



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

VIEŠOJO VALDYMO KOMPETENCIJŲ TINKLAS
LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMO VALSTYBĖS VALDYMO
IR SAVIVALDYBIŲ KOMITETAS
LIETUVOS RESPUBLIKOS VIDAUS REIKALŲ MINISTERIJA
MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO VIEŠOJO VALDYMO
IR VERSLO FAKULTETAS GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

TARPTAUTINĖ MOKSLINĖ - PRAKTINĖ VIII VIEŠOJO
VALDYMO POKYČIŲ TARPTAUTINĖ KONFERENCIJA:
**VIEŠOJO SEKTORIAUS VEIKLA PANDEMIJOS
SĄLYGOMIS – IŠŠŪKIAI IR TENDENCIJOS**

Santraukos

2021 m. gegužės 26 d.



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO
LIETUVOS KARO AKADEMIJA

EXCELLENCE NETWORK OF PUBLIC GOVERNANCE
COMMITTEE ON STATE ADMINISTRATION AND LOCAL AUTHORITIES OF THE
SEIMAS OF THE REPUBLIC OF LITHUANIA
MINISTRY OF THE INTERIOR OF THE REPUBLIC OF LITHUANIA
FACULTY OF PUBLIC GOVERNANCE AND BUSINESS OF THE MYKOLAS ROMERIS
UNIVERSITY
GENERAL JONAS ŽEMAITIS MILITARY ACADEMY OF LITHUANIA

8TH INTERNATIONAL
SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE ON PUBLIC
ADMINISTRATION CHANGES
**PUBLIC SECTOR ACTIVITIES IN THE
CONTEXT OF THE PANDEMIC:
CHALLENGES AND TRENDS**

Abstracts

26 of May, 2021

Organizatoriai / Organisers

Viešojo valdymo kompetencijų tinklas / *Excellence Network of Public Governance*

Lietuvos Respublikos Seimo Valstybės valdymo ir savivaldybių komitetas / *Committee on State Administration and Local Authorities of the Seimas of the Republic of Lithuania*

Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija / *Ministry of the Interior of the Republic of Lithuania*

Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakultetas / *Faculty of Public Governance and Business of the Mykolas Romeris University*

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija / *General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania*

Mokslinis-organizacinis komitetas / Scientific-organizing committee

Komiteto pirmininkas / Chairman of the Committee – prof. dr. Andrius Stasiukynas, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto direktorius / Director, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University,

Nariai/Members:

Indrė Baranauskienė, Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos Viešojo administravimo ir vietos savivaldos politikos grupės vadovė / Head, Public Administration and Local Government Policy Group, Ministry of the Interior of the Republic of Lithuania.

prof. dr. Mantas Bileišis, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos prorektorius mokslui ir studijoms / Vice-Rector for Science and Studies, General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania

prof. dr. Robert Gawłowski, Torunės aukštosios bankininkystės mokyklos profesorius / Professor, WSB University in Torun, Poland.

doc. dr. Vidmantė Giedraitytė, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Saugumo institucijų valdymo mokslo grupės vadovė / Head, Research Group for Security Institutions Management, General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania.

doc. dr. Dangis Gudelis, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto docentas / Associate professor, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

Aleksandra Dominyka Guseva, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo bakalauro studijų programos studentė / Student, Bachelor's Degree Program in Public Administration, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

prof. dr. Arvydas Guogis, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto profesorius / Faculty of Public Governance and Business, Professor, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

doc. dr. Rolanda Kazlauskaitė-Markelienė, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Saugumo institucijų valdymo mokslo grupės docentė / Associate professor, Research Group for Security Institutions Management, General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania.

Vilma Keidūnė, Lietuvos Respublikos Seimo Valstybės valdymo ir savivaldybių komiteto biuro patarėja / Adviser, Office of the Committee on State Administration and Local Government, Office of the Seimas of the Republic of Lithuania

prof. dr. Svitlana Khadzhyradieva, Nacionalinės viešojo administravimo akademijos prie Ukrainos Prezidento profesorė / Professor, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

Lina Milonaitė, Lietuvos Respublikos Seimo Valstybės valdymo ir savivaldybių komiteto patarėjų biuro vadovė, Head, Office of the Committee on State Administration and Local Government, Office of the Seimas of the Republic of Lithuania

doc. dr. Saulius Nefas, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto lektorius / Lecturer, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

Ugnė Oliškevičienė, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto doktorantė / PhD student, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

prof. dr. Aleksandras Patapas, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto profesorius / Professor, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

Paulius Skardžius, Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos Viešojo administravimo ir vietos savivaldos politikos grupės patarėjas / Adviser, Public Administration and Local Government Policy Group, Ministry of the Interior of the Republic of Lithuania.

prof. dr. Rasa Smaliukienė, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Saugumo institucijų valdymo mokslo grupės profesorė / Professor, Research Group for Security Institutions Management, General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania.

prof. dr. Vainius Smalskys, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto profesorius / Professor, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

dr. Aušra Šukvietienė, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto lektorė / Lecturer, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

prof. dr. Jolanta Urbanovič, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto profesorė / Professor, Faculty of Public Governance and Business, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University.

KONFERENCIJOS PROGRAMA / PROGRAMME

2021 m. gegužės 26 d. / 26 of May, 2021

09.45–10.00	Jungimasis / Joining
10.00–10.10	Sveikinimo kalbos / Welcome addresses Ričardas Juška , Seimo Valstybės valdymo ir savivaldybių komiteto pirmininkas / <i>Chair, Committee on State Administration and Local Authorities, Seimas of the Republic of Lithuania</i> Agnė Bilotaitė , Vidaus reikalų ministrė / <i>Minister of the Interior of the Republic of Lithuania</i>
10.10–12.20	PLENARINĖ SESIJA / PLENARY SESSION <i>Moderatoriai/ Moderators:</i> prof. dr. Andrius Stasiukynas , Viešojo valdymo kompetencijų tinklo koordinatorius, Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo instituto direktorius / <i>Coordinator of the Excellence Network of Public Governance; Director, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University,</i> doc. dr. Vidmantė Giedraitytė , Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Saugumo institucijų valdymo mokslo grupės vadovė / <i>Head, Research Group for Administration of Security Institutions, General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania.</i>
10.10–11.20	Pranešimai / Presentations: Prof. dr. Guy Peters , Pitsburgo universitetas, JAV / <i>University of Pittsburgh, USA.</i> Valdymas COVID pandemijos metu: gerai, blogai, normalu (<i>Governing in a Time of COVID: The Good, the Bad, and the Normal, Maurice Falk Professor of Government</i>). Prof. dr. Juraj Nemeč, Ivan Malý , Masaryko universitetas, Čekija; NISPAcee / <i>Masaryk University, Czech Republic, NISPAcee,</i> Daniel Klimovsky , Comenius universitetas, Slovakija / <i>Comenius University, Slovakia.</i> Bendradarbiaujamasis valdymas COVID-19 pandemijos metu: Slovakijos patirtis (<i>Collaborative Governance During the COVID-19 Pandemic: with Focus on the Slovak Experience</i>).

Prof. dr. **David Schultz**, Hamline universitetas, JAV / *Hamline University, USA.*

Krizės valdymas: Donaldo Trumbo ir Džo Baideno prezidentavimo JAV palyginimas (*Managing Crisis: A Comparison of the American Presidencies of Donald Trump and Joe Biden*).

11.20–12.20

Diskusija / Discussion:

Rita Tamašunienė, Seimo valstybės valdymo ir savivaldybių komiteto narė / *Member of the Committee on State Administration and Local Authorities, Seimas of the Republic of Lithuania*

Sigita Ščajevienė, Vidaus reikalų viceministrė / *Vice-Minister of the Interior of the Republic of Lithuania*

Mantas Varaška, Kazlų Rūdos meras / *Mr Mantas Varaška, Mayor of Kazlų Rūda*

Prof. dr. **Vainius Smalskys**, Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo studijų vadovas / *Head of Public Administration Studies, Mykolas Romeris University*

Prof. dr. **Mantas Bileišis**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos prorektorius mokslui ir studijoms / *Vice-Rector for Science and Studies, General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania*

12.20–13.00

Pertrauka / Break

13.00–15.00

**KONFERENCIJOS PRANEŠIMAI IR DARBAS
SEKCIJOSE / PRESENTATIONS AND WORK IN SECTIONS**

13.00–15.00

VIII Viešojo valdymo pokyčių tarptautinė konferencija, **SEKCIJA A:**
„Viešojo sektoriaus veikla pandemijos sąlygomis: Lietuvos patirtis“

Moderatoriai: prof. dr. **Rasa Smaliukienė**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Saugumo institucijų valdymo mokslo grupės profesorė,
dr. **Saulius Nefas**, Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo instituto lektorius.

Pranešimai:

Prof. dr. **Arvydas Guogis**, Mykolo Romerio universitetas, Lietuva.

Užsienio šalių ir Lietuvos socialinės politikos ir administravimo reakcijos į dėl COVID-19 besikeičiančią ekonominę bei socialinę padėtį.

Prof. dr. **Rasa Smaliukienė**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, Lietuva. Dvi tendencijos organizuojant darbą viešajame sektoriuje.

Doc. dr. **Gintaras Labutis**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, Lietuva.

Vadovavimo ir valdymo išbandymai COVID-19 pandemijos laikotarpiu: Lietuvos biudžetinių įstaigų atvejis.

Doc. dr. **Dangis Gudelis**, Mykolo Romerio universitetas, Lietuva. Dirbtinio intelekto panaudojimas COVID-19 pandemijos prognozavimui ir politikos sprendimų rekomendavimui.

Prof. dr. **Audronė Petrauskaitė**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, Lietuva.

Lietuvos Respublikos švietimo institucijų vaidmuo ugdant visuomenės atsparumą šiuolaikinėms grėsmėms.

Prof. dr. **Alvydas Šakočius**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, Lietuva.

Žmogaus teisių reikšmė profesinio sąžiningumo tikrinimo metodikoms viešajame sektoriuje.

Diskusija.

13.00–15.00

VIII Viešojo valdymo pokyčių tarptautinė konferencija, **SEKCIJA B**

Tarptautinės viešojo sektoriaus veiklos patirtys ir tendencijos pandemijos sąlygomis/

8th International Conference on Public Administration Changes, SECTION B

International experience of and trends in the public sector activities in the context of the pandemic

Moderatoriai / Moderators: prof. dr. **Vainius Smalskys**, Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo studijų programų vadovas / *Head of Public Administration Studies, Mykolas Romeris University*,
prof. dr. **Aleksandras Patapas**, Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo instituto profesorius / *Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University*.

Pranešimai / Presentations:

Prof. dr. **Robert Gawlowski**, Torunės aukštoji bankininkystės mokykla, Lenkija / *WSB University in Torun, Poland*.
Lenkijos centrinės ir vietos valdžios santykiai COVID-19 pandemijos metu (*Central-Local Governments relations During the Pandemic COVID in Poland*).

Dr. **Nataliia Alyushina**, Ukrainos nacionalinė valstybės tarnybos agentūra, Ukraina / *National Agency of Ukraine for Civil Service*.
Vyriausybės įstaigų nuotolinio darbo organizavimo praktikos tyrimas (*Research of the practice of organization of distant work in government bodies*).

Prof. dr. **Nataliia Gavkalova**, Charkovo Simono Kuzneco nacionalinis ekonomikos universitetas, Ukraina / *Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*, **Oleg Amosov**, Charkovo Valstybės valdymo regioninis institutas, Ukraina / *National Academy for Public Administration (NAPA), Ukraine*.
Viešojo valdymo ypatumai krizės sąlygomis (*Peculiarities of Public Administration in conditions of crisis*).

Prof. dr. **Grygorii Monastyrskiy**, dokt. / *PhD student Šishko Zhanna*, Ternopilio Vakarų Ukrainos nacionalinis universitetas, Ukraina / *West Ukraine National University in Ternopol, Ukraine*.
Viešojo valdymo aspektai savivaldybėse COVID-19 pandemijos metu: iššūkiai ir mechanizmai jiems įveikti (*The Municipal Dimension of Public Governance During the COVID-19 Pandemic: Challenges and Mechanisms to Overcome*).

dr. **Malgorzata Wenclik**, Balstogės universitetas, Lenkija / *University of Bialystok, Poland.*

Tarpšakinis bendradarbiavimas sprendžiant bendruomenei kylančius uždavinius COVID-19 pandemijos metu (*Intersectoral cooperation in the implementation of the commune's tasks during the Covid-19 pandemic*).

Prof. dr. **Thomas Bryer**, Centrinės Floridos universitetas, JAV / *University of Central Florida, USA.* Demokratijos trūkumas ir visuomenės sveikata: požiūris į piliečių aktyvumą COVID-19 pandemijos metu (*Democratic Deficits and Public Health: Approaches to Engaging Citizens during the COVID-19 Pandemic*).

Diskusija / *Discussion.*

13.00–15.00

VIII Viešojo valdymo pokyčių tarptautinė konferencija, **SEKCIJA C:**

Viešojo konsultacija – diskusija „**Tobulesnės viešojo valdymo institucijų sąrangos (institucijų tinklo) link: kokias pamokas išmokome?**“

Moderatoriai: prof. dr. **Andrius Stasiukynas**, Viešojo valdymo kompetencijų tinklo koordinatorius, Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo instituto direktorius, **Indrė Marija Baranauskienė**, Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerijos Viešojo administravimo ir vietos savivaldos politikos grupės vadovė.

Pranešimai:

Prof. dr. **Andrius Stasiukynas**, lekt. dr. **Aušra Šukvietienė**, lekt. **Justinas Staliūnas**, Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakultetas.

Viešojo sektoriaus institucinės sąrangos dizainas: veiksniai ir tendencijos.

Prof. dr. **Raimundas Kalesnykas**, Kazimiero Simonavičiaus universiteto Teisės fakultetas, Vidaus reikalų ministrės patarėjas.

Viešojo sektoriaus transformacija nuo 1.0 link 5.0

Prof. dr. **Vitalis Nakrošis**, Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto (VU TSPMI) Viešojo administravimo ir politikos analizės centras.
Vyriausybės agentūros ir jų valdymas: agentūrizacija ir jos galimybės Lietuvoje.

Dr. **Giedrius Viliūnas**, Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) direktorius.
Viešojo valdymo institucijų analitiniai gebėjimai: iššūkiai ir galimybės.

Jūratė Lepardinienė, Centrinės projektų valdymo agentūros (CPVA) direktoriaus pavaduotoja.
Savivaldybių bendradarbiavimo gerosios praktikos pavyzdys gerinant Regiono investicinį patrauklumą ir viešųjų paslaugų prieinamumą.

Doc. dr. **Gintaras Labutis**, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
Visuotinių tendencijų poveikis Lietuvos viešajam sektoriui – norimas ir galimas?

Diskusija.

UŽSIENIO ŠALIŲ IR LIETUVOS SOCIALINĖS POLITIKOS IR ADMINISTRAVIMO REAKCIJOS Į DĖL COVID-19 BESIKEIČIANČIĄ EKONOMINĘ BEI SOCIALINĘ PADĖTĮ

Prof. Arvydas Guogis, Mykolo Romerio universitetas, Lietuva

Šis pranešimas skiriamas pasaulinei ir Lietuvos praktikai dėl paramos labiausiai pažeidžiamoms gyventojų grupėms COVID-19 pandemijos sąlygomis, kas atspindėjo ir autoriaus dalyvavime vykdant du 2020–2021 metais LMT finansuotus tyrimus. Pirmas tyrimas pavadintas „Socialinės politikos reakcijos į COVID-19 krizės pasekmes: nedarbo ir skurdo padėties analizė, tarptautinė patirtis ir rekomendacijos Lietuvai“, antrasis tyrimas vyksta dabar, tai – „Socialinės paramos išmokų nepaėmimo priežastys, mastas ir identifikavimo metodika Lietuvos savivaldybėse ir visoje šalyje“. Svarbu pažymėti, kad, be sveikatos apsaugos, socialinei šalių apsaugai, arba pajamų apsaugos priemonėms, teko pagrindinis smūgis švelninant pandemijos įtaką. Galima teigti, kad atskiros šalys arba šalių grupės, kuriose dar iki pandemijos buvo labiau išvystytos gerovės valstybių sistemos, geriau susidorojo su krize. Europoje, o ir pasauliniu mastu išsiskyrė Suomija, kaip institucinio persikirstomojo gerovės valstybės modelio valstybė, kuriai papildomai taikyti socialinėje apsaugoje teprireikė tik trijų naujų priemonių, nes visos kitos jau iki krizės veikė šalyje. Tačiau Naujoji Zelandija, nors ir būdama ryškia liberalaus modelio ir Naujosios viešosios vadybos taikymo šalimi, vadovaujant leiboristų premjerei Dž. Ardern, sugebėjo irgi gerokai amortizuoti krizės poveikį socialinei sričiai, gerokai padidindama lėšų persikirstymą ir adekvačiai reaguodama į iššūkius. Be antikoronavirusinės sveikatos apsaugos, Europoje buvo taikomos pajamų apsaugos priemonės įmonėms, priemonės darbuotojams ir priemonės piliečiams. Antikrizinės politikos pavyzdžiais Lietuvoje tapo Vyriausybės taikytos paramos priemonės pirmosios koronaviruso bangos metu, tarp kurių buvo subsidijos darbuotojų užmokesčiams, išmokos savarankiškai dirbantiems asmenims, parama darbo vietų steigimui, palengvinti reikalavimai darbdaviams dėl pameistrystės, profesinio mokymo priemonės, laikinos darbo paieškos išmokos, vienkartinės išmokos senyvo amžiaus žmonėms ir neįgaliems asmenims, parama nepasiturintiems žmonėms, vaiko pinigai. Dalis šių priemonių buvo taikoma ir antrosios bei trečiosios pandemijos bangos sąlygomis.

Pranešime pateikiama ISSA (Tarptautinės socialinės apsaugos asociacijos) įvairių šalių antikrizinių socialinės apsaugos priemonių COVID-19 metu klasifikacija, kurioje matyti ir Lietuvos priemonės.

Antrojo, pradžioje minėto, tyrimo svarba yra ta, kad būtina nustatyti pinigines socialinės paramos išmokų nepaėmimo priežastis, išsiaiškinant to mastą ir pateikiant praktines rekomendacijas, kaip sumažinti išmokų nepaėmimą tiems gyventojams, kuriems pagal įstatymus priklauso gauti šias išmokas. EBPO šalyse nepaėmimo mastas siekia nuo 30 iki 70 proc., kas pandemijos sąlygomis gerokai padidina rizikas. Pradiniais SADM skaičiavimais, Lietuvoje nepaėmimo procentas buvo 22 proc., kas irgi rodė problemos aktualumą, o jai spręsti turi taip būti pertvarkyta informacinė ir biurokratinė aplinka valstybėje ir savivaldybėse, kad daliai gyventojų nebetrunkdytų psichologinė-kultūrinė stigmatizacija, dėl kompiuterinio neraštingumo išskylanti pinigines paramos nepaėmimo problema ar kitos priežastys, kurias santykinai galima suskirstyti į keturias grupes: socialines-psichologines, socialines-informacines, socialines-kultūrinės ir viešojo administravimo.

Raktiniai žodžiai: *socialinė politika, Covid-19, viešasis valdymas.*

DVI TENDENCIJOS ORGANIZUOJANT DARBĄ VIEŠAJAME SEKTORIUJE

Prof. Rasa Smaliukienė,
Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, Lietuva

COVID-19 pandemija sukėlė precedento neturinčius iššūkius viešajame sektoriuje, kai reikia skubiai organizuoti veiklą įgyvendinant naujus higienos reikalavimus. Šie nauji iššūkiai ne tik skatina pokyčius darbo organizavime, bet ir transformuoja požiūrį į personalą viešajame sektoriuje. Toliau apžvelgiamos dvi kardinaliai skirtingos tendencijos, leidžiančios numatyti, kaip tikėtinai turėtų keistis požiūris į žmones, dirbančius viešajame sektoriuje.

Pirmoji tendencija kyla iš viešojo sektoriaus organizacijų, kurios COVID-19 pandemijos laikotarpiu sudarė sąlygas nuotoliniam arba iš dalies nuotoliniam darbui. Šiose organizacijose sudėtingi sprendimų priėmimo ir viešųjų paslaugų teikimo procesai, ribota techninė infrastruktūra, mišrus darbo organizavimas dirbant „iš namų“ ir kabinete kėlė nemažai iššūkių. Vis tik svarbiau yra tai, kad naujai organizuota veikla ir naujos patirtys paskatino naują, labiau mechaninį požiūrį į viešojo sektoriaus žmogiškuosius išteklius. Vadovai pradėjo daugiau dėmesio skirti užduotims ir procesams, o ne pareigoms organizacijoje. Tai skatina individualią atsakomybę ir atskaitomybę ir taip pat prisideda prie veiklos efektyvumo. Šios tendencijos inicijuoti efektyvumo pokyčiai jau fiksuojami kitose šalyse. Pvz., Australijoje remiantis apklausomis, net 49 proc. viešajame sektoriuje dirbančių darbuotojų teigia, kad jų veiklos rezultatyvumas padidėjo vertinant nuo pandemijos pradžios 2020 m. vasarį. Vis tik, nepaisant to, kad darbas namuose, įskaitant nuotolinį darbą, pastaraisiais metais darosi vis populiariesnis, jis turi nemažai trūkumų. Pavyzdžiui, dirbant namuose kyla neaiškumų, su kuo susisiekti iškilus problemai ar prireikus paramos, o tai lemia užduočių vėlavimą. Be to, nuotoliniu būdu vykdomos užduotys sukelia profesinę izoliaciją. Visa tai skatina organizacijas mažinti nuotolinio darbo apimtį ir peržiūrėti, kurios užduotys gali būti automatizuotos, atliekamos sistemų, o ne žmonių. Tai iš esmės transformuoja žmogiškųjų išteklių ir jų turimų gebėjimų poreikį, nes atsiranda nebe paslaugas teikiančių, bet sistemas aptarnaujančio personalo poreikis, kuriam taikomi iš esmės skirtingi kompetencijos reikalavimai.

Antroji tendencija išryškėja skubiąją pagalbą teikiančiose organizacijo-

se, t. y. ligoninėse, policijoje, priešgaisrinėje gelbėjimo tarnyboje ir kt. Veikla jose yra organizuojama ne tik pamainomis, bet ir darbuotojų „burbuluose“, kai darbuotojai kontaktuoja vieni su kitais tik numatytose grupėse. Tai sumažina ligos protrūkį visoje organizacijoje ir užtikrina veiklos tęstinumą, izoliavus užsikrėtimo atveju vieną darbuotojų grupę. Ši veiklos organizavimo forma gali būti nuolatinė, jei užkrečiamų ligų grėsmė ateityje išliks didelė dėl įvairių globalių procesų, tokių kaip masinis žmonių judėjimas, klimato kaita, biologinės įvairovės nykimas, skatinantis atsirasti ir nevaldomai plisti naujoms ligoms ir jų mutacijoms. Darbo „burbuluose“ organizavimas eliminuoja nuotolinio darbo trūkumus ir sukuria aplinką intensyviai bendravimui ir bendradarbiavimui. Ši darbo organizavimo forma aktualizuoja grupės dinamiką, kai grupė, jos veiklos efektyvumas kinta priklausomai nuo įvairių išorinių ir vidinių veiksnių. Šiuo atveju ypatinga svarba tenka vadovavimui, o ypač – mažų grupių lyderystei, todėl tikėtina, kad ateityje bus aktualūs žemiausios grandies vadovų gebėjimų klausimai.

Raktiniai žodžiai: *viešųjų paslaugų teikimas, žmogiškieji ištekliai, nuotolinis darbas, darbas grupėje, COVID-19 pandemija.*

LIETUVOS RESPUBLIKOS ŠVIETIMO INSTITUCIJŲ VAIDMUO UGDANT VISUOMENĖS ATSPARUMĄ ŠIUOLAIKINĖMS GRĖSMĖMS

Prof. dr. A. Petrauskaitė, Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija,
Lietuva

XXI a. darosi akivaizdu, kad šalia tradicinių grėsmių valstybės ir visuomenės saugumui atsiranda naujos, netradicinės grėsmės, taip pat ir COVID-19 pandemija. Naujos grėsmės kelia ir naujus iššūkius mūsų šalies valstybės institucijoms: kaip tinkamai reaguoti į kylančias grėsmes, kokias priemones taikyti, siekiant suvaldyti krizinę situaciją, kaip paaiškinti visuomenei, kokių ji turi imtis veiksmų, ir pan.? Valstybės institucijų ir valstybės piliečių reakcija į kylančias grėsmes priklauso nuo visuomenės atsparumo. Visuomenės atsparumas priklauso ne tik nuo tinkamo valstybės institucijų pasirengimo reaguoti į krizines situacijas, t. y. nuo tinkamų politinių ir organizacinių sprendimų, nuo pakankamo apsirūpinimo materialiais ištekliais bei techninėmis priemonėmis. Norint pasirengti krizinėms situacijoms, būtina, kad Lietuvos piliečiai turėtų reikalingų žinių bei praktinių gebėjimų tinkamai veikti tokių situacijų metu ir joms pasibaigus, o svarbiausia – valios veikti, priešintis kylančioms grėsmėms. Valia yra pats svarbiausias visuomenės atsparumą formuojantis veiksnys. Valstybės švietimo sistema yra vienas iš pagrindinių jos įrankių, formuojančių asmenybės pilietines nuostatas, vertybines orientacijas ir kartu ugdančių pilietinę visuomenę. Lietuvos švietimo institucijų vykdomas ugdymo procesas turėtų būti ir viena iš efektyviausių priemonių, formuojančių visuomenės atsparumą, t. y. jos turi suteikti piliečiui ne tik žinių, bet ir formuoti asmens praktinius gebėjimus, ir ugdyti jo valią priešintis kylančioms grėsmėms ir veikti krizinių situacijų metu. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija vykdo mokslo tiriamąjį darbą „Lietuvos visuomenės atsparumo ir galios vystymas pilietinei gynybai“ kurio tikslas – ištirti priežastis ir nustatyti veiksnius, darančius įtaką šiuolaikinės Lietuvos visuomenės atsparumui ir jos pilietinei galiai gintis nuo kylančių grėsmių. Mokslinio tyrimo metu buvo siekiama nustatyti ir Lietuvos Respublikos švietimo įstaigų vaidmenį, stiprinant pilietinę visuomenę, formuojant mūsų šalies piliečių atsparumą. Tačiau, kaip rodo visuomenės požiūrio į šalies nacionalinį saugumą tyrimo rezultatai, mūsų šalies švietimo įstaigos

vaidina itin menką vaidmenį, formuojant piliečių vertybines orientacijas, jų požiūrį į nacionalinį saugumą, šiuolaikines grėsmes. Pranešime analizuojami atlikto tyrimo rezultatai ir pateikiamos mokslinės išvalgos, susijusios su Lietuvos švietimo įstaigų vaidmens stiprinimu, formuojant visuomenės atsparumą šiuolaikinėms grėsmėms.

Raktiniai žodžiai: *nacionalinis saugumas, šiuolaikinės grėsmės, LR švietimo institucijos*

DIRBTINIO INTELEKTO PANAUDOJIMAS COVID-19 PANDEMIJOS PROGNOZAVIMUI IR POLITIKOS SPRENDIMŲ REKOMENDAVIMUI

Dangis Gudelis

Dirbtinio intelekto (angl. *Artificial Intelligence*) ir mašininio mokymosi (angl. *machine learning*) technologijų ir jų pritaikymo įvairiose srityse pažanga atveria galimybes panaudoti šias technologijas ir COVID-19 pandemijos valdymui. Šios technologijos pandemijos valdymui gali būti panaudotos trimis būdais: pirma, diagnozuojant COVID-19 ligos atvejus (tai vadinama diagnostine analitika (angl. *diagnostic analytics*)); antra, prognozuojant užsikrėtimų SARS-CoV-2 virusu atvejų, sunkių susirgimo atvejų, kuriems reikalinga hospitalizacija, mirčių nuo COVID-19 ligos atvejų skaičių ir kitų rodiklių dinamiką (tai vadinama prognostine analitika (angl. *predictive analytics*)); trečia, rekomenduojant optimalius sprendimus dėl COVID-19 pandemijos valdymo (testavimo, dezinfekavimo, socialinės distancijos užtikrinimo, vakcinavimo), kurie nustatomi pritaikius sprendimų optimizavimo metodus, modelius ir algoritmus (tai dar vadinama preskriptyviaja analitika (angl. *prescriptive analytics*)).

COVID-19 ligos atvejų diagnozavimas, panaudojant mašininio mokymosi ir neuroniniais tinklais pagrįstus giliojo mokymosi (angl. *deep learning*) metodus ir algoritmus (pvz., konvoliucinius neuroninius tinklus (angl. *convolutional neural networks* (CNN))), yra platus tyrinėjimų laukas, šioje srityje paskelbta daug mokslinių publikacijų (pvz., Oh et al. (2020); Narin et al. (2020); Apostolopoulos and Mpesiana (2020); ir kt.). Nuo pandemijos pradžios paskelbta daug mokslinių straipsnių, kuriuose pristatomi užsikrėtimų SARS-CoV-2 virusu prognozavimo, remiantis įvairiais prognostiniais modeliais, rezultatai (Wieczorek et al. 2020; Hawas 2020; Chandra et al. 2021; Muhammad Adnan Khan 2020; Papastefanopoulos et al. 2020).

Nors dirbtinio intelekto technologijų galybės COVID-19 pandemijos valdymo sprendimams optimizuoti ir rekomenduoti (t. y. preskriptyviojoje analitikoje) kol kas nėra plačiai tyrinėtos ir išnaudotos, paminėtini optimalių sprendimų paieškos ir rekomendavimo pavyzdžiai ir COVID-19 pandemijos valdymo srityje. Matrajt ir kt. (2020) parengė matematinį modelį ir pritaikė optimizavimo algoritmus, kuriais apskaičiavo, kokios gyventojų vakcinavi-

mo strategijos skirtingose amžiaus grupėse yra optimaliausios. Awasthi ir kt. (2021) straipsnyje pristatytas veiksmingų COVID-19 vakcinų strategijų paieškos modelis VacSIM, pagrįstas „giliuoju Q mokymusi“ (angl. *Deep Q Learning*) ir tokiais algoritmais kaip „kontekstiniai banditai“ (angl. *contextual bandits*) ir „veikėjo kritika panaudojant Kroneckerio faktorizuotą pasitikėjimo regioną“ (angl. *Actor-Critic using Kronecker-Factored Trust Region (ACKTR)*). Uddin ir kt. (2020) parengė ir apmokė modelius, pagrįstus sustiprinto mokymosi (angl. *reinforcement learning*) ir giliojo mokymosi algoritmais, kurie buvo pritaikyti optimalių sprendimų dėl gyventojų testavimo, dezinfekavimo ir karantinavimo paieškai.

Raktiniai žodžiai: *dirbtinis intelektas, mašininis mokymas, COVID-19, pandemijos valdymas, viešasis valdymas.*

VADOVAVIMO IR VALDYMO IŠBANDYMAI COVID-19 PANDEMIJOS LAIKOTARPIU: LIETUVOS BIUDŽETINIŲ ĮSTAIGŲ ATVEJIS

Doc. dr. Gintaras Labutis, Generolo Jono Žemaičio
Lietuvos karo akademija, Lietuva

COVID-19 pandemija laikoma vienu iš didžiausių išbandymų ne tik verslui, bet ir viešajam sektoriui. Verta pastebėti, kad valstybė ir viešasis sektorius imasi, o dažnai yra priverstas imtis lyderio vaidmens reaguodamas, švelnindamas COVID-19 pasekmes ir kurdamas teigiamą ilgalaikį poveikį visuomenei, ūkiui (ekonomikai) ir aplinkai. Valstybės įstaigų veiklos veiksmingumas yra ypač svarbus užsitęsios pandemijos laikotarpiu. Tęsdamos įprastines veiklas valstybės įstaigos susiduria su naujais išbandymais, apimančiais naujas darbo aplinkas ir naujus klientų aptarnavimo, santykių su klientais valdymo sprendinius, taip pat su pandemijos ir su ja susijusių rizikų valdymu. Šiuo laikotarpiu ypač svarbi ir veiksminga, atspari ir gerai ekstremaliųjų situacijų sąlygomis veikianti viešojo administravimo sistema, kuri ne tik tinkamai reaguoja į COVID-19 pandemiją ir jos poveikį visuomenei, bet taip pat tęsia įprastas ir būtinas valstybės funkcijas, esant dinamiškai COVID-19 situacijai. Esant tokiai padėčiai Vyriausybei reikalingi duomenys apie tai, kaip biudžetinės (ir kitos viešosios) įstaigos ir jų tarnautojai vykdo kasdienes operacines veiklas ir kuriose veiklos srityse jos patiria naujų išbandymų, susijusių su ekstremaliąja, COVID-19 sąlygota situacija. Šie duomenys yra ypatingai svarbūs sprendimų priėmimui.

Šiame darbe analizuojamas COVID-19 pandemijos sukelti išbandymai Lietuvos biudžetinėms įstaigoms. Taikant kokybinius ir kiekybinius tyrimo metodus buvo nustatyti pagrindiniai išbandymai, susiję su įstaigų kasdienes operacines veiklos vykdymu ir COVID-19 sukeltomis papildomomis grėsmėmis. Taip pat buvo nustatyta geresniosios praktikos pavyzdžių. Darbe pateikiamos rekomendacijos Vyriausybei ir Vyriausybės ekstremaliųjų situacijų komisijai.

Tyrimo metu gauti rezultatai – tai rekomendacijos Vyriausybei ir Vyriausybės ekstremaliųjų situacijų komisijai.

Raktiniai žodžiai: *COVID-19, veiklos veiksmingumas, COVID-19 rizikų valdymas, veiklos išbandymai (iššūkiai), veiklos galimybės, viešasis valdymas, viešasis administravimas.*

**8TH INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE ON PUBLIC
ADMINISTRATION CHANGES PUBLIC SECTOR ACTIVITIES IN THE CONTEXT
OF THE PANDEMIC: CHALLENGES AND TRENDS**

**TARPTAUTINĖ MOKSLINĖ - PRAKTINĖ
VIII VIEŠOJO VALDYMO POKYČIŲ KONFERENCIJA: VIEŠOJO SEKTORIAUS
VEIKLA PANDEMIJOS SĄLYGOMIS – IŠŠŪKIAI IR TENDENCIJOS**

Redaktoriai / Editors Vidmantė Giedraitytė, Andrius Stasiukynas
Maketas / Design by Laima Adlytė

Published by the Military Academy of Lithuania,
Šilo 5a, LT-10322 Vilnius, Lithuania, <http://www.lka.lt>

PRINTED IN LITHUANIA

ISBN 978-609-8277-16-6