

ŠIAULIU UNIVERSITETAS  
EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS  
KŪNO KULTŪROS IR SPORTO EDUKOLOGIJOS KATEDRA

**Vitalijus Kuranda**

Kūno kultūros iššęstinių studijų programos 4 kurso studentas

**STATUTINIŲ PAREIGŪNŲ SPORTINĖS VEIKLOS SKATINIMO GALIMYBĖS:  
ATVEJO ANALIZĖ**

Bakalauro darbas

Darbo vadovas  
lekt. Arūnas Grabauskas

Šiauliai, 2013

Darbas originalus..... Vitalijus Kuranda  
(studento parašas)

## **SANTRAUKA**

### **STATUTINIŲ PAREIGŪNŲ SPORTINĖS VEIKLOS SKATINIMO GALIMYBĖS: ATVEJO ANALIZĖ**

Sportinės veiklos virsmas kultūros, socialinės aplinkos objektu bei VRM struktūrų poveikis bendruomenių gyvenimui per prevencines programas, sportines veiklas tampa šio tyrimo aktualija.

**Tyrimo objektas** – statutinių pareigūnų sportinės veiklos skatinimo galimybės, įgyvendinant projektą „Saugi kaimynystė“.

**Tyrimo tikslas** - ištirti statutinių pareigūnų sportinės veiklos skatinimo galimybes projekte „Kurkime saugią aplinką kartu“ kokybiniu aspektu bei pasiūlyti jų valdymo tobulinimo kryptis.

**Tyrimo uždaviniai:** išanalizuoti mokslinę metodinę literatūrą, susijusią su sportine veikla VRM (policijoje) struktūrose, saugios aplinkos kūrimo aktualijomis savivaldybėse, prevencinės programos „Kurkime saugią aplinką kartu“ sąsajų su sportine veikla išvalgomis; atlikti empirinį tyrimą, taikant anketinę apklausą (anketa parengta kokybės vadybos metodo bendrojo vertinimo modelio (BVM) ir subalansuotų efektyvumo rodiklių sistemos pavyzdžiu); nustatyti statutinių pareigūnų sportinių veiklų skatinimo galimybes ir trukdžius prevencinės programos „Kurkime saugią aplinką kartu“ atveju; apibendrinti tyrimo rezultatus, parengti išvadas ir pateikti rekomendacijas.

**Tyrimo imtis ir organizavimas:** tyrimas vyko dviem etapais: pirmajame etape išanalizuota mokslinė literatūra, susijusi su tyrimo tema, antrajame – parengta anketa, kuri 2013 metų kovo/balandžio mėnesiais buvo platinama Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK darbuotojams. Apklausti 56 respondentai. **Tyrimo rezultatai** leidžia manyti, kad policijai tenka priimti visuomenės pokyčių iššūkius, kintančią švietimo ir ugdymo(si) paradigmą bei sociokultūrinių funkcijų aktualėjimą prevenciniame darbe. Šių veiklų aktyvinimui puikiai pasitarnauja projektai, susiję su sportinėmis veiklomis. Todėl statutiniams pareigūnams dalyvaujant prevencinio projekto „Saugi kaimynystė“ įgyvendinime, vienas iš tikslų ir yra pasitelkti sporto populiarinimą, gerosios patirties sklaidą per IT tinklą ir komunikaciją, tačiau policijos darbuotojui gali būti sudėtinga dirbti, jei dalykas nėra prioritetinėje dalykų finansavimo sistemoje. Reikalingas ženklus savivaldybės ir valstybinis finansavimas.

**Darbo struktūra** - darbą sudaro įvadas, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas, priedai. Bendra apimtis – 50 puslapių. Darbas parengtas remiantis 41 literatūros šaltiniu. Faktams ir dėsningumams iliustruoti naudojamos 5 lentelės, 11 diagramų, paveikslų.

## SUMMARY

### THE OPPORTUNITIES OF SPORTS STIMULATION OF STATUTORY OFFICERS: CASE ANALYSIS

The topical issue of this research is turning of sports activities into an object of culture and social environment, and the influence of subdivisions under the Ministry of the Interior to the community life through prevention programs and sports activities.

**The object of the research** – sports activities of police and local community in the project “Safe neighbourhood”.

**The aim of the research** – to investigate the opportunities of sports stimulation of police officers in the project „Let’s create safe environment together“and suggest ways to improve it.

**The objectives of the research** – to analyze scientifically-methodical literature related to sports activities in subdivisions under the Ministry of the Interior and creating a safe environment in institutions of local administration; to search for links between prevention programs and sports activities; to carry out an empirical research employing questionnaires; to identify the opportunities and impediments of sports stimulation of police officers in the project „Let’s create safe environment together“; to summarize findings, to draw conclusions and to present recommendations.

**Organization of the research work:** the research was divided into two stages: the scientifically-methodical literature related to the research question was analyzed in the first stage; in the second stage the questionnaire was prepared. 56 police officers were questioned in March and April in 2013 in Radviliškis Police Commissariat.

**Findings of the research:** Police have to meet challenges of society changes, changing education paradigms and actualization of socio-cultural functions in preventive work. Projects related to sports activities serve to make this work active. One of the most important goals of Police while participating in the preventive project “Safe neighbourhood” is to popularize sports activities, to share its good experience through information technologies and communication. But it is difficult to work for police officers if the issue is not prioritative in financial system. State and local government financing is needed.

**Structure of the research paper** – the research paper consists of introduction, 3 parts, conclusions, recommendations, reference list and appendixes. 50– page research paper is written with reference to 41 literature sources. 5 tables, 11 diagrams and pictures illustrate facts and data.

## TURINYS

SANTRAUKA .....	2
SUMMARY .....	3
TURINYS .....	4
ĮVADAS.....	5
1. STATUTINIŲ PAREIGŪNŲ SPORTINĖS VEIKLOS TEORINĖS TYRIMO PRIELAIDOS ....	8
1.1. Sportinė - visuomeninė veikla policijos darbe .....	8
1.2. Saugios savivaldybės (bendruomenės) formavimo principai ir poveikio formos.....	10
1. 3. Policijos vykdomų projektų, prevencinių programų sąryšis su bendruomenės gyvenimu ....	14
2. TYRIMO METODAI IR ORGANIZAVIMAS.....	21
2.1. Tyrimo metodai .....	21
2.2. Tyrimo organizavimas .....	24
3. STATUTINIŲ PAREIGŪNŲ VYKDOMOS PROJEKTINĖS VEIKLOS ĮTAKA BENDRUOMENĖS SAUGIOS APLINKOS KŪRIMUI PER SPORTINĘ VEIKLĄ.....	25
3.1. Sportinių - socialinių veiklų skatinimą įtakojančios aplinkos (Radviliškio r. savivaldybė ir Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK) analizė .....	26
3.2. Anketinės apklausos rezultatų analizė .....	30
3.2.1. Tiriamųjų charakteristika pagal demografinius kriterijus .....	31
3.2.2. Statutinių pareigūnų požiūrio į sportinės veiklos skatinimą projekte “Saugi kaimynystė” analizė .....	34
IŠVADOS .....	44
REKOMENDACIJOS .....	46
LITERATŪRA.....	47
PRIEDAI.....	50

## ĮVADAS

**Tyrimo aktualumas.** Sportinės veiklos labai išpopuliarėjo, išaugo jų dalyvių skaičius, atsirado naujų institucijų ir reiškimosi formų. Besiformuojanti nauja sporto kultūra jau peržengia tradicinę sporto sampratą ne tik naujomis organizavimo formomis, priemonėmis, bet ir vertybėmis. Sportinė veikla užima ne tik labai daug laiko TV, spaudoje, bet ir formuoja elgesį, interesus, nuomones. Dar viena sportinės veiklos kryptis yra sportas kaip socialinis ir kultūrinis reiškinys apima žinių sistemą, veiklą ir sporto institucijas, per kurias ši veikla realizuojama, atsižvelgiant į erdves ir laiko perspektyvą (Pacenka, Kavaliauskas, 1998). Sporto, kaip socialinio kultūrinio reiškinio analizė mokslininkų analizuojama ir interpretuojama ir kitais aspektais. Iškeliama kita problematiška tema - sporto savarankiškumo ar priklausomybės visuomenėje klausimas. Allan W. Snyder (1999) skiria dvi sąlygas, lemiančias sportinės veiklos tapimą kultūros fenomenu: specifinės sporto kultūros sukūrimo būtinybė ir pasikeitęs sportinės veiklos, kaip socialinio reiškinio, vaidmuo kultūriniame žmonių, bendruomenių gyvenime. Bendruomenė gali būti kaip terpė, priemonė, siekiant sudaryti galimybes, kad visi individai galėtų kuo geriau realizuoti savo potencialą ir troškimus (Baršauskienė, Leliūgienė, 2001). Remiantis įvairių autorių (Leliūgienė, 2003; Kvieskienė, 2000; Baršauskienė, 2001 ir kt.) išvalgomis, galima manyti, kad sociokultūrinio darbo tikslas yra siekti individų, grupių, organizacijų ar bendruomenės kultūrinio ir visuomeninio veiklumo, padėti žmonėms prasmingai suplanuoti savo laisvalaikį ar organizuoti kasdienę kultūrinę veiklą, siekiant jų socializacijos ir įgalinimo. Pokyčiai visuomenėje skatina bendruomenes siekti saugios aplinkos visoms išvardytoms veikloms, taip natūraliai integruodama įvairias institucijas, kaip savivaldybę, policija į šį darbą. Taip atsiranda dar viena aktuali tema – programos, projektai. Anot V. Būdos ir A. Chmieliausko (2006), projektai - tai organizacijos strateginis instrumentas, kuriuos įgyvendinant organizacijos socialinė komunikacija leis nustatyti pastarosios palankius ryšius su aplinka bei pritarimą organizacijos veiklai. Projektų įgyvendinimo veiksmingumo bruožas – projektų, aktualių visuomenei pasiūlymas. Todėl organizacija, inicijuojanti socialinius projektus, turi juos sieti tiek su savo pagrindiniais veiklos tikslais, tiek žinoti visuomenės nuomonę apie organizacijos veiklą, visuomenės poreikius bei interesus. Tai labai aktualu organizacijoms, diegiančioms socialinius projektus ir iš to nesiekiančioms pelno, nes joms efektyvi ryšių su visuomene veikla garantuoja sėkmę ir visuomenės palaikymą (Bivainienė, Šiaudkulytė, 2007). Socialinių projektų įgyvendinimo efektyvumas bus pasiektas tada, kada bus abipusiai naudingas bendradarbiavimas, šiuo atveju ir tiriamas prevencinė programa – projektas “Kurkime saugią aplinką kartu”, kurios partneriai - policija ir savivaldybė su vietos bendruomenėmis. Lietuvos

mokslininkai (prof. V. Justickis, 2000; doc. dr. A. Šakočius, 2000; doc. dr. A. Laurinavičius, 2001) taip pat pabrėžė policijos reformos būtinybę persiorientuojant į bendruomenės policijos, policijos kaip paslaugos gyventojams modelius.

**Tyrimo problema.** Sportas suteikia galimybę „perkrauti“ žmogaus mechanizmą, leidžia įvairiapusiškai atsipalaiduoti, taip suteikia galimybę įgyti pozityvių emocijų ir leidžia spręsti opias visuomenės gyvenimo kokybės problemas - atitraukti nuo kasdienybės alkoholyje, narkotikuose ar virtualioje realybėje, taip pat spręsti socializacijos ir sociokultūrinio mobilumo uždavinius vietos bendruomenėse. Todėl projekto “Kurkime saugią aplinką kartu” veiklos planuose numatyta plati programa bendruomenės įtraukimui į prevencines, socialines, sportines ir kt. bei bendradarbiavimas su kitomis institucijomis. Policijos darbuotojai sportines veiklas jungia su kitomis prevencinėmis poveikio priemonėmis, todėl svarbu išsiaiškinti, kaip tos veiklos veikia juos pačius, ar yra gebėjimų jas valdyti, koks pasirengimas sportines veiklas sieti su socialinėmis, teisėtvarkos inicijuojamomis programomis, kokios yra galimybės ir rezultatai?

**Tyrimo objektas** – statutinių pareigūnų sportinės veiklos skatinimo galimybės, įgyvendinant projektą „Saugi kaimynystė“.

**Tyrimo tikslas** - ištirti statutinių pareigūnų sportinės veiklos skatinimo galimybes projekte “Kurkime saugią aplinką kartu” kokybiniu aspektu bei pasiūlyti jų valdymo tobulinimo kryptis.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti mokslinę metodinę literatūrą, susijusią su sportine veikla VRM (policijoje) struktūrose, saugios aplinkos kūrimo aktualijomis savivaldybėse, prevencinės programos “Kurkime saugią aplinką kartu” sąsajų su sportine veikla išvalgomis;
2. Atlikti empirinį tyrimą, taikant anketinę apklausą (anketa parengta kokybės vadybos metodo bendrojo vertinimo modelio (BVM) ir subalansuotų efektyvumo rodiklių sistemos pavyzdžiu);
3. Nustatyti statutinių pareigūnų sportinių veiklų skatinimo galimybes ir trukdžius prevencinės programos “Kurkime saugią aplinką kartu” atveju;
4. Apibendrinti tyrimo rezultatus, parengti išvadas ir pateikti rekomendacijas.

**Tyrimo metodai:**

- literatūros šaltinių ir reglamentuojančių dokumentų analizė pasirinkto tyrimo aspektu;
- anketa, sudaryta kokybės vadybos metodų - bendrojo vertinimo modelio (BVM) ir subalansuotų efektyvumo rodiklių sistemos - pavyzdžiu;

- aprašomosios statistikos metodai: reitingo pozicijos priskyrimas tiriamam objektui, aritmetinio vidurkio skaičiavimas, procentinė atsakymų skaičiaus išraiška.
- gautiems tyrimo duomenims apdoroti, sisteminti ir grafiškai vaizduoti naudotos Windows Microsoft Word ir Windows Microsoft Excel programos.

**Tyrimo imtis ir organizavimas:** tyrimas vyko dviem etapais: pirmajame etape išanalizuota mokslinė literatūra, susijusi su tyrimo tema, antrajame – parengta anketa, kuri 2013 metų kovo/balandžio mėnesiais buvo platinama Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Radviliškio rajono policijos komisariato (Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK) darbuotojams. Apklausti 56 respondentai.

**Tyrimo rezultatai:** nustatyta, kad statutiniam pareigūnams dalyvaujant prevencinio projekto „Saugi kaimynystė“ įgyvendinime, vienas iš tikslų yra pasitelkti sporto populiarinimą, gerosios patirties sklaidą per IT tinklą ir komunikaciją, tačiau policijos darbuotojui gali būti sudėtinga dirbti, jei dalykas nėra prioritetingoje dalykų finansavimo sistemoje. Reikalingas ženklus savivaldybės ir valstybinis finansavimas. Galimybių ir rezultatų įvertinimai yra panašūs, todėl galima manyti, kad sportinė veikla policijos prevenciniame projekte yra valdoma proporcingai. Šie rezultatai parodo tiek individualias policijos darbuotojų iniciatyvas, tiek policijos, kaip organizacijos raišką bei profesionalumą planuojant organizuojant ir vykdant sportinę veiklą prevenciniame projekte „Saugi kaimynystė“.

**Darbo struktūra** - darbą sudaro įvadas, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas, priedai. Bendra apimtis – 50 puslapių. Darbas parengtas remiantis 41 literatūros šaltiniu. Faktams ir dėsningumams iliustruoti naudojamos 5 lentelės, 11 diagramų, paveikslų.

# 1. STATUTINIŲ PAREIGŪNŲ SPORTINĖS VEIKLOS TEORINĖS TYRIMO PRIELAIDOS

*Sportas* yra socialinis reiškinys ir neatsiejama visuomenės kultūros dalis, praktikuojama per mankštinimąsi ir (arba) varžybas, kai tam sąlygas sudaro sporto organizacijos. Tai rengimosi varžyboms ir dalyvavimo jose sistema siekiant geriausių sportinių rezultatų (Stonkus, 2002). *Sportas visiems* – tai mėgėjiška sportinė veikla, garantuojanti sportuotojui būtiną fizinį aktyvumą ir sudaranti sąlygas varžytis bei pagal išgales siekti sportinių rezultatų. Tai fizinės pratybos ir varžybos, kuriose vyrauja emocinis fizinis krūvis (Stonkus, 2002). Šie apibrėžimai leidžia suvokti apie ženklią sportinių veiklų įtaką visuomenei. Šiuolaikinės visuomenės vertybių, pasaulio supratimo, švietimo ir savišvietos virsmo metu, sportas atlieka edukacinę ir motyvuojančiąją funkciją, kuria projektinėse veiklose bando pasiremti įvairios visuomenei įtaką darančios įstaigos, valdymo ir priežiūros struktūros. Šiuo atveju, nagrinėjama VRM struktūros policijos padalinių veiklos, kurios sportine veikla bando įtakoti jaunimo prevenciją, motyvavimą mokytis, dirbti bei vietos bendruomenės skatina kurti saugias aplinkas.

## 1.1. Sportinė - visuomeninė veikla policijos darbe

Bet kurioje bendruomenėje nuolatinis ugdymas ir mokymasis, darbas, užimtumas ir kita socialinė bei edukacinė veikla, fizinis aktyvumas yra neišvengiamas dalykas, pagrįstas ne tik kasdiene patirtimi, bet įteisintas įvairiais dokumentais: *LR Konstitucija (1992)*, *Lietuvos Švietimo įstatymu (2008)*, *LR kūno kultūros ir sporto strategija 2005 - 2015 metams*.

Fizinis lavinimas – tai viena visuomenės kultūros atšakų, žmonijos kultūros dalis. Pasak J. Klimczak, S. Dadelo (2001) nuomone, fizinis lavinimas turi didelį poveikį žmonių ugdymui, jų pasirengimui tolesniam gyvenimui ir profesinei veiklai. Fizinis lavinimas apima specialias fizinio lavinimo ir sporto, anatomijos, pedagogikos, psichologijos, fiziologijos bei kitų mokslų žinias, sporto priemones, įrangą, pratybų, varžybų, buities ir asmens higieną, grūdinimąsi, sveiką gyvenseną bei elgesį. Fizinis lavinimas policijoje visais laikais turėjo ir turės svarbią reikšmę. Tai tiesiogiai kyla iš profesinės veiklos specifikos. Fizinio lavinimo sistema policijoje veiksminga ir tenkina visuomenės poreikius tik tada, kai būna pritaikyta prie besikeičiančios socialinės ir ūkinės situacijos (Baliutavičius, Choromanskienė, 2003).

2002 m. lapkričio 12 d. Lietuvos Respublikos Seimas savo nutarimu Nr. IX-1187 patvirtino Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, kurios „Ilgalaikių valstybės raidos prioritetų ir jų



įgyvendinimo kryptyse“ sakoma, kad, remiantis padėties analize, apimančia išorinius veiksnius, stiprybių, silpnybių, galimybių, grėsmių ir makroekonomikos analize, išskiriami šie ilgalaikiai valstybės raidos prioritetai: *žinių visuomenė, saugi visuomenė ir konkurencinga ekonomika*. Vadinasi, kūno kultūra ir sportas yra ir toliau turėtų būti reikšminga ir neatskiriama akademinų studijų dalis, pagrindinė sveikatos stiprinimo priemonė, galinti padėti išsigelbėti nuo pasyvumo, išglebimo, protinio darbo perkrovų. Policijos pareigūnas, kad galėtų tinkamai atlikti savo užduotis ar tarnybinės funkcijas ir užtikrinti visuomenės saugumą, turi būti gerai fiziškai pasirengęs, nuolat tobulinti savo gebėjimus ir įgūdžius, kelti profesinę kompetenciją.

Remiantis J. Klimczak, S. Dadelo (2001) ir *LR kūno kultūros ir sporto strategija 2005 - 2015 metams*, galima išskirti pagrindinius fizinio lavinimo, sportinės veiklos skatinimo policijoje tikslus:

- gerinti fizinę policininkų parengimą;
- lavinti psichofizines savybes, būtinas tarnyboje;
- rengti policininkus - sportininkus dalyvauti šalies ir tarptautiniuose sporto renginiuose;
- stiprinti visuomenės ir policijos ryšius dalyvaujant įvairiuose sporto renginiuose;
- policininkų psichinių ir fizinių jėgų regeneravimui taikyti įvairias formas ir priemones.

Šie tikslai susisieja su prioritetinėmis Lietuvos karių ir policijos pareigūnų fizinio ugdymo nuostatomis (*LR kūno kultūros ir sporto strategija 2005 - 2015 metams*), kurios skelbia, kad šiuo metu gerinamas policijos pareigūnų fizinio parengtumas ir sporto bazių plėtra policijos struktūrose. Valstybinė sporto politika numato ne vieną tikslą ir uždavinį, kurie tiesiogiai liečia policijos darbuotojų fizinio aktyvumo ir dalyvavimo sportinėse veiklose aktyvinimą. Siekiama gerinti policijos pareigūnų fizinį pajėgumą, orientuotą į tarptautinius policijos standartus, fizinius gebėjimus, integruoti ir optimaliai panaudoti profesinėje veikloje. Kreipiamas dėmesys į tobulintą sporto varžybų sistemą, siekiant įtraukti kuo daugiau policijos pareigūnų, taip pat užtikrinant ugdymo tęstinumą, parengiant integruotą policijos pareigūnų fizinio pajėgumo vertinimo sistemą, susietą su bendrojo lavinimo mokyklų kūno kultūros programa ir standartais. Numatomos ir fizinio aktyvinimo bei sportinės veiklos skatinimo priemonės:

- policijos darbuotojų sporto klubų steigimas;
- gerinti policijos sporto bazes bei skatinti savarankišką policijos pareigūnų fizinį aktyvumą;

- sudaryti sąlygas sistemingai lankyti fizinio rengimo pratybas bei dalyvauti taikomojo pobūdžio varžybose, konkursuose;
- policijoje steigti kūno kultūros ir sporto specialisto etatus, tai pagerintų policijos darbuotojų fizinio rengimo pratybų kokybę ir fizinį parengtumą;
- atsižvelgiant į bendruomeniškumo santykius tarp savivaldybės ir policijos, būtų racionalu steigti kūno kultūros ir sporto specialisto etatus seniūnijoje, tai paskatintų rengti daugiau įvairių sporto žaidynių, steigtųsi sporto klubai, pagerėtų žmonių, jaunimo užimtumas laisvalaikiu, didėtų jų socialinis aktyvumas.

Policijos pareigūnų fizinį pasirengimą reglamentuoja Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro įsakymas „Dėl policijos ir vidaus tarnybos pareigūnų fizinio pasirengimo tolesnio gerinimo“. Organizuojamas pareigūnų fizinio ir kovinio pasirengimo normatyvų laikymas.

Sportuojančius policininkus jungia Lietuvos policijos sporto asociacija, kuri yra juridinių ir fizinių asmenų savanoriškas susivienijimas, vienijantis policijos darbuotojus ir jų šeimos narius, siekiančius fizinės ir dvasinės darnos, sveiko gyvenimo būdo, kelti profesinį lygį (Lietuvos policijos sporto asociacijos nuostatai, 2010). Pagrindinis asociacijos steigėjas yra Policijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos. Asociacijos duomenimis, policijos darbuotojai dalyvauja įvairiausiose sportinėse žaidynėse (trikovės, krepšinio, sambo, teniso, šachmatų, rankų lenkimo), kurios neapsiriboja vien tik sistemos ribose. Policijos darbuotojai sėkmingai ir ne vieni metai organizuoja įvairias prevencines programas, projektus, kurių metu visuomenė yra skatinama sportuoti, sveikatintis, fiziškai aktyvinti savo laisvalaikį, taip susipažįstant su prevenciniais klausimais. Ypatingai siriama daug dėmesio jaunimo ir vaikų užimtumui.

Lietuvoje sportą dažniausiai renkasi aktyviausi, energingiausi ir mažiau pasiturinčių, kartais asocialių šeimų vaikai, todėl išlieka svarbi prevencinio darbo kryptis – tinkamas pedagoginis bei socialinis ugdymas per sportą, ypač akcentuojant kilnias sporto idėjas, kaip santaiką, garbę, prasmingą laisvalaikį saugioje aplinkoje kartu su šeima.

## **1.2. Saugios savivaldybės (bendruomenės) formavimo principai ir poveikio formos**

Šiuolaikinės visuomenės, ypač vaikai ir jaunimas, išgyvena nesaugumo problemą, kurią sukelia įvairiausi veiksniai, kaip: smurtas artimoje aplinkoje, interneto ir asmens duomenų nesaugumas, patyčios mokyklose ir įvairiose socialinėse aplinkose, menkas ir neįdomus užimtumas bei savišvieta, socialinės atskirtys visuomenėje. Kyla natūralus poreikis kurti saugią aplinką kiekvienam individui.

Vietos bendruomenių veikimas gyventojų saugumo stiprinimo srityje grindžiamas dvejopu bendruomenės vaidmeniu šioje srityje – jose susiformuoja saugumo problemos, bet tuo pat metu bendruomenės tampa ištekliais toms problemoms spręsti (Nilsen et al, 2007). Tad nuo devintojo dešimtmečio iš Skandinavijos pradėjo plisti idėja apie bendruomenių aktyviau įsitrauktą į saugumo stiprinimo veiklas. Bendruomenių saugumas labiausiai susijęs su esamais pajėgumais ir taikomomis priemonėmis reaguojant į vietinius rizikos veiksnius. Šis požiūris papildė tradicinę nusikalstamumo prevencijos sampratą įtraukiant daugiau veikėjų į saugumo stiprinimo veiklas platesniame nei nusikalstamumo prevencija ir kontrolė kontekste (Ekman and Svanström, 2008). Bendruomenių lygmens saugumo stiprinimo programos grindžiamos bendradarbiavimu tarp įvairių bendruomenių ir joms atstovaujančių savivaldos institucijų nustatant saugumo problemas ir ieškant priemonių joms spręsti (Merzel and D’Afflitti, 2003). Šios, daug aspektų apimančios programos, kaip reikalaujama pagal PSO Saugių bendruomenių rodiklius, nukreiptos į daugelį rizikos veiksnių įvairiose situacijose pažinimą, siekiant maksimizuoti programos poveikį įvairioms bendruomenės grupėms. Saugios savivaldybės kūrimą tikslinga grįsti įvairiose pasaulio šalyse vykdoma Saugių bendruomenių programa (*Safe Community*), kuri sukurta Švedijoje 1975 metais. Pagal šią koncepciją saugumo užtikrinimo veikla apima visas amžiaus grupes, išskiriant didesnes rizikos grupes, nesaugumo sritis ir situacijas bei didesnes rizikos aplinkas (Ekman and Svanström, 2008). Pasak Johansson et al (2009) įvardijami šie rizikos veiksniai: aplinka (oro užterštumas, triukšmas ir kt.), eismo saugumas (dviračių, pėsčiųjų, automobilių, traukinių), visuomenės sveikata ir nelaimingi atsitikimai (alergijos, apsinuodijimas maistu, priklausomybės, laisvalaikio traumos, kritimai, gydymo klaidos, savižudybės), nusikalstamumas (apiplėšimai, smurtas, vagystės ir kt.), civilinė sauga (potvyniai, gaisrai, terorizmas).

Formuojant savivaldybių saugumo būklės ir savivaldybių veiklos saugumo stiprinimo srityje vertinimo kriterijus, siekiama, kad jie atitiktų šiuos požymius (Mikulskienė, Pitrenaitė, Astrauskas, 2011):

- *Rūšiavimas* - kriterijai rūšiuoja, palygina tarpusavyje savivaldybių saugumo būklę;
- *Baigtinumas* - kriterijai atspindi visą saugumo srities turinį, apima visus įmanomus saugumo aspektus, jų sąrašas baigtinis ir išsamus;
- *Realumas* - kriterijai yra realūs ir reikšmingi savivaldybėms saugumo stiprinimui;
- *Ribotas kriterijų skaičius* - siekiant, kad stebėseną būtų efektyviai valdoma, buvo ribojamas kriterijų skaičius, kad savivaldybės turėtų reikiamą įgūdžių taikyti kriterijų

sistema, sugebėtų juos suvokti ir interpretuoti, o kriterijais grįsta sistema būtų aiški vietos gyventojams;

- *Pamatuojamumas* - kriterijai privalo būti kontroliuojami, stebimi ir objektyviai, nešališkai matuojami ir vertinami;
- *Patikimumas* - kriterijams pamatuoti naudojamos patikima metodika, o informacijai surinkti naudojami tik patikimi ir patikrinti bei vertinami informaciniai šaltiniai;
- *Nepriklausomumas* - parinkti tik nepriklausomi kriterijai. Svarbus, bet priklausomi kriterijai buvo interpretuojami kaip patikslinantys ir sugrupavus atsispindi žemesnių pakopų kriterijuose, taip suformuojant integruotus kriterijus;
- *Specifiškumas* - kiekvienos saugumo srities kriterijai yra specifiniai, būdingi tik konkrečiai sričiai.

B. Mikulskienės, B. Pitrenaitės, A. Astrausko (2011) nuomone, svarbu, kad siekiant saugios savivaldybės kūrimo ir plėtros, priemonės būtų pagrįstos, ekonomiškos, tausojančios ir rezultatyvios, formuojant saugumo būklės kriterijų turinį buvo atsižvelgiama į:

- *statistikos pobūdį*: statistikos rinkimo praktika savivaldybėse ir valstybės institucijose (kad nereikėtų kurti naujų statistikos formavimo sistemų);
- *veikiančią organizacinę struktūrą savivaldybėse*: kad koordinuojant stebėseną nereikėtų kurti papildomų organizacinių struktūrų, o pagal stebėsenos rezultatus būtų galima koordinuoti naujų priemonių savivaldybėje kūrimo procesą naudojant esamas;
- *veiksmingumą*: galimas saugumo didinimo poveikio priemonės, kurias savivaldybė gali taikyti pagal savo kompetenciją (į kriterijų sąrašą patenka tik tie kriterijai, kurių poveikis yra kontroliuojamas savivaldybės pastangomis).

2006 liepos - rugpjūčio mėn. atliktas Nusikalstamumo prevencijos Lietuvos centro (NPLC) tyrimas „Gyventojų nuomonė apie Vilniaus m. 1-ojo policijos komisariato veiklą“ atskleidė, kad 76 proc. nukentėjusių asmenų kreipėsi į policiją. Čia svarbu pabrėžti, kad žmonėms reikalinga policijos pagalba, o tai paneigia visuomenėje egzistuojančius mitus, jog žmonės bijo kreiptis į policiją, nesitiki jokios pagalbos, nemano, kad policija gali suteikti reikiamas paslaugas.

Vykdamas sportines – sportines programas, labai svarbu išsiaiškinti bendruomenės požiūrį į paslaugos teikėją – policiją. Todėl 2010 metais vyko Šiaulių apskrities gyventojų apklausa apie policijos darbą (apklausta 500 18 m. ir vyresni gyventojai). Tyrimas atliktas Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato užsakymu, atliko Baltijos tyrimai. Tyrimo metu nustatyta, kad per

praėjusius metus padidėjo dalis Šiaulių apskrities gyventojų, kurie savo gyvenamoje vietovėje jaučiasi visiškai saugiai ir sumažėjo besijaučiančių visiškai nesaugiai: 81 proc. Šiaulių apskrities gyventojų jaučiasi saugūs/daugiau saugūs savo gyvenamoje vietovėje. Savo gyvenamoje vietoje saugiau jaučiausi vyrai, jaunesni (18-39 metų gyventojai), turintys aukštąjį išsimokslinimą, nedirbantys gyventojai, mažesnių miestų ir Radviliškio rajono gyventojai, o 17 proc.) gyventojų nesijaučia saugūs savo gyvenamoje vietoje. 18 metų ir vyresnių Šiaulių apskrities gyventojų nuomone, didžiausią grėsmę gyvenamojoje vietoje kelia vagystės (62 proc.), kelių eismo taisyklių pažeidimai (62 proc.) bei nepilnamečių nusikalstamumas (56 proc.), o mažiausią - su narkotikais susiję nusikaltimai (26 proc.). Džiuginantis pokytis visuomenėje - tai beveik aštuoni iš dešimties (78 proc.) apskrities gyventojų pasitiki policija, o nepasitiki 15 proc. Pasitikėjimas per paskutinius metus išaugo 9 procentiniais punktais. O nepasitikintys vietos policija Šiaulių apskrities gyventojai dažniausiai mini šias nepasitikėjimo priežastis: netiki, kad policija gali išaiškinti nusikaltimą (23 proc.), blogas, lėtas darbas, biurokratizmas (20 proc.), sunku juos prisišaukti, atsisako padėti (17 proc.). Per paskutinius metus sumažėjo dalis Šiaulių apskrities gyventojų, teigiančių, kad policijoje daug biurokratizmo ir netikinčių, kad policija gali išaiškinti nusikaltimą. Taip pat sumažėjo dalis manančių, kad policija arogantiška, kai kreipiesi pagalbos. Ne mažiau svarbūs yra policijos darbuotojų santykiai su vietos bendruomene. 71 proc. gyventojų mano, jog santykiai tarp policijos ir gyventojų jų gyvenamoje vietoje yra geri. Tik 4 procentai mano, kad blogi. Tai 9 procentiniais punktais padidėjusi dalis gyventojų, manančių jog santykiai yra geri. Mažesnių apskrities miestų ir kaimo gyventojai geriau vertina santykius su policija. 61 proc. gyventojų mano, kad visuomenė padeda policijai, o 24 proc. yra priešingos nuomonės. 79 proc. gyventojų patys sutiktų padėti policijos pareigūnams užtikrinti viešąją tvarką jų gyvenamoje vietovėje. Padėti policijai dažniau sutiktų vyrai, jaunesni žmonės, kaimo ir miestų gyventojai. Rezultatai leidžia manyti, kad savivaldybėse ir policijoje yra nuveikta nemažai efektyvaus darbo, kuris keičia požiūrį į pačių žmonių siekį gyventi saugiau ir sveikiau, pačių policijos darbuotojų vykdomos prevencinės, sportinės bei švietėjiškosios programos leidžia gyventojams pripažinti ir suprasti policijos darbą – padėti, šviesti, ginti.

Apibendrinus tyrimų rezultatus, dokumentų analizę, galima manyti, kad visuomenės požiūrį į saugią aplinką, jos poveikį sveikatai, savijautai, galima formuoti įvairiomis prevencinėmis priemonėmis, kaip patraukliomis programomis ir projektais, kurie įtrauktų kuo įvairesnius bendruomenių narius. Tad apibendrinant poskyrį, galima teigti, kad svarbiausias bendradarbiavimas nusikaltimų kontrolės ir prevencijos srityje daugumoje pasaulio valstybių vyksta tarp visuomenės narių ir policijos būtent per įvairias saugumo programas. Policininkų galimybės dažnai priklauso ne

tik nuo jų moralumo, profesionalumo, bet ir nuo žmonių nusiteikimo padėti. Tarpusavio pasitikėjimas ir bendradarbiavimas gerina policijos darbą ir didina visuomenės narių saugumo jausmą. Policijai tenka priimti visuomenės pokyčių iššūkius, kintančią švietimo ir ugdymo (si) paradigmą bei sociokultūrinių funkcijų aktualėjimą prevenciniame darbe. Šių veiklų aktyvinimui puikiai pasitarnauja projektai, susiję su sportinėmis veiklomis.

### **1. 3. Policijos vykdomų projektų, prevencinių programų sąryšis su bendruomenės gyvenimu**

Lietuvos policija, kaip ir kitos teisėsaugos organizacijos, pastaruoju metu išgyvena nuolatinių permainų ir reorganizacijų laikotarpį. 2003 – 2005 m. *Policijos departamento prie VRM strateginiame veiklos plane* nurodyta: „Policijos sistema tiesiogiai arba netiesiogiai susijusi su kitomis valstybės institucijomis bei organizacijomis, todėl būtina bendromis valstybės institucijų ir visuomenės pastangomis padidinti policijos sistemos Lietuvoje veiksmingumą, vertybiškai perorientuoti policijos veiklą į žmogaus, visuomenės, valstybės saugumo bei saugios aplinkos užtikrinimo prioritetus, sukurti naują vadovavimo policijai, jos organizavimo, bendradarbiavimo su socialiniais partneriais pilietinėje visuomenėje būdų ir formų sistemos modelį, kurį panaudojus, būtų sudarytos didesnės galimybės tenkinti visuomenės interesus ir poreikius viešojo saugumo užtikrinimo srityje, remtis racionalesniais visuomenės ir policijos finansinių bei žmogiškųjų resursų naudojimo būdais“. Lietuvos mokslininkai (prof. V. Justickis, 2000; doc. dr. A. Šakočius, 2000; doc. dr. A. Laurinavičius, 2001) taip pat pabrėžė policijos reformos būtinybę persiorientuojant į bendruomenės policijos, policijos kaip paslaugos gyventojams modelius.

Visoje Lietuvoje viešosios tvarkos apsaugos funkciją įgyvendina struktūriniai vidaus reikalų sistemos padaliniai, t. y. policijos įstaigos. Remiantis *Policijos departamento prie Lietuvos respublikos vidaus reikalų ministerijos* informacija, policijos sistemą sudaro:

- *Policijos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos* – tai yra policijos įstaiga, padedanti policijos generaliniam komisarui formuoti policijos veiklos strategiją ir kontroliuoti jos įgyvendinimą, taip pat organizuoti ir įgyvendinti teritorinių policijos įstaigų valdymą;
- *teritorinės policijos įstaigos* - yra policijos komisariatai, vykdančys teisės aktais jiems pavestas funkcijas nustatytoje teritorijoje;
- *policijos profesinio ugdymo įstaigos* – jos yra policijos generalinio komisaro steigiami policijos profesinio ugdymo padaliniai, užtikrinantys nuotolinį policijos pareigūnų profesinį tobulinimą;

- *specializuotos policijos įstaigos* – šios yra neteritoriniu principu steigiami policijos padaliniai, vykdančys teisės aktais jiems pavestas tam tikras (specialiąsias) policijos funkcijas.

Jos pavaldžios aukštesnės hierarchinės grandies institucijoms ir savo veikloje vadovaujasi ne vietos gyventojų interesais, o valdymo komandomis. Todėl teritorinėse vidaus reikalų įstaigose susiklostė praktika, kad pagrindinės policijos pajėgos nukreipiamos į kovą su pavojingais, atgarsio sulaukusiais nusikaltimais, bet mažiau dėmesio skiriama ne taip plačiai aptariamai, tačiau visuomenei reikšmingai – teisės pažeidimų prevencijos sričiai, taip pat, tik kitu aspektu kuriančiai piliečių saugumo būseną. Dėl to nepakankamai gerai saugomi vietos gyventojų interesai, o tai turi įtakos neigiamam policijos veiklos vertinimui. Šioje vietoje norėtume pabrėžti – suteikime policijai galimybę veikti tai, ko iš jos tikisi ir nori vietos bendruomenė, o ne centrinės institucijos. Nes tai tik atitolina policiją nuo vietos gyventojų bei didina nepasitikėjimą šia institucija.

Remiantis *Vietos savivaldos įstatymu* (1994), savivaldybėms, kaip vietinės valdžios atstovėms, priskiriama daug funkcijų, kurias įgyvendindamos savivaldybės tvarko visuomeninio gyvenimo pagrindines sritis, taip pat ir viešojo saugumo sritį. Šiuo įstatymu savivaldybėms priskiriamos savarankiškos, ribotai savarankiškos, valstybinės (perduotos savivaldybėms) bei sutartinės funkcijos. Viena pagrindinių savarankiškų funkcijų, kuri galėtų būti traktuojama kaip vieno policijos uždavinio sudedamoji dalis, yra dalyvavimas užtikrinant viešąją tvarką ir gyventojų rimtį. Šios funkcijos turinį sudaro nusikaltimų kontrolės ir prevencijos vietinių programų kūrimas ir įgyvendinimas pasitelkiant savivaldybių teritoriją aptarnaujančias policijos įstaigas bei įtraukiant į šią veiklą visuomenines organizacijas ir gyventojus.

Savivaldybėms priskirtos (ribotai savarankiškos) funkcijos, kurių turinį (susiję su policijos uždavinių turiniu) sudaro: aplinkos kokybės gerinimas ir apsauga; sanitarijos ir higienos taisyklių tvirtinimas ir jų laikymosi kontrolės organizavimas, švaros ir tvarkos viešose vietose užtikrinimas; saugaus eismo sąlygų užtikrinimas; prekybos ir kitų paslaugų teikimo tvarkos turgavietėse bei viešosiose vietose nustatymas; leidimų (licencijų) išdavimo įstatymų nustatytais atvejais tvarka.

Prie valstybinių (perduotos savivaldybėms) funkcijų galima būtų priskirti vaiko teisių apsaugą. Ši funkcija glaudžiai susijusi su pirmuoju policijos uždaviniu, t. y. žmogaus teisių ir laisvių apsauga. Taigi, matyti, jog savivaldybės, kaip vietinės valdžios atstovės, turi nemažai įgaliojimų įgyvendinti policijai keliamus uždavinius.

Kitaip nei policijos, vietos savivaldos institucijos, atsižvelgiant į jų socialinę paskirtį, visais laikais buvo arčiausiai vietos gyventojų. Šiuo metu savivaldybių autoritetas visuomenėje sparčiai

didėja, jų veikla pasitiki vis daugiau gyventojų. Todėl dabar yra tinkamas metas aktyviau motyvuoti vietos savivaldos institucijas dalyvauti kuriant vietos gyventojų saugią aplinką, sudarant joms palankias teises, organizacines ir kitas veiklos sąlygas. Policija, kaip institucija, viena nėra pajėgi efektyviai užtikrinti viešosios tvarkos apsaugą. Visuomenė pradeda suvokti, kad savimi ir patys turi pasirūpinti.

Teisinėje literatūroje kaip vienas pagrindinių savivaldybių viešosios tvarkos apsaugos tarnybų (vietinės policijos) uždavinių nurodoma viešosios tvarkos apsauga. Atsižvelgiant į viešosios tvarkos apsaugos turinį galima būtų išskirti šias funkcijas, kurias galėtų vykdyti vietos savivaldos institucijos: užtikrinti teisės normų laikymąsi viešose vietose; ginti žmogaus gyvybę, sveikatą, garbę ir orumą; užkirsti kelią teisės pažeidimams ir nusikaltimams; teikti pagalbą kitoms teisėsaugos institucijoms, užkertant kelią nusikaltimams, juos atskleidžiant ir aiškinantis. Be viešosios tvarkos apsaugos uždavinio, išskiriami kiti uždaviniai: socialinės pagalbos fiziniams ir juridiniams asmenims suteikimas; vietinės valdžios sprendimų viešosios tvarkos apsaugos klausimais vykdymas. Savivaldybės kaip tik yra tos institucijos, kurios yra arčiau žmonių nei valstybinė policija, todėl jos savo iniciatyva galėtų geriau įgyvendinti viešąją tvarką (Justickis, 2000; Šakočius, 2000; Laurinavičius, 2001).

Vakarų demokratijos valstybių policijos mokslo literatūroje šiuolaikinė saugios viešosios tvarkos kūrimo koncepcija įvardijama kaip *naujoji teisėsaugos politika* (Laurinavičius, 2000). Šiame kontekste policija traktuojama kaip valstybės institucija, vykdanči tam tikras bendruomenės politines funkcijas. Kitaip sakant, policijos tarnybų vaidmens naujumas reiškiasi ne per veiklos tikslus, kurie ganėtinai pastovūs, bet per tarnavimo bendruomenei uždavinius, principus, kurie yra nulemti bendro politinio klimato visuomenėje (*Teisėtvarkos apsaugos pareigūnų elgesio kodeksas*, 1991). Viešosios tvarkos barams organizuoti, socialinei sistemai, kaip vientisam dariniui, palaikyti paprastai yra įkurtos specialios (formalios) valstybės tarnybos: švietimo, sveikatos apsaugos, socialinės rūpybos ir kitos. Tačiau policija yra vienintelė tarnyba bendruomenėje, dirbanti ištisą parą ir septynias dienas per savaitę. Manoma, kad policija rūpinasi beveik visais bendruomenės reikalais ir turi įtemptai dirbti visą parą, teikti neatidėliotinas ir skubias paslaugas, kurios dažnai net nebūdingos policijai. Vadinasi, policijos tarnybos yra labai svarbus bendruomenės socialinis darinys, nes teisėtvarkos apsaugos funkcijų ginant viešąją tvarką pobūdis ir būdas, kuriuo jos atliekamos, tiesiogiai veikia atskirų asmenų ir visos visuomenės gyvenimo kokybę (Posner, 2004). Bendruomeninės nusikalstamumo prevencijos programos daugelyje užsienio valstybių veikia jau dešimtmečius, turi galias tradicijas, remiamos ir palaikomos vyriausybės, vietos savivaldos, policijos, verslo struktūrų. Ten jau įprasta matyti ir išgirsti apie vykdomas programas „Saugi



kaimynystė”, „Saugi bendruomenė”, „Nusikaltimų stabdytojai”. Remiantis Nusikalstamumo prevencijos Lietuvoje centro (2011) duomenimis, ypač ryškus projektas, integruojantis gausias veiklų priemones, nuo 1997 m. Lietuvoje buvo judėjimas „Stabdyk nusikalstamumą”. Judėjimo siekti tikslai ir uždaviniai:

- Rengti ir įgyvendinti priemones, kuriomis siekiama užkirsti kelią nusikalstamumui ir kitiems teisės pažeidimams;
- Bendradarbiauti su policija, kitomis teisėtvarkos institucijomis ir visuomeninėmis organizacijomis, kovoje prieš nusikalstamumą ir teisėtvarkos pažeidimus;
- Organizuoti gyventojų teisinį švietimą;
- Vykdyti prevencinį darbą tarp jaunimo;
- Siekiant užtikrinti gyventojams saugią kaimynystę, organizuoti Saugios kaimynystės grupes ir aiškinti gyventojams gyvenamųjų namų ir butų apsaugos įrangos būtinumą;
- Informuoti policiją apie pastebėtus teisės pažeidimus, nusikalstamas veikas ir padėti policijai palaikyti viešąją tvarką gatvėse, aikštėse ir kitose viešose vietose;
- Padėti įgaliotoms institucijoms gelbėti žmones ir turtą gaivalinių nelaimių metu ir esant kitoms ypatingoms aplinkybėms;
- Teikti neatidėliotiną pagalbą asmenims, nukentėjusiems nuo teisėtvarkos pažeidėjų ir nelaimingų atsitikimų metu;
- Bendradarbiauti su užsienio valstybių judėjimais ir grupėmis, skatinančiomis visuomenę savo jėgomis kovoti su nusikalstamumu;
- Organizuoti įvairius renginius, susitikimus, seminarus, paskaitas Judėjimo tikslams ir veiklai propaguoti. Jaunimui ir vaikams organizuoti sportinius renginius, vasaros stovyklas;
- Nustatyta tvarka steigti visuomenines nukentėjusių nuo nusikalstamos veiklos piliečių gynimo ir teisinės konsultacijos tarnybas ir joms vadovauti;
- Organizuoti leidybinę ir konsultacinę veiklą nusikaltimų prevencijos klausimais.

Didelį dėmesį Judėjimas skyrė vaikų ir jaunimo nusikalstamumo prevencijai. Vasarą organizuota daug vasaros stovyklų vaikams, teisinių žinių konkursų, sporto varžybų, teminių piešinių konkursų.

Lietuvoje (tuo pačiu ir tiriamajame Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK) per pastaruosius 5 metus sėkmingai vykdomos šios prevencinės programos):

1. *Vieša vieta, saugi vieta* - siekiant suaktyvinti nepilnamečių ir jaunimo vykdomų nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų viešoje vietoje išaiškinimą, siekiant

nustatyti ir išaiškinti asmenis iki aštuoniolikos metų turinčius alkoholinius gėrimus ir tabako gaminius, vartojančius alkoholinius gėrimus taip pat girtų nepilnamečių pasirodymą viešose vietose, buvo organizuotos policinės priemonės, sustiprintas patruliavimas, įtraukiant Prevencijos poskyrio tyrėjus ir specialistus.

2. *Teisė gyventi be smurto* - vykdomos prevencinės priemonės metu pareigūnai, lankydami socialinės rizikos grupės šeimose, priminė apie įsigaliojusį LR Apsaugos nuo smurto artimoje aplinkoje įstatymą jo taikymo galimybėmis, išaiškino kokie yra smurtavimo būdai bei supažindino su teisinėmis pasekmėmis padarius tokią veiką. Taip pat suteikė informacijos apie įstaigas suteikiančias pagalbą aukoms nukentėjusioms nuo smurto artimoje aplinkoje. Radviliškio rajone Šeduvos mieste buvo organizuojama Tarptautinę šeimų dieną su mini maratonu, į kurį susirinko 73 dalyviai (40 vyrų ir 33 moterys). Mini maratone dalyvavę pareigūnai su į renginį susirinkusiais dalyviais aptarė minimos dienos svarbą kiekvieno žmogaus gyvenime bei galimybes kitais metais įtraukti daugiau gyventojų.
3. *Geležinkeliai* – Lietuvos ir Radviliškio geležinkelio stotyse organizavo prevencines paskaitas įvairių klasių moksleiviams dėl saugaus elgesio geležinkelyje. Moksleiviams skaityta paskaita apie geležinkelio transporto pavojingumą, apie pasitaikančius eismo tvarkos ir saugumo geležinkelio teritorijose bei transporte pažeidimus.
4. *Sauga – 2012* – vadovaujantis 2012-03-06 prevencinių priemonių planu Nr. 40-81-IL-203, nuo šių metų kovo 1 d. iki gegužės 31 d. vykdytas prevencinių priemonių planas „Sauga 2012“. Prevencinės priemonės metu pareigūnai patikrino penkis objektus, t.y. prekybos centrus MAXIMA, IKI, NORFA, SVARAS, GRŪSTĖ kuriuose yra vykdoma fizinė apsauga. Taip pat patikrinti greitojo reagavimo ekipažai.
5. *Aguona* - Vykdamas prevencinę priemonę buvo aptartas sodų pirmininkų bendradarbiavimas su policija nustatant nusikalstamas veikas ar kitus teisės pažeidimus, susijusius su narkotinių medžiagų realizacija, buvo raginama sodų bendrijų pirmininkus įspėti sodų sklypų šeimininkus dėl galimos atsakomybės už opijinių aguonų ir kanapių auginimą. Prevencinės priemonės metu buvo vykdyta 7 policinės priemonės, skirtos vairuotojų, apsvaigusių nuo alkoholio, narkotinių ar psichotropinių medžiagų, nustatymui.
6. *Vanduo 2012* - priemonės metu reguliariai tikrinta vandens telkinius bei prie jų esančias poilsio zonas Lietuvoje ir Radviliškio mieste ir rajone.

7. *XXI amžius – sukčių era: sukčiai tobulėja – aukos žioplinėja* - autobusais važiuojantiems žmonėms dalinti lankstinukus apie pagrindinius sukčiavimo būdus ir kaip nuo to apsisaugoti. Bendruomenės nariams, ypač senjorams ir vaikams, buvo skaitomos paskaitos apie vis labiau plintančiais sukčiavimais, elektroninės bankininkystės duomenų išviliojimais, taip pat susirinkusiems buvo pateikta informacija apie avaringumą rajone, stiprinamą ir aktyvinamą policijos darbą eismo saugumo srityje, pagrindinius pažeidimus.
8. *Vienkiemis 2012* - Vykdomos prevencinės priemonės metu pareigūnai kartu su seniūnijų darbuotojais, socialiniais darbuotojais bei policijos rėmėjais aplankė vienkiemius bei atokesnes sodybas. Ten gyvenantiems gyventojams įteikė lankstinukus su apylinkės inspektoriaus duomenimis, telefono numeriu ir informacija, kur kreiptis ištikus nelaimę. Minėtiems gyventojams buvo patarta kaip apsisaugoti nuo užpuolimų bei kitų nusikalstamų veikų. Vykdomos prevencinės priemonės metu buvo apsilankyta pas asmenis turinčius vieno mygtuko pagalbos įrenginius. Apsilankymų metu jiems buvo išdalinti informaciniai lankstinukai, taip pat patikrintas įrenginių veikimas.
9. *Prevencinės priemonės dėl pirotechnikos priemonių laikymo, naudojimo ir prekybos* - patikrintos įmonės, turinčios teisę vykdyti civilinių pirotechnikos priemonių prekybą, platinta informacija bendrojo lavinimo mokykloms apie pirotechnikos išsigijimą, naudojimą.
10. *Daugiau erdvės kiemuose* - Priemonės metu saugios kaimynystės grupėse, seniūnijose, bendruomenės namuose, daugiabučių namų bendrijose bei kitose gyventojų lankomose vietose iškabino informacinius lapelius apie vykdomą prevencinę akciją, kurioje nurodyta, kokia atsakomybė numatyta savininkams už be priežiūros paliktas transporto bendro naudojimo vietose bei trukdančioms eismą. Taip pat informaciniame lape buvo nurodyta, kur kreiptis pastebėjus tokį automobilį bei nurodyti kontaktiniai telefonai įmonės, užsiimančios nemokama automobilių utilizacija.

Šių vykdytų/vykdomų programų veiklos planai, ataskaitos rodo apie policijos siekį bendradarbiauti su bendruomene, vykdytų mokymų, savišvietos priemonių gausą ir prasmingumą. Tai tik patvirtina šiuolaikinės policijos ir visuomenės integravimosi poreikį ir galimybes.

Lietuvos Policijos departamentas įgyvendino ir tarptautinius projektus, kaip Europos Komisijos finansuojamas projektas „Policijos pareigūnų gebėjimų ir bendradarbiavimo vietos lygmeniu stiprinimas per atkuriamojo teisingumo modelių ir mediacijos diegimą“. Projektas

vykdytas 2010 - 2013 m. Nyderlandų ambasados finansuojamas projektas „Building Doors“ skirtas jaunimo centrų, efektyviai veikiančių nusikaltimų ir žalingų įpročių prevencijos srityje modelio sukūrimui. Projektas vykdytas 2010 - 2011 m. Vykdomas projektas „Saugios kaimynystės tinklo kūrimas buriant saugias ir tvirtas bendruomenes“ pagal Lietuvos – Lenkijos - Rusijos bendradarbiavimo per sieną 2007-2013 m. programą. Projekto partneriai: Klaipėdos miesto savivaldybė, Nusikalstamumo prevencijos Lietuvoje centras, Kaliningrado regioninė jaunimo organizacija „Cunami“(Rusija), Gdansko municipalinė policija (Lenkija).

Apibendrinant, galima manyti, kad šių projektų programų turinys iliustruoja policijos galimybes ir reikšmingumą dalyvauti įvairiuose visuomeniniuose, socialiniuose, prevenciniuose projektuose, kurie turi įtakos visuomenės švietimui. Juk visuomenę lyginant su policija, pastaroji yra organizuota struktūra, kuri valdoma ir turi konkrečius formuojamus tikslus. Todėl jai lengviau prisitaikyti ir įvykdyti savo uždavinius, siekti visuomenės pasitikėjimo, kuris išaugtų iš bendradarbiavimo. Pasak A. Urmono (2002), skatindama pilietines iniciatyvas, dalyvaudama jose, įtraukdama kuo daugiau visuomenės narių, policija auginasi sau pagalbininką. Be visuomenės palaikymo policija būtų bejėgė, o visuomenė, tik nusikaltėliais besirūpinančia policija, irgi liktų nusivylusi ir nepasitikinti. Pačios bendruomenės, savivaldybės suvokia, jog ir jos turi savo gyventojams užtikrinti ne tik šildymo, transporto, švietimo, sveikatinimo paslaugas, bet ir pasirūpinti saugumu.

## 2. TYRIMO METODAI IR ORGANIZAVIMAS

### 2.1. Tyrimo metodai

Policijos padaliniai, vertindami savo veiklos kokybę, vis dažniau susiduria su efektyvesnių tyrimo būdų, metodų pasirinkimu ir taikymu. Išanalizavus įvairius šiuo metu organizacijose naudojamus ar rekomenduojamus vertinimo metodus (Smalskys, 2005) ir, įvertinus policijos vykdomų socialinių – sportinių programų, projektų ir veiklų specifiškumą, buvo pasirinkta 2 kokybinio tyrimo metodai: *bendrojo vertinimo modelio (BVM) ir subalansuotų efektyvumo rodiklių sistema (Balanced Scorecard metodika)*. Remiantis šių tyrimo metodikų pagrindu sudaryta anketa galimybių ir rezultatų nustatymui, remiantis pagrindiniais įstaigos vadybos rodikliais: finansiniais; orientuotais į klientus - vietos bendruomenę ir policijos darbuotojus; žmoniškųjų išteklių valdymo bei ugdymo procesų (veiklos, kompetencijų ir kt.) gerinimo. Tyrimų metodikos leidžia laisvai jas interpretuoti ir taikyti pagal norimos organizacijos tipą (šiuo atveju policijos) bei vertinimo sritį (šiuo atveju – sportinės veiklos skatinimą policijos darbuotojų tarpe).

Tyrimo metodologija leidžia manyti, kad žmonės yra organizacija. Jie yra pats svarbiausias organizacijos turtas. Organizacijos sėkmė galiausiai priklauso nuo to, kaip darbuotojai sąveikauja vienas su kitu ir kaip valdo turimus išteklius. Pagarba, dialogas, įgalinimas ir saugios bei sveikos aplinkos suteikimas yra tie pagrindai, kurie nulemia darbuotojų išsipareigojimą ir dalyvavimą, kad organizacija tobulėtų. Organizacija valdo, plėtoja bei panaudoja savo žmonių kompetenciją ir visą potencialą individualiu ir visos organizacijos lygmeniu, siekdama įgyvendinti savo strategiją ir planavimą bei veiksmingą procesų eigą. Toliau pateikiamos pagrindinės metodikos (tyrimui reikalingų metodų) aprašymai.

**Subalansuotų efektyvumo rodiklių sistema (*Balanced Scorecard metodika*).** Šiuo metu organizacijos jau susiduria su išbandymu: kaip pamatuoti nematerialius įstaigos išteklius, siejamus su finansine veikla. Tam reikalui dar 1990 metais JAV verslo plėtros tyrimų korporacijos sukūrė metodą tokio pobūdžio tyrimams ir įsivertinimams vykdyti. Buvo sukurta *Balanced Scorecard metodika* (Subalansuotų efektyvumo rodiklių sistema, 2005). Lietuviškai *Balanced Scorecard metodiką* galima pavadinti subalansuotų efektyvumo rodiklių sistema. *Balanced Scorecard metodika*, kurios koncepcija yra paversti strateginius planus į tikslų ir operatyvių veiksmų sistemą. Ja naudodamasi organizacija sprendžia labai aktualius uždavinius: transformuoja strategiją į skaičius; strateginius tikslus susieja su kasdieniais darbuotojų veiksmais; įgyvendina strategiją,

kontroliuodama kasdienes veiksmus ir vertindama jų efektyvumą; užtikrina ilgalaikę įmonės išlikimą ir augimą; sustabdo „gaisrų gesinimą“ ir sudaro galimybę nuolat gerinti procesus; užtikrina greitą reagavimą į rinkos pokyčius; optimizuoja procesus. Ši sistema padeda pasirinkti efektyviausius tikslų pasiekimo būdus. Sistemos kūrėjai pasiūlė suskirstyti įstaigos rodiklius į keturias grupes (Svaravičius, 2006):

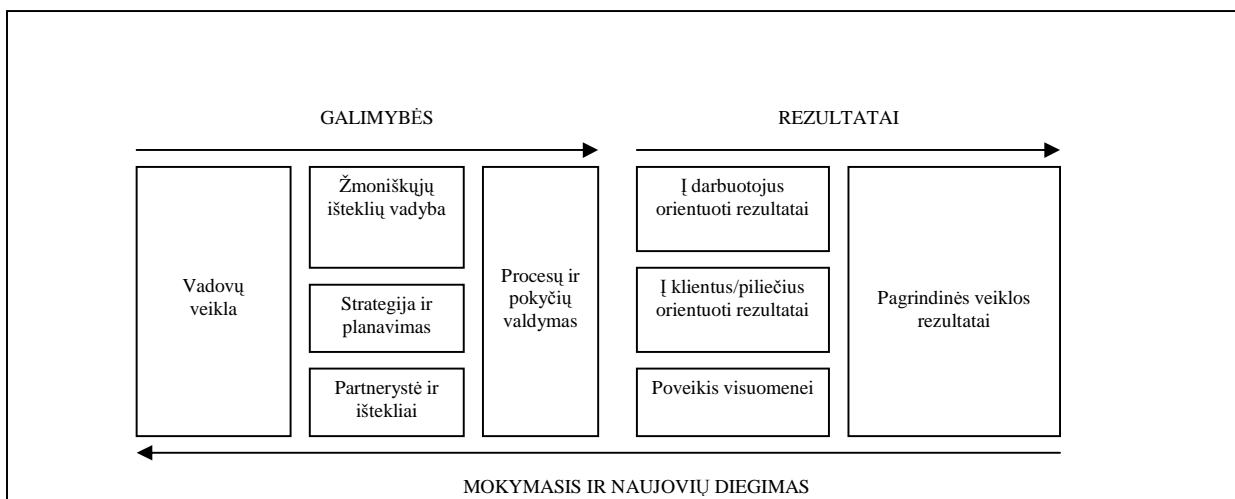
- I. *Finansinių rodiklių grupė.*
- II. *Klientų rodiklių grupė*, kuri turi atsakyti, kuo galima sudominti savo klientus (vietos bendruomenę, policijos darbuotojus), kad būtų pasiekti reikiami finansiniai rezultatai (projekto biudžetas), kokie yra darbuotojų pranašumai (aukšta kvalifikacija, aplinka, įstaigos kultūra ir strategija, prioritetai);
- III. *Procesų gerinimo rodiklių grupė*, kuri turi atsakyti, kokius procesus ir kaip reikia gerinti, kad būtų padidintas konkurencingumas ir kokybė;
- IV. *Žmogiškųjų išteklių tobulinimo rodiklių grupė*, kuri turi atsakyti, kokiomis žiniomis, kompetencijomis, technologijomis naudojantis galima įgyvendinti savo konkurencinius pranašumus.

Pagrindinis subalansuotų rodiklių sistemos principas – valdyti galima tik tai, ką galima išmatuoti. Vadinasi, šiuo atveju policijos darbuotojų sportinių veiklų raiška bendruomenėje turi būti pamatuota – kokios dažniausiai sportinės veiklos ir kokiame proceso etape pasireiškia, kokių kompetencijų dar stokoja, bet jos reikalingos projektų valdyme ir pan. Išsiaiškinus šiuos esamybės ir raiškos atvejus, galima modeliuoti jų valdymo procesą, nustatyti skatinimo veiksnius.

Kitas veiklų vertinimo metodas yra **Bendrojo vertinimo modelis (BVM)**. Bendrasis vertinimo modelis (toliau – BVM) yra kokybės vadybos metodas, parengtas vadovaujantis Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modeliu ir Vokietijos Valdymo mokslų universiteto parengtu Speyer modeliu (BVM, 2006). Modelis suteikia galimybę vienu metu į organizaciją pažvelgti iš skirtingų pusių, atlikti holistinę organizacijos veiklos analizę. Jį parengė Naujovių grupė, teikianti viešąsias paslaugas, t.y. iš nacionalinių ekspertų sudaryta darbo grupė, kurios tikslas skatinti keitimąsi valdymo naujovėmis ir bendradarbiauti Europos Sąjungoje tobulinant viešųjų paslaugų teikimą. Tai galima apibūdinti kaip įsivertinimo metodu, savo turiniu artimu daugumai visuotinės kokybės vadybos modelių, ypač Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modeliui, bet pritaikytas būtent viešojo sektoriaus organizacijoms ir atsižvelgiantis į esminius jų skirtumus. Bendrojo vertinimo modeliu siekiama keturių tikslų (BVM, 2006):

1. Pristatyti viešajam administravimui visuotinės kokybės vadybos principus ir laipsniškai su jais supažindinti, naudojant įsivertinimą ir perėjimą nuo dabar paplitusio veikimo „Planuok, Daryk“ prie viso kokybinio ciklo „Planuok, Daryk, Tikrink, Veik“.
2. Skatinti viešojo sektoriaus organizacijas įsivertinti, kad geriau save pažintų ir susitartų dėl tobulinimo veiklos.
3. Jungti įvairius kokybės vadybos modelius.
4. Palengvinti viešojo sektoriaus organizacijų lyginamąją analizę.

Visiems šiems tikslams pasiekti yra parengti keli komponentai: 9 kriterijų struktūra, 28 daliniai kriterijai su pavyzdžiais ir patarimais (žr. 1 pav.), kurie yra atrinkti ir pritaikyti Lietuvos realijoms; vertinimo lentelės galimybių ir rezultatų kriterijams, įsivertinimo gairės, lyginamosios analizės projektai ir terminų žodynas.



1 pav. **Bendrojo vertinimo modelio struktūra (pagal BVM metodiką, 2006)**

Šio metodo metodologija leidžia organizacijai keisti tiriamų sričių turinį, todėl ir šiame tyrime yra atrinkti kriterijai, aktualiausi pasirinktai darbo temai.

Bendrojo vertinimo modelis (BVM) numato įvairių kokybės vadybos modelių jungtį, todėl ir pasinaudota kitu organizacijų veiklos tyrimo metodu - subalansuotų efektyvumo rodiklių sistema (*Balanced Scorecard* metodika). Abi šios metodų sistemos leidžia organizacijai pasirinkti, modeliuoti įsivertinimo metodiką, pasirenkant kas tuo metu aktualiausia. Todėl tyrime stengiamasi i apibrėžti tyrimo objektą – statutinių pareigūnų sportinių veiklų skatinimą projekte „Saugi kaimynystė“.

## 2.2. Tyrimo organizavimas

Anketinė apklausa pasirinkta todėl, kad per trumpesnę laiką galima apklausti daugiau respondentų. Tyrimui parengta ekspertinė anketa, kurios pagalba išsiaiškinama konkreti tiriamojo objekto padėtis, nes tiriamieji tiesiogiai ar fragmentiškai yra susiję su policijos darbu ir projektu „Saugi kaimynystė“.

Anketos teiginių kriterijai sudaryti remiantis išanalizuota teorine medžiaga bei pasirinktų kokybinių tyrimo metodų metodologija. Tyrimo anketų struktūra dviejų dalių: įvadinė ir pagrindinė. Įvadinėje dalyje pateikiama pildymo instrukcija, nurodomos rezultatų panaudojimo galimybės, akcentuojamas anketų anonimiškumas. Išsiaiškinta respondentų demografinė charakteristika: lytis, amžius, pedagoginio darbo stažas, kvalifikacinės kategorijos, užimamos pareigos. Anketoje (žr. 2 priedą) pateikiama 4 teiginių blokai („*Finansinių rodiklių grupė*“, „*Klientų rodiklių grupė*“, „*Veiklos procesų gerinimo rodiklių grupė*“, „*Žmogiškųjų išteklių tobulinimo rodiklių grupė*“) bei demografinio kriterijaus klausimai (amžius, išsilavinimas, darbo stažas policijoje, darbuotojų pareigybės).

Duomenims apdoroti buvo naudojama Microsoft Office Excel (2003) kompiuterinė programa.

Tyrimo bazė ir imtis: išdalintos 65 anketos, grįžo 58 anketos, iš jų 3 buvo klaidingai užpildytos, tad anuliuotos. Apklausti 56 respondentai. Tyrimas atliktas 2013 metų kovo/balandžio mėnesiais, Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Radviliškio rajono policijos komisariate (toliau – Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK). Nepažeidžiant konfidencialumo, etikos principų, anketinėje apklausoje neminimi pavadinimai, vardai ir pavardės. Gautas poskyrio viršininko leidimas atlikti tyrimą. Respondentai turėjo teisę atsisakyti dalyvauti apklausoje. Anketos išdalintos asmeniškai, dalis respondentų ją pildė internetu, paaiškinus pildymo metodiką.



### **3. STATUTINIŲ PAREIGŪNŲ VYKDOMOS PROJEKGINĖS VEIKLOS ĮTAKA BENDRUOMENĖS SAUGIOS APLINKOS KŪRIMUI PER SPORTINĘ VEIKLĄ**

Tyrimo objektas ir tikslas skatina apibrėžti statutinių pareigūnų sportinės veiklos sąsajas su bendruomenės saugios aplinkos kūrimo projekto „Saugi kaimynystė“ veikla, todėl šiame skyriuje pirmiausiai ir pateikiama teorinės išvalgos minėta tema. Siekiant įvertinti tiriamųjų statutinių pareigūnų veiklos įtaką savivaldybės (seniūnijų) bendruomenės gyvenimui, darbuotojų sportinių veiklų aktyvinimą, buvo analizuojami veiklos planai, programos, kuriose dažniausiai atsispindi veiklos pobūdis, sistemingumas, efektyvumas ir kiti kokybiniai veiksniai.

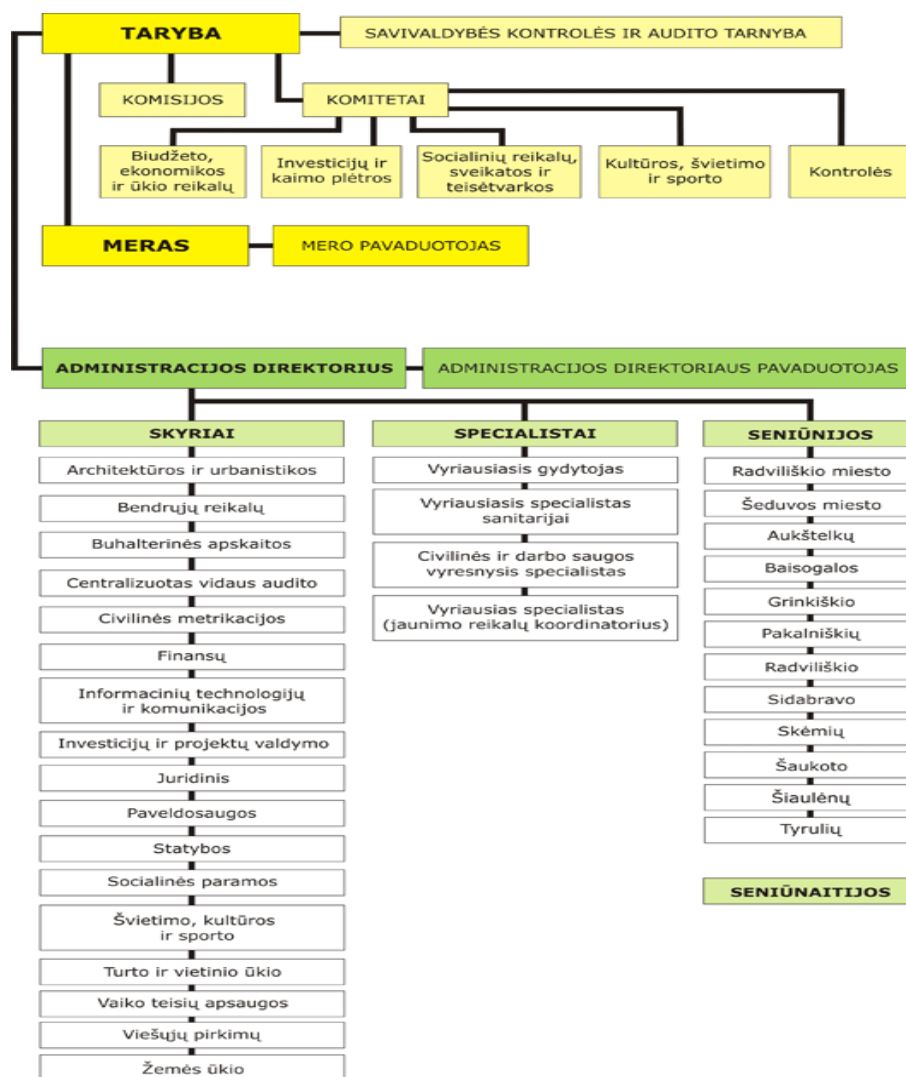
Lietuvos Vyriausybės programoje 2009 – 2012 m. nurodoma, kad kūno kultūros ir sporto plėtra yra esminis valstybės prioritetas, skirtas ugdyti sveiką žmogų ir stiprinti visuomenės sanglaudą. Sportas – ne tik pasididžiavimo objektas, bet ir svarbi visuomenės socialinio tobulėjimo priemonė, stiprinanti žmogaus sveikatą, ugdanči fizines, psichines ir dvasines jo savybes. Sportas ir kūno kultūra ne tik prisideda prie gerėjančių visuomenės sveikatingumo rodiklių, bet ir skatina bendruomenės solidarumą, jaunimo socializaciją. LT Vyriausybės programoje (2009 - 2012) pastebimas sporto sociokultūrinio veiksnio įgyvendinimas ES šalių pavyzdžiu. Minėtoje programoje kūno kultūros ir sporto plėtra pripažįstama esminiu valstybės prioritetu ugdant sveiką visuomenę ir siekiant sudaryti sąlygas visų Lietuvos socialinių grupių įtraukimui į kūno kultūros ir sporto veiklas. Lietuvos Respublikos kūno kultūros ir sporto įstatymu siekiama sudaryti sąlygas sportuoti visiems norintiems, nepaisant jų lyties, amžiaus, negalios, religijos ar tikėjimo, seksualinės orientacijos ir socialinės ar ekonominės padėties. Europos Sąjungos (toliau – ES) „Baltojoje knygoje“ akcentuojama socialinė sporto svarba, o Nicos deklaracijoje „Dėl sporto specifinių savybių ir jo socialinės funkcijos Europoje, į kurią reikėtų atsižvelgti įgyvendinant bendrą politiką“ pažymima, kad sportinė veikla turi būti prieinama kiekvienam vyrui ir moteriai, atsižvelgiant į jų individualius siekius ir gebėjimus. Apžvelgiant Jungtinių Tautų ir ES dokumentuose pateikiamas nuostatas apie sporto politiką, pastebimas raginimas stiprinti šeimos, mokyklos, klubo, jaunimo asociacijas, vietos bendruomenės ir valstybės bei privataus sektoriaus bendradarbiavimą ir partnerystę kūno kultūros ir sporto srityje tam, kad suderinti jų veiksmai paremtų kūno kultūros ir sporto visiems plėtotės programas. Jungtinių Tautų švietimo, mokslo ir kultūros organizacija (UNESCO) per tarptautines ir nacionalines programas skatina kūno kultūros ir sporto raidą kaip švietimo, sveikatinimo, visuomeniškumo ir kultūros plėtojimo priemonę.

### 3.1. Sportinių - socialinių veiklų skatinimą įtakojančios aplinkos (Radviliškio r. savivaldybė ir Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK) analizė

Analizuojant atskirų savivaldybių, šiuo atveju Radviliškio rajono bendruomenių sportinę - prevencinę veiklą, reiktų apžvelgti bendrąją savivaldybės ir policijos vykdomas veiklas.

#### Radviliškio r. savivaldybės aplinkos apibūdinimas.

Radviliškio rajono savivaldybė administraciniu - teritoriniu požiūriu suskirstyta į 12 seniūnijų, Radviliškio rajono savivaldybės tarybos 2009 m. rugsėjo 10 d. sprendimu Nr. T800, patvirtintos 39 seniūnaitijos. Savivaldybės valdymo struktūra (žr. 2 pav.):



2 pav. Radviliškio r. savivaldybės valdymo struktūros schema (pagal Radviliškio savivaldybės informaciją, 2012)

Savivaldybėje kūno kultūros ir sporto politika, Lietuvos Respublikos įstatymus, Vyriausybės nutarimus, savivaldybės institucijų sprendimus ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius kūno kultūros ir sporto veiklą, įgyvendina Radviliškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius ir už sporto administravimą atsakingas skyriaus specialistas. Kūno kultūros ir sporto plėtojimas, gyventojų poilsio organizavimas – viena iš savarankiškųjų, LR vietos savivaldos įstatyme apibrėžtų, savivaldybės funkcijų. Kūno kultūros ir sporto politika Radviliškio rajono savivaldybėje formuoja savivaldybės taryba. Savivaldybės taryba steigia ir likviduoja kūno kultūros ir sporto įstaigas, savo nustatyta tvarka gali finansuoti sportininkų ugdymo centrų, sporto klubų ir kitų nevyriausybinų teritorijoje veikiančių sporto organizacijų, neatliekančių viešojo administravimo funkcijų, veiklą. Švietimo ir sporto skyrius bei už sporto administravimą atsakingas specialistas rengia ir įgyvendina Kūno kultūros ir sporto vystymo rajone programą, rengia pagal savo kompetenciją rajono tarybos, mero, administracijos direktoriaus priimamų dokumentų projektus, koordinuoja biudžetinių sporto įstaigų, sporto bazių veiklą, inicijuoja, koordinuoja ir prižiūri visuomeninių sporto organizacijų, sporto klubų veiklą, organizuoja sportinius, sveikatingumo renginius rajone, kaupia, analizuoja informaciją apie rajono sportinį gyvenimą.

Sporto veiklas rajono savivaldybės gyventojams organizuoja Radviliškio rajono švietimo ir sporto paslaugų centras. Rajono savivaldybėje veikia 22 sporto klubai. Veikiausi iš jų yra: karatė klubas „Kentauras“, Šeduvos sporto klubas „Šeduva“, Šeduvos technologijų ir verslo mokyklos sporto klubas „Salikalnis“, Radviliškio šachmatų klubas, Lizdeikos gimnazijos moksleivių sporto klubas „Startas“, imtynių sporto klubas „Laisvūnas“. Radviliškio rajono savivaldybės sportininkai yra pasiekę nemažai gerų rezultatų: vyrų krepšinio komanda „Radviliškis“ 2010 m. sėkmingai startavo NKL varžybose, moterų krepšinio komanda „Radviliškis“ dalyvauja moterų krepšinio A lygoje, trys rankininkai, keturi imtininkai, penki karatistai, vienas boksininkas, vienas šachmatininkas, du lengvaatlečiai yra Lietuvos rinktinės nariai.

Sporto srityje gana didelė problema yra nepakankamai sutvarkyta sporto infrastruktūra: susidėvėjusios sporto aikštelių, esančių gyvenamuosiuose rajonuose ir prie švietimo įstaigų, dangos ir įrengimai, trūksta sporto bazių, reikalingų atskiroms sporto šakoms vystyti, todėl savivaldybė planuoja investuoti į sporto infrastruktūros gerinimą: sporto aikštelių atnaujinimą, baseinų, teniso kortų ir panašių objektų statybą.

Savivaldybių institucijos pagal savo gebėjimus ir kompetenciją dažnai vykdo tik savo nustatytus uždavinius, kurie ne visuomet būna pirmaeiliai ir prioritetiniai vertinant šalies mastu. Tas pačias priemones vykdo viešojo administravimo subjektai, nevyriausybinės organizacijos, verslo

subjektai, tarpusavyje nebendradarbiaudami, nekoordinuodami veiklos, nesikeisdami informacija apie panaudotas lėšas siekiant tikslų ir pan.

Atsižvelgiant į sporto sociokultūrinę funkciją, labai svarbus sporto ir kitų institucijų bendradarbiavimas. Nagrinėjant projekto „Saugi kaimynystė“ veiklos planus ir idėją, iškyla poreikis apibūdinti projekto savivaldybės, bendruomenės integracijos momentą su policijos vykdomomis veiklomis (prevencija, sportiniai renginiai).

### **Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Radviliškio rajono policijos komisariato (toliau - Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK) aplinkos analizė.**

Komisariatas savo veiklą organizuoja vadovaudamasis Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato viršininko 2011 m. balandžio 27 d. įsakymu Nr. 40-V-276 patvirtintu 2011 metų veiklos planu. Jame numatytos vykdomos priemonės, siektini veiklos rodikliai. Valdymo struktūra (žr. 3 pav.):



3 pav. Šiaulių AVPK Radviliškio r. PK valdymo struktūra (pagal Policijos departamento informacija, 2012)

Remiantis Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Radviliškio rajono policijos komisariato veiklos ataskaita (2012), 2012 m. gruodžio 31 d., komisariate buvo sukomplektuotos 108 pareigybės iš 122 (2011 – 112, 2010 m. – 122, 2009 m. – 130, 2008 m. - 124, 2007 m. – 136, 2006 m. – 144). Per 2012 metus buvo atleisti 4 darbuotojai (visi statutiniai) dėl išėjimo į pensiją, 1 – paties prašymu, dar 5 statutiniai pareigūnai perėjo dirbti į kitus komisariatus. Priimti – 4 statutiniai valstybės tarnautojai, 1 – karjeros valstybės tarnautojas, 1 – dirbantis pagal darbo sutartį (pakaitinis, darbuotojo vaiko priežiūros atostogų metu). Komisariate 44 darbuotojai turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, 16 - aukštąjį neuniversitetinį, aukštesnįjį – 12. Šiuo metu 20 pareigūnų mokosi teisinį išsilavinimą suteikiančiose bei kitose mokymo įstaigose. Per ataskaitinį laikotarpį 12 abiturientų

kreipėsi į komisariatą dėl siuntimų studijuoti M. Riomerio universitete arba Lietuvos policijos mokykloje (2011 – 31, 2010 m. – 19). Į minėtas įstaigas įstojo mokytis 5 abiturientai. 2012 m. policijos komisariatare buvo įdarbinti 2 Lietuvos policijos mokyklos kursantai. 2012 m. policijos komisariatare buvo įdarbintas 1 M. Riomerio universiteto absolventas. Iš kitų komisariatų ar institucijų atėjo dirbti 1 pareigūnas. Šiuo metu komisariatare yra 24 pareigūnai, turinčių 20 ir daugiau metų stažą vidaus tarnyboje.

Šiaulių aps. VPK Radviliškio r. PK jau ne vienerius metus bendradarbiauja su rajono savivaldybe. Rajono valdžios institucijos, sprendžiant nusikalstamumo prevencijos problemas, nelieka nuošalyje. Policijos komisariato nustatyti veiklos prioritetai, darbo organizavimas, rezultatai įtakoja tai, kad skiriama parama nėra vienkartinė. Būtent toks tęstinumas, požiūris į policijos įstaigą stabilumas, leidžia komisariatui planuoti savo veiklą, jaustis labiau užtikrintai. 2011 metų vasario 18 d. Radviliškio rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-1103 Šiaulių aps. VPK Radviliškio r. PK buvo skirtos lėšos. Minėtos lėšos buvo tikslinės – automobilių nuomai, vaizdo stebėjimo sistemos duomenų perdavimo paslaugoms pirkti, komisariato pastato renovacijai.

Organizuojant prevencinę veiklą 2012 metais, didžiausias dėmesys buvo skiriamas smurto artimoje aplinkoje prevencijai, saugios gyvenamosios aplinkos kūrimui, akcizais apmokestinamų prekių nelegalios apyvartos užkardymui, nepilnamečių daromų teisėtvarkos pažeidimų bei teisėtvarkos pažeidimų viešose vietose prevencijai ir užkardymui, pasitikėjimo policija gerinimui. Organizuotos ir vykdytos prevencinės priemonės *Teisė gyventi be smurto, Aguona 2012, XXI amžius – sukčių era: sukčiai tobulėja – aukos žioplinėja, Vienkiemis 2012, Misija: Ginti. Saugoti. Padėti.* 2012 metais prevencijos padalinių pareigūnai parengė 11 prevencinių programų, iš kurių įgyvendino 10 (vienai prevencinei programai neskirtas finansavimas). Didžiąją dalį lėšų prevencinėms priemonėms įgyvendinti skyrė rajono savivaldybė, dalį lėšų skyrė Policijos departamentas.

**Preveninės programos „Saugią aplinką kurkime kartu“ veiklos apžvalga.** Šis projektas Šiaulių apskrityje pradėtas vykdyti nuo 2009 metų. Pagrindinės veiklos kryptys:

- Bendruomenės narių savitarpio pagalba;
- Kriminogeninių daiktų pašalinimas iš bendruomenės;
- Fizinės aplinkos tobulinimas ir kūrimas;
- Saugios aplinkos kūrimas su policijos ir socialinių partnerių pagalba;
- Sukuriamas finansinio ar kitokio motyvavimo mechanizmas – kiekvienas bendruomenės narys siekia būti pastebėtas;

- Vietos policijos darbuotojas tampa pagalbininku, o ne „baudėju“.

Numatytos integracinės priemonės - bendruomenės narių susirinkimai, sueigos, sąskrydžiai, kurių metu rekomenduojama organizuoti įdomias kultūrinės, sportines programas.

Šiuo metu Radviliškio r. PK aptarnaujamoje teritorijoje yra įkurtos 25 saugios kaimynystės grupės. Projekto veiklos planų ataskaitos pažymi, kad policijos darbuotojai aktyviai bendradarbiauja su vietos seniūnijomis, bendruomenės nariais, organizuodami įvairaus pobūdžio veiklas visų amžiaus grupių gyventojams. Populiariausios veiklos yra: bendravimas susirinkimuose, įvairių akcijų, konkursų prevencijos tema organizavimas (pvz.: vaikų piešinių ir saugaus eismo žinių konkursas), sveikos gyvensenos ir fizinį aktyvumą skatinančios priemonės (rankų lenkimo, krepšinio, futbolo, sambo, šaškių rungtynės, varžybos) ir ypač populiarūs forma- sąskrydis su sportinėmis varžybomis (smiginis, įvairios humoristinės sporto šakų populiarinimas – „keptuvių“ tinklinis ir pan., futbolas, krepšinis) bei kultūrine programa (koncertai, kinologų pasirodymai). Reikia pastebėti, kad šioje prevencinėje programoje ypatingai svarbus dėmesys yra skiriamas jaunimo prevencijai, mokymams ir savišvietai. Programos kokybė tiesiogiai priklauso nuo vietos seniūno ir policijos darbuotojų aktyvumo, išradingumo, pilietiškumo. Išsamesnį projekto rezultatų aprašymą su dokumentais žiūrėti aplanke PRIEDAI.

Sėkminga ir efektyvi šios prevencinės programos „Saugią aplinką kurkime kartu“ vykdymo eiga yra laikoma vienu iš teritorinės policijos įstaigos, policijos komisariato veiklos vertinimo kriterijumi, kuris nurodomas *Policijos departamento prie Lietuvos respublikos Vidaus reikalų ministerijos* rekomendacijose dėl programos vykdymo (2009).

### **3.2. Anketinės apklausos rezultatų analizė**

Tyrimui sudarytą anketą sudaro 2 dalys: pirmoji anketos dalis skirta įvertinti respondentų demografinės charakteristikas. Taip siekiama nustatyti demografinių duomenų įtaką statutinių pareigūnų amžiaus, pareigybių, išsilavinimo įtaką tyrimo rezultatams. Antroje anketos dalyje pateikti 4 kriterijų blokai, kuriuos sudaro *galimybių ir rezultatų įvertinimas bei vertinimo kriterijai su standartizuotais teiginiais*.

Visi anketos vertinimo kriterijai ir teiginiai sudaryti remiantis BVM ir subalansuotų rodiklių sistemos metodologijos reikalavimais, kurie iliustruoja tyrimo tikslą. Apklausos 4 kriterijai: 1) *žmoniškųjų išteklių galimybių policijoje vertinimas, vykdant sportinę veiklą*; 2) *sportinės veiklos aktyvinimo procesų galimybių policijoje vertinimas vykdant prevencines programas*; 3) *bendruomenės pasitenkinimo policija galimybių vertinimas, vykdant sportinę veiklą*; 4) *prevencinės*

*veiklos vykdymo galimybės pasitelkiant sportą, pagal turimus finansinius ir materialinius išteklius*) yra parengti, remiantis subalansuotų rodiklių sistemos rekomendacijomis, o daliniai ir vertinimo srities kriterijai atrinkti pagal tyrimo temą iš BVM metodikos. Galimybių požymiai nustato, ką organizacija daro ir kaip jos išskelti uždaviniai priartina ją prie siekiamo rezultato. Rezultatų kriterijais matuojami į klientus/piliečius, į žmones orientuoti rezultatai, poveikis visuomenei ir pagrindinės veiklos rezultatai bei nustatomos vidinių rodiklių vertės (BVM, 2006).

Darbe nagrinėjamos visuomenės ir policijos integraciniai ryšiai, policijos siekis skatinti vietos bendruomenes kurti saugią aplinką, naudojant vienu iš skatinimo veiksnių - sportinėmis veiklomis, prevencinėmis programomis. Tyrimas remiasi viešojo administravimo ir valdymo tyrimų apklausų metodais, o tai rodo, kad bendrų prevencinių – sportinių programų valdymas sudaro galimybę vykdyti efektyvesnę žmoniškųjų išteklių valdymo politiką, užtikrinant veiklą vientisumą ir koordinavimą bei kokybinius pokyčius bendruomenėje ir pačioje policijoje. Visos minėtos veiklos reikalauja tam tikrų sąlygų įgyvendinimo, t.y. kryptingo vadovavimo ir politinės valios, kompetentingos žmoniškųjų išteklių valdymo funkcijos organizacijose, strateginio planavimo ir veiklos vertinimo sistemų įdiegimo (Šiugždinienė, 2006). Todėl šie pažangūs viešojo valdymo tyrimų metodai ir buvo pasirinkti šiam tyrimui. Rezultatai rodo, kad šiuos metodus būtų galima taikyti ir savivaldybėje (seniūnijose) ir policijoje, kur labai dažnai vyksta įvairios apklausos, paremtos anketavimu.

Apklausos rezultatų analizei panaudoti statistiniai metodai: reitingo pozicijos priskyrimas tiriamam objektui, aritmetinio vidurkio skaičiavimas, procentinė atsakymų skaičiaus išraiška. Reitingo pozicijos numeris parodo, kokią poziciją respondentų vertintas teiginys užima jų sąrašė, sudarytame mažėjančia tvarka. Aritmetinis vidurkis šiuo atveju parodo pasirinkto paties tiriamo objekto ar reiškinių ypatybes.

### **3.2.1. Tiriamųjų charakteristika pagal demografinius kriterijus**

Statistika negailestingai skelbia, kad dėl įvairių priežasčių (gimstamumo, emigracijos, mirtingumo, ekonominės padėties ir pan.) gyventojų skaičius mažėja. Natūralu, kad ši tendencija paliečia ir policijos struktūras. Respondentų amžius šiame tyrime gali atskleisti keletą aspektų: vyresnio amžiaus pareigūnai jau nebelinkę aktyviai dalyvauti sportinėje veikloje, tačiau geriau pažįsta visuomenę. Jaunesni pareigūnai dažnai dar besimokantys, tad turi galimybes siekti karjeros per įvairias veiklas, paskatinimus, todėl ir yra svarbūs vykdant prevencines – sportines veiklas. Tad šį demografinį kriterijų iliustruoja 1 lentelė.

**Respondentų amžius, (N = 56)**

<b>Amžius</b>	<b>Skaičius (n)</b>	<b>Procentai</b>
nuo 41 iki 50	11	19,6 %
nuo 31 iki 40	25	44,6 %
nuo 24 iki 30	15	26,7 %
Nuo 20 iki 23	5	8,3 %

Tyrimo metu nustatyta, kad apie 70 proc. apklaustųjų yra jaunesnio ar vidutinio amžiaus pareigūnai, 20 proc. respondentų yra vyresnio amžiaus. Duomenys leidžia manyti, kad tyrime dalyvavusių pareigūnų amžius turės įtakos prielaidai, kad sportinėms veikloms organizuoti labiau pasirengę jaunesni pareigūnai.

Pareigūno ar kito darbuotojo profesinė patirtis tiesiogiai priklauso nuo darbo stažo: kuo daugiau žmogus susiduria su praktine veikla, tuo didesnė tikimybė, kad jis sieks tobulinimosi, įgys reikiamas kompetencijas ir gebėjimus, bei išmoks juos taikyti savo darbe. Policijos pareigybių įgijimas taip pat priklauso nuo darbo stažo. Tam tikslui analizuojamas respondentų darbo stažo policijoje kriterijus (žr. 2 lentelę).

**Respondentų darbo stažas policijoje, (N = 56)**

<b>Darbo stažas</b>	<b>Skaičius (n)</b>	<b>Procentai</b>
iki 1	3	5,3 %
nuo 1 iki 5	10	17,8 %
nuo 5 iki 10	12	21,4 %
nuo 10 iki 15	14	25,0 %
nuo 15 iki 20	8	14,2 %
nuo 20 ir daugiau	9	16,0 %

Respondentų apklausos rezultatai rodo, kad didžioji dalis apklaustųjų pareigūnų – 46 proc. – policijoje dirba nuo 5 iki 15 metų. Vadinasi, pareigūnai yra sukaupę pakankamai patirties,



yra tikimybė, kad ne vienas turėjo galimybę dalyvauti prevenciniuose projektuose, programose (pvz.: saugi kaimynystė).

Ne mažiau svarbus yra ir respondentų išsilavinimo kriterijus. Išsilavinimas teikia galimybę siekti karjeros, užtikrina darbo užmokesčio dalies didėjimą, įtakoja pareigūno žinių ir gebėjimų tobulėjimui. Remiantis Policijos departamento teikiama informacija, policijos darbuotojas turi įgyti profesinį ar teisinį išsilavinimą. Tirta komisariato pareigūnai yra įgiję išsilavinimą (žr. 3 lentelę).

#### Respondentų išsilavinimas, (N = 56)

Išsilavinimas	Skaičius (n)	Procentai
Aukštesnysis	15	26,8 %
Aukštasis universitetinis	25	44,6 %
Aukštasis neuniversitetinis	16	28,5 %
Studijuoja šiuo metu	5	8,9 %

Šiuo metu 45 proc. tiriamųjų pareigūnų yra įgiję aukštąjį universitetinį, o 28 proc. - aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą. 5 pareigūnai dar siekia papildomai teisinio ar kitokio aukštojo išsilavinimo. 27 proc. apklaustųjų yra įgiję aukštesnį išsilavinimą. Rezultatai leidžia manyti, kad tiriamieji policijos pareigūnai turi pakankamą išsilavinimą, kas leidžia profesionaliau ir efektyviau organizuoti savo tiesioginio darbo veiklas, suvokti pareigas ir atsakomybę prieš visuomenę, sekti pokyčių tendencijas ir į jas reaguoti.

Tyrimo metu buvo domimasi ir tiriamųjų pareigybėmis. Šis kriterijus iliustruoja policijos pareigūno siekį kelti savo profesinį lygį ir tobulinimąsi. Taip pat pareigybės (ir darbo stažas) įtakoja darbuotojo uždarbį, kas gali būti ryškiu stimulu jo tobulėjimui. Tyrimo rezultatai pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė

#### Respondentų pareigybės, (N = 56)

Darbuotojo pareigybė	Skaičius (n)	Procentai
Skyrių, kitų struktūrinių padalinių vadovai	5	8,3 %
Vyriausiasis specialistas	2	3,5 %

Vyresnysis specialistas	3	5,3 %
Specialistas	5	8,3 %
Vyriausiasis tyrėjas	4	7,1 %
Vyresnysis tyrėjas	3	5,3 %
Tyrėjas	15	26,7 %
Vyriausiasis patrulis	3	5,3 %
Vyresnysis patrulis	3	5,3 %
Patrulis	13	23,2 %

Tyrimo metu nustatyta, kad apklausoje dalyvavo įvairias pareigybes turintys pareigūnai: nuo vadovų iki patrulio (žr. 4 lentelę). Šio kriterijau apibrėžtyse daugiausia dalyvavo tie pareigūnai, kurie tiesiogiai ir sistemingai dalyvauja bendruomenių gyvenime, visuomenę pažįsta iš praktinio, kasdieninio darbo - tyrėjai (38 proc.) ir patruliai (30 proc.). Rezultatai leidžia manyti, kad toks pareigybių pasiskirstymas leis tiksliau nustatyti siekiamo tyrimo tikslo, nes apklausta praktiškai visi pareigūnai, galėję organizuoti, dalyvauti ar vykdyti prevencinį projektą „Saugi kaimynystė“.

Apibendrinant demografinių rodiklių rezultatų analizę, galima manyti, kad tiriamieji statutiniai pareigūnai yra pakankamai jauno amžiaus, turintys tinkamą išsilavinimą ir profesinį stažą VRM sistemoje, kad gebėtų tinkamai organizuoti ir vykdyti socialinius, prevencinius projektus, programas bendruomenėse bei aktyviai dalyvautų sportinėse veiklose.

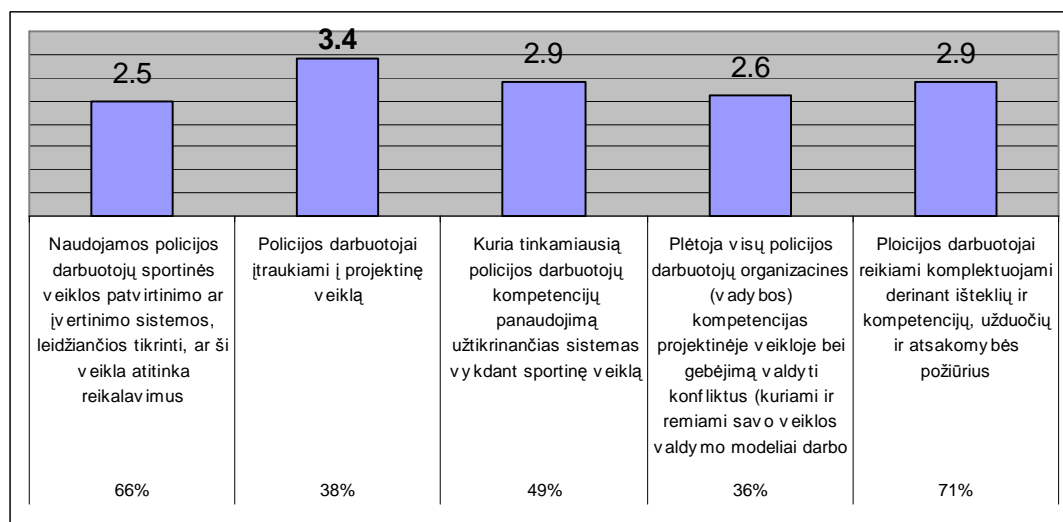
### **3.2.2. Statutinių pareigūnų požiūrio į sportinės veiklos skatinimą projekte „Saugi kaimynystė“ analizė**

Kiekvienos organizacijos sėkmingą egzistavimą turbūt labiausiai lemia žmonės. Personalo vadyba apima darbuotojų poreikių nustatymą remiantis pagrindiniais organizacijos veiklos principais. Iš esmės personalo valdymo sėkmė priklauso nuo to, kaip susiejamos darbuotojų žinios ir kompetencijos su organizacijos veikla. Itin pabrėžiamos darbuotojų žinių įgijimo, kompetencijos ugdymo, karjeros planavimo, motyvavimo bei atsakomybės problemos. Sėkmingą organizacijos veiklą, konkurencingumą bei įtaką rinkoje lemia ne darbuotojo kompetencijų gausa aplamai, bet svarbiausių kompetencijų turėjimas, nuo kurių priklauso sugebėjimas priimti teisingus sprendimus, spręsti konfliktus, gerai atlikti savo darbą ir pan.

Atliekant tyrimą pagal *Balanced Scorecard* metodiką, kurios koncepcija yra paversti strateginius planus į tikslų ir operatyvių veiksmų sistemą, respondentams buvo pasiūlyta įvertinti

personalo valdymo aspektus (galimybes ir turimus rezultatus) policijoje vykdant projektinę veiklą, kurios viena iš priemonių – sportinė veikla.

4 paveiksle matyti, kaip respondentai įvertino *sportinio aktyvumo skatinimo galimybes* esant teiginių grupei, iliustruojančiai policijos personalo valdymą, kaip organizacija nustato, plėtoja ir panaudoja policijos darbuotojų profesionalumą, patirtį, sieja individualius ir organizacijos tikslus.



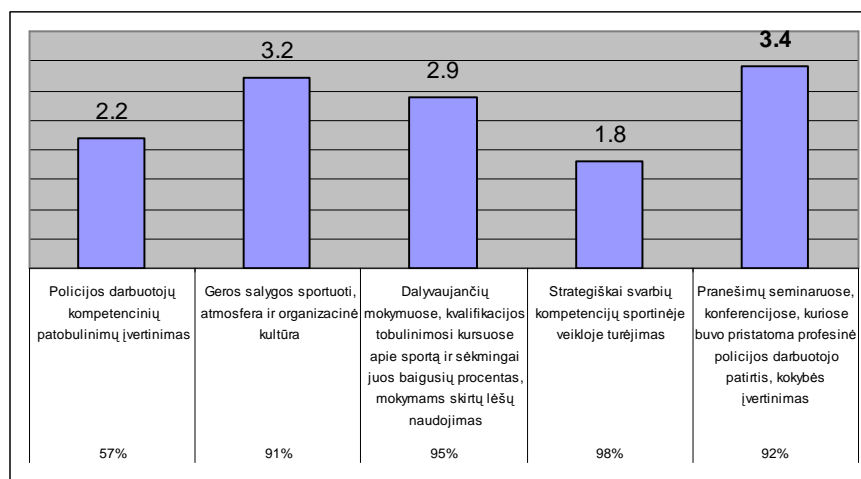
4 pav. Žmoniškųjų išteklių galimybių policijoje vertinimas balais, vykdant sportinę veiklą (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)

Daugiausia balų (3,4 balo) respondentai skyrė teiginiui apie projektinę veiklą (4 pav.). Kadangi beveik visos šiuolaikinės organizacijos savo darbe taiko projektinę veiklą, ne išimtis ir policijos veikla.

Mažiausiai balų (2,6 balo) respondentai įvertino teiginį, iliustruojantį ar pakankamai organizuotai policijoje vykdoma sportinė veikla. Šios veiklos įrodymai ir būtų vertinimo (veiklos stebėsenos, skatinimo) sistemų buvimas ar nebuvimas pagal tam sudarytus reikalavimus.

Bendras šio kriterijaus vertimų balais vidurkis yra 2,86 balo (1 priedas, 1 lentelė).

Anketinės apklausos, kaip *statutiniai pareigūnai savo organizacijoje įvertino personalo valdymo rezultatus*, iliustruojančios teiginių grupės rezultatai pateikti 5 paveiksle.



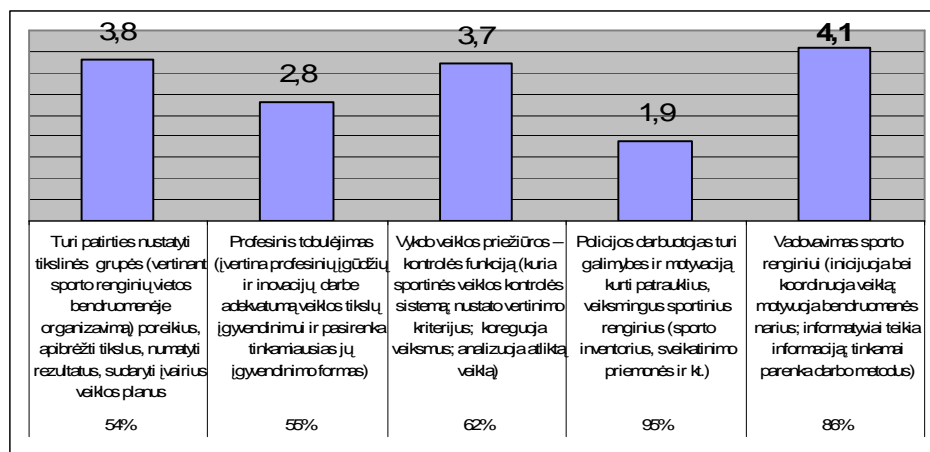
5 pav. **Žmoniškųjų išteklių rezultatų policijoje vertinimas balais, vykdant sportinę veiklą (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)**

Šioje rodiklių grupėje, apibūdinančių policijos personalo valdymo veiklos rezultatus, vykdant sportinę veiklą, respondantai aukščiausiu balu (3,4 balo) įvertino teiginį, iliustruojantį policijos organizuojamų seminarų konferencijų vertinimą (5 pav.). Tai reiškia, kad pareigūnai siekia naujovių, žinių profesinei veiklai tobulinti, skleisti visuomenėje gyvenimo be nusikalstamumo idėjas, kaip alternatyvą nusikalstamai veiklai – aktyvų, turiningą, sportišką gyvenimo būdą. Vertinimui įtakos galėjo turėti ir respondentų darbo stažas ir kvalifikacija, nes šie rodikliai yra pakankamai svarbūs (žr. 3.2.1. poskyryje).

Mažiausiai balų (1,8 balo) buvo įvertintas teiginys, apibūdinantis statutinių pareigūnų teorinį ir praktinį pasirengimą sportinėje veikloje (5 pav.). Šio kriterijaus įvertinimui gali įtakoti keletas objektyvių aplinkybių, kaip tinkamų sąlygų nebuvimas (pvz.: sporto renginių ir sporto infrastruktūros skurdumas, mažas finansavimas) ir asmeninės pareigūnų savybės, reiškiančios, kad ne visi policijoje dirbantys žmonės yra aktyvūs sporte.

Vadinasi, žmoniškųjų išteklių kokybiškas valdymas parodo ar turimomis darbuotojų žiniomis, kompetencijomis, technologijomis galima įgyvendinti organizacijos tikslus. Statutinių pareigūnų pasitenkinimo ir motyvacijos vertinimų rezultatai bendrai buvo įvertinti 2,7 balo. (žr. priedus, 1 lentelė).

Kita rodiklių grupė iliustruoja *procesus, vykstančius organizacijoje, ar jie vyksta kryptingai užsibrėžtam tikslui įgyvendinti*. Remiantis vertinimais, galima numatyti, kokius procesus (administravimo, valdymo ir kt.) reikia gerinti, kad būtų padidinta veiklos kokybė (žr. 6 pav.).

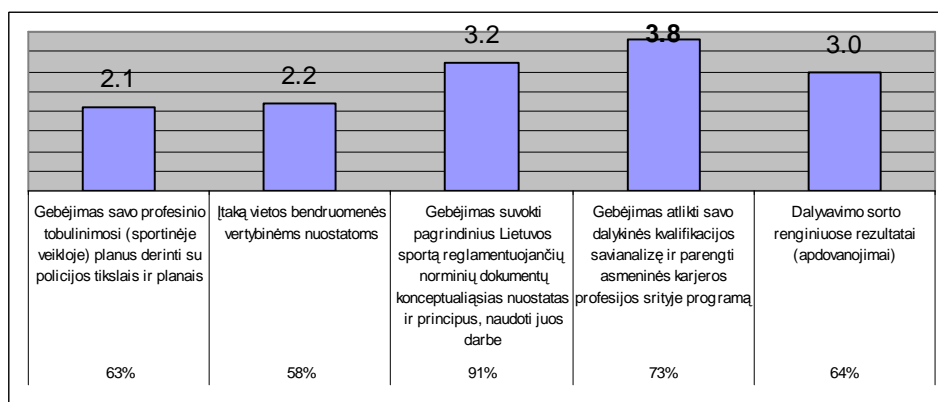


6 pav. Sportinės veiklos aktyvinimo procesų galimybių policijoje vertinimas balais, vykdant prevencines programas (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)

Tyrimo metu gauti rezultatai rodo, kaip respondentai vertina policijos galimybes nustatyti, projektuoti, valdyti ir tobulinti sportinės veiklos procesus. Šioje teiginių grupėje daugiausia balų (4,1 balo) policijos darbuotojai skyrė sportinių renginių organizavimą apibūdinančiam teiginiui (6 pav.). Tai reiškia, kad organizuojant tokį renginį, policijos veiksmai būna sklandūs, koordinuoti, pateikiama pakankamai informacijos apie tokius renginius. Tačiau mažiausiai balų (1,9 balo) respondantai įvertino teiginį, kuris daugiau atspindi paties renginio kokybę ir vietos bendruomenės suinteresuotumą (6 pav.). Tai gali lemti keletas priežasčių, tokių, kaip visuomenei trūkstančio noro, siekio laisvalaikį praleisti sportuojant, žemas (ypač provincijoje) pragyvenimo lygis, kai gyventojai neturi pakankamai motyvacijos pagalvoti apie sveikatinantį ir turiningą laisvalaikį.

Sportinės veiklos aktyvinimo procesų galimybių bendras vertinimas – 3,26 balo (1 priedas 1 lentelė).

Statutinių pareigūnų *pasiektų profesinių rezultatų tendencijų vertinimas pagal tikslo pasiekimą* pateiktas 7 pav. Šie vertinimai atspindi *sportinės veiklos poveikį tiek pačioje policijoje, tiek jos daromą įtaką vietos bendruomenei*.



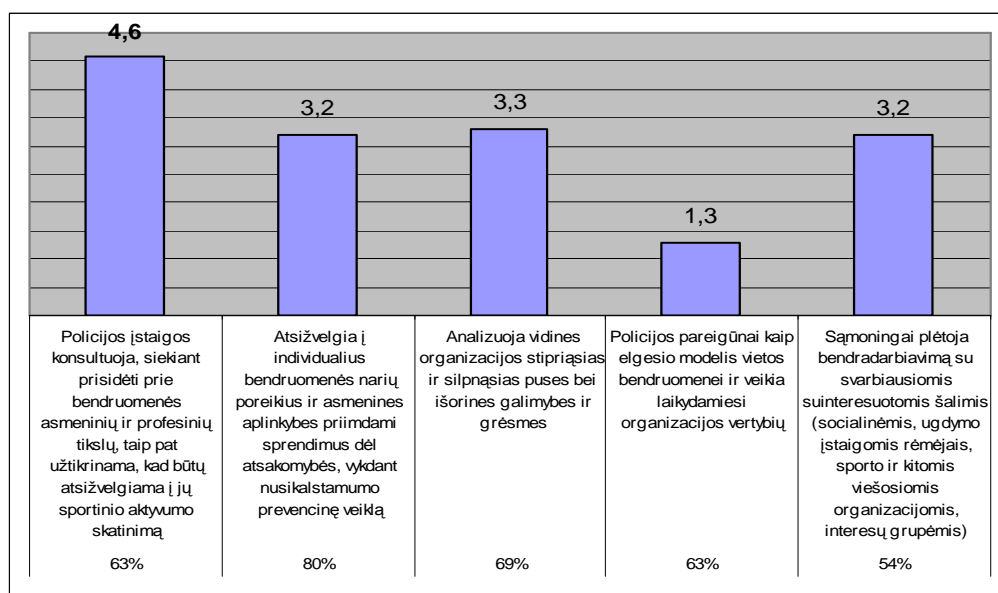
7 pav. Sportinės veiklos aktyvinimo procesų rezultatų policijoje vertinimas balais vykdant prevencines programas (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)

Daugiausia balų respondentai skyrė teiginiui, kuris atspindi individualius policijos darbuotojų gebėjimus atlikti savo dalykinės kvalifikacijos savianalizę ir parengti asmeninės karjeros profesijos srityje programą (3,8 balo). Dalyvavimo sporto renginiuose rezultatai buvo įvertinti 3 balais, kaip ir teiginys, atspindintis žinias ir domėjimąsi sportine veikla ir ją reglamentuojančiais šalies įstatymais, buvo įvertintas 3,2 balo (7 pav.).

Žemiausiu balu šioje teiginių grupėje buvo įvertinta galimybė savo profesinio tobulinimosi (sportinėje veikloje) planus derinti su policijos tikslais ir planais. Tai parodo tendenciją, kad valstybinių įstaigų valdymas vis dar vyksta „iš viršaus“, kas trukdo atsiskleisti individualiems profesiniams gebėjimams.

*Sportinės veiklos aktyvinimo procesų rezultatų vertinimo* kriterijaus bendras vidurkis – 2,86 balo.

Sekanti rodiklių grupė – tai *bendruomenės pasitenkinimas arba nepasitenkinimas policijos organizuojamais sportiniais renginiais vykdomuose prevenciniuose projektuose*. Teiginiai iliustruoja, kuo galima sudominti bendruomenę, kad būtų pasiekti reikiami rezultatai: užimtumo gerinimas, nusikalstamumo mažinimas ir pan. Ar policija motyvuoja vietos bendruomenę, ar teikia jai pagalbą bei rodo pavyzdį, iliustruojantys teiginiai ir jų vertinimų rezultatai pateikti 8 paveiksle.



8 pav. **Bendruomenės pasitenkinimo policija galimybių vertinimas balais vykdam sportinę veiklą (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)**

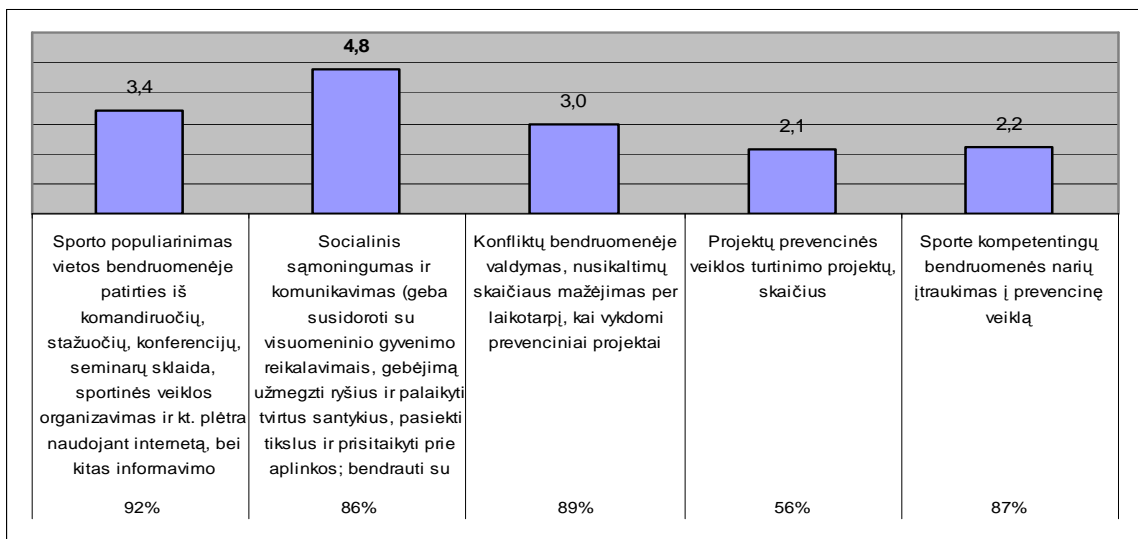
Daugiausia balų respondentai skyrė teiginiui, kad policijos įstaigos konsultuoja, siekiant prisidėti prie bendruomenės asmeninių ir profesinių tikslų, taip pat užtikrinama, kad būtų atsižvelgiama į jų sportinio aktyvumo skatinimą (4, 6 balo). Taip pat respondentai palankiai (3, 2 balo) įvertino teiginį, iliustruojantį, kad policija savo veiklą derina prie bendruomenės poreikių:

atsižvelgiama į individualius bendruomenės narių poreikius ir asmenines aplinkybes priimdami sprendimus dėl atsakomybės, vykdamas nusikalstamumo prevencinę veiklą (8 pav.).

Mažiausiai balų (1,3 balo) respondentai skyrė teiginiui, iliustruojančiam policijos pareigūnų elgesio, kaip pavyzdžio vietos bendruomenei, raiškai. Pagal įvairių šių dienų socialinių apklausų duomenis, policija nėra populiari institucija, ką ir pažymi statutiniai pareigūnai savo atsakymais, tačiau pokyčiai vyksta ir pakankamai kokybiniai (žr. 1. 2 poskyrį).

Šio galimybių kriterijaus bendras vertinimo vidurkis – 3,12 balo (žr. 1 priedas 1 lentelė).

Statutiniams pareigūnams įvertinus vietos bendruomenės pasitenkinimą policijos vykdomos sportinės veiklos rezultatais, nustatyta, kad daugiausiai balų (4,8 balo) buvo skirta teiginiui, iliustruojančiam jog policija geba būti socialiai sąmoninga ir komunikabili (geba susidoroti su visuomeninio gyvenimo reikalavimais, gebėjimą užmegzti ryšius ir palaikyti tvirtus santykius, pasiekti tikslus ir prisitaikyti prie aplinkos; bendrauti su įvairių socialinių grupių žmonėmis) (9 pav.).



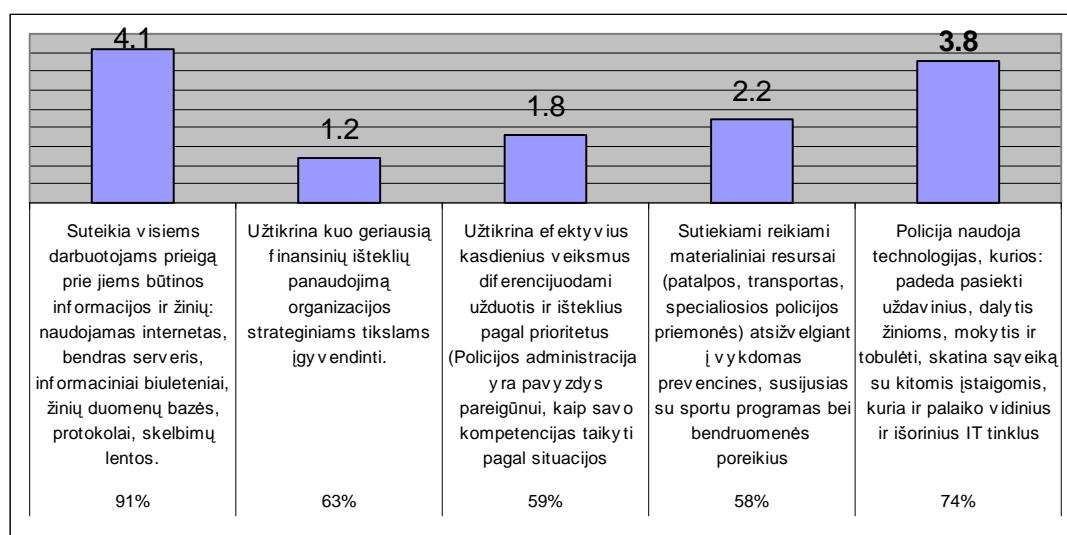
9 pav. **Bendruomenės pasitenkinimo policija rezultatų vertinimas balais, vykdamas sportinę veiklą (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)**

Pakankamai gerai (3,4 balo) statutiniai pareigūnai įvertino visuomenės reakciją į policijos vykdomą sporto populiarinimą ir gerosios patirties sklaidą: tai statutinių pareigūnų pasisakymai bendruomenės susirinkimuose, informacija žiniasklaidoje ir internete. Mažiausiai balų (2,1 balo) respondentai skyrė teiginiui, kuris iliustruoja prevencinių projektų su sportine veikla pakankamumą. Tai gali reikšti, kad tokių projektų vykdoma mažai, jie vyksta epizodiškai, kad pasikeistų visuomenės požiūris į saugesnį, sveikesnį ir turiningesnį gyvenimo būdą.

Bendras bendruomenės pasitenkinimo policija rezultatų vertinimas balais vidurkis – 3,10 balo (1 priedas 1 lentelė).

Paskutiniame klausimyno bloke respondentams buvo pasiūlyta įvertinti *prevencinės veiklos galimybes ir rezultatus, pasitelkiant sportą pagal turimus finansinius ir materialinius išteklius*. Į šią valdymo sritį įtraukiami visi kriterijai tiesiogiai įtakojantys įstaigos finansinę būklę. Taip galima efektyviai vykdyti kontrolę – stebėti pagrindinius organizacijos procesus, taip pat galima vykdyti optimizaciją, kai procesai yra matuojami ir sujungti į vientisą informacinę sistemą ir sėkmingai adaptuoti organizacijos veiklą pagal visuomenės poreikius.

Šiame teiginių bloke respondantai pažymėjo, kaip *policijoje yra valdomas turtas, finansai ir technologijos* (žr. 10 pav.).



10 pav. **Prevencinės veiklos vykdymo galybės pasitelkiant sportą, pagal turimus finansinius ir materialinius išteklius vertinimas balais (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)**

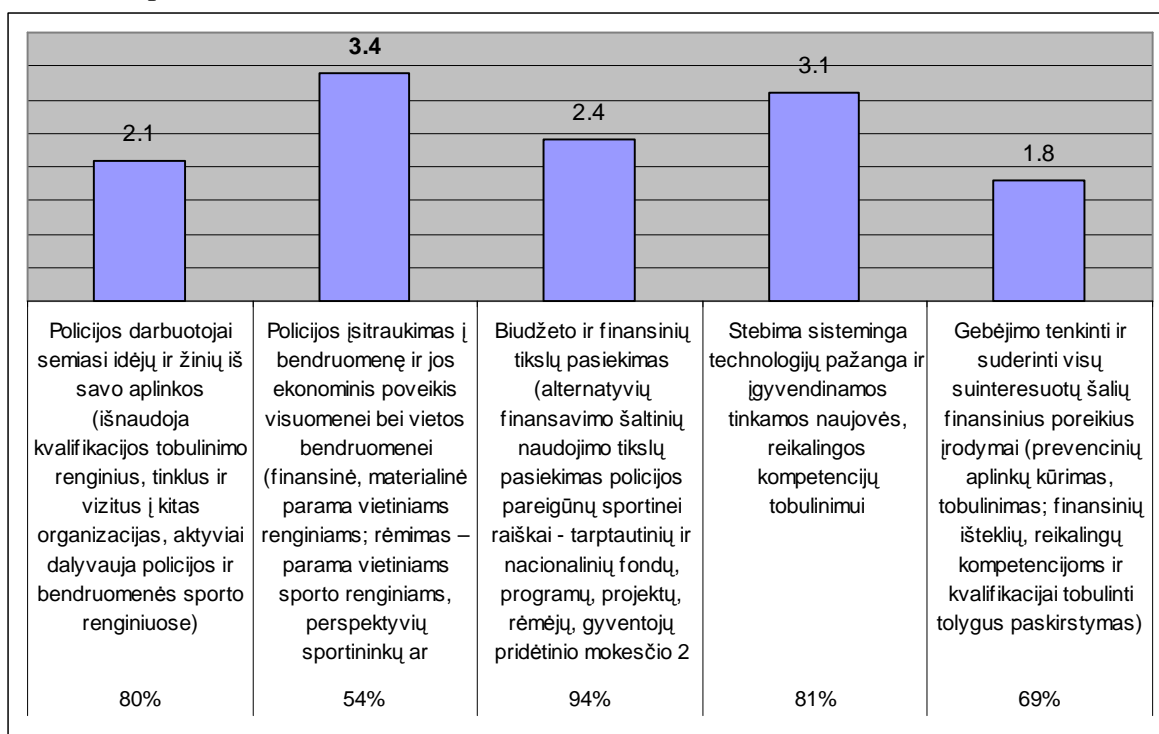
Apklaustieji daugiausia balų skyrė teiginiui (4,1 balo), apibūdinančiam informacijos gavimo galimybes. Taip pat pakankamai aukštu balu (3,8 balo) policijos darbuotojai įvertino technologijų panaudojimą, kurios padeda pasiekti uždavinius, dalytis žiniomis, mokytis ir tobulėti, skatina sąveiką su kitomis įstaigomis, palaiko vidinius ir išorinius IT tinklus (10 pav.).

Nepalankiausiai respondantai (1,2 balo) įvertino teiginį, kad *organizacija efektyviai naudoja finansinius išteklius jos pagrindiniams tikslams pasiekti*. Bendras kriterijaus, kaip *policija valdo finansus ir turtą galimybių kriterijaus vertinimo vidurkis – 2,76 balo* (1 priedas, 1 lentelė).

Policijos departamentas kartu su savivaldybėmis rengia bendrus prevencinius projektus ir finansavimą dalinasi pagal galimybes ir poreikį. Šį santykį ir iliustruoja teiginiai apie prevencinės



veiklos vykdymo rezultatus pasitelkiant sportą, pagal turimus finansinius ir materialinius išteklius vertinimas (žr. 11 pav.).



11 pav. **Preveninės veiklos vykdymo rezultatai pasitelkiant sportą, pagal turimus finansinius ir materialinius išteklius vertinimas balais (respondentų pasiskirstymas procentais, N = 56)**

Vertinant finansų politikos kryptį dėl prevencinių programų skatinimo pasitelkiant visas galimas priemones, tuo pačiu ir sportą, respondantai palankiausiai (3,7 balo) įvertino teiginį, iliustruojantį kad policija paremia materialiniais resursais bendruomenės renginius, tam tarpe ir bendruomenės sporto renginius (11 pav.). Mažiausia balų (1,8 balo) buvo skirta teiginiui, kuris iliustruoja efektyvią finansų paskirstymo politiką tarp visų suinteresuotų šalių: prevencinių aplinkų kūrimas, tobulinimas; finansinių išteklių, reikalingų kompetencijoms ir kvalifikacijai tobulinti tolygus paskirstymas. Bendras finansinių rezultatų vertinimo kriterijaus vidurkis – 2,76 balų (1 priedas, 1 lentelė).

Apibendrinant tyrimo medžiagą pagal subalansuotą efektyvumo rodiklių sistemą, jos metodika padėjo pasirinkti efektyviausius tyrimo tikslų pasiekimo būdus bei nustatyti aktualiausius policijos vykdomos sportinės veiklos socialiniuose projektuose momentus. Remiantis šios sistemos metodika, sudarytas svarbiausių tikslų „žemėlapis“ (žr. 5 lentelę).

## Rodiklių žemėlapis, (N = 56)

Rodiklių reitingavimas pagal svarbą		Balų vidurkis
<b>ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VERTINIMAS</b>		
1	Nustato, plėtoja ir panaudoja policijos darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus (galimybių kriterijus)	2,86
2	Policijos darbuotojų pasitenkinimo ir motyvacijos vertinimų rezultatai (rezultatų kriterijus)	2,7
<b>PROCESŲ GERINIMO VERTINIMAS</b>		
3	Policija nustato, projektuoja, valdo ir tobulina sportinės veiklos procesus (galimybių kriterijus)	3,26
4	Policijos darbuotojų pasiektų profesinių rezultatų tendencijos pagal tikslo pasiekimą (rezultatų kriterijus)	2,86
<b>BENDRUOMENĖS PASITENKINIMO VERTINIMAS</b>		
5	Policija motyvuoja vietos bendruomenę, teikia jai pagalbą bei rodo pavyzdį (galimybių kriterijus)	3,12
6	Vietos bendruomenės pasitenkinimas policijos vykdoma sportine veikla (rezultatų kriterijus)	3,10
<b>FINANSINĖS VEIKLOS VERTINIMAS</b>		
7	Valdo technologijas, finansus ir turtą (galimybių kriterijus)	2,62
8	Finansų politika nukreipta skatinti prevencines programas, pasitelkiant visas galimas priemones, tam tarpe ir sportą (rezultatų kriterijus)	2,56

Galimybių ir rezultatų įvertinimai labai nesiskiria (žr. 5 lentelę), todėl galima manyti, kad sportinė veikla policijos prevenciniame projekte yra valdoma proporcingai. Šie rezultatai parodo tiek individualias statutinių pareigūnų iniciatyvas, tiek policijos, kaip organizacijos raišką, bei profesionalumą planuojant, organizuojant ir vykdant sportinę veiklą prevenciniame projekte „Saugi kaimynystė“. Taip pat rodo, kad policijos vadovybė daug dėmesio skiria pareigūnų sportinei raiškai jų kasdieniniame darbe (planavimas, vadovavimas, organizavimas, vertinimas) bei jų įtraukimui į šios veiklos valdymą (darbo grupių, bendruomenės sportinių renginių organizavimas, švietėjiška, visuomenės informavimo veikla).

Galimybių ir rezultatų įvertinimai pabrėžia pareigūnų nuomonę apie policijos vadovybės gebėjimą ir siekį kuo efektyviau vadovauti, valdyti vykdomus prevencinius projektus. Tarp galimybių ir rezultatų kriterijų vertinimo susidaro keletas dešimtųjų iki vieno balo skirtumas, tačiau galimybių kriterijų vertinimas užima aukštesnes pozicijas. Tai leidžia manyti, kad statutiniai

pareigūnai galimybes išskyrė įvertindami policijos vadovų kompetenciją, siekį šiuolaikiškai vadovauti, suvokiant žmogiškųjų išteklių politikos valdymo svarbą policijos darbo kokybei. Taip pat policijos pareigūnai vertina motyvavimą, jų organizuojamų renginių, varžybų finansavimą, palaikymą. Šie požymiai leidžia manyti, kad policijos darbuotojų sportinės veiklos raiškai skiriamas pakankamas dėmesys ir tam sudaromos sąlygos (vadybinės, profesinės, socialinės, komunikacinės).

Tačiau šie rezultatai rodo ir tai, kad policijos darbuotojai savo sportinės veiklos galimybes išnaudoja ir valdo nepakankamai aktyviai ir produktyviai. Jie daugiau pasitiki kitų vadovavimu, nesiimdami savo iniciatyvos, savo kompetencijas apribodami būtinosios tarnybos proceso planavimu. Statutiniai pareigūnai dar neteikia didelio dėmesio savo asmeniniam indėliui į policijos darbo praturtinimą, visuomenės suinteresuotumą bendradarbiauti su policija, užtikrinantį saugumą. Tuo apribodami savo galimybes, komunikuoti su vietos bendruomene, finansų valdymą.

Ši jungtinė kelių kokybinių modelių metodika leidžia glaustai ir apibendrintai pažvelgti į tiriamą objektą bei nustatyti jo silpnąsias ir stipriąsias veiklos sritis. Tyrimo rezultatai neparodo smulkių pavienių veiklos sričių kiekybinių rezultatų, tačiau leidžia strategiškai numatyti organizacijos veiklos kryptis. Nustačius tobulintinas veiklos sritis, galima atlikti išsamesnius tyrimus, vienai ar kitai problemai nustatyti ir ieškoti priemonių jai išspręsti. Šio tyrimo struktūra ypatinga tuo, kad priešpastatomos veiklos galimybės ir turimi rezultatai. Tai labai geras būdas atlikti savianalizę bei palyginti greitai numatyti kryptis veiklos tobulinimui.

## IŠVADOS

Atlikus mokslinės literatūros analizę, surinktų duomenų ir kokybiniais metodais paremtos anketinės apklausos rezultatų apibendrinimus, galima daryti išvadas:

### **Tyrimo teorinės dalies išvados:**

1. Šiuolaikinės visuomenės vertybių, pasaulio supratimo, švietimo ir savišvietos virsmo metu, sportas atlieka edukacinę ir motyvuojančiąją funkciją, kuria projektinėse veiklose bando pasiremti įvairios visuomenei įtaką darančios įstaigos, valdymo ir priežiūros struktūros.
2. Statutinių pareigūnų fizinį pasirengimą reglamentuoja Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, sistemingai organizuodama pareigūnų fizinio ir kovinio pasirengimo normatyvų laikymą.
3. Sėkminga ir efektyvi prevencinės programos „Saugią aplinką kurkime kartu“ vykdymo eiga yra laikoma vienu iš teritorinės policijos įstaigos, policijos komisariato veiklos vertinimo kriterijumi.

### **Tyrimo empirinės dalies išvados:**

4. Galimybių ir rezultatų įvertinimai labai nesiskiria, todėl galima manyti, kad sportinė veikla policijos prevenciniame projekte yra valdoma proporcingai. Šie rezultatai parodo tiek individualias policijos darbuotojų iniciatyvas, tiek policijos, kaip organizacijos raišką bei profesionalumą planuojant organizuojant ir vykdant sportinę veiklą prevenciniame projekte „Saugi kaimynystė“.
5. Vertinant galimybių kriterijų grupes, daugiausia balų 3,26 respondentai skyrė procesams, kuriuose policija nustato, projektuoja, valdo ir tobulina sportinę veiklą. Mažiausiai balų respondentai skyrė 2,62, požymiui, kaip policija valdo technologijas, finansus ir turtą, organizuojant sportinius renginius policijos pareigūnams ir bendruomenei, dalyvaudama įgyvendinant prevencinį projektą „Saugi kaimynystė“.
6. Vertinant rezultatų kriterijus, respondentai daugiausiai balų 3,10, skyrė požymiui, apie vietos bendruomenės pasitenkinimą policijos vykdoma

sportine veikla prevenciniame projekte „Saugi kaimynystė“. Mažiausiai balų 2,56, respondentai skyrė, vertindami požymį, kad finansų politika nukreipta skatinti prevencinį projektą „Saugi kaimynystė“, pasitelkiant visas galimas priemones, tam tarpe ir sportą.

7. Tyrimo rezultatų apibendrinimas leidžia suformuluoti bendrą išvadą, kad statutiniams pareigūnams dalyvaujant prevencinio projekto „Saugi kaimynystė“ įgyvendinime, vienas iš tikslų yra pasitelkti sporto populiarinimą, gerosios patirties sklaidą per IT tinklą ir komunikaciją, tačiau policijos darbuotojui gali būti sudėtinga dirbti, jei dalykas nėra prioritetingoje dalykų finansavimo sistemoje. Reikalingas ženklus savivaldybės ir valstybinis finansavimas.

## **REKOMENDACIJOS**

1. Rekomenduojama Radviliškio policijos komisariatui susipažinti su šio atlikto tyrimo rezultatais ir juos panaudoti, įvertinant tolimesnį prevencinių - sportinių veiklų planavimą bei vykdymo kokybę.

2. Policijos veiklos vertinimui rekomenduotina panaudoti šiame darbe taikytą metodiką, nes ji leidžia glaustai ir apibendrintai pažvelgti į tiriamą objektą bei nustatyti jo silpnąsias ir stipriąsias veiklos sritis. Tyrimo rezultatai neparodo smulkių pavienių veiklos sričių kiekybinių rezultatų, tačiau leidžia strategiškai numatyto organizacijos veiklos kryptis.

## LITERATŪRA

1. *Balanced Scorecard įmonių valdymo metodika (2005)*. [žiūrėta 2013-01-20]. Prieiga per internetą: [http://www.strategijos.com/02Straipsniai/Straipsnis\\_BSC.htm](http://www.strategijos.com/02Straipsniai/Straipsnis_BSC.htm)
2. Baliutavičius S., Choromanskienė K. (2003). Psichologiniai pokyčių policijoje valdymo veiksniai // *Jurisprudencija*, 2003, t. 48(40); p. 16–26
3. Baršauskienė V., Leliūgienė I. (2001). *Sociokultūrinis darbas bendruomenėje – užsienio šalių patirtis*. Kaunas: Technologija.
4. *Bendrasis vertinimo modelis (BVM) (2006)*. [žiūrėta 2013-01-20]. Prieiga per internetą: [http://www.livadis.lt/livadis/user\\_dir/File/2007/BVM/BVM\\_2006\\_VIDUS\\_n.pdf](http://www.livadis.lt/livadis/user_dir/File/2007/BVM/BVM_2006_VIDUS_n.pdf)
5. Bivainienė I., Šiaudkulytė G. (2007). Teoriniai ir praktiniai ryšių su visuomene veiklos aspektai// *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2 (9), p. 18-24.
6. Būda V., Chmieliauskas A. (2006). *Projektų valdymas*. Kaunas: Technologija, p. 142 .
7. Johansson A., Denk T., Svedung I. (2009). The typology for allocations of societal risk and safety management tasks at the local governmental level – Framing the current directions in Sweden // *Safety Science*, 47: p. 680-685.
8. Justickis V. (2000). *Prevenčinė policijos veikla remiantis bendruomenės teisėtvarkos modeliu*. Vilnius: LTU.
9. Klimczak J., Dadelo S. (2001). Fizinis lavinimas Lenkijos ir Lietuvos policijos mokymo institucijose // *Jurisprudencija*, 2001, t. 19(11).
10. *Kursinių ir baigiamųjų (bakaluro, laipsnio nesuteikiančių studijų, magistro) darbų rengimo ir gynimo metodinės rekomendacijos (2010)*. Šiaulių universitetas. Edukologijos fakultetas.
11. Kvieskienė G. (2000). *Socializacijos pedagogika. Mokymo priemonė socialinės pedagogikos studentams*. Vilnius: VPU, Socialinės pedagogikos katedra.
12. Laurinavičius A. (2000). *Policijos administravimas užtikrinant visuomenės saugumą*. Vilnius: LTA.
13. Laurinavičius A. (2001). *Bendruomenės teisėtvarka: mokymo metodinis leidinys*. Vilnius: LTA Leidybos centras.
14. Leliūgienė I. (2003). *Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas*. Kaunas: Technologija.
15. *Lietuvos policijos darbuotojų sporto asociacija*. [žiūrėta 2013-02-10]. Prieiga per internetą: <http://www.policija.lt/index.php?id=2542>

16. *Lietuvos respublikos kūno kultūros ir sporto strategija 2005 - 2015 metams*. Bendros nuostatos.
17. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // *Valstybės žinios*. 1994, Nr. 55-1049; 2000, Nr. 91-2832.
18. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. vasario 17 d. nutarimas Nr. 184 „Dėl saugios savivaldybės koncepcijos patvirtinimo“ // *Valstybės žinios*. 2011, Nr. 22-1057.
19. Liukinevičienė L., Katiliūtė E., Tamošiūnas T., Ambras A. (2010). *CAF (BVM) ir kitų kokybės vadybos modelių diegimas aukštojoje mokykloje/ Metodinė medžiaga*. [2013-01-12]. Prieiga per internetą:  
[http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/filai/ESFproduktai/2012\\_CAF\(BVM\)\\_modeliu\\_diegimas\\_aukstojoje\\_mokykloje\\_metodine\\_priemone.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/filai/ESFproduktai/2012_CAF(BVM)_modeliu_diegimas_aukstojoje_mokykloje_metodine_priemone.pdf)
20. Matonytė I, Bučaitė I. (2007). Vietos bendruomenės valdymas: teorinės ir empirinės išvalgos// *Socialiniai mokslai Nr.2 (56)*.
21. Merzel C., D’Afflitti J. (2003). Reconsidering community-based health promotion: promise, performance, and potential // *Public Health*, 93, p. 557–574.
22. Mikulskienė B., Pitrenaitė B., Astrauskas A. (2011). Saugios savivaldybės vertinimo sistemos formavimas // *Socialinės technologijos*, 2011, 1(2), p. 283–300.
23. Nakrošis V., Černiūtė R. (2010). Kokybės vadyba Lietuvos viešajame administravime: svarbiausios iniciatyvos ir jų taikymas// *Viešoji politika ir administravimas*, Nr.31 p. 63-76
24. Nilsen P., Ekman R., Ekman D., Ryen L. and Lindqvist, K. (2007). Effectiveness of Community-Based Injury Prevention LongTerm Injury Rate Levels, Changes, and Trends for 14 Swedish WHO-designated Safe Communities // *Accident Analysis and Prevention*, 39: p. 267–273.
25. *Nusikalstamumo prevencijos Lietuvoje centras/2010 metų ataskaita* (2011). Vilnius. [http://www.policija.lt/priedai/2003/Strateginis\\_veiklos\\_planas.doc](http://www.policija.lt/priedai/2003/Strateginis_veiklos_planas.doc)
26. *Nusikalstamumo prevencijos Lietuvos centras (NPLC)*. [žiūrėta 2013-02-20]. Prieiga per internetą: [http://www.nplc.lt/centrov\\_naujienos.aspx](http://www.nplc.lt/centrov_naujienos.aspx)
27. Pacenka R., Kavaliauskas S. (1998). Sporto kaip socialinio – kultūrinio reiškinių samprata // *Sporto mokslas*. Nr. 4
28. Pitrenaitė B. (2010). Saugios savivaldybės Lietuvoje vizija: poreikis, prielaidos ir iššūkiai. Visuomenės saugumas globalizacijos kontekste // *2010 m. gruodžio 9–10 d. mokslinės*



- konferencijos „Globalizacijos iššūkiai užtikrinant visuomenės saugumą“ pranešimu rinkinys. MRU, Kaunas, p. 187–199.
29. *Policijos departamento prie Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerijos nuostatai* (2001 m. sausio 29 d. Nr. 98). [žiūrėta 2013-03-20]. Prieiga per internetą: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=403421](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=403421)
  30. *Policijos departamento prie VRM 2003–2005 metu strateginis veiklos planas (2003)*, patvirtintas Lietuvos Respublikos generalinio komisaro įsakymu Nr. V–46. [žiūrėta 2013-01-20]. Prieiga per internetą: [http://www.policija.lt/priedai/2003/Strateginis\\_veiklos\\_planas.doc](http://www.policija.lt/priedai/2003/Strateginis_veiklos_planas.doc)
  31. Posner R. A. (2004). *Jurisprudencijos problemos*. Vilnius: Eugrimas.
  32. *Radviliškio rajono švietimo ir sporto paslaugų centro sporto skyrius*. [žiūrėta 2013-01-12]. Prieiga per internetą: [www.radviliskiosc.lt](http://www.radviliskiosc.lt)
  33. Šakočius A. (2000). *Kova su netvarka įgyvendinant bendruomenės teisėtumą: mokymo metodinis leidinys*// parengtas pagal Tempus Phare projektą „Valstybės pareigūnų rengimas teisinės sistemos reformai Lietuvoje“. Vilnius: LTA Leidybos centras.
  34. *Šiaulių apskrities gyventojų apklausa apie policijos darbą. (2010)*. Kiekybinio tyrimo ataskaita, Baltijos tyrimai.
  35. *Šiaulių apskrities vyriausiojo policijos komisariato Radviliškio rajono policijos komisariato 2012 m. veiklos ataskaita*. 2013 m. sausio 17 d. Nr. 40-81-IL-75, Radviliškis.
  36. Smalskys V. (2005). Policijos struktūrų valdymas ir personalo rengimas naujosios viešosios vadybos kontekste // *VIEŠOJI POLITIKA IR ADMINISTRAVIMAS, 2005. Nr. 13*
  37. Snyder A.W. (1999). *Mind, Body, Performance*. [Žiūrėta 2013-01-20]. Prieiga per internetą: <http://www.centreforthemind.com/publications/flack.cfm>
  38. Stonkus S. (2002). *Sporto terminų žodynas. (Dictionary of sports terminology.)* Kaunas: LKKA.
  39. Svaravičius A. (2006). *Kas svarbiau: sukurti strategiją ar ją įgyvendinti?* [žiūrėta 2013-02-21]. Prieiga per internetą: [http://www.milijardierius.lt/02Straipsniai/Straipsnis\\_BSC.htm](http://www.milijardierius.lt/02Straipsniai/Straipsnis_BSC.htm)
  40. Teisėtvarkos apsaugos pareigūnų elgesio kodeksas (1991). *Priimtas Jungtinių Tautų Generalinės Asamblėjos 1979 m. gruodžio 17 d. 34/169 rezoliucija // Žmogaus teisės. Tarptautinių dokumentų rinkinys*. Vilnius: Mintis.
  41. Urmonas A. (2002). Socialiniai pokyčiai ir policijos subjektriškumas // *Jurisprudencija, 2002, t. 36(28); p. 13–24*

## PRIEDAI

1 priedas 1 lentelė

Eil. Nr.	Respondentų skaičius procentais	Kriterijų iliustruojančio teiginio pavadinimas	Įvertinimas balais	Vertinimo balais vidurkis
1	2	3	4	5
<b>ĮVERTINKITE SPORTINIO AKTYVUMO SKATINIMĄ POLICIJOJE PAGAL TURIMUS ŽMOGIŠKUOSIUS IŠTEKLIUS</b>				
<b>Nustato, plėtoja ir panaudoja policijos darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus:</b>			Balai	
1	66%	Naudojamos policijos darbuotojų sportinės veiklos patvirtinimo ar įvertinimo sistemos, leidžiančios tikrinti, ar ši veikla atitinka reikalavimus	2,5	2,86
2	38%	Policijos darbuotojai įtraukiami į projektinę veiklą	3,4	
3	49%	Kuria tinkamiausią policijos darbuotojų kompetencijų panaudojimą užtikrinančias sistemas vykdant sportinę veiklą	2,9	
4	36%	Plėtoja visų policijos darbuotojų organizacines (vadybos) kompetencijas projektinėje veikloje bei gebėjimą valdyti konfliktus (kuriami ir remiami savo veiklos valdymo modeliai darbo vietoje)	2,6	
5	71%	Policijos darbuotojai reikiami komplektuojami derinant išteklių ir kompetencijų, užduočių ir atsakomybės požiūrius	2,9	
<b>Policijos darbuotojų pasitenkinimo ir motyvacijos vertinimų rezultatai:</b>			Balai	
1	57%	Policijos darbuotojų kompetencinių patobulinimų įvertinimas	2,2	2,7
2	91%	Geros sąlygos sportuoti, atmosfera ir organizacinė kultūra	3,2	
3	95%	Dalyvaujančių mokymuose, kvalifikacijos tobulinimosi kursuose apie sportą ir sėkmingai juos baigusiu procentas, mokymams skirtų lėšų naudojimas	2,9	
4	98%	Strategiškai svarbių kompetencijų sportinėje veikloje turėjimas	1,8	
5	92%	Pranešimų seminaruose, konferencijose, kuriose buvo pristatoma profesinė policijos darbuotojo patirtis, kokybės įvertinimas	3,4	
<b>ĮVERTINKITE PROCESUS, KURIUOSE PASIREIŠKIA SPORTINIO AKTYVUMO GERINIMO POLICIJOJE KOKYBĖ</b>				
<b>Policija nustato, projektuoja, valdo ir tobulina sportinės veiklos procesus:</b>			Balai	
1	54%	Turi patirties nustatyti tikslines grupės (vertinant sporto renginių vietos bendruomenėje organizavimą) poreikius, apibrėžti tikslus, numatyti rezultatus, sudaryti įvairius veiklos planus	3,8	3,26

2	55%	Profesinis tobulėjimas (įvertina profesinių įgūdžių ir inovacijų darbe adekvatumą veiklos tikslų įgyvendinimui ir pasirenka tinkamiausias jų įgyvendinimo formas)	2,8	
3	62%	Vykdo veiklos priežiūros – kontrolės funkciją (kuria sportinės veiklos kontrolės sistema; nustato vertinimo kriterijus; koreguoja veiksmus; analizuoja atliktą veiklą)	3,7	
4	95%	Policijos darbuotojas turi galimybes ir motyvaciją kurti patrauklius, veiksmingus sportinius renginius (sporto inventorių, sveikatinimo priemonės ir kt.)	1,9	
5	86%	Vadovavimas sporto renginiui (inicijuoja bei koordinuoja veiklą; motyvuoja bendruomenės narius; informatyviai teikia informaciją; tinkamai parenka darbo metodus)	<b>4,1</b>	
<b>Policijos darbuotojų pasiektų profesinių rezultatų tendencijos pagal tikslo pasiekimą:</b>			Balai	
1	63%	Gebėjimas savo profesinio tobulinimosi (sportinėje veikloje) planus derinti su policijos tikslais ir planais	2,1	2,86
2	58%	Įtaką vietos bendruomenės vertybinėms nuostatomis	2,2	
3	91%	Gebėjimas suvokti pagrindinius Lietuvos sportą reglamentuojančių norminių dokumentų konceptualiąsias nuostatas ir principus, naudoti juos darbe	3,2	
4	73%	Gebėjimas atlikti savo dalykinės kvalifikacijos savianalizę ir parengti asmeninės karjeros profesijos srityje programą	<b>3,8</b>	
5	64%	Dalyvavimo sporto renginiuose rezultatai (apdovanojimai)	3,0	
<b>ĮVERTINKITE BENDRUOMENĖS PASITENKINIMĄ POLICIJOS ORGANIZUOJAMAIŠ SPORTINIAIS RENGINIAIS PREVENCIUOSE PROJEKTUOSE</b>				
<b>Policija motyvuoja vietos bendruomenę, teikia jai pagalbą bei rodo pavyzdį:</b>			Balai	
1	63%	Policijos įstaigos konsultuoja, siekiant prisidėti prie bendruomenės asmeninių ir profesinių tikslų, taip pat užtikrinama, kad būtų atsižvelgiama į jų sportinio aktyvumo skatinimą	<b>4,6</b>	3,12
2	80%	Atsižvelgia į individualius bendruomenės narių poreikius ir asmenines aplinkybes priimdami sprendimus dėl atsakomybės, vykdant nusikalstamumo prevencinę veiklą	3,2	
3	69%	Analizuoja vidines organizacijos stipriąsias ir silpnąsias puses bei išorines galimybes ir grėsmes	3,3	
4	63%	Policijos pareigūnai kaip elgesio modelis vietos bendruomenei ir veikia laikydamiesi organizacijos vertybių	1,3	
5	54%	Sąmoningai plėtoja bendradarbiavimą su svarbiausiomis suinteresuotomis šalimis (socialinėmis, ugdymo įstaigomis rėmėjais, sporto ir kitomis viešosiomis organizacijomis, interesų grupėmis)	3,2	
<b>Vietos bendruomenės pasitenkinimas policijos vykdoma sportine veikla:</b>			Balai	

1	92%	Sporto populiarinimas vietos bendruomenėje patirties iš komandiruočių, stažuočių, konferencijų, seminarų sklaida, sportinės veiklos organizavimas ir kt. plėtra naudojant internetą, bei kitas informavimo priemones	3,4	3,1
2	86%	Socialinis sąmoningumas ir komunikavimas (geba susidoroti su visuomeninio gyvenimo reikalavimais, gebėjimą užmegzti ryšius ir palaikyti tvirtus santykius, pasiekti tikslus ir prisitaikyti prie aplinkos; bendrauti su įvairių soc. grupių žmonėmis)	4,8	
3	89%	Konfliktų bendruomenėje valdymas, nusikaltimų skaičiaus mažėjimas per laikotarpį, kai vykdomi prevenciniai projektai	3,0	
4	56%	Projektų prevencinės veiklos turtinimo projektų, skaičius	2,1	
5	87%	Sporte kompetentingų bendruomenės narių įtraukimas į prevencinę veiklą	2,2	
<b>ĮVERTINKITE PREVENCINĖS VEIKLOS, PASITELKIANT SPORTĄ GALIMYBES IR REZULTATUS PAGAL TURIMUS FINANSINIUS BEI MATERIALINIUS IŠTEKLIUS</b>				
<b>Valdo technologijas, finansus ir turtą:</b>			Balai	
1	91%	Suteikia visiems darbuotojams prieigą prie jiems būtinos informacijos ir žinių: naudojamas internetas, bendras serveris, informaciniai biuleteniai, žinių duomenų bazės, protokolai, skelbimų lentos.	4,1	2,62
2	63%	Užtikrina kuo geriausią finansinių išteklių panaudojimą organizacijos strateginiams tikslams įgyvendinti.	1,2	
3	59%	Užtikrina efektyvius kasdienes veiksmus diferencijuodami užduotis ir išteklius pagal prioritetus (Policijos administracija yra pavyzdys pareigūnui, kaip savo kompetencijas taikyti pagal situacijos prioritetus)	1,8	
4	58%	Sutiekiami reikiami materialiniai resursai (patalpos, transportas, specialiosios policijos priemonės) atsižvelgiant į vykdomas prevencines, susijusias su sportu programas bei bendruomenės poreikius	2,2	
5	74%	Policija naudoja technologijas, kurios: padeda pasiekti uždavinius, dalytis žiniomis, mokytis ir tobulėti, skatina sąveiką su kitomis įstaigomis, kuria ir palaiko vidinius ir išorinius IT tinklus	3,8	
<b>Finansų politika nukreipta skatinti prevencines programas, pasitelkiant visas galimas priemones, tam tarpe ir sportą:</b>			Balai	
1	80%	Policijos darbuotojai semiasi idėjų ir žinių iš savo aplinkos (išnaudoja kvalifikacijos tobulinimo renginius, tinklus ir vizitus į kitas organizacijas, aktyviai dalyvauja policijos ir bendruomenės sporto renginiuose)	2,1	2,56
2	54%	Policijos išitraukimas į bendruomenę ir jos ekonominis poveikis visuomenei bei vietos bendruomenei (finansinė, materialinė parama vietiniams renginiams; rėmimas – parama vietiniams sporto renginiams, perspektyvių sportininkų ar sportiškai aktyvių bendruomenės narių rėmimas)	3,4	

3	94%	Biudžeto ir finansinių tikslų pasiekimas (alternatyvių finansavimo šaltinių naudojimo tikslų pasiekimas policijos pareigūnų sportinei raiškai - tarptautinių ir nacionalinių fondų, programų, projektų, rėmėjų, gyventojų pridėtinio mokesčio 2 proc. dalis ir kt.)	2,4
4	81%	Stebima sisteminga technologijų pažanga ir įgyvendinamos tinkamos naujovės, reikalingos kompetencijų tobulinimui	3,1
5	69%	Gebėjimo tenkinti ir suderinti visų suinteresuotų šalių finansinius poreikius įrodymai (prevencinių aplinkų kūrimas, tobulinimas; finansinių išteklių, reikalingų kompetencijoms ir kvalifikacijai tobulinti tolygus paskirstymas)	1,8

# ANKETA

Šiuo kokybiniu tyrimu siekiama išsiaiškinti policijos darbuotojų sportinės veiklos skatinimo raiškos galimybes bei siekiamybes prevenciniame projekte „Saugi kaimynystė“.

**Gerbiamieji policijos darbuotojai, kolegos,  
Jūsų atsakymai padėtų nustatyti policijos darbuotojų sportinės veiklos skatinimo raiškos aspektus, problemas ir tai turėtų reikšmės praktiniam problemų sprendimui bei formuluojant rekomendacijas.**

ŠU Edukologijos fakulteto studentas dėkoja už Jūsų bendradarbiavimą.

**Anketa anonimiška, tad nereikia nurodyti nei vardo, nei pavardes.**

## Respondentų amžius

Amžius	Atsakymas X
nuo 41 iki 50	
nuo 31 iki 40	
nuo 24 iki 30	
Nuo 20 iki 23	

## Respondentų darbo stažas policijoje

Darbo stažas	Atsakymas X
iki 1	
nuo 1 iki 5	
nuo 5 iki 10	
nuo 10 iki 15	
nuo 15 iki 20	
nuo 20 ir daugiau	

## Respondentų išsilavinimas

Išsilavinimas	Atsakymas X
Aukštesnysis	
Aukštasis universitetinis	
Aukštasis neuniversitetinis	
Studijuoja šiuo metu	

## Respondentų pareigybės

Darbuotojo pareigybė	Atsakymas X
Skyrių, kitų struktūrinių padalinių vadovai	
Vyriausiasis specialistas	
Vyresnysis specialistas	
Specialistas	
Vyriausiasis tyrėjas	
Vyresnysis tyrėjas	
Tyrėjas	
Vyriausiasis patrulis	
Vyresnysis patrulis	
Patrulis	

## VERTINIMO PAAIŠKINIMAI

**GALIMYBIŲ VERTINIMAS.** Galimybių kriterijai analizuoja, kaip realizuojamos galimybės. Nuo galimybių priklauso, ką organizacija daro ir kaip ji atlieka savo užduotis, siekdama aukštų rezultatų.

### Balai

**0. Nėra įrodymų ar tik epizodiniai veikimo būdo įrodymai.**

**1. Veikimo būdas yra suplanuotas (Planuok).**

**2. Veikimo būdas yra suplanuotas ir įgyvendintas (Daryk).**

**3. Veikimo būdas yra suplanuotas, įgyvendintas ir peržiūrėtas (Tikrink).**

**4. Veikimo būdas yra suplanuotas, įgyvendintas ir peržiūrėtas pagal sugretinimo duomenis bei atitinkamai pakoreguotas (Veik).**

**REZULTATŲ VERTINIMAS.** Rezultatų kriterijai matuoja suvokimą, ką darbuotojai mano apie sportinių veiklų aktyvinimą prevenciniuose, socialiniuose projektuose. Vidiniai veiklos rodikliai parodo, kaip sekasi siekti užsibrėžtų tikslų tobulinti ar įgyti reikiamų kompetencijų, koks pasiekiamas poveikis.

### Balai

**0. Rezultatai nevertinami.**

**1. Vertinami pagrindiniai rezultatai. Neigiamos tendencijos arba stabilūs rezultatai.**

**2. Kukli rezultatų pažanga.**

**3. Ženkli rezultatų pažanga.**

**4. Puikūs rezultatai, aukštesni už užsibrėžtus siekinius.**

**5. Puikūs rezultatai, aukštesni už užsibrėžtus siekinius ir aukštesni už panašių organizacijų rezultatus.**

## VERTINIMO TEIGINIAI

Prašome įvertinti pateiktus pavyzdžius balais nuo 0  
iki 5.

Vertinimų reikšmės pateikiamos lentelėse "Balai"

**ĮVERTINKITE SPORTINIO AKTYVUMO SKATINIMĄ POLICIJOJE PAGAL  
TURIMUS ŽMOGIŠKUOSIUS IŠTEKLIUS**

<b>Nustato, plėtoja ir panaudoja policijos darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus:</b>		Balai
1	Naudojamos policijos darbuotojų sportinės veiklos patvirtinimo ar įvertinimo sistemos, leidžiančios tikrinti, ar ši veikla atitinka reikalavimus	
2	Policijos darbuotojai įtraukiami į projektinę veiklą	
3	Kuria tinkamiausią policijos darbuotojų kompetencijų panaudojimą užtikrinančias sistemas vykdant sportinę veiklą	
4	Plėtoja visų policijos darbuotojų organizacines (vadybos) kompetencijas projektinėje veikloje bei gebėjimą valdyti konfliktus (kuriami ir remiami savo veiklos valdymo modeliai darbo vietoje)	
5	Policijos darbuotojai reikiami komplektuojami derinant išteklių ir kompetencijų, užduočių ir atsakomybės požiūrius	
<b>Policijos darbuotojų pasitenkinimo ir motyvacijos vertinimų rezultatai:</b>		Balai
1	Policijos darbuotojų kompetencinių patobulinimų įvertinimas	
2	Geros sąlygos sportuoti, atmosfera ir organizacinė kultūra	
3	Dalyvaujančių mokymuose, kvalifikacijos tobulinimosi kursuose apie sportą ir sėkmingai juos baigusių procentas, mokymams skirtų lėšų naudojimas	
4	Strategiškai svarbių kompetencijų sportinėje veikloje turėjimas	
5	Pranešimų seminaruose, konferencijose, kuriuose buvo pristatoma profesinė policijos darbuotojo patirtis, kokybės įvertinimas	

**ĮVERTINKITE PROCESUS, KURIUOSE PASIREIŠKIA SPORTINIO AKTYVUMO  
GERINIMO KOKYBĖ**

<b>Policija nustato, projektuoja, valdo ir tobulina sportinės veiklos procesus:</b>		Balai
1	Turi patirties nustatyti tikslinės grupės (vertinant sporto renginių vietos bendruomenėje organizavimą) poreikius, apibrėžti tikslus, numatyti rezultatus, sudaryti įvairius veiklos planus	
2	Profesinis tobulėjimas (įvertina profesinių įgūdžių ir inovacijų darbe adekvatumą veiklos tikslų įgyvendinimui ir pasirenka tinkamiausias jų įgyvendinimo formas)	
3	Vykdo veiklos priežiūros – kontrolės funkciją (kuria sportinės veiklos kontrolės sistemą; nustato vertinimo kriterijus; koreguoja veiksmus; analizuoja atliktą veiklą)	
4	Policijos darbuotojas turi galimybes ir motyvaciją kurti patrauklius, veiksmingus sportinius renginius (sporto inventorių, sveikatinimo priemonės ir kt.)	
5	Vadovavimas sporto renginiui (inicijuoja bei koordinuoja veiklą; motyvuoja bendruomenės narius; informatyviai teikia informaciją; tinkamai parenka darbo metodus)	
<b>Policijos darbuotojų pasiektų profesinių rezultatų tendencijos pagal tikslo pasiekimą:</b>		Balai
1	Gebėjimas savo profesinio tobulinimosi (sportinėje veikloje) planus derinti su policijos tikslais ir planais	
2	Įtaką vietos bendruomenės vertybinėms nuostatomis	



3	Gebėjimas suvokti pagrindinius Lietuvos sportą reglamentuojančių norminių dokumentų conceptualiąsias nuostatas ir principus, naudoti juos darbe	
4	Gebėjimas atlikti savo dalykinės kvalifikacijos savianalizę ir parengti asmeninės karjeros profesijos srityje programą	
5	Dalyvavimo sporto renginiuose rezultatai (apdovanojimai)	

**ĮVERTINKITE BENDRUOMENĖS PASITENKINIMĄ POLICIJOS VYKDOMAIS SPORTINIAIS RENGINIAIS PREVENCIUOSE PROJEKTUOSE**

<b>Policija motyvuoja vietos bendruomenę, teikia jai pagalbą bei rodo pavyzdį:</b>		Balai
1	Policijos įstaigos konsultuoja, siekiant prisidėti prie bendruomenės asmeninių ir profesinių tikslų, taip pat užtikrinama, kad būtų atsižvelgiama į jų sportinio aktyvumo skatinimą	
2	Atsižvelgia į individualius bendruomenės narių poreikius ir asmenines aplinkybes priimdami sprendimus dėl atsakomybės, vykdamas nusikalstamumo prevencinę veiklą	
3	Analizuoja vidines organizacijos stipriąsias ir silpnąsias puses bei išorines galimybes ir grėsmes	
4	Policijos pareigūnai kaip elgesio modelis vietos bendruomenei ir veikia laikydamiesi organizacijos vertybių	
5	Sąmoningai plėtoja bendradarbiavimą su svarbiausiomis suinteresuotomis šalimis (socialinėmis, ugdymo įstaigomis rėmėjais, sporto ir kitomis viešosiomis organizacijomis, interesų grupėmis)	
<b>Vietos bendruomenės pasitenkinimas policijos vykdoma sportine veikla:</b>		Balai
1	Sporto populiarinimas vietos bendruomenėje patirties iš komandiruočių, stažuotų, konferencijų, seminarų sklaida, sportinės veiklos organizavimas ir kt.) plėtra naudojant internetą, bei kitas informavimo priemones	
2	Socialinis sąmoningumas ir komunikavimas (geba susidoroti su visuomeninio gyvenimo reikalavimais, gebėjimą užmegzti ryšius ir palaikyti tvirtus santykius, pasiekti tikslus ir prisitaikyti prie aplinkos; bendrauti su įvairių soc. grupių žmonėmis)	
3	Konfliktų bendruomenėje valdymas, nusikaltimų skaičiaus mažėjimas per laikotarpį, kai vykdomi prevenciniai projektai	
4	Projektų prevencinės veiklos turtinimo projektų, skaičius	
5	Sporte kompetentingų bendruomenės narių įtraukimas į prevencinę veiklą	

**ĮVERTINKITE PREVENCINĖS VEIKLOS, PASITELKIANT SPORTĄ, GALIMYBES PAGAL TURIMUS FINANSINIUS BEI MATERIALINIUS IŠTEKLIUS**

<b>Valdo technologijas, finansus ir turtą:</b>		Balai
1	Suteikia visiems darbuotojams prieigą prie jiems būtinos informacijos ir žinių: naudojamas internetas, bendras serveris, informaciniai biuleteniai, žinių duomenų bazės, protokolai, skelbimų lentos.	

2	Užtikrina kuo geriausių finansinių išteklių panaudojimą organizacijos strateginiams tikslams įgyvendinti.	
3	Užtikrina efektyvius kasdienes veiksmus diferencijuodami užduotis ir išteklius pagal prioritetus (Policijos administracija yra pavyzdys pareigūnui, kaip savo kompetencijas taikyti pagal situacijos prioritetus)	
4	Sutiekiami reikiami materialiniai resursai (patalpos, transportas, specialiosios policijos priemonės) atsižvelgiant į vykdomas prevencines, susijusias su sportu programas bei bendruomenės poreikius	
5	Policija naudoja technologijas, kurios: padeda pasiekti uždavinius, dalytis žinioms, mokytis ir tobulėti, skatina sąveiką su kitomis įstaigomis, kuria ir palaiko vidinius ir išorinius IT tinklus	
<b>Finansų politika nukreipta skatinti prevencines programas, pasitelkiant visas galimas priemones, tam tarpe ir sportą;</b>		Balai
1	Policijos darbuotojai semiasi idėjų ir žinių iš savo aplinkos (išnaudoja kvalifikacijos tobulinimo renginius, tinklus ir vizitus į kitas organizacijas, aktyviai dalyvauja policijos ir bendruomenės sporto renginiuose)	
2	Policijos išitraukimas į bendruomenę ir jos ekonominis poveikis visuomenei bei vietos bendruomenei (finansinė, materialinė parama vietiniams renginiams; rėmimas – parama vietiniams sporto renginiams, perspektyvių sportininkų ar sportiškai aktyvių bendruomenės narių rėmimas)	
3	Biudžeto ir finansinių tikslų pasiekimas (alternatyvių finansavimo šaltinių naudojimo tikslų pasiekimas policijos pareigūnų sportinei raiškai - tarptautinių ir nacionalinių fondų, programų, projektų, rėmėjų, gyventojų pridėtinio mokesčio 2 proc. dalis ir kt.)	
4	Stebima sisteminga technologijų pažanga ir įgyvendinamos tinkamos naujovės, reikalingos kompetencijų tobulinimui	
5	Gebėjimo tenkinti ir suderinti visų suinteresuotų šalių finansinius poreikius įrodymai (prevencinių aplinkų kūrimas, tobulinimas; finansinių išteklių, reikalingų kompetencijoms ir kvalifikacijai tobulinti tolygus paskirstymas)	

**Dėkoju už bendradarbiavimą!**