

IZGLĪTĪBAS IESTĀŽU VADĪŠANA: JURIDISKĀS PRASĪBAS LĪDERĪBAS KONTEKSTĀ

Managing Educational Institutions: Legal Requirements in the Context of Leadership

Anatolijs Kriviņš

Daugavpils Universitāte, Latvija

Līvija Jankovska

Daugavpils Universitātes aģentūra "Daugavpils Universitātes Daugavpils medicīnas koledža",
Latvija

Abstract. *The research analyses the problem of recruiting managers of educational institutions, paying special attention to the leadership aspect. The topicality of the article is related to the fact that in the Republic of Latvia positions of this level require the holding of job competitions, which is why the mentioned competitions are held regularly. The research novelty: interdisciplinary research analyzing scientific articles, Latvia's education policy documents and normative legal acts, announcements of job competitions in the official publication of the Republic of Latvia "Latvijas Vestnesis" - using comparison, deduction and induction methods were carried out. A summative content analysis was performed. The research aim is to find out to what extent the leadership aspects are taken into account in job contests (for the management of education institutions - rector of a higher education institution or a director of college). 70 advertisements (in competitions for the position of higher education institution rector) for the period from 2004 to 2023, as well as 18 advertisements (in competitions for the position of college director) for the period from 2008 to 2022 were analyzed. As a result of the analysis, it was concluded that, despite the content of regulatory legal acts, the demand for leadership positions as a tender announcer is extremely rare. The authors of the article propose to normatively strengthen the obligation of the organizer of the job competition to include the leadership requirement as mandatory, as well as to develop a system of leadership tests at the national level.*

Keywords: *educational institutions, leadership, rector, director of college, legal requirements*

Ievads

Introduction

Mūsdienu vadībzinātne, papildus komunikācijai un motivācijai, vadības jēdzienā iekļauj arī līderību. Raksta ietvaros autori definē līderību ne tikai kā uzvedības modeļu kopumu, ko izmanto mēģinājumos ietekmēt citu cilvēku uzvedību, bet arī kā procesu, kura mērķis ir ietekmēt grupas darbību organizācijā attiecībā uz tās mērķu definēšanu un mērķu īstenošanu. Tieši šim līderības

aspektam (izglītības iestāžu vadītāju atlases kontekstā) ir veltīts autoru pētījums. Pētījuma mērķis ir noskaidrot, cik lielā mērā līderības aspekts ir ņemts vērā normatīvajos tiesību aktos un amatu konkursos (pētījuma metode - kontentanalīzes metode).

Izvēlēta virziena aktualitāte ir saistīta ar to, ka Latvijas Republikā koledžu direktoru amatiem un augstskolu rektoru amatiem ir nepieciešams rīkot amatu konkursus, tāpēc minētie konkursi notiek regulāri. Pētījuma novitāte ir saistīta ar to, ka pētījums aptver jaunu pasākumu ieviešanas izaicinājumus.

Izglītības iestāžu vadīšanai, neapšaubāmi ir savas īpatnības – ja mēs traktējam izglītības iestāžu vadīšanu kā darbību sistēmu, kas saistīta ar pieejamo resursu (materiālo resursu, psiholoģisko resursu, personāla resursu) racionālo izmantošanu, lai īstenotu izglītības sistēmas un izglītības iestādes mērķus, tad absolūti likumsakarīgi, ka līderība izglītībā ir saistīta ar citu cilvēku rīcības ietekmēšanu, lai sasniegtu izglītības organizācijas mērķus, veicot tādas funkcijas kā plānošana, organizēšana, vadīšana, koordinēšana un kontrole. Lai gan izglītības iestādes ir sarežģītākas nekā citas organizācijas un atšķirības starp akadēmisko aprindu un privātā sektora kultūru ir visai būtiskas (Wang & Frederick, 2018), arī izglītības iestādes tiek pārvaldītas ņemot vērā vadībzinātnes atziņas.

Zīmīgi, ka vadībzinātnei attīstoties, ir bijusi mēģinājumi pielietot vadības principus arī izglītības nozarē, tomēr pietiekoši ātri kļuva skaidrs, ka izglītības nozares īpatnības prasa vadības principu pielāgošanu. Jau vairāk nekā pirms gadsimta tika iezīmēti vairāki vadības principi, kuri vēlāk transformējās. Šo principu vidū bija darba dalīšana; organizācijas efektivitātes uzlabošana; autoritātes princips; disciplīnas princips (noteikumi ir jāpiemēro godīgi un saprātīgi vadības kvalitāte nosaka grupas disciplīnu); pavēļu vienotības princips (lai izvairītos no problēmām ar autoritāti un disciplīnu); virziena vienotības princips - līderim jābūt atbildīgam par pasākumu plānošanu un par mērķiem (Fayol, 1916).

Literatūras apskats *Literature review*

21.gadsimtā daudz lielāka uzmanība tika pievērsta tieši līderības kontekstam. Piemēram, pētījumos tika uzsvērtā līdera uzvedība ar iedvesmojošu ietekmi (Larsson, Höglund & Henrysson, 2024); līderības prakses efektivitāte tiek skaidrota ar nākotnes cerībām, izmantojot emocionālo inteligenci kā ietekmēšanas stratēģiju (Acosta-Prado, Zárate-Torres, Tafur-Mendoza, Prada-Ospina, & Sarmiento, 2023); tika secināts, ka transformējošai vadībai (morāles modelēšanai, vīzijas motivācijai, individualizētai apsvēršanai un harizmai) ir būtiska pozitīva ietekme uz vidējā līmeņa vadītāju radošumu (Al-Khateeb,

Ayasrah, Beirat, & Yahya, 2023), kas pozitīvi ietekmē vidējā līmeņa vadītāju psiholoģisko drošību (Zheng, Tang, Wei & Xu, 2023).

Pārlicinoši pierādījumi liecina, ka attiecību veidošanas un uz cilvēkiem orientēti projektu vadītāji, kuri izmanto efektīvu komunikāciju un sadarbību, tiek augstu novērtēti salīdzinājumā ar projektu vadītājiem, kas orientēti uz uzdevumiem (Rehan, Thorpe & Heravi, 2024). Tāpat, atbalstoša vadība un ģimenes sociālais atbalsts pozitīvi ietekmē vadītāju organizatorisko efektivitāti (Park, Kim & Lee, 2023), bet naudas atlīdzības stimulē augstākajiem vadītājiem pozitīvi ietekmē organizācijas sniegumu, balstoties uz organizācijas noturību (Chen, Li, Hu, & Yu, 2023). Zīmīgi, ka arī tālākizglītībā atbalstoša augstākās vadības komanda un nepārtraukta profesionālā attīstība tika minēti kā faktori, kas ļauj šiem pedagoģiskajiem speciālistiem izmantot savu ekspertu praksi un uzplaukt (James Relly, 2021).

Padziļināta uzmanība tiek pievērsta arī ētiskumam (Kipane, Vilks, Krivinch, 2023) - vadītāju ētiskā vadība parasti tieši un pozitīvi ietekmē darbinieku darba rezultātus un primāri tas ir saistīts ar "orientēšanos uz citiem", ko veicina priekšstats, ka morālās vērtības (godīgums) ir iestrādātas organizācijas kultūrā (Ruiz-Palomino, Linuesa-Langreo, Rincón-Ornelas & Martinez-Ruiz, 2023).

Kopumā, mūsdienās ir nostabilizējies viedoklis, ka vadības principu piemērošana izglītības nozarē sniedz būtisku ieguldījumu izglītības organizāciju efektivitātē, īpaši, kad pastāv daudzi būtiskie izaicinājumi, tajā skaitā digitalizācija - datu vērtības izpratne, uz datiem balstīta lēmumu pieņemšana (Philip, Gilli & Knappstein, 2023), Eiropas Savienības struktūrfondu piesaiste, publisko iepirkumu rīkošana (Krivīņš & Vilks, 2013) u.c. Katrs no izaicinājumiem ir saistīts ar iestādes vadītāja kompetenci, prasmēm un iemaņām, kuru neesamība apdraud ne tikai izglītības iestādes (un līdz ar ko visas izglītības sistēmas) darbību, bet apdraud arī pašu iestādes vadītāju. Piemēram, publisko iepirkumu sfēra ir cieši saistīta ar korupcijas riskiem un kukuļošanu, uz ko norāda ne tikai zinātniskā literatūra (Krivins, 2018), bet arī iestāžu vadītāju intervijas (Krivins, 2014). Gadījumā, ja nezināšana vai prasmju neesība Eiropas Savienības struktūrfondu griezumā kriminalizēsies (Remeikiene, Gaspareniene, Fedajev, Raistenskis, & Krivins, 2022), tad iestādes vadītājs var tikt saukts pie kriminālatbildības (Teivāns-Treinovskis, Jefimovs, Velika, & Krivīņš, 2022). Daudzi interesanti aspekti ir aplūkoti arī visai noderīgā izdevumā "The Higher Education Manager's Handbook: Effective Leadership and Management in Universities and Colleges: Third edition" (McCaffery, 2018).

Ja padziļināti pievēršties izglītības iestāžu vadīšanas īpatnībām, būtu jāņem vērā arī pilnvaru deleģēšanas aspekts, mērķu vadīšanas aspekts un kontroles apjoma aspekts (Lindberg, Skytt, Lindberg, Wijk & Strömberg, 2023) – un visu šo aspektu ievērošana nav iespējama bez līderības. Atsauce uz līderības nozīmīgumu ir iekļauta arī Ministru kabineta 2021. gada 22. jūnija rīkojumā Nr. 436 "Par Izglītības attīstības pamatnostādņem 2021.-2027.gadam" (MK, 2021),

proti, šajā vidēja termiņa politikas plānošanas dokumentā ir noteikta vienota valsts politika un attīstības stratēģija izglītībā no 2021. gada līdz 2027.gadam. Dokumentā teikts, ka ir “plānota izglītības iestāžu vadības kapacitātes un kompetenču attīstība vispārējā, profesionālajā, profesionālās ievirzes, interešu un augstākajā izglītībā”(MK, 2021). Proti, “vadītājiem, lai veiksmīgi organizētu nākotnes pārmaiņas, būs nepieciešamas tādas prasmes kā spēja būt par pārmaiņu līderi, pārmaiņu procesa un pretestības vadība, krīzes situāciju un risku stratēģiska vadība, nākotnes situācijas redzējums, izglītības procesa plānošana un vadība, resursu nodrošināšana, iekšējās un ārējās vides apzināšana, digitalizācijas procesu stratēģiska plānošana un vadība, mērķtiecīga komunikācija, uzticības veidošana un citas prasmes” (Somerville & Whelan-Berry, 2009).

Teorētiskajā plāksnē var identificēt četrus vidējā līmeņa līderības modeļu veidus: pedagoģisko, atbalstošo, pārmaiņu un administratīvo (Moshel, & Berkovich, 2023). Šajā kontekstā jāpievērš uzmanība tam, ka daudzas īpašības, kurām bija liela nozīme agrāk (piemēram, stingrība, birokrātiskā uztvere), tagad ir novecojušas un ir visai tālu no īsta līdera tēla un līderības profila. Tāpēc būtiski ir arī tas, kā personas, kas ieņem oficiālus vadošus amatus izglītības iestādēs, uztver sevi līdera lomā un savas līderības attīstību (Calma, 2015) – jo pastāv pozitīva saikne starp augstākā līmeņa vadītāju stratēģiskās vadības līmeņiem un vadīšanas kapacitāti (Coban, Ozdemir & Pisapia, 2019).

Prezentētais teorētiskais apskats liecina par to, ka neviens koledžas direktors un neviens augstskolas rektors savā ikdienas darbā nevar ignorēt līderības aspektu.

Metodoloģija *Methodology*

Pētījuma mērķis bija izprast līderības elementa nozīmi izglītības iestāžu vadītāju atlases problemātikas kontekstā – respektīvi, cik lielā mērā līderības aspekti tiek ņemti vērā amatu konkursos (izglītības iestāžu vadībai - augstskolas rektors vai koledžas direktors). Šim nolūkam tika izvēlēta kontentanalīzes metode. Pētniecības fokuss bija koncentrēts divos virzienos: juridiskā dimensija un praktiskā dimensija. Pēc teorētiskā ietvara iezīmēšanas bija vispusīgi jāaptver attiecīgas informācijas stigmatizācija. Turklāt bija jāpanāk, lai analīzes līmenis nodrošinātu apmierinošu datu pārvaldību praktiskā līmenī. Lai atrisinātu šo problēmu, tika analizēti gan aktuālo normatīvi-tiesisko regulējumi, gan amatu konkursu sludinājumi oficiālajā izdevumā "Latvijas Vēstnesis".

Proti, pētījums īstenots kā starpdisciplinārs pētījums, kurā analizēti zinātniskie raksti, Latvijas izglītības politikas dokumenti un normatīvie tiesību akti, amatu konkursu sludinājumi Latvijas Republikas oficiālajā izdevumā "Latvijas Vēstnesis" - izmantojot salīdzināšanas, dedukcijas un indukcijas metodes. Tika veikta apkopjoša satura analīze.

Pētījuma robežas ir saistītas galvenokārt ar atsevišķu izglītības iestāžu (koledžu un augstskolu) analīzi. Lai arī “atbilstoši profesionālās izglītības iestādē iegūstamajai izglītībai un profesionālajai kvalifikācijai Latvijas Republikā šobrīd ir šāda statusa profesionālās izglītības iestādes: 1) tehnikums; 2) mākslu izglītības kompetences centrs; 3) profesionālā vidusskola; 4) profesionālās tālākizglītības centrs un 5) koledža” (LR Saeima, 1999), tomēr papildus augstskolām esam izvēlējušies analizēt vienīgi koledžas. Minētā izvēle ir saistīta ar koledžu īpašu vietu Latvijas izglītības institucionālajā sistēmā, par ko tiks sniegti komentāri raksta citās nodaļās. Pētījuma robežas iezīmē arī tas, ka autoru pētījuma mērķi nav bijuši analizēt kādi ir bijuši personu iemesli pieteikties konkrētajam amatam, katra konkrētā kandidāta kvalifikācija un īpašības, koledžas direktora vai rektora mijiedarbības kvalitāte ar personālu, ar izglītojamiem, ar uzraugošajām institūcijām u.c.

Pētījuma autori saņēma apmierinošus datus, sniedzot atbildi uz galveno jautājumu, kas radīja satraukumu - līderības komponentes nozīmi koledžu un augstskolu vadītāju atlases procesā mūsdienu Latvijā. Tā ir pētījuma autoru empīriskā pētījuma zinātniskā vērtība.

1.tabula Analizētie sludinājumi koledžu direktoru amatu konkursiem (autoru veidota)
 Table 1 Analyzed advertisements for competitions for the positions of college principals
 (created by authors)

Sludinājuma kods pētījumā	Sludinājuma datums un numurs izdevumā "Latvijas Vēstnesis"
K01	19.05.2022. OP 2022/96.AKK2
K02	08.12.2020. OP 2020/237.AKK2
K03	13.11.2020. OP 2020/221.AKK1
K04	02.09.2020. OP 2020/169.AKK1
K05	28.05.2020. OP 2020/102.AKK5
K06	23.12.2019. OP 2019/257.AKK1
K07	05.12.2019. OP 2019/245.AKK4
K08	17.07.2018. OP 2018/140.AKK15
K09	03.07.2018. OP 2018/131.AKK6
K10	21.04.2018. OP 2018/80.AKK8
K11	17.01.2018. OP 2018/12.AKK15
K12	10.08.2016. OP 2016/153.AKK8
K13	10.08.2016. OP 2016/153.AKR5
K14	28.06.2013. OP 2013/123.AKK1
K15	22.01.2013. OP 2013/15.AKK5
K16	27.04.2012. Nr. 66
K17	21.06.2011. Nr. 96
K18	25.01.2008. Nr. 14

Pētījuma materiāla pirmā grupa sastāv no normatīvajiem tiesību aktiem. Latvijas Republikā koledžas darbību reglamentē uz Izglītības likums (LR Saeima,

1998), Profesionālās izglītības likums (LR Saeima, 1999), Augstskolu likums (LR Saeima, 1995) un citi normatīvie akti, kā arī uz attiecīgās koledžas nolikums, kuru izdod atbilstoši kārtībai, kas noteikta Profesionālās izglītības likumā. Izglītības likums un Augstskolu likums ir attiecināmi arī uz augstskolu darbību.

Pētījuma materiāla otrā grupa sastāv no 88 amatu konkursu sludinājumiem: 18 sludinājumi konkursos uz koledžas direktora amatu par laika posmu no 2008. līdz 2022.gadam, kā arī 70 sludinājumi konkursos uz augstskolas rektora amatu par laika posmu no 2004. līdz 2023. gadam.

Pētījumā analizētie amatu konkursu sludinājumi ir uzskaitīti 1. tabulā un 2. tabulā. Katram sludinājumam pētījuma ietvaros ir piešķirts kods.

2.tabula Analizētie sludinājumi augstskolu rektoru amatu konkursiem (autoru veidota)
Table 2 Analyzed advertisements for competitions for the positions of university rectors
(created by authors)

<i>Kods</i>	<i>Sludinājuma datums un numurs izdevumā "Latvijas Vēstnesis"</i>	<i>Kods</i>	<i>Sludinājuma datums un numurs izdevumā "Latvijas Vēstnesis"</i>	<i>Kods</i>	<i>Sludinājuma datums un numurs izdevumā "Latvijas Vēstnesis"</i>
R01	20.12.2023. OP 2023/246.AKK1	R25	21.11.2018. OP 2018/229.AKK9	R49	15.09.2010. Nr. 146
R02	04.12.2023. OP 2023/234.AKK1	R26	02.11.2018. OP 2018/217.AKK2	R50	16.03.2010. Nr. 42
R03	03.10.2023. OP 2023/191.AKK2	R27	18.04.2018. OP 2018/77.AKK2	R51	11.03.2010. Nr. 40
R04	25.09.2023. OP 2023/185.AKK1	R28	06.12.2017. OP 2017/242.AKK1 7	R52	09.03.2010. Nr. 38
R05	12.04.2023. OP 2023/71.AKK1	R29	26.10.2017. OP 2017/213.AKK1	R53	04.03.2010. Nr. 36
R06	01.03.2023. OP 2023/43.AKK1	R30	02.05.2017. OP 2017/86.AKK9	R54	21.07.2009. Nr. 114
R07	23.01.2023. OP 2023/16.AKK1	R31	05.04.2017. OP 2017/70.AKK7	R55	16.07.2009. Nr. 112
R08	03.01.2023. OP 2023/2.AKK1	R32	04.10.2016. OP 2016/192.AKK2	R56	12.05.2009. Nr. 72
R09	08.11.2022. OP 2022/217.AKK4	R33	07.10.2015. OP 2015/196.AKK6	R57	08.05.2009. Nr. 71
R10	12.09.2022. OP 2022/176.AKK1	R34	03.03.2015. OP 2015/44.AKK1	R58	03.03.2009. Nr. 34
R11	07.09.2022. OP 2022/173.AKR1	R35	30.12.2014. OP 2014/257.AKK8	R59	11.02.2009. Nr. 23
R12	16.08.2022. OP 2022/157.AKK1	R36	29.12.2014. OP 2014/256.AKK3	R60	21.01.2009. Nr. 11
R13	18.07.2022. OP 2022/136.AKK2	R37	27.10.2014. OP 2014/212.AKK3	R61	20.11.2008. Nr. 180
R14	07.07.2022. OP 2022/129.AKK3	R38	04.09.2014. OP 2014/174.AKK2	R62	30.08.2007. Nr. 140

R15	01.07.2022. OP 2022/125.AKR1	R39	13.08.2014. OP 2014/158.AKK2	R63	07.06.2007. Nr. 91
R16	27.06.2022. OP 2022/121.AKK2	R40	27.06.2013. OP 2013/122.AKK2	R64	03.04.2007. Nr. 55
R17	16.06.2022. OP 2022/116.AKK2	R41	18.01.2013. OP 2013/13.AKK4	R65	29.03.2007. Nr. 53
R18	09.06.2022. OP 2022/111.AKK2	R42	18.05.2012. Nr. 77	R66	15.03.2007. Nr. 45(3621)
R19	01.06.2022. OP 2022/105.AKK3	R43	15.05.2012. Nr. 74	R67	26.10.2004. Nr. 169
R20	06.04.2022. OP 2022/68.AKK3	R44	03.05.2012. Nr. 69	R68	07.05.2004. Nr. 72
R21	26.01.2021. OP 2021/17.AKK2	R45	14.03.2012. Nr. 42	R69	05.03.2004. Nr. 36
R22	19.01.2021. OP 2021/12.AKK5	R46	09.03.2011. Nr. 38	R70	06.02.2004. Nr. 20
R23	18.06.2020. OP 2020/118.AKK4	R47	09.12.2010. Nr. 195		
R24	12.05.2020. OP 2020/90.AKK3	R48	01.10.2010. Nr. 156		

Būtiskākie pētījuma rezultāti un to interpretācija *The main research results*

Šajā sadaļā autori iepazīstina ar normatīvi tiesisko regulējumu, kas skar raksta tematiku; komentē īpatnības, kas attiecas uz koledžas direktora amatu un augstskolas rektora amatu; identificē tiesību normas, kas ir vērstas uz procesa kvalitātes nodrošināšanu. Pētījuma ietvaros ir iegūti šādi rezultāti.

Profesionālās izglītības likuma (LR Saeima, 1999)17.³ panta pirmā daļa konceptuāli nosaka, ka “profesionālās izglītības iestādes vadītāja tiesības, pienākumus un atbildību nosaka Izglītības likums” (LR Saeima, 1998). Analizējot minēto regulējumu, autori secina, ka Izglītības likuma 30.pants, kas regulē minētos jautājumus, ir vienlīdz attiecināms gan uz vadītājiem pirmsskolas izglītības iestādēs; gan uz direktoriem — “pamatizglītības, vidējās izglītības iestādēs, koledžās, profesionālās ievirzes, interešu izglītības iestādēs”; gan arī uz rektoriem — augstskolās (sk. Izglītības likuma 30.panta piekto daļu).

Visām vadītāju kategorijām ir jāatbild “par izglītības iestādes darbību un tās rezultātiem, par šā likuma un citu izglītības iestādes darbību reglamentējošo normatīvo aktu ievērošanu, kā arī par intelektuālo, finanšu un materiālo līdzekļu racionālu izmantošanu”, “par izglītības iestādes vadītāju ir tiesīga strādāt persona, kura prot un lieto valsts valodu normatīvajos aktos noteiktajā profesionālo un amata pienākumu veikšanai nepieciešamajā apjomā, izņemot citā likumā noteiktajā gadījumā” utml.

Vienlaikus, pastāv arī zināmas atšķirības. Lai arī “par izglītības iestādes vadītāju konceptuāli ir tiesīga strādāt persona, kurai ir nevainojama reputācija, kura ir lojāla Latvijas Republikai un tās Satversmei, tostarp nepārkāpj diskriminācijas un atšķirīgas attieksmes pret personu aizliegumu, kurai ir attiecīga izglītība un nepieciešamā profesionālā kvalifikācija” (LR Saeima, 1998), tomēr, pievēršoties tieši koledžas direktoru problemātikai, jāsecina, ka šādām personām likumdevējs ir izvirzījis arī papildus prasības: “par koledžas direktoru var iecelt personu, kura atbilst Izglītības likuma prasībām un kurai ir vismaz septītajam Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras līmenim atbilstoša augstākā izglītība” (LR Saeima, 1999).

Latvijas Republikā “profesionālās izglītības iestādes direktoru iecel amatā iestādes dibinātājs. Valsts dibinātas profesionālās izglītības iestādes direktoru konkursa kārtībā pieņem darbā un atbrīvo no tā Izglītības un zinātnes ministrija vai attiecīgās nozares ministrija. Profesionālās izglītības iestādes direktora pilnvaras sākas ar darba līgumā noteikto darba attiecību nodibināšanas brīdi. Koledžas direktoru iecel amatā uz termiņu, kas nepārsniedz piecus gadus, un ne vairāk kā divas reizes attiecīgajā koledžā. Augstskolu koledžas direktoru konkursa kārtībā pieņem darbā un atbrīvo no tā augstskolas rektors” - sk. Profesionālās izglītības likuma 17.³ panta otro-piekto daļu (LR Saeima, 1999).

Jāņem vērā, ka šobrīd aktuālais tiesiskais regulējums bija būtiski transformēts ar 2022. gada 15.septembrī Saeimā pieņemto likumu "Grozījumi Profesionālās izglītības likumā" (LR Saeima, 2022). Minēto Grozījumu anotācija (LR Saeima, 2021) akcentē, ka koledžu un koledžās īstenotās izglītības attīstība Latvijā ir notikusi profesionālās izglītības un augstākās izglītības reformu ietvarā. Koledžas ieņem īpašu nišu Latvijas izglītības sistēmas institucionālajā sistēmā, jo tās vienlaikus ir gan profesionālās izglītības iestādes, gan augstākās izglītības iestādes. Vēsturiski, saskaņā ar 2000. gadā veiktajiem grozījumiem, Augstskolu likumā koledžas ieguva augstākās izglītības iestāžu statusu, un to darbībai tika izvirzītas prasības, kas attiecināmas uz augstskolām. 2019.gadā Izglītības un zinātnes ministrija uzsāka augstskolu iekšējās pārvaldības reformu. Veicot izvērtējumu, tika secināts, ka koledžas ir veidotas un ir attīstījušās kā profesionālās izglītības iestādes un pēc būtības ir atbilstošas profesionālās izglītības iestādes tipam. Tādējādi 2022.gadā likumdevējs nolēma Profesionālās izglītības likumā iekļaut izmaiņas pastāvošajā tiesiskajā regulējumā attiecība uz koledžām, paredzot no Augstskolu likuma izslēgtās normas par koledžu kā institūciju darbību iekļaut Profesionālās izglītības likumā (LR Saeima, 2021).

Neskatoties uz minēto, Augstskolu likums (LR Saeima, 1995) joprojām turpina regulēt atsevišķus jautājumus, kas ir saistīti ar koledžu darbību – piemēram, jautājumus par koledžas akreditācijas definēšanu; personāla akadēmisko darbību “(personu var ievēlēt tikai vienā — profesora, asociētā profesora, docenta, lektora vai asistenta — akadēmiskajā amatā un tikai vienā augstskolā. Šādā akadēmiskajā amatā ievēlēta persona akadēmisko darbu citā

augstskolā vai koledžā var veikt, būdama viesprofesora, viesdocenta vai vieslektora amatā); par studējošu un absolventu reģistru (Datus studējošo un absolventu reģistram par augstākās izglītības programmās studējošajiem un absolventu studijās iegūtajiem grādiem un profesionālajām kvalifikācijām sniedz augstskolas un koledžas. Augstskolas rektors un koledžas direktors ir atbildīgs par studējošo un absolventu reģistram sniegto datu precizitāti un atbilstību īstenībai); par diploma reģistru (Diplomu reģistrā ieraksta ziņas par visiem augstākās izglītības diplomiem, kurus izsniedz Izglītības iestāžu reģistrā reģistrētās augstskolas, koledžas un ārvalstu augstskolu filiāles” - sk. Augstskolu likuma 46.¹ panta otro daļu (LR Saeima, 1995). “Diplomu reģistru kārtoti tam pilnvarota augstskolas vai koledžas amatpersona)” u.c.

Atbilstoši Augstskolu likuma 17.panta septītajai daļai, “par augstskolas rektoru var ievēlēt personu ar nevainojamu reputāciju un sasniegumiem zinātnē vai mākslās. Zinātnes universitātē, lietišķo zinātņu universitātē un lietišķo zinātņu augstskolā par rektoru var ievēlēt personu, kurai ir zinātnes doktora grāds. Mākslu un kultūras universitātē par rektoru var ievēlēt personu, kurai ir zinātnes vai profesionālais doktora grāds mākslās vai kura ir ievēlēta par profesoru mākslas jomā jebkurā Latvijas vai ārvalstu augstākās izglītības institūcijā. Savukārt privātpersonu dibinātas augstskolas rektora izraudzīšanas, ievēlēšanas, apstiprināšanas un atcelšanas kārtību nosaka augstskolas satversme”.

Veiktā analīze liecina, ka konceptuālajā normatīvi-tiesiskajā regulējumā (likumos, kas primāri regulē jautājumus, kas ir saistīti ar koledžas direktora amatu un augstskolu rektora amatu) nav iekļauta līderības prasība. Tomēr zīmīgi ir tas, ka līderības tēma ir implementēta profesionālās kompetences pilnveides programmā "Izglītības vadība" – “mērķtiecīga, uz rezultātu orientēta izglītības procesa organizācija, uz profesionālo sadarbību vērsta pedagoģiskā procesa īstenošana, līderība, finanšu prasmes, dokumentu pārvaldība, skolvadība, tai skaitā pārmaiņu vadība, izglītības kvalitātes monitorings izglītības iestādē, personālvadība” - Ministru kabineta 2018. gada 11. septembra noteikumu Nr. 569 "Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību" 18.3.punkts (MK, 2018).

Analizējot 18 sludinājumus konkursos uz koledžas direktora amatu par laika posmu no 2008. līdz 2022.gadam, ir iegūti rezultāti, kas ir apkopoti 3. tabulā:

Iegūtie rezultāti liecina, ka nevienā no 18 sludinājumiem konkursos uz koledžas direktora amatu par laika posmu no 2008. līdz 2022.gadam nav atrodama prasība pēc līderības kā vadības kompetences. Analizējot 70 sludinājumus konkursos uz augstskolas rektora amatu par laika posmu no 2004. līdz 2023.gadam, prasība pēc vadības kompetences "līderība" ir atrodama tikai vienā no sludinājumiem, proti, sludinājumā ar kodu R10.

Abās sludinājumu kategorijās (K01-K18 un R01-R70), galvenokārt ir akcentētas prezentācijas, sadarbības un komunikācijas prasmes, vadības prasmes,

prasme argumentēt savu viedokli un pieņemt lēmumus, iniciatīva, prasmes darbā ar standarta biroja programmatūru.

3.tabula *Prasības pretendentiem - attiecībā uz prasmēm un spējām* (autoru veidota)
 Table 3 *Requirements for applicants - regarding skills and abilities* (created by authors)

Sludinājuma kods pētījumā	PRASĪBAS PRETENDENTIEM/-ĒM: (attiecībā uz prasmēm un spējām)
K01	“- prezentācijas, sadarbības un komunikācijas prasmes - labas digitālās prasmes”
K02	“- prezentācijas, sadarbības un komunikācijas prasmes - labas digitālās prasmes, kā arī pieredze projektu vadībā tiks uzskatītas par priekšrocību”
K03	“- prezentācijas, sadarbības un komunikācijas prasmes”
K04	“- prezentācijas, sadarbības un komunikācijas prasmes”
K05	[...]
K06	“- stratēģiskās plānošanas, komunikācijas un sadarbības prasmes - darba organizācijas un vadības prasmes”
K07	“- laba stratēģiskā plānošana, komunikācijas un sadarbības prasmes - labas darba organizācijas un vadības prasmes”
K08	“- vadības prasmes - prasme argumentēt savu viedokli un pieņemt lēmumus - komunikācijas prasmes, sadarbības prasmes un iniciatīva - prasmes darbā ar standarta biroja programmatūru”
K09	“- prezentācijas, sadarbības un komunikācijas prasmes”
K10	“- vadības prasmes - prasme argumentēt savu viedokli un pieņemt lēmumus - komunikācijas prasmes, sadarbības prasmes un iniciatīva”
K11	“- vadības prasmes - prasme argumentēt savu viedokli un pieņemt lēmumus - komunikācijas prasmes, sadarbības prasmes un iniciatīva - prasmes darbā ar standarta biroja programmatūru”
K12	“- vadības prasmes - prasme argumentēt savu viedokli un pieņemt lēmumus - komunikācijas prasmes, sadarbības prasmes un iniciatīva - prasmes darbā ar standarta biroja programmatūru”
K13	[...]
K14	“- teicamas komunikācijas, sadarbības un prezentācijas prasmes - prasme strādāt ar standarta biroja programmatūru.”
K15	“- laba reputācija, atbildības sajūta un precizitāte, labas komunikācijas spējas, radoša pieeja darbam - teicama valsts valodas prasme, divu svešvalodu zināšanas”
K16	[...]
K17	“- prasmes darbā ar datoru - prasme argumentēt savu viedokli un pieņemt lēmumus - komunikācijas un sadarbības prasmes”
K18	“prasme strādāt ar standarta biroja programmatūru”

Secinājumi **Conclusions**

Autori secina, ka efektivitātes nodrošināšana prasa no koledžas direktora un augstskolas rektora amata kandidātiem ne tikai attiecīgu izglītības līmeni un formālo kvalifikāciju, attiecīgu pieredzi un normatīvi tiesiskā regulējuma pārzināšanu, bet arī izteiktu līderības profilu apvienojumā ar spēju sadarboties ar cilvēkresursiem, ka arī nosvērtību krīžu situāciju pārvarēšanā.

Normatīvajos tiesību aktos, kas regulē jautājumus, kas ir saistīti ar koledžas direktora amatu un augstskolu rektora amatu nav iekļauta līderības prasība, kas norāda uz to, ka likumdevējs šobrīd neakcentē minēto aspektu kā obligāto. Vienlaikus, netiešas atsauces Ministru kabineta 2021. gada 22. jūnija rīkojumā Nr. 436 "Par Izglītības attīstības pamatnostādņem 2021.-2027.gadam" (MK, 2021) un Ministru kabineta 2018. gada 11. septembra noteikumos Nr. 569 "Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību" (MK, 2018) apliecina, ka līderības aspekts tiek traktēts kā būtisks. Nevar izslēgt varbūtību, ka likumdevējs uzskata līderības prasību par pašsaprotamu vai arī paļaujas uz amatu konkursu organizētāju rīcības brīvību prasību formulēšanā. Tomēr prakse liecina, ka no 88 analizētajiem amatu konkursu sludinājumiem prasība pēc vadības kompetences "līderība" ir atrodama tikai vienā no sludinājumiem, kas norāda likumdevēja izvēlēta risinājuma nepietiekamību.

Lai arī atsevišķajos analizētajos sludinājumos ir akcentēta prasme pieņemt lēmumus gan arī vadības prasme kā tāda, arī šāda pieceja nenodrošina līderības konsekvētumu. Proti, iepriekšējā pieredze vadošajos amatos bieži vien tiek pielīdzināta vadīšanas prasmes un līderības esamībai. Tomēr, jāņem vērā, ka līderība un vadības prasme ir cieši saistīti termini, tomēr līderība ir konceptuāli saistīta ar pārmaiņām (ietekme ir vērsta uz vēlamo rezultātu sasniegšanu), bet vadība ir saistīta ar uzturēšanu (jeb vērsta uz pašreizējas organizatoriskās kārtības efektīvu un iedarbīgu uzturēšanu).

Augstskolu un koledžu īpaša vieta Latvijas izglītības institucionālajā sistēmā nosaka īpašas prasības minēto iestāžu vadītājiem koledžas, tajā skaitā aktualizē moderno līderības aspektu. Jebkurai izglītības iestādei ir jābūt pielāgotai mūsdienu Eiropas Savienības un pasaules izglītības vadības principiem, kas akcentē novitātes un inovācijas elementus. Vienlaikus, prakse liecina, ka Latvijas Republikas izglītības sistēma joprojām ir visai centralizēta, tāpēc minēto amatu ieņēmēji nevarēs ignorēt izglītības sistēmas vertikālo organizāciju. Attiecīgi, iesakņojušos priekšstatus par līderības nepieciešamību ir grūti mainīt, un tas prasa ne tikai laiku, bet arī informēšanu un atbalstu. Pats svarīgākais šajā ziņā ir politiskā apņemšanās, kuru var skaidri un nepārprotami manifestēt grozot normatīvus tiesību aktus.

Amatu konkursu sludinājumu prasības ir jāmodernizē un jāpielāgo mūsdienu prasībām – kā galīgo konkursa mērķi šiem amatiem atlasīt cienīgus un radošus līderus. Proti, raksta autori piedāvā normatīvi nostiprināt amata konkursa rīkotāju pienākumu iekļaut līderības prasību koledžas direktora un augstskolas rektora amata konkursu sludinājumos.

Visbeidzot, amatu konkursu rīkotājiem būtu jāparedz arī konsekvents kandidāta līderības pārbaudes mehānisms. Ja izglītība, pieredze, pat valodu zināšanas un datorprasmes ir salīdzinoši formalizētie kritēriji, kurus ir samērā viegli pārbaudīt, tad līderības pārbaude ir visai aktuāls izaicinājums, kurš prasa inovatīvas pieejas. Minētā jautājuma izpētei raksta autori var pievērsties nākotnē – tādā veidā jau veiktā pētījuma ierobežojumi paver ceļu turpmākiem pētniecības virzieniem, nostiprinot un akcentējot līderības lomu, jo tādā veidā tiek nodrošināta visas izglītības sistēmas stabilitāte, efektivitāte un kvalitāte.

Kopsavilkums *Summary*

Ensuring efficiency requires from candidates for the post of college director and university rector not only an appropriate level of education and formal qualifications, relevant experience and familiarity with the regulatory and legal framework, but also a strong leadership profile combined with the ability to cooperate with human resources, as well as composure in overcoming crisis situations. Normative legal acts that regulate issues related to the position of college director and university rector do not include a leadership requirement, which indicates that the legislator does not currently emphasize the mentioned aspect as mandatory in Latvia. At the same time, indirect references confirm that the aspect of leadership is treated as essential. We cannot rule out the possibility that the legislator considers the leadership requirement to be self-evident or relies on the freedom of action of the organizers of the office competition in formulating the requirements. However, practice shows that out of the 88 analyzed job vacancies, the requirement for management competence "leadership" is found in only one of the advertisements, which indicates the inadequacy of the solution chosen by the legislator.

Although the individual analyzed advertisements emphasize the ability to make decisions as well as leadership skills as such, this approach also does not ensure leadership consistency. Namely, previous experience in managerial positions is often equated with the existence of management skills and leadership. It should be noted that leadership and management skills are closely related terms, however, leadership is conceptually related to change (influence is aimed at achieving desired results), while management is related to maintenance (i.e. focused on the effective and efficient maintenance of the current organizational order).

The requirements of job competition announcements must be modernized and adapted to modern requirements - as the ultimate goal of the competition is to select worthy and creative leaders for these positions. Namely, the authors of the article propose to legally strengthen the obligation of the organizers of the competition to include the leadership requirement in the competition announcements for the position of college director and university rector.

The organizers of job competitions should also provide for a consistent mechanism for testing the candidate's leadership. The authors of the article can focus on the research of the mentioned issue in the future - in this way, the limitations of the already conducted research pave the way for further research directions.

Literatūras saraksts *References*

- Acosta-Prado, J.C., Zárate-Torres, R.A., Tafur-Mendoza, A.A., Prada-Ospina, R. & Sarmiento, C.F.R. (2023). Impact of leadership practices on manager's pathways to goal attainment: the mediating effect of emotional intelligence. *International Journal of Organizational Analysis*, 31 (7), pp. 2889-2902. DOI: 10.1108/IJOA-01-2022-3110
- Al-Khateeb, A.A., Ayasrah, M.N., Beirat, M.A. & Yahya, S.M. (2023). A Proposed Model for Developing Creative Leadership Practices for Managers of Inclusive Educational Institutions in Jordan. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23 (4), pp. 60-78. DOI: 10.33423/jhetp.v23i4.5889
- Calma, A. (2015). Leadership in higher education: Examining the narratives of research managers from multiple lenses. *Asia Pacific Journal of Education*, 35 (1), pp. 55-68. DOI: 10.1080/02188791.2013.860006
- Chen, X., Li, Y., Hu, Y. & Yu, G. (2023). The Impact of General Manager's Responsible Leadership and Executive Compensation Incentive on Enterprise ESG Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 15 (15), art. no. 11883, DOI: 10.3390/su151511883
- Coban, O., Ozdemir, S. & Pisapia, J. (2019). Top managers' organizational change management capacity and their strategic leadership levels at ministry of national education. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2019 (81), pp. 129-146. DOI: 10.14689/ejer.2019.81.8
- Fayol, H. (1916). General and Industrial Management. *Institute of Electrical and Electronics Engineering*, Paris.
- James Relly, S. (2021). Moving from competence to excellence: the role of training managers in providing pedagogical leadership in UK further education. *Journal of Further and Higher Education*, 45 (5), pp. 704-716. DOI: 10.1080/0309877X.2020.1812548
- Kipane, A., Vilks, A. & Krivinch, A. (2023). Forecasts of Long-term Progress in the Socio-cultural Sphere in the Context of Combating Economic Crime. *Pakistan Journal of Criminology*, 15 (4), pp. 49-67.
- Krivins, A. (2014). Prevention of corruption in the sphere of public purchases: Interviews with experts. *SHS Web of Conferences*. DOI: 10.1051/shsconf/20141000018
- Krivins, A. (2018). The motivational peculiarities of bribe-takers. *Web of Conferences* Volume 40 01006, 1.-10.pp. DOI: 10.1051/shsconf/20184001006
- Kriviņš, A. & Vilks A. (2013). Prevention of corruption in public procurement: importance of general legal principles. *Jurisprudence*, 20 (1), pp. 257-269.

- Larsson, G., Höglund, M. & Henrysson, J. (2024). Test of a brief scale designed to measure high-level managers' indirect leadership. *Management Research Review*, 47 (1), pp. 86-98. DOI: 10.1108/MRR-03-2022-0179
- Lindberg, M., Skytt, B., Lindberg, M., Wijk, K. & Strömberg, A. (2023). A complex challenge with unclear improvement: the need for involvement, contextualization and facilitation when managers implement a leadership model. *Leadership in Health Services*, 36 (2), pp. 236-246. DOI: 10.1108/LHS-05-2022-0055
- LR Saeima. (1995). *Augstskolu likums*. Latvijas Vēstnesis, 179, 17.11. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=37967>
- LR Saeima. (2022). *Grozījumi Profesionālās izglītības likumā*. Latvijas Vēstnesis, 187, 27.09. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/335871-grozijumi-profesionalas-izglitibas-likuma>
- LR Saeima. (2021). *Likumprojekta "Grozījumi Profesionālās izglītības likumā" anotācija*. Pieejams: <https://titania.saeima.lv/LIVS13/SaeimaLIVS13.nsf/0/B6606586EBF15C75C225879D00424D85?OpenDocument>
- LR Saeima. (1998). *Izglītības likums*. Latvijas Vēstnesis, 343/344, 17.11. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/50759-izglitibas-likums>
- LR Saeima. (1999). *Profesionālās izglītības likums*. Latvijas Vēstnesis, 213/215, 30.06. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/20244-profesionalas-izglitibas-likums>
- McCaffery, P. (2018). *The Higher Education Manager's Handbook: Effective Leadership and Management in Universities and Colleges: Third edition*, pp. 1-504. DOI: 10.4324/9781351249744
- MK. (2018). Ministru kabineta noteikumi Nr.569 "Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību." Latvijas Vēstnesis, 182, 13.09. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/301572-noteikumi-par-pedagogiem-nepieciemamo-izglitibu-un-profesionalo-kvalifikaciju-un-pedagogu-profesionalas-kompetences-pilnveides-...>
- MK. (2021). Ministru kabineta rīkojums Nr. 436 "Par Izglītības attīstības pamatnostādņem 2021.-2027. gadam" Latvijas Vēstnesis, 124, 01.07. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/324332-par-izglitibas-attistibas-pamatnostadnem-20212027-gadam>
- Moshel, S. & Berkovich, I. (2023). Supervisors as definers of a new middle-level managers' leadership model: Typology of four middle-level leadership prototypes in early childhood education. *Leadership and Policy in Schools*, 22 (2), pp. 330-346. DOI: 10.1080/15700763.2021.1950774
- Park, Y., Kim, J. & Lee, H. (2023). The Influences of Supportive Leadership and Family Social Support on Female Managers' Organizational Effectiveness: The Mediating Effect of Positive Spillover between Work and Family. *Behavioral Sciences*, 13 (8), art. no. 639, DOI: 10.3390/bs13080639
- Philip, J., Gilli, K. & Knappstein, M. (2023). Identifying key leadership competencies for digital transformation: evidence from a cross-sectoral Delphi study of global managers. *Leadership and Organization Development Journal*, 44 (3), pp. 392-406. DOI: 10.1108/LODJ-02-2022-0063
- Rehan, A., Thorpe, D. & Heravi, A. (2024). Project manager's leadership behavioural practices – A systematic literature review. *Asia Pacific Management Review*, DOI: 10.1016/j.apmrv.2023.12.005
- Remeikiene, R., Gaspareniene, L., Fedajev, A., Raistenskijs, E. & Krivins, A. (2022). Links between crime and economic development: EU classification. *Equilibrium. Quarterly*

Journal of Economics and Economic Policy, 17(4), 909–938. DOI: 10.24136/eq.2022.031

- Ruiz-Palomino, P., Linuesa-Langreo, J., Rincón-Ornelas, R.M. & Martínez-Ruiz, M.P. (2023). Putting the customer at the center: does store managers' ethical leadership make a difference in authentic customer orientation? *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 36 (2), pp. 269-288. DOI: 10.1108/ARLA-11-2022-0201
- Somerville, K. & Whelan-Berry, K. (2009). Organizational change skills: A study of the literature and education available from American and Canadian MBA programs. *The International Journal of Knowledge, Culture & Change Management*, 9 (10), 55-65.
- Teivāns-Treinovskis, J., Jefimovs, N., Velika, R. & Kriviņš, A. (2022). Conditions for application of criminal liability to the board of a company in the legal system of the Republic of Latvia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(4), 45-55. DOI: 10.9770/jesi.2022.9.4(2)
- Wang, A.Y. & Frederick, C.M. (2018). Leadership in higher education: Opportunities and challenges for psychologist-managers. *Psychologist-Manager Journal*, 21 (3), pp. 197-207. DOI: 10.1037/mgr0000072
- Zheng, M., Tang, D., Wei, C. & Xu, A. (2023). Can Transformational Leadership Affect the Two Dimensional Creativity of Middle Managers in Retail Enterprises? The Mediating Role of Psychological Security. *SAGE Open*, 13 (4), DOI: 10.1177/21582440231206965