



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS

Vytenis Zakarauskas

**LIETUVOS RESPUBLIKOS POLICIJOS VEIKLOS MODELIO
SĄSAJŲ SU PAREIGŪNŲ KVALIFIKACIJOS KĖLIMU ANALIZĖ**

Baigiamasis magistro projektas

Vadovas

Lekt.dr. Ligita Šarkutė

KAUNAS, 2016

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS

**LIETUVOS RESPUBLIKOS POLICIJOS VEIKLOS MODELIO
SĄSAJŲ SU PAREIGŪNŲ KVALIFIKACIJOS KĖLIMU ANALIZĖ**

Baigiamasis magistro projektas

Viešasis administravimas (kodas 621N70001)

Vadovas

(parašas) Lekt. dr. Ligita Šarkutė
(data)

Recenzentas

(parašas) Doc. dr. Mindaugas Puidokas
(data)

Projektą atliko

(parašas) Vytenis Zakarauskas
(data)

KAUNAS, 2016



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS

Vytenis Zakarauskas
Viešasis administravimas (kodas 621N70001)

„Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajų su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu analizė“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2016 m. gegužės 30 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano, **Vytenio Zakarausko** baigiamasis projektas tema „Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajų su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu analizė“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

LENTELĖS

1 lentelė. Tradicinio ir į bendruomenės poreikius orientuoto modelio palyginimas	18
2 lentelė. Apklausoje dalyvavusių bendruomenės pareigūnų duomenys.....	40

PAVEIKSLAI

1 pav. Kvalifikacijos tobulinimo planas	10
2 pav. Kvalifikacijos tobulinimo poreikio analizė	10
3 pav. Į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelio elementai	19
4 pav. Bendruomenės pareigūnų partneriai.....	20
5 pav. Problemų sprendimo modelis.....	21
6 pav. Lietuvos policijos mokyklos struktūra	33
7 pav. Bendruomenės pareigūnų darbo stažas	41
8 pav. Priežastys kodėl pasirinkta būti bendruomenės pareigūnu	41
9 pav. Priežastys lėmusios bendruomenės pareigūno atsiradimą	42
10 pav. Bendruomenės pareigūnų požiūris į tradicinio veiklos modelio pareigūnus	43
11 pav. Bendruomenės pareigūnų vertinamos savybės	43
12 pav. Kaip dažnai bendruomenės pareigūnai rengia prevencines priemones.....	44
13 pav. Bendruomenės pareigūnų nuomonė apie kvalifikacijos tobulinimo svarbą.....	45
14 pav. Bendruomenės pareigūnų atsiliepimai apie programą „Bendruomenės pareigūnų veikla“	46

TURINYS

LENTELĖS	4
PAVEIKSLAI	4
SUMMARY	6
ĮVADAS.....	7
1. ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS POLICIJOJE	9
1.1. Kvalifikacijos tobulinimo plano rengimas	9
1.2. Policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo svarba ir priežastys	12
2. Į BENDRUOMENĖS POREIKIUS ORIENTUOTAS VEIKLOS MODELIS IR KVALIFIKACIJOS KĖLIMO ĮGYVENDINIMAS.....	17
2.1. Į bendruomenės poreikius orientuotos veiklos modelio atsiradimo priežastys, elementai, tikslai ..	17
2.2. Andragoginė švietimo teorija bendruomenės pareigūnų kvalifikacijos tobulinime	24
3. LIETUVOS POLICIJOS PAREIGŪNŲ KVALIFIKACIJOS KĖLIMO TEISINIS REGLAMENTAVIMAS IR ĮGYVENDINIMAS LIETUVOS POLICIJOS MOKYKLOJE	29
3.1. Lietuvos policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo teisinis reglamentavimas	29
3.2. Policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo įgyvendinimas Lietuvos policijos mokykloje	33
3.3. Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajų su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu analizė	39
3.3.1. Tyrimo metodologija.....	39
3.3.2. Bendruomenės pareigūnų apklausos rezultatų analizė.....	40
3.3.3. Interviu rezultatų analizė.....	47
IŠVADOS	52
LITERATŪRA.....	54
ŠALTINIAI	58
1 PRIEDAS. Bendruomenės pareigūnų apklausos anketa.....	60
2 PRIEDAS. Pirmo interviu klausimynas.....	64
3 PRIEDAS. Antro interviu klausimynas	65

Zakarauskas, Vytenis. *Analysis of the Republic of Lithuania Police Model Correlation with Police Officers In-Service Training*: Master's thesis in Public Administration / supervisor lect. dr. Ligita Šarkutė. The Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Research area and field: 03 S

Key words: Police, Training, Community Policing, Police Model, Andragogy.

Kaunas, 2016. 65 p.

SUMMARY

The topic of project is called “Analysis of the Republic of Lithuania Police Model Correlation with Police Officers In-Service Training“. **The relevance of the research** is based on the fact that Lithuanian police as an organization is changing, trying to abolish its image as a criminal organization and trying to be closer and more involved with communities' activities. In order to implement these changes in 2014 Lithuanian police established new operating model - community-oriented policing model in which police officers are required to develop solutions to the causes of crime in cooperation with members of the community. Movement toward the community-oriented policing model requires police officers to abandon traditional policing thinking (crime fighting) and move to more open, problem solving approach. **The novelty of the research** consists in the fact that the needs of the community-oriented policing model and its' correspondence with the police officers in-service training is new and not yet examined area, also Lithuanian scientists focuses more on examining Lithuanian police officers' basic, academic training or comparing personnel training systems with other post-communist countries. **Research object:** police officers in-service training. **Research subject:** correlation between police model and police officers in-service training. **The aim of the research** is to analyze police model correlation with police officers in-service training. **Objectives of the research:** 1. To analyze the importance of human resource management and the reasons why police officers need in-service training. 2. To discuss the community-oriented policing model in the context of officers qualification needs. 3. To carry out the empirical research of police model correlation with police officers in-service training and to analyze the results of the research. The results of the research show that implementation of community-oriented policing model to Lithuanian police was not been properly prepared in accordance with police officers in-service training. The results of the analysis showed that the majority of police officers began working as community officers while lacking expertise to how effectively perform duties, it was not clear to them how to communicate with audience, how to draft projects and to organize prevention campaigns. Even though after a year program was created for community officers, the results of the research showed, that police officers still does not get all the information they need in order to work efficiently. **Structure of project:** In the first chapter human resource management is analyzed and factors which stimulate the need of improvement of the police officer qualification. In the second chapter movement toward the community-oriented policing model is discussed, why it is more effective than traditional policing model and why theory of andragogy relates directly to police training and should be used in community officers training. In the third chapter the empirical research methodology and analysis of research results are given.

IVADAS

Temos aktualumas. Kaip ir daugelis organizacijų, taip ir Lietuvos policija XXI amžiuje yra pokyčių periode. Lietuvos policija kaip organizacija keičiasi: stengiamasi pereiti prie paslaugas piliečiams teikiančios organizacijos ir pakeisti savo kaip baudžiamosios organizacijos įvaizdį, bei siekiama, kad pareigūnai būtų arčiau žmonių, labiau įsitrauktų į bendruomenės veiklą. Siekiant įgyvendinti šiuos pokyčius, Lietuvos policijos veikloje buvo įsteigtas naujas veiklos modelis, kuriame pareigūno pagrindinė funkcija tampa bendravimas su bendruomene. Tradiciniame policijos veiklos modelyje pareigūnas turi užtikrinti, kad būtų laikomasi įstatymų, reaguoti į pagalbos skambučius, nagrinėti gyventojų pareiškimus, spręsti kilusius konfliktus, taip pat modulyje yra akcentuojama hierarchija, priklausomybė nuo vadovų, techninių dalykų išmanymas – šaudymas, kovinė savigny, ekstremalus vairavimas (Alpert, 1997; Braga ir Weisburd, 2011). Priešingai negu tradiciniame policijos veiklos modelyje, iš bendruomenės pareigūno reikalaujama komunikabilumo, organizuotumo, kūrybiškumo, analitinio mąstymo nustatant pažeidimų atsiradimo priežastis ir gebėjimo greitai bei savarankiškai priimti sprendimus (Hunter-Johnson ir Closson, 2012, p. 198). Siekiant, kad į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelis pasiteisintų, yra ypatingai svarbu, jog jį vykdančys pareigūnai turėtų tinkamą ir laiku suteiktą kvalifikaciją, kad kvalifikacijos kėlimo kursuose būtų analizuojami pareigūno darbe patirtos situacijos, skatinamas pareigūno kūrybiškumas sprendžiant problemas, pagrindinis dėmesys kursų metu būtų skiriamas pareigūnui, o ne dėstytojui.

Temos naujumas pasireiškia tuo, kad į bendruomenės poreikius orientuoto veiklos modelio pareigūnų kvalifikacijos kėlimas yra nauja ir dar nenagrinėta sritis. Lietuvos mokslininkų (Smalskys, 2002, p. 100; Kalesnykas, 2003, p. 85-86; Vitkauskas, 2011, p. 373-374) pagrindinis dėmesys nagrinėjant Lietuvos policiją yra skiriamas pareigūnų baziniams, akademiniam mokymams ar personalo rengimo sistemų lyginimui su kitomis pokomunistinėmis šalimis. Lietuvos mokslininkų tarpe vienintelė Navickienė (2011) nagrinėjo policijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinimo problemas, tačiau autorės darbe išsikeltos problemos buvo siejamos su profesinio mokymo sistemiškumo spragomis, mokymo strategijos nebuvimu, o ne su konkrečią veiklą vykdančių pareigūnų kvalifikacijos kėlimu.

Tyrimo problema. Kaip Lietuvos policijai įsteigus į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį buvo pasirengta jo įgyvendinimui ir pareigūnų kvalifikacijos kėlimui?

Tyrimo objektas. Pareigūnų kvalifikacijos kėlimas.

Tyrimo dalykas. Pareigūnų kvalifikacijos kėlimo atitikimas policijos veiklos modeliui

Projekto tikslas: ištirti Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajas su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu.

Projekto uždaviniai:

1. Išanalizuoti žmogiškųjų išteklių valdymo svarbą bei priežastis, kodėl policijos pareigūnams būtina kelti kvalifikaciją.
2. Aptarti į bendruomenę poreikius orientuotą policijos veiklos modelį pareigūnų kvalifikacijos kėlimo kontekste.
3. Atlikti empirinį Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajų su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu tyrimą ir išanalizuoti gautus rezultatus.

Tyrimo metodai. Rengiant baigiamąjį magistro projektą naudoti šie metodai: mokslinės literatūros analizė, teisinių dokumentų analizė, apklausa, interviu. Taikant mokslinės literatūros analizės metodą išanalizuota, kodėl organizacijai svarbu žmogiškųjų išteklių valdymas, kodėl pareigūnams būtinas kvalifikacijos kėlimas, nagrinėjama, kaip atsirado į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelis, kaip vykdant naują veiklos modelį turi būti keliama pareigūnų kvalifikacija. Naudojant teisinių dokumentų analizę buvo nagrinėjama, kaip yra reglamentuojamas policijos pareigūnų veiklos kvalifikacijos kėlimas. Taikant apklausos metodą buvo apklausti Lietuvos mastu bendruomenės pareigūnai, o pusiau struktūruoto interviu metu buvo apklausti Lietuvos policijos mokykloje už pareigūnų kvalifikacijos kėlimą, planavimą ir įgyvendinimą atsakingi darbuotojai.

Baigiamojo projekto struktūra. Pirmajame projekto skyriuje aptarta žmogiškųjų išteklių valdymo svarba, išskiriant kvalifikacijos tobulinimo programos sudarymo ir įgyvendinimo procesą, taip pat aptariama kvalifikacijos svarba ir priežastys skatinančios policijos pareigūną kelti kvalifikaciją. Antrajame projekto skyriuje analizuojama į bendruomenės poreikius orientuoto veiklos modelio įdiegimas Lietuvos policijoje, priežastys. Modelis lyginamas su tradiciniu veiklos modeliu, taip pat yra analizuojama pareigūnų kvalifikacijos tobulinime naudojamos švietimo teorijos, jų privalumai. Trečiojoje projekto dalyje nagrinėjamas policijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinimo teisinis reglamentavimas, analizuojama, kaip Lietuvos policijos mokykloje įgyvendinamas kvalifikacijos tobulinimo kursai, bei atliekamas tyrimas ir aptariami gauti rezultatai.

Projektą sudaro 65 puslapiai, 2 lentelės, 14 paveikslų, 3 priedai. Panaudota 66 mokslinės literatūros šaltinių ir 24 teisės aktų ir duomenų šaltinių.

1. ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS POLICIJOJE

Šiame skyriuje analizuojama žmogiškųjų išteklių svarba organizacijoje, mokymo programos sudarymo ypatumai, poreikio analizė. Skyriuje taip pat nagrinėta kvalifikacijos kėlimo, besimokančios organizacijos samprata, priežastys, lemiančios būtinybę kelti kvalifikaciją, bei kokią naudą kvalifikacija suteikia darbuotojui, organizacijai, valstybei.

1.1. Kvalifikacijos tobulinimo plano rengimas

Vienas iš esminių organizacijos sėkmės faktorių yra efektyvus personalo darbas, dėl to yra labai svarbu, kad organizacijoje būtų tinkamas žmogiškųjų išteklių valdymas. Žmogiškųjų išteklių valdymo sąvoka pradėta vartoti maždaug 1970 m., kuomet mokslininkai sistemiškai pradėjo nagrinėti darbuotojo vaidmenį organizacijoje, jo lūkesčius, poreikius. Pasak Stoner, Freeman ir Gilbert (2005, p. 72) žmogiškųjų išteklių valdymas yra organizacijos valdymo funkcija, kurios metu vadovai verbuoja, atranka, moko organizacijos narius, o šis procesas susideda iš septynių veiksnių: žmogiškųjų išteklių planavimas; verbavimas; atranka; socializacija (adaptacija); mokymasis ir kvalifikacijos tobulinimas; veiklos vertinimas; pareigų paaukštinimas bei pareigų pažeminimas ir atleidimas. Steen, Hollenbeck, Gerhart ir Wright (2009, p. 107) nurodo, kad visų šių procesų reikia tam, kad būtų užtikrintas tolygus darbo pasiskirstymas tarp darbuotojų ir sėkmingas organizacijos funkcionavimas. Policija yra ne išimtis – joje žmogiškųjų išteklių valdymas turi ypatingą svarbą, kadangi policija kaip organizacija teikia paslaugas visuomenei ir yra atsakinga už visuomenės saugumą. Tik tinkamai apmokytas, motyvuotas, kvalifikuotas policijos pareigūnas gali suteikti tinkamas paslaugas piliečiams.

Organizacijoje yra ypatingai svarbu, kad kvalifikacijos tobulinamas būtų efektyvus. Tinkamai suplanuotas kvalifikacijos tobulinimo planas (žr. 1 pav.) suteiks reikiamų žinių darbuotojui, kuris prisidės prie bendrų organizacijos tikslų. Norint to pasiekti reikia, kad už žmogiškųjų išteklių valdymą atsakingi organai parengtų tinkamą programą, kuri suteiktų darbuotojui reikiamų įgūdžių. Pasak Steen ir kt. (2009, p. 80), pirmiausia būtina išsiaiškinti, kokių įgūdžių darbuotojams reikia, o toliau organizacija turi įsitikinti, kad jos darbuotojai yra pasiruošę mokytis: ar požiūris į mokslą, vidinė motyvacija, pradinės žinios atitinka reikalavimus. Trečiasis žingsnis yra programos paruošimas – kas bus mokoma, kaip bus mokoma, kas mokys. Galiausiai organizacija įgyvendina programą bei gauna įvertį, kurį galės panaudoti rengiant kitus planus.

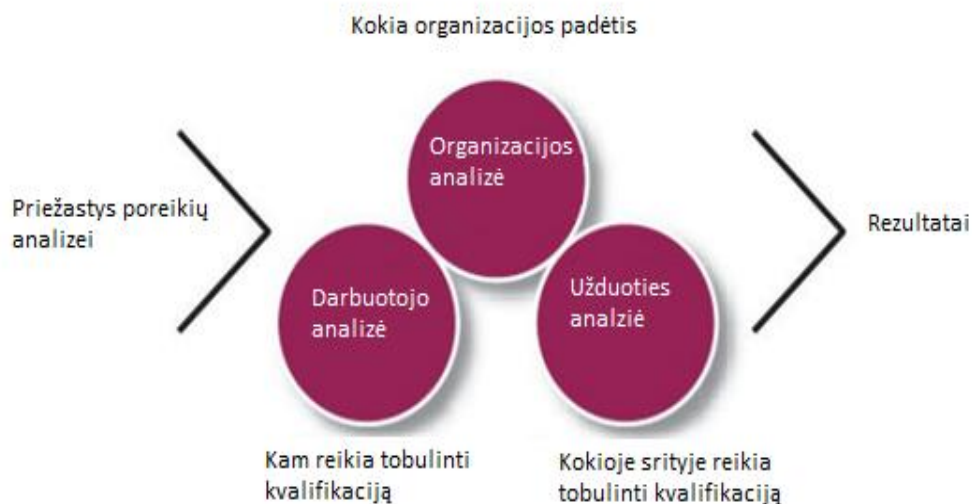


1 pav. Kvalifikacijos tobulinimo planas

Šaltinis: Steen, ir kt. (2009, p. 209).

Mokymo procesas turėtų prasidėti nuo analizės, atsakant į klausimus, kam reikia mokymų organizacijoje, kodėl jie yra reikalingi darbuotojui, ir kokiose veiklose darbuotojui reikia tobulėti. Atsakymai į šiuos klausimus yra pagrindas planuojant efektyvią kvalifikacijos tobulinimo programą.

Pasak Steen ir kt. (2009), daug priežasčių organizacijoje gali paskatinti atlikti poreikio analizę (žr. 2 pav.). Viršininkas gali pastebėti, kad policijos pareigūnui trūksta raštvedybos žinių ar trūksta bendravimo komandoje įgūdžių, dėl to jis gali kreiptis į personalo skyrių. Svarbu atkreipti dėmesį ir į tai, kad nebūtinai visi darbuotojų trūkumai turėtų būti sprendžiami, siekiant tobulinti kvalifikaciją.



2 pav. Kvalifikacijos tobulinimo poreikio analizė

Šaltinis: Steen ir kt. (2009, p. 210).

Pirmiausia, poreikio analizė atliekama organizaciniu lygmeniu, siekiant nustatyti jos padėtį tam tikroje srityje. Analizuojant žiūrima, ar organizacija įgyvendina strategijoje užsibrėžtus tikslus, ar yra finansinės galimybės kelti darbuotojų kvalifikaciją, ar vadovai išreiškia poreikį darbuotojų kvalifikacijos kėlimui.

Kitas žingsnis – darbuotojų poreikių nustatymas. Šiuo atveju reikia atsakyti į tokius klausimus: ar darbuotojas darbą atlieką prasčiau negu kiti, nes jam trūksta kompetencijos, žinių, sugebėjimų; kuriems darbuotojams reikalingi kursai, ir ar jie yra pasiruošę mokytis. Atsakant į šiuos klausimus yra sužinoma, ar kursai yra tinkamiausias variantas darbuotojui bei atskleidžiama tai, kuriems darbuotojams reikalingi kursai. Sprendžiant, ar darbuotoją verta siųsti į kursus, svarbu išanalizuoti, dėl kokių priežasčių darbuotojo darbo produktyvumas mažesnis negu kitų, jeigu darbuotojui trūksta kompetencijos ir sugebėjimų, kursai yra tinkamas variantas, tačiau jeigu darbuotojui trūksta motyvacijos ar jis yra nepatenkintas darbo kokybe, išsiuntimas į kursus nei jam, nei organizacijai nesuteiks jokios naudos.

Paskutinis – užduoties analizės procesas, kuris turėtų padėti išsiaiškinti, kokias užduotis darbuotojas turėtų mokėti geriau atlikti, ir kokių žinių, sugebėjimų jis įgis sudalyvavęs kursuose. Šį procesą įgyvendinant reikia atkreipti dėmesį, ar darbuotojas spėja atlikti visas jam pavestas užduotis nepraleidžiant terminų, ar jos atliekamos kokybiškai.

Užtikrinant efektyvų mokymąsi kursų metu reikalinga ne tik tinkama programa, tačiau ir pasiruošimas kvalifikacijos kėlimui, kuris susideda iš darbuotojo charakterio savybių ir tinkamos darbo aplinkos (Jucevičienė, Blažėnaitė, 2012, p. 151-152). Būtinios darbuotojo charakterio savybės susideda iš gebėjimo išmokti naujų dalykų, tinkamo požiūrio į kursus ir motyvacijos mokytis. Tinkama darbo aplinka laikoma tokia, kuri skatina mokytis ir netrukdo darbuotojui dalyvauti kursuose. Darbo aplinką galima skirstyti į du veiksnius: kuomet darbuotojas yra varžomas dalyvauti apmokymuose ir kuomet yra skatinamas. Darbuotojas gali būti varžomas kelti kvalifikaciją, kuomet organizacijoje yra lėšų stygius, nėra suteikiama tinkamų priemonių pritaikyti kursuose įgytą informaciją, darbuotojo įsisavintos žinios nėra vertinamos. Skatinimas gali būti suprantamas kaip organizacijos vadovų pagyra darbuotojui, kad jis dalyvavo kursuose, taip pat paskata pasidalinti įgyta informacija, kurią jis perteiktų likusiems darbuotojams.

Kuomet yra nustatomas poreikis kelti kvalifikaciją ir darbuotojai yra pasirengę mokytis, galima pradėti planuoti programą. Pasak Steen ir kt. (2009, p. 117), planavimas turi prasidėti nustatant programos tikslą, tuomet galima nustatyti, kas mokys darbuotojus, kokias temas aprėps kursai, kokie metodai bus taikomi ir kaip kursas bus vertinamas.

Tikslo nustatymas programoje turi keletą privalumų, pirmiausia, programa, kurioje nustatyti aiškūs tikslai, turės daugiau sėkmės, negu programa, kurioje nenurodytas joks tikslas. Antra, darbuotojai, žinodami programos tikslą, mokysis geriau. Aiškų tikslo nustatymas susideda iš trijų komponentų: 1) ką

darbuotojas turės mokėti daryti; 2) kaip kokybiškai mokės daryti; 3) kokiomis sąlygomis turės mokėti tai daryti (Jucevičienė, Blažėnaitė, 2012, p. 154).

Kita pakopa – nustatyti programos dėstytoją (-jus), ar tai bus organizacijos darbuotojas, ar reikiamos srities specialistas, bei koks mokymo metodas bus taikomas. Renkantis ne organizacijos darbuotoją svarbu iš anksto sutarti kaip bus mokomi darbuotojai, siekiant išvengti nesusipratimų ir garantuoti, kad darbuotojai bus mokomi efektyviausiu būdu. Yra įvairiausių metodų, kuriais darbuotojai gali būti mokomi: tradicinis – klasėje, viešas seminaras, nuotolinis individualus mokymasis, įvykio tyrimas, vaidmenimis pasiskirstymas, virtuali klasė ir kiti.

Programos įgyvendinimas ir jos vertinimas yra paskutiniai žingsniai. Norint, kad darbuotojai efektyviausiai įsisavintų informaciją ir įgūdžius, būtina pasinaudoti moksliniais tyrimais, kurie nurodo, kaip darbuotojai mokosi geriausiai. Gagne (1995, p. 17) atliktame tyrime buvo nustatyta, jog didesnė tikimybė, jog darbuotojai išmoks daugiau, kuomet medžiaga yra susiejama su jų dabartinio darbo patirtimi ir uždaviniais. Yra daugybė būdų kaip tai susieti. Kursuose medžiaga turėtų būti pateikiama naudojant darbuotojui jau žinomus terminus, pavyzdžius. Kiek galima labiau turėtų būti stengiamasi atgaminti realias situacijas. Norint įsitikinti, kad darbuotojas visiškai įsisavintų informaciją, darbuotojams turi būti suteikiama galimybė jiems dalyvauti aktyviai. Kuo daugiau darbuotojas bandys atlikti tam tikrą užduotį kursuose, tuo didesnė tikimybė, jog jis jausis komfortabiliu užduotį atlikdamas darbe.

Įgyvendinus programą tikslinga išsiaiškinti, ar darbuotojai buvo patenkinti įgytomis žiniomis, bei sužinoti, kokią įtaką tai turėjo organizacijai. Steen ir kt. (2009, p. 132) nurodo, jog programos įvertinimas yra ypatingai svarbus ateityje rengiant naujus kursus. Remiantis įvertinimo duomenimis ir programai pasiteisinus, ji gali būti naudojama visiems darbuotojams. Nesant poveikio, organizacijoje tokio pobūdžio kursai nebus rengiami.

1.2. Policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo svarba ir priežastys

Išanalizavus žmogiškųjų išteklių valdymo svarbą organizacijoje, svarbu atskleisti kvalifikacijos kėlimo sampratą bei išanalizuoti, kokią įtaką kvalifikacijos kėlimas daro individui, organizacijai, valstybei, ir kokie veiksniai gali įtakoti policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo poreikį.

Mokslininkai (Bakanauskienė, 2008, p. 220; Juralevičienė, 2003, p. 85) išskiria pagrindinį skirtumą tarp sąvokų „mokymasis“ ir „kvalifikacija“. Bakauskienė (2008, p. 220-221) nurodo, kad mokymas yra siejamas su būtinu žinių suteikimu naujai priimtam darbuotojui, siekiant jį parengti einamoms pareigoms, o Juralevičienė (2003, p. 86) nurodo, kad „kvalifikacija – darbuotojo turimos žinios, mokėjimai, įgūdžiai, gebėjimai, patyrimai, asmeninės savybės, kurie jam leidžia kokybiškai dirbti atitinkamos srities ir sudėtingumo darbą“. Manytina, kad kvalifikacijos sąvoka taipogi yra siejama su žinių turėjimu ir

patirtimi. Darbe naudojama sąvoka „kvalifikacija“ bus siejama su specialių žinių ir patirties turėjimu, o kvalifikacijos kėlimas ar tobulinimas, bus siejamas su naujų, reikalingų specialių žinių suteikimu.

Kai kurie mokslininkai (Petrauskienė, 2005, p. 65-66; Židonis ir Jaskūnaitė, 2009, p. 90) nurodo, kad kvalifikacijos kėlimas nėra tik institucijos tikslų pasiekimo įrankis per darbuotojus, tačiau yra ir sudėtinė valstybės valdymo dalis. Valstybės tarnautojai nekuria valdžios, jie yra jos patikėtiniai, kontrolieriai, vykdytojai, tarsi „tiltas“ jungiantis visuomenės narius ir politikus. Piliečiai, kreipdamiesi į valstybės tarnautoją tikisi, kad bus aptarnauti kokybiškai, pagal nustatytus standartus.

Mokslininkai (Gustas, 2003, p. 66; Petrauskienė, 2005, p. 67) teigia, kad išsivysčiusių valstybių piliečiai tikisi vis geresnių valdžios įstaigų veiklos rezultatų ir nebetoleruoja jų neefektyvumo. Tai skatina valdžią nuolat ieškoti naujų viešojo administravimo sistemos efektyvumo ir produktyvumo didinimo būdų, ir todėl vis labiau įsigali moderniojo viešojo administravimo doktrinos, kurios kelia naujus reikalavimus valstybės tarnautojams, verčia keisti jų nuostatas motyvaciją.

Petrauskienė (2005, p. 66) nurodo, jog su tarnautojų profesionalumu glaudžiai susijęs ir terminas „besimokanti organizacija“. Tokia organizacija apibrėžiama kaip lanksti, atsakinga nebiurokratiška organizacija, turinti stiprią hierarchiją. Dažnai „besimokanti organizacija“ apibrėžiama kaip vystanti specifinius sugebėjimus mokytis, pažinti, ugdanti tokius įgūdžius, kurie nėra akcentuojami tradicinėse organizacijose. Tai organizacija, kuri nuolat besikeičiančiame ekonominiame, kultūriname, politiniame gyvenime geba prisitaikyti prie kintančių sąlygų, numatyti būsimus pokyčius ir iššūkius.

Česnulevičienė ir Lakis (2002, p. 87) teigia, kad besimokančioje organizacijoje personalo mokymasis nėra fragmentiškas arba spontaniškas, bet strateginės reikšmės sutelktas procesas. Šis procesas neapsiriboja reguliariais seminarais, darbuotojų siuntimu kelti kvalifikaciją į specializuotas institucijas. Visa tai turi būti tinkamai sutvarkyta, t. y. tiriami ir pagrįstai vertinami organizacijos ir atskirų darbo vietų naujų žinių ir įgūdžių poreikiai, mokymosi programos turi būti tęstinės. Tokios organizacijos taikydamos įvairias formas, sistemingai sudaro ir vykdo mokymo programas, jautriai reaguoja į didėjančius klientų poreikius, skatina savo darbuotojus savarankiškai siekti aukštesnės kompetencijos, o įgytas žinias kuo našiau pritaikyti ir paskleisti. Sistemingas organizacijos narių kvalifikacijos tobulinimas yra pirmutinis besimokančios organizacijos principas.

Bet kuri organizacija, siekdama efektyvios veiklos ir organizacinių uždavinių įgyvendinimo, privalo ne tik disponuoti atitinkamais žmonių ištekliais, bet ir sugebėti juos efektyviai panaudoti. Tai nėra paprastas uždavinys. Jis yra sąlygojamas daugelio aplinkybių: amžiaus, lyties, išsilavinimo, specialaus pasirengimo, įsisavintų gebėjimų ir kt. Todėl šiuolaikinės žmonių išteklių vadybos tobulinimas yra glaudžiai susietas su bendromis organizacijų veiklos modernizavimo programomis, kurios nukreipia institucines ir darbuotojų pastangas į rezultatus orientuotai elgsenai įtvirtinti.

Lietuvos autorių pateikiamas besimokančios organizacijos terminas glaudžiai siejasi su Weisburd ir Eck (2004) pranešimu apie policijos organizaciją, kuriame nurodoma, „jog valstybės tarnyba, o ypačingai

policijos organizacija yra ir visuomet bus nuolatinėje tobulėjimo ir keitimosi būsenoje. Ypatingai svarbu, kad policija kaip organizacija turėtų galimybę nuolatos tobulinti žinias, kurias galėtų įgyvendinti praktikoje“.

Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo (toliau Valstybės tarnybos įstatymas) antrajame straipsnyje nurodoma, kad valstybės tarnautojai gali būti: karjeros, politinio (asmeninio) pasitikėjimo, statutiniai. Lietuvos Respublikos Policijos veiklos įstatyme (toliau Policijos veiklos įstatymas) nurodoma, kad „Policija - asmens, visuomenės saugumą bei viešąją tvarką užtikrinanti policijos įstaigų ir pareigūnų visuma,“ o įstatymo antrame straipsnyje nurodoma, kad policijos pareigūnas yra Lietuvos Respublikos pilietis, priimtas statutiniu valstybės tarnautoju į policijos įstaigą ir turintis viešojo administravimo įgaliojimus nepavaldiems asmenims. Įstatyme nurodoma, kad policijos uždaviniai yra žmogaus teisių ir laisvių apsauga, viešosios tvarkos ir visuomenės saugumo užtikrinimas, neatidėliotinas pagalbos teikimas, nusikaltimų prevencija, atskleidimas ir tyrimas. Atsižvelgiant į tai, galima teigti, kad policijos pareigūno turima kvalifikacija yra labai svarbi visais lygmenimis, kadangi pareigūno pagrindinis tikslas yra užtikrinti visuomenės saugumą ir gerovę, policijos pareigūnai atsakingi už tai, kad būtų laikomasi įstatymų, įvairių taisyklių, užtikrinama viešoji tvarka, taipogi, kad būtų apsaugotas turtas ir gyvybė. Visame pasaulyje policijos pareigūnų funkcijos ir atsakomybė gali iš esmės skirtis pagal galiojančius tos šalies teisės aktus, tačiau visose organizacijose prieinama prie bendros išvados, kad pareigūnų tinkama kvalifikacija turi būti viena iš prioritetinių organizacijos tikslų.

Policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimas turi būti ypatingai svarbus valstybės valdyme, netik siekiant užtikrinti visuomenės saugumą, bet ir ekonominį stabilumą. JAV Teisingumo departamento ataskaitoje (2011) nusikalstama veika prilyginama prabangiam verslui, kuris be žmogiškųjų kančių sukuria ekonominę žalą. Ataskaitoje nurodoma, jog Jungtinėse Amerikos Valstijose, dėl nusikalstamų veikų, vidutiniškai patiriama virš vieno trilijono JAV dolerių nuostolių per metus. Patys nusikaltimai per pastaruosius kelis dešimtmečius tapo vis sudėtingesni – tarptautinės organizuotos grupuotės, terorizmas, korporaciniai nusikaltimai bei nusikalstamos veikos elektroninėje erdvėje. Nors nusikalstamas veikas padaryti darosi vis sunkiau, mokslininkai (Cole ir Smith, 2010, p. 112) teigia, kad kovojant vis su naujesniais nusikaltimais būtina, kad pareigūnai būtų geriau išsilavinę, turėtų specialių žinių.

Pagal JAV Teisingumo departamento duomenis (2014), JAV gyveno virš 300 milijonų žmonių, o teisėsaugos pareigūnų yra tik apie 1,2 milijonų, kurie išsiskirstę į 17000 skirtingų padalinių, iš kurių beveik pusę sudaro mažiau negu 10 pareigūnų. Šių agentūrų išlaikymas vidutiniškai metams kainuoja apie 200 bln. dolerių, tačiau tai žymiai mažesni kaštai, negu patiriami nuostoliai.

Priežastys, kodėl reikalingas kvalifikacijos kėlimas pareigūnams, gali būti įvairios: keitėsi įstatymai, darbo priemonės, pasikeitė demografinė padėtis visuomenėje. Šiandieninės technologijos drastiškai pakeitė policijos darbo vietą – nauji ginklai, radijo priemonės, nešiojami kompiuteriai

planšetės, o norint paimti piršto antspaudą vietoj rašalo pradėti naudoti lazeriai. Visi šie pasikeitimai reikalauja vis naujų įgūdžių.

Šakočius (2003, p. 80-81) išskiria šiuos pokyčius, kurie nurodo, kad būtinas policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimas:

- visuomenės plėtra, nes veikdami konkrečioje valstybėje policijos pareigūnai susiduria su problemomis, kilusiomis iš kitų valstybių, arba universaliomis problemomis ir joms pažinti reikia bendrųjų žinių.

- Policijos paslaugų rinkos konkurencingumas, kuriam esant policija privalo skirti dėmesio savo paslaugų rinkodarai. Tokiu atveju policijos organizacija pradeda veikti pagal rinkos dėsnius, o tai savaime reikalauja naujų žinių ir kvalifikacijos.

- Aukštos paslaugų kokybės reikalavimas, kuris ne tik gresia policijos paslaugų gavėjų mažėjimui, bet ir aukštais tarptautiniais asmens saugumo standartais, paprastai nustatomais pagal aukščiausią paslaugų kokybę užtikrinančios valstybės rodiklius.

- Poreikis efektyviai ir greitai paveikti naujus, iki tol nepažintus reiškinius arba procesus nepažintus reiškinius arba procesus.

Laurinavičius (2003, p. 10) teigia, kad policijos pareigūnų kvalifikacijos poreikiui įtaką daro globalizacijos procesai, žmogaus teisių apsaugos konvencijos, tarptautinės sutartys. Šios aplinkybės verčia keisti požiūrį į policijos pareigūnų atliekamas funkcijas ir jų įgyvendinimą laiduojančias kvalifikacijas. Pavyzdžiui, Šakočius (2003, p. 84) teigia, kad „šiuolaikinis policijos patrulis yra ne tik oficialus viešosios administracijos atstovas, bet ir asmuo, kontroliuojantis visuomenės saugumo būklę gatvėje ir valdantis situacijas, dėl kurių kyla arba gali kilti grėsmė žmonių saugumui“. Tokia visuomeninė padėtis reikalauja ne tik policijos profesinių žinių ir įgūdžių, bet ir tvirtos motyvacijos bei vadybos gebėjimų. Pasak Šakočiaus (2003, p. 84) keičiasi ir vidurinės grandies pareigūnų kvalifikacijų poreikiai. Nuolat nestabiliai kintančioje aplinkoje reikia greitai priimti savarankiškus neordinarinius sprendimus. Priimant tokius sprendimus būtina neatidėliotina ir visapusiška situacijos analizė, atliekama sistemiant praktinę informaciją ir ją koreliuojant su atitinkamomis teorinėmis nuostatomis. Policijos įstaigų vadovams keliami ypatingi reikalavimai, nes integruotoje visuomenėje tradicinė subordinuota kasdieninio valdymo sistema nėra veiksminga. Todėl vadovai turi savarankiškai priimti strateginius, su įstaigos paskirtimi, tikslais bei jos funkcionavimo kokybe susijusius sprendimus.

Apibendrinant galima teigti, jog žmogiškųjų išteklių valdymas svarbus organizacijoje užtikrinant tolygų darbo pasiskirstymą tarp darbuotojų ir sėkmingą tikslų įgyvendinimą. Organizacijoje rengiant mokymo programos planą ypatingai svarbu poreikio analizė, kuri atliekama siekiant nustatyti, kodėl reikalingi kvalifikacijos tobulinimo kursai, bei atsakant į klausimą, ar darbuotojo mažesnis produktyvumas yra dėl kompetencijos, ar sugebėjimų stokos, ar dėl kitų priežasčių? Policijos pareigūnų bei valstybės tarnautojų kvalifikacijos kėlimas yra svarbus kiekvienu lygmeniu. Pareigūnui svarbu, kad

jam būtų suteikiamos tinkamos sąlygos kelti kvalifikaciją, kad jis galėtų kilti karjeros laiptais, tinkamai ir kompetentingai atlikti pareigas. Organizacijai svarbu kvalifikacijos kėlimas tam, kad ji galėtų konkuruoti su kitomis įstaigomis, sugebėtų greitai ir efektyviai reaguoti į visuomenės poreikius, keisti ir pritaikyti savo struktūras, procedūras bei veiklos tikslus prie besikeičiančių aplinkybių. Valstybei svarbu, kad tarnautojai tinkamai ir kokybiškai atliktų savo funkcijas tam, kad piliečių pasitenkinimas valstybės valdymu augtų.

2. Į BENDRUOMENĖS POREIKIUS ORIENTUOTAS VEIKLOS MODELIS IR KVALIFIKACIJOS KĖLIMO ĮGYVENDINIMAS

Išanalizavus, kodėl yra svarbu žmogiškųjų išteklių valdymas organizacijoje, ir kokią svarbą valstybės valdyme turi policijos pareigūnų kvalifikacija, kitas žingsnis yra atskleisti, kas paskatino Lietuvos policiją įsteigti naują veiklos modelį. Taip pat aptariama, kuo modelis skiriasi nuo tradicinio policijos veiklos modelio, kodėl šį modelį įgyvendinant ir keliant pareigūnų kvalifikaciją reikėtų naudoti andragoginę švietimo teoriją.

2.1. Į bendruomenės poreikius orientuotos veiklos modelio atsiradimo priežastys, elementai, tikslai

Analizuojant Lietuvos policijos veiklos modelį, jau 2002 metais vienas iš aktyviausiai mokslininkų nagrinėjantis Lietuvos policijos veiklą, Smalskys (2002, p. 107) teigė, jog Lietuvos policijos veiklos modelis turi keistis, supanašėti su Lenkijos, kuri savo veikloje vadovaujasi vakarietiškomis policijos, kaip paslaugos, arba policijos tarnavimo bendruomenei nuostatomis. Lietuvos policijos 2011 metų strateginėje ataskaitoje nurodoma, jog būtina ieškoti naujų nusikalstamumo prevencijos formų, kadangi mažėja teisėsaugos pareigūnų, keičiasi urbanizacija, dėl to būtina į prevenciją įtraukti gyventojus. Strateginėje ataskaitoje nurodytos problemos paskatino atlikti eksperimentą Šiaulių mieste, kuriame nuo 2011 m. spalio 1 d. pradėjo dirbti bendruomenės pareigūnai. Iki eksperimento pradžios viešosios policijos pareigūnai – apylinkės inspektoriai vykdavo funkcijas susijusias gyventojų pareiškimų, prašymų, skundų priėmimu ir nagrinėjimu, administracinių teisės pažeidimų bylų tyrimu, ikiteisminio tyrimo institucijų, prokuratūros ir teismų pavedimų vykdymu, ikiteisminio tyrimo atlikimu, bei organizuodavo prevenciją. Eksperimento metu buvo nuspręsta, kad bendruomenės pareigūnai pažeidimų netirs, o vykdys tik tas funkcijas, kurios yra siejamos su prevenciniu darbu, t. y. betarpiškai bendraus su gyventojais, nevyriausybinėmis organizacijomis, seniūnijomis, skatins gyventojus kurti saugias kaimynystes, organizuos prevencines priemones, kurios bus skiriamos nusikalstamų veikų bei kitų teisės pažeidimų užkardymui.

Šiaulių mieste vykdant eksperimentą, 2012 ir 2013 metų Lietuvos policijos veiklos ataskaitose buvo toliau sistemingai nurodoma, kad policija turi būti arčiau žmonių, glaudžiau bendradarbiauti su bendruomene, skatinti gyventojus nelikti abejingais svetimoms nelaimėms, dalintis informacija su policijos pareigūnais. Galiausiai pasiteisinus Šiaulių miesto eksperimentui buvo nuspręsta, kad kiekviename Lietuvos policijos komisariate turi atsirasti bendruomenės pareigūno pareigybė. Šios pareigybės oficialią pradžią galima sieti su 2014 metais vasario 1 dienos įsigaliojusi apylinkės inspektoriaus tarnybinės veiklos aprašu, kuriame buvo nurodoma, jog bendruomenės pareigūnas vykdys

preveninę veiklą, formuos saugią aplinką, skatins gyventojus tapti policijos rėmėjais, burtis į saugios kaimynystės grupes, vykdyti kitas, su baudimu ar sankcijų taikymu, nesusijusias funkcijas.

Į bendruomenės poreikius orientuotas policijos veiklos modelis išpopuliarėjo 1990 metais JAV po kelių dešimtmečių nepasitenkinimo standartiniu policijos veiklos modeliu. Weisburd ir Eck (2004) nurodo, jog pagrindinis standartinio modelio principas – kovoti su nusikalstamumu, minimaliai skiriant dėmesio prevencijai. Toks veiklos modelis JAV 1970 metais augant nusikalstamumui buvo pradėtas kritikuoti, kadangi policija visai nebendravo su piliečiais kuriems ji tarnauja. Mokslininkai (Kelling, 1974, p. 115; Spelman ir Brown, 1984, p. 16) nustatė, jog tradicinio veiklos modelio naudojami metodai – greitas atvykimas į įvykio vietą ir patruliavimas be tikslo, turėjo labai mažai įtakos nusikalstamumo mažinimui. Tokie teiginiai, paskatino visuomenę apskirtai kvestionuoti policijos kaip organizacijos efektyvumą, jos galimybes kovojant su nusikalstamumo mažinimu.

Brogden ir Nijhar (2005) išskyrė šiuos pagrindinius tradicinio policijos modelio trūkumus:

- dviejų neuniformuotų pareigūnų patruliavimas be aiškaus plano.
- Reagavimas į įvykius, o ne prevencinis darbas – svarbiausia atvykimo į įvykio vietą laikas.
- Kriminalinių nusikaltimų tyrimas laikomas svarbiausiu policijos veiklos rodikliu, o prevencinis darbas, bendravimas su bendruomene laikomas mažiausiai svarbus.
- Bendravimas su gyventojais vyksta naudojant technologijomis (mobilūs telefonai, el. susirašinėjimas), vietoj bendravimo „akis į akį“.
- Centralizuota valdymo struktūra, mažai paliekanti laisvės pareigūno veiksams.

Lyginant tradicinį ir į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį galima išskirti skirtumus (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Tradicinio ir į bendruomenės poreikius orientuoto modelio palyginimas

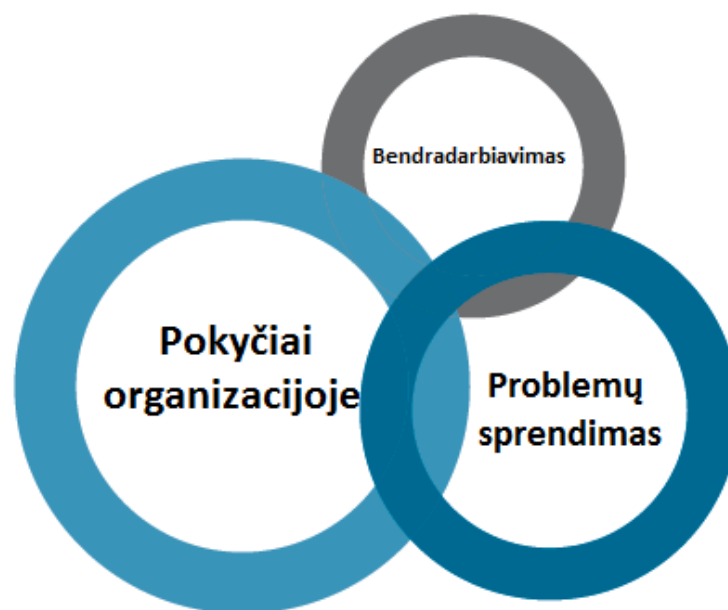
	Tradicionis veiklos modelis	Į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelis
Policijos vaidmuo	Išaiškinti nusikaltimus	Plataus masto problemų sprendimas
Veiklos vertinimas	Išaiškinamumas nusikaltimų ir sulaikymas asmenų	Mažėjantis nusikalstamumas
Prioritetai	Sunkūs nusikaltimai	Bendruomenės problemos
Kam skiriamas dėmesys didžiausias	Į padarytus nusikaltimus, įvykusias nelaimes	Į gyventojų problemas ir rūpesčius
Efektyvumo rodikliai	Atvykimo į įvykio vietą laikas	Gyventojų noras bendradarbiauti
Požiūris į gyventojų skambučius	Svarbu, nebent kai nėra „tikro policijos darbo“	Svarbiausia funkcija ir gera galimybė
Pareigūno profesionalumas vertinamas	Greitai ir efektyviai reaguojant į įvykius	Palaikant glaudžius ryšius su bendruomene

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Hunter-Johnson ir Closson, 2012.

Weisburd ir Eck (2004, p. 44) tradicinį policijos veiklos modelį taipogi kritikavo dėl to, jog policija tą pačią strategiją taikė neatsižvelgiant kokie gyventojai gyvena, kokio tipo nusikaltimai būna, kaip dažnai jie būna. Modelyje policijos darbas buvo laikomas sėkmingu, jeigu nustatytu laiku tam tikroje vietoje būdavo keletas policijos automobilių. Tradiciniame veiklos modelyje pagrindinis dėmesys, policijos funkcijų įgyvendinimo proceso vertinimui, buvo sukonzentruotas į policijos pareigūnų paskyrimą dirbti kokiose nors vietose, o ne į realią pagalbą, kurią jie suteiktų visuomenei.

Pasak Weisburd ir Braga (2006, p. 11-12) būtent šita „krizė“ JAV ir suteikė pagrindą bei iniciatyvą kurti naują policijos veiklos modelį. Modelio kūrimas buvo glaudžiai susietas su mokslininkų atradimais, kurie teigė, kad didžioji policijos darbo dalis nebuvo susijusi su nusikalstamų veikų nustatymu ir tyrimu, o kaip tik veikla buvo labiau susieta su tvarkos palaikymu, paslaugų teikimu, baimės mažinimu ar konfliktų sprendimu. Į bendruomenės poreikius orientuotos policijos šalininkai nurodė, kad reikia keisti policijos įvaizdį visuomenėje, teigiant, kad ji nėra organizacija kuri tikrai kovoja su nusikalstamumu.

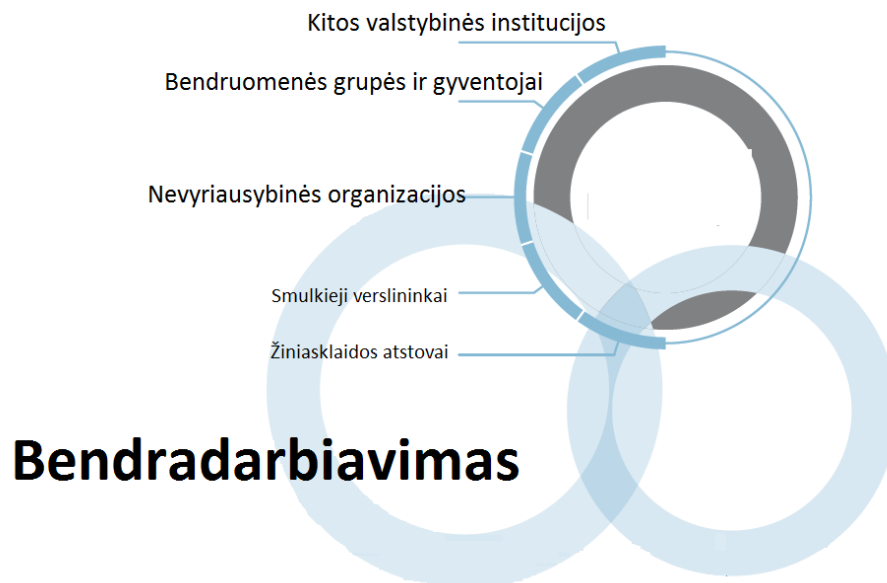
Į bendruomenės poreikius orientuotas policijos modelis, pasak Weisburd ir McElroy (1988, p. 91), susideda iš trijų pagrindinių elementų (žr. 3 pav.). Pirmasis elementas, tai bendradarbiavimas tarp policijos ir gyventojų, bei organizacijų, siekiant surasti sprendimus iškilusioms problemoms ir siekiant gerinti policijos įvaizdį. Pokyčiai organizacijoje siejami su darbuotojų valdymu, struktūra, personalu ir informacinėmis sistemomis, kuriomis galima skatinti bendradarbiavimą su gyventojais ir organizacijomis, bei aktyviai spręsti kilusias problemas. Paskutinis elementas – problemų sprendimas, kurio metu siekiama aktyviai nustatyti problemų atsiradimo priežastis, jas išspręsti ir įvertinti priimtų sprendimų efektyvumą.



3 pav. Į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelio elementai

Šaltinis: Winfree ir Newbold (1988, p. 592).

Į bendruomenės poreikius orientuoto veiklos modelio šalininkai (Gill ir kt., 2014) teigia, kad policija viena nėra pajėgi išspręsti visuomenės saugumo problemų, dėl to ir yra privalu, kad pareigūnai bendradarbiautų su suinteresuotomis šalimis siekiant bendro tikslo. Galima išskirti du pagrindinius bendradarbiavimo plusus, pirmiausia, yra sprendžiamos problemos, antra, didinamas pasitikėjimas policija. Suinteresuotų šalių dalyvavimas bendruomenėje turėtų padėti išskirti ir nustatyti prioritėtines problemas bendruomenėje. Pagal mokslininkus Oliver (2001), Corder (2014) galima išskirti 5 pagrindines suinteresuotas šalis (žr. 4 pav.).



4 pav. Bendruomenės pareigūnų partneriai

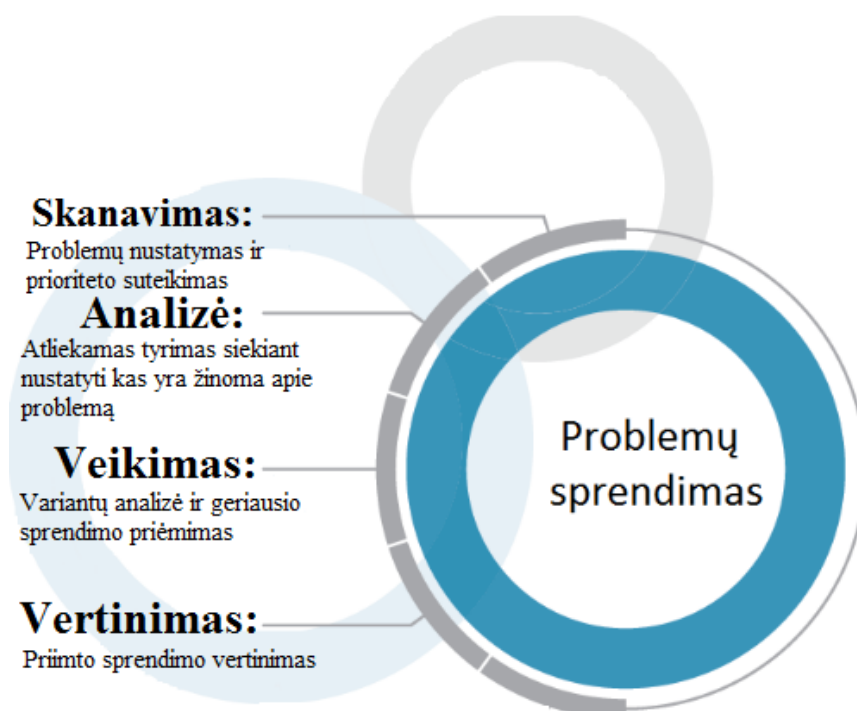
Šaltinis: Winfree ir Newbold (1988, p. 594).

Bendruomenės pareigūnams bendradarbiaujant su valstybinėmis institucijomis tokiomis kaip: vaiko teisių apsaugos skyrius, viešosios tvarkos skyrius, probacijos tarnyba, seniūnija, galima pasinaudojant šalių turimomis kompetencijomis, gerosios praktikos pavyzdžiais nustatyti, kokių veiksmų reikia imtis. Bendruomenės grupės ir gyventojai yra vertingi duomenų gavimo šaltiniai siekiant nustatyti visuomenines problemas. Su šiais dalyviais yra svarbu palaikyti nuolatinį bendradarbiavimą, organizuojant savaitinius ar mėnesinius susirinkimus, siekiant parodyti gyventojams, jog jų nuomonė svarbi ir jie yra pilnaverčiai partneriai. Bendradarbiavimas su nevyriausybėmis organizacijomis aktualus, kadangi dažnai šiose organizacijose dirba aktyviai visuomeniniame gyvenime dalyvaujantys asmenys ir teikia paslaugas asmenims, kurie yra socialiai pažeidžiami: nuo smurto nukentėję asmenys, anonimai alkoholikai, narkomanai, paramos gavėjai. Privataus verslo atstovai bendradarbiavime gali prisidėti savo ištekliais, tokiais kaip apsaugos darbuotojai, vaizdo kameros. Taipogi verslo atstovai yra puikūs informacijos sklaidėjai, jie gali pranešti apie policijos ir verslo partnerystę, vykdomas prevencines akcijas. Žiniasklaida – galingas mechanizmas, kuriuo galima bendrauti su bendruomene. Žiniasklaidos

atstovai gali padėti gyventojams, kuomet policija nori pranešti apie įsigaliojančius naujus teisės aktus, vykdomas prevencines priemones.

Pasak Cordner (2014), siekiant įgyvendinti į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį būtina, kad tradicinėje policijoje vyktų pokyčiai. Svarbu atsižvelgti į tai, kaip yra skirstoma atsakomybė, kokios vertybės vertinamos, kaip mokomi darbuotojai, kaip naudojamosi informacinėmis technologijomis. Įgyvendinant į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį svarbu, kad pareigūnai vertintų iš bendruomenės gaunamą informaciją ir stengtųsi išspręsti atsirandančias problemas, o ne tik į jas reaguotų. Svarbu, kad bendruomenės pareigūnams būtų suteikiama daugiau savarankiškumo priimant sprendimus. Lurigio ir Skogan (1994) teigia, kad pareigūnų mokymai turėtų atitikti pagrindinius į bendruomenės poreikius orientuoto veiklos modelio principus ir taktikas. Naudojantis technologijomis policija turi stengtis nuolatos gerinti savo įvaizdį palaikyti dialogą su bendruomene, skatinti diskusijas, dalintis informacija apie policijos veiklą. Visi šie veiksniai yra svarbūs siekiant pritraukti naujus asmenis, kurie galbūt anksčiau nesvarstė minties bendradarbiauti su policija.

Trečiasis bendruomenės modelio elementas – problemų sprendimas. Į bendruomenės poreikius orientuotame veiklos modelyje yra akcentuojamas aktyvus problemų sprendimas. Vietoj to, kad pažeidimas būtų nagrinėjamas po jo padarymo, iš bendruomenės pareigūno tikimasi, kad jis spės išspręsti problemą dar jai nesukėlus neigiamų pasekmių. Pagal Weisburd ir kt. (2010) išskiriamas vienas pagrindinių problemų sprendimo modelių (žr. 5 pav.), kuris susideda iš 4 žingsnių: problemos nustatymo, jos analizavimo, sprendimo priėmimo bei įvertinimo (angl. *SARA – Scanning; Analysis; Response; Assessment*).



5 pav. Problemų sprendimo modelis

Šaltinis: Ponsaers (2001, p. 472-473).

Problemų sprendimo modelio pirmajame etape siekiama nustatyti problemą, jos atsiradimo priežastis, nustatyti prioritетines veiklos sritis bei su kuo iš partnerių, bendradarbiaujant bus galima išspręsti problemą. Pasak Weisburd ir kt. (2010), problema suprantama kuomet įvyksta du ar daugiau įvykių, kurie sukelia rūpesčių, nepasitenkinimą gyventojams. Antrajame problemų sprendimo etape siekiama išanalizuoti problemos dinamiką, jos neigiamą poveikį bendruomenei ir norima atsakyti į klausimus: kas, ką, kada, kur, kaip, kodėl ir dėl ko. Trečiajame etape – veikime yra parengiamas ir įgyvendinamas planas, kuris rengiamas pagal analizės etape gautus duomenis ir yra skirtas konkrečiai problemai. Atsako tikslas gali būti visiškas problemos eliminavimas, problemos masto ar daromos žalos sumažinimas. Ketvirtajame etape, siekiant nustatyti ar atsakas problemai buvo veiksmingas, renkama informacija apie problemos sumažėjimą. Ši informacija vertinga ne tik vertinant situacijos pokyčius, tačiau ir kaupiant žinias ateičiai. Jeigu atsakas į problemą nedavė teigiamų rezultatų, informacija surinkta analizės etape turi būti peržiūrima tam, kad galbūt reikalinga gauti papildomų, naujų duomenų apie problemą.

Apibendrinant minėtus elementus, naudojamus įgyvendinant į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį, galima atkreipti dėmesį, kad Lietuvos policijoje dirbantys bendruomenės pareigūnai glaudžiai bendradarbiauja su visais išvardintais partneriais. Pasirinkus Kauno, Utenos ir Klaipėdos apskričių policijos komisariatų internetinėse svetainėse pateikiamus duomenis (2016) nustatyta, kad bendruomenės pareigūnai vykdydami funkcijas bendradarbiauja su: Vaiko teisių apsaugos skyriaus specialistais, Socialinių paslaugų šeimai skyriaus darbuotojais vykdam reidus, siekiant užkirsti kelią vaiko teisių pažeidimams, o kartu su globos namais vykdo saugaus eismo konkursus. Bendradarbiaujant su gyventojais rengiamos akcijos tokios, kaip: vertingų daiktų žymėjimas, prevencinio patruliavimo rengimas, gyventojų švietimas dėl saugaus elgesio būtinumo vandens telkiniuose ir prie jų, talkų organizavimas. Partnerystės procese su nevyriausybinėmis organizacijomis rengiamos įvairios akcijos apie neigiamų reiškinių problemos situaciją šalyje ir tokių problemų prevencinių priemonių įgyvendinimą. Kartu su verslo atstovais policija sprendžia vaizdo stebėjimo kamerų įrengimo galimybes. Bendruomenės pareigūnai atsižvelgdami į žiniasklaidoje plačiai aprašytas nelaimes globos namuose rengia paskaitas. Aptariant Lietuvos policijos organizacinius pokyčius, galima atkreipti dėmesį, jog bendruomenės pareigūnų veikla yra decentralizuota, o bendruomenės pareigūnai yra priskirti prie teritorinio apskrities komisariato ir yra atsakingi už to komisariato bendruomenės saugumą, taipogi pareigūnai siekia užmegzti ryšį su bendruomene naudodamasi socialiniais tinklais. Trečiąjį modelio elementą sunku įvertinti, dėl to jis bus analizuojamas per pareigūnų kvalifikacijos kėlimo prizmę.

Analizuojant į bendruomenės poreikius orientuotos veiklos modelio tikslus verta paminėti Alderson (1994, p. 21-22) išvagas, kuriose teigiama, kad modelis atlieka „dualistinę funkciją, kurios metu siūloma socialinė pagalba gyventojams ir tuo pačiu užtikrinamas viešosios tvarkos laikymasis, modelyje suteikiant prioritetą socialinės pagalbos teikimui“. Trojanowicz ir Carter (1988) nurodo, kad policijai

bendradarbiaujant su piliečiais, įvairiomis organizacijomis, būnant tarp žmonių yra veiksmingiau sprendžiami nusikalstamumo, narkomanijos problemos, bei taip yra įgyjamas visuomenės pasitikėjimas.

Guion (1998, p. 29) nurodo, jog norint, kad pasiteisintų į bendruomenės poreikius orientuotas modelis, būtina, kad pareigūnas sprenddamas problemas turėtų kūrybingumo. Atkreiptinas dėmesys, jog tokia savybė kaip kūrybingumas tradiciniame policijos veiklos modelyje nesulaukdavo daug dėmesio. Pasak Topp ir Kardash (1986, p. 11) tradiciniame policijos modelyje, sėkmingas policijos pareigūnas yra tas, kuris yra paklusnus rangui, priklausomas nuo kitų komandos narių, išdidus, drąsus, fiziškai stiprus, atsparus stresui. Nors nėra empiriškai patvirtintų duomenų, kokios savybės yra būtinos bendruomenės pareigūnui, tačiau dauguma autorių (Lord, Schoeps, 2000, p. 175; Oliver, 1998, p. 234-235; Watson, 1998, p. 17) nurodo, kad bendruomenės pareigūnas sprenddamas problemas turi būti novatoriškas, kūrybingas, objektyvus, sukeliantis pasitikėjimą, demokratiškas, komunikabilus, atviras naujoms žinioms, gebantis bendrauti su įvairiais žmonėmis. Lord ir Schoeps, (2000, p. 181-182) atliktame tyrime, kuriame buvo analizuojami pareigūnai, kurie sugebėjo prisitaikyti prie naujo į bendruomenės poreikius orientuoto modelio, buvo nustatyta, kad šie pareigūnai buvo orientuoti į naujas žinias bei nesutrikdavo atsiradus naujoms užduoties aplinkybėms.

Į bendruomenę orientuotas modelis nėra naudingas tik organizacijai ar bendruomenei, kurioje jis yra taikomas. Pasak Halsted, Bromley ir Cochran (2000), policijos pareigūnas, tapęs bendruomenės pareigūnu, tampa labiau patenkintas savo darbu, kada jam yra suteikiama daugiau laisvės ir savarankiškumo vykdant savo veiklą. Mokslininkai Hackman ir Oldham (1976) teigia, kad pokyčiai darbo aplinkoje, kuomet suteikiama daugiau autonomijos, priveda prie aukštesnio pasitenkinimo lygio darbu, nes darbuotojas turi daugiau galimybių suprasti savo darbo vertingumą, atsižvelgiant į tai darbuotojai, kurie patiria didesnę malonumą savo darbe, įdės daugiau pastangų į darbo našumą tam, kad pakartotų pasitenkinimo jausmą. Pelfrey (2007, p. 633) atliktame tyrime buvo apklausti 192 bendruomenės pareigūnai, kurie nurodė, jog jiems darbas su bendruomene, kuomet yra suteikiama, daugiau savarankiškumo, laisvės, suteikia daugiau malonumo, negu standartinis policijos veiklos modelyje taikomas metodas – patruliavimas gatvėje.

Verta atkreipti dėmesį, kad mokslininkai (Zhao, Thurman ir Lovrich, 1995; Sadd ir Grinc, 1996) teigia, jog svarbiausias dalykas siekiant įgyvendinti į bendruomenės poreikius orientuotą modelį – tinkamas pareigūnų pasiruošimas. Efektyvus pareigūnų mokymas, kvalifikacijos kėlimas turi pareigūnui padėti prisitaikyti prie naujų darbo funkcijų, išmokyti kaip reaguoti į tam tikras situacijas. Marenin (2004, p. 109) teigia, jog siekiant, kad būtų tinkamai įgyvendinamas į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelis, būtina, kad tarp policijos tikslų, organizacijos ir darbuotojų kvalifikacijos kėlimo būtų tarpusavio ryšys. Pasak Haberfeld, Clarke ir Sheehan, (2011, p. 34) „pareigūnų kvalifikacija turi būti keliama, tolygiai su naujomis aplinkybėmis, negalima tikėtis, jog pareigūnai savo funkcijas atliks

efektyviausiai, jeigu prieš pradėdami taikyti naują įstatymą ar bendrauti su organizacijomis nebus bent minimaliai apmokyti“.

Haberfeld ir kt. (2011, p. 35) taip pat mano, kad svarbu ne tik laiku keliama kvalifikacija, tačiau atkreipia dėmesį ir į jos kėlimo būdą. Mokslininkai (Birzer ir Tannehill, 2001, p. 234; Ruben, 1999, p. 499) nurodo, kad tipinė policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo aplinka dažniausiai primena mokyklą: sustumdyti stalai, pareigūnai sėdi po du, nustatytos griežtos taisyklės, nustatyti iš anksto pertraukų laikai. Mokomoji medžiaga dažniausiai perteikiama didaktiniu būdu, pateikiant informaciją skaidrėse. Tokiuose kursuose kūrybiškumas yra dažnai užmiršamas, o susikonzertuojama labiausiai į standartus. Visiems pareigūnams informacija perteikiama, neatsižvelgiant į tai, ar pareigūnas dirba jau 20 metų, ar kelis metus, bei atkreipiamas dėmesys, kad paskaitų metu pareigūnų indėlis į paskaitas yra minimalus.

Birzer (1999) tokį tradicinį policijos pareigūnų mokymą kritikuoja, kadangi paskaitų metu dominuojantis asmuo yra ne policijos pareigūnas, o dėstytojas, kuriam pareigūnas turi paklusti. Toks mokymo metodas sukelia nereikalingą stresą besimokančiam pareigūnui bei mažina pareigūno efektyvumą mokytis.

Pasak Freire (1993, p. 63), didžioji dalis kursų, kurie yra dėstomi pareigūnams, vadovaujasi „bankiniu“ mokymu, kurio metu dėstytojas mokinių galvose „atidaro sąskaitas“ ir perduoda žinias lyg pinigus. Autorius teigia, kad toks mokymo būdas turėtų būti pakeistas į problemų sprendimo ugdymą, kai mokiniai tampa dėstytojo partneriais mokymosi proceso metu. Marzano (1992, p. 96) teigia, kad geriausias būdas mokytis yra tada, kai studentas kvestionuoja vis kitaip pateikiamą informaciją. Ilgą laiką akademikai, praktikai nesutarė, koks yra geriausias būdas, metodas mokant policijos pareigūnus. Tačiau visi sutarė, kad pareigūnų kvalifikacija turi būti keliama atsižvelgiant į suaugusių mokymą (Birzer, 2003 p. 29; Knowles, 1990, p. 18; Marion, 1998, p. 56).

2.2. Andragoginė švietimo teorija bendruomenės pareigūnų kvalifikacijos tobulinime

Daugelis mokslininkų (Conti, 1989, p. 311-312; Knowles, 1980, p. 17, Hunter-Johnson ir Closson, 2012, p. 197) teigia, kad keliant pareigūnų kvalifikaciją dominuoja į mokytoją orientuotas, pedagoginis mokymas. Pareigūnas laikomas pasyviu dalyviu, nuo kurio mokymosi eiga nepriklauso. Dėstytojas klasėje laikomas vadovu, autoritetu, tikru profesionalu, kuris nustato mokymosi tikslus, kaip tie tikslai bus pasiekti ir nusprendžia, kokie bus vertinimo kriterijai. Dažniausiai tokių kursų metu laikoma nepriimtina ginčytis su instruktoriumi ar stengtis inicijuoti diskusiją apie mokymo temą. Toks mokymas glaudžiai siejamas su pedagoginiu švietimo teorija, kurioje visa atsakomybė už sprendimus: ko, kaip, kada bus mokomasi, ir ar to bus išmokta, priskiriama mokytojui.

Vadovaujantis Knowles (1980, p. 40) įžvalgomis, „terminas pedagogika kilo iš graikiškų žodžių *paid*, reiškiančio „vaikas“, ir *agogos*, reiškiančio „vedlys“. Taigi tiesioginė pedagogikos prasmė – vaikų

mokymo menas ir mokslas“. Pedagoginis švietimo modelis – tai įsitikinimų sistema, kurio pagrindas – mokymo ir mokymosi prielaidos, susiformavusios, mokant berniukus pagrindinių žinių Europos vienuolynų ir bažnyčių mokyklose VII – XII a.

Siekiant nustatyti, koks yra pareigūno vaidmuo kursuose, kurie yra dėstomi pedagoginiu švietimo modeliu, svarbu išanalizuoti pedagoginio mokymo prielaidas apie besimokantį. Leggo (2005, p. 439-442) išskiria šiuos pagrindinius principus:

1. žinių poreikis. Besimokantiems tereikia žinoti, kad jiems privalu išmokti tai, ko moko mokytojas, kad galėtų išlaikyti įskaitą, jiems nereikia žinoti kaip tai, ką mokosi, pritaikys gyvenime.
2. Besimokančiojo saviįvaizdis. Mokytojas suvokia mokinį kaip priklausomą asmenybę, todėl ir mokinys galiausiai ima suvokti save kaip priklausomą asmenybę.
3. Patirties vaidmuo. Mokinio patirtis, kaip mokymosi šaltinis, turi menką vertę; vertinama mokytojo, vadovėlio autoriaus ir audiovizualinės priemonės leidėjo patirtis. Taigi pedagoginio metodo ašis – žinių perdavimo metodai (paskaitos, nurodyta perskaityti literatūra ir kt.).
4. Pasirengimas mokytis. Mokiniai pasirengia mokytis tik tai, ką jiems liepia mokytojas.
5. Orientacija į mokymąsi. Mokiniai pasižymi į mokomąjį dalyką nukreiptu mokymusi, mokymasis suvokiamas kaip dalyko turinio įsisavinimas. Vadinasi, mokymosi potyriai planuojami pagal dalyko turinio logiką.
6. Motyvacija. Besimokančius mokytis motyvuoja išoriniai skatinamieji veiksniai (pažymiai, teigiamas įvertinimas).

Pedagoginio švietimo teorija, taikoma keliant policijos pareigūnų kvalifikaciją, yra mokslininkų kritikuojama. Ramirez (1996, p. 24) pedagoginė švietimo teorija kritikuojama, kadangi iš pareigūnų tikimasi, kad jie teorines žinias sugebės automatiškai pritaikyti realioje situacijoje, nors mokymo metu jie realiai yra ruošiami išlaikyti įskaitą. „Suaugusieji geriausiai įgyja naujų žinių, supranta naują informaciją ir ją įsisavina tuomet, kai ji yra pritaikoma gyvenimiškosiose situacijose (Knowles, 1990, p. 61)“. Brookfield (1986 p. 17) nurodo, kad „policijos pareigūnams privalomas kritinis mąstymas, jis turi kvestionuoti pareigūnams ankstesnes praktikas ir ieškoti alternatyvių būdų spręsti problemas“. Autorius taip pat teigia, kad dėstytojas, kuris moko pareigūnus, turi būti pagalbininkas besimokančiajam, kuris kaip tik skatintų pareigūną ieškoti savitų sprendimo būdų, mąstyti plačiau, motyvuoti jį mokytis dėl savęs, o ne dėl prievolės (1986, p. 17-18).

Svarbu atkreipti dėmesį, jog nors pedagoginė švietimo teorija ir yra kritikuojama, tačiau nėra teigiama, kad ji policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlime nėra naudinga. Pedagoginės švietimo teorijos privalumui išryškėja, kuomet siekiama, kad mokymų metu būtų laikomasi pagarbos rangui ar tais atvejais, kuomet pareigūnai yra mokomi techninių dalykų – šaudyti ginklu ar kovinės savignyos. Pedagoginė švietimo teorija glaudžiai siejama su bihevizizmu, kuriame žmonės yra tapatinami su mašinomis. Bihevizizmo teorijoje teigiama, kad jeigu žmogui teiksi informaciją ir kontroliuosi jos

gavimo būdus, bus gaunamas toks žmogaus atsakas kokio tikimasi. Tačiau Birzer (2003) atkreipia dėmesį, kad biheavioristinės teorijos taikymas keičiant policijos veiklos modelį yra neefektyvus, kadangi į bendruomenės poreikius orientuoto pareigūno veikla siejasi ne su techniniais ar procedūriniais įgūdžiais, o su tinkamų sprendimų priėmimu, komunikabilumu, lyderyste, o pareigūną mokant pedagoginiu švietimo modeliu ir naudojant biheavioristinę teoriją pareigūno mokymo efektyvumas gali būti suvaržomas.

Priešingai negu pedagoginės švietimo teorija, andragogikos atsiradimas glaudžiai siejasi su humanistine teorija. Andragogikos teorijoje kaip ir humanistinėje teorijoje dėmesys skiriamas besimokančio asmens tobulėjimui, o mokymo metu siekiama, kad asmuo nebijotų keistis, būtų atviras pokyčiams, norėtų mokytis visą gyvenimą, užsiimtų saviugda. Andragogika akcentuoja individualų besimokantįjį, o ne informacijos „kūną“.

Knowles (1990, p. 66) andragoginę švietimo teoriją aiškina kaip: a) kompleksas prielaidų apie suaugusį kaip moksleivį; b) serija rekomendacijų planavimui, vadybai ir įvertinimui suaugusio mokymuisi. Knowles (1980, p. 67-68) tvirtina, kad suaugusiųjų švietimo tikslas yra, kad besimokantysis atskleistų visus savo sugebėjimus. Suaugusiųjų švietimas turi besimokantįjį įtraukti emociškai, psichologiškai ir intelektualiai. Dėstytojo misija šioje teorijoje yra padėti besimokančiam pasiekti savo pilną potencialą, priešingai negu pedagogikos švietimo teorijoje, andragogikoje, tiek besimokantysis, tiek dėstytojas yra atsakingi už žinių perteikimą ir įsisavinimą.

Išskiriami šie šeši pagrindiniai andragogikos principai apie besimokantį:

- Besimokančiojo žinių poreikis – pamatinis principas, besiremiantis tuo, jog prieš pradėdant mokytis suaugusiems „reikia žinoti kodėl“. Besimokančiojo žinių poreikis skirstomas į tris matmenis - kaip bus mokomasi, ko bus mokomasi, ir kodėl svarbu mokytis. Reber ir Wallin (1984, p. 555-556) atliktame tyrime buvo nustatyta, kad žinojimas, kur ir kaip bus galima pritaikyti mokymuose įgytas žinias, padeda besimokantiems pasiekti mokymų tikslus.

- Antrasis andragogikos principas – savivada pagrįstas mokymasis, suvokiamas kaip asmeninė autonomija, kuri reiškia, kad perimama mokymosi tikslų ir užduočių kontrolė ir priimama atsakomybė už mokymąsi. Tai sukelia vidines sąmoningumo permainas: besimokantysis ima matyti žinias konkrečiame kontekste ir nevaržomai kvestionuoja tai, ką mokosi.

- Mokslininkas Schon (1987) plačiai aprašė trečiąjį andragogikos principą – ankstesnė besimokančiojo patirtis. Autoriai nurodė, kaip sunku ir svarbu įveikti įgimtą polinkį priešintis naujoms žinioms, kurios kvestionuoja egzistuojančią pažinimo schemą, pagrįstą ankstesne patirtimi, bei mokymąsi suskirstė į „vienkilpį“ ir „dvikilpį“. Vienkilpis mokymasis – tai mokymasis, atitinkantis ankstesnę patirtį ir esamas vertybes, dėl to besimokantysis gali reaguoti automatiškai. Dvikilpis mokymasis – tai mokymasis, neatitinkantis ankstesnės besimokančiojo patirties.

Rumelhart ir Norman (1981, p. 335-337) išskyrė tris skirtingus mokymosi modelius pagal santykį su kaupiamais duomenimis: žinių papildymas, suderinimas ir restruktūrizavimas. Žinių papildymas paprastai tolygus faktų mokymuisi ir nesukelia daug pokyčių. Suderinimas susijęs su lėtomis ir palengva didėjančiomis permainomis, o restruktūrizavimas – su naujų schemų kūrimu ir yra sunkiausias mokymosi tipas daugumai suaugusių. Apibendrinant šį principą galima teigti, kad besimokančiojo patirtis gali padėti įsisavinti naujas žinias, jeigu jos pateikiamos taip, kad besimokantieji jas susietų su ja egzistuojančiomis žiniomis, arba kaip tik gali kelti milžiniškų kliūčių, jeigu pateikiama nauja informacija visiškai prieštarauja ankstesniajai.

- Ketvirtasis principas apie besimokantį – pasirengimas mokytis. Įprastai suaugusieji pribrešta mokytis, kai jų gyvenimo situacija sukuria naujų žinių poreikį. Pratt (1988, p. 72) atkreipia dėmesį, kad mokymo patirtis labai priklauso nuo situacijos, ir besimokantysis gali elgtis visiškai skirtingai įvairiose mokymosi situacijose. Pavyzdžiui, visai tikėtina, kad besimokantysis itin pasitikės savo jėgomis ir savivada vienoje mokymosi srityje, bet bus labai priklausomas ir abejos savimi kitoje.

- Penktasis principas – į problemų sprendimą nukreiptas mokymasis, tai „procesas, per kurį transformuojama patirtis ir sukuriama žinios“ Kolb (1984, p.38). Pasak autoriaus, mokymasis yra ne tiek turinio įsisavinimas ar perdavimas, kiek turinio ir patirties tarpusavio sąveika, kurios metu jie transformuoja vienas kitą. Išskiriamos šios pagrindinės pakopos:

- ✓ Konkreti patirtis – imitacija, atvejų analizė, išvyka, reali patirtis, parodomieji pristatymai.
- ✓ Stebėjimai ir refleksijos – diskusijos, nedidelės grupelės, idėjų generavimo grupės.
- ✓ Abstraktus konceptualizavimas – dalijimasis turiniu.
- ✓ Aktyvus eksperimentavimas – laboratoriniai darbai, darbo patirtys, stažuotės, praktinės sesijos.

- Šeštasis principas nurodo, kad labiausiai suaugusieji brangins tą mokymąsi, kuris bus vertingas jiems asmeniškai, juos motyvuos. Apskirtai andragoginis suaugusiųjų mokymosi modelis pateikia fundamentaliai skirtingas prielaidas aiškinantis, kas motyvuoja suaugusiuosius mokytis. Suaugusieji paprastai turi daugiau motyvacijos mokytis to, kas padeda jiems spręsti gyvenimiškas, profesines problemas arba suteikia vidinį atpildą.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos policijoje į bendruomenės poreikius orientuotos veiklos modelio atsiradimas siejamas su nepakankamai gerai vykdoma prevencija, pareigūnų mažėjamu bei supratimu, kad policijai būtina bendradarbiauti su bendruomene, siekiant nustatyti bendruomenės problemų atsiradimo priežastis. Į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelis susideda iš trijų pagrindinių elementų: bendradarbiavimo, organizacijos pokyčių ir į aktyvių problemų sprendimų orientuotos veiklos.

Siekiant, kad į bendruomenę orientuotas policijos veiklos modelis pasiteisintų, būtina, kad bendruomenės pareigūnai būtų mokomi pritaikius tinkamą švietimo teoriją. Į bendruomenę orientuotas

modelis reikalauja iš pareigūnų, kad jie užmirštų ar pakeistų tradicinį požiūrį į darbą – kovą su nusikalstamumu. Pareigūnai norėdami suartėti su bendruomene turi sugebėti tinkamai ir kūrybiškai spręsti atsiradusias problemas, įgyti gyventojų pasitikėjimą, būti atviri naujovėms, pasiūlymams, nebijoti priimti savarankiškus sprendimus. Siekiant, kad pareigūnas turėtų tokių savybių, būtina, kad mokymai taptų orientuoti ne į mokytoją, bet į besimokantį ir padėtų jam keistis. Būtent andragogikos švietimo teorija nurodo pagrindinius bruožus, principus naudojamus kvalifikacijos tobulinime, kurie padės policijai lengviau įsisavinti į bendriją orientuotą modelį, suteikiant pareigūnams daugiau laisvės kursų metu, tinkamų įgūdžių formavimui ir sukauptos pareigūno patirties panaudojimui.

3. LIETUVOS POLICIJOS PAREIGŪNŲ KVALIFIKACIJOS KĖLIMO TEISINIS REGLAMENTAVIMAS IR ĮGYVENDINIMAS LIETUVOS POLICIJOS MOKYKLOJE

Lietuvos policijos pareigūnų kvalifikacijos teisinis reglamentavimo sistema yra sudėtinga, kadangi ji aprėpia platų teisės aktų spektrą. Lietuvos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo teisinis reglamentavimas prasideda nuo Lietuvos įgyvendinamų strategijų ir baigiasi, kvalifikacijos kėlimo įstaigos skyriaus nuostatais. Šiame skyriuje bus nagrinėjami aktualiausi pareigūnų kvalifikacijos kėlime taikomi teisės aktai, aptariamos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo programos, kurių įgyvendinimas yra atliekamas pagrindinėje policijos švietimo įstaigoje – Lietuvos policijos mokykloje, taipogi bus analizuojami minėtos įstaigos atstovų interviu bei bendruomenės pareigūnų apklausos metu gauti rezultatai.

3.1. Lietuvos policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo teisinis reglamentavimas

Pamatas visam Lietuvos policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo teisiniam reglamentavimui yra Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. gegužės 28 d. nutarimu Nr. 481 „Dėl Valstybės tarnautojų mokymo 2014–2017 metų strategijos patvirtinimo“ patvirtinta valstybės tarnautojų mokymo 2014-2017 strategija, kurioje nurodomi prioritetiniai valstybės tarnautojų mokymo tikslai:

- 1.1. valstybės tarnautojų vadovavimo, lyderystės ir pokyčių valdymo gebėjimus;*
- 1.2. valstybės tarnautojų komunikacinius įgūdžius;*
- 1.3. valstybės tarnautojų analitinius gebėjimus;*
- 1.4. valstybės tarnautojų, teikiančių paslaugas gyventojams, orientavimosi į klientą gebėjimus ir įgūdžius;*
- 1.5. valstybės tarnautojų žinias profesinės etikos ir korupcijos prevencijos srityje;*
- 1.6. valstybės tarnautojų gebėjimus ir įgūdžius elektroninės informacijos saugos (kibernetinio saugumo) srityje.*

Ši strategija buvo parengta vadovaujantis Šešioliktosios Vyriausybės 2012–2016 metų programa, kuriai pritarta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gruodžio 13 d. nutarimu Nr. XII-51 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“, kurioje nurodoma, „jog reikia siekti, kad valstybės tarnautojams keliant kvalifikaciją daugiau dėmesio būtų skiriama praktiniams, analitiniams įgūdžiams lavinti“, „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“, kurioje teigiama, kad valstybės tarnautojams „būtina stiprinti analitinius, bendradarbiavimo ir kitus aktualius bendruosius gebėjimus, bei Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimu Nr. 171 „Dėl Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos patvirtinimo“, kurioje numatyta, kad

siekiant užtikrinti sistemingą valstybės tarnautojų mokymą bus tobulinama „lyderystės, žmogiškųjų išteklių valdymo, analitinio, strateginio mąstymo kompetenciją“.

Sistemiškai analizuojant teisinį reglamentavimą kitas žingsnis yra nustatyti, kokie įstatymai reglamentuoja policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimą. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo (toliau Valstybės tarnybos įstatymas) 45 straipsnyje nurodoma, kad valstybės tarnautojų mokymo rūšys yra dvi: įvadinis mokymas ir kvalifikacijos tobulinimas. Kvalifikacijos tobulinimas apibrėžiamas kaip „tęstinės studijos, specialių profesinių žinių plėtimas, valstybės valdymo ir administravimo įgūdžių bei gebėjimų tobulinimas paties valstybės tarnautojo arba valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos iniciatyva.“ Straipsnio antroje dalyje nurodoma, kad valstybės tarnautojų mokymo programos rengiamos pagal Vidaus reikalų ministro nustatytus mokymo programų turinio reikalavimus. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2002 m. liepos 11 d. įsakymu Nr. 339 „Dėl valstybės tarnautojų mokymo programų turinio reikalavimų patvirtinimo“ nurodoma, kad kvalifikacijos tobulinimo programos turi ugdyti valstybės tarnautojų gebėjimus, kad būtų pasiekti Valstybės tarnautojų mokymo 2014-2017 metų strategijoje nustatyti prioritetiniai valstybės tarnautojų mokymo tikslai.

Valstybės tarnybos įstatyme, 47 straipsnyje nurodoma, kad valstybės tarnautojų mokymo organizavimo tvarką nustato Vyriausybė. Valstybės tarnautojų mokymo organizavimo tvarkos apraše, patvirtinto Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. gruodžio 28 d. nutarimu Nr. 1575 „Dėl valstybės tarnautojų mokymo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ nustatoma mokymo programos rengimo, įvertinimo, tvirtinimo, pripažinimo negaliojančiomis, valstybės tarnautojų mokymo organizavimo procedūras ir mokymo kokybės vertinimo sistemą.

Valstybės tarnybos įstatymo 45 straipsnio 3 dalyje nurodoma, kad „Valstybės tarnautojai gali būti siunčiami tobulinti kvalifikaciją kitose valstybės ar savivaldybių institucijose ar įstaigose bei į tarptautines institucijas ar užsienio valstybių institucijas abipusiu susitarimu“. Siuntimo tvarką nustato Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. rugpjūčio 4 d. nutarimas Nr. 780 „Dėl Valstybės tarnautojų siuntimo tobulinti kvalifikaciją kitose valstybės ar savivaldybių institucijose ar įstaigose, tarptautinėse institucijose ar užsienio valstybių institucijose bei jų mokymosi išlaidų apmokėjimo taisyklių patvirtinimo“, kuriose nurodoma, kad valstybės tarnautojai gali kvalifikaciją tobulinti, valstybės ar savivaldybės įstaigose, tarptautinėse operacijose ar misijose, Europos Sąjungos valstybių narėse, bei kitose ES įstaigose. Taisyklėse nurodoma, jog Valstybės tarnybos departamentas yra pagrindinė institucija, kurioje kaupiama visa informacija apie poreikį valstybės tarnautojui kelti kvalifikaciją kitoje institucijoje. Taisyklėse nurodoma, kad įstaigos, gavusios informaciją iš užsienio institucijų apie galimybę tobulinti kvalifikaciją, yra įpareigtos per 5 darbo dienas nuo šios informacijos gavimo pateikti ją raštu arba elektroniniu paštu Valstybės tarnybos departamentui, jei kvalifikacijos tobulinimo užsienio institucijoje pobūdis susijęs su kelių įstaigų kompetencija arba kvalifikacijos tobulinimo užsienio

institucijoje pobūdis susijęs su kitos įstaigos kompetencija. Esant situacijai, kai informacija apie galimybę tobulinti kvalifikaciją užsienio institucijoje susijusi su kelių įstaigų kompetencija, Valstybės tarnybos departamentas paskelbia šią informaciją savo interneto tinklalapyje (www.vtd.lt) per 5 darbo dienas nuo gavimo. Jeigu gauta informacija, susijusi su vienos įstaigos kompetencija, ji per tokį pat terminą persiunčiama šiai įstaigai“.

Įstaigai gavus informaciją apie galimybę tobulinti kvalifikaciją, kuri susijusi tik su ją gavusios įstaigos kompetencija ir įstaigos vadovui nustačius, kad būtų naudinga valstybės tarnautojui vykti į kursus, apie galimybę vykti tobulinti kvalifikaciją informuojami visi įstaigos darbuotojai. Esant situacijai kuomet yra daugiau norinčių darbuotojų vykti į kursus, negu laisvų vietų, tuomet juos atrenka įstaigos vadovas arba sudaryta komisija. Sudėtingesnė atrankos situacija tampa, kuomet Valstybės tarnybos departamentas gauna informacijos apie kursus, kuriuose galėtų dalyvauti kelios įstaigos ir yra daugiau norinčių dalyvauti kursuose negu laisvų vietų. Pavyzdžiui, Europos Sąjungos institucija rengia kvalifikacijos kėlimo kursus apie statutinių valstybės tarnautojų korupcijos apraiškas. Kadangi tema yra ganėtinai plati joje galėtų dalyvauti šių įstaigų darbuotojai: muitinės, policijos, specialiųjų tyrimų tarnybos, finansinių nusikaltimų tyrimų tarnyba. Aptariamam atveju Valstybės tarnybos departamentas, direktoriaus įsakymu, sudaro komisiją, kurios metu sprendžiamas klausimas kam tikslingiausia būtų vykti tobulinti kvalifikaciją (išimtiniais atvejais į komisijos sudėtį gali būti įtraukiamas ir ekspertas). Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad sprendžiant klausimą dėl valstybės tarnautojo vykimo į kvalifikacijos kėlimo kursą yra numatytos dvi išlygos, dėl kurių yra suteikiama pirmumo teisė. Pirmiausia tai, kad valstybės tarnautojo darbas, pareigybių aprašymas glaudžiai susijęs su kursais ir antra valstybės tarnautojo grupė yra nustatyta kaip prioritetinga Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintoje Valstybės tarnautojų 2014-2017 mokymo strategijoje.

Valstybės tarnautojas grįžęs iš kursų įstaigos vadovui per 14 kalendorinių darbo dienų turi pateikti dokumentą, kuriuo būtų įrodoma, kad asmuo baigė kursus. Valstybės tarnautojas taipogi yra įpareigotas pateikti įstaigos vadovui ataskaitą, kurioje yra nurodomi tokie duomenys kaip: kursų vieta, laikas, nagrinėtos temos, problemos, bei kiti aktualūs vadovui klausimai. Tačiau verta atkreipti dėmesį, kad taisyklėse nurodoma formuluotė nėra imperatyvi, nenurodoma, kokios sankcijos gresia valstybės tarnautojui, jeigu jis ataskaitos nepateiks, taipogi nėra nurodoma forma ataskaitos pateikimo, ar ji turėtų būti žodinė, ar rašytinė.

Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statuto pakeitimo įstatyme (toliau Vidaus tarnybos statutas) kvalifikacijos tobulinimas nagrinėjamas antrame skyriuje, kuriame nurodoma, kad pareigūnai privalo nuolat tobulinti kvalifikaciją. Pareigūnų kvalifikacijos kėlimo tvarką nustato Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2016 m. vasario 1 d įsakymu Nr. 1V-72 „Dėl Priėmimo į vidaus tarnybą, vidaus tarnybos sistemos pareigūnų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ (toliau pareigūnų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašas). Kuriame nurodoma, kad pareigūno kvalifikacijos

tobulinimas – „pareigūno specialių profesinių žinių plėtimas, įgūdžių ir gebėjimų tobulinimas, mokymasis, kai po jo baigimo neįgyjama profesinė kvalifikacija, nurodyta Lietuvos švietimo klasifikacijoje“.

Pareigūnų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo tvarkos apraše nurodoma, kad pareigūnų kvalifikacija gali būti tobulinama, vidaus reikalų profesinio mokymo įstaigose, pas valstybės tarnybos valdymo informacinėje sistemoje įtrauktus asmenis, bei užsienio įstaigose. Pareigūnų kvalifikacija gali būti tobulinama nuotoliniu būdu, taip pat siunčiant pareigūnus į stažuotes, kvalifikacijos tobulinimo kursus ir į kitus kvalifikacijos tobulinimo renginius, pareigūnams vykdant pedagoginę veiklą, o kvalifikacijos tobulinimo trukmė skaičiuojama akademinėmis valandomis, bei nurodoma, kad pareigūnai per penkerius metus turi kvalifikaciją tobulinti ne mažiau kaip 40 valandų.

Aptariame apraše nurodoma, kad pareigūnų kvalifikaciją turi būti tobulinama atsižvelgiantį einamų pareigų pobūdį, pareigybės aprašyme nustatytų funkcijų specifiką ir tarnybinės veiklos vertinimo rezultatus. Nurodoma, kad policijoje kasmet rengiamas einamųjų metų pareigūnų kvalifikacijos tobulinimo planas, kurį rengia personalo skyrius išanalizavęs pareigūnų poreikius, įstaigos finansines galimybes, planą tvirtina vidaus reikalų centrinės įstaigos vadovas (Generalinis komisaras). Kvalifikacijos tobulinimo plane turi būti nurodomi – prioritetiniai tikslai, pareigūnų grupės, programos (temos), trukmė (akademinėmis valandomis), pareigūnų skaičius, bei finansavimo šaltinis. Svarbu paminėti, kad Policijos departamentas kvalifikacijos kėlimui turi skirti ne mažiau kaip 1 procentą pareigūnų darbo užmokesčiui nustatytų asignavimų.

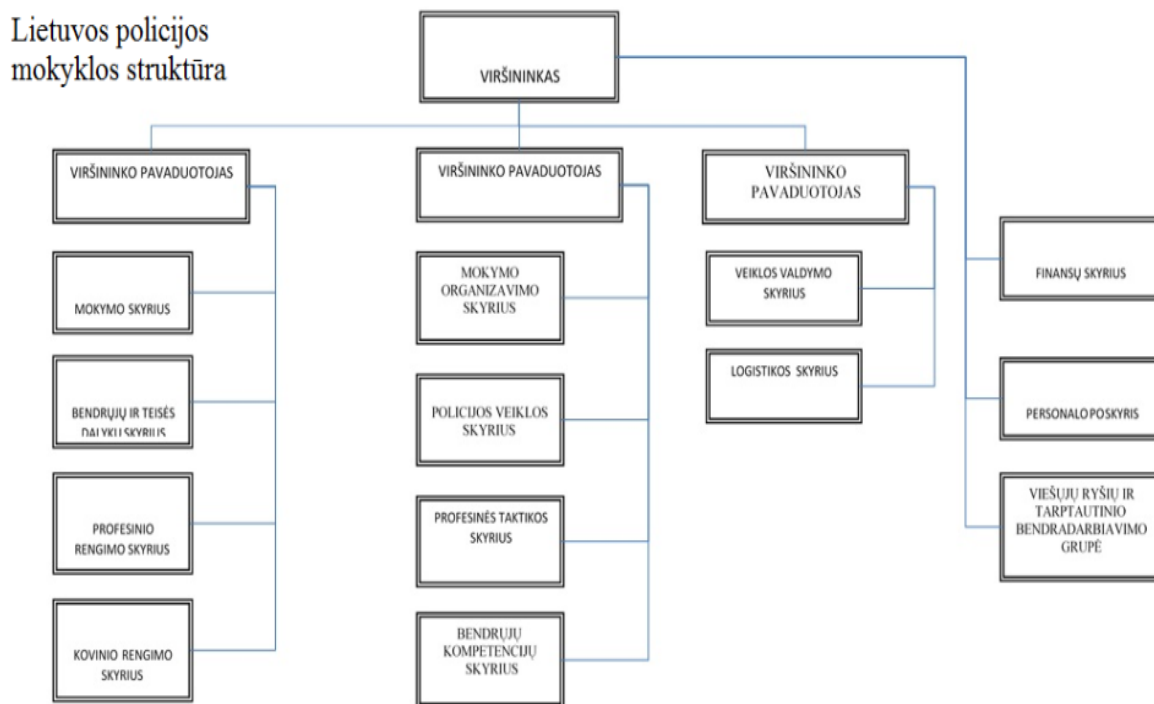
Parengtas ir pasirašytas kvalifikacijos tobulinimo planas iki einamųjų metų vasario 1 d. siunčiamas į Vidaus reikalų ministerijos Žmogiškųjų išteklių politikos departamentui, kuris gavęs planą ir esant poreikiui iki einamųjų metų kovo 1 d. pateikia pasiūlymus dėl plano pakeitimų, tuomet Policijos departamentas atsižvelgęs į pasiūlymus iki balandžio 10 d. pateikia galutinį plano variantą.

Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatyme (toliau policijos veiklos įstatymas) nurodoma, kad prie policijos įstaigų visumos priskiriama policijos profesinio mokymo įstaiga. Pagal Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. vasario 27 d. įsakymą Nr. 5-V-172 „Dėl Lietuvos policijos mokyklos nuostatų ir vidaus struktūros patvirtinimo“ nustatyta, kad Lietuvos policijos mokykla (toliau - LPM) yra policijos profesinio mokymo įstaiga, turinti vidaus reikalų profesinio mokymo įstaigos statusą, organizuojanti ir vykdanči formaliąjį ir neformaliąjį švietimą. Nuostatuose nurodoma, jog LPM vienas iš tikslų – tobulinti statutinių valstybės tarnautojų kvalifikaciją. Nurodoma, kad siekiant veiklos tikslo mokykla kvalifikacijos kėlimo srityje atlieka šias funkcijas:

- *renka ir apibendrina informaciją apie policijos įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimo poreikį mokykloje ir planuoja kvalifikacijos tobulinimo renginius;*
- *organizuoja ir vykdo policijos sistemos darbuotojų kvalifikacijos tobulinimą pagal kvalifikacijos tobulinimo ar kitų renginių programas;*

- teikia siūlymus Policijos departamentui dėl policijos sistemos darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo ir pirminio profesinio mokymo proceso tobulinimo.

LPM veiklą planuoja ir ją vykdo vadovaudamasi Policijos departamento veiklos planu, mokyklos metiniu veiklos planu, vidaus reikalų ministro, generalinio komisaro įsakymais dėl profesinio mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo, bei kitus planavimo dokumentus. LPM struktūra pateikta 3 paveiksle.



6 pav. Lietuvos policijos mokyklos struktūra

Šaltinis: Lietuvos policijos mokykla, 2016.

LPM už pareigūnų kvalifikacijos rengimą yra atsakingas mokymo organizavimo skyrius. Lietuvos policijos mokyklos viršininko 2014 m. balandžio 15 d. įsakymu Nr. 144-V-95 patvirtintuose Lietuvos policijos mokyklos mokymo organizavimo skyriaus nuostatuose nurodoma, kad mokyklos organizavimo skyriaus paskirtis - planuoti, organizuoti ir koordinuoti policijos pareigūnų profesinio rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo procesus. Skyrius organizuoja profesinių mokymo programų ir kvalifikacijos tobulinimo seminarų programų rengimą ir įteisinimą teisės aktų nustatyta tvarka, skelbia informaciją apie vykdomus kvalifikacijos tobulinimo renginius.

3.2. Policijos pareigūnų kvalifikacijos kėlimo įgyvendinimas Lietuvos policijos mokykloje

Lietuvos policijos mokykla tai pagrindinė ir daugiausiai mokymų policijos pareigūnams pravedanti įstaiga, tokią išvadą galima priimti išanalizavus teisinį reglamentavimą, bei LPM veiklos ataskaitas.

LPM 2014 m. veiklos ataskaitoje nurodoma, kad vykdant policijos personalo kvalifikacijos tobulinimo planą buvo suorganizuoti 253 kvalifikacijos tobulinimo renginiai, kuriuose kvalifikaciją tobulino 5376 policijos įstaigų darbuotojai arba 45 proc. visų dirbančių policijos sistemoje darbuotojų (Policijos departamento Personalo valdybos duomenimis 2014 m. gruodžio 31 d. policijoje dirbo 11 892 darbuotojai). Nuotoliniu būdu tobulinosi 1 805 policijos įstaigų darbuotojai.

LPM 2015 m. veiklos ataskaitoje nurodoma, kad buvo organizuoti 616 kvalifikacijos tobulinimo renginiai Mokymuose dalyvavo 11626 darbuotojai. Nuotoliniu būdu mokymuose dalyvavo 3965 klausytojai. Daugiausiai organizuoti kursai buvo susiję su naujomis sistemomis, raštvedyba, bei specialių priemonių panaudojimu: „Integruota baudžiamojo proceso informacinė sistema (IBPS)“ (176 renginiai, 2155 klausytojai), „Darbas su Dokumentų valdymo sistema“ (54 renginiai, 830 klausytojų). „Elektros impulsyvių prietaisų „Taser“ naudojimas policijos veikloje“ (57 renginiai, 853 policijos pareigūnai) „Dokumentų kalba. Dokumentų rengimo principai ir reikalavimai“ – 572 klausytojai. Atkreiptinas dėmesys, kad 2015 m. didelis pareigūnų skaičius siejamas su naujomis sistemomis, kurios buvo pradėtos naudoti nuo 2016 m.

LPM internetinėje svetainėje pateikiami kvalifikacijos tobulino programos moduliai. Moduliai yra išskirstyti į Kriminalinės ir viešosios policijos profesinių kompetencijų; kriminalinės policijos specialiųjų kompetencijų; kriminalinės policijos pareigūnų veikla; kriminalinės žvalgybos pareigūnų veikla; viešosios tvarkos užtikrinimo ir kelių policijos veikla; viešosios policijos prevencijos padalinio specialisto (nepilnamečių reikalų policijos pareigūno) veikla; viešosios policijos tyrėjo (apylinkės inspektoriaus) veikla; Modulių trukmė skaičiuojant akademinėmis valandomis svyruoja nuo 8 val. iki 40, išimtis Raitelio eksperto modulis – 300 akademinė valandų.

Apžvelgus Lietuvos policijos mokyklos pateiktą statistiką ir programų modulius, toliau darbe bus analizuojamos LPM kvalifikacijos kėlimo programos, kurios gali būti taikomos bendruomenės pareigūnams. Bendruomenės pareigūnų kvalifikacijos kėlime naudojamos programos bus nagrinėjamos dvejais etapais. Pirmiausia bus išnagrinėtos programos, kurios buvo naudojamos bendruomenės pareigūnų kvalifikacijos kėlime, kuomet nebuvo specializuotos modulio programos, po to bus nagrinėjama Lietuvos policijos generalinio komisaro 2015 m. rugsėjo 11 d. įsakymu Nr. 5-V-801 patvirtinta „Dėl specialiųjų mokymo modulių programos „Bendruomenės pareigūnų veikla“, programa skirta bendruomenės pareigūnams.

- Modulis „Bendravimo psichologija ir korupcijos prevencija“ tai 8 akademinė valandų kursas, kuriuo metu pareigūnas supažindinamas su teorine medžiaga, atliekama pratybos – pirminių priešiška mažinančios komunikacijos įgūdžių formavimas. Metodika naudojama modulyje atitinka andragogikos švietimo teoriją, kadangi pareigūnams yra aišku, kokios žinios bus įgytos, naudojamos situacijos atitinka realų darbą, pareigūnams suteikiama proga aktyviai dalyvauti analizuojant atvejus. Taip pat pareigūnas yra vertinamas atliekant praktinę situaciją, tuo siekiama išsiaiškinti ar pareigūnas kursuose

įgytą medžiagą įsisavino. Verta atkreipti dėmesį, kad moduliu siekiami tikslai akcentuoja, kad pareigūnas baigęs kursų sugebės tinkamai bendrauti su eismo dalyviais, bus atsparus korupcijai, nepasiduos neigiamai įtakai. Pagal programos turinį, bei tikslingą grupę (viešosios policijos pareigūnai) nėra aiškiai suvokiama, kodėl yra akcentuojami būtent eismo dalyviai, korupcijos apraiškos, bei konfliktinės situacijos policijos pareigūno darbe gali atsitikti ne tik stabdant ir tikrinant eismo dalyvį, bet ir atliekant tyrimą, sulaikant asmenį, vykdant akcizinių prekių kontrolę.

- Modulis apie policijos pareigūno streso valdymą yra 24 akademiniai valandų kursas, kurio tikslingą grupę viešosios policijos padaliniuose dirbantys pareigūnai. Kurse naudojama įvairi metodika: situacijų simuliacijos, darbas grupėse, savianalizės pratimai, įvairios diskusijos, vaizdinės medžiagos analizavimas. Svarbu atkreipti dėmesį, kad modulyje yra taikomas situacijų simuliacijos metodas, pasak Lynch (2005, p. 2) andragoginės teorijos šalininko, toks metodas yra būtinas policijos pareigūnų mokymuose, kadangi pareigūnas negali išmokyti gerai valdyti stresinės situacijos, jeigu jis jos nebuvo praktikavęs simuliacijos aplinkoje. Galima teigti, kad situacijų simuliacijos metodo tikslas yra parengti pareigūnus realioms situacijoms ir suteikti tokių žinių, kurias pareigūnas galės panaudoti dirbdamas. Pasak Birzer(2003,) būtent tokie metodai kaip situacijų simuliacijos, savianalizės pratimai yra naudojami ruošiant į bendrijas orientuotus pareigūnus. Tačiau, nors ir taikoma metodika atitinka naująjį policijos modelį, pasiekimų vertinimas nenumatytas. Pasak Oliva ir Compton (2010, p. 334) stengiantis įsisavinti į bendrijas orientuotą modelį visame pasaulyje vis dažniau atsisakoma 10 klausimų testo ar bent jau jis padaromas papildomu žinių įvertinimo matu ir pereinama prie kito vertinimo būdo, kuriame pareigūnui, kuris išklausė kursą būna pateikiama reali situacija ir tuomet pastarasis pasinaudodamas kursuose įgytomis žiniomis situaciją bando išspręsti.

- LPM kvalifikacijos kėlimo programoje nurodoma, kad yra modulis apie profesinių kompetencijų atnaujinimą, kurio tikslas padėti pareigūnams atnaujinti žinias susijusias su veiklą reglamentuojančiais įstatymais, nutarimais, kitais teisės aktais. Nurodoma, kad šio kurso tikslingą grupę policijos pareigūnai, einantys vidurinės grandies pareigūno pareigas kriminalinės ir viešosios policijos padaliniuose, ir kuriems nuo pagrindinio mokymo, formuojančio profesines kompetencijas, praėjo ne mažiau kaip dveji metai. Tokio modulio būvimas yra pagirtinas, užsienio šalių praktikoje, pavyzdžiui, JAV, kai kuriuose valstijose pareigūnams yra nustatytos privalomos valandų skaičius kvalifikacijos kėlimui, kitu atveju pareigūnas gali prarasti leidimą dirbti policijos pareigūnu. Toks privalomas valandų skaičius pasak Lynch (2005, p. 4) numatytas, kadangi technologijos vis tobulėja, o vyresnio amžiaus pareigūnams be tinkamų apmokymų būna sunku prie jų priprasti. Jungtinėje Karalystėje numatyta (City of London Police, 2012), kad pareigūnai kas šešis mėnesius privalo išklausyti kursus apie asmens saugumą. Lietuvoje šiuo atžvilgiu teisinis reglamentavimas numato, kad pareigūnai turi kvalifikaciją kelti per 5 metus 40 akademiniai valandų, tačiau nenurodė, kokių sankcijų gali sulaukti pareigūnas pažeidęs tokį reglamentavimą. Dėl to nėra, aišku ar šios programos įgyvendinimas atliekamas tinkamai.

- „Policijos bendradarbiavimas su socialiniais partneriais vaikų teisės pažeidimų prevencijos, vaiko teisių apsaugos srityse“ 8 akademinį valandų kursas, kurio tikslas – suteikti žinių sėkmingam bendradarbiavimui su kitomis institucijomis vaiko teisių apsaugos klausimais, tikslinė grupė vidurinės grandies pareigūnai. Kurso naudojama metodika: teoriją ir (situacijų modeliavimas). Pasiekimų vertinimas nenumatytas.

- „Savarankiškas planavimas ir darbo organizavimas prižiūrime teritorijoje“ modelio tikslas, kad pareigūnai tinkamai atliktų darbą su bendrijomis, šis modelis gali būti taikomas viešosios policijos tyrėjams – apylinkės inspektoriams, nepilnamečių reikalų specialistams. Pareigūnai išklause šį modelį įgis šių žinių ir gebėjimų: gebės savarankiškai planuoti darbą teritorijoje, analizuoti teritorijoje daromų pažeidimų atsiradimo priežastis ir aplinkybes, bei taikyti prevencijos rūšį. Šios programos formuojamos žinios ir gebėjimai pagal visus kriterijus atitinka į bendruomenę orientuoto pareigūno modelį, kadangi pareigūnas yra mokomas būti savarankiškas, analizuoti pažeidimų atsiradimo priežastis, numatyti prevencijos priemonės, tačiau nurodoma, jog modulyje naudojama metodika yra teorijos dėstymas. Galima teikti, jog toks metodikos modelis siejamas su pedagogikos švietimo teorija, kurioje besimokantysis yra pasyvus klausytojas, o mokymas yra orientuotas į dėstytoją, nesuteikiant galimybės pareigūnui pasireikšti. Siūlytina, jog šiame modelyje būtų naudojama andragogikos švietimo teorija, kurioje būtų galima pasinaudoti pareigūnų patirtimi, siekti modeliuoti situacijas su realiomis pareigūnų teritorijose esančiomis problemomis, patartinas taipogi situacijų simuliacijos. Taipogi reikėtų įtraukti pasiekimų vertinimą, dėstytojo parengtos situacijos išsprendimą, taip būtų įsitikinama, jog pareigūnas yra pasirengęs savarankiškai planuoti ir organizuoti darbą prižiūrime teritorijoje.

- Analitinių, organizacinių ir bendradarbiavimo gebėjimų modulį galima laikyti išskirtiniu, kadangi jis atitinka tiek tikslinę grupę, tiek prioritetinius 2014-2017 m. valstybės tarnautojų mokymo tikslus. Svarbu atkreipti dėmesį, kad modulyje yra suteikiama galimybė pasirinkti mokymo formas – paskaitos, atvejų studijos arba nuotolinis mokymas. Paskaita tai vienas iš dažniausių mokymo formų, kuri yra taikoma mokant pareigūnus, ji ypatingai tinka, kuomet siekiama per trumpą laiką, struktūrizuotai išdėstyti pagrindinius principus, tačiau pasak (Farrah, 1998, p. 143) paskaita nėra pati tinkamiausia mokymo forma, kuomet siekiama pakeisti pareigūnų požiūrį. Taipogi modulyje nurodoma, kad pareigūnas po modulio gebės kompetentingai organizuoti darbus prižiūrime teritorijoje spręsti gyventojų problemas, sugebės pasitelkdamas bendruomenę, policijos rėmėjus užtikrinti viešąją tvarką, tačiau pasiekimų vertinimas nenumatytas, dėl to kyla klausimas kaip bus patikrintas pareigūnas dalyvavęs nuotoliniuose kursuose, kuomet nėra numatytas pasiekimų vertinimas.

- Modulis „Problemų sprendimas ir tyrimas“ pagal pavadinimą lyg ir siejamas su pareigūno veiksmis sprendžiant gyventojų problemas, jas tiriant, tačiau pagal modulio tikslą nurodoma, kad pareigūnas modulio metu tobulins įgūdžius formuojant administracines bylas, vykdamas pavedimus,

asmens paieškas. Apie tai, kad pareigūnas bus mokomas spręsti problemas nenurodoma, nei programos turinyje, nei kokios žinias ir gebėjimus įgis pareigūnas.

Apibendrinant modulius, kuriuose bendruomenės pareigūnai galėjo kelti kvalifikaciją iki 2015 m. rugsėjo 1 d. Lietuvos policijos mokykloje galima išskirti kelias pagrindines problemas. Pirmiausia, ne visose moduliuose yra nurodoma, kaip bus vertinamas pareigūnas išklauses kursus. Tikslingiau būtų, kad pareigūnams būtų privalu po išklaustyto modulio pasitikrinti žinias išsprendžiant praktinę situaciją ar pritaikant kursuose gautas žinias išsprendžiant uždavinį. Tokiu atveju būtų pasiekiami du teigiami rezultatai, būtų daugiau tikimybės, kad pareigūnas dalyvaudamas mokymuose ir žinodamas, kad bus vertinamas, bus labiau motyvuotas domėtis tema, bei, antra, būtų įsitikinama, kad pareigūnas išklauses kursus įsisavino tinkamai informaciją ir ją galės atkurti pasibaigus kursams. Problema taipogi pasireiškia ir tuo, kad kursuose, kuriuose turi būti skatinamas kūrybingumas, aktyvus pareigūno dalyvavimas, analitinis mąstymas naudojamas pedagoginė švietimo teorija, taikomas teorijos dėstymas, visas dėmesys skiriamas informacijos perdavimui, o ne pareigūnui. Galiausiai, kursuose yra nurodoma, jog pareigūnams turi būti taikomas profesinių kompetencijų atnaujinimo modelis po dviejų metų, nuo pagrindinio mokymo formuojančio profesines kompetencijas, tačiau šios programos veiksmingumas yra abejotinas. Kadangi nėra nei teisinio reglamentavimo nurodančio, kad pareigūnai turi po dviejų metų atnaujinti profesinę kompetenciją, nei poveikių priemonių numatančių sankcijas pareigūnams.

Oficiali į bendruomenės poreikius orientuoto modelio pradžia yra siejama su Lietuvos policijos generalinio komisaro 2013 m. liepos 19 d. įsakymu Nr. 5-V-615 patvirtintu „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2009 m. birželio 2 d. įsakymo Nr. 5-V-384 „Dėl viešosios policijos prevencijos padalinio pareigūno „apylinkės inspektorius“ tarnybinės veiklos aprašo patvirtinimo“ pakeitimu, kuriame buvo nurodyta nauja pareigybė – bendruomenės pareigūnas. Tačiau speciali tik bendruomenės pareigūnams taikoma modulio programa buvo patvirtinta 2015 m. rugsėjo mėnesį. Lietuvos policijos generalinio komisaro įsakymu patvirtintoje programoje nurodoma, kad specialaus modulio sukūrimą lėmė, tai, kad bendruomenės pareigūnų funkcijų vykdymo mokymai buvo atsitiktiniai ir nereguliarūs. Toks pavėluotas specialios programos sudarymas bendruomenės pareigūnams yra nepateisinamas. Kratcoski ir Noonan (1995, p. 172) atliktame tyrime buvo nagrinėjami policijos departamentai, kurie prieš įgyvendinant į bendruomenę orientuotą policijos modelį, būsimiems bendruomenės pareigūnams nesuteikė jokių mokymų. Tyrimo metu buvo nustatyta, jog tokie pareigūnai buvo mažiau patenkinti ir mažiau atsidavę darbui, negu tie, kurie prieš pradėdami dirbti buvo apmokyti. Nustatyta, kad bendruomenės pareigūnams yra svarbi iškalba, bendravimo įgūdžiai, savarankiškas darbo planavimas, tačiau abejotina, jog pareigūnas turintis 20 metų darbo stažą policijoje prieš pradėdamas dirbti bendruomenės pareigūnu nors kartą buvo mokytas oratorystės meno, kūrybiškumo problemų sprendimo procese ir prevencinių akcijų organizavimo.

Atsižvelgiant į tai, kas išdėstyta, svarbu, kad 2015 m. patvirtinta modulių programa „Bendruomenės pareigūnų veikla“ nors ir pavėluotai, bet suteiktų visas reikiamas žinias bendruomenės pareigūnams, ir pastarieji galėtų efektyviai ir visapusiškai vykdyti jiems pavestas funkcijas.

Modulių programos „Bendruomenės pareigūnų veikla“ trukmė 40 akademinių valandų, programos baigimas patvirtinamas pažymėjimu, programa skirta suteikti bendruomenės pareigūnams teorinių ir praktinių žinių reikalingų bendruomenės pareigūnų funkcijoms vykdyti. Programa suskirstyta į 5 modulius po 8 akademines valandas.

- Modulio „Vadybos įgūdžių tobulinimas, veiklos planavimas ir vertinimas“ tikslas – suteikti vadybos žinių, reikalingų bendruomenės pareigūnams planuojant ir vertinant savo veiklą saugiai aplinkai kurti. Modulyje taikoma metodika – paskaitos, vaizdinės medžiagos pateikimas, atveju studijos. Pratybos – diskusijos, praktinės užduotys, testai.

- Vadybos įgūdžių tobulinimas, prevencinių projektų rengimo modulyje bendruomenės pareigūnai mokomi organizuoti ir rengti prevencinius projektus, metodai taikomi tokie patys kaip ir ankstesniam modelyje.

- Modulyje apie bendravimą su įvairiais asmenimis ypatumai, pareigūnams bus suteikiami šie gebėjimai ir žinios: gebėjimas tinkamai bendrauti su bendruomenės gyventojais, nepilnamečiais, bausmę atlikusiais kalinimo įstaigoje asmenimis, priklausomybės ligomis sergančiais, psichikos sutrikimų turinčiais, senyvo amžiaus žmonėmis. Naudojamoje metodikoje nurodoma, kad pratybų metu bus naudojami vaidmenų žaidimai.

- Oratorystės pagrindai modulyje pareigūnai mokomi gebėti efektyviau ir sklandžiau viešai kalbėti, įtikinėjimo meno, vesti viešus renginius. Metodikoje iš nurodytų modulių galima išskirti filmavimą ir filmuotos medžiagos aptarimą.

- Paskutinis modulis - pristatymų rengimo gebėjimų stiprinimas, modulio tikslas - suteikti reikiamų teorinių žinių ir praktinių gebėjimų, reikalingų pristatymams rengti ir susirinkimams vesti. Kaip ir prieš tai aptartame modulyje galima išskirti filmuotos medžiagos aptarimą.

Apžvelgiant Lietuvos policijos mokyklos bendruomenės pareigūnams skirtą programą, galima būtų išskirti šios programos plusus ir minusus. Privalumai yra tokie, kad programos moduluose skatinama diskusija, pareigūnai mokomi naudojant įvairią metodiką (filmuotos medžiagos aptarimą, vaidmenų žaidimus), o visi programos moduliai yra aktualūs ir būtini dirbant bendruomenės pareigūnu. Trūkumais galima išskirti pareigūnų vertinimo nebuvimą, kuomet jie yra mokomi rengiant projektus, programas ir stoką modelio, kuriame bendruomenės pareigūnai būtų suteikiamos žinios problemų sprendimo srityje. Pastarasis modelis būtų aktualus, kadangi viena iš esminių bendruomenės pareigūnų veiklos funkcijų yra bendruomenės problemų atskleidimas, jų analizavimas ir sprendimas.

Apibendrinant LPM naudotas programas bendruomenės pareigūnų kvalifikacijai tobulinti galima teigti, kad pareigūnai buvo mokomi nesistemiškai, o kai kuriuose kursuose taikomi metodai, švietimo

teorija neatitiko pareigūnų poreikių. Po pusantrų metų nuo bendruomenės pareigūnų veiklos pradžios buvo parengti specializuoti tik bendruomenės pareigūnams skirti kvalifikacijos kėlimo kursai, atsižvelgiant į tai, toliau darbe yra tikslinga atlikti Lietuvos mastu bendruomenės pareigūnų apklausą, siekiant atsakyti į klausimus: ar pareigūnams prieš pradėdant dirbti trūko žinių kaip vykdyti veiklos modelį, jei taip, tai kokių, kaip dažnai bendruomenės pareigūnams tenka bendrauti su bendruomene, kaip jie vertina specializuotą tik jiems skirtą kvalifikacijos kėlimo programą?

3.3. Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajų su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu analizė

Šiame poskyryje pagrįsta tyrimo metodologija, išnagrinėta ir pateikta bendruomenės pareigūnų apklausos rezultatų analizė bei susisteminta interviu metu gauta informacija.

3.3.1. Tyrimo metodologija

Išanalizavus žmogiškųjų išteklių planavimo svarbą, aptarus į bendruomenės poreikius orientuotą policijos veiklos modelį pareigūnų kvalifikacijos kėlimo kontekste, svarbu išanalizuoti bendruomenės pareigūnų požiūrį į kvalifikacijos tobulinimą. Atsižvelgiant į tai, kad į bendruomenės poreikius orientuotas veiklos modelis yra naujas reiškinys, kuris Lietuvos mokslininkų nėra nagrinėtas, buvo pasirinktas empirinis tyrimas, kurio metu siekiama nustatyti, su kokiomis problemomis įgyvendinant naują veiklos modelį susidūrė pareigūnai. Luobikienė (2000) nurodo, kad vienas populiariausių empirinių tyrimo metodų – apklausa, kuri pagal Tureikytę (2003) skirstoma į interviu ir anketavimą.

Atliekant Lietuvos Respublikos policijos veiklos modelio sąsajų su pareigūnų kvalifikacijos kėlimu tyrimą buvo pasirinktas kiekybinis tyrimas – bendruomenės pareigūnų apklausa. Tyrimo metu formuojami klausimai buvo rengiami pagal mokslininkų (Lord ir Schoeps, 2000; Oliver, 1998; Watson, 1998, Halsted ir kt., 2000) išvalgas apie bendruomenės pareigūnams reikalingas savybes, jų vykdomas funkcijas. Taip pat remiantis Haberfeld ir kt. (2011) teiginiais apie laiku suteiktą kvalifikaciją ir tinkamą pareigūnų mokymą, buvo siekiama nustatyti bendruomenės pareigūnų nuomonę apie kvalifikacijos tobulumo procesą įgyvendinant į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį. Kiekybiniame tyrime dalyvavo 41 iš 73 bendruomenės pareigūnų Lietuvos mastu. Respondentams anketos buvo siunčiamos į el. paštą, kuriame būdavo nurodoma anketos nuoroda svetainėje www.apklausa.lt.

Interviu imties dydis – du ekspertai, kurie yra atsakingi už policijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinimą ir įgyvendinimą Lietuvos policijos mokykloje. Struktūruoto interviu metu su LPM mokymo organizavimo skyriaus vedėju Arūnu Vaičiuliu buvo analizuojamas pareigūnų kvalifikacijos tobulinimo procesas, priežastys, problemos. Taip pat buvo aptarta speciali bendruomenės pareigūnų programa, jos atsiradimo priežastys, bei joje taikomi mokymo metodai. Antrajame interviu su LPM profesinės taktikos

skyriaus vyresnioju specialistu Sauliumi Džiaugiu buvo analizuojamos pareigūnų mokymuose naudojamos švietimo teorijos, dėstytojo vaidmuo kvalifikacijos tobulinimo kursuose, taikomi metodai.

3.3.2. Bendruomenės pareigūnų apklausos rezultatų analizė

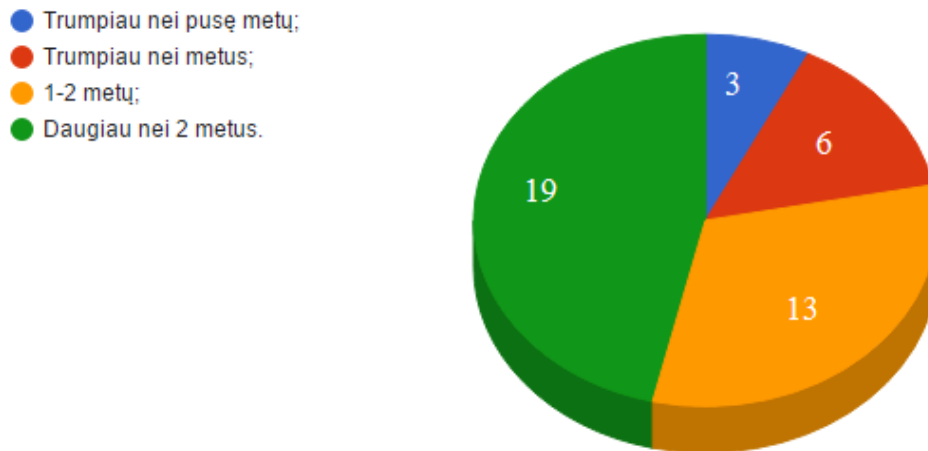
Į anketoje pateiktus klausimus, galima daryti išvadą, daugiausiai atsakė respondentai, kurių amžius grupės yra 26-35 metai ir 36-45 metai (žr. 2 lentelė). Bendruomenės pareigūnų apklausoje aktyviau dalyvavo moterys – 32, lyginant su vyrais, kurių atsakė 9. Palyginus šiuos duomenis su 2015 metų Policijos veiklos ataskaita, kurioje nurodoma, kad policijos sistemoje dirba 64 proc. vyrų, pastebima, jog bendruomenės pareigūnų gretose dominuoja moterys. Galima daryti prielaidą, jog viena iš priežasčių, kodėl šioje srityje yra daugiau darbuotojų moterų yra ta, kad bendruomenės pareigūno darbas nelaikomas tokiu pavojingu kaip patrolio, kriminalinės policijos tyrėjo, kurie turi pirmieji važiuoti į įvykius, sulaikinėti asmenis. Bendruomenės pareigūno pareigybė moteris galbūt labiau traukia dėl to, jog čia yra svarbus diplomatiškumas, gebėjimas rasti bendrą kalbą, organizuotumas. Daugiausiai bendruomenės pareigūnų dalyvavusių apklausoje turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą – 35 ir aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą – 5. Vertinant 2014 metų Policijos veiklos ataskaitos duomenis, pastebimas aukštesnis bendruomenės pareigūnų išsilavinimas: 2014 metais policijoje dirbo 11 584 policijos darbuotojų, iš kurių 5 118 buvo su aukštesniu universitetiniu išsilavinimu, t. y. 53,7 proc. Daugiausiai bendruomenės pareigūnų pareigos yra vidurinės grandies, specialistų – 17, vyresniųjų specialistų – 22.

2 lentelė. Apklausoje dalyvavusių bendruomenės pareigūnų duomenys.

Amžius	Skaičius	Išsilavinimas	Skaičius	Pareigos	Skaičius	Lytis	Skaičius
18-25	1	Vidurinis	0	Specialistas	17	Vyras	9
26-35	16	Specialusis vidurinis	0	Vyresnysis specialistas	22	Moteris	32
36-45	16	Aukštesnysis	1	Vyriausiasis specialistas	1		
46-55	8	Policijos mokykla	0	Viršininkas	1		
55-65	0	Aukštasis (neuniversitetinis)	5				
		Aukštasis (universitetinis)	35				

Pagal darbo stažą policijoje pareigūnai pasiskirstė taip: trumpiau nei metus dirba vienas pareigūnas. Respondentų turinčių darbo stažą nuo 1 iki 5 metų – 8, 6-10 metų dirbančių pareigūnų – 7, o 10 ir daugiau metų dirbančių pareigūnų buvo dauguma, viso 25 (žr. 7 pav.). Gautus duomenis lyginant su Policijos veiklos 2014 metų ataskaitos duomenimis, pastebima, kad kaip ir didžioji Lietuvos pareigūnų dalis - 70 proc. taip ir didžioji dalis bendruomenės pareigūnų turi daugiau negu 10 metų darbo stažą.

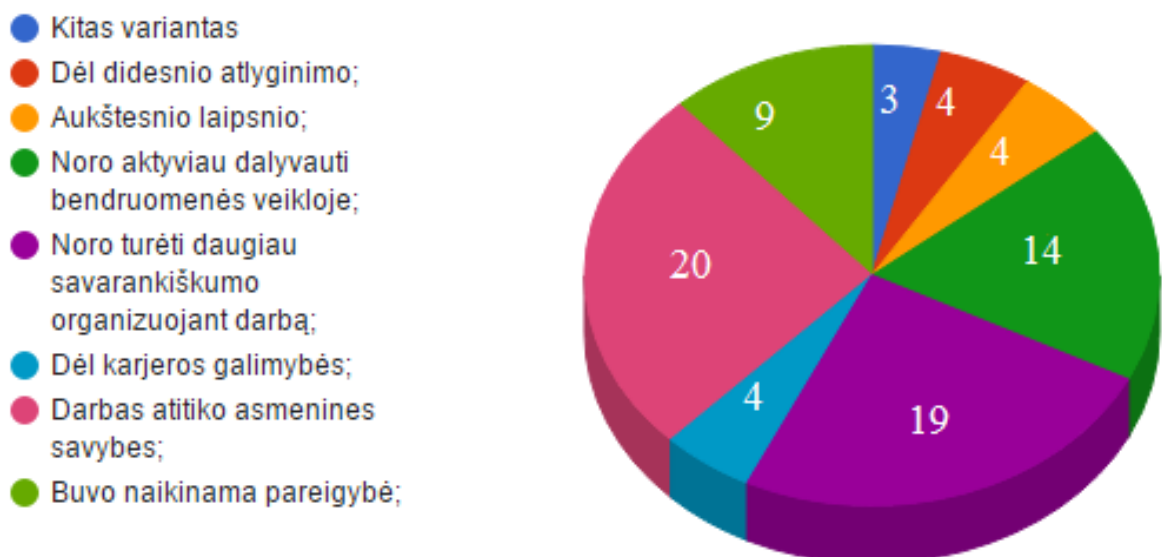
Bendruomenės pareigūno pareigybė Lietuvoje įsteigta nuo 2014 m. vasario 1 d. dėl to tikslinga išsiaiškinti, kiek laiko į anketą atsakusių pareigūnų dirba bendruomenės pareigūnu.



7 pav. Bendruomenės pareigūnų darbo stažas

Didžioji dalis bendruomenės pareigūnų – 19 darbo pradžią sieja su į bendruomenės poreikius orientuoto veiklos modelio įsteigimu (žr. 8 pav.). Analizuojant tyrimo rezultatus yra naudinga, kad didžioji respondentų dalis turi daugiau negu metus darbo stažą dirbant bendruomenės pareigūnu, kadangi tokia pareigūnų imtis galės detaliau atskleisti su kokiomis problemomis ir žinių trūkumu buvo susidurta pradėjus vykdyti veiklą.

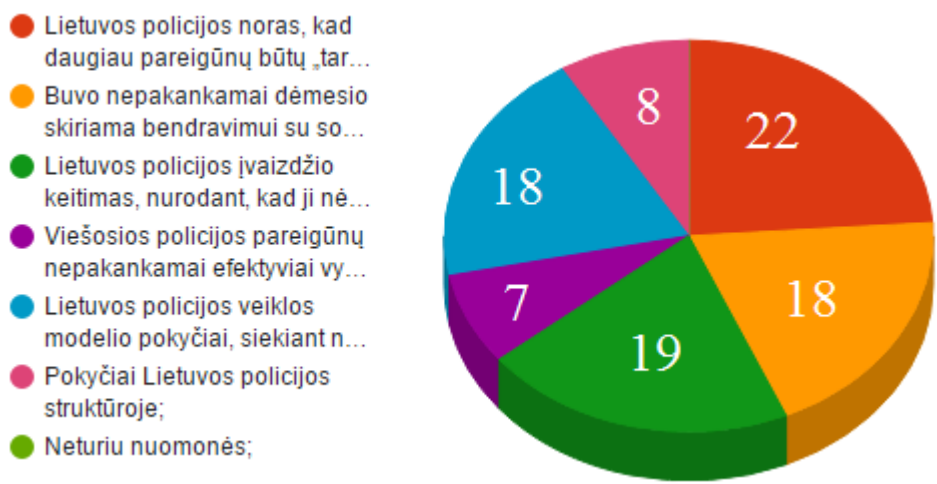
Apklausoje metu dalyvių buvo prašoma nurodyti kas juos paskatino tapti bendruomenės pareigūnu.



8 pav. Priežastys kodėl pasirinkta būti bendruomenės pareigūnu

Pagal atsakiusių bendruomenės pareigūnų rezultatus buvo patvirtinta mokslininkų (Pelfrey, 2007; Halsted ir kt. 2000) teiginiai, jog bendruomenės pareigūno darbas yra siejamas su darbuotojo pasitenkinimu, kuomet jam darbe yra suteikiama daugiau laisvės, savarankiškumo, tai patvirtino 19 pareigūnų. Tyrimo dalyviai taipogi nurodė, kad jie bendruomenės pareigūnu tapo, nes darbas atitiko asmenines savybes – 20, bei 14 bendruomenės pareigūnų nurodė, kad norėjo aktyviau dalyvauti bendruomenės veikloje. Atkreiptinas dėmesys, jog bendruomenės pareigūno profesija nėra glaudžiai siejama su karjeros perspektyvomis, respondentai mažiausiai nurodė, kad bendruomenės pareigūnu pasirinko būti dėl didesnio atlyginimo, aukštesnio laipsnio. Iš 41 apklausos dalyvių 9 nurodė, jog bendruomenės pareigūno darbą pasirinko, kadangi buvo naikinama pareigybė, o 3 respondentai pasirinkę kitą variantą nurodė, kad jie į pareigybes buvo paskirti viršininko.

Nustačius, kas pareigūnus paskatino tapti bendruomenės pareigūnų, svarbu nustatyti, kas jų manymui lėmė naujo modelio įdiegimą (žr. 9 pav.).

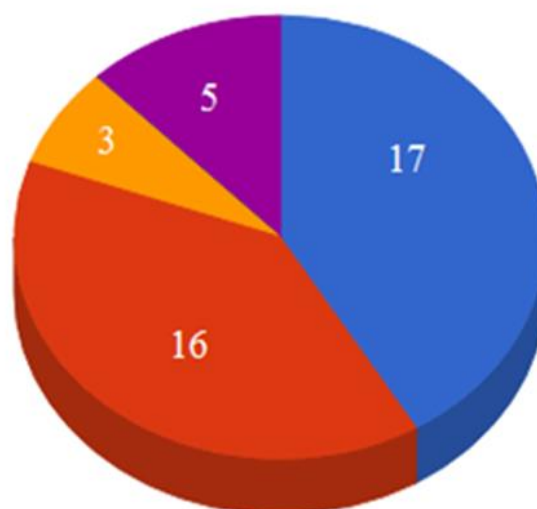


9 pav. Priežastys lėmusios bendruomenės pareigūno atsiradimą

Tyrimo dalyviai galėdami pasirinkti keletą variantų nurodė, kad modelio įdiegimą pirmiausia sieja su Lietuvos policijos noru, kad pareigūnų būtų daugiau tarp žmonių ir policijos siekiu atsikratyti savo kaip baudžiamosios institucijos įvaizdžio. Po 18 dalyvių nurodė (žr. 9 pav.), kad bendruomenės pareigūno atsiradimas siejamas su nepakankamai gerai vykdoma prevencija bei mažu bendradarbiavimu su socialiniais partneriais.

Didžioji dalis pareigūnų nurodytų priežasčių yra glaudžiai siejama su į bendruomenės poreikius orientuoto veiklos modelio atsiradimu. Siekiant nustatyti bendruomenės pareigūnų požiūrį į tradicinio veiklos modelio pareigūnus – apylinkės inspektorius, patrulius, respondentams buvo nurodytas teiginys, kuriuo siekiama sužinoti ar apklausos dalyviai mano, kad jie turi turėti išskirtinių savybių organizuojant veiklą, bendraujant su žmonėmis. (žr. 10 pav.).

- Visiškai sutinku;
- Sutinku;
- Nesutinku;
- Visiškai nesutinku;
- Nežinau, sunku pa



10 pav. Bendruomenės pareigūnų požiūris į tradicinio veiklos modelio pareigūnus

Su tokiu teiginiu, jog būtinos išskirtinės savybės, visiškai sutiko 17 respondentų, 16 sutiko, 3 pareigūnai nesutiko su teiginiu, o 5 respondantai neturėjo nuomonės (žr. 10 pav.). Atsižvelgiant, kad 33 pareigūnai iš 41 sutiko su teiginiu, darytina prielaida, kad bendruomenės pareigūnai savo pareigybę išskiria lyginant ją su tradicinio veiklos modelio pareigybėmis.

Norint sužinoti apklausos dalyvių požiūrį apie svarbiausias bendruomenės pareigūno savybes, kurios padeda efektyviau vykdyti veiklą, buvo užduotas klausimas pagal mokslininkų (Lord ir Schoeps, 2000; Oliver, 1998; Watson, 1998) teiginius apie reikalingas bendruomenės pareigūno savybes. (žr. 11 pav.).

Atsakymo variantai	Kiekis
Komunikabilumas;	32
Kūrybiškumas sprendžiant problemas;	28
Organizuotumas;	23
Atvirumas naujoms žinioms;	13
Pasitikėjimo skatinimas;	13
Savarankiškumas priimant sprendimus;	13
Prisitaikymas prie naujų aplinkybių;	10
Analitinis mąstymas;	7
Objektyvumas;	7
Greitas sprendimų priėmimas;	4

11 pav. Bendruomenės pareigūnų vertinamos savybės

Respondentams buvo suteikiama laisvė rinktis iš kelių atsakymų variantų. Tyrimo rezultatais buvo nustatyta, kad respondentai mano, jog bendruomenės pareigūnui svarbiausia savybė yra komunikabilumas, antroje ir trečioje vietoje nurodydami svarbą gebėti kūrybiškai spręsti problemas bei tinkamai organizuoti veiklą. Verta paminėti, jog tokios savybės kaip komunikabilumas, kūrybiškumas nėra glaudžiai siejamos su pareigūno profesija. Bendruomenės pareigūnai gan vieningai nurodė, kad atvirumas naujoms žinioms, pasitikėjimo skatinimas, savarankiškumas priimant sprendimus yra reikalingos bendruomenės pareigūnui, tačiau ne pačios svarbiausios savybės. Pasak respondentų, mažiausiai svarbios savybės yra greitas sprendimų priėmimas, analitinis mąstymas ir objektyvumas.

Gauti rezultatai apie tai, kaip dažnai bendruomenės pareigūnai turi bendrauti su gyventojais, įvairiomis organizacijomis, rengti prevencines priemones, padeda suvokti, kodėl bendruomenės pareigūnai mano, jog svarbiausios savybės yra komunikabilumas, organizuotumas. Bendruomenės pareigūnai nurodo, jog jų darbotvarkės yra nuolatos užimtos bendraujant su įvairiomis institucijomis, gyventojais, rengiant ir dalyvaujant akcijose. 24 bendruomenės pareigūnai nurodo, jog 2-3 kartus per savaitę bendrauja su gyventojais, kuriuos konsultuoja saugios gyvenamosios aplinkos, turto apsaugos klausimais ir teikia kitą jiems pagal kompetenciją paskirtą pagalbą, 21 pareigūnas nurodo, jog 2-3 kartus per savaitę bendrauja su veiklos teritorijoje esančiomis savivaldos, švietimo institucijomis, nevyriausybinėmis organizacijomis ir vietos bendruomene, o 15 pareigūnų nurodo, jog su minėtomis įstaigomis bendrauja kasdien (žr. 12 pav.). Viena iš pagrindinių bendruomenės pareigūnų darbo funkcijų yra prevencinių priemonių organizavimas. Pagal gautus rezultatus (žr. 12 pav.) nustatyta, kad dažniausiai bendruomenės pareigūnams prevencines priemones teka rengti 2-3 kartus per mėnesį, – tokį variantą pasirinko 18 respondentų, 2-3 kartus per savaitę - 13 ir kasdien prevencines priemones rengia 8 pareigūnai. (žr. 8 pav.).



12 pav. Kaip dažnai bendruomenės pareigūnai rengia prevencines priemones

Siekiant nustatyti bendruomenės pareigūnų požiūrį į kvalifikacijos tobulinimą įsteigus į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį, pirmiausia buvo siekiama nustatyti, ką apklausos dalyviai mano apie būtinybę išklaustyti kvalifikacijos kursus, prieš pradėdant dirbti bendruomenės pareigūnu, siekiant, kad vykdomas darbas būtų kuo efektyvesnis.



13 pav. Bendruomenės pareigūnų nuomonė apie kvalifikacijos tobulinimo svarbą

Dauguma pareigūnų – 33 sutiko su teiginiu, iš kurių 17 visiškai pritarė teiginiui, kad būtina sudalyvauti kvalifikacijos kėlimo kursuose prieš pradėdant dirbti bendruomenės pareigūnu. Tik maža dalis apklausos dalyvių nurodė, kad nesutinka su teiginiu bei 5 pareigūnai šiuo klausimu nuomonės neturėjo (žr. 13 pav.).

Nustačius, pareigūnų nuomonę apie kvalifikacijos tobulinimo kursų svarbą pradėdant dirbti, tyrimo rezultatai nurodė, jog iš 41 tyrimo dalyvio pradėjus dirbti bendruomenės pareigūnu tik 12 dalyvavo kvalifikacijos kėlimo kursuose, kurie paruoštų juos būsimam darbui. 29 pareigūnai nedalyvavę kvalifikacijos kėlimo kursuose, kurie suprantami kaip įvadiniai mokymai ir skirti tiems, kurie pradės dirbti bendruomenės pareigūnais, vieningai nurodė, kad tokie kursai nebuvo organizuojami. Pirmiausiai pareigūnai pradėjo dirbti, o tik po to dalyvavo kursuose, kurie padėtų vykdant bendruomenės pareigūno funkcijas. Pasak Haberfeld ir kt. (2011) tokia praktika yra žalinga, kadangi nėra realu, jog pareigūnas pradėjęs dirbti naujomis sąlygomis, pats savarankiškai gebės optimaliai vykdyti jam pavestas funkcijas.

Didžiajai daliai pareigūnų nurodžius, jog jie nedalyvavo kvalifikacijos tobulinimo kursuose prieš pradėdant dirbti bendruomenės pareigūnu svarbu nustatyti ar jiems trūko kokių nors įgūdžių vykdant pavestas funkcijas. Atlikus tyrimą nustatyta, kad 23 respondentų žinių trūko, 8 nurodė, kad netrūko, 10 respondentų negalėjo atsakyti. Paprašius respondentų išvardinti, kokių žinių jiems trūko pradėjus dirbti bendruomenės pareigūnu, buvo gauti šie atsakymai: 7 kartus buvo nurodyta, kad trūko žinių kaip rengti ir organizuoti prevencines priemones, projektus; 5 kartus nurodyta, kad pradėjus dirbti nebuvo aiškios

veiklos funkcijos, nebuvo rekomendacijų kaip organizuoti veiklą; 9 kartus nurodyta, jog trūko bendravimo įgūdžių su nepilnamečiais, trūko oratorystės žinių.

Nustačius su kokiomis problemomis buvo susidurta pradėjus įgyvendinti į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį svarbu sužinoti, ar pradėjus vykdyti specialiųjų mokymo modulių programą „Bendruomenės pareigūnų veikla“ situacija pasikeitė. Šioje programoje iš 41 bendruomenės pareigūnų dalyvavo 26 pareigūnai, o 15 nedalyvavo.

Pareigūnai paklausti, ar sudalyvavus specialiųjų mokymo modulių programoje „Bendruomenės pareigūnų veikla“ įgijo visas būtinas žinias, pasiskirstė taip:



14 pav. Bendruomenės pareigūnų atsiliepimai apie programą „Bendruomenės pareigūnų veikla“

Remiantis gautais rezultatais, galima teigti, kad kursuose įgyta informacija vertinama dviprasmiškai: tik vienas pareigūnas nurodo, jog kursų metu įgijo visas reikiamas žinias, 10 pareigūnų nurodo, kad įgijo didžiąją dalį reikiamos informacijos, 11 respondentų jaučiasi įgiję labai mažai reikiamos informacijos, 1 nurodo, kad negavo jokios informacijos, o 3 pareigūnams buvo sunku atsakyti.

Pareigūnų paprašius išskirti, kokių žinių po kursų pritrūko, buvo pateiktos kelios esminės problemos. Pirmiausia, pareigūnai nurodė, jog kursų metu pagrindinė ir aktualiausia tema buvo saugios kaimynystės kūrimas, nuošalyje paliekant kitas svarbias bendruomenės pareigūno funkcijas. Antroji problema – informacija apie projektų rengimą buvo pateikiama Policijos departamento lygmeniu, o ne teritoriniu policijos komisariatu, dėl to dėstyta informacija nebuvo naudinga ir aktuali.

Sužinojus nuomonę apie bendruomenės pareigūnams skirtą programą, svarbu nustatyti, kokia švietimo teorija ir metodai buvo taikomi kursų metu. Andragogikos švietimo teorijoje akcentuojama, kad pareigūnų kvalifikacijos kėlimo kursuose dėstytojas turi skatinti diskusiją bei naudotis pareigūnų turima patirtimi, siekiant, kad bendruomenės pareigūnas gebėtų kūrybiškai pažiūrėti į problemos sprendimą, būtų labiau savarankiškas. Tyrimo rezultatai nurodė, jog bendruomenės pareigūnų mokymuose buvo

skatinama diskusija, tai patvirtino 23 iš 26 kursų dalyvių, tačiau 19 pareigūnų nurodė, kad kursų metu pateikiami pavyzdžiai neatitiko jų realiai darbe patiriamų situacijų.

3.3.3. Interviu rezultatų analizė

Siekiant nustatyti pagrindines priežastis, kodėl pareigūnams yra svarbus kvalifikacijos tobulinimas, kodėl jį reikia įgyvendinti laiku, buvo atliktas pusiau struktūruotas interviu su Lietuvos policijos mokyklos mokymo organizavimo skyriaus vedėju Arūnu Vaičiuliu. Pirmuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kodėl kvalifikacijos tobulinimas yra svarbus pareigūnams. A. Vaičiulis nurodė, kad *„kvalifikacijos tobulinimas pareigūnams svarbus tuo, kad jie įgyja tas kompetencijas, kurių trūksta profesinėje veikloje, atsižvelgiant į įvairias Policijoje vykstančias pertvarkas, pokyčius“*. Respondentas įvardijo, kad aukšta pareigūno kvalifikacija yra ypatingai svarbi, kuomet atliekami tyrimai trunka kelerius metus ir vienas netinkamas ar neapgalvotas sprendimas gali sugriauti kelerių metų darbą, ar tais atvejais, kuomet pareigūno vykdomos funkcijos yra susijusios su jautriais įvykiais, tokiais kaip smurtu artimoje aplinkoje.

Antruoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, ar pastaruosius kelerius metus įvyko pokyčių pareigūnų kvalifikacijos kėlime. A. Vaičiulis nurodė, kad kvalifikacijos tobulinimo procese nuolatos vyksta pokyčiai, keičiasi tvarkos, taisyklės, bei paminėjo *“...vienas iš naujesnių pokyčių yra išorės ir vidaus ekspertų pasitelkimas, kuomet kviečiami prarasti kursų ekspertai iš giminingų įvairių institucijų – teisėjus, prokurorus, žmones, kurie yra lyderiai savo darbinėje srityje – vadyboje, psichologijoje“*.

Trečiuoju klausimu buvo norima sužinoti kuo vadovaujantis, ir į ką atsižvelgiant, yra nustatomos prioritetinės pareigūnų grupės, ir kokių žinių bei gebėjimų joms reikia. LPM atstovas nurodė, *„kad šią sritį kuruoja Policijos departamento žmogiškųjų išteklių valdyba, kuri nustato prioritetines kryptis pagal nacionalines strategijas, planuojamus pokyčius ir Policijos departamento strateginiame plane įvardintus siekus“*.

Ketvirtuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti pagrindines problemas, su kuriomis susiduriama keliant pareigūnų kvalifikaciją. A. Vaičiulis interviu metu nurodė, jog dažniausiai problema išryškėja įgyvendinant patvirtintas nacionalines, vyriausybės programas, kuriose yra nurodyti skaičiai, kiek per metus turi būti apmokyti pareigūnai *„...pavyzdžiui, pagal Vyriausybės programą yra nustatyta, kad kiekvienas metais turi būti apmokyta tiek ir tiek pareigūnų smurto artimoje aplinkoje tema, Kaliningrado tranzito tema, tokios programos dažniausiai vyksta metai iš metų, ir susiduriama su problema, kuomet įstaigos ne visuomet laiku ir tinkamą kiekį žmonių atsiunčia į kursus, dėl to dažnai tenka papildomai bendrauti su įstaigų vadovais, kad būtų įvykdyti programose nustatyti rodikliai“*.

Penktuoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, ar yra nustatyta sistema, pagal kurią yra vertinami pareigūnų kvalifikacijos kėlimo kursai, ar jie pasiteisino, pasiekė užsibrėžtus tikslus, ar yra toliau reikalingi. A. Vaičiulis nurodė, kad LPM yra įdiegta kokybės vertinimo sistema, pagal kurią po kiekvieno

mokymo renginio, dalyviai yra apklausiami, jiems išsiunčiamos anketos, dalyviai užpildo savo atsiliepimus, pastabas, rašo pasiūlymus apie kursų trukmę, naudą, efektyvumą. Mokymo organizavimo skyriaus vedėjas kalbėdamas apie kursų reikalingumą nurodė, kad *„visą laiką reikia atsižvelgti į tai, kokioje grupėje yra kompetencijų spraga: ar ji yra momentinė, ar ilgalaikė, pavyzdžiui, galima paminėti naudojimąsi kompiuterinėmis technologijomis, daliai pareigūnų pravedus kursus ir įsisavinus žinias, bei jas perdavus kitiems kolegoms kaip ir dingsta kursų reikalingumas, poreikis“*.

Iš respondento šeštuoju klausimu buvo norima sužinoti, ar yra nustatyta sistema, kaip reguliariai pareigūnai turėtų atnaujinti turimus įgūdžius. A. Vaičiulis atsakydamas į klausimą nurodė, jog tokios sistemos nėra nustatyta, tačiau paminėjo, kad Vidaus reikalų ministro įsakyme, nurodoma, jog per metus pareigūnas turi per 8 valandas mokytis.

Septintuoju klausimu iš respondento buvo norima sužinoti, kokią svarbą turi laiku pakelta pareigūno kvalifikacija, kuomet yra keičiamas darbo pobūdis. Informantas nurodė, kad tai yra ypatingai svarbu, nes pareigūnas pradėjęs dirbti naujose pareigose galėtų pilnu pajėgumu prisijungti prie kolektyvo, tačiau tuo pačiu ir labai sunku įgyvendinti, kadangi *„pareigūno karjera nėra aiškiai nubrėžta ir suplanuota, dažniausiai perėjimas į lygiavertes pareigas įvyksta labai greitai ir nėra laiko tinkamai paruošti pareigūno, kita problema kuomet yra konkursas į laisvą vietą, kadangi nėra aišku, kas konkursą laimės, ir kokių žinių pareigūnui trūksta“*.

Aštuntame klausime informanto buvo klausta, kas paskatino parengti specialią bendruomenės pareigūnams skirtą programą, kodėl šios programos parengimas užtruko taip ilgai. Tyrimo dalyvis atsakydamas į šį klausimą pirmiausia nurodė, jog bendruomenės pareigūnų veikla buvo pradėta kaip eksperimentas, kurio metu nebuvo nustatyta aiški bendruomenės pareigūnų veikla, darbo sritis jų funkcijos. Pasak A. Vaičiulio nustačius veiklos sritis buvo parengtos instrukcijos, aprašai, kurios sukonkretino bendruomenės pareigūnų funkcijas ir to pasekoje buvo pradėta rengti programa. Informantas nurodė, jog *„2014 metais buvo organizuoti mokymai bendruomenės pareigūnams, tačiau jie buvo labiau orientuoti į bendrųjų žinių suteikimą, tokių kaip: bendravimo psichologija, kontakto užmezgimas, bendravimas su tam tikrų kategorijų asmenimis“*. Informantas interviu metu nurodė, kad speciali programa buvo parengta *„Lietuvos policijos mokyklai bendradarbiaujant su Policijos departamento atstovais, vykdant grupių susirinkimus, kurių metu buvo sprendžiami klausimai kokių kompetencijų, kokiose srityse būtina turėti bendruomenės pareigūnui ir visa užtruko tam tikrą laiką, kol galiausiai 2015 m. LPM buvo pradėti vykdyti kursai“*.

Devintame klausime buvo siekiama nustatyti, kuo bendruomenės pareigūnų mokymai skiriasi nuo kitų pareigūnų mokymų ir A. Vaičiulis nurodė, kad *„žiūrint iš organizacinės pusės, jie niekuo nesiskiria nuo kitų pareigūnų mokymo: organizuojamas renginys, viskas vyksta lygiai taip pat kaip ir kituose renginiuose. Yra programa, temos, lektoriai, mokymo grafikas, tvarkaraštis“*. Tyrimo dalyvis atsakydamas apie programų skirtumus nurodė, kad *„turinio atžvilgiu visos programos yra skirtingos,*

kadangi vienos žinios yra reikalingos bendruomenės pareigūnui, tačiau jos visiškai neaktualios kriminalinės policijos tyrėjui ir atvirkščiai. Bendruomenės pareigūnų mokymus galima išskirti nebent tuo, kad juose yra mokomi tokie moduliai ir formuojami tokie gebėjimai kaip viešas kalbėjimas, projektų ir pristatymų rengimas, kurių kitų sričių pareigūnai galbūt niekuomet nepanaudos...“.

Dešimtu ir vienuoliktu klausimu A. Vaičiulio buvo klausta apie bendruomenės pareigūnų mokymuose naudojamus metodus: atvejų studijas, diskusijas, praktines užduotis, bei ar nustatytas vertinimas pareigūnų mokymo metu duoda naudos. Respondentas tokius metodus vertina teigiamai, kadangi juos naudojant yra įtraukiamas kursų dalyvis. A. Vaičiulis išskyrė atvejo analizę, nurodydamas, kad *„dėstytojui pateikus vykusį, aktualų atvejį, galima išnagrinėti, kas buvo padaryta gerai, blogai, ką sekantį kartą galima padaryti geriau. Mano įsitikinimu, žmonės mokosi ne iš blogų pavyzdžių, kadangi iš blogų pavyzdžių nieko negalima išmokti. Žmogus mokosi iš gerų pavyzdžių, gerosios praktikos“.* Informantas atsakydamas apie vertinimą ir jo įtaką pareigūnui, kaip jis aktyviai dalyvauja kursuose ir kaip bando įdėmiai įsisavinti informaciją, A. Vaičiulis pirmiausia nurodė, kad *„dėstytojui yra tikrai geriau dirbti, kuomet pareigūnams yra nustatytas pasiekimų vertinimas, tuomet mokymo rezultatai pakyla, dalyviai būna aktyvesni, jie yra labiau susikaupę, kadangi jie žino, kad norint gauti pažymėjimą, jiems būtina gauti teigiamą vertinimą“*, tačiau interviu dalyvis atkreipė dėmesį į tai, kad nebūtina visuomet vertinti pareigūnų, ypačingai tais atvejais *„kai programos yra pažintinės, pasitelkiama atvejo analizė, diskusijos, kyla klausimas, ką vertinsim. Apibendrinant galima pasakyti, kad taip, vertinimas įtakos mokymosi rezultatams turi, tačiau būtina atsižvelgti į tai, ar tas vertinimas yra būtinas, ar bus atliekamas vertinimas dėl vertinimo“*.

Antrasis interviu

Siekiant nustatyti, kodėl bendruomenės pareigūnų mokymuose turėtų būti naudojama andragogikos teorija ir kodėl yra svarbu, kad kursų metų pagrindinis dėmesys būtų skiriamas pareigūnui, o ne dėstytojui, buvo atliktas pusiau struktūrizuotas interviu su Lietuvos policijos mokyklos profesinės taktikos skyriaus vyresnioju specialistu Sauliumi Džiaugiu. Specialisto pagrindinis darbo tikslas yra Lietuvos policijos mokyklos darbuotojų ruošimas, kurie organizuoja ir vykdo kvalifikacijos tobulinimo kursus.

Pirmuoju klausimu buvo norima sužinoti respondento nuomonę, kodėl yra svarbus kvalifikacijos tobulinimas pareigūnams. Atsakydamas S. Džiaugys pirmiausia nurodė, kad pareigūno kvalifikacijos tobulinimą įpareigoja įstatyminė bazė, kurioje nustatyta, jog pareigūnas turi nuolatos kelti kvalifikaciją, o tai pat pasak interviu dalyvio svarbu *„kad pareigūnas nuolatos tobulintų turimas žinias, kadangi įstatyminė bazė, informacinės sistemos, pareigūną supanti aplinka nuolatos keičiasi...“*.

Antruoju klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, su kokiomis problemomis susiduriama pareigūnų kvalifikacijos kėlimo procese. S. Džiaugys išskyrė dvi pagrindines problemas, tai *„pirmiausia*

susiduriama su išankstiniu nustatymu, kuriame pareigūnai neigia, kad jiems reikalingi kursai ir jie jų darbe nepanaudos, tai ypatingai būdinga vyresnio amžiaus pareigūnams, kurių stažas yra viršijęs 20 metų, bei antroji problema pasireiškia, kuomet vadovų požiūris į kvalifikacijos kėlimo kursus yra neigiamas ir jie nenori išleisti darbuotojo į juos, kadangi yra suplanuoti darbai, nustatyti terminai“.

Trečiuoju klausimu buvo siekiama sužinoti, kokios pagrindinės švietimo teorijos yra naudojamos keliant pareigūnų kvalifikaciją, kokie yra šių teorijų privalumai. Interviu dalyvis nurodė, kad pagrindinės teorijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinime yra pedagogika ir andragogika. S. Džiaugys nurodė, kad pradiniam pareigūnų mokymo etape visuomet yra susiduriama su pedagogine teorija, kadangi pirmiausia reikia suformuoti, suteikti pradinis įgūdžius pareigūnui, o toliau kvalifikacijos tobulinimo kursuose naudojama andragogika, *„net kai tuos pačius instruktorius mokome LPM visuomet nurodome, kad dėstytojams yra būtina reikalingos andragoginės žinios, kad kursų metu būtų abipusis darbas, kad dalyvautų besimokantysis ir mokinantysis, tuomet būna labai geras kursų rezultatas“.* S. Džiaugys išskyrė šiuos pagrindinius andragogikos privalumus: *„įtraukiamas pareigūnas į veiklą, analizuojama jo turima patirtis, kuri pedagogikoje yra mažiau akcentuojama, yra akcentuojama pareigūno motyvacija, kurią siekiamą pažadinti, norima, kad pareigūnas brangintų ir vertintų turimas žinias ir veikų lyg užtaisais, kuris apkrėstų ir kitus pareigūnus“.*

Iš respondento ketvirtuoju klausimu buvo norima sužinoti, kokią įtaką kvalifikacijos kėlimo kursuose turi instruktoriaus vaidmuo. Saulius Džiaugys atsakydamas į klausimą nurodė: *„kvalifikacijos kėlimo kursuose dėstytojo vaidmuo yra vienas iš pagrindinių. Žiūrint per andragogikos prizmę dėstytoją galima prilyginti vadybininkui, kadangi dėstytojas turi sukurti gerą kursų aplinką, atmosferą, pasakyti dėl ko ir kam pareigūnui reikia kursų ir kur juos galės pritaikyti“.*

Penktuoju ir šeštuoju klausimu buvo siekiama nustatyti, kodėl yra svarbu, kad kursų metu dėstytojais būtų pagalbinkais ir kaip galima skatinti aktyvų pareigūno dalyvavimą juose. Interviu dalyvis nurodė, kad dėstytojo kaip pagalbinko vaidmuo svarbus kursų metu, kadangi tuomet pareigūnai gali labiau atsipalaiduoti, sumažinamas stresas, lyginant su dėstytojo vaidmenimis, kuomet duodamas griežtos, kariškos komandos. S. Džiaugys atsakydamas apie aktyvų pareigūnų dalyvavimą kursų metu, pateikė pavyzdį: *„skatinti aktyvų pareigūnų dalyvavimą galima darbe grupėse, kuomet dėstytojas paskirsto pareigūnus į grupes, kuriose kartu dirba nauji pareigūnai turintys tik naujai įgytas teorines žinias ir daugiau darbo stažo turintys pareigūnai, kurie daugybę kartų vykdė praktikoje minėtą užduotį, tačiau galbūt yra primiršę kaip viskas yra įforminama, kaip pagal visas taisykles pildomi blankai, tokiu atveju pareigūnai tarpusavyje dalinasi turimomis žiniomis“.* S. Džiaugys teigia, kad būtent tokiais metodais kaip darbo grupės, situacijų analizė yra parodoma kurso dalyviams, kad jie yra svarbūs proceso dalyviai ir skatina juos aktyviau dalyvauti mokymosi procese.

Apibendrinant išanalizuotus duomenis, galima teigti, kad bendruomenės pareigūnu pasirenkama dirbti dėl to, kad darbas atitinka asmenines savybes, suteikia galimybių aktyviau dalyvauti bendruomenės

gyvenime. Didžioji dalis pareigūnų sutiko su teiginiu, jog norint efektyviai vykdyti bendruomenės pareigūno funkcijas yra būtina sudalyvauti kvalifikacijos kėlimo kursuose, tačiau dauguma nurodė, jog kursuose neturėjo galimybės sudalyvauti, kadangi jie nebuvo organizuojami.

Interviu metu kalbinti Lietuvos policijos mokyklos atstovai, kurie atsakingi už pareigūnų kvalifikacijos kėlimo planavimą ir įgyvendinimą, nurodė, jog pareigūnų kvalifikacijos kėlimas yra ypatingai svarbus, kadangi nuolatos keičiasi įstatyminė bazė, naudojami registrai, bei paminėjo, jog teisinis reglamentavimas taip pat įpareigoja pareigūną nuolatos kelti kvalifikaciją. Interviu dalyviai nurodė, jog pareigūnų mokymuose naudojamos pedagogikos ir andragogikos švietimo teorijos. Pedagogikos teorija siejama su įvadiniu pareigūnų mokymu, o andragogikos švietimo teorija su pareigūnų kvalifikacijos tobulinimu. LPM atstovai nurodė, jog kursų metu yra ypatingai svarbus dėstytojo vaidmuo, kaip jis skatina aktyviai dalyvauti pareigūnus, diskutuoti, kokius metodus taiko. Abu interviu dalyviai akcentavo, jog ypatingai svarbu yra analizuoti didelį darbo stažą turinčių pareigūnų patirtus atvejus, kadangi galima išnagrinėti, kas buvo padaryta gerai, blogai ir ką sekantį kartą galima padaryti geriau.

IŠVADOS

1. Efektyvus ir savalaikis žmogiškųjų išteklių valdymas yra vienas svarbiausių organizacijos sėkmės faktorių, siekiant užtikrinti tinkamą organizacijos funkcionavimą ir tikslų pasiekimą. Vienas iš policijos pagrindinių tikslų yra užtikrinti visuomenės saugumą ir viešąją tvarką, dėl to ypatingai svarbu, kad žmogiškųjų išteklių valdymo metu, būtų laiku atliekama kvalifikacijos poreikio analizė, siekiant nustatyti kokių kompetencijų, įgūdžių trūksta pareigūnams vykdant darbo funkcijas. Pareigūnų darbe kvalifikacijos kėlimo poreikį skatina daugybę veiksnių: nuolat besikeičianti įstatyminė bazė, diegiamos naujos registrų sistemos ir technologijos, didėjantys visuomenės lūkesčiai.

2. Į bendruomenės poreikius orientuotas policijos veiklos modelis susideda iš trijų pagrindinių elementų: bendradarbiavimo su visuomene, organizacijoje vykstančių pokyčių ir aktyvių problemų sprendimų. Bendruomenės pareigūnai bendradarbiaudami su partneriais ir rengdami akcijas, prevencinius reidus, dalyvaudami gyventojų susirinkimuose siekia įtraukti bendruomenę į visuomenės saugumo problemų sprendimo procesą. Organizacijos pokyčiai siejami su tuo, kad policija turi suprasti, jog dirbdama viena, ji nėra pajėgi išspręsti visų problemų ir būtinas nuolatinis dialogas, glaudesnis ryšys su bendruomene. Į bendruomenės poreikius orientuotame veiklos modelyje yra akcentuojamas aktyvus problemų sprendimas. Vietoj to, kad pažeidimas būtų nagrinėjamas po jo padarymo, iš bendruomenės pareigūno tikimasi, kad jis spės išspręsti problemą dar jai nesukėlus neigiamų veiksnių. Būtent paskutinio elemento, aktyvių problemų sprendimo procese, pastebima, jog Lietuvos policijos bendruomenės pareigūnai nebuvo mokomi kaip nustatyti problemą, jos atsiradimo priežastis, kokių veiksnių galima imtis problemos pašalinimui.

3. Į bendruomenės poreikius orientuotame policijos veiklos modelyje yra vertinamos visai kitos pareigūno savybės negu tradiciniame veiklos modelyje. Dėl to yra svarbu, kad bendruomenės pareigūnų kvalifikacija būtų tobulinama taikant tinkamą švietimo teoriją ir metodus. Bendruomenės pareigūnų apklausos rezultatai nurodė, jog labiausiai vertinamos savybės yra komunikabilumas, kūrybiškumas, organizuotumas. Siekiant suteikti pareigūnams tokių savybių svarbu, kad pareigūnų mokymuose būtų naudojamos andragogikos švietimo teorija, kurioje yra skatinama aktyvi diskusija su dėstytoju, nuomonės reiškimas, kvestionavimas pateikiamos informacijos. Išanalizavus specialiujų mokymų programą „Bendruomenės pareigūnų veikla“ ir interviu metu gautus rezultatus buvo nustatyta, kad bendruomenės pareigūnams skirtoje programoje naudojama metodika: diskusija, atvejų studijos, vaizdinės medžiagos analizavimas, vaidmenų žaidimai atitinka andragogikos pagrindinius švietimo teorijos principus.

4. Išanalizavus bendruomenės pareigūnų apklausos rezultatus buvo nustatyta, jog didžiajai daliai apklausos dalyvių – 23 pareigūnams iš 41, pradėjus dirbti trūko žinių kaip organizuoti veiklą teritorijoje, rengti prevencines priemones, projektus, kaip tinkamai bendrauti su bendruomenės

gyventojais, ypač nepilnamečiais asmenimis. Tačiau tik 12 bendruomenės pareigūnų iš 41 prieš pradėdant dirbti turėjo galimybę sudalyvauti kvalifikacijos kėlimo kursuose, kuriuose jiems būtų suteikta reikalingų žinių. Antroji problema išryškėjo, jog bendruomenės pareigūnai dalyvavę specialiuju mokymo modulių programoje „Bendruomenės pareigūnų veikla“ įgytas žinias vertina dviprasmiškai. Didžioji dalis kursuose dalyvavusių pareigūnų nurodė, jog gavo labai mažai reikiamos informacijos, kaip tinkamai vykdyti darbinę veiklą. Pareigūnai savo atsakymus argumentavo nurodydami, jog didžiausias dėmesys kursų metu buvo skiriamas saugių kaimynysčių kūrimui, neatsižvelgiant į tai, kad bendruomenės pareigūnų darbo pobūdis yra daug platesnio masto, bei teigė, jog kursų metu pateikiama informacija kaip bendruomenės pareigūnams reikia rengti projektus buvo pateikta Policijos departamento lygmeniu, o ne teritorinių policijos komisariatų.

LITERATŪRA

1. Alderson, J. (1998). *Principled policing: Protecting the public with integrity*. Waterside Press.
2. Alpert, G. P., Dunham, R. G. (1997). *Policing Urban America* Prospect Heights.
3. Bakanauskienė, I. (2008). *Personalo valdymas*. Kaunas: VDU leidykla.
4. Birzer, M. L. (1999). Police training in the 21st century. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 68, 16-19.
5. Birzer, M. L., Tannehill, R. (2001). A more effective training approach for contemporary policing. *Police Quarterly*, 4(2), 233-252.
6. Birzer, M. L. (2003). The theory of andragogy applied to police training. *Policing: an international journal of police strategies & management*, 26(1), 29-42.
7. Braga, A. A., Weisburd, D. L. (2011). The effects of focused deterrence strategies on crime: A systematic review and meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of Research in Crime and Delinquency*.
8. Brookfield, S. (1986). *Understanding and facilitating adult learning: A comprehensive analysis of principles and effective practices*. McGraw-Hill Education
9. Cole, G. F., Smith, C. E. (2010). *The American system of criminal justice*. Belmont, CA, Wadsworth, Cengage Learning.
10. Conti, G. J. (1989). Teaching styles and the adult basic educator. *Adult Literary Perspectives*, 311-317.
11. Etter Sr, G. W., Griffin, R. (2011). In-service training of older law enforcement officers: an andragogical argument. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 34(2), 233-245.
12. Farrah, S. J. (1998), "Lecture", in Galbraith, M.W. (Ed.), *Adult Learning Methods*, Krieger Publishing Company, Malabar, FL, 68-143.
13. Gill, C., Weisburd, D., Telep, C. W., Vitter, Z., & Bennett, T. (2014). Community-oriented policing to reduce crime, disorder and fear and increase satisfaction and legitimacy among citizens: a systematic review. *Journal of experimental criminology*, 10(4), 399-428.
14. Guion, R.M. (1998), *Assessment, Measurement, and Prediction for Personnel Decisions*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
15. Gustas, E. (2003). Žmogiškųjų išteklių valdymo ypatumai valstybės tarnyboje: tarnautojų veiklos vertinimas ir kvalifikacijos tobulinimas. *Viešoji politika ir administravimas*, 5, 65-70.
16. Jucevičienė, Palmira, Blažėnaitė Auksė. (2012). *Žmogiškųjų išteklių valdymas intelektualioje organizacijoje (elektroninis išteklius): Mokomoji knyga* (1-a laida. ed.). Kaunas: Technologija.
17. Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.

18. Halsted, A. J., Bromley, M. L., Cochran, J. K. (2000). The effects of work orientations on job satisfaction among sheriffs' deputies practicing community-oriented policing. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 23(1), 82-104.
19. Hunter-Johnson, Y. O., Closson, R. B. (2012). Learners' educational orientation as a design tool for human resource development professionals in law enforcement: a Caribbean context. *Human Resource Development International*, 15(2), 193-208.
20. Kalesnykas, R. (2003). Policijos pareigūnų rengimas kai kuriose Europos valstybėse. *Jurisprudencija*, T. 48(40), 65-78.
21. Karp, S., Stenmark, H. (2011). Learning to be a police officer. Tradition and change in the training and professional lives of police officers. *Police Practice and Research: An International Journal*, 12 (1), 4-15.
22. Kelling, G. L., Pate, T., Dieckman, D., Brown, C. E. (1974). The Kansas City Patrol Experiment Washington. DC: *Police Foundation*.
23. Knowles, M. 1980. *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy*. 2nd ed. New York, NY: Association Press.
24. Knowles, M. 1990. *The adult learner: A neglected species*. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
25. Kratcoski, P. C., Noonan, S. B. (1995). An assessment of police officers' acceptance of community policing. *Issues in community policing*, 169-185.
26. Lakis, J., Česnulevičienė, B. (2002). Valstybės tarnautojų mokymas: nuo strategijos prie praktikos. *Viešoji politika ir administravimas*, 2, 85-92.
27. Laurinavičius, A. (2002). Statutinių pareigūnų karjeros problemos *Jurisprudencija*, 36(28), 44-58.
28. Laurinavičius, A. (2003). Dalykinės etikos infrastruktūra ir statutinių pareigūnų kvalifikacija. *Jurisprudencija*, 48(40), 5-15
29. Lurigio, A. J., & Skogan, W. G. (1994). Winning the hearts and minds of police officers: An assessment of staff perceptions of community policing in Chicago. *Crime & Delinquency*, 40(3), 315-330.
30. Lord, V. B., Schoeps, N. (2000). Identifying psychological attributes of community-oriented, problem-solving police officers. *Police Quarterly*, 3(2), 172-190.
31. Lynch, M. D. (2005). Developing a scenario-based training program: Giving officers a tactical advantage. *FBI law enforcement bulletin*, 74(10), 1-8.
32. Marenin, O. (2004). Police Training for Democracy 1. *Police practice and Research*, 5(2), 107-123.
33. Marzano, R. J. (1992). *A different kind of classroom: Teaching with dimensions of learning*. Association for Supervision and Curriculum Development

34. McCoy, M. R. (2006). Teaching style and the application of adult learning principles by police instructors. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 29(1), 77-91.
35. Mugford, R., Corey, S., Bennell, C. (2013). Improving police training from a cognitive load perspective. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 36(2), 312-337.
36. Navickienė, Ž. (2011). Lietuvos policijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinimas: požiūris į šio proceso optimizavimą. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, 21, 68-81.
37. Oliva, J. R., Compton, M. T. (2010). What do police officers value in the classroom? A qualitative study of the classroom social environment in law enforcement education. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 33(2), 321-338.
38. Oliver, W. M. (1998). *Community-oriented policing: A systemic approach to policing*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
39. Ortmeier, P. J. (1997). Leadership for community policing: A study to identify essential officer competencies. *The Police Chief*, 64(10), 88-96.
40. Pelfrey Jr, W. V. (2007). Style of policing adopted by rural police and deputies: an analysis of job satisfaction and community policing. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 30(4), 620-636.
41. Petrauskienė, R. (2005). Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas. *Viešojo politika ir administravimas*, 11, 65-73.
42. Ponsaers, P. (2001). Reading about “community (oriented) policing” and police models. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 24(4), 470-497.
43. Pratt, D. D. (1988). Andragogy as a relational construct. *Adult Education Quarterly*, 38(3), 72-160.
44. Ramirez, S. M. (1996). The need for a new learning culture in law enforcement. *Police Chief*, 63, 24-27.
45. Reber, R. A., Wallin, J. A. (1984). The effects of training, goal setting, and knowledge of results on safe behavior: A component analysis. *Academy of Management Journal*, 27(3), 544-560.
46. Ruben, B. D. (1999). Simulations, games, and experience-based learning: The quest for a new paradigm for teaching and learning. *Simulation & Gaming*, 30(4), 498-505.
47. Schon, D. A. (1987). Educating the reflective practitioner: Toward a new design for teaching and learning in the professions. *San Francisco*.
48. Smalskys, V. (2002). Policijos personalo atrankos ir rengimo politikos lyginamieji aspektai (Lenkijos pavyzdžiu). *Jurisprudencija*, 36(28), 101–112.

49. Smalskys, V., Skietrys, E. (2008). Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešoji Politika ir Administravimas*, 24, 60-66.
50. Smalskys, V. (2011). Darbuotojų rengimas ir kvalifikacijos kėlimas viešojo sektoriaus organizacijose. *Viešoji politika ir administravimas*, 10(2), 271-282.
51. Spelman, W., Brown, D. K. (1984). *Calling the police: Citizen reporting of serious crime*. US Dept. of Justice, National Institute of Justice.
52. Stoner, James Arthur Finch, Freeman, James, & Gilbert, Daniel R. (2005). *Vadyba (4-asis leid)*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
53. Šakočius, A. (2003). Policijos mokslo plėtros Europos Sąjungoje prielaidos. *Jurisprudencija*, 48(40), 79-85.
54. Trojanowicz, R. C., Carter, D. (1988). *The philosophy and role of community policing*. National Neighborhood Foot Patrol Center, School of Criminal Justice, Michigan State University.
55. Topp, B. W., Kardash, C. A. (1986). Personality Traits of Police Cadets: Relationship to Academy Performance.
56. Vitkauskas K. (2011) Europos valstybių policijos rengimo sistemos lyginamieji aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 10(1), 141–152.
57. Vitkauskas K. (2012). Lietuvos policijos rengimo sistema Europos Sąjungos kontekste. *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*, 7. 300–315.
58. Walker, S. 1999. *Police in America: An introduction*. Boston, MA: McGraw-Hill.
59. Watson, E. M., Stone, A. R., DeLuca, S. M. (1998). *Strategies for community policing*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
60. Weisburd, D., Braga, A. A. (Eds.). (2006). *Police innovation: Contrasting perspectives*. Cambridge University Press.
61. Weisburd, D., Eck, J. E. (2004). What can police do to reduce crime, disorder, and fear?. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 593(1), 42-65.
62. Weisburd, D., McElroy, J. (1988). Enacting the CPO role: Findings from the New York City pilot program in community policing. *Community policing: Rhetoric or reality*, 89-102.
63. Weisburd, D., Telep, C. W., Hinkle, J. C., & Eck, J. E. (2010). Is problem-oriented policing effective in reducing crime and disorder?. *Criminology & Public Policy*, 9(1), 139-172.
64. Winfree Jr, L. T., & Newbold, G. (1999). Community policing and the New Zealand Police: Correlates of attitudes toward the work world in a community-oriented national police organization. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 22(4), 589-618.
65. Židonis, Ž., Jaskūnaitė, N. (2009). Personalo valdymas valstybės tarnyboje: rajono savivaldybės atvejo analizė. *Viešoji Politika ir Administravimas*, 28, 89-98.
66. Zhao, J., Thurman, Q. C., Lovrich, N. P. (1995). Community-oriented policing across the US: Facilitators and impediment to implementation. *American Journal of Police*, 14, 11-28.

ŠALTINIAI

Teisės aktai

1. Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statuto pakeitimo įstatymas Nr. XII-1855. *TAR*, 2015. Nr. 10814.
2. Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymas Nr. VIII-2048. *Žin.*, 2000, Nr. 90-2777.
3. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas Nr. IX-855. *Žin.*, 2002, Nr. 45-1708
4. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. gegužės 28 d. nutarimas Nr. 481 „Dėl Valstybės tarnautojų mokymo 2014–2017 metų strategijos patvirtinimo“. *TAR*, 2014, Nr. 5848.
5. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. gruodžio 28 d. nutarimas Nr. 1575 „Dėl valstybės tarnautojų mokymo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. *Žin.*, 2012, Nr. 155-8024.
6. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. rugpjūčio 4 d. nutarimas Nr. 780 „Dėl Valstybės tarnautojų siuntimo tobulinti kvalifikaciją kitose valstybės ar savivaldybių institucijose ar įstaigose, tarptautinėse institucijose ar užsienio valstybių institucijose bei jų mokymosi išlaidų apmokėjimo taisyklių patvirtinimo“. *Žin.*, 2006, Nr. 88-3466
7. Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gruodžio 13 d. nutarimas Nr. XII-51 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“. *Žin.*, 2012, Nr. 149-7630.
8. Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“. *Žin.*, 2012, Nr. 61-3050.
9. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2002 m. liepos 11 d. įsakymas Nr. 339 „Dėl
10. valstybės tarnautojų mokymo programų turinio reikalavimų patvirtinimo“. *Žin.*, 2002, Nr. 77-3310.
11. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2013 m. gruodžio 31 d. įsakymas Nr. 1V-1055 „Dėl Europos Sąjungos finansinės paramos lėšų grąžinimo“. *TAR*, 2014, Nr. 2014-00027.
12. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2016 m. vasario 1 d. įsakymas Nr. 1V-72 „Dėl Priėmimo į vidaus tarnybą, vidaus tarnybos sistemos pareigūnų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. *TAR*, 2016, Nr. 2418
13. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2013 m. liepos 19 d. įsakymas Nr. 5-V-615 „Dėl Lietuvos policijos generalinio komisaro 2009 m. birželio 2 d. įsakymo Nr. 5-V-384 „Dėl viešosios policijos prevencijos padalinio pareigūno „apylinkės inspektorius“ tarnybinės veiklos aprašo patvirtinimo“
14. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2014 m. vasario 27 d. įsakymas Nr. 5-V-172 „Dėl Lietuvos policijos mokyklos nuostatų ir vidaus struktūros patvirtinimo“. *TAR*, 2016, Nr. 6750

15. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2015 m. rugsėjo 11 d. įsakymas Nr. 5-V-801 „Dėl specialiųjų mokymo modulių programos „Bendruomenės pareigūnų veikla“ patvirtinimo“
16. Lietuvos policijos mokyklos viršininko 2015 m. liepos 2 d. įsakymu Nr. 144-V-187 patvirtinti Lietuvos policijos mokyklos mokymo organizavimo skyriaus nuostatai

Interneto publikacijos

17. Lietuvos policijos mokyklos 2014 metų veiklos ataskaita [žiūrėta 2016-05-08]. Prieiga per internetą http://lpm.policija.lt/lt/veikla/planavimo_dokumentai
18. Lietuvos policijos mokyklos 2015 metų veiklos ataskaita [žiūrėta 2016-05-08]. Prieiga per internetą http://lpm.policija.lt/lt/veikla/planavimo_dokumentai
19. Lietuvos policijos 2011 m. strateginė ataskaita [žiūrėta 2016-03-08]. Prieiga per internetą
20. <http://www.policija.lt/index.php?id=2544>
21. Policijos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos 2012 metų veiklos ataskaita [žiūrėta 2016-03-08]. Prieiga per internetą <http://www.policija.lt/index.php?id=2875>
22. Lietuvos policijos 2013 m. veiklos ataskaita visuomenei [žiūrėta 2016-03-08]. Prieiga per internetą <http://www.policija.lt/index.php?id=2875>
23. JAV teisingumo departamento statistika. [žiūrėta 2016-03-08]. Prieiga per internetą <http://www.bjs.gov/index.cfm?ty=dcdetail&iid=245>
24. Stundžienė, N. (2014) Policijos komisariate – nauja pareigybė. *Gimtoji Žemė Nr. 51* [žiūrėta 2016-05-08]. Prieiga per internetą http://www.gzeme.lt/index.php?s_id=1&n_id=8300

1 PRIEDAS. Bendruomenės pareigūnų apklausos anketa

GERBIAMAS APKLAUSOS DALYVI,

Esu Kauno technologijos universiteto Viešojo administravimo magistro studijų programos studentas ir atlieku apklausą, kuria siekiama išsiaiškinti ar Lietuvos policijai įsteigus į bendruomenės poreikius orientuotą veiklos modelį buvo tinkamai pasirengta jo įgyvendinimui ir pareigūnų kvalifikacijos kėlimui. Prašome Jūsų atidžiai perskaitykite pateiktus klausimus ir pasirinkite Jūsų nuomonę labiausiai atspindintį atsakymo variantą. Apklausa yra anoniminė, gauti rezultatai bus naudojami tik apibendrinta forma magistro baigiamajame darbe. Jūsų nuomonė yra labai svarbi.

Jums labiausiai tinkantį atsakymo variantą pažymėkite X.

1. Kiek laiko dirbate policijoje?

- Trumpiau nei 1 metus;
- 1-5 metus;
- 6-10 metų;
- 10 metų ir daugiau.

2. Kiek laiko dirbate bendruomenės pareigūnu?

- Trumpiau nei pusę metų ;
- Trumpiau nei metus;
- 1-2 metų;
- Daugiau nei 2 metus.

3. Kuris iš žemiau pateiktų teiginių, Jūsų nuomone, paskatino bendruomenės pareigūno pareigybės atsiradimą Lietuvos policijoje? (galimi keli atsakymų variantai)

- Lietuvos policijos noras, kad daugiau pareigūnų būtų „tarp žmonių“
- Buvo nepakankamai dėmesio skiriama bendravimui su socialiniais partneriais, bendruomene
- Lietuvos policijos įvaizdžio keitimas, nurodant, kad ji nėra organizacija, kuri tikrai kovoja su nusikalstamumu
- Viešosios policijos pareigūnų nepakankamai efektyviai vykdoma prevencija
- Lietuvos policijos veiklos modelio pokyčiai, siekiant ne tik reaguoti į nusikaltimus, bet ir išsiaiškinti jų atsiradimo priežastis
- Pokyčiai Lietuvos policijos struktūroje
- Neturiu nuomonės
- Kita (įrašykite)_____.

4. Dėl ko pasirinkote būti bendruomenės pareigūnu?

- Dėl didesnio atlyginimo
- Aukštesnio laipsnio
- Noro aktyviau dalyvauti bendruomenės veikloje
- Noro turėti daugiau savarankiškumo organizuojant darbą
- Dėl karjeros galimybės
- Atitiko asmenines savybes
- Negaliu nurodyti
- Buvo naikinama pareigybė
- Kita _____

5. Kurios iš žemiau pateiktų savybių, Jūsų nuomone, svarbiausios bendruomenės pareigūnui?
(pasirinkite tris labiausiai jūsų nuomonę atitinkančius atsakymų variantus)

- Objektyvumas
- Pasitikėjimo skatinimas
- Analitinis mąstymas
- Atvirumas naujoms žinioms
- Komunikabilumas
- Greitas sprendimų priėmimas
- Prisitaikymas prie naujų aplinkybių
- Savarankiškumas priimančiam sprendimus
- Organizuotumas
- Kūrybiškumas sprendžiant problemas
- Kita (įrašykite) _____;

6. Kaip dažnai tenka bendrauti su veiklos teritorijoje esančiomis savivaldos, švietimo, medicinos, kitų suinteresuotųjų institucijų ir nevyriausybinių organizacijų atstovais, vietos bendruomene, sprendžiant saugios aplinkos formavimo klausimus?

- Kasdien;
- 2-3 kartus per savaitę;
- 2-3 kartus per mėnesį;
- Kelis kartus per pusę metų;
- Kelis kartu per metus;
- Netenka.

7. Kaip dažnai tenka bendrauti su gyventojais, konsultuoti juos saugios gyvenamosios aplinkos, privačios nuosavybės apsaugos klausimais, pagal kompetenciją teikti jiems informaciją ir kitokią pagalbą?

- Kasdien;
- 2-3 kartus per savaitę;
- 2-3 kartus per mėnesį;
- Kelis kartus per pusę metų;
- Kelis kartu per metus;
- Netenka.

8. Kaip dažnai tenka organizuoti prevencines priemones veiklos teritorijoje?

- Kasdien;
- 2-3 kartus per savaitę;
- 2-3 kartus per mėnesį;
- Kelis kartus per pusę metų;
- Kelis kartu per metus;
- Netenka.

9. Ar sutinkate su teiginiu, kad bendruomenės pareigūnui būtina turėti išskirtinių savybių priimančiam sprendimus, organizuojant veiklą, bendraujant su žmonėmis lyginant su pareigūnais, kurie dirba apylinkės inspektoriais, patruliais, kriminalistais?

- Visiškai sutinku;
- Sutinku;
- Nesutinku;
- Visiškai nesutinku;
- Nežinau, sunku pasakyti.

10. Ar sutinkate su teiginiu, kad norint užtikrinti efektyvų bendruomenės pareigūno funkcijų įgyvendinimą, pareigūnas turi išklaudyti kvalifikacijos kėlimo kursus?

- Visiškai sutinku;
- Sutinku;
- Nesutinku;
- Visiškai nesutinku;
- Nežinau, sunku pasakyti.

11. Ar Jūs dalyvavote kvalifikacijos kėlimo kursuose prieš pradėdami dirbti bendruomenės pareigūnų, kurie paruoštu Jus būsimam darbui?

- Taip;
- Ne.

12. Jeigu nedalyvavote, tai dėl kokios priežasties (įrašykite)?

.....

13. Kaip manote, ar pradėjus dirbti bendruomenės pareigūnu Jums trūko žinių, reikalingų bendruomenės pareigūno funkcijoms vykdyti?

- Taip;
- Ne;
- Nežinau, sunku pasakyti.

14. Jei taip, kokių žinių trūko (įrašykite)?

.....

15. Ar dirbdamas bendruomenės pareigūnu Jūs dalyvavote specialiųjų mokymo modulių programoje „Bendruomenės pareigūnų veikla“?

- Taip;
- Ne.

16. Ar dalyvaujant specialiųjų mokymo modulių programoje „Bendruomenės pareigūnų veikla“ vykdavo diskusijos su dėstytojais?

- Taip;
- Ne;
- Neatsimenu

17. Ar dalyvaujant specialiųjų mokymo modulių programoje „Bendruomenės pareigūnų veikla“ pateikiami pavyzdžiai atitiko realiai darbe patiriamas situacijas?

- Taip;
- Ne;
- Neturiu nuomonės.

18. Ar dalyvaujant specialiųjų mokymo modulių programoje „Bendruomenės pareigūnų veikla“ įgijote visas būtinas, žinias reikalingas vykdant bendruomenės pareigūno funkcijas?

- Tikrai taip;
- Gavau didžiąją dalį reikiamos informacijos
- Gavau labai mažai reikiamos informacijos
- Negavau jokios reikiamos informacijos;
- Nežinau, sunku pasakyti.

19. Jeigu neįgijote, nurodykite, kokių žinių pritrūko?

.....

20. Jūsų lytis:

- Vyras;
- Moteris.

21. Jūsų amžius

- 18-25 metai;
- 26-35 metai;
- 36-45 metai;
- 46-55 metai;

22. Jūsų išsilavinimas:

- Vidurinis;
- Specialusis vidurinis, įgytas iki 1995 metų;
- Aukštesnysis;
- Policininko profesinė kvalifikacija (policijos mokykla);
- Aukštasis (neuniversitetinis);
- Aukštasis (universitetinis).

23. Kokios yra Jūsų pareigos viešojoje policijoje?

- Viršininkas (skyriaus, poskyrio);
- Vyriausiasis tyrėjas, specialistas;
- Vyresnysis tyrėjas, specialistas;
- Tyrėjas, specialistas.

2 PRIEDAS. Pirmo interviu klausimynas

Lietuvos policijos mokyklos mokymo organizavimo skyriaus vedėjas Arūnas Vaičiulis

1. Kaip manote, kodėl policijos pareigūnams yra svarbus kvalifikacijos kėlimas?
2. Ar per pastaruosius kelerius metus įvyko pokyčių pareigūnų kvalifikacijos kėlimo procese?
3. Kaip ir kuo vadovaujantis yra nustatomos kvalifikacijos kėlimo prioritėtinės pareigūnų grupės ir kokių žinių bei gebėjimų joms reikia?
4. Su kokiomis problemomis dažniausiai susiduriama keliant policijos pareigūnų kvalifikaciją?
5. Ar yra nustatyta sistema, kuria yra vertinama, ar pareigūnų kvalifikacijos kėlimo kursai pasiekė užsibrėžtus tikslus?
6. Ar yra nustatyta sistema, kaip reguliariai pareigūnai turėtų atnaujinti turimus įgūdžius?
7. Jūsų manymu, kokią svarbą turi laiku pakelta pareigūno kvalifikacija, kuomet jis pakeičia darbo pobūdį?
8. Dėl kokių priežasčių buvo nuspręsta parengti specialią bendruomenės pareigūnams skirtą programą?
9. Kuo vadovaujantis buvo parinkti bendruomenės pareigūnų mokymo dalykai?
10. Kuo bendruomenės pareigūnų mokymai skiriasi nuo kitų pareigūnų mokymų?
11. Kaip vertinate tokius bendruomenės pareigūnų mokymų metodus kaip atvejų studijos, diskusijos, praktinės užduotys?
12. Kaip manote, ar kursuose yra svarbu nustatyti pasiekimų vertinimą ir ar tai turi įtakos tam, kaip pareigūnas įdėmiai ir aktyviai dalyvauja kursuose

3 PRIEDAS. Antro interviu klausimynas

Lietuvos policijos mokyklos profesinės taktikos skyriaus Vyresnysis specialistas Saulius Džiaugys

1. Kaip manote, kodėl policijos pareigūnams yra svarbus kvalifikacijos kėlimas?
2. Su kokiomis problemomis dažniausiai susiduriama keliant policijos pareigūnų kvalifikaciją?
3. Kokios švietimo teorijos yra naudojamos keliant pareigūnų kvalifikaciją? Kokius jų privalumus ir trūkumus galėtumėte išskirti?
4. Kaip manote, kokią įtaką kvalifikacijos kėlimo kursuose turi instruktoriaus vaidmuo?
5. Kokius privalumus ir trūkumus galėtumėte nurodyti, kuomet instruktorius nustato visas taisykles kursų metu ir tuomet kai instruktorius dalinasi atsakomybę su pareigūnu
6. Kaip manote ar kursų metu yra svarbu, kad pareigūnai būtų aktyvūs dalyviai, jei taip, kokią tai naudą duoda ir kokių priemonių galima imtis siekiant paskatinti pareigūnų aktyvumą?