
IŠŠŪKIAI LYDERYSTEI VIEŠOJO SAUGUMO INSTITUCIJOSE: LIETUVOS POLICIJOS ATVEJIS

Žaneta Navickienė¹

¹*Mykolo Romerio universitetas
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius
Tel. +370 37 28 14 09
El. paštas: zaneta.navickiene@mruni.eu*

Laura Andrijauskaitė²

²*Policijos departamentas
Saltoniškių g. 19, LT-08105 Vilnius
Tel. +370 671 74513
El. paštas: laura.andrijauskaite@gmail.com*

DOI: 10.13165/PSPO-20-25-17

Anotacija. Viešojo saugumo institucijoms, tame tarpe ir policijai, reikalinga permąstyti, kaip naujai šias institucijas valdyti, bei konstatuoti, kad lyderio savybės yra būtinos ne tik vadovams, bet ir kiekvienam pareigūnui. Tokį poreikį lemia pokyčiai darbo rinkoje ir pripažinimas, kad gebėjimas operatyviai reaguoti į kintančią aplinką, veikti kritinėmis sąlygomis ir greitai priimti sprendimą yra vienos svarbiausių darbuotojo savybių. Be to, „naujos kartos“ policijos pareigūnų įstojimas į tarnybą, didelės galimybės ir iššūkiai, susiję su technologijų prieinamumu ir plėtra, ir kiti veiksniai yra saistomi ir su pokyčiais platesniame policijos veiklos kontekste: globalizacija, didėjančiu biudžetiniu spaudimu, kintančiu nusikalstamų veikų pobūdžiu, socialinės inžinerijos injekcijomis, emocinio intelekto svarba, taigi, ir augančiu profesinių-psichologinių žinių poreikiu suprasti ir vertinti socialinius kontekstus, visuomenės lūkesčiais policijos reagavimo į įvykius greičiui, kokybei ir kt. Kintantis daugiabriaunis policijos veiklos kontekstas verčia keistis ir pačią organizaciją bei kelia kitokios, novatoriškos lyderystės policijoje poreikius. Tad lyderystės ugdymas tampa pagrindiniu teisėsaugos pareigūno profesijos ateities rūpesčiu.

Straipsnyje analizuojami egzistuojantys lyderystės stiliai ir lyderio bruožai viešojo saugumo srities kontekste, taip pat apžvelgiami lyderystės kompetencijų teisinio reguliavimo ypatumai viešajame administravime ir policijoje, lyderystės įgijimo, ugdymo ir vertinimo procesai policijoje bei jų nuoseklumas.

Raktažodžiai: lyderystė, lyderystės ugdymas, policija, viešasis saugumas.

ĮVADAS

Veiklų ir procesų kompleksiskumas, kintantys nusikalstamumo modeliai, augantys visuomenės lūkesčiai bei technologiniai pokyčiai suponuoja policinės veiklos modelių kaitą ir individualios lyderystės poreikį. Tuo tarpu modernios policijos organizacijos vis dar pasižymi aukštu centralizacijos laipsniu, ypač priimant sprendimus, vertikalia-hierarchine struktūra, procedūriškumu ir galios, pozicijos ar rango, autoriteto santykiais, o tai riboja viešojo saugumo organizacijų gebėjimą adaptuotis prie kintančios aplinkos ir pokyčių įgyvendinimo efektyvumą

(Hughes, 2010). Šiuo metu egzistuojantis vadovo - lyderio vaidmuo yra nepakankamas modernioms viešojo saugumo organizacijoms dėl iš esmės pasikeitusios policijos veiklos aplinkos, kintančios šių organizacijos struktūros bei veiklos modelių.

Tarptautiniai moksliniai tyrimai viešojo saugumo srityje vykdomi gana aktyviai, siekiama analizuoti ir apibrėžti viešojo saugumo institucijų veiklos apimtis ir atsakomybes, jėgos panaudojimo teisėtumo aspektus, analizuojama ikiteisminių tyrimų organizavimo problematika ir kt. Mokslinių tyrimų laukas viešojo saugumo srityje yra gana platus, tačiau pastarąjį dešimtmetį itin didelis dėmesys skiriamas ne tiek policinei veiklai, kiek policijos veiklos valdymui ir administravimui, jo efektyvumui (Uhl-Bien et al., 2007), racionalių policinės veiklos strategijų pasirinkimui (Hughes, 2010) bei nuolatiniam mokymuisi, taip pat lyderystės policijoje pokyčio poreikiui ir problematikai (Uhl-Bien et al., 2007). Lyderystė viešojo saugumo srityje, tame tarpe ir policinėje veikloje, ilgą laiką buvo tyrinėjimų ir domėjimosi sritimi (Hogett, 2019), lyderystės policijoje tyrimuose dominuojantys aspektai buvo lyderystės stilių svarba, lyderio asmenybės savybės, bruožai ir elgesys (Schafer, 2010).

Tuo tarpu Lietuvoje moksliniai tyrimai viešojo saugumo srityje atliekami labai fragmentiškai, viešasis saugumas kaip mokslinių tyrimų laukas yra praktiškai nenagrinėtas, juntama didelė sisteminių tiek mokslinių, tiek taikomųjų tyrimų stoka. Mokslinius tyrimus viešojo saugumo srityje pareigūnų rengimo klausimais, vertybių, profesionalumo ir kitais klausimais atliko Ž. Navickienė, A. Šakočius. Lyderystės tema dominavo analizuojant lyderystės modelių kaitą (A. Skarbalienė, T. Sudnickas), lyderystės klausimus atskirose srityse yra nagrinėjo R. Smaliukienė (viešojo administravimo srityje); J. Navickaitė, D. Baronaitė, M. Bujokaitė, J. Urbanovič ir kiti (švietimo įstaigose vadovų lyderystė, mokytojų lyderystė), V. Zajančauskienė, M. Stankūnas (visuomenės sveikatos srityje). Lietuvių mokslininkai, nagrinėjantys lyderystės problemą, kalba apie lyderystės raiškos sąsają su efektyviu valdymu (D. Baronienė), „idealųjį“ ir „realųjį“ lyderio tipus (E. Butkevičienė, E. Vaidelytė, G. Žvaliauskas), lyderystės ir valdymo stilius (R. Razauskas) lyderystės kompetenciją (V. Šilingienė) ir pan.

Žmogiškųjų išteklių ir saugumo aplinkos pokyčiai įtakoja ir Lietuvos policijos veiklos modelius, organizacinę struktūrą, personalo sudėtį ir charakteristikas. Lietuvos policija ir jai vadovaujantis personalas turi ne tik prisitaikyti prie kintančios aplinkos ir naujų veiklos standartų, bet ir prie naujos policijos pareigūnų kartos asmenybės savybių (charakteristikų). Visa tai reikalauja kitokio požiūrio į reikalavimų viešojo saugumo sektoriaus personalui

formulavimą, lyderystės kompetencijų vertinimą ir ugdymą. Kompetentingi lyderiai yra svarbi sąlyga organizacijai, kuri siekia sisteminės plėtros kintančioje aplinkoje; negana to, nuo lyderystės policijoje efektyvumo, bendrąją prasme, priklauso ir viešojo saugumo situacija šalyje. Daugelis mokslininkų taip pat pripažįsta, kad esminis organizacijos augimo ir efektyvių pokyčių veiksnys yra lyderystė. Taigi, lyderis ir lyderystė tampa reikšmingomis generuojamomis sąvokomis ir viešojo sektoriaus kontekste (Atkočienė at al., 2019), ypač kalbant apie iššūkius viešajam saugumui XXI a.

Tyrimo problema. Lyderystė viešojo saugumo kontekste analizuota fragmentiškai, mokslinės diskusijos lyderystės viešojo saugumo srityje stoka suponuoja sisteminio požiūrio į lyderystę, lyderio savybių ugdymą bei raiškos viešojo saugumo srityje ribotumus. Ypač aktuali viešojo saugumo institucijoms tampa klausimas: kokie modernios lyderystės stiliai ir lyderio bruožai yra tinkamiausi viešojo saugumo institucijoms, veikiančioms nestabilios aplinkos ir didelių visuomenės lūkesčių jų veiklai sąlygomis. Ne mažiau aktuali dilema – yra Lietuvos policijos lyderystės ugdymas, taigi, ir Lietuvos policijos pareigūno, kaip lyderio, paveiklo konceptualizavimas.

Tyrimo objektas – lyderystė Lietuvos policijoje.

Mokslinio straipsnio tikslas – išanalizuoti lyderio savybių rinkinių ypatumus viešojo saugumo organizacijų kontekste bei lyderystės savybių vertinimo ir ugdymo procesus Lietuvos policijoje.

Siekiant užsibrėžto tikslo, keliami **šie tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti lyderystės sampratą, lyderystės kompetencijų modelius ir jos ypatumus policijos veikloje.
2. Įvertinti lyderystės kompetencijų apibrėžtį tiksliniuose Lietuvos viešojo sektoriaus ir Lietuvos policijos teisės aktuose.
3. Išanalizuoti lyderystės kompetencijų apibrėžties, įgijimo ir vertinimo, taip pat ir ugdymo ypatumus Lietuvos policijoje.

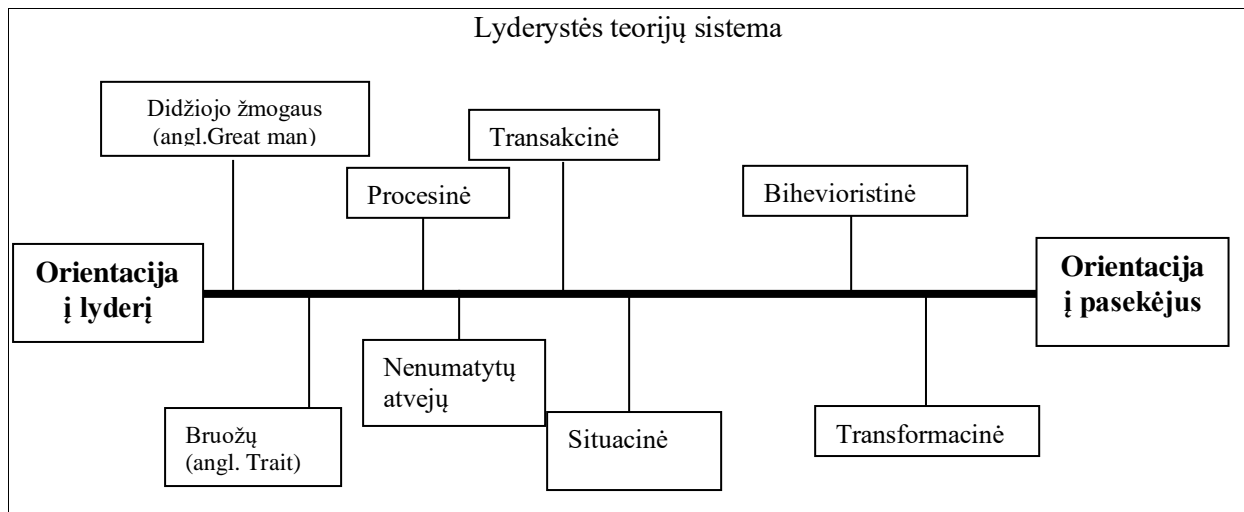
Mokslinis straipsnis rengtas naudojant mokslinės literatūros analizės ir sintezės metodus, atliekant lyginamąją analizę ir antrinių duomenų analizę.

LYDERYSTĖ IR JOS TRANSFORMACIJOS POLICIJOS VEIKLOS KONTEKSTE

Lyderystės temos populiarumą ir sudėtingumą rodo lyderystės sąvokų įvairovė. Lyderystė gali būti suprantama kaip elgseną įtakojantis procesas, kuriuo siekiama organizuoti

grupės elgseną siekiant nustatytų tikslų arba kaip socialinės įtakos procesą, kur lyderis siekia paveikti organizacijos narius, arba kaip individo gebėjimą paveikti/motyvuoti kitus, pamirštant asmeninius interesus prisidėti prie bendros vizijos įgyvendinimo (Minelgaitė at all, 2018) Lyderystė yra suprantama ir kaip gera vadyba (valdymas) ir kaip lyderystės procesas ar kaip socialiniai mainai tarp lyderio ir jo pasekėjo, lyderystė kaip procesas skatina ir įtakoja tiek sprendimus, tiek veiksmus (Allio, 2013). Taigi, iš esmės lyderystė yra daugiadimensė sąvoka su daugybe įvairių aspektų. Lyderystės procesas visuomet apima lyderius, pasekėjus ir kontekstą ar situaciją, kurioje veikiama. Apibendrinant galima teigti, kad kertinis šių apibrėžimų elementas yra galimybė arba galia įtakoti pasekėjų (organizacijos narių) elgseną, o tokia galia gali būti įgyjama skirtingais būdais. Vis tik svarbu paminėti, kad daugelis autorių pastebi, jog lyderystė neturėtų būti siejama vien tik su formalia pozicija organizacijoje, netgi priešingai, svarbus yra neformalus lyderio pripažinimas (Minelgaitė at al., 2018).

Apibendrinant, lyderystės teorijas istorinėje perspektyvoje sąlyginai (lyginant būdingas charakteristikas) galima būtų skirstyti į dvi kategorijas: į lyderius orientuotas teorijas ir į pasekėjus orientuotas teorijas (Khan & Nawaz, 2016). Kalbant apie bene populiariausias lyderystės teorijas (transakcinę ir transformacinę), reikėtų paminėti, kad transakcinę priskirtina prie į lyderį orientuotų teorijų, o transformacinę, savo ruožtu, priskirtina prie teorijų, orientuotų į pasekėjus.



1 pav. Lyderystės teorijų sistema

Šaltinis: parengta autorių pagal A. Khan, A. A. Nawaz (Khan & Nawaz, 2016)

Didžiausias dėmesys tyrinėjant lyderystės fenomeną policijoje taip pat skiriamas šioms dviem lyderystės teorijoms: transakcinei ir transformacinei. Pirmoji remiasi susitarimu tarp

lyderio ir jo pasekėjų, kur lyderis užtikrina skatinimą, apdovanojimą ir motyvaciją pasekėjams, o pasekėjai, savo ruožtu suteikia galimybę lyderiui realizuoti lyderystę (transakcinę lyderystę). Antrasis fokusuojasi į lyderio charizmos vaidmenį, kaip išskirtinai individualią lyderio charakteristiką, kuri įgalina lyderius transformuoti grupes ar organizacijas (transformacinę lyderystę) (Dulewicz & Higgs, 2005). Abu lyderystės modeliai yra aktualūs policijos veiklos kontekste, tačiau jų taikymo efektyvumas yra nulemtas aplinkybių, kuriomis tenka veikti lyderiui, t. y. transakciniai lyderiai veikia organizacijos stabilumo laikotarpiu, tuo tarpu transformaciniai lyderiai veikia pokyčių laikotarpiu, jų įtaka pasireiškia per organizacinės struktūros, procesų, sistemų transformavimą. Transformacinė lyderystė nustato naujas organizacines vertybes, tuo tarpu transakcinė lyderystė užtikrina vadybinius procesus, susieja viziją su veikla, ją operacionalizuoja.

Kai aplinka yra nestabili, dažnai ryškėja tendencija ir poreikis keisti lyderystės stilių, skirtingi literatūros šaltiniai pateikia didelę įvairovę skirtingų lyderystės stilių. Daugelis lyderystės stilių turi tarpusavyje nemažai panašumų bei turinio atkartojimų, tačiau, anot mokslininkų, susifokusavimas tik į du pagrindinius lyderystės stilius: transakcinį ir transformacinį, pernelyg susiaurinamas ir supaprastinamas požiūris į lyderystę, kuris savo esme yra kompleksinis ir daugiabriaunis reiškinys.

Taigi, jei lyderystė yra daugiabriaunis reiškinys, o lyderystės modeliai ir stiliai yra priklausomi nuo daugelio faktorių, ypač konkrečios aplinkos ar situacijos, kurioje tenka veikti lyderiui. Kyla pagrįstas klausimas, kokios lyderystės poreikis yra viešojo saugumo institucijose, ar viešojo saugumo sistemai galioja tokios pat taisyklės, kaip ir kitoms organizacijoms, ar vis tik viešojo saugumo institucijų veiklos specifika bei statutinė struktūra suponuoja poreikį svarstyti mišrius lyderystės modelius? Kaip turėtų būti charakterizuojama lyderystė policijos darbe? Transakcinė ir transformacinė lyderystė policijos veikloje yra tarpusavyje glaudžiai susijusios, tai du to paties reiškinio poliai ir būtų gana netikslu poliarizuoti šiuos du lyderystės stilius viešojo saugumo kontekste, veikia juos tikslinga traktuoti kaip vienas kito tąsą. Lyderio elgsena viešojo saugumo kontekste turėtų būti konstruojama tiek per transakcinės, tiek per transformacinės lyderystės modelius, netraktuojant jų kaip absoliučiai skirtingų/opozicinių modelių, nes tai leistų optimaliau atskleisti lyderio policijoje elgsenos poreikius praktikoje, ypač tai tampa aktualu gyvenant nuolatinio pokyčio būsenoje bei poreikio tuos pokyčius įgyvendinti ir įtvirtinti, nepamirštant moralios lyderystės poreikio dimensijos, kur kiekvienas policijos pareigūnas kasdien tampa lyderiu, kuriam taikomi aukšti sektinos elgsenos standartai.

LYDERYSTĖ – KOMPETENCIJŲ MODELIAI

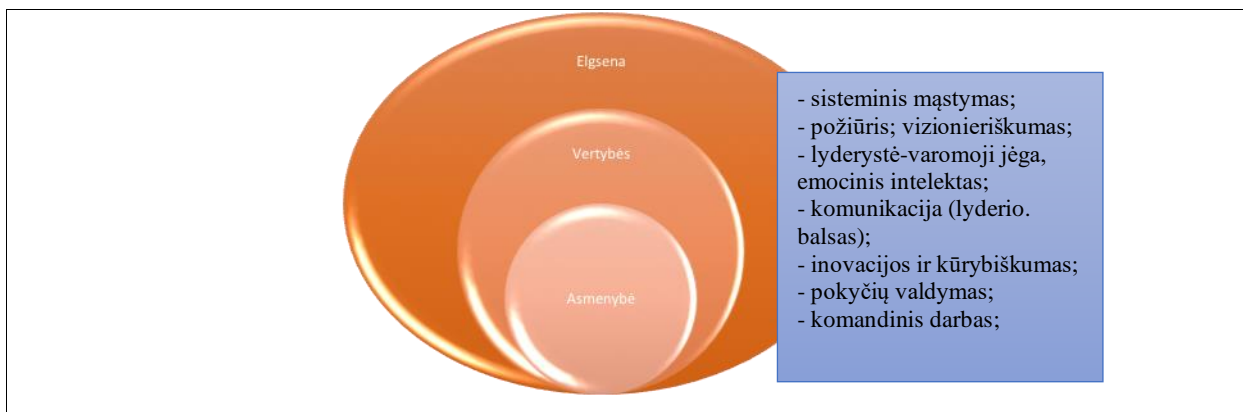
XX a. organizacijų veiklose dažniau analizuojamas ir naudojamas terminas „vadovas“, o lyderio sąvoka pradėta tyrinėti per lyderio ir vadovo funkcijų bei atsakomybių organizacijoje palyginimą (Atkočienė at al., 2019). Vadovavimas paprastai siejamas su formalia pozicija organizacijos hierarchinėje struktūroje, su pavestomis funkcijomis ir atsakomybėmis, sprendimų priėmimo galia formaliai siejama su įgaliojimais. Tuo tarpu lyderio veikla ir įtaka apibrėžiama per emocinio intelekto elementus: grupės pripažinimą, gebėjimus motyvuoti, skatinti grupės narius siekti bendrų organizacijai tikslų. Vis tik daugelyje statutinių organizacijų vis dar svarbus yra pozicijos organizacinėje struktūroje/ rango/ statuso autoritetas, t. y. lyderystė, visų pirma, grindžiama formalia pozicija (galia), kur nurodymas ar įsakymas yra dažniausiai naudojamos priemonės tikslų pasiekimui.

Tinkamas arba laukiamas lyderio elgesys yra gana kintančio turinio sąvoka, kadangi kiekvienas kontekstas suponuoja skirtingus lūkesčius laukiamai lyderio elgsenai, t. y. visuomenės struktūra, kultūra, organizacijos tipas ar konkrečios grupės ypatumai gali suponuoti skirtingos lyderystės poreikį. Ilgą laiką „idealaus“ lyderio profilio, jo efektyvumo ir rezultatyvumo klausimai buvo viena svarbiausių mokslinių tyrimų objektų (Minelgaitė at al., 2018). Mokslinėje literatūroje vis dar nėra aiškaus sutarimo dėl teorijos tiksliausiai nusakančios lyderiavimo efektyvumą konkrečioje situacijoje ir išskirtinų svarbiausių asmeninių lyderio bruožu identifikavimo (Adamonienė & Ruibytė, 2011).

XXI a. ryškėja mėginimai apibendrinti ir sudaryti lyderių kompetencijų modelius, įvairios lyderiams būdingos charakteristikomis, gebėjimai grupuojami, siekiant turėti apibrėžtą skaičių lyderiams būdingų charakteristikų ir kompetencijų aibę. Pagrindiniais akademinų tyrimų klausimais šioje srityje tampa: (1) kokios kompetencijos sudaro lyderystę ir (2) ar gali būti lyderystės išmokstama? Bendrąja prasme, kompetencija yra sąvoka, apibrėžianti charakteristikas, užtikrinančias sėkmingą užduočių ar tikslų įgyvendinimą. Kompetencija gali būti apibrėžiama per tris pagrindinius elementus, t. y. žinios, įgūdžiai ir gebėjimai (Anderson & Sun, 2017).

R.E. Boyatzis išskiria 3 pagrindines lyderystės kompetencijų grupes: emocines, socialines ir kognityvines (Boyatzis, 2008). M. Pagon ir kt. taip pat išskiria 3 skirtingas grupes su joms būdingomis kompetencijomis: (a) kognityvinės (kritinis, analitinis, strateginis mąstymas, kūrybiškumas, problemų sprendimas); (b) funkcinės (komunikaciniai gebėjimai, mokymasis, asmeninis tobulėjimas, vadybiniai, planavimo gebėjimai); (c) asmeninės ir

socialinės (komandinis darbas, empatija, streso valdymas, motyvaciniai gebėjimai ir pan.) (Stoller, 2008). J.K. Stoller siūlo vertinti 6 pagrindines lyderystės savybių grupes: (1) techninės žinios ir įgūdžiai (operacinės, finansinės, informacinių sistemų, žmoniškųjų išteklių ir strateginio planavimo kompetencijos); (2) “industrijos“ žinios (viešojo saugumo kontekste: policijos veiklos procesai, reguliavimas, nusikalstamumo tendencijos ir pan.); (3) problemų sprendimo įgūdžiai; (4) emocinis intelektas; (5) komunikacija ir (6) įsipareigojimas nuolatiniam mokymuisi (Stoller, 2008). S.L. Tubbs ir E. Schulz teigia, kad lyderystės kompetencijos gali būti reprezentuojamos per tris ratus, kurie apibrėžia tris skirtingus lyderystės aspektus (Tubbs & Schulz, 2006) (žr. 2 pav.). (1) Vidinis ratas apima asmenybę. (2) Sekantis ratas apima asmenines vertybes. Ir (3) išorinis ratas apima lyderio elgseną ir įgūdžius (meta-kompetencijas). Autorius teigia, kad atributai (1) vidiniame rate yra užfiksuojami jauname amžiuje ir yra praktiškai neįmanomi pakeisti lyderystės savybių vystymo kontekste; (2) asmens vertybės yra lankstesnės nei nusistovėjusios asmenybės charakteristikos, bet labiau stabilios ir patvarios nei elgsena. (3) elgsena, apibrėžta išoriniame rate, yra lengviausia paveikiama vystant lyderystės kompetencijas (Tubbs & Schulz, 2006). Šio straipsnio kontekste aktualiausias yra trečiasis išorinis ratas, todėl plačiau diskutuosime tik šį modelio aspektą. Išoriniame rate autoriai išskyrė kompetencijas, kurios asocijuojasi su efektyvia lyderyste. Penkiasdešimt kompetencijų yra suskirstytos į septynis klasterius arba meta-kompetencijas, kurių kiekvienas klasteris susideda iš subkompetencijų.



2 pav. Lyderystės kompetencijų taksonomija ir meta-kompetencijos
Šaltinis: parengta autorių pagal Tubbs & Schulz (2006).

Apibendrinant galima teigti, kad skirtingi autoriai pateikia skirtingas išvalgas apie lyderiams būtinas kompetencijas ar jų rinkinius. Lyderystės savybių rinkinius turėtų sudaryti

dvi pagrindinės savybių grupės, t. y. bendrosios lyderystės kompetencijos bei specifinės srities kompetencijos, būtinos atliepti policijos sistemos poreikius ir spręsti išskylančius iššūkius.

Specifinės srities kompetencijos galėtų apimti: (a) ekspertškumas ir patirtis konkrečioje srityje; (b) žinios (procedūrinės, funkcinės, išsilavinimas konkrečioje srityje ir pan.); (c) bazinės kognityvinės kompetencijos (atmintis, dedukcinis mąstymas, analitika, priežasčių-pasekmių analizė ir t.t.). Tuo tarpu bendrųjų lyderystės kompetencijų viešojo saugumo kontekste apibrėžimas yra reikalaujantis gilesnės analizės. Tradicinė kilimo pareigose praktika viešojo saugumo sistemoje remiasi labiau akademinėmis žiniomis, praktinės veiklos patirtimi ir nusistovėjusia rangų sistema, tuo tarpu lyderystės kompetencijų/bruožai tampa paskesniu dalyku, kompleksinis požiūris į lyderystės kompetencijų ugdymą nėra užtikrinamas, nėra aiškių susitarimų, tai kokios kompetencijos yra laikyti svarbiais skirtingų lygių pareigybių policijos pareigūnams (tame tarpe ir skirtingų lygių vadovų), kokie lyderio kompetencijų rinkiniai yra reikalingi skirtingose vadovavimo pakopose, kaip kompleksiskai tos kompetencijos yra ugdomos ir vertinamos.

LIETUVOS VIEŠOJO SEKTORIAUS LYDERYSTĖS KOMPETENCIJŲ APIBRĖŽTIS

2019 m. birželio 11 d. buvo patvirtintas Viešojo administravimo sektoriaus profesinis standartas. Jo unikalumas tiriamų profesinių veiklų kontekste tapo dideliu iššūkiu formuojant šio sektoriaus profesinio standarto metmenis. Kuriant viešojo administravimo profesinį standartą, buvo labai svarbu ne tik sukurti metodologinę platformą bet ateityje turėti aiškią praksiologinę naudą formuojant atskiroms profesijoms/pareigybėms keliamus reikalavimus ir būtinų kompetencijų, tame tarpe ir lyderystės, turinį. Tyrimo eigoje buvo susidurta su keliomis aktualijomis.

Pirma, kriterijų, skirtų viešojo administravimo sektoriaus profesinių veiklų klasifikavimui ir posektorių identifikavimui, nustatymo dilema. Buvo nustatyta, jog viešojo administravimo sektoriui būdingas labai didelis profesinių veiklų skaičius – tyrimo metu buvo nustatyta net 16098 tikslinės įstaigos (papildomai dar mažiau negu 3 įstaigos neviešinant jų paskirties), o tai savo ruožtu apsunkino atskirų veiklų pagal tam tikrą panašų pobūdį grupavimą, lyderystės vietos paieškas pačiame sektoriuje.

Antra, viešojo administravimo sektoriaus ir profesinių veiklų ribų nustatymo ir jų sutapimo dilema. Keltas viešojo administravimo sektoriaus ir tam tikros profesinės veiklos

santykio ir nevienodų sektoriaus ir šių veiklų ribų nustatymo klausimas („ribų nesutapimas“). Nustatyta, jog dalis profesinių veiklų būdinga ne tik viešojo administravimo sektoriui, bet ir privačiajam sektoriui ar kitą specialių teisinių reguliavimą turinčiam sektoriui.

Pažymėtina, jog trečioji aktualija – atskirų profesinių veiklų ir teisinio reguliavimo specifiškumas, taip pat lyderystės (vadovavimo) kompetencijų vieta. Tyrimo metu buvo pakankamai sudėtinga vienodai (pagal vienodą profesinių veiklų skaičių ir apimtį) sugrupuoti visas nagrinėjamas profesines veiklas. Vėlgi, kaip įprasminama lyderystė atskirose profesinėse veiklose?

Tad kaip labai aktualų klausimą būtų galima identifikuoti lyderystės kompetenciją šiame standarte. Pažymėtina, kad šiame standarte lyderystė tapatinama su vadovavimu. Kaip matyti, iš identifikuotų Viešojo administravimo sektoriaus profesinio standarte (2019) identifikuotų kvalifikacijų ir lygių, lyderystė (vadovavimas) nėra išskirtas kaip savarankiška kvalifikacija. Vadovavimas įvardinta kaip viešojo administravimo specialisto kvalifikacijos specializacija (LTKS VII). Šios specializacijos turinyje išskirtinos 5 pagrindinės kompetencijos, būdingos (reikalingos) lyderiui (vadovui) (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Viešojo administravimo sektoriaus lyderystės (vadovavimo) kompetencijos

1 kompetencija	2 kompetencija	3 kompetencija	4 kompetencija	5 kompetencija
Strateginių sprendimų priėmimas	Ištaigos ar padalinio veiklos procesų organizavimas	Pavaldžių subjektų darbo koordinavimas ir kontroliavimas	Darbo procesų kokybės ir efektyvumo koordinavimas	Pagal kompetencijų administracinių sprendimų priėmimas

Šaltinis: Viešojo administravimo sektoriaus profesinis standartas, 2019

Apibendrinant galima teigti, jog patvirtintame viešojo administravimo sektoriuje nėra išskiriama profesinio standarto vadovavimo kvalifikacija – tai identifikuota kaip viešojo administravimo specialisto kvalifikacijos specializacija, kuriai būdingos penkios pagrindinės kompetencijos, orientuotos į sprendimų priėmimą, tame tarpe ir strateginių, veiklos procesų organizavimą ir kontroliavimą bei darbo kokybės ir efektyvumo gebėjimų apibrėžtį. Šių kompetencijų apibrėžtis svarbi formuojant esminius šiuolaikinio policijos vadovavimo (lyderystės) konceptus ir išryškinant bei aktualizuojant viešojo saugumo lyderystės stiliaus transformaciją dabartinio laikmečio kontekste. Pabrėžtina, jog unikalus policijos lyderystės modelis lems ir savitą policijos vadovavimo kompetencijų raišką. Todėl kitoje šio straipsnio dalyje panagrinėsime policijos lyderystės kompetencijų ypatumus.

LYDERYSTĖS KOMPETENCIJOS, JŲ FORMAVIMAS IR VERTINIMAS LIETUVOS POLICIJOJE

Pastaruoju metu ne tik teisėsaugos institucijos, panaudodamos naujausias technologijas ir efektyvius tyrimo metodus, aktyvina veiksmus nusikalstamų veikų atskleidimo ir tyrimo srityje. Tačiau vien tik atskleidimo ir tyrimo veiksmų sinchronizavimas neužtikrintų, juolab ir nepadidintų visuomenės lūkesčių sukuriant tvarų visuomenės saugumą (Europos Sąjungos Tarybos 2015 m. birželio 10 d. išvados). Siekiant didesnio viešojo sektoriaus valdymo efektyvumo, būtinos šiuolaikinės permanentinės vadybinės priemonės, pagrįstos aiškia ir pamatuota lyderystės raiška.

Autorės, siekdamos kompleksiskai ir sistemiskai vertinti lyderystės kompetencijų raišką, šių kompetencijų ugdymo kryptis ir turinį bei įgytų kompetencijų vertinimą, sukonstravo ir rėmėsi koncepciniu lyderystės kompetencijų formavimo modeliu (2 pav.).



2 pav. Koncepcinis lyderystės kompetencijų formavimo modelis viešojo saugumo institucijose

Šaltinis: parengta autorių.

Lietuvos policijos generalinio komisaro 2012 m. balandžio 6 d. įsakymu Nr. 5-V-284 patvirtintas Policijos pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų kompetencijų aprašas, kuris reglamentuoja kriminalinės, viešosios policijos, administravimo funkcijas atliekančių ir vadovaujančių pareigų einančių pareigūnų, kitų policijos sistemos darbuotojų (darbuotojų) veiklos kompetencijas, žinių ir gebėjimų turinį bei laukiamus rezultatus. Aprašu siekiama nustatyti darbuotojų rengimo, veiklos ir kvalifikacijos tobulinimo kriterijus, būtinus profesinėje veikloje. Apraše nurodoma, kad profesinės kompetencijos suprantamos kaip žinios, įgūdžiai,

gebėjimai, požiūriai, kitos asmeninės savybės, skirtos darbuotojų sėkmingai bendrajai profesinei veiklai. Tuo tarpu specialiosios kompetencijos suprantamos kaip žinios, įgūdžiai, gebėjimai, požiūriai, kitos asmeninės savybės, skirtos kriminalinės ir viešosios policijos, administravimo funkcijas atliekančių bei vadovaujančias pareigas einančių pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų sėkmingai profesinei veiklai konkrečioje veiklos srityje. Papildomos specialiosios kompetencijos suprantamos kaip žinios, įgūdžiai, gebėjimai, požiūriai, kitos asmeninės savybės, skirtos policijos pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų, einančių vadovaujamas pareigas, sėkmingai profesinei veiklai. Tvarkos apraše profesinės ir specialiosios kompetencijos sugrupuotos pagal darbuotojų veiklos sritis (kriminalinė policija, viešoji policija ir administravimas), taip pat svarbu pastebėti, kad kiekviena kompetencija yra apibrėžta per žinias ir gebėjimus (Lietuvos policijos generalinio komisaro 2012 m. balandžio 6 d. įsakymas Nr. 5-V-284).

Policijos pareigūnų, einančių vadovaujančiasias pareigas, papildomos specialiosios kompetencijos yra: (1) gebėjimas priimti svarbius, optimalius ir visai įstaigai (padaliniui) tinkamus sprendimus; (2) gebėjimas planuoti, koordinuoti ir kontroliuoti įstaigos (padalinio) veiklą; (3) derybų vedimo įgūdžiai; (3) gebėjimas valdyti ir taikyti permainas kasdieninėje įstaigos veikloje; (4) gebėjimas organizuoti komandinį darbą; (5) gebėjimas palaikyti nediskriminavimo ir lygių galimybių politikos principus; (6) gebėjimas valdyti ir planuoti įstaigos (padalinio) žmogiškuosius išteklius; (7) gebėjimas valdyti ir planuoti įstaigos (padalinio) finansinius išteklius; (8) konfliktų ir rizikos valdymo pagrindų išmanymas; (9) gebėjimas vadovauti diskusijoms ir pasitarimams; (10) gebėjimas valdyti stresą ir spaudimą; (11) gebėjimas analitiškai ir kūrybiškai mąstyti; (12) gebėjimas suteikti grįžtamąjį ryšį ir atlikti vertinamąjį pokalbį; (13) gebėjimas organizuoti ir įgyvendinti korupcijos prevencijos priemonės (Lietuvos policijos generalinio komisaro 2012 m. balandžio 6 d. įsakymas Nr. 5-V-284).

Taigi, Policijos sistemoje yra apibrėžti tam tikri kompetencijų reikalavimai vadovaujančias pareigas einantiems pareigūnams. Pastebėtina, kad dalis jų yra gana konkrečios pavienės funkcijos (pvz., atlikti vertinamąjį pokalbį, organizuoti ir įgyvendinti korupcijos prevencijos priemonės), tačiau dalis įvardintų kompetencijų patenka ir į lyderystės kompetencijų apibrėžtį, kaip pvz., analitinis ir kūrybinis mąstymas, planavimas, organizaciniai gebėjimai, pokyčių (permainų) valdymas, komunikacija (derybiniai įgūdžiai, diskusijų ir pasitarimų vedimas, grįžtamasis ryšys). Lyginant su S.L. Tubbs (2 pav.) pateikiamais lyderio

bruožais, policijos vadovaujamosios grandies pareigūnams keliami reikalavimai tik iš dalies apima vizionieriškumo elementą (daugiau per planavimo prizmę), taip pat stokojama emocinio intelekto ir inovatyvumo bruožų. Atkreiptinas dėmesys, kad lyderystės bruožai aptariami tik kaip vadovujančias pareigas einančių pareigūnų kompetencijos bei nėra apibrėžtos jokia apimti nevadovujančias pareigas einantiems pareigūnams. Darytina prielaida, kad lyderystės Lietuvos policijoje kompetencijos nėra būtinos ne vadovujamas pareigas einantiems darbuotojams ir lyderystė formaliai siejama tik su vadovujamomis pareigomis, tai yra apibrėžiama per statuso/pareigybės galią, o ne asmens įtaką. Taigi, tai rodo, jog lyderystė policijoje ne tik turėtų būti įtraukta į minėtą kompetencijų aprašą, bet ir teisingai ir išsamiai eksplikuota jame.

Identifikuotų kompetencijų transformavimas ir grupavimas Lietuvos policijos lyderystėje – vienas iš kertinių žingsnių, kadangi iki šiol nėra sukurta vieningo koncepto, pagrindžiančio konkrečių lyderystės kompetencijų poreikį. Todėl pradinis policijos lyderystės kompetencijų kūrimas galėtų būti realizuojamas jau turimų identifikuotų viešojo sektoriaus vadovavimo kompetencijų ir mokslinės literatūros analizės, taip pat suformuotų lyderystės kompetencijų sintezės pagrindu transformuojant kompetencijų turinį ir pritaikant jas policijos veikloje atsižvelgiant į veiklos ypatumus (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Lietuvos policijos vadovavimo (lyderystės) kompetencijų raiška (parengta autorių, atsižvelgiant į patvirtintą Viešojo administravimo sektoriaus profesinis standartą).

Lyderystės kompetencijos (pgl. Tubbs)	Vizionieriškumas	Pokyčių valdymas	Sisteminis mąstymas		Inovatyvumas ir kūrybiškumas	Komunikacija	Emocinis intelektas
			Pavaldžių subjektų darbo koordinavimas ir kontroliavimas	Pagal kompetencijų administracinių sprendimų priėmimas			
Kompetencijos viešojo sektoriaus vadovavimo standartas	Strateginių sprendimų priėmimas	Įstaigos ar padalinio veiklos procesų organizavimas	Pavaldžių subjektų darbo koordinavimas ir kontroliavimas	Pagal kompetencijų administracinių sprendimų priėmimas	Darbo procesų kokybės ir efektyvumo koordinavimas	-	-
Kompetencijų raiška ir ypatumai policijos veikloje	Sistemos, įstaigos vizijos kūrimas, strateginių tikslų įgyvendinimo organizavimas.	Pokyčių policijoje numatymas ir prognostinis vertinimas atsižvelgiant į socialinius, politinius kultūrinius veiksnius Darbo organizavimas ir veikimas kritinėse (ekstremaliose) situacijose.	Pajėgų pergrupavimas, atsakomybės delegavimas pagal poreikį ir pajėgų valdymas atsižvelgiant į kintančią situaciją	Standartizuotų procedūrų atlikimas ir veikimas, orientuotas į efektyvumo matavimo instrumentus	Netipinių situacijų vertinimas ir operatyvus sprendimų priėmimas	Strateginė komunikacija; Derybiniai įgūdžiai, kasdienė ir „proginė komunikacija“	Gebėjimas organizuoti komandinį darbą; palaikyti nediskriminavimo ir lygių galimybių politikos principus; konfliktų ir rizikos valdymas

Šaltinis: sudaryta autorių

Lietuvos policijos pareigūnu galima tapti keliais alternatyviais būdais, t. y.

- baigus Lietuvos policijos mokyklos (LPM) policininko modulinę profesinio mokymo programą (Policininko modulinė profesinio mokymo programa skirta kvalifikuotam pirminės grandies policijos pareigūnui (policininkui);
- baigus Mykolo Romerio universiteto Viešojo saugumo akademijos vieną iš bakalauro studijų programų (Teisė ir ikiteisminis procesas, Teisės ir policijos veikla, Teisė ir kriminalistika, Policijos veikla);
- turint aukštąjį teisinį neuniversitetinį išsilavinimą ir baigus LPM organizuojamus Vidurinės grandies pareigūnų įvadinio mokymo kursų (vidurinės grandies veiklos ir reagavimo funkcijas atliekantiems pareigūnams parengti) programą;
- turint aukštąjį (universitetinį ir neuniversitetinį išsilavinimą) ir baigus LPM organizuojamą Vidurinės grandies pareigūnų įvadinio mokymo kursų (vidurinės grandies veiklos ir reagavimo funkcijas atliekantiems pareigūnams parengti) programą;
- tarnybinio kaitumo būdu perėjus dirbti iš kitos statutinės organizacijos.

Autorės, siekdamos įvertinti, ar formaliai prieš tampant policijos pareigūnu, policijos sistemoje yra užtikrinamas lyderystės įgūdžių ugdymas, išanalizavo visų alternatyvų mokymų programas bei jų turinį. Pastebėtina, kad atskiros lyderystės kompetencijų viešojo saugumo srityje mokymo programos ar atskiri mokymo dalykai nebuvo parengti, ir pareigūnai iš esmės tikslingai ir kompleksiskai nėra supažindinami su lyderystės samprata, tad jų lyderystės įgūdžiai sistemiškai ir proporcingai rengiamoms pareigoms nebuvo ugdomi. Pastebėtina, kad Mykolo Romerio universiteto rengiamose bakalauro studijų programose kiek fragmentiškai yra lavinamos tam tikros lyderystės kompetencijos, pvz., komunikacija, psichologijos studijų dalyko apimtyje ugdomos emocinio intelekto kompetencijos ir pan. Taigi, darytina išvada, kad daugelis į policijos sistemą ateinančių dirbti policijos pareigūnų nėra įgiję formalių lyderystės žinių, jų kompetencijos šioje srityje visiškai nebuvo ugdomos, tad neturint tokių sisteminių žinių apie lyderystę, nėra galimybės sąmoningai ir tinkamai suvokti lyderystės veikimo ir jos principų realizuoti praktiniame darbe.

Sėkmingos organizacijos bus tos, kurios sugebės atrasti, formuoti ir ugdyti lyderio savybes, t. y. ugdyti lyderius organizacijos viduje (Atkočienė at al., 2019). Lietuvos policija organizuoja įvairios apimties ir trukmės kvalifikacijos tobulinimo kursus policijos sistemos darbuotojams, kurių apimtyje ne maža dalis mokymų tenka ir lyderystės kompetencijų

ugdymui. Tačiau, nors Lietuvos policija investuoja dideles lėšas į darbuotojų kvalifikacijos ir kompetencijos apibrėžtį, kompetencijų (tame tarpe ir lyderystės) stiprinimą, vis tik kvalifikacijos tobulinimo sistema pasižymi fragmentiškumu ir žemu koordinacijos laipsniu (nėra vieningos žinybinės institucijos, kuri koordinuotų viešojo saugumo pareigūnų kompetencijų ugdymo veiklas, t. y. pareigūnai ugdomi skirtingose institucijose, mokymo programos nėra suderintos ir tęstinės, įgūdžių tobulinimo procesas tik fragmentiškai susijęs su pareigūnų veiklos ir kompetencijų vertinimu.

Lyderystės ir jos raiškos elementai Lietuvos policijoje taip pat analizuoti ir vertinant kasmetinio policijos pareigūno veiklos vertinimo sistemą. Vertinimo kriterijais yra laikomi kriterijai, kuriais remiantis yra vertinama kiekvieno darbuotojo darbinė veikla (Vidaus tarnybos sistemos pareigūnų tarnybinės veiklos vertinimo tvarkos aprašas). Teisės aktai reglamentuoja, kad pareigūnai vertinami kelių pakopų sistema, vertinami metiniai veiklos rezultatai, taip pat tinkamumas eiti pareigas bei kvalifikacija. Tinkamumo einamoms pareigoms, veiklos vertinimo kriterijai susideda iš: (1) gebėjimo panaudoti turimas žinias ir įgūdžius pareigybės aprašyme nustatytoms funkcijoms atlikti; (2) organizuotumo ir veiklos planavimo; (3) veiklos kokybės; (4) fizinio pasirengimo (kaip atskiras elementas). Tuo tarpu kvalifikacijos vertinimas apima šiuos vertinimo kriterijus: (1) gebėjimas tobulėti; (2) kūrybingumas; (3) bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžiai, atliekant pareigybes aprašyme numatytas funkcijas, (4) atsakingumas; (5) lojalumas tarnybai (5) gebėjimas administruoti įstaigos struktūrinio padalinio veiklą (padalinių vadovams), savikritiškumas (įstaigų vadovams); (5) lyderystė (įstaigų vadovams). Lyderystė kaip kompetencija vertinama aukščiausiu balu tais atvejais, kai įstaigos vadovas kuria įstaigos vertybes, viziją, misiją ir įkvepia darbuotojus siekti įstaigos strateginių tikslų formuodamas įstaigos tikslų įgyvendinimą, orientuotą į įstaigos kultūrą, pozityvią darbo aplinką. Inicijuoja pokyčius ir skatina bendradarbiavimą (Lietuvos Respublikos vidaus ministro 2019 m. sausio 15 d. įsakymas Nr. 1V-55). Lyderystė vėlgi tapatinama su organizacine struktūra ir būtina tik aukščiausio lygio vadovams (policijos sistemos mastu tai yra policijos įstaigų vadovai).

Apibendrinant lyderystės kompetencijų ir jų raiškos, ugdymo ir vertinimo sistemos Lietuvos policijoje analizę, teigiama, kad iš esmės stokojama aiškios lyderystės kompetencijų apibrėžties. Lyderystė iš esmės sietina tik su vadovaujančiųjų pareigūnų veikla, kompetencijų ugdymo ir vertinimo sistemos fragmentuotos ir neužtikrina nuoseklaus lyderystės įgūdžių formavimo ir vertinimo proceso. Todėl ateityje vienas iš esminių klausimų, susijusių su

lyderystės kompetencijų ugdymu – atlikti Lietuvos policijos lyderystės kompetencijų poreikio vertinimą, paremtą jau anksčiau identifikuotų kompetencijų pagrindu ir parengti mokymo programą, pasižyminčią šiuolaikinės lyderystės nuostatomis transformuojant jas į policijos veiklos aktualijas. Tolimesniems moksliniams tyrimams ir analizei autoriai siūlo vadovautis lyderystės kompetencijų formavimo ir ugdymo modeliu, kuris įgalintų sistemiškai ir kompleksiskai žvelgti į lyderystę viešojo saugumo kontekste. Pateikti siūlymai rodo tarpdisciplininių ateities mokslinių tyrimų svarbą atliekant Lietuvos policijos lyderystės poreikių vertinimą, taigi, ir akivaizdžią policijos ir vadybos mokslų įtaką praktikai.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

Lyderio elgsena viešojo saugumo kontekste turėtų būti konstruojama tiek per transakcinės, tiek per transformacinės lyderystės modelius, netraktuojant jų kaip opozicinių, kas leistų optimaliau atskleisti lyderio policijoje elgsenos poreikius praktikoje, ypač tai tampa aktualu gyvenant nuolatinio pokyčio būsenoje bei poreikio tuos pokyčius įgyvendinti ir įtvirtinti, nepamirštant moralios lyderystės poreikio dimensijos, kur kiekvienas policijos pareigūnas kasdien tampa lyderiu, kuriam taikomi aukšti sektinos elgsenos standartai.

Viešojo administravimo sektoriaus profesinis standarte lyderystė tapatinama su vadovavimu, įvardinama kaip viešojo administravimo specialisto kvalifikacijos specializacija ir apima penkias pagrindines kompetencijas: strateginių sprendimų priėmimą; veiklos procesų organizavimą; koordinavimą ir kontrolę; kokybės ir efektyvumo koordinavimą; administracinių sprendimų priėmimą. Lyderystė Lietuvos policijoje formaliai siejama tik su vadovaujamomis pareigomis, tai yra apibrėžiama per statuso/pareigybės galią, o ne asmens įtaką ar poveikį.

Lyderystės ugdymas yra fragmentiškas. Atskiros lyderystės kompetencijų viešojo saugumo srityje mokymo programos nėra parengtos, ir pareigūnai iš esmės kompleksiskai nėra supažindinami su svarbiausiomis lyderystės nuostatomis. Tradicinė vertikaliosios karjeros praktika viešojo saugumo sistemoje remiasi labiau akademinėmis žiniomis, praktinės veiklos patirtimi ir nusistovėjusia rangų sistema, tuo tarpu lyderystės kompetencijos/bruožai tampa paskesniu dalyku, kompleksinis požiūris į lyderystės kompetencijų ugdymą nėra užtikrinamas, nėra aiškių susitarimų, kokie bruožai yra laikyti svarbiais skirtingų lygių pareigybių policijos pareigūnams (tame tarpe ir skirtingų lygių vadovų), kokie lyderio kompetencijų rinkiniai yra reikalingi skirtingose vadovavimo pakopose, kaip kompleksiskai tos kompetencijos yra ugdomos ir vertinamos.

Pareigūnų veiklos vertinimo sistemos apimtyje lyderystės kompetencijos vertinamo tik aukščiausio rango vadovams, t. y. policijos įstaigų vadovams. Siekiant sisteminio ir kompleksinio požiūrio į lyderystę bei kryptingo ir laikmečio reikalavimus atitinkančio lyderystės kompetencijų ugdymo, jas siejant ne tik su užimamomis pareigomis, būtina atlikti Lietuvos policijos lyderystės kompetencijų poreikio vertinimą.

LITERATŪRA

1. Adamonienė R., Ruibytė L. Vadovų lyderystės raiška statutinėse organizacijose. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Research papers, ISSN 1822-6760. 2011, Vol. 5, No 29, 6 13. Prieiga per internetą: <www.mts.asu.lt/mtsrbid/article/download/308/337>.
2. Allio, R.J. Leader and Leadership-many theories, but what advice is reliable?, Strategy & Leadership, 2013, Vol. 41, No 1, 4 14.
3. Anderson, M.H., Sun, P.Y.T. Reviewing Leadership styles: overlaps and the need for a new „Full -Range“ Theory, International Journal of management Reviews, British Academy of management, 2017, Vol. 19, 76 96.
4. Atkočienė Z., Siudikienė D., Gimienė I. Inovatyvios lyderystės vaidmuo žinių valdymo ir inovacijų kūrimo procesuose šiuolaikinėje organizacijoje, Informacijos mokslai, VU leidykla, ISSN 1392-0561. 2019, Vol. 86, 68 97,
5. Boyatzis, R. Competencies in the 21 st. Centuri. Journal of Managements Development, 2008, T. 27. Nr.1.
6. Dulewicz, V., Higgs, M. Assessing leadership styles and organisational context Journal of Managerial Psychology. Emerald Group Publishing Limited 0268-3946 DOI 10.1108/02683940510579759. 2005, Vol. 2, 105 123.
7. Europos Sąjungos Tarybos 2015 m. birželio 10 d. išvados dėl atnaujintos 2015-2020 m. Europos Sąjungos vidaus saugumo strategijos.
8. Fisher, A., Weir, D., Phillips, J. Beyond transactional and transformational leadership into the double helix: a case-study of blended leadership in police work, Review of Enterprise and Management Studies. 2014, Vol. 1, No 2, 16 28.
9. Flynn, Edward A. and Victoria Herrington, Toward a Profession of Police Leadership. New Perspectives in Policing Bulletin. Washington, D.C.: U.S. Department of Justice, National Institute of Justice, 2015. NCJ 248573.
10. Hogett, J., Redford, P., Toher, D., White, P. Challenges for police leadership: Identity, Experience, Legitimacy and direct Entry, Journal of Police and Criminal Psychology 2019, Vol. 34, 145 155.
11. Huberts, L., Kaptein, M., Lathuizen, K. A. Study oft he impact of three leadership styles on integrity violations committed by police officers, Policing: An International Journal of Police Strategies & Management, 2007, Vol. 30, No 4, 87 604.
12. Hughes, M. Academy training to retirement: permeating leadership in police organizations, Journal of Current Issues in Crime, Law and Law Enforcement ISSN: 1935-3545. Nova Science Publishers, Inc., 2010, Vol. 2, No 4, 327 334.
13. Khan, A., Nawaz, A. A. Comparative analysis of leadership theories: a review, Gomal university Journal of Research, Special Issue IV, December, 2016, ISSN: 1019- 8180.
14. Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centro direktoriaus 2019 m. birželio 11 d. įsakymas Nr. V1-107 Dėl Viešojo administravimo sektoriaus profesinis standarto patvirtinimo.

15. Lichtenstein, Benyamin B., Plowman, Donde Ashmos. The leadership of emergence: A complex systems leadership theory of emergence at successive organizational levels. Management Department Faculty Publications. 63, 2009.
<https://digitalcommons.unl.edu/managementfacpub/63>.
16. Lietuvos Respublikos vidaus ministro 2019 m. sausio 15 d. įsakymas Nr. 1V-55 Dėl Lietuvos Respublikos vidaus tarnybos statuto įgyvendinimo, Vilnius.
17. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2012 m. balandžio 6 d. įsakymas Nr. 5-V-284 Dėl Policijos pareigūnų ir kitų policijos sistemos darbuotojų kompetencijų aprašo patvirtinimo.
18. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2017 m. spalio 24 d. įsakymas Nr. 5-V-901 Dėl Vidurinės grandies pareigūnų įvadinio mokymo kursų (vidurinės grandies veiklos ir reagavimo funkcijas atliekantiems pareigūnams parengti) programos patvirtinimo.
19. Lietuvos policijos generalinio komisaro 2020 m. rugpjūčio 17 d. įsakymas Nr.5-V-706 Dėl policininko modulinės profesinio mokymo programos patvirtinimo.
20. Minelgaitė I., Stangej, O., Guðmundsdóttir S., Guðmundsdóttir, A. E. Demystifying Leadership in Iceland: An Inquiry Into Cultural, Societal, and Entrepreneurial Uniqueness, 2018.
21. Parris, D. L., Peachey, J. W. A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts, Journal of Business Ethics, DOI : 10.1007/s1055101213226. March 2013, Vol. 113, No 3, 377 393.
22. Pearson-Goff, M., Herrington, V. Police leadership: A systematic review of the literature, Policing, doi:10.1093/police/pat027. 1 13.
23. Uhl-Bien, M., Marion, R., McKelvey, B. Complexity Leadership Theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era, The Leadership Quarterly 18:4 (August 2007), Special Issue on Leadership and Complexity; doi 10.1016/j.leaqua.2007.04.002. 2007, 298 318;
24. Steinheider, B., Wuestewald, T. From the bottom-up: sharing leadership in a police agency Police Practice and Research, 2008, Vol. 9, No 2, 145 163.
25. Schafer, J. A. Effective leaders and leadership in policing: traits, assessment, development, and expansion, Policing: An International Journal of Police Strategies & Management 2010, Vol. 33, No 4, 644 663.
26. Stoller, J. K., Developing Physician-leaders: key Competencies and available programs; The Journal of health administration education, 2008, 307 328.
27. Tubbs, S. L., Schulz, E. Exploring a Taxonomy of global leadership competencies and meta-competencies, The Journal of American Academy of Business Cambridge, 2006, Vol. 8, No 2, 29 34.

CHALLENGES FOR LEADERSHIP IN PUBLIC SECURITY INSTITUTIONS: THE CASE OF THE LITHUANIAN POLICE

Žaneta Navickienė¹
Mykolas Romeris University

Laura Andrijauskaitė²
Police Department

Summary

Changing socio-economic factors, the strictness of society as a recipient of services, its innovative approaches to the importance of human qualities in professional activities strongly influences not only activities of institutions but also management models. The significantly changed context of policing is forcing changes in the police organization itself and raise the need for different, innovative leadership

in policing. Therefore, public security institutions, including the Lithuanian police, need to review existing management practices, recognize that leadership and management are not identical concepts, and state that leadership qualities are necessary not only for managers but also for every police officer.

The main aim of the article is to analyze the peculiarities of leadership traits in the context of public security institutions and the processes of leadership assessment and development in the Lithuanian police.

The dimension of leadership analyzed in the article - from the definition of leadership and the concept of competencies to the possibilities of its development in the Lithuanian police - shows the relevance and novelty of this topic, and at the same time this research raises serious concerns that law regulation processes of acquiring, developing and evaluating police leadership consistency must be thoroughly reviewed and properly elaborated.

The results of the study have showed that a behavior of leader in the context of public security should be constructed through both transactional and transformational leadership models without treating them as opposite models. The behavioral needs of the police leader in practice would be allowed for optimal disclosure for this reason. There is a lack of clarity in the definition of leadership in targeted legislation. In addition, the issues of leadership development in the Lithuanian police are not conceptualized, coordinated, or systematically addressed. Separate curricula or target training subjects for the strengthening of leadership competencies in the field of public security are not developed. The traditional practice of vertical career advancement in the public security system is based more on academic knowledge, practical experience and a well-established ranking system, while leadership competencies/traits become a matter of course, a comprehensive approach to leadership competency development is not ensured. Furthermore there is no clear agreement on what traits are considered important for police officers at different levels of the status of police officers (including managers at different levels), what sets of leadership competencies are needed at different levels of leadership, how comprehensively those competencies are developed and assessed.

In order to achieve a systematic and integrated approach to leadership in the public security sector including a consistent and purposeful development of leadership competencies that meets the requirements of the present, it is necessary to assess the need for leadership competencies of the Lithuanian police in the future.

Keywords: leadership, leadership training, police, public security.