

## Policijos personalo rengimo šiuolaikinės kryptys

Vainius Smalskys

Mykolo Romerio universitetas

Valakupių g. 5, 10101 Vilnius

*Straipsnyje analizuojamos Lietuvos policijos kvalifikacijos ir kompetencijos tobulinimo problemos. Pabrėžiama, kad šiuolaikinės kvalifikacijos ir kompetencijos, kurios turėtų būti suteikiamos policijos rengimo procese, padėtų policijos valdymo permanentinėms transformacijoms, atsižvelgiant į iš dalies konservatyvią policijos valdymo praktiką. Tvirtinama, kad policijos rengimas ir toliau gali koncentruotis pagrindinio užsakovo (Policijos departamento prie LR Vidaus reikalų ministerijos) „išorinėje“ aplinkoje. Straipsnyje teigiama, kad policijos personalo rengimas turi ir gali būti orientuotas į policijos veiklos kaip socialinės paslaugos piliečiams koncepciją.*

**Raktažodžiai:** Lietuvos policija, kvalifikacija ir kompetencija, rengimas, socialinė paslauga.

**Keywords:** Lithuanian police, qualification and competence, training, social service.

### Įvadas

Daugelyje Rytų ir Centrinės Europos šalių ilgą laiką nebuvo dvipakopės aukštojo mokslo (bakaluro ir magistro) sistemos, ir todėl šiose šalyse dalis vyresniojo ir vidutiniojo amžiaus policijos vadovų yra baigę aukštąsias profesines policijos mokyklas. Minėtais atvejais policijos vadovai gali duoti sutikimą aukštesnėms vadovaujančioms pareigoms skirti pareigūnus, kurie turi aukštąjį profesinį pasirengimą (pokomunistinio, sovietinio laikotarpio) bei didelę profesinę patirtį policijos tarnyboje. Tokie paskyrimai ne visada prisideda prie policijos valdymo modernizavimo. Juolab kad šiuolaikiniam viešajam valdymui vis didesnę įtaką daro viena iš pagrindinių modernizavimo tendencijų - „bendruomenės valdžios“ (piliečių dalyvavimo ar koodalyvavimo) koncepcija. Priderinant prie policijos veiklos, ši nauja tendencija vadinama „bendruomenės teisėtvara“, arba „policija kaip paslauga“. Žymiausi policijos valdymo tyrinėtojai panašiai interpretuoja „bendruomenės teisėtvaros“ ar „policiją kaip paslaugos“ principus. Vieno termino šiems veiklos principams dar nėra.

J. Alderson teigia, kad policija dabartinėje visuomenėje atlieka dualistinę funkciją: siūlo humanitarinę ir socialinę pagalbą (paslaugą) gyventojams ir užkardo nusikaltimus bei viešąją netvarką [1, p. 21–22].

Į pirmą vietą iškeliamą socialinę pagalbą (paslaugą) piliečiams. Galima sutikti su R. Trojanowicz ir D. Carter, kurie teigia, kad bendruomenės teisėtvara (*Community Policing*) yra nauja policijos veiklos filosofija, kurios tikslas - veiksmingiau spręsti nusikalstamumo, narkomanijos, nusikaltimų baimės, socialinės ir fizinės netvarkos problemas bei sukurti naują policijos ir žmonių (bendruomenės) bendradarbiavimo bei paslaugų teikimo piliečiams formą [24, p. 1-3]. S. M. Cox ir J. D. Fitzgerald nurodo, kad policija gali bendradarbiauti su įvairiomis bendruomenėmis, tarp jų mokyklų bendruomene, nevyriausybinėmis organizacijomis ir kt. [7, p.159]. Policijos pareigūnas turi būti nuolat „tarp žmonių“. Taip pasireiškia prevencinė bendruomenės teisėtvaros funkcija, t.y. ji stengiasi užkirsti kelią galinčioms kilti problemoms. Minėti autoriai neatskleidė, kokių kvalifikacijų ir kompetencijų reikia policijai bei kokios turėtų būti policijos tarnautojų rengimo kryptys, norint įgyvendinti į paslaugas bendruomenei orientuotus policijos veiklos principus. Tai itin aktualu Lietuvos ir kitų Vidurio bei Centrinės Europos policijos struktūroms, kur vis dar pasitaiko militarizuoto policijos valdymo recidyvų, ir todėl į tuos klausimus bandoma atsakyti šiame straipsnyje.

Vainius Smalskys – Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo katedros docentas, socialinių mokslų daktaras.  
El. paštas: vainius.smalskys@gmail.com

Straipsnis įteiktas redakcijai 2008 m. sausio mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2008 m. vasario mėn.

## Šiuolaikiniai iššūkiai policijos personalo kvalifikacijai ir kompetencijai

Vertinant policijos personalo, kaip ir kitose veiklos srityse dirbančių asmenų, kvalifikaciją ir kompetenciją, *kvalifikacija* apibrėžiama kaip pareigūno tinkamumas (pasirengimas, išsimokslinimo cenzas) kokiam nors darbui, *kompetencija* – klausimų ar reiškinų sritis su kuria pareigūnas turi būti gerai susipažinęs [23, p. 255, 279]. Profesinių aukštojo mokslo kvalifikacijų gavimo sąlyga yra baigta aukštoji policijos mokykla (fakultetas) bei aukštojo mokslo studijų lygmens policijos administravimo kursų baigimas. Policija - gana konservatyvi statutinė viešojo sektoriaus organizacija, tačiau kvalifikacija ir kompetencija besiremiančios šios institucijos veiklos tobulinimo nuostatos neturėtų būti konservatyvios.

Atsižvelgiant į tai, kad dalis šiuolaikinio viešojo valdymo inovacijų sietinos su paslaugos piliečiams koncepcija, policijos rengimo srityje (ypač, viešosios policijos) propaguojamas universalumo ir darbo bendruomenėje principas. Kita vertus, kriminalistų rengimo srityje reikia sustiprinti šios policijos rūšies profesines kompetencijas operatyvinės veiklos ir kitose baudžiamojo persekiojimo srityse.

Policijos inspektorių lygmenyje profesinių kvalifikacijų gavimo sąlyga yra profesinės (bakalauro) studijos policijos teisės srityje. Išimtys čia gali būti daromos tiems policijos tarnautojams, kurie reikalingi kaip atskirų specializuotų sričių profesionalai ir kurių nerengia aukštosios policijos mokymo įstaigos (socialinių paslaugų srityje: delinkvencinės pedagogikos, socialinės psichologijos specialistai ir t.t.). Tokiems specialistams, baigusiems bakalauro studijas ne policijos teisės srityje, turi būti organizuoti pagreitinti kursai policijos teisės ir policijos valdymo srityje. Atsižvelgiant į šiuolaikines studijų liberalizavimo tendencijas, policijos inspektoriams turi būti suteikiama teisė patiems susimodeliuoti žinias, reikalingas jų tolimesnei karjerai ir magistro laipsniui siekti.

Eiliniams policininkams rengti turėtų būti organizuojamas įvadinis (bazinis) mokymas, juos mokant profesinės taktikos, administracinės teisės pagrindų, etiketo ir kt. policininko darbui reikalingų dalykų. Tose šalyse, kur egzistuoja policininko stažuotojo ar kandidato į tarnybą policijoje pareigybė (pvz., Vokietijoje ir Lenkijoje), atskirais išimtiniais atvejais aukščiausi policijos vadovai gali duoti sutikimą skirti eilinio policininko pareigoms asmenį prieš jam suteikiant policininko kvalifikaciją. Tokiam asmeniui dažniausiai suteikiamas terminas nuo 1 iki 3 metų policijos įvadiniam mokymui baigti. Tokia praktika Lietuvoje egzistavo pirmaisiais atkurtos nepriklausomybės metais, kada, didinant policijos personalo etatų skaičių, į policiją buvo priimami piliečiai be profesinio (įvadinio) pasirengimo.

Kandidatų tarnybai Lietuvos policijoje atrankos sistema nėra galutinai susiformavusi iki šiol. Nors pagal veiklos pobūdį skiriasi universalioji (viešoji) ir kriminalinė policija, iki šiol vyrauja universalaus policininko parengimo kriterijai, grindžiami policijos, kaip institucijos, teikiančios socialinės paslaugos piliečiams, nuostatomis ir prevencinio bei administracinio darbo kompetencijos reikalavimais. Kriminalinės policijos rengimas nėra išskiriamas iš bendro policijos rengimo konteksto (sovietmečiu ir pirmaisiais Lietuvos nepriklausomybės metais buvo išskiriamas). Norint tapti kriminalinės policijos pareigūnu, reikia baigti papildomus kursus ir atlikti stažuotę kriminalinėje policijoje. Kursai turi suteikti platesnes kvalifikacijas baudžiamosios teisės ir proceso, operatyvinės veiklos, kriminalistikos ir kt. srityse.

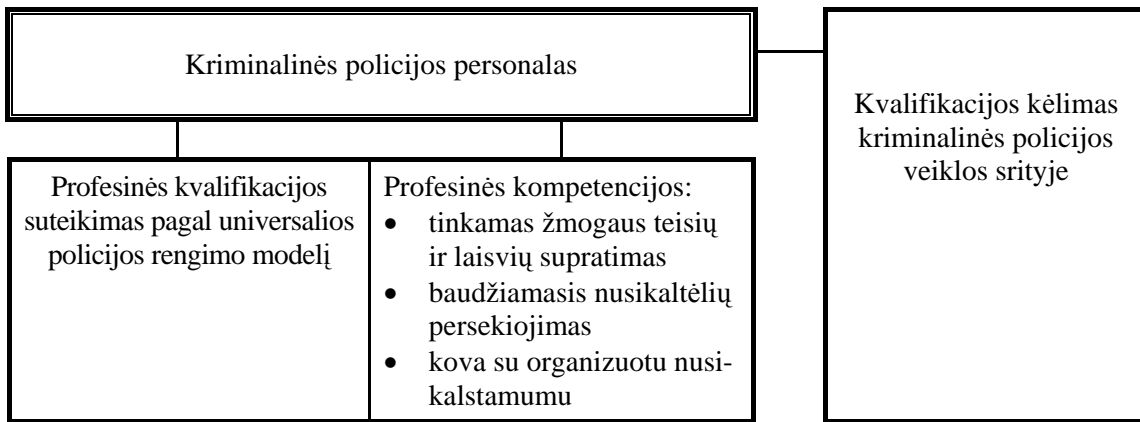
Atlikus policijos vadovų apklausas, kai kuriose pokomunistinėse šalyse (Lietuvoje ir Lenkijoje) išryškėjo nepakankama dabartinių policijos personalo rengimo įstaigų absolventų kvalifikacija [10, p. 5-7]. Labiausiai buvo akcentuojamas praktinių žinių trūkumas. Todėl padaryta išvada, kad profesinį rengimą galėtų sustiprinti bei iš dalies kompensuoti praktinio darbo įgūdžių trūkumą kursai (žr. *1 lentelę*).

*1 lentelė. Pagrindinės viešosios policijos personalo profesinės kvalifikacijos ir kompetencijos* [10, p. 5-7]

<b>Policijos personalo pareigos</b>	<b>Profesinės kvalifikacijos</b>	<b>Pagrindinės kompetencijos</b>
Įvairių lygių policijos vadovai	Aukštasis profesinis (bakalauras) ir magistras (dėl magistro gali būti išimčių atsižvelgiant į stažą ir patirtį)	Gebėti formuluoti sprendimus, administruoti policijos įstaigas, užtikrinti personalo valdymą ir socialinės paslaugos piliečiams koncepcijos įgyvendinimą
Vidurinės grandies policijos tarnautojai	Aukštasis profesinis (bakalauras), gali siekti magistro laipsnio	Gebėti vykdyti prevencinį ir socialinį darbą bendruomenėje bei administracinės teisės pažeidimų kontrolę
Eiliniai policininkai	Įvadinis (bazinis) mokymas	Gebėti užtikrinti visuomeninę, viešąją tvarką, nuosavybės neliečiamumą ir saugumą

Atsižvelgiant į tai, kad kriminalinė policija ir toliau išliks baudžiamojo persekiojimo institucija, jos profesinės kompetencijos turi remtis geru žmogaus teisių ir laisvių supratimu. Žmogaus tei-

sių ir laisvių užtikrinimas yra prioritetas kriminalinės policijos pareigūnų indėlis į bendrą policijos sistemos demokratizavimą ir modernizavimą. Tai atspindėta autoriaus sudarytame 1 pav.



1 pav. Pagrindinės kriminalinės policijos profesinės kvalifikacijos ir kompetencijos

Toks pagrindinių profesinių kvalifikacijų suskirstymas, universalios policijos modelio ir prevencinio darbo bendruomenėje iškėlimas į pirmą vietą, ypač vidurinėje policijos personalo (inspektorių) grandyje, leidžia pritaikyti K. Lewino [12] pasipriešinimo įveikimo modelį. Taikant šį universalios policijos rengimo ir šiuolaikinių kompetencijų rengimo modelį (ypač vidurinėje policijos personalo rengimo grandyje), susilpninamos konservatyvios policijos organizacijos jėgos, stabdančios policijos rengimo ir valdymo reformą. Tai padėtų rasti pusiausvyrą tarp policijos kaip socialinės paslaugos piliečiams koncepcijos ir policijos kaip administracinės tvarkos saugotojos koncepcijos.

Policijos valdymo modernizavimas ir socialinės paslaugos piliečiams koncepcijos, paremtos prevenciniu ir socialiniu darbu bendruomenėje, įgyvendinimas pagrindinių kompetencijų srityje palaipsniui silpnina iš praeities paveldėtą baudžiamojo persekiojimo prioritetą policijos veikloje. Dekoncentruotas sprendimų formulavimas irgi prisideda prie permaitinimo policijoje. Policijos rengimo organizacijos tame procese turėtų daryti didelę įtaką, rengdamos šiuolaikiškai mąstančius policijos pareigūnus ir taip daugiau prisidedamos prie permanentinio policijos praktikos reformavimo. Tai iš dalies atitiktų N. Manning ir N. Parison [14, p. 11-15] nuostatas dėl tarnautojų, priimtų į valstybės tarnybą, iš išorinės aplinkos įtakos reformų procesui.

Atsižvelgiant į šiuolaikines naująją viešąją vadybą paremtas viešojo administravimo tendencijas, viešosios (prevencinės) policijos veikla

tampa prioritetinga, nes viešoji valdžia, kuri remiasi naujosios viešosios vadybos principais, apibrėžiama kaip prevencinė [16, p. 23-24]. Geras kriminalinės policijos pasirengimas žmogaus teisių ir laisvių užtikrinimo srityje (žr. 1 pav.) silpnina ir šios policijos rūšies represinį pobūdį, ypač santykiuose su įtariamaisiais, ir taip palaipsniui bus įtvirtinamos demokratinės vertybės, užtikrinančios, kad kriminalinė policija, remiantis K. Lewino [12] fraze, „nenuslys į seną vagą“.

Lietuvos ir kitų Rytų ir Centrinės Europos valstybių policijos struktūrose dabartiniu laikotarpiu vykstančiose transformacijose bandoma sukeisti veiklos prioritetus, į pirmą vietą iškeliant policijos veiklos kaip paslaugos, koncepciją, baudžiamąjį persekiojimą paliekant antroje vietoje. Tačiau, kadangi policija yra gana konservatyvi statutinė organizacija ir smarkiai veikiama kontinentinės Europos administracinės tradicijos, populiarus liko tarpinis policijos personalo rengimo modelis, kuriame bandoma sujungti tradicines konservatyvias policijos personalo rengimo tradicijas bei inovacinius rengimo principus.

Policijos komisariatų ir nuovadų vidurinės grandies pareigūnai (inspektoriai ir jaunesnieji inspektoriai) turėtų baigti bakalauro studijas, nes jų kompetencija yra užtikrinti sklandų budėtojų dalių darbą, suteikti neatidėliotiną pagalbą asmenims, užtikrinti jų laisvių ir teisių apsaugą, mokėti naudotis informacinėmis technologijomis. Šiame lygmenyje policijos tarnautojas turi įgyti tiek praktinių, tiek teorinių žinių, ypač socialinio darbo, administracinės teisės, žmogaus teisių ir laisvių ir kitose srityse. Inspektoriai, kuruojantys

policijos patrulių tarnybą, turi būti baigę baka-  
lauro studijas ir privalo gebėti užtikrinti tvarką ir  
saugumą renginių, katastrofų ir panašių įvykių  
metu, mokėti užtikrinti saugų eismą, dalyvauti  
atskleidžiant teisėtvarkos pažeidimus ir t.t. Savi-  
valdybių policijos apylinkių inspektorių kvalifi-  
kacijos ir kompetencijos turi būti vienos aukš-  
čiausiųjų policijos tarnyboje. Atsižvelgiant į po-  
licijos veiklos kaip socialinės paslaugos koncep-  
cijos įgyvendinimą Vakarų šalyse, apylinkių ins-  
pektorių tarnyba yra orientuojama į prevencinį  
darbą nusikaltimų ir kitų teisės pažeidimų srityje,  
kartu atsižvelgiant į transformacinio laikotarpio  
nusikaltimų skaičiaus augimą ir svyravimą, turi  
mokėti organizuoti ir vykdyti apylinkės viešosios  
tvarkos ir visuomenės rimties apsaugą. Apylin-  
kės inspektorius privalo turėti jau minėtų kompe-  
tencijų socialinio darbo srityje, kadangi jis priva-  
lo užtikrinti gyventojų teisių ir teisėtų interesų  
apsaugą, teikdamas jiems socialinę pagalbą. Tai  
yra bendruomenės policijos bruožas, būdingas  
demokratiškos šalių policijos administravimui.  
Policijos nuovadose kartu su apylinkių inspekto-  
riais dirbantys nepilnamečių inspektorai privalo  
turėti delinkventinės pedagogikos kvalifikacijų.

Kaip minėta, šiuolaikiniame pasaulyje išvivy-  
raujantis policijos universalumo principas skatina  
sukurti tokią rengimo sistemą, kuri sudarytų prie-  
laidas suteikti policijos personalui kvalifikaciją,  
įgalinančią jį dirbti bet kurioje policijos tarnybo-  
je. Tačiau kriminalinės policijos rūšis sunkiai  
įsimodeliuoja į šį universalumo principą. Taip  
yra dėl to, kad transformacijų laikotarpiu padidė-  
jęs nusikalstamumas reikalauja iš kriminalinės  
policijos personalo ir kvotėjų papildomų kompe-  
tencijų (šalia to, ką įgyja viešosios policijos pa-  
reigūnai) organizuoto nusikalstamumo kontrolės,  
baudžiamosios teisės ir proceso, operatyvinės  
veiklos ir kitose srityse (žr. 1 pav.). Nors polici-  
jos kaip paslaugos teikėjos arba bendruomenės  
policijos koncepcija daugelyje šalių „ima viršų“,  
tačiau pereinamojo laikotarpio Rytų Centrinės  
Europos valstybėse kai kurių nusikaltimų rūšių  
nemažėja.

Lietuvos realiose tikėtina, kad policijos perso-  
nalo rengimas (ypač aukštesniųjų grandžių) ir to-  
liau koncentruosis Kaune. Todėl itin aktualiu laiky-  
tinas kriminalinės policijos rengimo tobulinimas ir  
Policijos (ar Viešojo saugumo struktūrų) valdymo  
instituto prie Mykolo Romerio universiteto (MRU)  
Viešojo saugumo fakulteto Kaune (VSF) sukūri-  
mas. Policijos institutas kaip kvalifikacijos kėli-  
mo įstaiga turi tapti šiuolaikinių administravimo

idėjų skleidėju. Lietuvos atveju, policijos rengi-  
mas koncentruojasi autonomiškame Mykolo  
Romero universitete. Šioje aukštojoje mokyklo-  
je, nepaisant jos reformų, policijos rengimo prin-  
cipai (nuo 1990 m.) remiasi šiuolaikiška „polici-  
jos kaip paslaugos“ koncepcija.

Apibendrinant dabartinio laikotarpio iššūkius  
policijos personalui, išskirtinos šios kompetencijos,  
į kurių ugdymą turėtų sutelkti dėmesį policijos pa-  
reigūnų rengimo įstaigos:

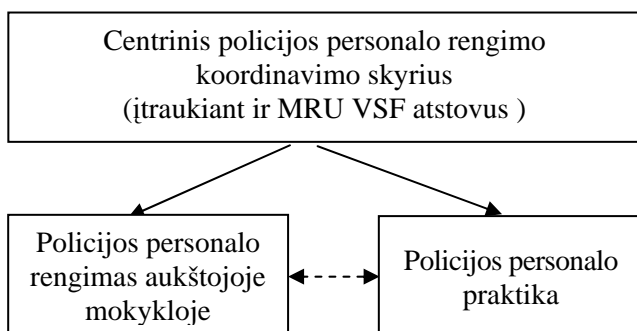
- *Socialinė kompetencija* - gebėjimas kon-  
taktuoti su piliečiais ir spręsti konfliktus  
bei sugebėti sukurti teigiamą policijos  
įvaizdį. Ši kompetencija reikalinga visu  
pareigybinių laipsnių policininkams, dir-  
bantiems šalyje, kuri transformuojasi į  
demokratinę valstybę ar demokratinę  
valstybę;
- *Vadovavimo kompetencija* kaip vadova-  
vimo pavyzdinumas, sugebėjimas moty-  
vuoti policininkus, strateginis kryptingumas,  
tiesioginis ar netiesioginis dalyva-  
vimas formuojant ir įgyvendinant į socia-  
lines paslaugas piliečiams orientuotą tei-  
sėtvarkos politiką, atsižvelgiant į viešo-  
sios politikos ir viešojo administravimo  
dichotomiją. Ši kompetencija reikalinga  
aukštesniųjų policijos personalo grandžių  
pareigūnams;
- *Dalykinė kompetencija*, atsižvelgiant į atski-  
rų policijos veiklos sričių specializaciją. Ši  
kompetencija reikalinga abiejų policijos rū-  
šių pareigūnams. Dėl kriminalinės policijos  
veiklos specifikos šiai policijos rūšiai ypač  
reikalinga patirtis žmogaus teisių ir laisvių,  
operatyvinės veiklos, nusikaltimų tyrimų,  
kriminalinės ekspertizės ir kai kuriose kito-  
se srityse;
- *Asmeninės kompetencijos* - sugebėjimas  
keistis bei pasitikėjimas savimi. Atsižvel-  
giant į gana konservatyvią posovietinių  
šalių policijos praktiką ir naujų administ-  
ravimo idėjų sklaidą viešajame sektoriuje,  
ši kompetencija reikalinga visiems parei-  
gūnams.

Siekiant sėkmingai ugdyti šias kompetencijas,  
būtina sustiprinti viešojo administravimo ir sociali-  
nio darbo bei vadybos pagrindų dėstymą policijos  
personalo rengimo aukštesiose mokyklose.

Dar 1997 m. tuometinis Lietuvos vidaus reikalų  
viceministras yra pastebėjęs, kad vadyba (viešasis  
administravimas) labiausiai šlubuoja vidurinėje  
policijos vadovų grandyje, ir tai yra kliuvynys re-

formoms [13, p. 7]. Tai ypač būdinga teritoriniams policijos komisariatams. Todėl iki šiol aktualu toliau vystyti įvairaus lygmens kvalifikacijos kėlimo kursų veiklą; jie turėtų būti organizuojami įvertinant ir teritorinius aspektus. Organizuojant kursus atskirose teritorijose būtų sutaupoma policijos tarnautojų lėšų kelionėms, ir net būtų sudaroma konkurencinė policijos pareigūnų rengimo sistema. Tai turėtų būti įgyvendinta ir policijos vadovaujančiojo personalo rengimo magistrantūroje sistemoje, nes ateityje šioje srityje sąlyginio teisės mokslų monopolio neturėtų likti.

Neužtenka sukurti tik kvalifikacijos kėlimo centro, nes tada administravimo dalykai paskęstų teisinių ir profesinių dalykų kontekste. Policijos valdymo institute ar centre turėtų būti kuo įvairesnės socialinių ir elgsenos mokslų programos. Mokyklose, o ypač aukštosiose mokyklose, turi dirbti toks mokslinis pedagoginis personalas, kuris sugebėtų rasti sintezę tarp senesnių bei dabar taikomų praktinių schemų, akivaizdžių tiesų ir naujų idėjų, kurios inspiruotų klausytojus ir studentus jas kūrybiškai taikyti. Atsižvelgiant į Policijos departamento - centrinio koordinavimo padalinio - įtaką policijos personalu rengti, bakalauro lygio policijos personalo rengimo sistema turėtų atitikti 2 pav. pateiktą schemą. Tai leistų išvengti tiek kraštutinio prakticismo (per didelio poslinkio į praktinę veiklą, teorijos nenaudai) bei utilitarizmo (siauro praktiškumo), tiek vien teorija pagrįstos abstrakcijos (teorinio apibendrinimo). Pereinamuoju laikotarpiu tai labai svarbu, nes atsiranda galimybė greičiau siekti naujos policijos personalo kokybės. Magistro laipsniai galėtų būti suteikiami atsižvelgiant į socialinės paslaugos piliečiams nuostatas, kaip jau minėta, ir kitų socialinių mokslų, (nebūtinai teisės) kryptyse.



2 pav. Bakalauro lygio policijos personalo rengimo sistema

Kitas labai svarbus aspektas, tiesiogiai veikiantis policijos personalo kvalifikacijų ir kompetencijų tobulinimą, - viešojo valdymo paradigmos kaita.

Kaip ji veikia policijos personalo rengimą, koreguoja prioritetus policijos pareigūnų kvalifikacijos ir kompetencijos srityje, padeda kurti policijos pareigūnų kvalifikacijų ir kompetencijų sistemą, orientuotą į socialines paslaugas piliečiams, analizuojama tolimesniame poskyryje.

### **Policijos veiklos kaip socialinės paslaugos koncepcijos įtaka pareigūnams rengti**

Išryškėjus, kad vartotojiškų, verslo vadybos elementais paremtų vertybių diegimas viešajame sektoriuje sukelia kai kurių neigiamų pasekmių (kvazirinkos viešųjų paslaugų srityje atsiradimas, socialinių garantijų valstybės tarnyboje suvaržymas ir kt.), pastaraisiais metais viešojo sektoriaus reformatoriai pradeda keisti valdymo modernizavimo prioritetus. Reformų srityje ima dominuoti ne rinka, klientas ar vartotojas, o bendruomenė, piliečių įtraukimas į viešųjų reikalų svarstymą ir kt. [9, p. 12]. Viešojo valdymo modernizavimo prioritetais tampa bendruomenės valdžios ir prevencinės valdžios vystymas ir realizavimas. Dalis tyrinėtojų šias nuosaikesnes viešojo sektoriaus reformas įvardija kaip „naująją valstybės tarnybą“ [8, p. 549-559], kiti - kaip naujos viešojo valdymo paradigmos atsiradimą [9].

Policija, kaip integrali viešojo sektoriaus dalis, taip pat turi prisitaikyti prie naujų modernizavimo tendencijų, dar labiau akcentuodama socialinės paslaugos bendruomenėms ir piliečiams ir prevencinio darbo svarbą. Nauja šiuolaikinė policijos veikla organizuojama taip, kad kritinis, mąstymas viršytų prieš siaurą žinybinį mąstymą, o analizė bei sprendimų priėmimas būtų paskirstytas tarp policijos organizacijos lygmenų, kiekvienam lygmeniui prisiimant tam tikrą atsakomybę už skirtingų rūšių sprendimus [2, p. 11-12].

JAV atlikti tyrimai parodė, kad policijos naujokai turi daugiau gilinti savo kvalifikaciją ir kompetenciją tokiose srityse kaip darbas su bendruomene ir bendruomenėje, kad suvoktų pagrindines nusikalstamumo atsiradimo sąlygas ir priežastis. Tai yra mokymo aspektai, kurie galėtų būti įgyvendinami suteikiant platesnį socialinį-humanitarinį išsilavinimą per ketverius mokslo metus [21, p.4-10].

Vakarų valstybėse nusikalstamumo lygis yra gerokai žemesnis, negu besivystančiose arba postkomunistinėse valstybėse. Šie palyginimai dar kartą patvirtina nuomonę, kad nusikalstamumo negalime įveikti vien tik didindami etatų skaičių policijoje. Nusikalstamumo lygis priklauso nuo bendros



šalies socialinės-ekonominės būklės ir nuo kokybiško šalies policijos rengimo, kurio filosofija demokratinėje valstybėje turėtų būti ne baudžiamasis persekiojimas, o socialinė paslauga piliečiams, įtraukiant piliečius į nusikaltimų prevencijos programas. Piliečių dalyvavimas nusikalstamumo prevencijos programose ir parama policijai yra naujosios valstybės tarnybos reformų integrali dalis.

Norint įdiegti inovacinę policijos personalo atrankos ir rengimo sistemą, reikia atsižvelgti į policijos kaip organizacijos pasirengimo toms inovacijoms lygį bei kultūrinės ir socialinės policijos organizacijos veikimo sąlygas. Išorinis policijos organizacijos įvertinimas siejasi su šalies kultūrine tradicija, teisine ir socialine aplinka bei piliečių įtaka uniformuotosios policijos veiklai.

Išskiriami du pagrindiniai šiuolaikinės policijos organizavimo modeliai: vienas - anglosaksiškasis, paremtas piliečių įtraukimu į policijos veiklą (pasitikėjimo tarp policijos ir piliečių skatinimas, informacijos iš piliečių gavimas) ir tvarkos įgyvendinimas; kitas - kontinentinės Europos policijos modelis, kuris ilgą laiką rėmėsi administracinės tvarkos palaikymo koncepcija. Anglų autoriai [5, p. 56-57] angliškąjį modelį vadina „aukšta policijos darbo forma“. Kontinentinės Europos policijos pastaraisiais metais vis labiau perima anglosaksiškas vertybes.

Policijos veikimas priklauso ir nuo šalies sandaros formos. Naujosios viešosios vadybos propaguojamam administravimo funkcijų decentralizavimui įgyvendinti anglosaksiškajai tradicijai reikia mažiausiai pastangų. Taip yra todėl, kad anglosaksiškųjų valstybių savivaldos modelis skiriasi nuo Europos kontinento šalių. Savivalda D. Britanijoje niekada nebuvo decentralizavimo forma: ji ten natūraliai egzistavo nuo viduramžių. Kai kurie mokslininkai D. Britanijos valdymo sandaros formą vadina „ne centralizacija“ [22, p. 34 – 35]. Kiekviena savivaldos taryba turi visišką diskreciją priimti sprendimus apie savo personalo (taip pat ir policijos) kiekį ir organizacijos struktūrą. Piliečiai čia ne vykdo, bet per savivaldos patarėjų (politines) komisijas dalyvauja priimant sprendimus. Tokioje situacijoje yra ir policija, kurios veikla yra tiesiogiai susijusi su piliečių dalyvavimu bei visuomenės parama, gali įtraukti daugumą bendruomenės narių į nusikaltimų prevenciją, padėti menkai socialiai apsaugotiems gyventojų sluoksniams, talkinti socialiniams darbuotojams. Piliečiai, nuo kurių priklauso policijos darbo efektyvumas, aktyviai dalyvauja „saugios gatvės“ ar „saugios kaimynystės“ programose.

JAV apie 90 proc. policijos sėkmės lemia bendravimas su visuomene [17, p. 68-79]. Todėl anglosaksiškosios valstybės pirmosios suvokė, kad policija nėra valdžia, o socialines paslaugas teikianti institucija, kurios veikimas yra paremtas pagarba individui ir jo teisėms. Tai atsispindi daugelio JAV regionų policijos veikimo misijose [11, p. 21–24].

Anglosaksiškųjų valstybių organizacinis modelis „iš apačios į viršų“ leidžia daryti prielaidą, kad „bendruomenės teisėtvarkos“ koncepcija irgi kilo šiose šalyse, būtent gyventojų bendruomenės ir suteikia įgaliojimus veikti viešajai administracijai, taigi ir policijai.

Kontinento tradicijoje bendruomeniškumas nėra toks išvystytas dėl hierarchinės *Rechtstaat* valdymo kultūros, deleguojančios valdžios funkcijas iš viršaus į apačią. Todėl galima teigti, kad kontinentinės Europos šalių policijos modelis veikia kaip konservatyvesnis, daugiau orientuotas į administracinės tvarkos palaikymą. Tokios yra istorinės, kultūrinės ir teisinės prielaidos, veikiančios anglosaksiškųjų ir kontinentinės Europos šalių policijos personalo veiklą ir rengimo strategiją.

Šiuolaikinių policijos mokymo įstaigų klausytojai turi būti supažindinami su visuomenės problemomis, socialiniu ir ekonominiu gyvenimu rinkos ekonomikos sąlygomis. Vakarų valstybėse jau pirmojoje bazinėje policininko rengimo pakopoje busimieji pareigūnai per profesinės etikos bei kitas disciplinas būna supažindinami su etninių mažumų, bendravimo su visuomene problemomis ir bendruomenės vaidmeniu nusikaltimų prevencijoje. Šis rengimo modelis akcentuoja ne įstatymo įtvirtinimą bei tvarkos palaikymą, o neprievartines, socialines funkcijas, kurios užima didžiąją dalį pareigūnų tarnybos demokratinėje visuomenėje. Policininkas turi būti žmonių ir situacijų vadovas [3, p. 23]. Antai Danijoje jau nuo pirmos policininkų rengimo pakopos labai skatinama pareigūno iniciatyva, sugebėjimas savarankiškai spręsti, tolerancija piliečiams, pagalba nuskriaustiesiems, atsakomybė, įžvalgumas ir t.t. [19, p.19-27].

Policijos personalo rengimo sistema negali būti orientuota vien tik į esamą praktiką, bet kuo geriau turėtų susipažinti su naujomis viešojo administravimo ir socialinio darbo tendencijomis, motyvacinė organizacijos kultūra, žmogaus teisių prioritetu policijos veikimo praktikoje, socialiniu darbu bendruomenėje, demokratišku nemilitarizuotu policijos patrulio etiketų santykiuose su piliečiais ir t.t. Visa tai leistų greičiau reformuoti visą policijos sistemą, suteikiant pareigūnams šiuolaikiškesnes kvalifikacijas ir kompetencijas, pereinant nuo baudžiamojo persekiojimo organizacijos administracinės tvarkos palaikymo

struktūros link ir galiausiai transformuojantis į socialinę paslaugą piliečiams.

Dabartinė transformacinio laikotarpio policijos sistema bei policijos lavinimo modelis turi būti grindžiami tarpine nuostata tarp rengimo ir valdymo filosofijos, paremtos nuostata, kad policija yra socialinės paslaugos teikėja (naujosios valstybės tarnybos nuostatų įtaka), ir rengimo bei administravimo filosofijos, paremtos nuostata, kad policija yra administracinės tvarkos saugotoja (tradicinio kontinentinio industrinės epochos administravimo įtaka). Pagaliau ir pati pokomunistinė visuomenė dar nėra pakankamai pasirengusi pripažinti vakarietiškomis parengtų policininkų veiklos formų, nes Rytų ir Centrinės Europos erdvėje vis dar iš dalies nėra pakankamai išvystytas gyventojų bendruomeniškumo ir savininkiškumo jausmas, o be to, gyventojams padedant policijai, socialinė atjauta, iniciatyva patiems saugoti savo turtą ir t.t. tik iš dalies gali būti įgyvendinti. Todėl policijos rengimo procese būtina išsaugoti ir tam tikras normatyvistines tradicijas, perduodamas rengimo metu, tarp jų griežtesnės viešosios tvarkos užtikrinimo nuostatas, discipliną ir t.t., kurios permanentiškai transformuotųsi į demokratiškesnes nuostatas.

Pokomunistinėse šalyse didelė dalis policijos bendruomenės nepakankamai gerai suvokia policijos valdymo sistemos permainų būtinumą. Todėl dar svarbesnis tampa modifikuoto K. Lewino [12] pokyčių modelio pritaikymas policijos pareigūnų rengimo procese, permanentiškai transformuojant policijos rengimo struktūrą „atšildymo“ (šiuo etape susilpnindamos jėgos, siekiančios išsaugoti *status quo*) bei „keitimo“ (kada sukuriama nauji elgsenos modeliai) būdais, pasitelkiant modernesnes, paremtas naująja viešąja vadyba ar naująja valstybės tarnyba, rengimo formas. Svarbi tampa aukštųjų mokyklų, misija. Jos galėtų padėti policijos transformacijoms ir modernizavimui, atsižvelgiant į N. Manning ir N. Parison [14, p. 38 – 39] nuostatas, kad dalį valstybės tarnautojų (šiuo atveju vidurinės ir aukštesniųjų grandžių policijos pareigūnų) galima būtų priimti iš „išorinės“ aplinkos. Tai pagreintintų „šildymo“ bei „keitimo“ etapus modernizuojant policijos rengimo struktūrą ir kartu būtų užtikrintas „išaldymo“ procesas, kad organizacija (policijos) „nenuslystų į seną vagą“ ir neveiktų kaip veikė anksčiau.

Policijos misijos kaita, įvertinant tai, kad policija yra ne valdžia, bet paslaugas teikianti institucija, susieta su policijos decentralizacija, o tai vis dar naujovė daugeliui pokomunistinių šalių policijų. Lokaliosios (decentralizuotos) policijos veikla suprantama kaip tarnyba konkrečiai savivaldos ben-

druomenei, kur policininkai tos bendruomenės apgyvendintoje teritorijoje yra atsakingi ne tik už viešąją tvarką, bei žino visas vietas gyventojų problemas ir gali gyventojams padėti spręsti įvairias socialines problemas. Tai policijos veiklos sistema, atėjusi iš anglosaksiškųjų kraštų ir baigianti įsitvirtinti kontinentinėje Vakarų Europoje. Rytų ir Centrinės Europos šalys savo policijos sistemas radikaliai reformuoti iškart kažin ar galėjo.

Išsivysčiusiose valstybėse policija vis labiau tampa integruota savivaldos dalimi. Tačiau prieš tai ji visą šimtmetį buvo centralizuotos hierarchinės administracinės sistemos dalimi, ir todėl, jai pritaikius įvairias prevencines ir socialines pagalbos programas, neaišku, kiek jos bus efektyvios. Kita problema - visuomenė, kuri gyvena tokiomis sąlygomis, kokiomis anksčiau dirbo policija, ne visada pajėgi priimti naujas prevencijos ir socialinės globos iniciatyvas.

1996 metų eksperimentas Šiaulių mieste parodė, kad tam tikra dalis visuomenės nelabai linkusi pagelbėti vietos policijai pagal anglosaksiškosios Kanados Lietuvoje adaptuotą programą „Stabdyk nusikalstamumą“. Kita vertus, pastaraisiais metais pirmieji iš visuomenės iniciatyvos kylantys apsaugos nuo nusikalstamumo atvejai jau yra fiksuojami Lietuvoje, tačiau jie dar nėra paremti geranorišku bendradarbiavimu tarp policijos ir vietos bendruomenės. Taip yra todėl, kad Lietuvoje dar nėra susiformavusių piliečių bendruomenių savivaldybių teritorijose, kur galėtų būti priimamos iniciatyvos bendros gerovės labui, o jų realizacijos remtųsi bendra policijos ir piliečių sąveika.

Didelei daliai visuomenės gali atrodyti, kad ne piliečiai, o valdžia kalta dėl menko gyventojų pilietinio aktyvumo. Todėl reikėtų pasiremti vieno didžiausių viešosios politikos autoritetų, viešųjų institucijų veiksmingumo tyrinėtojo R. D. Putnam teze, kad tuose regionuose, kur istoriškai susiformavo aktyvios piliečių bendruomenės, funkcionuoja veiksmingos viešosios institucijos, o tuose regionuose kur piliečiai pasyvūs, „nespaudžia“ savo valdžios, ten institucijų socialinis veiksmingumas yra nepakankamai efektyvus [18, p. 169–189]. Norint turėti veiksmingesnę valdžią, turi susiformuoti pilietinė bendruomenė. Galima eiti ir kitu keliu: vykdyti modernizavimą normatyvinėmis priemonėmis. Valstybė iškelia reikalavimus sukurti prevencines programas ar įgauti tam tikrą išsimokslinimo cenzą adaptuojant kitų šalių patirtį ir šiuos reikalavimus „įvilkti“ į teisės normas. Tai irgi nėra lengvas kelias pilietiškumui ugdyti, bet jis atitinka kontinentinės Europos administravimo tradiciją ir iš dalies sudaro prielaidas modernizaci-

jai. Rytų ir Centrinės Europos šalims dar prireiks laiko pilietiniam bendruomeniškumui išsiugdyti.

Policijos darbe visada išliks baudžiamojo persekiojimo ir represinės veiklos metodų, be kurių negalima visiškai išgyvendinti visuomenės gyvenimo socialinių patologijų. Reikia stengtis, kad baudžiamojo persekiojimo būtų kuo mažiau ir permanentiškai orientuojantis į kvalifikacijas ir kompetencijas, paremtas socialine paslauga piliečiams. Todėl baudžiamojo persekiojimo įtaka policijos administravime gerokai sumažėtų.

Esant tokiai situacijai, pokomunistinių šalių policija turėtų eiti naujosios valstybės tarnybos link, ne atmesdama kontinentinę administracinę tvarką, paremtą administracine teise, o ją sintezuodama su naujosios valstybės tarnybos elementais, paremtais decentralizavimu, lokalinės uniformuotosios policijos sukūrimu ir socialine paslauga bei pagarba piliečiams.

Nesusiformavus piliečių bendruomenei ir nesant pakankamai gyvenimo kokybei, negalima tikėtis didelio piliečių aktyvumo ir policijos palaikymo „iš apačios“. Valstybė privalo skirti daugiau dėmesio klientelizmui ugdyti. Reikia sustiprinti policijos organizacijos administracinį ir prevencinį veikimą, paliekant tam tikrų autoritarinio lyderiavimo policijos organizacijoje elementų. Pasitelkiant prevencinį darbą, tą „įtikinimo jėgą“, kuris yra svarbesnis už prievartos demonstravimą, būtina išugdyti nekvestionuojamą pagarbą policijos legitimumui [5, p. 56 – 57], iškovojant autoritetą ne konkrečiam policininko asmeniui, bet visai organizacijai. Nuolatinis policijos buvimas gatvėse prižiūrint viešąją tvarką, aktyvus prevencinis darbas „einant į žmones“ skatintų ir pačių piliečių aktyvumą santykiuose su policija, ugdytų policijos ir piliečių santykių kokybinius pokyčius.

Reikia atsižvelgti ir į tai, kad pasaulyje vyksta globalūs procesai, kurie tiesiogiai prisideda prie valstybių liberalizavimo ir demokratizavimo ir dar kartą parodo, kad pasaulis įžengia į žinių visuomenę, o ir pats švietimas tampa transnacionaliniu. Žmogus privalės prisitaikyti prie nuolatinių permainų, integruotis į pasaulį, kuriame egzistuoja skirtingos kultūros ir pasaulėžiūros. Švietimo sistemos irgi derinasi prie naujų reikalavimų. 1999 m. Bolonijoje 31 Europos šalies švietimo ir mokslo ministrai pasirašė Deklaraciją, pagal kurią praktiškai unifikuojamas aukštasis mokslas Europos kontinente. Šios permainos yra signalas policijos mokymo įstaigoms, kad reikia reformuoti atsižvelgiant į bendras švietimo tendencijas Vakarų pasaulyje.

XXI amžiuje žmonijos laukia nauji pavojai, sudėtingesnės nusikaltimų formos. Policijos tarnybai

irgi bus keliama naujų reikalavimų: pareigūnų vertinimas, kūrybingumas ir t.t. Jeigu nauja policijos veiklos filosofija remsis socialine paslauga piliečiams, tai į policijos rengimo programas neišvengiamai reikės įtraukti ne tik teisinius dalykus, bet ir kitas socialinių ir elgsenos mokslų disciplinas [4, p. 30-35]. O tai jau neišvengiamai ves prie universitetinių policijos studijų sukūrimo visose Rytų Centrinės Europos šalyse. Aukštasis policinis išsilavinimas turi būti platesnis nei profesinis, siauros specializacijos mokymas. Turi būti suteikiama plataus profilio universalių žinių, kad policijos pareigūnai neatsiliktų nuo šiuolaikinių globalios visuomenės pokyčių. Tokiomis sąlygomis socialinė aplinka daro didesnę įtaką policijos rengimo sistemai. Kaip minėta, kvalifikacija ir kompetencija turi būti orientuotos į socialines paslaugas piliečiams. Didėjanti globalizacija, universalėjantys socialiniai reiškiniai daro įtaką policijos mokslo sistemos universalumui. Nusikaltimų internacionalizavimas ir integraciniai procesai reikalauja adaptuoti ir suvienodinti policijos organizacijų veiklą [6, p. 78–85].

Reikalavimai XXI amžiaus policijai bus tokie, kad policijos pareigūnams reikės aukštesnio nei dabartinio standarto formaliojo išsilavinimo. Kompleksinis esminių žinių pagrindas, kurio reikia sprendimams priimti, bus daug sudėtingesnis nei tas, kurį suteikia daugelis dabartinių policijos akademijų ir postudijinių mokymo programų. Pastebėta, kad policijos veikla dažniausiai būna kognityvi. Ji reikalauja, kad policijos pareigūnai rinktų duomenis, juos analizuotų, pasitelkdami pagrindines profesines žinias, ir remdamiesi šia analize, priimtų sprendimus ir veiktų [15, p.18]. Visa tai reikalauja verbalinių ir išraiškos gebėjimų, jautrumo problemai, įsidėmėjimo, dedukcinio ir induktyvaus mąstymo, tyrimo ir veiklos logikos, taip pat ir vizijos. Policijos pareigūnai turi didelę veiksmų laisvę, jie dirba ne tik savo valdžios akiratyje - jie priima ir sprendimus, kurie gali paveikti piliečių gyvenimą, laisves, ateitį ir reputaciją. Abipusis bendravimas palengvina policijos darbą.

Kaip minėta, Vakarų šalyse apie 40 proc. policininko darbo yra prevencija. Nuolat organizuojami susitikimai su gyventojais, su moksleiviais, aiškinama nusikalstamumo žala visuomenei, kuriamos saugios gatvės ir saugios kaimynystės programos. Gyventojams teigiama, kad ir jie patys turi saugotis nuo nusikaltėlių, nes policijos niekada nebus tiek, kad ji galėtų stovėti prie kiekvieno piliečio. Morkoma, kaip apsisaugoti nuo teisės pažeidimų, leidžiami įvairūs lankstinukai, lipdukai su patarimais ir policijos nuovados adresais. Prevencinis darbas atliekamas emigrantų kvartaluose. Nė



vienas tyrimas neapsieina be visuomenės iniciatyvos ar nevyriausybių organizacijų pagalbos. Miesto ar kaimo bendruomenių gyventojai įtraukiami į nusikaltimų prevencijos programas [20, p. 98–102]. Socialinio darbo srityje policijos apylinkių inspektoriai padeda socialiniams darbuotojams pasirūpinti vyresnio amžiaus piliečiais, dalyvauja įgyvendinant kai kuriuos aplinkosauginius projektus ir t.t.

Nepriklausomai nuo redistribucinio, motyvacinio ar liberalaus socialinės politikos modelių egzistuojančių vienoje ar kitoje šalyje, policijos veiklos kaip socialinės paslaugos koncepcija pradeda išvystyti beveik visose demokratinėse Vakarų valstybėse. Policijos rengimas adaptuojamas prie švelnesnio naujosios viešosios vadybos varianto – naujosios valstybės tarnybos. Policijos pareigūnų kvalifikacijos ir kompetencijos vis labiau remiasi aukštuoju išsimokslinimu bei gebėjimu dirbti prevencinį darbą bendruomenėje.

## Išvados

Straipsnyje pateikta analizė pagrindžia nuostatas, kad:

1. Policijos personalo rengimas turi remtis tiek konservatyvia policijos administravimo praktika, tiek inovacinėmis priemonėmis, grįstomis policijos kaip socialinės paslaugos teikėjos nuostata. Tai sudarytų sąlygas pereinamojo laikotarpio stabilumui policijos personalo rengimo srityje atsirasti;

2. Policijos personalo rengimo organizacija, suteikianti aukštąjį išsimokslinimą ir esanti šių specialistų užsakovo „išorinėje“ aplinkoje, gali parengti kritiškiau mąstančius policijos tarnautojus, kurie, turėdami šiuolaikinę kvalifikaciją ir kompetenciją, sugebėtų vykdyti inovacinius pertvarkymus policijos administravimo srityje;

3. Socialinės, vadovavimo, dalykinės ir asmeninės kompetencijos sudaro šiuolaikinių kompetencijų viešojo sektoriaus personalo valdymo pagrindą. Atsižvelgiant į iš dalies konservatyvią policijos struktūrų administravimo praktiką, gebėjimas kontaktuoti su piliečiais, naujų administravimo idėjų sklaidos suvokimas ir kitos personalo kompetencijos turėtų sudaryti prielaidas tiek policijos pareigūnų rengimo sistemai tobulinti, tiek ir policijos valdymui modernizuoti.

4. Siekiant naujos policijos personalo kokybės ir gebėjimų universalumo, pravartu siekti, kad policijoje lygiomis teisėmis galėtų dirbti ne tik teisės, bet ir kitų socialinių mokslų srities magistras.

5. Policijos kaip socialinės paslaugos teikėjos piliečiams koncepcija atitinka naujas tendencijas

viešajame administravime. Policijos prevencinis darbas ir socialinė pagalba bendruomenėje tampa integrali naujosios valstybės tarnybos reformų dalis. Pastarosios tendencijos vis labiau atsispindi pagrindinių policijos rengimo ir profesinių kompetencijų suteikimo srityje.

## Literatūra

1. Alderson, J. *Human Rights and the Police*. Council of Europe Press, 1994.
2. Bailey, D. H. *Police for the Future*. Oxford University Press: New York, Oxford, 1994.
3. Barker, T., Carter, D. L. (2nd. ed.). *Police Deviance*. Cincinnati, Ohio: Andersen Publishing, 1991.
4. Барташова, Г. *Управление в высших школах полиции*. Министерство внутренних дел Республики Беларусь. IX конференция руководителей высших учебных заведений полиции стран Центральной и Восточной Европы. Минск, 2001.
5. Brogden, M., Jefferson, T., Walklate, S. *Introducing Policework*. London: Publishers Press, 1988.
6. Bubnys G., Smalskys V. Policijos struktūrų valdymas ir personalo rengimas naujosios viešosios vadybos kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*, 2005, Nr. 13, 78–85.
7. Cox, S. M., Fitzgerald, J. D. *Police Community Relations: Critical Issues*. 2nd edition: Dubuque: WmC. Brown Publisher, 1992.
8. Denhardt, J. V., Denhardt, R. B. The New Public Service: Serving not Steering. *Public Administration Review*, 2000, Vol. 60, No 6, 549–559.
9. Domarkas V. Naujųjų viešojo administravimo raidos tendencijų kritinė analizė. Kn.: Raipa A. (ats. red.) *Naujoji viešoji vadyba*. Kaunas: Technologija, 2007, 6–24.
10. Fiebig, J., Pływaczewski W. *Doświadczenia i perspektywy działalności dydaktycznej w Wyższej Szkole Policji*. Szczytno: WSAP, 1999.
11. Hess, K. M., Wroblecki, H. M. *Police Operations*. St. Paul, New York, Los Angeles, 1992.
12. Lewin, K. *Dynamic Theory of Personality*. San. Francisco: Stanford, 1951.
13. Lietuvos policijos reformos metmenys. *VRM žinios*, 1997, Nr.2, 7.
14. Manning, N., Parison, N. *International Public Administration Reform*. Washington DC: The World Bank, 2002..
15. Manning, P. K. *Symbolic Communication: Signifying Calls and the Police Response*. Cambridge, MA: MIT Press, 1988.
16. Osborne, D., Gaebler, T. *Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming to the Public Sector*. Reading Mass Addison Wesley, 1992.
17. Pumputis A. Policija kaip paslauga. *Politologija*, 1996, 1(17), 68-79.

18. Putnam R. D. *Kad demokratija veiktų*. Vilnius: Margi Raštai, 2001.
19. Sauer, L. Policijos personalo rengimas Danijoje. *Policijos pareigūnų profesinės, dorovinės bei psichologinės savybės ir jų ugdymas (tarpt. mokslinės- metodinės konferencijos medžiaga)*. Vilnius: LPA, 1994, 19-27.
20. Smalskys V. Lietuvos policija demokratinėje visuomenėje. Kn. *Žmogaus ugdymo problemos šiuolaikinėje visuomenėje*. LŽUŪ, Mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys, 1998, 98-101.
21. Varricchio, D. Continuing Education: Expanding opportunities for Officers. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 1998, 67, 4-10.
22. Wróbel, R. *Cztery lata reform*. Warszawa: Presspublica, 1994.
23. *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Vyriausioji enciklopedijų redakcija, 1985.
24. Trojanowicz R., Carter D. *The Philosophy and Role of Community Policing*. Michigan, National Neighbourhood Foot Patrol Centre, Michigan State University, 1988..

Vainius Smalskys

### **Current Trends in the Police Personnel Training**

#### Summary

In this article problems of Lithuanian police personnel qualifications and competencies are analysed. The article outlines that current modern competencies and qualifications that are obtained during the process of police training should serve the permanent transformations of the police management bearing in mind the current police management practice being quite conservative. It is stated that the police training can be further on concentrated in an „outside“ environment of its main client (Police Department of the Ministry of Interior of the Republic of Lithuania). Also the article states that the training of police personnel could and should be oriented towards the concept of a police as a social service for the citizens. The preventive work and social support for the community are becoming an integral part of the reforms in the era of “New Public Service”. The latter trends are more and more reflected in the area of allotting the main police training and professional competencies.