	20,6	32,7	33,2
Pripažinimas (būti gerbiamu žmogumi, susižavėjimo objektu)	5,5	11,1	26,6	34,2	22,6
Saugumas (apsauga nuo užpuolimų)	7,5	17,6	20,1	29,1	25,6
Lygybė (brolybė, lygios galimybės visiems)	8,5	18,6	21,1	32,2	19,6
Tikra draugystė (artima draugystė)	11,6	23,6	31,2	25,6	8,0
Įdomus gyvenimas (patrauklus, aktyvus gyvenimas)	11,6	26,1	28,6	26,1	7,5
Brandi meilė (dvasinis ir kūniškas artumas)	12,6	29,6	25,1	23,1	9,5
Komfortabilus gyvenimas (sėkmingas, pasiturintis gyvenimas)	15,1	25,1	27,6	21,1	11,1
Taika (be karo ir konfliktų)	16,6	16,1	13,1	25,6	28,6
Laimė (pasitenkinimas)	17,6	27,1	30,2	20,6	4,5
Savirealizacija (nuolatinis vystymasis)	20,1	40,2	17,1	15,6	7,0
Laisvė (nepriklausomybė, pasirinkimo laisvė)	22,1	25,6	27,1	19,1	6,0
Vdinė harmonija (vidinių prieštaravimų nebuvimas)	23,1	25,1	26,6	14,6	10,6

Savigarba (pagarba sau, savęs gerbimas)	26,1	33,7	25,6	9,0	5,5
Išmintis (minties brandumas gyvenimo suvokimui)	42,2	29,1	17,1	8,0	3,5
Šeimyninio gyvenimo ramybė (rūpinimasis artimaisiais)	53,3	26,1	12,6	5,5	2,5

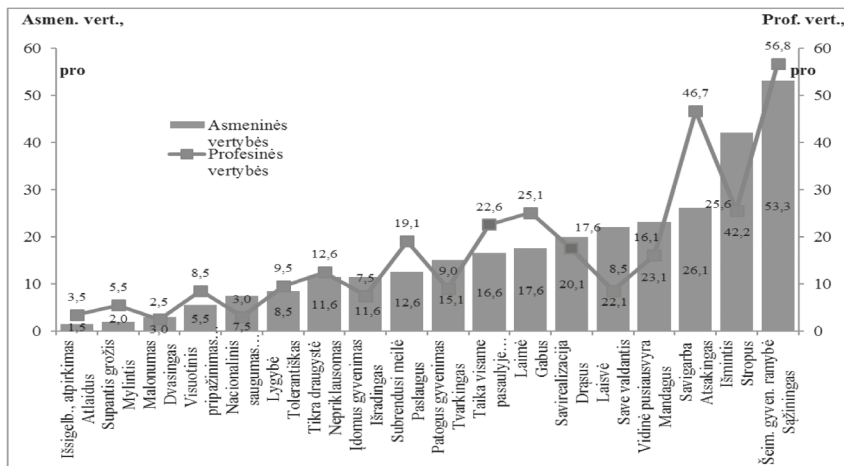
Tiriamųjų vertinimai, kiek instrumentinės vertybės reikšmingos jiems arba jų organizacijos nariams dirbant organizacijoje, parodė, kad reikšmingiausiomis darbe policijos pareigūnai laiko šias vertybes – sąžiningumą (atvirumą ir teisingumą) (56,8%), atsakingumą (patikimas ir vertas pasitikėjimo) (46,5%), gebėjimą, t.y. nusimanymą ir dalykiškumą (25,1%) bei logiškumą (nuoseklumą ir išmaningumą) (22,6%) (2 lentelė).

2 lentelė. Procentinis respondentų pasiskirstymas pagal profesinių vertybių reikšmingumą.

Profesinės vertybės	Labai svarbios	Svarbios	Vidutiniškos svarbos	Nesvarbios	Visiškai nesvarbios
Atlaidus (pasiruošęs atleisti kitiems)	3,5	7,5	10,6	24,6	53,8
Mylintis (švelnus, nuoširdus)	5,5	6,0	10,6	25,6	52,3
Intelektualus (išsilavinęs, inteligentiškas)	2,5	13,6	16,1	30,7	37,2
Paklusnus (pareigingas, pagarbus)	8,5	13,6	21,6	31,7	24,6
Optimistiškas (neapkrautas rūpesčių, linksmas)	3,0	10,1	26,6	39,7	20,6
Tolerantiškas (be prietarų)	9,5	20,6	26,6	24,1	19,1
Nepriklausomas (pasitikintis savimi, savarankiškas)	12,6	19,1	28,1	27,6	12,6
Išradingas (originalus, kūrybingas)	7,5	24,1	31,7	25,1	11,6
Paslaugus (dirba kitų gerovei)	19,1	25,6	25,6	18,1	11,6
Tvarkingas (prižiūrėtas, švarus)	9,0	29,1	23,6	28,6	9,5
Logiškas (nuoseklus, išmaningas)	22,6	27,6	20,1	20,6	9,0
Gabus (nusimanantis, dalykiškas)	25,1	31,7	19,6	14,6	9,0
Drąsus (ginantis savo pažiūras)	17,6	27,6	29,1	18,6	7,0
Save valdantis (nuosaikus, drausmingas)	8,5	36,2	34,2	14,6	6,5

Mandagus (padorus, išauklėtas)	16,1	23,6	30,2	24,1	6,0
Atsakingas (patikimas, vertas pasitikėjimo)	46,7	27,1	15,6	6,0	4,5
Stropus (daug dirbantis, ambicingas)	25,6	34,2	17,1	19,6	3,5
Sąžiningas (atviras, teisingas)	56,8	22,6	13,1	6,0	1,5

Mažiausiai reikšmingomis darbinėmis vertybėmis nurodomos atlidumas (pasiruošęs atleisti kitiems) (53,8%), mylintis (švelnus, nuoširdus) (52,3%), intelektual (išsilavinęs, inteligentiškas) (37,2%), paklusnumas (pareigingas, pagarbus) (24,6%), optimistiškas (neapkrautas rūpesčių, linksmas) (20,6%), tolerantiškumas (19,1%).



1 pav. Asmeninių ir profesinių vertybių hierarchija

Kaip matyti iš asmeninių ir profesinių vertybių hierarchijos (1 pav.) pareigūnams daugeliu atvejų svarbesnės profesinės vertybės. Gali būti, kad jų reikšmingumas nulemtas jų instrumentalumo ir tuo, kad žmonėms jas yra lengviau išmatuoti ir įvertinti.

Analizuodami rezultatus nusprendėme patikrinti, ar asmeninės respondentų vertybės ir kurios yra susijusios koreliaciniais ryšiais su darbinėmis vertybėmis. 3 lentelėje pateiktos statistiškai reikšmingos koreliacijos tarp dviejų grupių vertybių – asmeninių ir profesinių.

Pirmiausia reikia pažymėti, kad su jokiais tirtomis vertybėmis nekorliuoja šios – brandi meilė, įdomus gyvenimas, taika, saugumas, tikra draugystė, lygybė, atlaidumas, tvarkingumas, tolerantiškumas. Stipriausi koreliaciniai ryšiai ($p \leq 0,01$) nustatyti tarp išminties ir logiškumo bei paslaugumo (neigiamas ryšys); savirealizacijos ir stropumo; šeimos ramybės ir sąžiningumo; vidinės harmonijos ir atsakomybės; pripažinimo ir drąsos. Toks pat stiprus koreliacinis ryšys yra ($p \leq 0,01$) tarp išganymo ir meilės bei neigiamas koreliacinis ryšys tarp supančio grožio ir logiškumo.

DISKUSIJA

Tyrimo rezultatai rodo, kad tirtiems policijos pareigūnams svarbiausios asmeninės vertybės yra susijusios su šeima, išmintim, savigarba, vidine harmonija bei asmeniniu augimu – savirealizacija, ir laisve. Lyginant panašių tyrimų rezultatus galima pastebėti, kad šiame darbe nustatytos dominuojančios vertybės yra panašios. Jihong, Ni He, Lovrich (1999) tris metus tyrinėjo policijos pareigūnų vertybių pokyčius ir nustatė, kad per tą laiką pareigūnų vertybės keitėsi, Svarbiausiomis terminalinėmis vertybėmis (mūsų tyrime – asmeninėmis) 1993 metais buvo šeimyninio gyvenimo ramybė, savigarba, laimė ir laisvė, 1996 metais – šeimyninio gyvenimo ramybė (tapo žymiai mažiau svarbi), laimė, savigarba, patogus gyvenimas ir savirealizacijos jausmas. Mažiausiai svarbios jų tyrime vertybės – supantis grožis, taika, saugumas, pripažinimas ir tai atitinka šio tyrimo rezultatus, išskyrus tai, kad žemiausiai Lietuvos pareigūnai vertina išganymą ir malonumą, kas leidžia daryti prielaidą apie kultūrinių skirtumų įtaką tokiam pasirinkimui.

Jihong, Ni He, Lovrich (1999) savo tyrimuose padarė išvadą, kad tokie vertybiniai pokyčiai ne visai dera su tikslu sustiprinti ir bendruomenę orientuotą policijos organizacijos kultūrą. Darbinių vertybių analizė mūsų tyrime taip pat leidžia manyti, kad kai kurios darbuotojų profesinės vertybės turėtų būti keičiamos, kad atitiktų organizacinių pokyčių tikslus Lietuvos policijoje. Policijos pareigūnai vertina sąžiningumą, nuoseklumą ir išmaningumą, atsakomybę, sumanumą, bet mažai vertina intelektualumą (išsilavinimą ir inteligentiškumą), pareigingumą ir pagarbumą, optimistiškumą, tolerantiškumą, nepriklausomumą, pasitikėjimą savimi, savarankiškumą, paslaugumą. Bendruomenės policijos koncepcijos tikslai reikalauja naujo darbuotojų požiūrio

į savo darbą ir pareigas, o tam turi formuotis atitinkamos vertybės. Kaip žinia tokiems pokyčiams reikia ir laiko, ir organizacijos vadovų pastangų.

Koreliacinė asmeninių ir darbinių vertybių analizė leidžia geriau suprasti įvairių vertybių ryšius. Matyti, kad svarbiausios asmeninės vertybės yra tamptariai susiję su svarbiausiomis darbinėmis vertybėmis. Tiems, kam vertinga išmintis, laikosi vertybės būti logišku, bet jiems nelabai rūpi paslaugumas; savirealizacija eina derinyje su ambicingumu, šeimyninio gyvenimo ramybė su sąžiningumu. Tie respondentai, kurie aukščiau vertina vidinę harmoniją labiau vertina ir atsakingumą, o siekiantys pripažinimo vertina drąsą. Įdomu tai, kad vertybės susijusios su dvasingumu – išganymas ir meilė yra mažiausiai vertinamos policijos pareigūnų, tačiau tarpusavyje yra susiję stipriais ryšiais, t.y. tiems, kuriems būdinga viena iš vertybių, būdinga ir antroji, ir atvirkščiai – kuo silpnesni religiniai įsitikinimai, tuo mažesnė grožio vertė. Aplinkos grožis, kaip vertybė, svarbesnė tiems, kurie mažiau vertina buvimo logišku ir nuosekliu savybes.

IŠVADOS

Nors vertybių tyrimų atlikta nemažai, tačiau nedaug žinima apie asmenine ir profesine policijos pareigūnų vertybes. Šiame tyrime gauti duomenys leidžia teigti, kad tiertiems policijos pareigūnams svarbiausios asmeninės vertybės yra susijusios su šeima, išmintim, savigarba, vidine harmonija bei asmeniniu augimu - savirealizacija, ir laisve, mažiausiai su reiginiai jausmai (išganymas), malonumas bei supantis grožis, taika, saugumas, pripažinimas. Svarbiausiomis vertybėmis savo profesijoje pareigūnai skaito sąžiningumą, nuoseklumą ir išmaningumą, atsakomybę, sumanumą, kas dera su Lietuvos policijos etikos kodekso nuostatomis, bet mažai vertina intelektualumą (išsilavinimą ir inteligentiškumą), pareigingumą ir pagarbumą, optimistiškumą, tolerantiškumą, nepriklausomumą, pasitikėjimą savimi, savarankiškumą, paslaugumą.

LITERATŪRA

1. Adamonienė, R., Ruibytė, L., Amilevičius, D. Policijos organizacijos darbuotojų profesinių vertybių ypatumai. // *Mokslinių straipsnių rinkinys „Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka“*. Public security and public order : scientific articles (7) 2012 (7), p.151-165.

2. Cohen, A., Caspary, L. Individual values, organizational commitment, and participation in change: Israeli Teachers' approach to an optional educational reform. *Journal of business psychology*, 26, 385-396, 2011.
3. Feather, N.T. Values, valence, and course enrolment : Testing the role of personal values within an expectancy value framework. *Journal of educational psychology*, 80, 381-391, 1988.
4. Fischer, R., Poortinga, Y., H. Are cultural values the same as the values of individuals? An examination of similarities in personal, social and cultural value structures. *International Journal of Cross Cultural Management*, Aug 2012, Vol. 12 Issue 2, p.157-170.
5. Hofstede, G. Culture's consequences: international differences in work related values. Beverly Hills: Sage. 1980.
6. Jin, K. G., Drozdenko, R., Bassett, R. Information technology professionals' perceived organizational values and managerial ethics: An empirical study. *In: Journal of Business Ethics*, Volume 71 2007. (pp.149–159).
7. Meglino, B. M., Ravlin, E. C. Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *In: Journal of Management*, 1998. Volume 24 (pp. 251-289).
8. Milton, C., L. Professional Values in Nursing Ethics: Essential or Optional in the Global Universe? *Nursing Science Quarterly*, Jul 2007, Vol. 20 Issue 3, p212-215.
9. Murphy, E.F. Jr., Eckstat, A., Parker, T. Sex and gender Differences in Leadership// *The Journal of Leadership Studies*, 1996.Nr. 1-2.
10. Naus, F., Vaniterson, A., Roe, R. A. Value incongruence, job autonomy, and organization-based self-esteem: A self-based perspective on organization cynicism. *In: European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2007. Volume 16 (pp. 195–219).
11. Robbins Stephen P. Essentials of organizational behavior. Prentice Hall, 2003.
12. Rokeach, M. The nature of human values. New-York: Free Press, 1973.
13. Rokeach, M. Understanding human values: Individual and social. New York: Free Press, 1979.

14. Ros, M., Schwartz, S. H., Surkiss, S. Basic individual values, work values, and the meaning of work. *In: Applied Psychology: An International Review*, 1999. Volume 48 (pp. 49–71).
15. Swartz, S.H. A theory of cultural values and some implication for work. *Applied Psychology: An international review*, 1999.48, 23-47.
16. Swartz , S.H., Sagiv, L., Boehnke, K. Worries and values. *Journal of Peronality*, 2000.68, 309-346.
17. Swartz , S.H., Boehnke, K. Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, 2004.38, 230-255.
18. Suslavičius, A., Valickas, G. Socialinė psichologija teisėtvarkos darbuotojams. Vilnius: LTU, 1999.
19. Tziner, A., Kaufmann, R., Vasiliu, C., Tordera, N. Organizational perceptions, Leadership and performance in work settings: do they interrelated? 2011.
20. Wasti, S.A . The influence of cultural values on antecedents of organizational commitment: An individual- level analysis. *Applied psychology: An international review*, 2003.29, 567-592.

ORGANIZACINĖS VERTYBĖS POLICIJOS ORGANIZACIJOJE: KAIP JAS SUVOKIA VADOVAI IR PAVALDINIAI?

Rūta Adamonienė, Laima Ruibytė

Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto

Humanitarinių mokslų katedra

Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 30 36 65

El. paštas: rutadam@mruni.eu, laimaruibyte@mruni.eu

Anotacija. Naujos statutinės organizacijos paradigmos įgyvendinimas neįmanomas be organizacijos kultūros pokyčių ir naujos profesinių vertybių sistemos. Žinojimas, kokias organizacines vertybes turi jos darbuotojai, leidžia vadovams nustatyti, ar organizacijos vertybės yra derančios ir atitinka organizacijos tikslus. Šiame tyrime siekėme išsiaiškinti policijos organizacijoje egzistuojančias vertybes ir, kaip darbuotojai jas suvokia bei vertina. 199 Kauno apskrities policijos komisariato darbuotojai buvo apklausti naudojant klausimyną organizacijos vertybėms tirti. Rezultatai leidžia teigti, kad tirtą organizaciją galima apibūdinti, kaip vertinančią tiksliai apibrėžtą laiko panaudojimą, orientuotą į užduotis, o ne į santykius, hierarchizuotą, kontroliuojančią, su tradiciškai stipriu vadovavimu ir besilaikančią tradicijų bei įprastų veiklos būdų. Lyginant skirtingo statuso darbuotojų atsakymus nustatyta, kad tarp vadovų ir darbuotojų yra daugiau požiūrio į vertybes nesutapimų negu panašumų.

Pagrindinės sąvokos: vertybės, organizacinės vertybės, policijos organizacija

ĮVADAS

Naujausiose vadybos teorijose apie vertybes kalbama, kaip apie vieną iš organizacijos sėkmę lemiančių veiksnių. Vertybių sistema programuoja visą

žmogaus veiklą, lemia svarbiausią elgesio kryptį. Vertybėmis remiasi tikslo siekimas, pasirenkamų alternatyvų vertė ir individuali elgsenos raiška, nes jos formuoja konkrečios elgsenos normas ir kreipia darbuotojus bendriems tikslams (*Arnold, J., & Randall, R., 2010, Robbins, S.P. & Judge, T.A., 2011*). Organizacinės vertybės yra vienas iš kertinių organizacijos kultūros elementų, pagal jas galima suprasti ir įvertinti pačią organizacijos kultūrą, jos specifiškumą. (*Weiss, 2001, Schein, 2010*), vertybės lemia, kaip organizacija suvokia gėrį ir blogį, kas yra vertinga ir siektina darbo aplinkoje (*Trevino, 1990*). Kitaip tariant, būtent organizacijos vertybės apsprendžia jos elgseną.

Organizacinės vertybės – tai ilgalaikis tikėjimas, jungiantis organizacijos narius bendrai veiklai ir tikslo siekimui. Individualių ir grupės vertybių organizacijoje tyrinėjimas yra labai svarbus, nes jų žinojimas padeda vadovams suprasti ir numatyti galimas nuostatas įvairių organizacinių situacijų atžvilgiu (*Meglino, Ravlin, 1998*).

VERTYBINIAI POKYČIAI LIETUVOS POLICIJOS ORGANIZACIJOJE

Nuo Nepriklausomybės atkūrimo laikų Lietuvos policijos organizacija patyrė reikšmingų pokyčių, kurie atsispindėjo ir besikeičiančioje organizacijos kultūroje bei vertybėse. Lietuvos policija reformavimosi pradžioje susidūrė su eile įsisenėjusių problemų – dideliu nusikalstamumu, ekonominiais sunkumais ir šiuolaikinio vadovavimo patirties stoka. Teisėsaugos organizacijos turėjo pakeisti sovietinės sistemos vertybes, tokias kaip sukarinimas, griežta hierarchija, korupcija ir slaptumas. Tokia organizacijos kultūra nebuvo išskirtinai Lietuvos policijos ypatumas. Devintajame 20 a. dešimtmetyje užsienio autoriai uždaramą, slaptumą, lojalumą ir nekomunikavimą su aplinka, žiniasklaida ir visuomene išskyrė kaip tipiškas policijos kultūros savybes (*Reuss-Ianni, 1993, Fielding, 1984*). Ir šiais laikais tyrimais nustatyta, kad policijos organizacijos kultūrai būdingas slaptumas, savisauga, prievarta ir pagarba (*Cristensen, Crank, 2001*). Tuo pačiu metu bendruomenės pareigūno idėjos stipriai paveikė šias tradiciškai teisėsaugai būdingas vertybes (*Lilley, Hinduja, 2006*). Kalbant apie organizacijos kultūrą ir profesines vertybes policijos organizacijoje svarbu paminėti, kad ji yra formuojama darbo aplinkos reikalavimų ir organizacijos aplinkos kultūros (*Christensen, Crank, 2001*).

Statutinių įstaigų vadyba yra specifinė, todėl dažnai skiriasi nuo tradicinės vadybos, ir vadovams kelia papildomus vertybinius ir organizacijos kultūros supratimo reikalavimus (*Glomsseth, Gottschalk, Hole, 2010*).

Dabartiniai Lietuvos policijos lyderiai palaiko šiuolaikinės policijos vertybes akcentuojamas Lietuvos Respublikos „Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje“, kurioje numatyta, kad „bus sukurta tokia viešojo saugumo sistema, kad valstybės institucijos, atsakingos už visuomenės saugumą ir (ar) viešosios tvarkos užtikrinimą, spręsdamos gyventojų problemas ir teikdamos jiems kokybiškas paslaugas, tikslingai, efektyviai ir racionaliai panaudodamos mokesčių mokėtojų lėšas, garantuos viešąjį saugumą.“ Toliau, kalbant apie viešąjį saugumą kaip vieną iš saugios visuomenės veiksmų, be kitų dalykų nurodoma, kad būtina „skatinti visuomenės saugumo ir viešosios tvarkos užtikrinimo institucijų veiklos veiksmingumą: tobulinti šių institucijų valdymo ir veiklos metodus, tarpusavio ryšius, santykius su kitomis valstybės ir savivaldybių institucijomis bei gyventojais; plėtoti dvišalį ir regioninį bendradarbiavimą, aktyviai dalyvauti tarptautinių visuomenės saugumo organizacijų veikloje; užtikrinti tinkamą policijos ir kitų visuomenės saugumo ir viešosios tvarkos užtikrinimo institucijų materialinį, techninį ir informacinį aprūpinimą; kurti pareigūnų mokymo ir kvalifikacijos kėlimo sistemą, leidžiančią racionaliai panaudoti žinybinių, kitų mokslo bei studijų institucijų turimą potencialą ir perimti teigiamą pareigūnų rengimo Europos bei kitose užsienio šalyse patirtį.“ (Valstybės ilgalaikės raidos strategija. Valstybės žinios, 2002, Nr. 113-5029).

Iš Strategijos teksto akivaizdu, kad ilgalaikėje Valstybės vizijoje visuomenės saugumą turi užtikrinti naujo pobūdžio statutinės organizacijos. Tos pačios vertybinės orientacijos deklaruojamos ir policijos veiklos 2012-2014 metams strategijoje, kurioje Policijos departamentas įsipareigojo sudaryti prielaidas sukurti patrauklią, motyvuotą ir veiksmingą policijos sistemą (Policijos departamento prie vidaus reikalų ministerijos 2012-2014 metų strateginis veiklos planas. <http://www.policija.lt/get.php?f.9343> [žiūrėta 2012 01 12]).

Apibendrinant galime teigti, kad naujos statutinės organizacijos paradigmos įgyvendinimas neįmanomas be organizacijos kultūros pokyčių ir naujos profesinių vertybių sistemos.

Tyrimai rodo, kad organizacijos transformacijoje vertybės turi būti aiškiai išreikštos ir įveiklintos, ir čia svarbų vaidmenį atlieka lyderiai (*McNaughton, 2003; Hendel, Steinman, 2003*). Kadangi jų palaikomos vertybės reprezen-

tuoja oficialiai skelbiamas organizacijos vertybes, tikslus ir normas svarbu žinoti, kaip jos suprantamos ir priimtinos kitiems organizacijos nariams. Todėl labai svarbu nustatyti, kokias organizacines vertybes policijos organizacijos vadovai laiko svarbiomis ir kaip šios vertybės suvokiamos jų pavaldinių. Žinojimas, kokias organizacines vertybes turi jos darbuotojai, leidžia vadovams nustatyti, ar organizacijos vertybės yra derančios ir atitinka organizacijos tikslus. Daugelyje tyrimų nustatyta, kad darbuotojų ir organizacijos vertybių atitikimas teigiamai susijęs su tokiais organizacijos elgsenos komponentais, kaip pasitenkinimas darbu, įsipareigojimas organizacijai, etišku elgesiu (*Verquer, Beehr, Wagner, 2003; Ros, Schwartz, Surkiss, 1999*).

Organizacijoje veikia įvairaus statuso, amžiaus, lyties, tautybės dirbantieji, kurių požiūris į organizacijos vertybes gali skirtis. Amžius, rasė, lytis turi didelę įtaką organizacijos vertybėms ir šios grupės skirtingai suvokia atskirų organizacijos vertybių svarbą (*Martins, Coetzee, 2011*), todėl reikia tirti ir suprasti tų vertybių suvokimo ir priėmimo skirtumų bei panašumų priežastis.

Šiame tyrime siekėme išsiaiškinti policijos organizacijoje egzistuojančias vertybes ir, kaip darbuotojai jas suvokia bei vertina, nes tik aiškiai apibrėžtos ir įvardintos vertybės tampa vadybos įrankiu, padedančiu tikslingai formuoti norimą darbuotojų elgesį.

Tyrimo tikslas – atlikti vienos iš Lietuvos policijos organizacijų - Kauno apskrities policijos komisariato vadovų ir darbuotojų, organizacinių vertybių analizę: 1) nustatyti statutinės organizacijos vertybių hierarchiją; 2) vertybinius ypatumus vadovų ir skirtingo statuso darbuotojų grupėse; 3) nustatyti vertybių reikšmingumą bei sąsajas policijos organizacijoje.

TYRIMO METODOLOGIJA

Tyrimo tikslui pasiekti buvo sudarytas klausimynas organizacijos vertybėms tirti. Ruošiant klausimyną remtasi Glomseth, R., Gottschalk, P., Hole A. S. (2010) išskirtomis policijos organizacijos vertybių dimensijomis, sudarančiomis 21 bipolinių vertybių skalę. Sudarant vertybių skales remtasi ne tik teorine medžiaga apie vyraujančias policijos organizacijos vertybes, bet ir siekta, kad tos vertybės atitiktų Lietuvos statutinių organizacijų realijas, todėl konsultavomės su Policijos vadovaujančiais darbuotojais apie tai, kaip jie supranta ir vertina suformuluotas vertybes. Konstruojant galutinę skalės

variantą buvo atsižvelgta į jų pastabas ir pasiūlymus. Trumpai apibūdinsime tiriamas vertybes, pateikiant priešingų vertybių poras (1 lentelė):

1 lentelė. Policijos organizacijos vertybių dimensijos ir jų reikšmės

	Policijos organizacijos vertybių dimensijos	Policijos organizacijos vertybių dimensijų reikšmė
1.	Aiškios laiko ribos / neapibrėžtas laikas	skalė parodo, ar organizacijoje efektyviai planuojamas darbo laikas ir nusakomi aiškūs terminai užduotims atlikti.
2.	Pokyčiai / tradicijos	darbuotojai atviri pokyčiams ir naujai veiklai ar priešingai, darbe svarbūs tradiciniai, patikrinti darbo metodai.
3.	Individualizmas / grupinė orientacija	palaikomas iniciatyvumas ir asmeninis indėlis ar siekiama įvykdyti darbo tikslus bendradarbiaujant su kitais.
4.	Laisvė / kontrolė	žmonėms suteikiama laisvė jų darbe ar yra daug apribojimų ir kontrolės.
5.	Privatumas / atvirumas	žmonės nereiškia savo tikrų minčių ir jausmų ar atvirai dalijasi asmenine informacija.
6.	Neformalumas / formalumas	darbuotojams aiškiai apibrėžta, kas turi būti padaryta, bendravimas yra gana formalus ir apibrėžtas taisyklėmis.
7.	Individualus lenktyniavimas / bendradarbiavimas	skirtingos žmonių grupės bendradarbiauja, ar kiekvienas stengiasi pasiekti ar viršyti asmeninių rezultatų.
8.	Lygybė ir įgalinimas / hierarchija	vadovai atviri visų lygių darbuotojams, ar valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose.
9.	Trumpalaikiai tikslai/ ilgalaikiai tikslai	suformuluojami ir išaiškinami ilgalaikiai veiklos tikslai ir jų pasiekimo priemonės ar darbuotojai suinteresuoti trumpalaikiais tikslais ir nemato perspektyvos.
10.	Darbas / balansas	darbui policijoje reikia skirti didesnę savo laiko dalį nei kitai veiklai ar svarbiau rūpintis savo sveikata, šeima, laisvalaikiu, negu atsiduoti darbui
11.	Užduotis / santykiai	svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius ar rūpinamasi, kad kolektyve būtų geri draugiški santykiai.
12.	Direktyvumas / nedirektyvumas	analizuojami ir konstruktyviai sprendžiami konfliktai ar bendravimas yra formalus ir dalykinis.

13.	Praktikavimas / filosofavimas	žmonės sprendžia darbinės situacijas ir problemas remiantis tik praktine patirtimi ir turimomis žiniomis ar siekiant pagerinti veiklą naudojamais ir įsisavinamos naujos teorinės žinios ir metodai.
14.	Saugumas / iššūkiai	darbuotojų saugumui užtikrinti vyksta situacijų analizavimas, planavimas, įgūdžių ugdymas ar organizacija vykdo nuolatinis pokyčius, kad įveiktų iššūkius, kuriuos kelia nuolatinis nusikaltimų pobūdžio kitimas.
15.	Saugumas ir integrumas / efektyvumas ir produktyvumas	vykdydami pareigas darbuotojai laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų ar siekiant didesnio efektyvumo ir produktyvumo leidžiama veikti savo nuožiūra.
16.	Kietas lyderiavimas / individualus kūrybiškumas	vadovams besąlygiškai paklustama ar skatinamas kūrybiškas mąstymas organizacijoje ar darbo vietoje.
17.	Atvirumas / uždarumas	neigia, arba slepia neigiamą informaciją nuo visuomenės ar niekas neprisiima atsakomybės už klaidas, todėl jos nuolat kartojasi.
18.	Amatininkiškoji organizacija / žinių organizacija	orientuojasi į praktinius įgūdžius ir standartinius veiklos metodus ar linkusi atsižvelgti į piliečių lūkesčius ir daryti pokyčius veikloje.
19.	Stabilumas / nestabilumas	organizacijoje laikomasi aiškios vizijos ir nustatytų prioritetų ar nuolat keičiami strategijos tikslai ir prioritetai.
20.	Besimokanti organizacija / nesimokanti organizacija	įvairių padalinių darbuotojai tarpusavyje keičiasi informacija, žiniomis ir patirtimi, organizacijoje rūpinamasi darbuotojų tobulėjimu ar priešingai.
21.	Pripažinimas (įvertinimas) / nepripažinimas	darbuotojai objektyviai, teisingai ir tinkamai įvertinami pagal rezultatus, visi gauna finansinį ar kitą atlyginimą už pasiektus rezultatus (ir vadovai, ir darbuotojai) ar priešingai.

Kiekvienai vertybių grupei buvo suformuluoti du teiginiai. Tiriamieji turėjo įvertinti 5 balų skalėje (1- visiškai nesutinku, 5- visiškai sutinku), koku laipsniu pateikti teiginiai apie organizacijos vertybes būdingi jų organizacijai. Apklausa vyko 2012 m. sausio - kovo mėnesiais.

Tyrimo metodu pasirinkta anoniminė apklausa. Anketos klausimynas buvo patalpintas internetinėje svetainėje www.manoapklausa.lt. Anketos nuoroda išplatinta Kauno apskrities policijos komisariato darbuotojų elektroninio pašto adresais. Gauti 199 užpildyti klausimynai.

Respondentų charakteristika. Užpildžiusių klausimyną moterų buvo 92 (46 %), vyrų – 107 (53,5 %). Pagal darbo pobūdį respondentai pasiskirstė taip: vidurinės grandies pareigūnai (čia įeina ir nestatutiniai darbuotojai specialistai) – 70 %, pirminės grandies pareigūnų – 23 % ir vadovų – 6,5 % respondentų. Išskirtos tokios darbuotojų amžiaus grupės: mažiau nei 30 metų – 84 respondentai (iš jų 1% vadovų, 57 % vidurinės grandies pareigūnų, 26% pirminės grandies pareigūnų), nuo 30 iki 40 metų – 77 respondentai (iš jų 5 % vadovai, 53 % vidurinės grandies pareigūnai, 18 % pirminės grandies pareigūnai), virš 40 metų – 39 respondentai (iš jų 7% vadovų, 30 % vidurinės grandies pareigūnų, 2% pirminės grandies pareigūnų).

Empirinio tyrimo duomenys buvo apdoroti įprastiniais matematinės statistikos metodais (naudojant SPSS 12), tyrime buvo taikyta aprašomoji statistika. Vadovų, vidurinės grandies pareigūnų ir pirminės grandies pareigūnų atsakymams palyginti naudotas santykinų dydžių apskaičiavimo metodas.

TYRIMO REZULTATAI

POLICIJOS ORGANIZACIJOS VERTYBIŲ HIERARCHIJA

Kiekvieną vertybių porą sudarančių organizacinių vertybių įvertinimo vidurkis pateiktas 2 lentelėje. 5 balų vertinimo skalė apsprendžia, kad vidutinis vertinimas yra lygus 3 balams, o didėjant balui didėja ir vertinamos vertybės svarba. Lyginant vertybių poras matosi, kurios organizacijos vertybės darbuotojams atrodo labiau būdingos jų organizacijai. Galima išskirti kelias svarbesnes tiriamos organizacijos vertybes:

- ***Aiškios laiko ribos*** (4,18 balo) - organizacijoje vertinamas tikslingas laiko panaudojimas ir punktualumas.
- ***Užduotis svarbiau už santykius*** (4,13 balo) - svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius. Taigi, organizacija daugiau orientuota į užduotis, nei į mikroklimatą ir santykius.
- ***Saugumas ir integralumas svarbiau už efektyvumą ir produktyvumą*** (4,00 balai). Darbuotojai vykdydami pareigas laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų. Organizacijoje svarbiau laikytis įstatymų, taisyklių, instrukcijų.

- **Formalumas svarbiau už neformalumą** (3,95 balo) organizacijoje aiškiai apibrėžta, kas turi būti padaryta. Visiškai formalizuota organizacija yra kontroliuojama ir numatoma.
- **Kontrolė svarbiau nei laisvė** (3,88balo). Organizacijoje yra daug apribojimų ir kontrolės veikloje. Kontrolė svarbi laikantis įstatymų. Organizacija yra hierarchizuota su aiškiu vadovavimo ir kontrolės aparatu.
- **Hierarchija svarbiau už lygybę ir įgalinimą** (3,75 balo). Organizacijos valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose. Dalinai egzistuoja hierarchinis valdymas, bet yra pasisakiusių ir už lygybę.
- **Kietas lyderiavimas svarbiau už individualų kūrybiškumą** (3,70 balo). Organizacijos vadovams besąlygiškai paklūstama. Organizacijoje tradiciškai palaikoma stipraus vadovo kultūra.
- **Tradicijos svarbiau nei pokyčiai** (3,66 balo). Pareigūnų darbe svarbūs tradiciniai, patikrinti darbo metodai.

2 lentelė. Policijos organizacijos vertybių įvertinimo vidurkis

Nr.	Organizacijos vertybės	Vertybes apibūdinantys teiginiai	Įvertinimas vid. balais
1	Aiškios laiko ribos / neapibrėžtas laikas	...efektyviai planuojamas darbo laikas.	3,72
		...nusakomi aiškūs terminai užduotims atlikti.	4,18
2	Pokyčiai/ tradicijos	...žmonės atviri pokyčiams ir naujai veiklai.	3,17
		...darbe svarbūs tradiciniai, patikrinti darbo metodai	3,66
3	Individualizmas/ grupinė orientacija	...siekiama įvykdyti darbo tikslus bendradarbiaujant su kitais.	3,73
		...palaikomas iniciatyvumas ir asmeninis indėlis.	3,34
4	Laisvė/ kontrolė	...žmonėms suteikiama laisvė jų darbe.	3,07
		...yra daug apribojimų ir kontrolės veikloje.	3,88
5	Privatumas/ atvirumas	...žmonės nereiškia savo tikrų minčių ir jausmų.	3,07
		...žmonės atvirai dalijasi asmenine informacija.	2,88
6	Neformalumas/ formalumas	...aiškiai apibrėžta, kas turi būti padaryta.	3,95
		...bendravimas yra gana formalus ir apibrėžtas taisyklėmis.	3,35

7	Individualus lenktyniavimas/ bendradarbiavimas	...skirtingos žmonių grupės bendradarbiauja.	3,27
		...kiekvienas stengiasi pasiekti ar viršyti asmeninių rezultatų.	3,20
8	Lygybė ir įgalinimas/ hierarchija	...vadovai atviri visų lygių darbuotojams.	3,18
		...valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose.	3,75
9	Trumpalaikiai tikslai/ ilgalaikiai tikslai	...suformuluojami ir išaiškinami ilgalaikiai veiklos tikslai ir jų pasiekimo priemonės.	3,44
		...žmonės suinteresuoti trumpalaikiais tikslais ir nemato perspektyvos.	3,47
10	Darbas/ balansas	...darbui policijoje reikia skirti didesnę savo laiko dalį nei kitai veiklai.	3,88
		...svarbiau rūpintis savo sveikata, šeima, laisvalaikiu, negu atsiduoti darbui.	3,50
11	Užduotis/ santykiai	...svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius.	4,13
		...rūpinamasi, kad kolektyve būtų geri draugiški santykiai.	3,39
12	Direktyvumas/ nedirektyvumas	...analizuojami ir konstruktyviai sprendžiami konfliktai.	3,11
		...bendravimas yra formalus ir dalykinis.	3,36
13	Praktikavimas/ filosofavimas	...žmonės sprendžia darbinės situacijas ir problemas remiantis tik praktine patirtimi ir turimomis žiniomis.	3,50
		...siekiant pagerinti veiklą naudojamos ir įsisavinamos naujos teorinės žinios ir metodai.	3,45
14	Saugumas/ iššūkiai	...darbuotojų saugumui užtikrinti vyksta situacijų analizavimas, planavimas, įgūdžių ugdymas.	3,06
		...vykdo nuolatinis pokyčius, kad įveiktų iššūkius, kuriuos kelia nuolatinis nusikaltimų pobūdžio kitimas.	3,25
15	Saugumas ir integralumas/ efektyvumas ir produktyvumas	...vykdydami pareigas laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų.	4,00
		...siekiant didesnio efektyvumo ir produktyvumo leidžiama veikti savo nuožiūra.	2,97

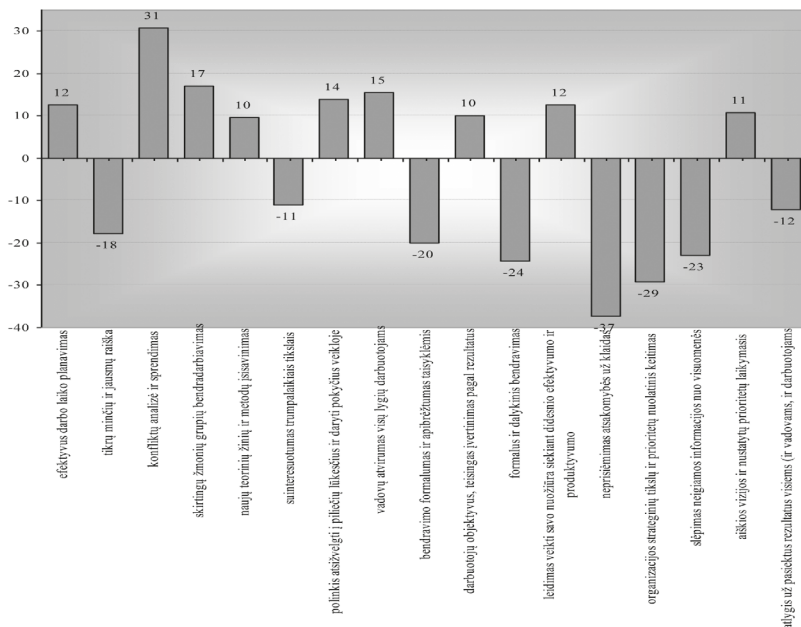
16	Kietas lyderiavimas/ individualus kūrybiškumas	...vadovams besąlygiškai paklustama.	3,70
		...skatinamas kūrybiškas mąstymas organizacijoje ar darbo vietoje.	3,07
17	Atvirumas/ uždarumas	...neigia, arba slepia neigiamą informaciją nuo visuomenės.	2,90
		...niekas neprisiima atsakomybės už klaidas, todėl jos nuolat kartojasi.	2,80
18	Amatininkiškoji organizacija/ žinių organizacija	...orientuojasi į praktinius įgūdžius ir standartinius veiklos metodus.	3,68
		...linkusi atsižvelgti į piliečių lūkesčius ir daryti pokyčius veikloje.	3,20
19	Stabilumas/ nestabilumas	...organizacijoje nuolat keičiami strategijos tikslai ir prioritetai.	2,94
		...laikomasi aiškios vizijos ir nustatytų prioritetų.	3,57
20	Besimokanti organizacija/ nesimokanti organizacija	...įvairių padalinių darbuotojai tarpusavyje keičiasi informacija, žiniomis ir patirtimi.	3,40
		...organizacijoje rūpinamasi darbuotojų tobulėjimu.	3,31
21	Pripažinimas (įvertinimas) / nepripažinimas	...darbuotojai objektyviai, teisingai ir tinkamai įvertinami pagal rezultatus.	3,20
		...visi gauna finansinį / ar kitokį atlyginimą už pasiektus rezultatus (ir vadovai, ir darbuotojai).	2,65

Tyrimo metu nustatyti Lietuvos policijos organizacijos darbuotojų vertybių prioritetai yra šie: organizacijoje vertinamas tikslingas laiko panaudojimas ir punktualumas, organizacija daugiau orientuota į užduotis, nei į mikroklimatą ir santykius, Organizacijoje svarbiau laikytis įstatymų, taisyklių, instrukcijų nei siekti efektyvumo ir produktyvumo, visiškai formalizuota organizacija yra kontroliuojama ir numatoma, organizacija yra hierarchizuota su aiškiu vadovavimo ir kontrolės aparatu, organizacijoje tradiciškai palaikoma stipraus vadovo kultūra, pareigūnų darbe svarbūs tradiciniai, patikrinti darbo metodai... .. gerų darbo rezultatų siekis bei profesinių įgūdžių tobulinimas; aiškūs terminai užduotims atlikti bei laikymasis įstatymų ir etikos reikalavimų. Mažiausiai respondentų nuomone organizacijoje vertinama - atlygis už pasiektus rezultatus, strategijos ir prioritetų kaita, dalijimasis asmenine informacija.

Iš rezultatų galima daryti prielaidą, kad tirtose organizacijose, retai besikeičiant strateginiams tikslams bei prioritetams, orientuojamasi į stabilumą. Bet siekimas stabilumo gali vesti į norą socialiai dominuoti ir kontroliuoti. Galima daryti išvadą, kad tirta organizacija yra formalizuota, jos veikla yra kontroliuojama ir numatoma. Tai daugiau biurokratinė, orientuota į stabilumą, nei žinių organizacija. Nors, respondentų teigimu, organizacijoje dominuoja atvirumas, nėra slepiama informacija nuo visuomenės bei prisiimama atsakomybė už padarytas klaidas. Lyginant gautus rezultatus su Glomseth, R., Gottschalk, P., Hole A. S. (2010) Norvegijos policijos organizacijos tyrimais matyti panašios tendencijos. Svarbiausios norvegų pareigūnams organizacijos vertybės yra - aiškios laiko ribos, saugumas, saugumas ir integralumas, orientacija į praktinę patirtį ir standartinius veiklos metodus. Autoriai daro išvadą, kad tokia organizacija yra daugiau amatininkiškoji organizacija negu žinių organizacija. Vis tik teigiama, kad išskirtos organizacijos vertybės yra gana bendro pobūdžio ir reikia ieškoti labiau specifiško skirtingiems policijos padaliniais tyrimo instrumento.

VADOVŲ IR DARBUOTOJŲ ORGANIZACINIŲ VERTYBIŲ SUVOKIMO PANAŠUMAI IR SKIRTUMAI

Šiame darbe siekiant nustatyti, kokias organizacines vertybes policijos organizacijos vadovai laiko svarbiomis ir kaip šios vertybės suvokiamos jų pavaldinių, remiantis santykinų dydžių palyginimo apskaičiavimo metodu, nustatytas vadovų, pareigūnų ir specialistų atsakymų vidurkio procentinis skirtumas (1,2,3 pav.). Paveiksluose pateiktos tik tos vertybės, kurias vertinant pareigūnų, specialistų ir vadovų vertinimuose nustatyti ryškesni panašumai arba skirtumai.

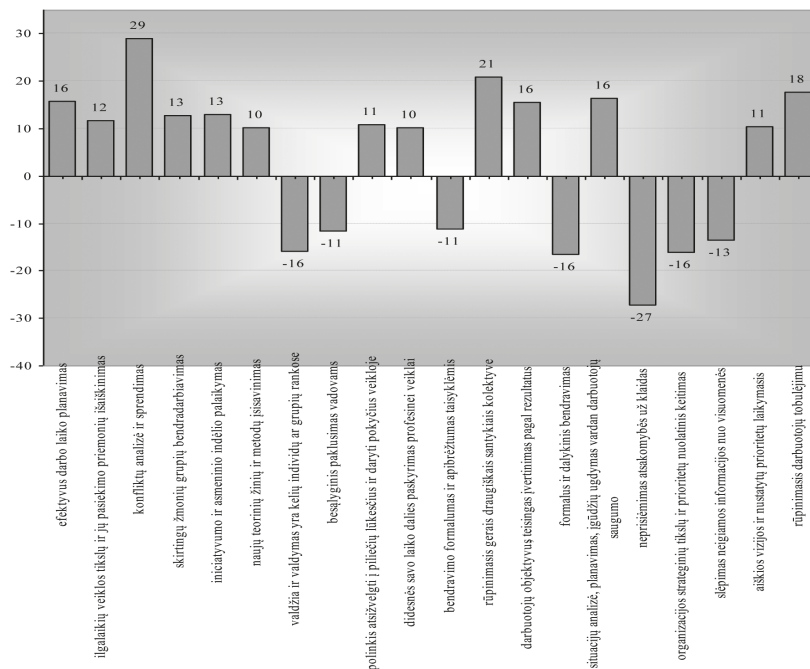


1 pav. Vadovų ir pareigūnų atsakymų vidurkio procentinis skirtumas

Lyginant vadovų ir pirminės grandies pareigūnų atsakymų vidurkio procentinį skirtumą (1 pav.) matyti, kad labiausiai jų nuomonės sutapo vertinant organizacijoje tai, kaip analizuojami ir konstruktyviai sprendžiami konfliktai (31 %), skirtingų žmonių grupių bendradarbiavimą (17 %), vadovų atvirumą visų lygių darbuotojams (15 %), organizacijos gebėjimą atsižvelgti į piliečių lūkesčius ir daryti pokyčius veikloje (14 %).

Didžiausi organizacijos vertybių dimensijų vertinimų skirtumai procentais yra žymesni ir jų daugiau : neprisirišimas atsakomybės už klaidas (-37 %), organizacijos strateginių tikslų ir prioritetų nuolatinis keitimas (-29 %), formalus ir dalykinis bendravimas (-24 %), slėpimas neigiamos informacijos nuo visuomenės (-23 %), bendravimo formalumas ir apibrėžtumas taisyklėmis (-20 %). Visų šių vertybių vertinimo vidurkiai skiriasi vadovų ir pirminės grandies pareigūnų grupėje. Šie pareigūnai labiau nei vadovai linkę sutikti, kad jų organizacijai būdingas bendravimo formalumas ir apibrėžtumas taisyklėmis (pareigūnų vidutinis balas – 3,65, vadovų – 2,95), formalus ir dalyki-

nis bendravimas (3,65 ir 2,77), neprisiėmimas atsakomybės už klaidas (3,20 ir 2,00), nuolatinis organizacijos tikslų ir prioritetų keitimas (3,37 ir 2,38), neigiamos informacijos slėpimas nuo visuomenės (3,20 ir 2,46) (table 2).

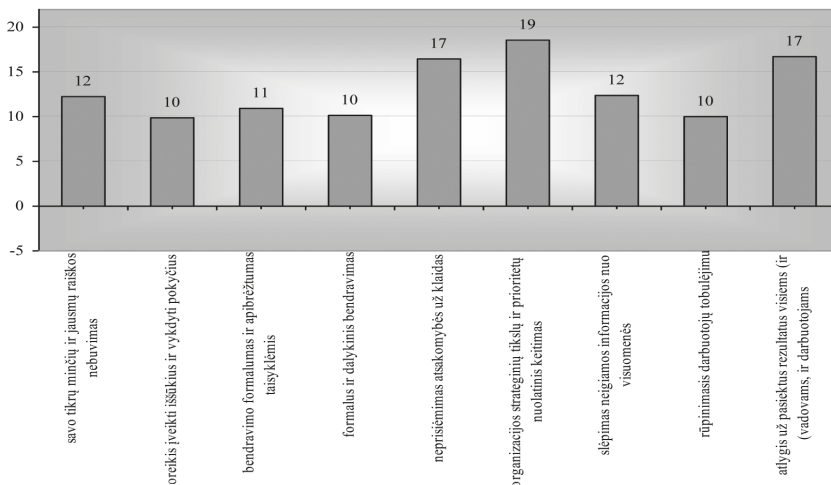


2 pav. Vadovų ir vidurinės grandies pareigūnų atsakymų vidurkio procentinis skirtumas

Lyginant vadovų ir vidurinės grandies pareigūnų (2 pav.), nustatytos vertybės, kurių atžvilgiu vadovų ir specialistų nuomonė dažniausiai sutampa: konfliktų analizė ir sprendimas (29 %), rūpinimasis gerais draugiškais santykiais kolektyve (21%), rūpinimasis darbuotojų tobulėjimu (18 %), situacijų analizė, planavimas, įgūdžių ugdymas vardan darbuotojų saugumo (16 %), darbuotojų objektyvus, teisingas įvertinimas pagal rezultatus (16%), efektyvus darbo laiko planavimas (16 %). Galima daryti prielaidą, kad vidurinės grandies pareigūnai daugiau negu pirminės grandies pareigūnai patiria dėmesio iš vadovų ir rūpinimosi jų tobulėjimu bei įgūdžių ugdymu. Didžiau-

si nesutapymai tarp vadovų ir vidurinės grandies pareigūnų gauti vertinant šias organizacines vertybes: neprisirišimas atsakomybės už klaidas (-27%), valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose (-16%), formalus ir dalykinis bendravimas (-16%), organizacijos strateginių tikslų ir prioritetų nuolatinis keitimas (-16%). Kaip ir pirminės grandies pareigūnų, taip ir vidurinės grandies pareigūnų šių vertybių vertinimo vidurkiai aukštesni negu vadovų vertinimai (2 pav.), kas reiškia, kad darbuotojai mano, jog išvardintos vertybės labiau būdingos jų organizacijai.

Tyrimo rezultatai pateikti 3 paveiksle, rodo pirminės grandies pareigūnų ir vidurinės grandies pareigūnų atsakymų vidurkio procentinį skirtumą vertinant policijos organizacijos vertybių dimensijų reikšmes. Mažiausi atsakymų skirtumai procentais yra tokių dimensijų reikšmių: organizacijos strateginių tikslų ir prioritetų nuolatinis keitimas (19 %), neprisirišimas atsakomybės už klaidas (17 %), atlygis už pasiektus rezultatus visiems (ir vadovams, ir darbuotojams) (17 %), slėpimas neigiamos informacijos nuo visuomenės (12 %), savo tikrų minčių ir jausmų raiškos nebuvimas (12 %) – šių vertybių vertinimo atžvilgiu darbuotojai labiausiai sutaria. Didžiausių organizacijos vertybių dimensijų reikšmių skirtumų procentais, lyginant pareigūnų ir specialistų atsakymus, nebuvo.



3 pav. Pirminės ir vidurinės grandies pareigūnų atsakymų vidurkio procentinis skirtumas

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad lyginant vadovų, pareigūnų ir specialistų atsakymus yra ir panašumų, ir skirtumų suvokiant organizacines vertybes. Vadovai ir darbuotojai panašiai vertina tokius organizacinės kultūros elementus, kaip konfliktų organizacijoje analizavimą ir jų konstruktyvų sprendimą, rūpinimąsi gerais draugiškais santykiais kolektyve, skirtingų žmonių grupių bendradarbiavimą, vadovų atvirumą visų lygių darbuotojams, efektyvų laiko planavimą. Galima pastebėti, kad vertybių suvokimą veikia užimamos pareigos organizacijoje – daugiau panašiai suvoktų vertybių yra tarp vadovų ir vidurinės grandies pareigūnų bei vidurinės grandies pareigūnų ir pareigūnų. Vadovų ir vidurinės grandies pareigūnų nuomone dažniau negu pareigūnų sutampa vertinant šias organizacines vertybes - rūpinimasis darbuotojų tobulėjimu, situacijų analizė ir planavimas bei įgūdžių ugdymas vardan darbuotojų saugumo, darbuotojų objektyvus, teisingas įvertinimas pagal rezultatus. Taip pat matyti, kad tarp vadovų ir darbuotojų yra daugiau požiūrio į vertybes nesutapimų negu panašumų. Tiek tarp vadovų ir pirminės grandies pareigūnų, tiek tarp vadovų ir vidurinės grandies pareigūnų yra tų pačių organizacinių vertybių vertinimo skirtumai. Vadovai mažiau negu pavaldiniai linkę manyti, kad organizacijoje vyksta nuolatinis strateginių tikslų ir prioritetų keitimas, nepriėmimas atsakomybės už klaidas, slėpimas neigiamos informacijos nuo visuomenės, savo tikrų minčių ir jausmų raiškos nebuvimas, valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose. Tuo tarpu šių aspektų klausimu pareigūnų ir specialistų nuomonės yra dažniau panašios. Tai kelia klausimą, ar vadovų deklaruojamos vertybės atspindi realų situacijos suvokimą, ar ir kodėl darbuotojai skirtingai nuo vadovų vertina minėtas organizacines vertybes.

IŠVADOS

Statutinės organizacijos paradigmos pokytis į modernią statutinę organizaciją neįmanomas be organizacijos kultūros pokyčių ir naujos profesinių vertybių sistemos. Todėl labai svarbu nustatyti, kokias organizacines vertybes policijos organizacijos vadovai laiko svarbiomis ir kaip šios vertybės suvokiamos jų pavaldinių. Žinojimas, kokias organizacines vertybes turi jos darbuotojai, leidžia vadovams nustatyti, ar organizacijos vertybės yra derančios ir atitinka organizacijos tikslus. Vertybių bendrumas didina darbuotojų mo-

tyvaciją, bendradarbiavimą ir pasišventimą organizacijai (*Martins, Coetzee, 2011, Verquer, Beehr, Wagner, 2003.*)

Tirtą organizaciją galima apibūdinti, kaip vertinančią tiksliai apibrėžtą laiko panaudojimą, orientuotą į užduotis, o ne į santykius, hierarchizuotą, kontroliuojančią, su tradiciškai stipriu vadovavimu ir besilaikančią tradicijų bei įprastų veiklos būdų. Lietuvių pareigūnai mano, kad jų organizacijai būdingiausios vertybės yra - aiškios laiko ribos, siekti gerų rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius, saugumas ir integralumas, veiklos formalizavimas, kontrolė, hierarchinis valdymas, tradicinė stipraus vadovo kultūra, orientacija į praktinę patirtį ir standartinius veiklos metodus.

Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad tarp vadovų ir darbuotojų yra daugiau požiūrio į vertybes nesutapimų negu panašumų. Daugiausia požiūrio nesutapimų yra vertinant tokias organizacijos vertybes, kaip nuolatinis strateginių tikslų ir prioritetų keitimas, neprisiėmimas atsakomybės už klaidas, slėpimas neigiamos informacijos nuo visuomenės, savo tikrų minčių ir jausmų raiškos nebuvimas, valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose. Pastebėta statuso įtaka vertybių suvokimui – nors darbuotojai panašiau suvokia organizacines vertybes, bet tarp vidurinės grandies pareigūnų ir vadovų pasireiškia daugiau požiūrių sutapimo negu tarp pirminės grandies pareigūnų ir vadovų.

Organizacinių vertybių tyrimas leidžia nustatyti, koku laipsniu tos vertybės yra panašios ar skiriasi priklausomai nuo darbuotojų statuso. Šios žinios leidžia geriau suprasti policijos organizacijos kultūrą, nustatyti vertybinius skirtumus ir tų skirtumų priežastis.

Reikia paminėti ir šio tyrimo ribotumą. Tyrime pateiktos tendencijos apibūdina vienos iš Lietuvos policijos organizacijų – Kauno apskrities komisariato darbuotojų organizacinių vertybių supratimą ir vertinimą, todėl norint daryti labiau apibendrintas išvadas reikia atlikti reprezentacinį visų padalinių tyrimą

LITERATŪRA

1. Abbot, G.N., White, F.A., Charles M.A. (2005). Linking values and organizational commitment: A correlation and experimental investigation in two organizations. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Volume 78, pp.531-551.

2. Adamonienė, R., Ruibytė, L., Amilevičius, D. (2012). Policijos organizacijos darbuotojų profesinių vertybių ypatumai. // *Public security and public order : scientific articles*. (7), pp.151-165.
3. Arimavičiūtė, M. (2010) Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas. Vilnius.
4. Arnold, J., Randall, R. (2010). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace*. (5th edn.). Harlow.Essex: Pearson Education.
5. Bennet, A., Bennet, D. (2005). The rise of the knowledge organization. In: *Handbook of knowledge management*, Volume 1, Netherlands, pp. 5-20.
6. Christensen, W., Crank, J.P. (2001). Police work and culture in non-urban setting: an ethnographical analysis. In: *Police Quarterly*, Volume 4(1), pp.69-98.
7. Fielding, N., (1984). Police socialization and police competence. In: *British Journal of Sociology*, Volume 35(4), pp.568-590.
8. Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Volume 73(2), pp.149-169.
9. Glomseth, R., Gottschalk, P., Hole, A.S. (2010). Professional values in knowledge organization: the case of police district. In: *International Journal of Police Science & Management*, Volume 13, No. 1, pp. 87-102.
10. Hendel, T., Steinman, M. (2002). Israeli nurse managers' organizational values in today's health care environment. In: *Nursing Ethics*, Nov., Volume 9, pp.651-662.
11. Jin, K.G., Drozdenko, R., Bassett, R. (2007). Information technology professionals' perceived organizational values and managerial ethics: An empirical study. In: *Journal of Business Ethics*, Volume 71, pp.149-159.
12. Judge, T. A., Bretz, R. D. (1992). Effects of work values on job choice decision. In: *Journal of Applied Psychology*, Volume 77, pp.261-271.
13. Karazijienė, Ž., Sabonienė, A. (2010). Žinių visuomenės formavimas žinių ekonomikos kontekste. *Ekonomika ir vadyba*, Nr. 15, pp.566-573.

14. Kaziliūnas, A. (2004). Visuomenei teikiamų paslaugų kokybės ir organizacinės kultūros sąveika. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 9, pp.73-80.
15. Laurinavičius, A. (2001). *Administravimo pareigūnų etika*. Kaunas.
16. Laurinavičius, A. (2002). Karjeros procesų statutinėje valstybės tarnyboje valdymas. *Viešojo politika ir administravimas*, T.3.
17. Laurinavičius, A. (2004). Etikos kodeksų veiksmingumas ir statutinės tarnybos reputacija. *Jurisprudencija*. Vilnius, Nr. 63 (55).
18. Lilley, D., Hinduja, S. (2006). Organizational values and police officer evaluation: a contentment comparison between traditional and community police agencies. In: *Police Quarterly*, Volume 9 Issue 4.
19. Martins, N., Coetzee, M. (2011). Staff perceptions of organisational values in large South African manufacturing company: Exploring socio-demographic differences. In: *SA Journal of Industrial Psychology*, Volume 37(1), pp.1-11. <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v37i1.967>.
20. Mcnaughton, D.: The role of values and leadership in organizational transformation. In: *Journal of Human Values*, Oct. 2003, Volume 9, pp. 131-140.
21. Meglino, B. M. – Ravlin, E. C.: Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. In: *Journal of Management*, 1998, Volume 24, pp. 251-289.
22. Naus, F. – Van Iterson, A. – Roe, R. A.: Value incongruence, job autonomy, and organization-based self-esteem: A self-based perspective on organization cynicism. In: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2007, Volume 16, pp. 195–219.
23. Patapas, A.: Tradicinis (hierarchinis) viešasis administravimas. Viešasis valdymas. Vilnius, 2010, p.108-122.
24. Policijos departamento prie vidaus reikalų ministerijos 2012-2014 metų strateginis veiklos planas. <http://www.policija.lt/get.php?f.9343> [žiūrėta 2012 01 12].
25. Reuss-Ianni, E.: Two cultures of policing: street cops and management cops. In: New Brunswick, NJ: Transaction, 1993.
26. Robbins, S.P. – Judge, T.A.: *Organizational behaviour*. (13th edn). Upper Saddle River: Pearson, 2011.

27. Ros, M. – Schwartz, S. H. – Surkiss, S.: Basic individual values, work values, and the meaning of work. In: *Applied Psychology: An International Review*, 1999, Volume 48, pp. 49–71.
28. Schein, E. H.: *Organizational culture and leadership* (4th edn). San Francisco, 2010. ISBN-978-470-19060-9.
29. Valstybės ilgalaikės raidos strategija. Valstybės Žinios. 2002, Nr.: 113-5029.
30. Verquer, M.I. – Beehr, T.A. – Wagner, S.H.: A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. In: *Journal of Vocational behaviour*, 2003, Volume 63, pp. 473-489.
31. Weiss, J.W.: *Organisational behaviour and change: managing diversity, cross-cultural dynamics and ethics*. Cincinnati: Thompson Learning, 2001.

VIEŠOJO SEKTORIAUS ORGANIZACIJŲ VERTYBĖS – PANAŠUMAI IR SKIRTUMAI

Rūta Adamonienė, Laima Ruibytė, Evelina Viduolienė

Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo fakulteto

Humanitarinių mokslų katedra

V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas

Telefonas +370 37 30 36 65

El.paštas: rutadam@mruni.eu, laimaruibyte@mruni.eu, e.viduolienė@gmail.com

Anotacija. Po Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo viešojo sektoriaus organizacijų veikloje įvyko reikšmingų pokyčių, susijusių su organizacijų valdymu ir vertybėmis. Valdymas ir valdymo principai, požiūris į darbą, discipliną ir tarpusavio santykiai organizacijose pasikeitė ir vis dar iš esmės keičiasi. Dėl sparčių pokyčių ir padidėjusios konkurencijos, pasikeitusių visuomenės lūkesčių organizacinės vertybės negali likti tokios pačios, kaip anksčiau, todėl šiame tyrime analizuojamos trijų viešojo sektoriaus organizacijų - policijos, mokyklos ir savivaldybės organizacinės vertybės, siekiant išsiaiškinti, ar šių organizacijų vertybių pokyčiai atspindi šiuolaikinės visuomenės pasiekimus ir pažangą. Šio tyrimo tikslas yra: 1) nustatyti, kokios organizacinės vertybės gali būti suprantamos kaip svarbiausios vertybės kiekvienos organizacijos darbuotojams; 2) ištirti, ar yra tam tikrų bendrų organizacinių vertybių, kurias darbuotojai laiko svarbiausiomis, nepaisant organizacijos pobūdžio, ir 3) įvertinti, kurios organizacinės vertybės specifiskai skiriasi kiekvienoje organizacijoje. Rezultatai atskleidžia mokslinių tyrimų viešojo sektoriaus institucijų panašumus ir organizacinių vertybių skirtumus.

Pagrindinės sąvokos: organizacinės vertybės, policijos organizacija, mokyklos organizacija, savivaldybės organizacija

ĮVADAS

XXI amžiuje viešasis sektorius susidūrė su dinamiška aplinka, kurioje pokyčiai yra pastovus reiškinys. Kiekvienos šalies valstybės tarnyba yra orientuo-

ta į tai, kad viešasis interesas būtų tenkinamas efektyviai ir profesionaliai. Dabartiniame dinamiškame pasaulyje vykstant įvairiems pokyčiams, turintiems įtakos darbuotojų vertybių suvokimui, darbuotojų kompetencijų formavimas yra vienas iš būdų, padedančių prisitaikyti prie nuolat besikeičiančios aplinkos bei didėjančių piliečių poreikių – jis užtikrina institucijų veiklos tikslingumą ir efektyvumą, nes tai teisiškai reglamentuojama ir formalizuojama priemonė, padedanti numatyti plėtros kryptis bei racionaliai paskirstyti ribotus išteklius.

Reaguojant į socialinius ir ekonominius pokyčius, nustatant šalies raidos kryptis bei įgyvendinant politinius valstybės valdymo prioritetus, Lietuvoje nuosekliai rengiami ilgalaikiai valstybės valdymo tobulinimo dokumentai. Remiantis dabartiniais ilgalaikiais strateginiais Lietuvos dokumentais galima teigti, jog pagrindinis strategijų, susijusių su valstybės modernizavimu tikslas – efektyvesnė, orientuota į visuomenės poreikius valstybės tarnautojų veikla, kuri yra atvira visuomenei, o patys valstybės tarnautojai – konkurencingi, motyvuoti, lankstūs, atskaitingi ir gebantys strategiškai mąstyti. Viena iš svarbiausių valstybės tarnybos modernizavimo reformų yra kompetencijų modelio diegimas. Šia reforma siekiama sukurti modernią, lanksčią ir efektyvią valstybės tarnybą. Kompetencijų modelis – tai sistema, apimanti svarbias valstybės tarnautojų kompetencijas ir vertybines nuostatas. Kompetencijų modelio diegimas Lietuvos valstybės tarnyboje yra siejamas su valstybės tarnybos sistemos tobulinimu, viešojo sektoriaus sistemą labiau orientuojant į veiklos rezultatus, profesionalumą, novatoriškumą ir vertybinių nuostatų suvokimą.

ORGANIZACIJOS VERTYBĖS IR KULTŪRA

Organizacijos vertybės yra esminė organizacijos kultūros dedamoji, o vieningas tų vertybių pripažinimas daro organizaciją stipria. Vertybės yra ilgalaikiai įsitikinimai vienijantys organizacijos narius bendrai veiklai ir tikslų siekimui. Kiekvienas organizacijos narys turi jas suprasti ir jų laikytis. Suvoktos organizacijos vertybės atsispindi darbuotojų įsitikinimuose, kas jų organizacijoje priimtina ir kokio elgesio tikimasi. Taip pat vertybės atlieka darbuotojų elgesio ir organizacijos sėkmės mato funkciją. Organizacijos vertybių suvokimo bendrumas daro organizacijos kultūra efektyvia ir veiksnia (Weiss, J.W., 2001). Daugelis tyrimų atskleidžia organizacijos vertybių ryšį su individualiomis vertybėmis (Ros, M., Schwartz, S. H., Surkiss, S., 1999, Ada-

monienė, Ruibyte, 2013), saviverte (*Naus, F., Vaniterson, A., Roe, R. A., 2007*), etiniu elgesiu (*Jin, K. G., Drozdenko, R., Bassett, R., 2007*), įsipareigojimu organizacijai (*Finelgan, J. E., 2000*) ir kitais svarbiai organizaciniais veiksniais.

ORGANIZACINĖS VERTYBĖS VIEŠOJO SEKTORIAUS ORGANIZACIJOSE

Šiuolaikinėje nuolat vykstančių pokyčių ir didėjančios konkurencijos visuomenėje organizacijos vertybės turi keistis dėl didėjančių veiklos reikalavimų bei visuomenės lūkesčių. A. Bennet and D. Bennet (2005) teigė, kad esminiais ateities organizacijos ypatumais bus: 1) nuolatinis mokymasis, 2) žinių, kaip pagrindinio organizacijos išteklių, kūrimas, apsauga, pritaikymas ir perdavimas, 3) organizacijos išmintis pasireiškianti sugebėjimu suprasti, paaiškinti ir reaguoti į aplinkos iššūkius. Šios sąlygos gali būti sėkmingai realizuotos tik tuo atveju, jei jos taps siekiamybe ir vertybe organizacijai ir jos nariams.

Nuo 1990 metų per atkurtos Lietuvos nepriklausomybės laikotarpį įvyko esminiai pokyčiai viešojo sektoriaus organizacijų veikloje, tiek valdymo, tiek vertybiniu požiūriu. Iš esmės pasikeitė ir tebesikeičia vadybos bei vadovavimo principai, požiūris į darbą, discipliną bei tarpusavio santykius organizacijoje. Savo tyrimui pasirinkome tris viešojo sektoriaus organizacijas – policiją, mokyklą ir savivaldybę, nes jose vykstantys vertybiniai pokyčiai turėtų ryškiausiai atsispindėti šiuolaikinės Lietuvos visuomenės pasiekimus ir pažangą.

Nuo pat nepriklausomos Lietuvos valstybės atkūrimo Lietuvos policijos organizacijoje pokyčiai vyksta nuolat. „Įstatymas ir teisėtumas“ – buvo du pagrindiniai vertybiniai orientyrai atsikuriančioje Lietuvos policijos organizacijoje ir visuomenėje. 2008 metais paskelbtas naujas policijos šūkis – „Ginti. Saugoti. Padėti.“ – atskleidžia naują vertybinį policijos organizacijos prioritetą, siekiant pateisinti pakitusius visuomenės lūkesčius. Šiandieninės Lietuvos policijos išskiriamos trys pagrindinės vertybės – Žmogus. Šeima. Visuomenė. - rodo, jog svarbiausiais tampa žmogus, jo artimiausia aplinka ir, kaip jis jaučiasi visuomenėje. (Lietuvos policijos vertybės [interaktyvus]. Vilnius. [žiūrėta 2014-10-15] <http://vilnius.policija.lt/index.php/lt/trakai/9-lietuviukalba/3510-lietuvos-policijos-vertybes>).

Kaip teigiama Lietuvos respublikos Švietimo įstatyme (2007 m.) švietimas savo paskirtį geriausiai atlieka, kai jo raida lenkia bendrąją visuomenės raidą, todėl taip svarbu perorientuoti švietimo sistemą remiantis besimokan-

čios organizacijos koncepcija (Chapman, 1996). Mokymasis dabar turi vykti nuolat ir yra kiekvieno, tiek individo, tiek organizacijos siekis ir egzistavimo būvis (Senge, 1994; Flood, 1993; Fullan, 1993; Drucker, 1993; Fink, Stoli, 1996 ir kt.). Technologijų ir socialinių pokyčių tempas yra toks spartus, kad mokinių gebėjimas pasiekti geresnių rezultatų kintančioje aplinkoje priklausys nuo mokyklų gebėjimo pritaikyti prie naujų reikmių mokymo turinį, metodus ir elgsenos normas (Everard, Morris, 1997).

Mokyklą kaip besimokančią organizaciją skirtingais aspektais nagrinėja Fullan (1993), Drucker (1993), Dalin, Rolf, Kleekamp (1993), Hargreaves (1995), Fink, Stoli (1996), Chapman (1996), Everard, Morris (1997), Hargreaves (1999) ir kt. Iš Lietuvos autorių galima paminėti Jucevičienės (1994), tyrinėjusią universitetą kaip besimokančią organizaciją, V.Targamadę (1998) analizavusią Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų tapimo besimokančia organizacija prielaidas ir sąlygas. Apibendrinus besimokančiai organizacijai priskiriamus bruožus, galima teigti, kad jai būdingos tokios pagrindinės sudedamosios dalys: mokymasis kaip centrinė besimokančios organizacijos kultūros vertybė; mokymosi tikslingumas ir rezultatas (pokyčiai organizacijoje - kaip mokymosi pasekmė); mokymosi veikla ir procesai (darbas su informacija, jos rinkimas ir apdorojimas, mokymosi skatinimo mechanizmas, mokymosi gebėjimų vystymas ir t.t.) (Simonaitienė, 2001). Kaip matyti, organizacijos kultūra ir vertybės lemia, ar organizacija, šiuo atveju mokykla, taps besimokančia organizacija.

Savivaldybė, kaip viešojo administravimo institucija, yra arčiausiai gyventojų ir turi gebėti greičiausiai užtikrinanti pagrindines žmogaus teises bei poreikius. Savivaldybė, siekdama atitikti gyventojų poreikius, centrinės valdžios lūkesčius ir būti konkurencinga tarp kitų savivaldybių, privalo savo veiklą planuoti. Nuolat kintančioje aplinkoje tokia viešojo administravimo institucija geba efektyviau veikti, jeigu jos veikla orientuojama į ilgalaikę perspektyvą, o parengtomis veiksmy ir priemonių programomis siekiama numatytų tikslų ir priemonių įgyvendinimo. Šiandieninėje globalioje visuomenėje savivaldybės, kaip viešojo sektoriaus institucijos konkurencingumas priklauso nuo jos lankstumo ir gebėjimo reaguoti į aplinkos pokyčius, priimant strategiškai teisingus sprendimus. Svarbu yra tai, jog institucija, priimdama strateginius sprendimus, nebūtų tik pasyvi aplinkos požiūriu, bet taip pat imtųsi aktyvaus vaidmens, rasdama optimaliausią variantą tarp institucijos pajėgumų bei aplinkos, kurioje ji veikia. Šiuolaikiniame moderniaame pa-

saulyje konkurencingai veikiančios institucijos ar organizacijos pagrindiniu savo pranašumu laiko darbuotojų žinias ir gebėjimus.

Tikslai: 1) nustatyti, kokios organizacinės vertybės gali būti suprantamos kaip svarbiausios vertybės kiekvienos organizacijos darbuotojams; 2) iširti, ar yra tam tikrų bendrų organizacinių vertybių, kurias darbuotojai laiko svarbiausiomis, nepaisant organizacijos pobūdžio, ir 3) įvertinti, kurios organizacinės vertybės specifiskai skiriasi kiekvienoje organizacijoje.

TYRIMO METODOLOGIJA

Tyrimo metodas. Glomseth su kolegomis (2010) sukūrė ir tyrimuose taikė organizacinių vertybių klausimyną, kuris buvo taikytas ir šiame tyrime. Šio instrumento pagalba galima analizuoti 21 organizacinių vertybių porą, kurios vertina tokias priešingų dimensijų aspektus kaip orientacija į pokyčius/orientacija į tradicijas, orientacija į užduotis/orientacija į tarpusavio santykius su kolegomis ir pan. (žr. 2-4 lenteles). Metodikos autoriai pirmiausia šį klausimyną taikė vertindami policijos struktūros organizacijos vertybes, šio tyrimo autoriai nutarė jį taikyti ir švietimo bei savivaldos tipo organizacijų vertybėms vertinti ir palyginti, kaip priklausomai nuo organizacijos tipo ir veiklos pobūdžio skiriasi konkrečių vertybių svarba. Kai kurios vertybės gali būti specifiskos konkrečiai organizacijai, todėl analizuojant švietimo organizacijų (mokyklų) vertybės, jas atstovaujantiems respondentams papildomai pateikti 5 teiginiai, susiję su vertybėmis dirbant ugdymo sistemoje (Adamo-niene, Ruibyte, 2016).

Buvo pateikta 42 teiginiai, atspindintys organizacijos vertybes ir profesinės veiklos bei komunikacijos darbe principus. Tiriamieji kiekvieną teiginį, atspindintį jų požiūrį į konkrečias organizacijos vertybes, kiek jos svarbios ir pasireiškia jų profesiniame gyvenime, galėjo vertinti 5 balų sistemoje (5=visiškai sutinku, kad konkretus darbo aspektas ar darbo kultūros vertybė yra svarbi man mano atliekame darbe ir mano organizacijoje, 1=visiškai nesutinku.). Faktorinė analizė ir teiginių tarpusavio koreliacijos atskleidė, kad 4 lentelėje pateikti teiginiai gali būti vertinami kaip neigiamai susiję su 2, 3 lentelėse pateiktomis organizacinėmis vertybėmis, taigi darome prielaidą, kad minėti teiginiai daugiau reprezentuoja autoritarinio, biurokratinio vadovavimo stiliaus aspektus ir neigiamus, su šiuolaikiniu vadovavimu menkai susijusius

darbo principus, o 2-3 lentelėse pateikti teiginiai – teigiamus darbo aspektus, atspindinčius transformacinį vadovavimo stilių ir daugiau suderinamus su žinių organizacijos vertybėmis.

Tyrimo apklausos elektroninė forma – el.laiškai su apklausos nuoroda – buvo išsiųsti respondentams į jų institucijų elektroninio pašto dėžutes, laiške pateiktas tyrimo tikslas, respondento tapatybės anonimiškumo ir tyrimo individualių rezultatų konfidencialumo užtikrinimo aspektai, apibendrintų tyrimo rezultatų pristatymo viešai galimybės.

Tiriamųjų imtis. *Policijos sistemos institucijos.* Tyrime dalyvavo 199 Policijos sistemoje Kauno apskrityje dirbantys pareigūnai. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal lytį: 92 (46 proc.) pareigūnės moterys ir 107 (54 proc.) pareigūnai vyrai; pagal darbo pobūdį: 70 proc. pareigūnų, 23 proc. specialistų ir 7 proc. vadovų. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių: 83 tiriamieji buvo jaunesni nei 30 metų amžiaus, 77 – 30-40 metų amžiaus asmenys, 39 tiriamieji – vyresni nei 40 metų amžiaus asmenys.

Švietimo sistemos institucijos. Tyrime dalyvavo 172 Kauno m. mokyklose dirbantys specialistai. 151 (89 proc.) respondentų buvo moterys, 19 (11 proc.) vyrai, 2 respondentai nenurodė lyties. 64,7 proc. švietimo įstaigos respondentų pareigos buvo mokytojas, likusiųjų – vadovas ar vyresnysis administracijos atstovas. 6,5 proc. respondentų amžius buvo iki 35 metų, 21,1 proc. – 36-45 metų, 46,5 proc. – 46-55 metų, 24,7 proc. – 56-65 metų, ir 11,2 proc. – 66 metų amžiaus ir vyresni.

Savivaldos sistemos institucijos. Tyrime dalyvavo 301 Kauno m. savivaldybėje dirbantis asmuo (80,4 proc. respondentų sudarė moterys). 16,9 proc. šios institucijos tiriamųjų buvo jaunesni nei 36 metų amžiaus, 20,3 proc. – 36-45 metų, 36,2 proc. – 46-55 metų, 26,6 proc. – 56 metų amžiaus ir vyresni. 230 (76,4 proc.) respondentų buvo specialistai, 71 (23,6 proc.) – skyrių vadovai.

Statistinė duomenų analizė. Statistinė duomenų analizė atlikta naudojant SPSS 22.0 statistinį duomenų paketą. Taikyti statistiniai metodai: aprašomoji statistika, faktorinė analizė ir vertybių vertinimo rodikliams tarp kelių imčių palyginti Kruskal-Wallis kriterijus.

Vienas iš tyrimo tikslų buvo nustatyti, kurios darbo/organizacijos vertybės kiekvienos organizacijos atveju vertinamos stipriausiai. Kaip minėta anksčiau, kiekvienos organizacinės vertybės svarbą tiriamieji vertino penkių balų sistemoje. Dominuojančia ir ypač svarbia organizacijos vertybe buvo

įvertinta ta, kurios vidurkio balas viršijo 2/3 galimo teorinio balo, t.y. 3,67 balus (3,67 balo slenkstis apskaičiuotas taip: galimas balų rangas yra $5-1=4$ (kur 5=visiškai sutinku, 1=visiškai nesutinku). $2/3$ galimo teorinio balo yra $1+4 \times 2/3=3,67$ balo).

TYRIMO REZULTATAI

Kaip minėta anksčiau, organizacinės vertybės ir profesinės veiklos principai, kurių vertinimo vidurkis viršijo 3,67 balo, šiame tyrime dalyvavusių respondentų yra vertinami kaip svarbiausi ir labiausiai būdingi jų veikloje. Šios vertybės yra pristatytos 1 lentelėje (lentelėje pateiktos darbuotojų išskirtos svarbiausios organizacinės vertybės išdėstytos mažėjimo tvarka, pradedant nuo esminių). Kai kurios organizacinės vertybės ir darbo principai yra svarbūs visoms – švietimo, policijos ir savivaldos – organizacijoms (lentelėje šie principai išskirti pasviru šriftu). Pasak darbuotojų, jiems ypač svarbu siekti gerų darbo rezultatų ir gilinti savo profesines kompetencijas bei įgūdžius, atliekant užduotis bendradarbiauti su kolegomis, spėti atlikti suplanuotą veiklą laiku ir efektyviai planuoti laiką darbe, ir žinoma, vykdant profesines užduotis laikytis įstatymų bei darbo etikos reikalavimų.

Lentelė 1. Svarbiausios švietimo, policijos ir savivaldos institucijų organizacinės vertybės *

Švietimo organizacija / mokykla	Statutinė organizacija/ policija	Savivaldos organizacija / savivaldybė
Svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius	Nusakomi aiškūs terminai užduotims atlikti	Nusakomi aiškūs terminai užduotims atlikti
Nusakomi aiškūs terminai užduotims atlikti	Vykdydami pareigas laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų	Svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius
Siekama įvykdyti darbo tikslus bendradarbiaujant su kitais	Aiškiai apibrėžta, kas turi būti padaryta	Siekama įvykdyti darbo tikslus bendradarbiaujant su kitais
Organizacijoje rūpinamasi darbuotojų tobulėjimu	Yra daug apribojimų ir kontrolės veikloje	Vykdydami pareigas laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų

Laikomasi aiškios vizijos ir nustatytų prioritetų	Darbui reikia skirti didesnę savo laiko dalį nei kitai veiklai	Efektyviai planuojamas darbo laikas
Suformuluojami ir išaiškina- mi ilgalaikiai veiklos tikslai ir jų pasiekimo priemonės	Svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezul- tatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius	Aiškiai apibrėžta, kas turi būti padaryta
<i>Vykdydami pareigas laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų</i>	Valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose	
Siekiant pagerinti veiklą nau- dojamos ir įsisavinamos nau- jos teorinės žinios ir metodai	<i>Siekiami įvykdyti darbo tikslus bendradarbiau- jant su kitais</i>	
Skatinamas kūrybiškas mąs- tymas organizacijoje ar darbo vietoje	<i>Efektyviai planuojamas darbo laikas</i>	
<i>Efektyviai planuojamas darbo laikas</i>	Vadovams besąlygiškai paklustama	
<i>Aiškiai apibrėžta, kas turi būti padaryta</i>		
Palaikomas iniciatyvumas ir asmeninis indėlis		
Darbe svarbūs tradiciniai, patikrinti darbo metodai		
Žmonėms suteikiama laisvė jų darbe		
Rūpinamasi, kad kolektyve būtų geri draugiški santykiai		
Skirtingos žmonių grupės bendradarbiauja		
Įvairių padalinių darbuotojai tarpusavyje keičiasi informa- cija, žiniomis ir patirtimi		
Darbui reikia skirti didesnę savo laiko dalį nei kitai veiklai		

* *pasviru šriftu pažymėti darbo principai ir organizacinės vertybės, kurios yra bendros visoms tyrime dalyvavusioms organizacijoms.*

Įdomu tai, kad švietimo organizacijų – mokyklų – atstovai įvardijo daugiausia organizacinių vertybių ir darbo principų kaip ypač būdingų, svarbių ir būtinų jų organizacijos veikloje. Mokykloje dirbantys specialistai tokių esminių veiklos aspektų išskyrė 18 (žr. lentelę 1. Visi šie aspektai, remiantis faktorinės analizės rezultatais, vertinami kaip pozityvūs ir organizacijai bei darbuotojui palankūs). Vertinant kitas organizacines vertybes, švietimo institucijose dirbantys tiriamieji kaip mažiausiai svarbias jų veikloje įvardijo vertybes, kurios yra nesuderinamos su transformaciniu vadovavimo stiliumi – žemiausius vertinimo vidurkius šioje tiriamųjų grupėje surinko tokie darbo aspektai kaip darbuotojai turi paklusti lyderiui ar vadovui, vadovavimas ar sprendimų priėmimo teisė yra kelių asmenų prerogatyva, bendravimas darbe yra ribojamas taisyklių ir formalus, o darbuotojai vengia viešai atskleisti savo mintis bei jausmus.

Savivaldybėje dirbantys asmenys išskyrė 6 organizacines vertybes kaip ypač svarbias jų veikloje (visos jos vertinamos kaip palankios organizacijai ir darbuotojui). Šios profesinės vertybės buvo išskirtos kaip esminės ir kitų institucijų atstovų. Savivaldos institucijose mažiausiai esminės darbo charakteristikos taip pat buvo nesuderinamos su optimalaus ir lankstaus šiuolaikiško vadovavimo principais – darbuotojai teigė, kad jų darbe gana retai būna atvejų, kai tenka besąlygiškai pritarti vadovo nuomonei, dirbti esant didelei kontrolei, apribojimams.

Policijoje dirbantys tiriamieji įvardijo 10 organizacinių vertybių ir veiklos aspektų kaip esminių jų veikloje ir institucijoje (žr. 1 lentelę. 3 veiklos aspektus galima būtų vertinti kaip negatyvius ir nepalankius darbuotojui bei psichologiniam klimatui organizacijoje). Kai kurie svarbūs veiklos principai ir organizacinės vertybės buvo bendros lyginant su kitomis organizacijomis, tačiau policijos struktūrai taip pat būdingas griežtas ir kontroliuojantis, vadovavimo stilius, paklusimas autoritetui, profesinėje veikloje gausu suvaržymų. Šie veiklos principai atspindi statutinės organizacijos vadovavimo sistemą.

Lentelė 2. Pozityvių ir pageidaujamų organizacinių vertybių ir darbo principų vertinimo palyginimas trijų tipų organizacijose. I dalis.

Organizacinės vertybės / darbo principai	Teiginiai, apibūdinantys vertybes ir principus	Vertinimo vidurkio balai			Kruskal-Wallis kriterijaus statistika, p	Poriniai palyginimai: Standartizuota kriterijaus statistika, p		
		Mokykla	Savivaldybė	Policija		Mokykla vs. Savivaldybė	Mokykla vs. Policija	Savivaldybė vs. Policija
Aiškios laiko ribos/ Neapibrėžtas laikas	Efektyviai planuojamas darbo laikas	3,91	3,68	3,72	8,256 p=0,004	2,584 p=0,010	2,650 p=0,009	-0,773 p=0,440
	Nusakomi aiškūs terminai užduotims atlikti	4,14	4,09	4,18	0,901 p=0,326	0,636 p=0,525	0,617 p=0,538	-1,840 p=0,067
Pokyčiai/ Tradicijos	Žmonės atviri pokyčiams ir naujai veiklai	3,58	3,22	3,17	5,801 p=0,011	4,038 p<0,001	5,569 p<0,001	0,868 p=0,386
	Darbe svarbūs tradiciniai, patikrinti darbo metodai	3,82	3,52	3,66	15,279 p<0,001	3,915 p<0,001	2,507 p=0,013	-3,086 p=0,002
Individualizmas/ Grupinė orientacija	Siekiami įvykdyti darbo tikslus bendradarbiaujant su kitais	4,06	4,02	3,73	2,576 p=0,048	0,442 p=0,659	4,573 p<0,001	5,697 p<0,001
	Palaikomas iniciatyvumas ir asmeninis indėlis	3,82	3,21	3,34	36,990 p<0,001	6,083 p<0,001	6,143 p<0,001	-2,131 p=0,034
Laisvė/ Kontrolė	Žmonėms suteikiama laisvė jų darbe	3,79	3,26	3,07	28,729 p<0,001	5,045 p<0,001	8,686 p<0,001	2,956 p=0,003

Privatumas/ Atvirumas	Žmonės atvirai dalijasi asmenine informacija	3,47	3,09	3,10	17,907 p<0,001	3,999 p<0,001	4,730 p<0,001	-0,238 p=0,812
Neformalumas/ Formalumas	Aiškliai apibrėžta, kas turi būti padaryta	3,85	3,67	3,94	4,902 p=0,027	2,118 p=0,035	-1,321 p=0,188	-5,316 p<0,001
Individualus lenktyniavimas/ Bendradarbiavimas	Skirtingos žmonių grupės bendradarbiauja	3,77	3,49	3,27	10,054 p=0,002	3,352 p=0,001	7,351 p<0,001	4,250 p<0,001
	Kiekvienas stengiasi pasiekti ar viršyti asmeninių rezultatų	3,59	3,26	3,20	9,326 p=0,020	3,744 p<0,001	5,923 p<0,001	1,159 p=0,247
Lygybė ir įgalinimas / Hierarchija	Vadovai atviri visų lygių darbuotojams	3,64	3,02	3,18	32,044 p<0,001	5,463 p<0,001	4,988 p<0,001	-2,407 p=0,017
Trumpalaikiai tikslai/ Ilgalaikiai tikslai	Suformuluojami ir išaiškunami ilgalaikiai veiklos tikslai ir jų pasiekimo priemonės	3,95	3,41	3,44	19,963 p=0,012	5,695 p<0,001	7,050 p<0,001	-0,511 p=0,610
Darbas/ Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas	Darbu reikia skirti didesnę savo laiko dalį nei kitai veiklai	3,72	2,52	3,88	96,214 p<0,001	11,502 p<0,001	-2,126 p=0,035	-18,762 p<0,001
Užduotys/ Santykiai	Svarbiausia darbe – siekti gerų darbo rezultatų ir tobulinti savo profesinius įgūdžius	4,26	4,03	3,79	7,453 p=0,006	2,589 p=0,010	6,905 p<0,001	4,191 p<0,001
	Rūpinamasi, kad kolektyve būtų geri draugiški santykiai	3,78	3,32	3,39	22,893 p=0,008	4,317 p<0,001	4,275 p<0,001	-1,114 p=0,266
Direktyvumas/ Nėdirektyvumas	Analizuojami ir konstruktoriai sprendžiami konfliktai	3,46	3,22	3,11	7,534 p=0,006	2,385 p=0,017	4,207 p<0,001	1,837 p=0,067

Palyginus kiekvienos iš organizacinių vertybių ir darbo principų svarbos vertinimą trijose grupėse (kaip šiuos aspektus vertino mokyklose, savivaldybėje bei policijoje dirbantys darbuotojai), nustatyta, kad švietimo institucijose dirbantys tiriamieji daugelį patrauklių vertybių vertino kaip dažniau būdingas jų organizacijose lyginant su policijos ir savivaldybės institucijų atstovais (švietimo institucijose pozityvių organizacinių vertybių įvertinimo vidurkiai aukščiausi (žr. 2, 3 lentelės) arba žemiausi, jei profesinės veiklos principai turi neigiamą pobūdį ar yra nesuderinami su šiuolaikiniu vadovavimu ir gali turėti neigiamą įtaką darbuotojų gerovei, kūrybiškumui profesinėje veikloje, sprendimų priėmimo laisvei ar psichologiniam klimatui darbe (žr. lentelę 4).

Švietimo institucijų specialistai lyginant su savivaldos bei policijos atstovais statistiškai reikšmingai dažniau yra atviri pokyčiams, naujovėms, naujų darbo metodų pritaikymui profesinėje veikloje, jie linkę dalintis su kartu dirbančiais asmenimis svarbia informacija ir bendradarbiauti. Mokyklų specialistai taip pat teigė, kad vadovai yra linkę su jais bendrauti atvirai, skatina jų kūrybiškumą, iniciatyvą ir asmeninį indėlį, siekįs pranokti iki šiol buvusius darbo rezultatus, suteikia daug laisvės priimant sprendimus ir renkantis veiklos metodus (organizacinių vertybių išreikštumo palyginimo duomenys pateikti lentelėse 1, 2).

Policijos struktūros institucijose dirbančių specialistų nuomone, jų organizacijose būdingas nelankstus ir kontrole paremtas vadovavimas, formali ir dalykiška komunikacija. Savo darbe šie specialistai dažniau taiko įprastus, praeityje pasitvirtinusius veiklos metodus, profesinėje veikloje mažai kūrybiškumo ir naujovių, ryški orientacija į konkrečius trumpalaikius, o ne ilgalaikius ar strateginius tikslus.

Policijos organizacijoje veiklos organizavimo principai, sprendimų priėmimas, vadovavimas bei bendravimas su darbuotojais stipriai apspręstas veiklos pobūdžio – statutinėse institucijose veikla griežtai ir konkrečiai apibrėžta įstatymais, hierarchija ir pavaldumu, gana nelanksčiais darbuotojų vertinimo, skatinimo ir drausminimo principais, taigi šioje struktūroje svarbus reguliacinis aspektas. Norvegijos policijos institucijų atveju, Glomseth su kolegomis (2010) tyrimo rezultatai rodo panašias tendencijas. Skandinavijos šalyje svarbiausios organizacinės vertybės ir veiklos principai buvo išskirti tokie kaip aiškūs ir griežti laiko terminai užduočių atlikimui, saugumo užtikrinimas, orientacija į išbandytus ir įprastus veiklos metodus. Autorių nuomone, tokio tipo institucija yra labiau amatininkiškoji organizacija negu žinių organizacija (Glomseth et al., 2010).

Lentelė 3. Pozityvių ir pagedajamų organizacinių vertybių ir darbo principų vertinimo palyginimas trijų tipų organizacijose. 2 dalis.

Organizacinės vertybės / darbo principai	Teiginiai, apibūdinantys vertybes ir principus	Vertinimo vidurkio balai			Kruskal-Wallis kriterijaus statistika, p	Poriniai palyginimai: Standartizuota kriterijaus statistika, p		
		Mokykla	Savivaldybė	Policija		Mokykla vs. Savivaldybė	Mokykla vs. Policija	Savivaldybė vs. Policija
Praktikavimas/ Filosofavimas	Žmonės sprendžia darbinės situacijas ir problemas remiantis tik praktine patirtimi ir turimomis žiniomis	3,30	3,33	3,49	3,079 p=0,027	-0,399 p=0,690	-2,912 p=0,004	-3,337 p=0,001
	Siekiant pagerinti veiklą naudojamasi ir įsisavinamos naujos teorinės žinios ir metodai	3,93	3,57	3,45	17,273 p<0,001	4,391 p<0,001	7,811 p<0,001	2,256 p=0,025
Saugumas/ Iššūkliai	Darbuotojų saugumui užtikrinti vyksta situacijų analizavimas, planavimas, įgūdžių ugdymas	3,48	2,79	3,06	45,717 p<0,001	6,842 p<0,001	5,173 p<0,001	-4,493 p<0,001
	Vykdo nuolatinis pokyčius, kad įveiktų iššūkius, kuriuos kelia nuolatinis profesinio pobūdžio problemų kitimas	3,03	2,63	3,25	16,691 p<0,001	4,072 p<0,001	-2,584 p=0,011	-10,612 p<0,001

Saugumas ir integralumas/ Efektyvumas ir produktyvumas	Vykdydami pareigas laikosi įstatymų ir etikos reikalavimų	3,94	3,90	3,99	0,503 p=0,478	0,384 p=0,701	-0,781 p=0,436	-1,725 p=0,086
	Siekiant didesnio efektyvumo ir produktyvumo leidžiama veikti savo nuožiūra	3,37	2,91	2,97	21,105 p=0,004	4,955 p<0,001	5,308 p<0,001	-1,087 p=0,278
Kietas lyderiavimas/ Individualus kūrybiškumas	Skatinamas kūrybiškas mąstymas organizacijoje ar darbo vietoje	3,92	3,06	3,07	46,522 p=0,008	8,488 p<0,001	10,413 p<0,001	-0,167 p=0,868
	Orientuojasi į praktinius įgūdžius ir standartinius veiklos metodus	3,28	3,26	3,41	3,921 p=0,043	0,278 p=0,773	-1,860 p=0,065	-3,321 p=0,001
Amatinkiškoji organizacija/ Zinių organizacija	Linkusi atsižvelgti į piliečių lūkesčius ir daryti pokyčius veikloje	3,62	3,33	3,20	14,220 p<0,001	3,451 p=0,001	5,863 p<0,001	2,499 p=0,013
Stabilumas/ Nestabilumas	Laikomasi aiškios vizijos ir nustatytų prioritetų	3,97	3,44	3,57	39,797 p<0,001	6,005 p<0,001	5,713 p<0,001	-2,406 p=0,017
	Įvairių padalinių darbuotojai tarpusavyje keičiasi informacija, žiniomis ir patirtimi	3,74	3,55	3,39	6,239 p=0,012	2,173 p=0,030	4,649 p<0,001	3,015 p=0,003
Besimokanti organizacija/ Nesimokanti organizacija	Organizacijoje rūpinamasi darbuotojų tobulėjimu	3,98	3,43	3,31	36,456 p<0,001	5,786 p<0,001	8,575 p<0,001	2,086 p=0,038
	Darbuotojai objektyviai, teisingai ir tinkamai įvertinami pagal rezultatus	3,43	2,75	3,20	47,147 p<0,001	6,940 p<0,001	2,929 p=0,004	-7,639 p<0,001
Pripažinimas (įvertinimas) / Nepripažinimas	Visi gauna finansinį / ar kitokį atlyginimą už pasiektus rezultatus (ir vadovai, ir darbuotojai)	3,19	2,81	2,65	10,191 p=0,001	3,160 p=0,002	5,395 p<0,001	2,188 p=0,029

Savivaldos organizacijose dirbantys respondentai įvardijo, kad jų organizacijos yra mažiausiai linkusios diegti pokyčius ir veikloje taikyti naujus, neįprastus veiklos metodus, taip pat nejaučia, kad jų iniciatyva būtų vertinama ir skatinama, trūksta aiškumo, kokie yra bendrieji organizacijos tikslai, jų aiškumo ir kas turi būti atlikta (rezultatai pateikti lentelėse 2-4). Tikėtina, kad šio tipo organizacijose nėra aiškiai įvardinta ir aptarta organizacijos misija bei strateginiai tikslai, nepaisant to, kad darbuotojai mano, jog darbui skiriama daug laiko ir kartais galimas disbalansas tarp profesinio gyvenimo ir kitų tikslų. Gluminantis dalykas yra ir tai, kad savivaldybės institucijose dirbantys specialistai jaučiasi nepakankamai motyvuojami ir įvertinti savo vadovų, bendraudami pastarieji laikosi atstumo ir bendrauja formaliai, dėl ko greičiausiai kinta ir darbuotojų tarpusavio profesiniai santykiai – tiriamieji nurodė, kad vengia atsiskleisti kitiems, linkę nutylėti savo idėjas bei jausmus.

Lentelė 4. Negatyvių, autoritarinių vadovavimo stilių atstovaujančių organizacinių vertybių ir darbo principų vertinimo palyginimas trijų tipų organizacijose.

Organizacinės vertybės / darbo principai	Teiginiai, apibūdinantys vertybes ir principus	Vertinimo vidurkių balai			Kruskal-Wallis kriterijaus statistika, p	Poriniai palyginimai: Standartizuota kriterijaus statistika, p		
		Mokykla	Savivaldybė	Policija		Mokykla vs. Savivaldybė	Mokykla vs. Policija	Savivaldybė vs. Policija
Laisvė/ Kontrolė	Yra daug apribojimų ir kontrolės veikloje	2,77	3,42	3,88	33,064 p<0,001	-6,308 p<0,001	-11,956 p<0,001	-8,213 p<0,001
Privatumas/ Atvirumas	Žmonės nereiskia savo tikrų minčių ir jausmų	2,85	3,27	3,07	13,593 p<0,001	-3,849 p<0,001	-2,458 p=0,015	3,245 p=0,001
Neformalumas/ Formalumas	Bendravimas yra gana formalus ir apibrėžtas taisyklėmis	2,75	3,18	3,35	17,672 p<0,001	-4,053 p<0,001	-6,811 p<0,001	-2,739 p=0,007
Lygybė ir įgalinimas/ Hierarchija	Valdžia ir valdymas yra kelių individų ar grupių rankose	3,02	3,62	3,75	21,625 p<0,001	-4,883 p<0,001	-6,991 p<0,001	-1,874 p=0,062
Trumpalaikiai tikslai/ Ilgalaikiai tikslai	Žmonės suinteresuoti trumpalaikiais tikslais ir nemato perspektyvos	2,76	3,16	3,47	14,269 p<0,001	-3,825 p<0,001	-8,188 p<0,001	-4,985 p<0,001
Darbas/ Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas	Svarbiau rūpintis savo sveikata, šeima, laisvalaikiu negu atsiduoti darbui	3,08	3,16	3,50	4,220 p=0,029	0,855 p=0,393	-5,486 p<0,001	-5,717 p<0,001

Direktyvumas/ Nedirektyvumas	Bendravimas yra formalus ir dalykinis	2,77	3,19	3,36	19,142 p<0,001	-4,338 p<0,001	-7,173 p<0,001	-2,928 p=0,004
Kietas lyderiavimas/ Individualus kūrybiškumas	Vadovams besąlygiškai paklustama	2,90	3,49	3,70	28,030 p<0,001	-5,565 p<0,001	-8,608 p<0,001	-3,460 p=0,001
Atvirumas/ Uždarumas	Neigia arba slepia neigiamą informaciją nuo visuomenės	2,56	2,65	2,90	3,848 p=0,017	-0,936 p=0,350	-4,023 p<0,001	-4,344 p<0,001
	Niekas neprisima atsakomybės už klaidas, todėl jos nuolat kartojasi	2,39	2,64	2,80	8,654 p=0,003	-2,448 p=0,015	-4,942 p<0,001	-2,692 p=0,008
Stabilumas/ Nestabilumas	Organizacijoje nuolat keičiami strategijos tikslai ir prioritetai	2,63	2,56	2,93	4,141 p=0,017	0,670 p=0,503	-3,574 p<0,001	-6,436 p<0,001

Apibendrinus rezultatus galime teigti, kad policijos ir savivaldybės institucijose tokie organizaciniai faktoriai kaip įsipareigojimas organizacijai, pasitenkinimas profesine veikla, motyvacinė sistema, atvirumas pokyčiams, bendradarbiavimas su kitais darbuotojais ir laisvė planuojant profesinių veiklų įgyvendinimą bei problemų sprendimą yra išvystyti menkiausiai.

IŠVADOS

Kai kurias su profesine veikla susijusias veiklos charakteristikas ir organizacines vertybes galima vertinti kaip esmines daugeliui viešojo sektoriaus institucijų, nepriklausomai nuo tų institucijų veiklos pobūdžio. Darbuotojai išskiria šias svarbiausias organizacines vertybes: aiškūs reikalavimai ir užduočių įgyvendinimo terminai, efektyvus užduočių atlikimo ir laiko planavimas, profesinių kompetencijų gilinimas, geri profesinės veiklos rezultatai, profesinė veikla laikantis įstatymų ir etikos reikalavimų, užduočių įgyvendinimas ir profesinių tikslų siekimas bendradarbiaujant su kolegomis.

Švietimo institucijų darbuotojai išskiria ženkliai daugiau darbuotojui ir organizacijai palankių organizacinių vertybių lyginant su policijos ar vietos savivaldos institucijų specialistais. Pozityvias, modernų vadovavimą atspindinčias organizacines vertybes kaip labiausiai esmines ir būdingas jų organizacijai išskyrė būtent švietimo (mokyklų) institucijų specialistai.

Savivaldybės darbuotojų esminių jiems svarbių ir jų veiklai būdingų organizacinių vertybių sąrašas nėra specifinis – jie išskyrė vos 6 esmines profesinės veiklos charakteristikas ir organizacines vertybes, ir šios vertybės sutampa su kitų tyrime dalyvavusių institucijų atstovų nuomone. Savivaldos institucijos jų darbuotojų yra vertinamos kaip silpniausiai besikeičiančios organizacijos, pakankamai retai taikančios naujus veiklos metodus ir skatinančios darbuotojų iniciatyvas.

Policijos struktūros darbuotojai išskyrė bendras ir esmines visiems tyrime dalyvavusiems specialistams organizacines vertybes bei darbo charakteristikas. Papildomai pareigūnai minėjo, kad jų organizacijose dažnai reikalaujama paklusimo vadovams, valdžia ir sprendimo priėmimo teisė priklauso keliems asmenims ir galimybe lanksčiai spręsti problemas specialistai gali pasinaudoti retai, atliekant profesines užduotis būna daug suvaržymų bei kontrolės.

LITERATŪRA

1. Abbot, G.N., White, F.A., Charles, M. (2005), “Linking values and organizational commitment: A correlation and experimental investigation in two organizations”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, pp. 531-551.
2. Adamonienė, R. and Ruibytė, L. (2014), “Organizational values: Trust and characteristics of its dimensions in police organization”, *Security of society and public order*, Vol. 12, pp. 3-15.
3. Adamonienė, R., Ruibytė, L. (2013), “Occupational values in Lithuania police organization: Managers’ and Employees’ Value Congruence”, *Engineering economics*, Vol. 24, No. 5, pp. 22-32.
4. Adamonienė, R. et al. (2016), “Values of school organization in the context of learning organization (experience of the LangOERproject)”, *Human resources management and ergonomics*, Vol. 10, No. 2, pp. 97-107.
5. Arimavičiūtė, M. (2010), *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*, Mykolo Romerio universitetas, Vilnius.
6. Bennet, A., Bennet, D. (2005), “The rise of the knowledge organization”, *Handbook of knowledge management*, Vol. 1, pp. 5-20.
7. Christensen, W., Crank, J.P. (2001), “Police work and culture in non-urban setting: An ethnographical analysis”, *Police Quarterly*, Vol. 4, No. 1, pp. 69-98.
8. Fielding, N. (1984), “Police socialization and police competence”, *British Journal of Sociology*, Vol. 35, No. 4, pp. 568-590.
9. Finelgan, J. E. (2000), “The impact of person and organizational values on organizational commitment”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 73, No. 2, pp. 149-169.
10. Glomseth, R., Gottschalk, P., Hole, A. S. (2010), “Professional values in knowledge organization: The case of police district”, *International Journal of Police Science & Management*, Vol. 13, No. 1, pp. 87-102.
11. Hendel, T., Steinman, M. (2002), “Israeli nurse managers’ organizational values in today’s health care environment”, *Nursing Ethics*, Vol. 9, pp. 651-662.
12. Jin, K. G., Drozdenko, R., Bassett, R. (2007), “Information technology professionals’ perceived

13. organizational values and managerial ethics: An empirical study”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 71, pp. 149–159.
14. Karazijienė, Ž., Sabonienė, A. (2010), “Žinių visuomenės formavimas žinių ekonomikos kontekste”, *Ekonomika ir vadyba*, Vol. 15, pp. 566–573.
15. Kaziliūnas, A. (2004), “Visuomenei teikiamų paslaugų kokybės ir organizacinės kultūros sąveika”, *Viešoji politika ir administravimas*, Vol. 9, pp. 73–80.
16. Laurinavičius, A. (2001), *Administravimo pareigūnų etika*, Kauno kolegijos leidybos centras, Kaunas.
17. Laurinavičius, A. (2004), “Etikos kodeksų veiksmingumas ir statutinės tarnybos reputacija”, *Jurisprudencija*, Vol. 63, No. 55, pp. 72–86.
18. Laurinavičius, A. (2002), “Karjeros procesų statutinėje valstybės tarnyboje valdymas”, *Viešoji politika ir administravimas*, Vol. 3, pp. 99–108.
19. Lithuanian police values, available at <http://www.policija.lt/get.php?f.9343>. <http://vilnius.policija.lt/index.php/lt/trakai/9-lietuviukalba/3510-lietuvos-policijos-vertybes> (accessed 15 June 2017).
20. Lilley, D., Hinduja, S. (2006), “Organizational values and police officer evaluation: A contentment comparison between traditional and community police agencies”, *Police Quarterly*, Vol. 9, No. 4, pp. 486–513.
21. Martins, N., Coetzee, M. (2011), “Staff perceptions of organisational values in large South African manufacturing company: Exploring socio-demographic differences”, *Journal of Industrial Psychology*, Vol. 37, No. 1, pp. 1–11.
22. Mcnaughton, D. (2003), “The role of values and leadership in organizational transformation”, *Journal of Human Values*, Vol. 9, pp. 131–140.
23. Meglino, B. M., Ravlin, E. C. (1998), “Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research”, *Journal of Management*, Vol. 24, pp. 251–289.
24. Naus, F., Vaniterson, A., Roe, R. A. (2007), “Value incongruence, job autonomy, and organizationbased self-esteem: A self-based pers-

- pective on organization cynicism”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 16, pp. 195–219.
25. Policijos departamento prie vidaus reikalų ministerijos 2012-2014 metų strateginis veiklos planas. Available at <http://www.policija.lt/get.php?f.9343> (accessed 12 December 2016).
 26. ReussIanni, E. (1993), “Two cultures of policing: Street cops and management cops”, *Transaction*, New Brunswick, NJ.
 27. Ros, M., Schwartz, S. H., Surkiss, S. (1999), “Basic individual values, work values, and the meaning of work”, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 48, pp. 49–71.
 28. Simonaitienė, B. (2001), “Research Methodology on School as a Learning Organization”, *Concepts, Criteria and Indicators, Social sciences*, Vol. 2, No. 28, pp. 44-54.
 29. Verquer, M.I., Beehr, T.A., Wagner, S.H. (2003), “A meta-analysis of relations between personorganization fit and work attitudes”, *Journal of Vocational behaviour*, Vol. 63, pp. 473-489.
 30. Weiss, J.W. (2001), *Organisational behaviour and change: Managing diversity, cross-cultural dynamics and ethics*, Thompson Learning, Cincinnati.
 31. Žmogaus studijų centras (2012), “Lietuvos valstybės tarnautojų kompetencijų modelis”, available at <http://www.vtd.lt/index.php?1043511656> (accessed 29 September 2016).

KARJEROS PLĖTROS GALIMYBIŲ STATUTINĖSE INSTITUCIJOJE PROBLEMINIAI ASPEKTAI

Asta Balčiūnaitienė

Vytauto Didžiojo Universitetas, Užsienio kalbų institutas
Donelaičio g. 58, LT – 44248 Kaunas
Telefonas: +370 687 24017
El. paštas: a.balciunaitiene@uki.vdu.lt

Rūta Adamonienė

Mykolo Romerio Uuniversitetas, Viešojo saugumo fakultetas, Humanitarinių mokslų
katedra
V. Putvinskio g. 70, LT-44211 Kaunas
Telefonas +370 37 30 36 65
El. paštas: rutadam@mruni.eu

Laura Svolkinaitė

Alytaus apskrities VPK Viešosios tvarkos skyriaus Prevencijos poskyrio specialistė
Jotvingių g. 8, LT-62500 Alytus
Telefonas: +370 608 99414
El. paštas: laura.svolkinaite@policija.lt

Anotacija. Karjera yra labai svarbi kiekvieno žmogaus gyvenime. Nuolatinis tobulėjimas ir naujovės verčia nuolat prisitaikyti šiandiniame besikeičiančiame pasaulyje. Šioje aplinkoje asmens karjeros plėtros procesas vyksta visą asmens gyvenimą organizacijoje ir už jos ribų. Šių tikslų siekimo dėka, karjeros plėtros - mokymosi procesas nenutrūksta. Karjeros plėtros galimybės priklauso ne tik nuo organizacijos vadovo, bet ir nuo darbuotojo požiūrio į karjerą. Statutinėse institucijose karjera skiriasi nuo karjeros kitų veiklos sričių institucijose, nes čia karjeros procesai yra griežtai reglamentuoti teisės aktais, skiriasi ir pati

priėmimo į darbą tvarka. Lietuvoje yra pakankamai mažai nagrinėta karjeros plėtros galimybių statutinėse institucijose problematika, nėra atlikta naujų tyrimų, atspindinčių karjeros plėtros galimybes. Šiame tyrime atliekant teisės aktų, dokumentų analizę bei atliekant tyrimą, buvo siekta išsiaiškinti karjeros plėtros galimybes statutinėse institucijose. Tyrime analizuojami A. Laurinavičiaus, R. Korsakienės, R. Smaliukienės, A. Valicko, A. Dromantaitės, V. Stanišauskienės, A. Urbonienės, N. Petkevičiūtės ir kitų autorių darbai bei norminiai teisės aktai. Siekiant išsiaiškinti ir pagrįsti karjeros plėtros galimybes statutinėje institucijoje tyrime buvo pasirinkta atvejo analizė, apklausiant Alytaus apskrities vyriausiojo policijos komisariato pareigūnus bei nustatant veiksnius, turinčius reikšmės karjerai, minėtoje institucijoje. Taip pat tyrimu nustatyta teisinių priemonių pakankamumas ir taikomų vadybinių modelių tinkamumas kokybiškai karjeros plėtrai statutinėje institucijoje bei identifikuojami pagrindiniai karjerai įtaką darantys veiksniai. Pagrindiniai tyrimo tikslas- išanalizuoti karjeros plėtros galimybių statutinėje institucijose vadybinius ir teisinius probleminius aspektus ir pateikti karjeros plėtros galimybių statutinėje institucijoje modelį.

Pagrindinės sąvokos: karjeros galimybės, statutinė institucija, karjerą lemiantys veiksniai

ĮVADAS

Šiuolaikiniam, dinamiškam, pilnam naujų išūkių pasauliui būdingi įvairūs pokyčiai: kultūriniai, ekonominiai bei politiniai, lemiantys darbo rinkos įvairias reformas, pertvarkas. Minėtieji pokyčiai lėmė ir karjeros sąvokos įvairius aiškinimus. Įvairių šalių mokslininkai, tyrinėtojai karjeros sąvoka aiškina įvairiai, pvz., tarptautinių žodžių žodyne, žodžio „karjera“ yra išskiriamos dvi reikšmės: a) tai veiklos sritis, pvz. pareigūno, b) greitas ir sėkmingas kilimas tarnyboje. Šios reikšmės yra susijusios su tam tikros, konkrečios veiklos pasirinkimu ir su gyvenimo kelio planavimu, tikslų siekimu.

Įvairūs mokslininkai minėtąją sąvoką nagrinėja iš įvairių perspektyvų, tai sudaro galimybę formuoti plačiam požiūriui į pačią karjeros sampratą. Kiekvienas asmuo turi susidaręs atitinkamą nuomonę apie karjerą ir tik nuo jų priklauso, kokiais būdais jie minėtosios karjeros sieks. Vieniems pasiekti karjerą, įsitvirtinti organizacijoje yra labai svarbu, o kitiems karjeros pasiekimas yra mėgiamo darbo dirbimas. N. Petkevičiūtė pabrėžė, kad „karjera yra dažnai siejama su sėkme. Tačiau, kalbant apie asmens karjerą organiza-

cijoje, ji suvokiama kaip įgūdžių ir kompetencijų plėtra, o asmens sėkmė yra individuali⁴¹. Pagrindinis karjeros sėkmingumo požymis yra asmens pasitenkinimas karjera, dirbamu darbu.

Literatūroje išskiriami du karjeros modeliai: *biurokratinė (organizacinė)* ir *šiuolaikinė (asmeninė, kintanti) karjera*. N. Petkevičiūtė teigia, kad kalbėdami apie *asmeninę karjerą*, galime pasinaudoti D. Hall apibrėžimu, kad „asmeninė karjera- individualiai suvokiama, suprantama seka nuostatų ir elgsenų, susijusių su darbine patirtimi ir veikla per visą asmenybės gyvenimo laikotarpį“⁴². Anot V. Stanišauskienės „šiuolaikinė karjera netapatintina su profesija, nes nuolat kintančiame pasaulyje žmogus norėdamas prisitaikyti ir išlikti, įgyja net kelias profesijas, kurios atitinka jo tam tikrų gyvenimo etapų siekius bei galimybes“⁴³. Asmeninė karjera yra susijusi su kiekvieno atskirai darbuotojo darbine veikla, kuriai įtakos turi asmens individualios vertybės, siekiai bei elgesys. Antrasis išskiriamas karjeros modelis yra *organizacinė karjera (biurokratinė)*. A. Valackienė⁴⁴ minėtąjį karjeros modelį vadina konservatyviuoju karjeros modeliu. V. Stanišauskienė pateikė asmeninės (šiuolaikinės) karjeros ir organizacinės (biurokratinės) karjeros sampratas bei jų esminius skirtumus. Anot V. Stanišauskienės „organizacijų pertvarkymo iš biurokratinių į alternatyvias (šiuolaikines, lanksčias ar postmodernias) tendencija leidžia vakarykštę karjeros sampratą įvardinti kaip biurokratinę, o naująją pavadinti šiuolaikine“⁴⁵. V. Stanišauskienė⁴⁶ pateikia biurokratinės ir šiuolaikinės karjeros sampratos skirtumus (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Biurokratinės ir šiuolaikinės karjeros sampratos skirtumai (V. Stanišauskienė)

Karjeros sampratos analizės kriterijai	Biurokratinė karjeros samprata	Šiuolaikinė karjeros samprata
Karjeros modelis	vientisa hierarchinė struktūra, įtvirtinta organizacijoje; "karjeros laiptai"	lanksti nevientisa struktūra, neįtvirtinta organizacijoje

1 Petkevičiūtė, N. *Karjeros valdymas*. Kaunas, 2006.

2 Petkevičiūtė, N. *Karjeros valdymas*. Kaunas, 2006.

3 Stanišauskienė, V. Urbonienė, A. *Lyčių studijos ir tyrimai*, 2006, p. 98.

4 Valackienė, A. *Sociologinis tyrimas*. Kaunas, 2004.

5 Stanišauskienė, V. Urbonienė, A. *Lyčių studijos ir tyrimai*. 2006, p. 98.

6 Stanišauskienė, V. Urbonienė, A. *Lyčių studijos ir tyrimai*. 2006, p. 98.

Karjeros sėkmės matas	individualūs pasiekimai (statusas, atlyginimas ir kt.) tam tikrame amžiuje lyginami su kitų tokio pat amžiaus žmonių pasiekimais	savirealizacijos, asmens laisvės, individualaus požiūrio į sėkmę tenkinimas
Karjeros ateitis	numatoma, aiški, susijusi su organizacija	sunkiai nuspėjama, susijusi su žmogaus kompetencija pasirinktų tikslų atžvilgiu
Socialinis (materialinis) saugumas	stabilus aiškios ateities progresijos kontekste	reliatyvus, priklauso nuo daugelio personalinių ir socialinių veiksnių
Žmogui keliami reikalavimai	paklusnumas, sugebėjimas gerai atlikti įprastą užduotį; būtini specifiniai profesiniai įgūdžiai	Novatoriškumas, iniciatyvumas, kūrybiškumas neapibrėžtoje darbo aplinkoje; būtinas karjeros "portfelis". ¹

R. Korsakienė ir R. Smaliukienė⁷ aiškindamos karjerų modelių išryškintamas vertybes rėmėsi D. Hall teiginiais. R. Korsakienė ir R. Smaliukienė pažymėjo, kad skiriasi minėtųjų karjeros modelių esminės vertybės, požiūriai bei sėkmės veiksniai. Organizacinis karjeros modelis išryškino tokias vertybes kaip lojalumas organizacijai bei galimybė siekti karjeros, o individualusis karjeros modelis išryškino galimybę augti, tobulėti bei pasitenkinimo atliekamu darbu svarbą.

Profesijos pasirinkimą, karjeros plėtrą organizacijoje lemia subjektyvūs ir objektyvūs veiksniai (1 pav.). Subjektyvūs veiksniai - tai konkretaus asmens gyvenimo aplinkybės, šeimyninis gyvenimas, gyvenimo tikslas, planai ir panašiai. Objektyvūs veiksniai - tai vyraujanti situacija, galimybės siekti asmeniui užsibrežto tikslo.

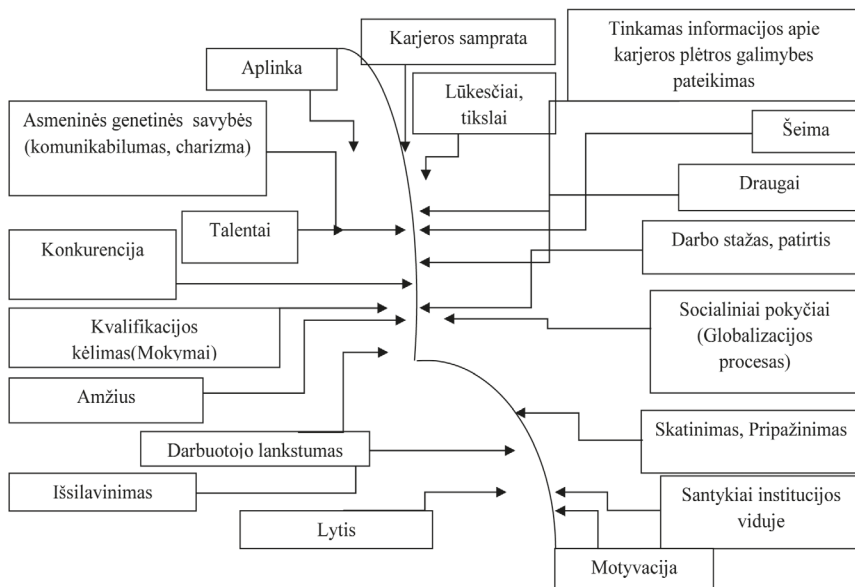
Taip pat šiuo metu vykstantys *socialiniai pokyčiai* turi įtakos visoms gyvenimo sritims, taip pat ir karjerai. Vienas iš jų minėtųjų socialinių pokyčių yra globalizacija. Globalizacija pasireiškia judėjimu bei totalumu. Išnyksta vietos reikšmė, svarba, subjektai yra nebesusieti su tam tikra geografine vieta, jie tampa judrūs. A. Gumuliauskienė⁸ pateikė principus, bruožus, kurie padeda

7 Korsakienė, R. Smaliukienė R. *Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: karjeros modeliai, jų sąsajos ir reikšmė. Verslas: teorija ir praktika. Vilnius, 2013, p. 87.*

8 Gumuliauskienė, A. *Karjera šiandien ir rytoj*, Šiauliai, 2002.

padaryti sėkmingą karjerą. Kaip vieną iš esminių, įtakos karjerai darančių veiksnių, ji nurodo globalizacijos reikšmingumą.

1 pav. Karjerą įtakojantys veiksniai (Sudaryta autorių, remiantis N. Petkevičiūtės, A. Dromontaitės, A. Valicko, A. Gumuliauskienės šaltiniais)



Šiandieninis pasaulis kintantis, nestovintis vietoje, darbuotojui, siekiančiam karjeros reikia būti prisitaikančiam, lanksčiam bei nuolat tobulėjančiam. Literatūroje A. Valickas taip pat teigia, kad globaliniai, socialiniai ir ekonominiai pokyčiai veikia asmeninę karjerą, ją įtakoja. Yra išskiriamos šios pagrindinės poveikio tendencijos⁹: darbuotojų išskirtinių savybių svarba; didėjantis darbo jėgos kitimas; keičiasi keliami reikalavimai darbuotojui; keičiasi paklausumo darbo rinkoje svarba; atsiranda daugiau savarankiško darbo galimybių; komunikacija pasauliniame tinkle; informacinių technologijų pokyčiai; aukštos kvalifikacijos darbuotojų poreikis.

Aukščiau minėtuosius karjerą įtakojančius veiksnius galima suskirstyti į organizacinę karjerą bei individualią karjerą lemiančius veiksnius (2 lentelė).

9 Valickas, A. ir kt. *Asmeninės karjeros valdymas dėstytojiui*. Vilnius, 2014, p. 16-17.

2 lentelė. Organizacinę ir individualią karjerą įtakojantys veiksniai (sudaryta autorių remiantis analizuotais šaltiniais)

Veiksniai	Organizacinė karjera	Individualioji karjera
<i>Asmens aplinka</i>	+	+
<i>Karjeros samprata</i>		+
<i>Informacijos apie karjeros galimybes pateikimas ir supratimas</i>	+	+
<i>Šeima</i>		+
<i>Draugai</i>		+
<i>Darbo stažas</i>	+	
<i>Socialiniai pokyčiai</i>		+
<i>Skatinimas</i>	+	
<i>Santykiai organizacijos viduje</i>	+	
<i>Motyvacija</i>	+	+
<i>Lytis</i>	+	+
<i>Išsilavinimas</i>	+	+
<i>Darbuotojų lankstumas</i>		+
<i>Amžius</i>	+	
<i>Kvalifikacijos kėlimas</i>	+	+
<i>Konkurencija</i>		+
<i>Talentai</i>	+	+
<i>Asmeninės savybės</i>	+	+

Išskirti pagrindiniai veiksniai įtakoja ir lemia darbuotojų karjerą, jos plėtrą įvairioje organizacijose.

Kaip buvo minėta, kalbant apie statutinių institucijų darbuotojų karjerą egzistuoja statutinių valstybės tarnautojų karjeros teisinis reglamentavimas. Policijos pareigūnų veiklą reglamentuoja įvairūs teisės aktai, įsakymai bei nutarimai. Pagrindiniai teisės aktai reglamentuojantys policijos pareigūno karjerą, modeliuojantys veiklos kryptis bei užtikrinantys pareigūnų teisių apsaugą yra šie: Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas¹⁰, Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas¹¹ bei Lietuvos Respublikos Poli-

10 Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas. *Valstybės žinios*. 2002, Nr.45-1708.

11 Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 42-1927.

cijos veiklos įstatymas¹². Išanalizavus minėtuosius įstatymus galima išskirti šias karjeros plėtros galimybes.

Karjeros plėtros galimybės statutinėje institucijoje suprantamos kaip:

1. *Galimybė pareigūnui būti paaukštintam pareigose*. Remiantis LR Vidaus tarnybos statuto trečio skirsnio 15 straipsniu, paskelbtoje „atrankoje į laisvas aukštesnes pareigūno pareigas gali dalyvauti aukštesnių pareigų siekiantys, žemesnes pareigas einantys tos pačios ar atitinkamos kitos vidaus reikalų įstaigos pareigūnai“¹³. Asmuo pretenduojantis dalyvauti minėtoje atrankoje turi atitikti ne tik valstybės tarnautojui keliamus anksčiau darbe aptartus bendruosius reikalavimus, bet ir specialiuosius reikalavimus, keliamus pareigybei į kurią pretenduoja. Atrankos metu yra atsižvelgiama į asmens profesionalumą, jo veiklą, yra įvertinamas minėtojo pretendento tinkamumas minėtosioms pareigoms eiti.
2. *Policijos pareigūno perkėlimas į kitas pareigas*. Asmens perkėlimas į kitas pareigas yra viena iš karjeros plėtros galimybių. Statutinis pareigūnas pagal LR Vidaus tarnybos statutą savo prašymu gali būti¹⁴: perkeltas į laisvas lygiavertes arba žemesnes pareigas; sukeičiamas pareigomis su pareigūnu, einančiu lygiavertes pareigas.
3. *Pareigūnų rotacija*. Pareigūnas remiantis Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutu ir Vidaus reikalų ministro įsakymu „Dėl vidaus tarnybos sistemos pareigūnų rotacijos sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo“ gali būti perkeliamas į kitas lygiavertes pareigas toje pačioje arba kitoje vidaus reikalų įstaigoje, pasibaigus įstatymuose nustatytam jo tarnybos šiose pareigose laikotarpiui. Minėtame įsakyme yra nustatyta, kad „pareigūnams rotacija taikoma pasibaigus jų tarnybos einamose rotuojamose pareigose laikotarpiui“¹⁵.
4. *Aukštesnio laipsnio suteikimas pareigūnui arba aukštesnės kvalifikacinės klasės suteikimas*. Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statuto 14 straipsnyje yra nustatytos pareigūnų laipsnių suteikimo tvarkos. Minėtame straipsnyje nurodyta, kad „už ypač didelius nuopelnus tar-

12 Lietuvos Respublikos Policijos veiklos įstatymas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. 90-2777.

13 Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 42-1927.

14 Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 42-1927.

15 LR Vidaus reikalų ministro įsakymas . „Dėl vidaus tarnybos sistemos pareigūnų rotacijos sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo“. 2013-05-14, Nr.IV-419.

nyboje aukštesnis laipsnis anksčiau už nustatytą terminą arba viena pakopa aukštesnis (negu priklausytų pagal einamas pareigas) laipsnis suteikiamas tik vieną kartą per pareigūno tarnybą¹⁶.

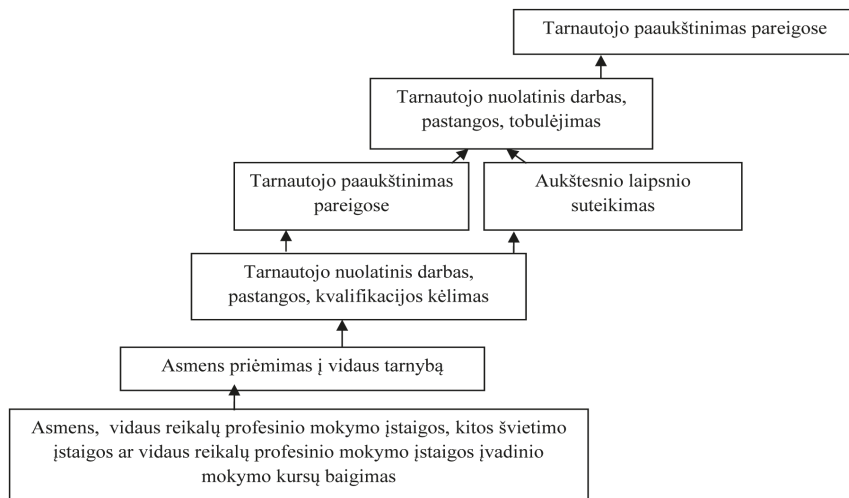
5. *Pareigūno perkėlimas į žemesnes pareigas.* Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statute yra nustatyta, kad pareigūnas gali būti perkeltas į žemesnes pareigas, jei¹⁷: panaikinama pareigybė dėl vidaus reikalų įstaigos ar struktūrinio padalinio darbo organizavimo pakeitimo, reorganizavimo, pertvarkymo arba likvidavimo; įsigalioja neigiama atestacijos išvada; paskiriama tarnybinė nuobauda - perkėlimas į vieną pakopą žemesnes pareigas.
6. *Pareigūno atleidimas iš tarnybos.* Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statuto 53 straipsnyje yra nustatyti atleidimo iš vidaus tarnybos pagrindai, kuriems esant pareigūnas yra atleidžiamas iš tarnybos. Jei karjeros valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą įvertina nepatenkinamai, remiantis Valstybės tarnybos įstatymu, vertinimo komisija valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlo atleisti iš valstybės tarnautojo pareigų.

Karjeros plėtros galimybių teoriniai modeliai.

Remiantis statutinių institucijų teisiniu reglamentavimu bei karjerą įtakančiais veiksniais, galima pateikti teorinius statutinių valstybės tarnautojų karjeros plėtros modelius: vertikalųjį ir horizontalųjį statutinių valstybės tarnautojų karjeros modelius.

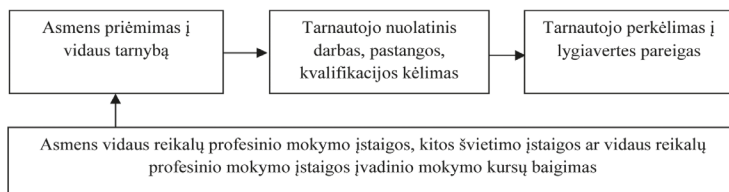
16 Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 42-1927.

17 Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 42-1927.



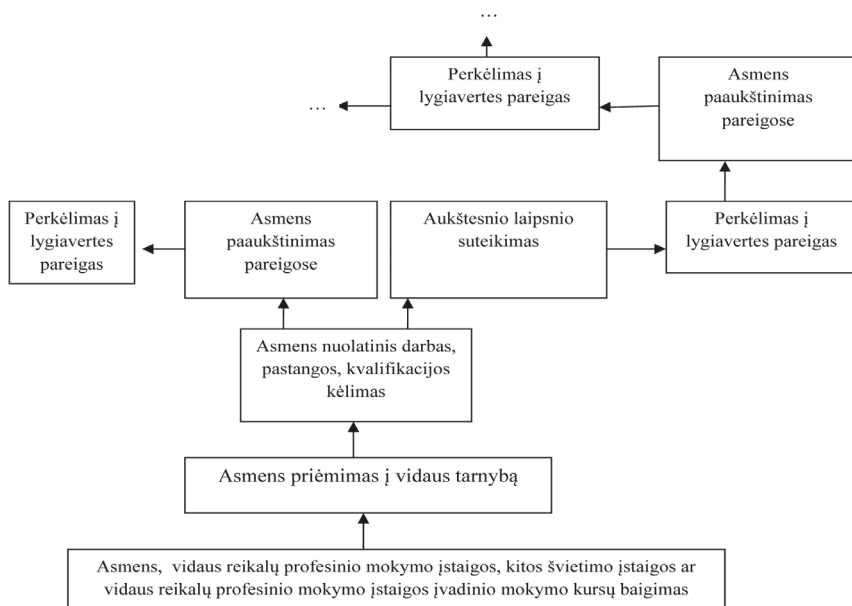
3 pav. Statutinių valstybės tarnautojų karjeros galimybių vertikalusis teorinis modelis (sudarytas autorės, remiantis LR Vidaus tarnybos statutu bei LR Valstybės tarnybos įstatymu)

Karjeros vertikalųjį teorinį modelį galima suskirstyti į kelis etapus: išsiliejimo etapas, kada asmuo pradeda dirbti statutinėje institucijoje, antrasis etapas būtų pasiekimų etapas, kada asmuo yra paaukštinamas pareigose, jam suteikiamas aukštesnis laipsnis. Trečiasis etapas - įaugimo, nes asmuo dirba savo darbą, tobulėja minėtoje institucijoje jaučiasi savas, jam viskas yra žinoma. Paskutinis etapas būtų išėjimo, kuomet pareigūnas dėl tam tikrų priežasčių baigia savo tarnybą. Statutinėje institucijoje be vertikalaus statutinio valstybės tarnautojo karjeros modelio egzistuoja taip pat ir horizontalus karjeros plėtros modelis (žr. 4 pav.).



4 pav. Statutinių valstybės tarnautojų horizontalusis karjeros plėtros modelis (sudarytas, remiantis LR Vidaus tarnybos statutu)

Sujungus minėtuosius du metodus galima sudaryti mišrųjį statutinių valstybės tarnautojų teorinį karjeros plėtros modelį (žr. 5 pav.)



5 pav. Mišrusis statutinių valstybės tarnautojų karjeros plėtros teorinis modelis (sudarytas autorių, remiantis 3 pav. ir 4 pav.)

Minėtajame modelyje vyrauja ir vertikali karjera (galimybė būti paaukštintam pareigose), ir horizontali karjera (asmens perkėlimas į lygiavertes pareigas). Kiekvienas tarnautojas individualiai suvokia savo karjerą, jos sėkmingumą. Statutinis valstybės tarnautojas pats renka kokią karjerą jis nori pasiekti ar remiantis vertikaliu statutinio valstybės tarnautojo karjeros teoriniu modeliu, ar horizontaliu. Ne kiekvienas asmuo suvokia karjeros sėkmingumą kaip galimybę būti paaukštintu pareigose, daugelis darbuotojų karjerą suvokia kaip mėgiamo darbo atlikimą ir galimybę būti įvertintu bei pripažintu.

TYRIMO METODIKA

Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad karjerą, jos plėtrą įtakoja tam tikri organizacinės ir individualiosios karjeros veiksniai. Norint atskleisti karje-

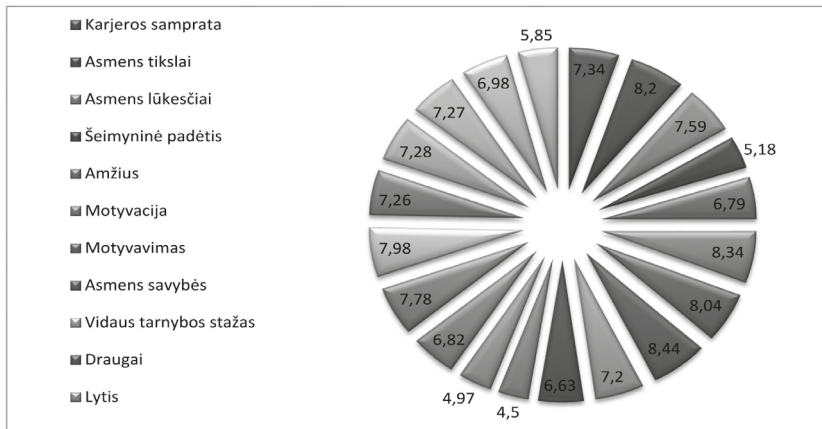
ros statutinėje institucijoje problemines sritis bei karjerą lemiančius veiksnius buvo atliktas karjeros plėtros galimybių pasirinktame (atvejo analizė) apskrities vyriausiojo policijos komisariate tyrimas. Tyrimas buvo atliekamas 2016 m. kovo – balandžio – gegužės mėn. Siekiant atlikti išsamią karjeros plėtros galimybių apskrities vyriausiojo policijos komisariate situacijos analizę ir apibrėžti tobulinimo kryptis, atliekamame tyrime buvo naudoti: empirinis metodas, dokumentų analizės metodas, grafinio vaizdavimo ir modeliavimo metodas.

Tyrime dalyvavo pasirinkto (atvejo analizė) apskrities vyriausiojo policijos komisariato 201 darbuotojas. Atsižvelgiant į skiriamą ypatingą dėmesį policijos organizacijos problemoms spręsti, dalis imties buvo išmatuota pagal lyties, amžiaus ir rango skirtumus. Iš visų tyrime dalyvavusių respondentų, 59 % sudarė vyrai, 41% - moterys. Siekiant nustatyti, ar amžius turi įtakos karjeros plėtrai, į tyrimą buvo įtraukti įvairaus amžiaus grupių atstovai. Apklausta respondentų, kurie priklauso 25-35 m. amžiaus grupei (41 %) bei 35-45 m. amžiaus grupei (27%). Pirmajai asmenų grupei, kurių amžius 18-25 m. priklauso 17 % tyrime dalyvavusių respondentų. 45- 55 m. amžiaus asmenų grupei priklauso 13 % visų tyrime dalyvavusių respondentų. Likusieji 2 % tyrime dalyvavusių respondentų priklauso asmenų grupei, kuriems yra 55 m. ir daugiau metų.

Norint pasiekti tyrimo tikslą, pateikiamas klausimynas, kuriame nagrinėjama organizacinė karjeros plėtra. Klausimynas buvo sudarytas iš septynių tyrimo dimensijų: demografinės charakteristikos; tarnautojo statutinėje institucijoje užimama vieta; karjeros samprata bei susipažinimo su karjeros galimybės bei jos planavimas; karjerą įtakojantys veiksniai; karjeros galimybės pasirinktos apskrities vyriausiojo policijos komisariate; karjeros procesų valdymas; vertikalios, horizontalios, mišrios karjeros įgyvendinimas. Empiriniai duomenys buvo apdorojami naudojant įprastus matematinės statistikos metodus (naudojant SPSS 12 ir Microsoft Excel kompiuterinę programą).

TYRIMO REZULTATAI

Siekiant išsiaiškinti karjerą įtakojančius veiksnius, bei atspindėti jų daromą įtaką karjerai, tyrime dalyvavusių respondentų buvo prašoma įvertinti tam tikrus veiksnius skalėje nuo labai įtakuoja iki visiškai neįtakuoja, kurie vertinant rezultatus buvo įvesti kaip kintamieji. Karjerą įtakojančių veiksnių skaitinė išraiška pavaizduota 6 paveiksle.



6 pav. Karjerą įtakojančios veiksniai (skaitinė išraiška)

Kaip matome 6 pav. karjerą respondentų nuomone labiausiai įtakoja: asmens keliama tikslai, motyvavimas, darbuotojo motyvacija bei asmeninės darbuotojo savybės. J. Palidaukaitė yra pabrėžus, kad „motyvuojantys veiksniai skatina asmenis imtis veiklos siekiant realizuoti tam tikrus poreikius (aplinkinių pripažinimo, savo vertės suvokimo ir kt.)“¹⁸. Šis pripažinimas, skatinimas asmeniui sudaro palankias sąlygas judėti sėkmingos karjeros link. Skirtingų kartų atstovus gali motyvuoti skirtingi aspektai. Vieniems gali būti svarbus didelis darbo užmokestis, karjeros plėtojimo galimybės, įdomus darbas, o kitiems gali būti svarbus darbo vietos saugumas. N. Petkevičiūtė ir E. Laumenskaitė¹⁹ pabrėžė, kad gali būti įgūdžiai, žinios, bet jei nebus stipraus noro bei vidinės motyvacijos, karjera bei darbas bus bespalviai, niekuo neišsiskiriantys. Gyvenime išsikelti tikslai, motyvai motyvuoja asmenį toliau siekti užsibrėžtų tikslų bei nuolat tobulėti. Apskaičiavus karjeros veiksmų įtaką, paaiškėjo, kad karjerą taip pat įtakoja: asmens karjeros samprata, asmens lūkesčiai, vidaus tarnybos stažas, profesiniai talentai, informacijos apie karjeros galimybes pateikimo būdai, santykiai tarp darbuotojų, darbuotojų lankstumas bei kvalifikacijos tobulinimasis. Respondentų nuomone, karjeros pasirinkimui, jos plėtrai

18 J. Palidaukaitė. „Valstybės tarnautojų motyvavimas: lyginamasis aspektas“. Viešojo politika ir administravimas. 2008. Nr. 25, ISSN 1648-2603

19 Petkevičiūtė, N. Laumenskaitė, E. *Asmeninė motyvacija kaip profesinės karjeros pagrindas. Profesinio rengimo tyrimai*. Vilnius, 2004.

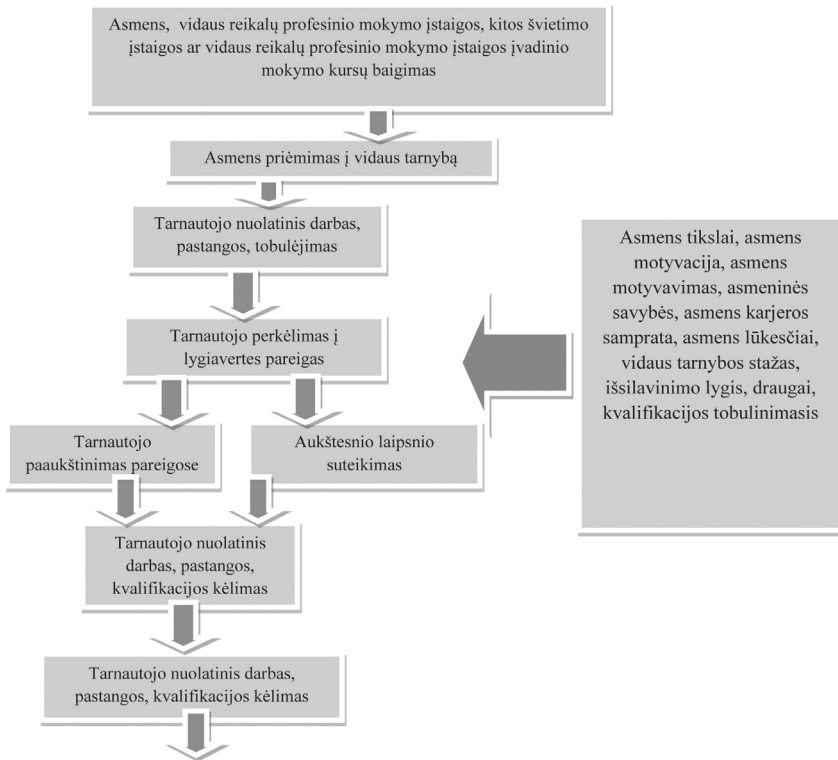
įtakos taip pat turi pačio žmogaus asmenybė, jo turimi sugebėjimai, kuriuos galime įvardinti kaip talentus, kurie atskleidžia, ką žmogus gali ar galės ateityje daryti tinkamai mokydamasis. N. Petkevičiūtė kalbėdama apie talento svarbą, pabrėžė Katny Kolbe sąvokos „talentas“ interpretaciją. „Talentas - mūsų asmeninis pranašumas. Kūrybiniai instinktai – tai proto energijos ištekliai, kuriais disponuojama tam tikroje srityje. Kokios energijos turime daugiausiai, toje srityje galime geriausiai pasireikšti“²⁰. Asmeniui, kuris turi talentą, karjera klostosi lengviau, nes jam nereikia naujai įgyti tam tikrų gebėjimų, jam reikia tik juos tobulinti. Respondentų nuomone vidutiškai karjerą įtakoja šie veiksniai: amžius, draugai, sveikata, bei konkurencija tarp darbuotojų. Iš anksčiau tyrime gautų duomenų matyti, kad draugai taip pat įtakoja karjerą bei jos plėtrą. Mažiausiai įtakojančiais karjerą tyrime dalyvavę respondentai laiko šiuos veiksnius: šeimyninė padėtis, lytis, išvaizda bei socialiniai pokyčiai.

Kituose klausimuose dauguma respondentų nurodė, jog aukštasis teisinis išsilavinimas, geresni santykiai su viršininku, tikslų nusistatymas ir aktyvus jų siekimas taip pat įtakoja pakilimą pareigose. Remiantis Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutu bei Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymu, asmeniui, pretenduojančiam eiti statutinio valstybės tarnautojo pareigas statutinėje institucijoje yra keliamas bendrojo fizinio pasirengimo reikalavimas. Minėtasis reikalavimas įtakoja, asmenų pretenduojančių mokytis vidaus reikalų profesinio mokymosi įstaigose arba vidaus reikalų profesinio mokymo įstaigos įvadinio mokymo kursuose bei priėmimą į mokymosi įstaigas. 71 % tyrime dalyvavusių respondentų nurodė, kad savo karjeros galimybes tyrimu pasirinktame vyriausiojo policijos komisariate vertina teigiamai ir sudaromos palankios karjeros galimybės. Teigiamai savo individualias karjeros galimybes vertina ir sudaro individualius karjeros planus respondentai, turintys aukštąjį teisinį ir aukštąjį universitetinį išsilavinimą. 89 % tyrime dalyvavusių respondentų nurodė, kad asmens karjerai turi įtakos nepriekaištingos reputacijos, pilietybės reikalavimai.

Atlikus karjeros plėtros ir ją lemiančių veiksnių tyrimą pasirinktoje apskrities vyriausiojo policijos komisariate paaiškėjo, kad minėtoji institucija daug dėmesio skiria savo darbuotojų kvalifikacijos tobulinimui, yra sudaromos pakankamai geros karjeros plėtros galimybės, tačiau ne visi respondentai pakankamai gerai susipažinę su jų karjerą nustatančiais teisės aktais.

20 Petkevičiūtė, N. Karjeros valdymas: organizacinė perspektyva. Kaunas, 2013.

Remiantis atliktu tyrimu 7 pav. pateiktas pasirinktos apskrities vyriausiojo policijos komisariato karjeros plėtros galimybių ir karjerą įtakančių veiksnių modelis.



7 pav. Karjeros plėtros pasirinktos apskrities vyriausiojo policijos komisariato modelis

Šiame modelyje išskirti pagrindiniai karjerą įtakančios veiksniai. Karjeros plėtrą vienodai įtakoja tiek organizacinės, tiek individualiosios karjeros veiksniai. Karjeros plėtros procesas modelyje suskirstytas į kelis etapus: įsiliejimo, kada asmuo priimamas ir socializuojasi darbe; pasiekimų etapas, kada asmuo yra paaukštinamas pareigose minėtoje statutinėje institucijoje, jam suteikiamas aukštesnis laipsnis. Trečiasis etapas - įaugimo, kai asmuo atlikdamas savo funkcijas, tobulėja institucijoje, derina savo ir institucijos tikslus;

ir paskutinis etapas - išėjimo, kai pareigūnas dėl tam tikrų priežasčių baigia savo tarnybą statutinėje institucijoje.

Atsižvelgiant į pateikiamą karjeros plėtros modelį, rekomenduojama naujai priimamus darbuotojus supažindinti su teisės aktais, numatančiais jų karjerą. Kiekvienas darbuotojas prieš pasirašydamas darbo sutartį, turėtų išlaikyti testą apie karjeros valdymo procesus bei karjeros galimybes. Už šį procesą rekomenduojama paskirti atsakingu statutinės institucijos personalo tarnybą.

Tobulinti asmens konkurso į laisvas pareigas tvarką. Turi būti peržiūrėta priėmimo į pareigas tvarka bei sudarytos kompetentingos vertinimo komisijos. Sudaryti palankesnes sąlygas jauniems darbuotojams plėtoti karjerą, t.y., į tam tikrų pareigybių aprašymus neįtraukti keletą metų stažo reikalavimų.

Policijos pareigūnams sudaryti individualius karjeros planus, kuriuose nustatyti kokius konkrečius pareigūnai turi įgauti gebėjimus, žinias bei numatyti motyvuojančias priemones (galimybė: pakilti pareigose), kurios bus įvykdytos, kai pareigūnas įgaus atitinkamus gebėjimus. Minėtuosius planus rekomenduojama sudaryti dalyvaujant personalo tarnybos atstovui, vadovui ir darbuotojui. Plačiau vystyti horizontaliąją karjerą. Informuoti pareigūnus apie laisvas pareigybes bei skatinti pareigūnų tarnybinę kaitą.

IŠVADOS

Statutiniams valstybės tarnautojams yra keliami bendrieji reikalavimai, kurie yra įtvirtinti norminiuose teisės aktuose. Jei šis neatitinka bent vieno keliamo jam bendrojo reikalavimo, tai laikoma, kad jis yra netinkamas tarnybai ir jis neturi galimybės plėtoti karjeros statutinėje institucijoje. Yra išskiriami vertikalūs ir horizontalūs valstybės tarnautojų karjeros modelis. Vertikalusis karjeros modelis suprantamas kaip asmens galimybė būti paaukštintam pareigose bei aukštesnio laipsnio ar aukštesnės kvalifikacinės klasės suteikimas. Horizontalioji karjera suprantama kaip tarnautojo perkėlimas į lygiavertes pareigas.

Karjerą bei jos plėtrą statutinėje institucijoje įtakoja įvairūs veiksniai. Atlikus karjeros plėtros ir karjerą įtakančių veiksnių tyrimą statutinėje institucijoje paaiškėjo, kad karjerą vienodai įtakoja tiek organizacinės karjeros veiksniai, tiek individualios karjeros veiksniai. Karjerą labiausiai įtakoja išsilavinimo lygis, asmens išsikelti tikslai, vidaus tarnybos stažas, kvalifikacijos

tobulinimas, asmens motyvacija, asmeninės savybės, o mažiausiai įtakos karjerai turi šeimyninė padėtis, lytis, išvaizda, socialiniai pokyčiai.

Tiriamos statutinės institucijos darbuotojams yra sudaromos palankios galimybės plėtoti karjerą, tačiau palankesnės galimybės plėtoti vertikaliąją karjerą nei horizontalią. Darbuotojams yra sudaromos pakankamai palankios galimybės tobulintis, kelti kvalifikaciją, įtakojant tiek organizaciniams, tiek ir individualiems karjeros veiksniams.

LITERATŪRA

1. Dromantaitė, A. *Pasitenkinimo karjera veiksniai. Socialinis darbas*. Vilnius, 2012.
2. Gumuliauskienė, A. *Karjera šiandien ir rytoj, Šiauliai*, 2002.
3. Petkevičiūtė, N. Research on vocational education and training. Design and development of personal career in the context of globalization. Kaunas, 2003.
4. Petkevičiūtė, N. *Asmeninės karjeros projektavimas ir vystymas globalizacijos kontekste. Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*. Kaunas, 2003.
5. Petkevičiūtė, N. Research on vocational education and training. Design and development of personal career in the context of globalization. Kaunas, 2003.
6. Petkevičiūtė, N. *Karjeros valdymas*. Kaunas, 2006.
7. Sakalas, A., Šalčius, A. *Karjeros valdymas*. Kaunas, 2007.
8. Sakalas, A., Šilingienė, V. *Personalo valdymas*. 2010.
9. Stanišauskienė, V., Urbonienė, A. *Lyčių studijos ir tyrimai*, 2006.
10. Valackienė, A. *Sociologinis tyrimas*. Kaunas, 2004.
11. Stanišauskienė, V., Urbonienė, A. *Lyčių studijos ir tyrimai*. 2006.
12. Korsakienė, R., Smaliukienė R. *Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: karjeros modeliai, jų sąsajos ir reikšmė. Verslas: teorija ir praktika*. Vilnius, 2013.
13. Valickas, A. ir kt. *Asmeninės karjeros valdymas dėstytojui*. Vilnius, 2014.
14. Petkevičiūtė, N. *Karjeros valdymas: organizacinė perspektyva*. Kaunas, 2013.

15. Petkevičiūtė, N., Laumenskaitė, E. *Asmeninė motyvacija kaip profesinės karjeros pagrindas. Profesinio rengimo tyrimai*. Vilnius, 2004.
16. Valickas, A. *Asmeninės karjeros valdymas studentui*. Vilnius, 2015.
17. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. Žin. 2002, Nr.64-2569.
18. Petkevičiūtė, N. *Karjeros valdymas: organizacinė perspektyva*. Kaunas, 2013.
19. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro įsakymas 2008 m. rugšėjo 17 d. Nr. 1V-334 Dėl atrankos į laisvas aukštesnes pareigūno pareigas. *Valstybės žinios*. 2008-09-05, Nr.110-4197.
20. Paliduskaitė, J. Valstybės tarnautojų motyvavimas: lyginamasis aspektas. *Viešoji politika ir administravimas*. 2008, Nr. 25.
21. Tidikis, R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius, 2003.
22. Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatymas”. *Valstybės žinios*. 2006, Nr. 77-2975.
23. Lietuvos Respublikos Vidaus tarnybos statutas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 42-1927.
24. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro įsakymas ”Dėl atrankos į laisvas aukštesnes pareigūno pareigas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 77-3544.
25. LR Vidaus reikalų ministro įsakymas Dėl vidaus tarnybos sistemos pareigūnų rotacijos sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo. 2013-05-14, Nr.1V-419.
26. Alytaus AVPK 2015 m. veiklos planas, patvirtintas Lietuvos policijos generalinio komisaro 2015m. kovo 31 d. įsakymu Nr. V-338.

PUBLIC SECURITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: ACTUAL AND PROBLEM ISSUES

This monography was developed based on the findings of research projects completed in the period of 2012 – 2017. These studies were integral to other research activities performed by the community of the Faculty of Public Security at Mykolas Romeris University (under the leadership of prof. dr. Vytautas Šlapkauskas, prof.dr. Birutė Pranevičienė, assoc. prof.dr. Žaneta Navickienė, prof.dr. Rūta Adamonienė). The authors, contributors of this collective monograph are the members of the research group „Public security and sustainable development“. Findings revealed that contemporary discourse focuses on public security at national and international levels. If environment for a person and a community is not secure, a withdrawal and non-participation prevail as opposed to creativity and advancements in a secure environment. Insecurity impedes advancement, creativity, and living a life in a way that it is worth living. It should also be emphasised that public security is an intellectual construct that encompasses concepts on individual, community and a state denoting a feeling of security; also this construct denotes an array of prerequisites and manifestations on security that in their own turn have an impact on the embedding a concept into realities of a person, a community or a state. Therefore, we re-iterate, security is a complex concept that encases theoretic considerations, also individual and collective articulation of self-reflection and self-conceptualisation, also legal economic, prerequisites, and practical measures, including stability and resilience of national infrastructure.

What we feel should be emphasised here - is the fact that the complexity of the concept is integrally intertwined with a sustainable development of any society. Because only individual, community and a state that have confidence in today and the future will invest into creating and constructing, instead of fiercely allocating intellectual, financial and other resources exclusively for ensuring basic security needs.

These studies in their own turn triggered the discussions on necessity for further and more focused research in the field of public security.

The object of this collective monograph is the relation between public security and sustainable development.

The aim of the collective monograph is to reveal contours of the relation between public security and the sustainable development.

The following objectives were formulated for this collective research:

- Model main standpoints for analysing security, risks and the prevention.
- Analyse manifestations of effectiveness of institutions of law-enforcement.
- Provide arguments for a variety of trajectories for human resource development in the field of law-enforcement.

Methods of critical resources analysis, economic and statistical data analysis, also analysis of legal documents, formulation of methods and provision of arguments and suggestions for theory and practice of public security were employed for the development of this monograph.

The collective monograph is organised in three chapters. The first one: Theoretical and empirical standpoints for analysing security, risks and prevention. The second chapter: Manifestations of effectiveness of institutions of a contemporary law-enforcement organisation. The third chapter: Trajectories for human resource development in the field of law-enforcement.

It should be noted that the first volume of the collective monograph emphasises development of human resources, because it is a professional, it is his or her values and orientation to competence development provide the core and founding pre-requisites for constructing public security.

We, the authors of this first attempt – at least in Lithuanian academic landscape - to conceptualise public security as a distinct and specific research field - hope that the paradigm and empiric studies presented in the monograph will become instrumental for defining guidelines for further studies, will enrich the studies in the field of public security, and will possibly also lead to formulating certain practical applications; also, will contribute to enhancement of studies in the field of law and public security, and will serve as a reliable stepping stone for organising discussions among professional law-makers, law-enforcement officers and the public.

**VISUOMENĖS SAUGUMAS IR DARNI PLĖTRA: VISUOMENĖS SAUGUMO
AKTUALIJOS IR PROBLEMINIAI KLAUSIMAI**

Kolektyvinė monografija. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2017. 257 p.

Bibliogr. 31-32, 47-48, 71-74, 90-91, 108-111, 125-127, 146-149, 166-168, 182-184,
195-197, 213-216, 235-237, 253-254.

ISBN 978-9955-19-891-8 (internetinė versija)

Visuomenės saugumas ir darni plėtra: kolektyvinė monografija;

[atsakingoji mokslinė redaktorė Žaneta Simanavičienė, sudarytojos: Rūta Adamonienė ir Vaiva
Zuzevičiūtė]. Mykolo Romerio universitetas. - Vilnius, 2017. – 257 p.

Santr. angl. – Aut. nurodyti 1 psl.

ISBN 978-9955-19-891-8

**VISUOMENĖS SAUGUMAS IR DARNI PLĖTRA:
VISUOMENĖS SAUGUMO AKTUALIJOS IR PROBLEMINIAI KLAUSIMAI**

Kolektyvinė monografija

Maketavo *Laura Tekorienė*

Užsakymas 16578

Mykolo Romerio universitetas

Ateities g. 20, Vilnius

Puslapis internete www.mruni.eu

El. paštas leidyba@mruni.eu

Parengė spaudai UAB „Baltic Printing House“

Svajonės g. 40, LT-94101 Klaipėda

Puslapis internete www.balticprinting.com

El. paštas info@balticprinting.com

Spausdino UAB „Baltijos kopija“

Kareivių g. 13B, Vilnius

Puslapis internete www.kopija.lt

El. paštas info@kopija.lt



ISBN 978-9955-19-891-8