

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Violeta NIKARTIENĖ
Viešojo valdymo studijų programos studentė

SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO
TOBULINIMO GALIMYBĖS: SKUODO RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS

Magistro darbas

Šiauliai, 2016

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Violeta NIKARTIENĖ

SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO
TOBULINIMO GALIMYBĖS: SKUODO RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

Darbo vadovė:

prof. Aistė Lazauskienė

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu Viešojo administravimo magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Violeta Nikartienė. **Seniūnijų veiklos administravimo tobulinimo galimybės: Skuodo rajono savivaldybės atvejis** Viešasis valdymas (spec. viešasis administravimas) magistrantūros studijų baigiamasis darbas. Magistro darbo vadovas – doc. dr. A. Lazauskienė. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra. Šiauliai, 2016. 79 p.

SANTRAUKA

SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO TOBULINIMO GALIMYBĖS: SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS

Magistro baigiamasis darbas

Baigiamojo darbo **tikslas** – nustatyti Skuodo rajono savivaldybės seniūnijų veiklos problemas ir pateikti veiklos administravimo tobulinimo kryptis.

Iškelti trys **uždaviniai**:

1. Išanalizuoti Lietuvos viešojo sektoriaus administravimo teorinius aspektus.
2. Išnagrinėti Lietuvos seniūnijų veiklos administravimo teisinį reglamentą.
3. Atskleisti veiklos administravimo problemas Skuodo rajono savivaldybės seniūnijose.

Darbo tikslui pasiekti pasirinkti keturi **tyrimo metodai**:

1. Mokslinės ir metodinės literatūros analizė.
2. Lietuvos teisės aktų analizė.
3. Pusiau struktūruotas interviu.
4. Anketinė apklausa.

Pusiau struktūruotame interviu dalyvavo septyni Skuodo rajono seniūnai, anketinėje apklausoje dalyvavo 38 Skuodo rajono savivaldybės seniūnaičiai.

Kokybinio tyrimo rezultatų analizė atskleidė, kad pastaruoju metu įvyko seniūnijų pareigybių struktūros pokyčiai, tokie kaip sumažėjęs darbuotojų skaičius, panaikintos tam tikros pareigybės, seniūnijose jaučiamas darbuotojų stygius, siūloma įvesti naujus etatus seniūnijose. Seniūnijose trūksta finansinių išteklių, ko pasėkoje tai trukdo darbuotojų kvalifikacijos kėlimui. Seniūnai taip pat išskiria reikalingiausius pokyčius, t. y. tiesioginių seniūnų rinkimų įvedimas, didesnis seniūnijos savarankiškumas, palankesni savivaldybės sprendimai seniūnijų atžvilgiu, padidintas finansavimas, tiesioginis seniūnų dalyvavimas rengiant projektus.

Anketinės apklausos rezultatai atskleidė, kad bendruomenės gyventojai iš dalies yra aktyvūs dalyvaujant bendruomenės veikloje, kreipiasi į seniūnaičius pagalbos dėl bendrų kaimo ir socialinių problemų. Pagrindiniai seniūnaičių vaidmenys vietos savivaldoje yra atstovauti seniūnaitijos gyventojų interesus seniūnijoje ir skatinti gyventojus prižiūrėti gyvenamosios vietos teritoriją, išvelgta pagrindinė problema seniūnaičių įgaliojimuose, t. y. seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumas. Pagrindiniai siūlomi pokyčiai savivaldybės administravimo veikloje yra finansinis savarankiškumas, suteikimas seniūnijoms daugiau įgaliojimų įgyvendinant savivaldą ir suteikti seniūnams balsuoti tarybos posėdžiuose.

Violeta Nikartienė. **OPPORTUNITIES TO IMPROVE THE ADMINISTRATION AND ACTIVITIES OF THE PARISH: THE CASE OF THE SKUODAS MUNICIPALITY** Final Master's degree thesis in Public Management (spec. Public Administration). Supervisor – assoc. prof. dr. Aistė Lazauskienė. Šiauliai University, Department of Public Administration. Šiauliai, 2016. 79 p.

SUMMARY

OPPORTUNITIES TO IMPROVE THE ADMINISTRATION AND ACTIVITIES OF THE PARISH: THE CASE OF THE SKUODAS MUNICIPALITY

Final Master's Degree Work

Aim of the Final Work is to identify problems at parishes in Skuodas District Municipality and to present the activity development perspectives.

Three tasks were defined:

1. To analyse theoretical aspects of the Lithuanian public administration sector.
2. To analyse the legal regulation of activity administration of Lithuanian parishes.
3. To reveal the activity administration problems in parishes of Skuodas District Municipality.

Four survey methods were applied in order to achieve the aim:

1. Scientific and methodological literature analysis.
2. Analysis of Lithuanian legal acts.
3. Semi-structured interview.
4. Questionnaire.

Seven (7) foremen from Skuodas District Municipality participated in semi-structured interview and 38 junior foremen from Skuodas District Municipality filled in the questionnaire.

Analysis of results of the qualitative survey revealed that recently changes in the structure of parishes' posts were observed, such as the reduce number of employees, elimination of some posts; lack of employees is experienced in parishes, offers appear to establish new posts in parishes. There

is a lack of financial funds in parishes and this negatively affects the qualification development of staff. Foremen also define the most necessary changes, i.e. introduction of direct foremen, higher independence of parishes, more favourable decisions of municipalities, increased financing, direct participation of foremen upon preparation of projects.

Results of questionnaire revealed that community members are partially active upon participation in the community activity, appeal to junior foremen for help due to general village and social problems. The main roles of junior foremen in local self-government is to represent interests of parish residents in parish and to encourage residents of taking care of the territory; the main problem was identified in authorisation of junior foremen, i.e. the indetermination of the role of junior foreman.

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	9
PAGRINDINĖS SĄVOKOS	11
ĮVADAS	12
1. VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI	15
1.1. Viešojo administravimo raida ir samprata	15
1.2. Viešojo administravimo modeliai	17
1.2.1. Tradicinis modelis	17
1.2.2. Naujasis modelis	19
1.2.3. Viešojo valdymo modelis.....	20
1.3. Viešojo sektoriaus struktūra ir funkcijos	23
1.4. Viešojo sektoriaus administravimo sritys	24
1.5. Seniūnijos funkcijos ir vieta savivaldybės sistemoje.....	26
1.6. Seniūnaičio statusas ir vieta savivaldos sistemoje	29
1.7. Seniūnijų veiklos tobulinimo prielaidos	30
2. SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO TOBULINIMAS: SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMAS	34
2.1. Kokybinio tyrimo metodologija.....	34
2.2. Kiekybinio tyrimo metodologija.....	38
3. SKUODO RAJONO SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO TOBULINIMO GALIMYBIŲ TYRIMO REZULTATAI	41
3.1. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų veiklos dokumentų analizė	41
3.2. Skuodo rajono seniūnų kokybinio tyrimo rezultatai ir jų analizė	44
3.3. Skuodo rajono seniūnaičių kiekybinio tyrimo rezultatai ir jų analizė	50
IŠVADOS	60
SIŪLYMAI	62
LITERATŪRA	63
PRIEDAI	68

1 PRIEDAS. INTERVIU KLAUSIMAI	68
2 PRIEDAS. ANKETINĖ APKLAUSA	70

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Viešojo administravimo principai.....	16
2 lentelė. Naujojo viešojo administravimo modelio privalumai ir trūkumai.....	19
3 lentelė. Viešojo administravimo paradigms stadijų kaita.....	20
4 lentelė. Viešojo valdymo tobulinimo kryptys ir jų rezultatai Lietuvos seniūnijose.....	33
5 lentelė. Informacija apie tyrimo dalyvius.....	38
6 lentelė. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal demografines charakteristikas.....	40
7 lentelė. Seniūnijų darbo pokyčiai.....	45
8 lentelė. Seniūnijų pareigybių struktūra.....	45
9 lentelė. Seniūnijos darbuotojų įgūdžių ypatumai.....	47
10 lentelė. Seniūnijų ir bendruomenės bendradarbiavimas.....	48
11 lentelė. Pokyčiai, kurie pagerintų seniūnijų darbą.....	49

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Viešojo sektoriaus administravimo srity.....	25
2 pav. Tyrimo eiga.....	34
3 pav. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų darbuotojų struktūra (Aleksandrijos, Barstyčių, Lenkimų, Notėnų, Šačių seniūnijose).....	42
4 pav. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų specialistų struktūra (Mosėdžio, Ylakių, Skuodo, Skuodo miesto seniūnijose).....	42
5 pav. Seniūnaičių dalyvavimo seniūnijos organizuojamose susirinkimuose, posėdžiuose dažnis.....	50
6 pav. Bendruomenės gyventojų aktyvumas dalyvaujant bendruomenės veikloje.....	51
7 pav. Gyventojų kreipimosi pagalbos į seniūnaičius pasiskirstymas.....	52
8 pav. Klausimai, problemos, dėl kurių kreipiasi gyventojai.....	53
9 pav. Klausimai, problemos, dėl kurių kreipiasi gyventojai.....	54
10 pav. Seniūnijos atliekamos veiklos indėlio bendruomenės funkcionavimui vertinimas.....	55
11 pav. Problemos seniūnaičių įgaliojimuose.....	55

12 pav. Seniūnaičio bendravimo su seniūnų vertinimas.....	56
13 pav. Sprendimo teisės seniūnijoms pakankamumas.....	57
14 pav. Seniūnaičių siūlomi pokyčiai seniūnijų veiklos administravime.....	58
15 pav. Seniūnams suteikiamų įgaliojimų spręsti vietos bendruomenės problemas pakankamumas.....	59

PAGRINDINĖS SĄVOKOS

Savivaldybė - valstybės teritorijos administracinis vienetas, turintis juridinio asmens status bei Lietuvos Respublikos Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę ir ją įgyvendinančias institucijas (LR viešojo administravimo įstatymas, 2009).

Seniūnas - seniūnijos vadovas, renkamas konkurso būdu (palanki gyventojų nuomonė laikoma kandidato privalumu). Seniūną skiria ir atleidžia savivaldybės administracijos direktorius, vadovaudamasis Valstybės tarnybos įstatymu (LR viešojo administravimo įstatymas, 2009).

Seniūnija - savivaldybės administracijos struktūrinis teritorinis padalinys - jos filialas, veikiantis tam tikroje savivaldybės teritorijos dalyje. Seniūnijos pavadinimą, aptarnaujamos teritorijos ribas ir seniūnijai perduodamas juridinio asmens (savivaldybės administracijos) funkcijas bei seniūnijų skaičių savo sprendimu nustato savivaldybės taryba (LR viešojo administravimo įstatymas, 2009).

Viešasis administravimas apibrėžiamas kaip įstatymų ir kitų teisės aktų reglamentuojama viešojo administravimo subjektų veikla, skirta įstatymams ir kitiems teisės aktams įgyvendinti: administracinių sprendimų priėmimas, įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolė, įstatymų nustatytų administracinių paslaugų teikimas, viešųjų paslaugų teikimo administravimas ir viešojo administravimo subjekto vidaus administravimas (LR viešojo administravimo įstatymas, 2009).

Viešasis sektorius – tai visuma institucijų, kurios išlaikomos iš valstybės ir savivaldybių biudžetų. Sektorius teikia viešąsias gėrybes, dėl kurių nėra konkuruojama ir kurios prieinamos kiekvienam individui (LR viešojo administravimo įstatymas, 2009).

Vietos savivalda – tai savivaldybės bendruomenei suteikta teisė savarankiškai tvarkyti dalį jai įstatymais priskirtų visuomenės bendrųjų reikalų (LR viešojo administravimo įstatymas, 2009).

IVADAS

Aktualumas. Daugelio valstybių viešajam administravimui būdingos transformacijos, reformos, pokyčiai bei inovacijų paieškos (Domarkas, Juknevičienė, 2007). Viešojo administravimo veiklos tobulinimas aktualus tiek Europos Sąjungos, tiek nacionaliniu lygmeniu, todėl akcentuojamas visų lygių strateginiuose dokumentuose. Dėl šių priežasčių vis dažniau galima pastebėti viešojo administravimo formos bei turinio universalumą, veiklos formų supanašėjimą.

Viešojo administravimo reforma Lietuvoje vykdoma nuo 1990 metų kovo 11 d., kai buvo atkurta Lietuvos Respublikos nepriklausomybė. Viešojo administravimo reforma buvo būtina, nes atkūrus nepriklausomybę, paveldėtoji sovietinė valdžios sistema buvo visiškai neefektyvi, nebeatitiko visuomenės poreikių. Svarbu pastebėti, kad tirti keliamas viešojo administravimo sektoriaus veiklos tobulinimo iniciatyvas skatina globalios aplinkos pokyčiai, keliantys naujus iššūkius viešajam administravimui, siekiant pažangos, darnos bei atitikimo visuomenės poreikiams.

Pasak Lazauskienės (2013) viešojo valdymo pokyčiai, vykstantys pasaulyje, Europoje ir Lietuvoje, tiesiogiai daro įtaką vietos savivaldai. Savivaldybės institucijos yra arčiausiai gyventojų veikiančios viešojo valdymo institucijos, todėl viešajam valdymui vystytis vietinis valdymo lygmuo yra labai palankus. Būtent vietos, o ne nacionaliniu lygmeniu gyventojus lengviausia įtraukti į valdymą ir sprendimų priėmimą. Vietiniu lygmeniu palankiau bendradarbiauti su verslo atstovais, įvairiomis socialinėmis grupėmis ir kt. Čia dažniausiai reiškiasi tokie viešojo valdymo elementai, kaip naujos gyventojų įtraukimo į valdymą formos, vietinių asociacijų, piliečių ir privačių partnerių įtraukimas į vietos politiką.

Šiuolaikinės valstybės, valdžios ir valdymo evoliucijos pagrindinis tikslas – viešojo valdymo tobulinimas. Visuomenės ekonominių galimybių didėjimas, viešojo ir privataus sektoriaus santykiuose vykstantys procesai, piliečių reikalavimas tobulesnių viešojo valdymo reguliavimo metodų, jų derinimo su piliečių atstovavimu, dalyvavimu priimant sprendimus tiek valstybės, tiek vietos savivaldos lygmeniu lemia viešojo valdymo pokyčius. Šis procesas reikalauja iš valdymo teoretikų ir praktikų gilesnio metodologinio pasirengimo konceptualizuojant viešojo valdymo reformų modelius, nustatant ir prognozuojant pokyčių kryptis, reformų įgyvendinimo instrumentus. Europos Sąjungos studijose viešojo valdymo koncepcija dabar formuluojama kaip naujausia Europos Sąjungos tyrimų paradigma, visavertė tarp vyriausybiškumo ir kitų panašių sampratų alternatyva (Kjaer, 2010).

Baigiamojo darbo aktualumą galima pagrįsti ir kitų mokslininkų atliktais tyrimais (Pivoras ir Visockyte, 2011; Raipa, 2013; Guogis, 2013), kuriuose teigiama, kad tokio pobūdžio tyrimai yra itin aktualūs šių dienų mokslo ir praktikos kontekste. Viešojo sektoriaus administravimo veiklos tobulinimų tyrimai yra aktualūs, nes leidžia išsiaiškinti esamas problemas, laikmečiui būdingas viešojo administravimo tobulinimo galimybes, apibendrinti rezultatus bei juos taikyti praktikoje.

Šis baigiamasis darbas pasižymi naujumu, nes analizuoja būtent Skuodo rajono seniūnijų veiklos tobulinimo galimybes bei teikia praktinius pasiūlymus.

Baigiamojo darbo **problema** galima apibrėžti šiais klausimais:

1. Su kokiomis problemomis susiduria Skuodo rajono seniūnijos savo veikloje?
2. Kokias problemas nurodo Skuodo rajono seniūnijos seniūnai ir seniūnaičiai?

Kaip siūlo tobulinti veiklos administravimą?

3. Ar Lietuvos Respublikoje veikianči teisės aktų bazė užtikrina tinkamą seniūnijų veiklą?

Ištirtumas. Seniūnijų veiklos administravimą savo darbuose nagrinėjo Vanagas (2006), Nefas (2007), Jasaitis (2012), Baležentis (2008), Patapas ir Maculevič (2011), Pivoras ir Visockytė (2011) ir kt. Vanagas (2006) teigia, kad visgi dažniausiai yra orientuojamasi ir tiriama į teisinę administravimo bazę, todėl tyrimai, kurie nurodytų administravimo tobulinimą yra dar mažai ištirti.

Tyrimo objektas – seniūnijų veiklos administravimas.

Tyrimo tikslas – nustatyti Skuodo rajono savivaldybės seniūnijų veiklos problemas ir pateikti veiklos administravimo tobulinimo kryptis.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti Lietuvos viešojo sektoriaus administravimo teorinius aspektus.
2. Išnagrinėti Lietuvos seniūnijų veiklos administravimo teisinį reglamentą.
3. Atskleisti veiklos administravimo problemas Skuodo rajono savivaldybės seniūnijose.

Darbe taikyti tyrimo metodai:

1. Mokslinės ir metodinės literatūros analizė.
2. Lietuvos teisės aktų analizė.
3. Pusiau struktūruotas interviu.
4. Anketinė apklausa.

Tyrimo metodologija: tyrime naudotas kokybinis ir kiekybinis tyrimo metodai – pusiau struktūruotas interviu, kuriame dalyvavo 7 Skuodo rajono seniūnai ir anketinė apklausa, kurioje dalyvavo 38 Skuodo rajono savivaldybės seniūnaičiai.

Darbo struktūra: darbą sudaro įvadas, trys pagrindiniai skyriai, išvados, siūlymai, literatūra bei priedai.

Tyrimo rezultatų naujumas ir praktinis reikšmingumas: atliktos struktūruoto interviu ir anketinės apklausos analizės gali būti panaudotos tobulinant seniūnijų veiklą bei ieškanti išsamesnių mokslinių apibendrinimų.

Tyrimas yra taikomojo pobūdžio, t.y. remiantis tyrimo rezultatais ir rekomendaciniais siūlymais gali būti tobulinamas veiklos administravimas seniūnijose.

1. VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Viešojo administravimo raida ir samprata

Viešojo sektoriaus administravimas atsirado kartu su organizuotos visuomenės – valdžios pradžia, atskirų socialinių grupių, vykdančių valdymo - administravimo funkcijas, atsiradimu. Šiuolaikinio viešojo administravimo ištakomis reikėtų laikyti Europos centralizuotų valstybių atsiradimą ir raidą. Centralizuotai valdžiai stiprėjant, reikėjo kvalifikuoto administratorių korpuso, sugebančio realizuoti valdovų politinius ketinimus, rinkti mokesčius, organizuoti kariuomenę, tvarkyti ekonomiką ir amatus (Raipa, 2002).

XVII-XVIII amžiais viešojo sektoriaus administravimui buvo būdingas valdymo būdas su aukšta centralizacija, tuo tarpu XVIII amžiuje Prancūzijoje imta daugiau dėmesio skirti nacionalinėms profesinėms studijoms viešosios tarnybos specialistams ruošti (Domarkas, 2005). Didžiojoje Britanijoje valdžios institucijų veiklai daug laiko vadovavo neturintys griežtos specializacijos, tačiau išsilavinę džentelmenai, ir XIX amžiaus pabaigoje administratorių daugumą sudarė išeiviai iš verslo. Svarbu pažymėti, kad XX amžiuje Didžiojoje Britanijoje įvyko pokyčiai, sudarę sąlygas universaliems administratoriams rengti (Raipa, 2002).

JAV pasižymėjo tuo, kad XX amžiuje ten formavosi specializuota ir profesionali viešojo administravimo sistema, viešojoje tarnyboje įtvirtinusi specialistus – administratorius (Parsons, 2001). Kalbant apie Lietuvą, pastebima, jog viešojo administravimo kategorija, kaip mokslininkų tyrinėjimų objektu, susidomėta dar tarpukario Lietuvoje. Žymūs mokslininkai viešąjį administravimą traktavo vadybiniu aspektu. Tarpukario Lietuvos mokslininkai, nagrinėdami viešąjį administravimą, labiausiai rėmėsi JAV ir Vakarų Europos teoretikų darbais (Parsons, 2001; Raipa, 2002).

Lietuvoje viešojo sektoriaus administravimo prioritetą buvo galutinai įvertintas 1999 metais birželio 17 dieną priimtu viešojo administravimo įstatymu. 2006 metais, buvo priimtas įstatymo pakeitimas. Vadovaujantis šiuo įstatymo pakeitimu, viešasis administravimas, tai įstatymų ir kitų teisės aktų reglamentuojama viešojo administravimo subjektų veikla, skirta įstatymams ir kitiems norminiams teisės aktams įgyvendinti priimant administracinius sprendimus, teikiant įstatymų

nustatytas administracines paslaugas, administruojant viešųjų paslaugų teikimą ir atliekant viešojo administravimo subjekto vidaus administravimą.

Analizuojant viešojo sektoriaus administravimo sampratą, visų pirma, tikslinga pastebėti, kad autorius Bakaveckis (2007) teigia, jog terminas „viešasis administravimas“ susideda iš dviejų pagrindinių sąvokų, t. y. „viešasis“ ir „administravimas“. Žodis „administravimas“ yra kilęs iš lotynų kalbos ir reiškia pagalbos teikimą, padėjimą, vadovavimą, valdymą, tuo tarpu terminas „administravimas“ suprantamas kaip priemonės organizuoti, sutelkti žmogiškuosius ir materialinius bei finansinius išteklius siekiant įgyvendinti valstybės valią ir politinius sprendimus.

Apžvelgus mokslinę ir metodinę literatūrą, matyti, kad įvairūs autoriai pateikia viešojo administravimo sampratas. Amerikiečių mokslininkas Rosenbloom (1986) nurodo, kad vieni autoriai viešąjį administravimą supranta kaip vadybą, kiti pabrėžia jo politologinę prigimtį, o anot kitų, tai teisinis procesas, nes jis įgyvendinamas laikantis įstatymų. Autoriai McKinney ir Howard (1998) teigia, kad viešasis administravimas, tai tikslų įvykdymas kitų organizuotomis pastangomis, veikla, apimanti būtinas sutelkti organizacijas ir žmogiškuosius išteklius, politikos perkėlimas į programas ir projektus, idėjų perkėlimas į veiklą, kuri pagerina žmonių gyvenimą. Anot Raipos (2002), terminas viešasis administravimas yra vartojamas ir platesne prasme, kaip tam tikra atsakomybės rūšis, kurią turi įvairių lygių viešosios institucijos, vykdančios įvairias funkcijas.

Analizuojant viešojo sektoriaus administravimo sampratą, tikslinga apžvelgti viešojo administravimo principus (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Viešojo administravimo principai

Principas	Apibūdinimas
<i>Įstatymo viršenybės</i>	Viešojo administravimo subjektų įgaliojimai atlikti viešąjį administravimą turi būti nustatyti įstatymuose, o veikla atitikti teisinius pagrindus.
<i>Objektyvumo</i>	Administracinio sprendimo priėmimas ir kiti oficialūs viešojo administravimo subjekto veiksmai turi būti nešališki ir objektyvūs.
<i>Proporcingumo</i>	Administracinio sprendimo mastas ir jo įgyvendinimo priemonės turi atitikti būtinus ir pagrįstus administravimo tikslus.
<i>Nepiktnaudžiavimo valdžia</i>	Viešojo administravimo subjektams draudžiama atlikti viešojo administravimo funkcijas neturint įstatymų suteiktų reikiamų įgaliojimų.
<i>Tarnybinio bendradarbiavimo</i>	Viešojo administravimo subjektai, rengdami administracinius sprendimus, prirėikus teikia vienas kitam reikalingą informaciją ir kitokią pagalbą.

<i>Efektyvumo</i>	Viešojo administravimo subjektas, priimdamas ir įgyvendindamas sprendimus, jam skirtus išteklius naudoja ekonomiškai, rezultatų siekia kuo mažesnėmis sąnaudomis.
<i>Subsidiarumo</i>	Viešojo administravimo subjektų sprendimai turi būti priimami ir įgyvendinami tuo viešojo administravimo sistemos lygiu, kuriuo jie yra efektyviausi.
<i>„Vieno langelio“</i>	Asmeniui informacija suteikiama, prašymas, skundas ar pranešimas priimamas ir atsakymas į juos pateikiamas vienoje darbo vietoje.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis LR viešojo administravimo įstatymu (2006)

Taigi, viešasis administravimas, tai tikslų įvykdymas kitų organizuotomis pastangomis, kaip veikla, apimanti būtinas sutelkti organizacijas ir žmogiškuosius išteklius, politikos perkėlimas į programas ir projektus, idėjų perkėlimas į veiklą, kuri pagerina žmonių gyvenimą. Pagrindiniai viešojo administravimo principai yra įstatymo viršenybė, objektyvumas, proporcingumas, nepiktnaudžiavimas valdžia, tarnybinis bendradarbiavimas, efektyvumas, subsidiarumas, „vienas langelis“.

1.2. Viešojo administravimo modeliai

Tradicinio, naujojo viešojo administravimo ir viešojo valdymo modelių analizei yra skirta daug mokslinių publikacijų (Lynn, 2001; Domarkas, 2004, 2011; Raipa 2011; Bileišis 2012; Wilson, 2004; ir kt.), todėl šiame baigiamajame darbe apžvelgiami šie trys pagrindiniai modeliai.

1.2.1. Tradicinis modelis

Viešasis administravimas, kaip teorija ir praktika, prasidėjo XIX amžiaus pabaigoje ir beveik nesikeitė vakarų valstybėse iki paskutinio praeito amžiaus ketvirčio (Peter, 2002). Būtent tradicinio viešojo administravimo modelio pradžia siejama su Didžiąja Britanija. Svarbiausias šio modelio skiriamasis bruožas yra administracijos valdymas su formalia politinės kontrolės forma, jis dažniausiai yra griežtai reguliuojamas hierarchinio biurokratijos modelio (Gyls, Vaivaitis, 2002).

Pastebima, kad Weberis pabrėžė kontrolę iš viršaus į apačią monokratinės hierarchijos forma, tai yra kontrolės sistema, kurios politika yra nustatyta viršuje ir atliekami per skirtingus skyrius,

kurių kiekvienas vadovas ir darbuotojas privalo atsakyti aukštesnėse pareigose esančiam asmeniui. Biurokratinė sistema remiasi taisyklių ir reglamentų, kurie kyla iš viešosios teisės, rinkiniu. Kontrolės sistema yra racionali ir teisėta. Biurokratų vaidmuo yra išlaikomas kaip griežtai pavaldūs aukštesnėse pareigose esantiems pareigūnams (Peter, 2002).

Peters (2002) pateikia tradicinio modelio pagrindines charakteristikas:

- 1) apolitiška (turi politikos vengimo bruožų) pilietinė tarnyba;
- 2) hierarchija ir taisyklės;
- 3) stabilumas;
- 4) institucinė civilinė tarnyba;
- 5) vidinis reguliavimas;
- 6) lygybė (viduje ir organizacijos išorėje).

Analizuojant tradicinį viešojo administravimo modelį funkcinio požiūriu, jis gali būti apibūdinamas toliau pateiktomis pagrindinėmis nuostatomis (Lauritzen, Draft, 2001):

- valdžios paslaugas turi teikti pačios valdžios įstaigos arba specialiai tam įkurtos valdžios įstaigos;
- viešojo administravimo tarnautojai mažai veikia politikos formavimą ir valdymą;
- viešosios politikos įgyvendinimas ir administravimas siejamas su politikų vienareikšmiškai apibrėžtų tikslų siekimu;
- administratoriai turi būti atskaitingi demokratiškai išrinktiems politiniams lyderiams;
- viešojo administravimo paslaugas turi teikti administratoriai, turintys nedidelę asmens veikimo laisvę;
- viešųjų organizacijų pirminės vertybės yra efektyvumas ir racionalumas;
- viešosios programos turi būti administruojamos hierarchinėse struktūrose, kuriose vadybininkai griežtai kontroliuojami hierarchiniu požiūriu;
- viešojo administravimo tarnautojų vaidmuo geriausiai apibrėžiamas vadybinėmis funkcijomis.

Apibendrinant svarbu paminėti, kad anot Wilson (2004) tradicinis viešojo administravimo modelis yra kritikuojamas dėl per griežto reglamentavimo, mažo lankstumo, nepakankamo demokratiškumo, sąlygų tarnautojų iniciatyvai pasireikšti nesudarymo ir pan.

1.2.2. Naujasis modelis

XX amžiaus pabaigoje viešosios institucijos pradėjo domėtis kitomis, efektyvesnėmis viešojo administravimo teorijomis, labiau orientuotomis į rezultatą, o ne į formalias procedūras. Naujojo viešojo administravimo modelio pagrindinė idėja – viešajame sektoriuje taikyti privataus sektoriaus verslo nuostatas. Domarkas (2004) teigė, kad naujasis viešojo administravimo modelis:

- skatina vadybininkus ieškoti naujų inovatyvių kelių rezultatams pasiekti arba privatizuoti kai kurias funkcijas, kurias anksčiau vykdė valdžios įstaigos;
- tapo normatyviniu modeliu, rodančiu gilią požiūrio į viešųjų administratorių vaidmenį ir profesijos prigimtį kaitą;
- akcentuoja ekonominėmis prielaidomis ir požiūriais grindžiamų paslaugų teikimo alternatyvų paiešką kaip vieną iš labai svarbių šių paslaugų produktyvumo padidinimo galimybių;
- akcentuoja atsakomybę prieš klientus ir veiklos efektyvumą, organizacijų paskirties peržiūrėjimą, įstaigų procesų sklandumą ir sprendimų priėmimo decentralizavimą, remiantis ekonominio racionalizmo principais.

2 lentelė. Naujojo viešojo administravimo modelio privalumai ir trūkumai

Privalumai	Trūkumai
<i>Siūlo efektyvesnes paslaugų teikimo alternatyvas.</i>	Tinka ne visoms valdžios veiklos sritims.
<i>Darbuotojai turi daugiau autonomijos.</i>	Efektyvumo įrodymai nėra aiškūs.
<i>Piliečiai turi didesnę pasirinkimo galimybę.</i>	Didesnė administratorių autonomija reiškia miglotą atskaitomybę.
<i>Kai kurių šalių pavyzdžiai rodo, kad toks modelis padeda taupyti išlaidas kai kurioms valdžios įstaigų teikiamoms paslaugoms.</i>	Konkurencijos principų taikymas skatina konfliktuoti, o ne bendradarbiauti.
	Galimas viešojo sektoriaus personalo demoralizavimas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Domarkas (2004)

Anot Lynn (2001), naujojo viešojo administravimo modelio šalininkai stengiasi visus įtikinti šio modelio pranašumu, tačiau galutines išvadas yra daryti sunku, todėl toliau pateikiami pagrindiniai privalumai ir trūkumai (žr. 2 lentelė).

1.2.3. Viešojo valdymo modelis

Mokslinėje literatūroje šalia viešojo administravimo termino dažnai vartojamas terminas „viešasis valdymas“. Maždaug iki 2000 m. viešojo valdymo kaip valdysenos sampratas labiau plėtojo Europos šalių mokslininkai (t. y. olandai, britai, belgai, švedai, iš dalies prancūzai ir vokiečiai), todėl viešojo valdymo literatūra buvo vadinama europietiška (Pivoras ir Visockytė, 2011). Pasak, Šiupšinsko (2012) valdymo kultūros kaitoje šiandien viešasis valdymas apima viešąją politiką ir viešąjį administravimą.

3 lentelė Viešojo administravimo paradigų stadijų kaita

Stadijų sąvokos	Trumpas apibūdinimas
Tradicinis viešasis administravimas	Seniausioji viešojo valdymo doktrina. Pagrindiniai bruožai: hierarchija, nešališkumas, standartizacija, teisėtumas, racionalumas ir profesionalumas. Hierarchinis reglamentavimas pagal administravimo funkcijas. Per daug dėmesio procesams ir procedūroms, o ne rezultatams, valdžia per lėtai reaguoja į pokyčius ir pan.
Viešojo vadyba	Daugiausia dėmesio skiriama veiklos efektyvumui, vadybos principų taikymui, resursų efektyvesniam naudojimui, orientacijai į klientus ir didesniai jautrumui visuomenės poreikiams
Naujoji viešojo vadyba	Didžiausias dėmesys skiriamas viešojo ir privataus bendradarbiavimui rinkos principais, siekiant efektyviau teikti paslaugas piliečiams ir sumažinti valdžios įstaigų vaidmenį paslaugų teikimo procese.
Viešasis valdymas	Vertybių, programų ir institucijų sistema, padedanti visuomenei tvarkyti savo ekonominius, socialinius ir politinius reikalus, naudojantis valstybės, pilietinės visuomenės ir privataus sektoriaus sąveika. Pastaruoju metu įvardijama įvairiai: naujasis viešasis valdymas, gerasis valdymas, sąveikaujantis valdymas, korporatyvinis valdymas ir kt.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Domarkas (2011)

Sąvokų kaitą Domarkas (2011), sieja su socialine kaita ir teigia, kad kintant politiniams, ekonominiams ir socialiniams veiksniams, turintiems įtakos viešajam administravimui, kinta viešajam administravimui keliami reikalavimai ir turi kisti viešojo administravimo organizacijų

veiklos bruožai. Todėl tikslinga, kad būtų pritaikomos ir tam tikrą viešojo administravimo išsivystymo lygį apibūdinančios sąvokos.

Šį perėjimą nuo „viešojo administravimo“ prie „viešojo valdymo“ Šiupšinskas (2012), aiškina kaip perėjimą nuo viešojo administravimo, kaip viešosios politikos įgyvendinimo, veiklos iki viso viešosios politikos ir valdymo sistemos tobulinimo.

Bileišis (2012) teigia, kad, tai „valdymo kultūros“ poslinkis, kuriame viešasis administravimas ir viešoji politika suprantama holistiškai ir kurioje turi dalyvauti: valdžios institucijos, piliečiai, nevyriausybinės organizacijos, verslas - privatus sektorius. Siektiniais viešojo valdymo rezultatais turėtų būti laikomi ne tik institucijų priimami ir įgyvendinami valdymo sprendimai, tačiau ir šių institucijų visuomenei teikiamos paslaugos bei jų kokybė.

Pasak Raipos (2011), viešojo valdymo praktikoje šiandien, kaip ir anksčiau, nėra nieko pastovesnio, kaip pokyčiai ir reformos. Kaip svarbi prielaida naujojo viešojo valdymo kokybinių strateginio mąstymo ir veiklos pokyčių erdvėje išsiskiria centrinio valdžios aparato ir aukščiausių politinių pareigūnų atsakomybė ir galimybės, analitinių struktūrų ir atskirų individualybių, akademinų tyrimų struktūrų analitinės pastangos įtvirtinant strateginį mąstymą ir veikimą kaip esminį naujojo viešojo valdymo sisteminį elementą, susiejantį iš esmės naujojo viešojo valdymo proceso indikatorius, lemiantį tobulinimo krypties tendencijas.

Taigi atsiranda poreikis tobulinti viešąjį valdymą tam tikrame viešojo administravimo raidos etape, kuris nulemia viešojo valdymo pokyčius. Poreikis kyla iš praėjusio laikotarpio aplinkos poveikio bei didele dalimi iš „neiškamtų pamokų“ ir pripažįsta praėjusių viešojo administravimo raidos etapų netobulumą bei kintančią aplinką.

Kaip aiškina Raipa ir Jurkšienė (2013), jog keistis viešąjį sektorių pastaraisiais dešimtmečiais skatino visa eilė globalių probleminių dimensijų:

- pasaulinės civilizacijos transformacija iš industrinės į informacijos ir žinių visuomenę, klasikinio tipo valstybių rinkų eliminavimas;
- ekonominių kriterijų pokyčiai, apimantys sustiprėjusį rinkų atvirumą, užsienio investicijų ir monopolijų integraciją, susilpnėjusį valstybės vaidmenį ekonomikoje ir žymų neveiksmumą visuomenėje;
- finansinių aspektų neigiamas išryškėjimas, kuriam būdingas ekonominio šešėlio augimas, konkurencingumo rinkose praradimas, nauji kapitalo traukos centrai;
- socialinio veiksnio disbalansas, pasižymintis neįprasta pokyčių dinamika, interesų grupių kaita, nepakankama kompetencija ir naujų lyderio bruožų išryškiniu,

nepasitikėjimo visuomenės atstovais augimu, bendrojo socialinio diskomforto didėjimu politinės, socialinės, ekonominės bei institucinės prielaidos.

Buškevičiūtė ir Raipa (2011) teigia, kad XX-XXI a. sandūroje globalizacijos poveikis viešajam valdymui suponuoja naujus reikalavimus visoms viešojo valdymo dimensijoms – viešojo valdymo aplinkai, dalyviams, suinteresuotoms struktūroms ir grupėms.

Anot Šiupinsko (2012), viešojo valdymo tobulinimo poreikį lemia spręstinos viešojo valdymo problemos, kurios apibendrintai įvardijamos kaip per žemas visuomenės pasitikėjimas institucijomis ir pasitenkinimas paslaugų kokybe, apimantys nepakankamus viešumą ir skaidrumą, gyventojų įtraukimą, bendradarbiavimą, paslaugų kokybę, prieinamumą bei atsakomybę, menką orientaciją į rezultatus, lyderystės, kompetencijos bei komunikavimo stoką, didelę reguliavimo našta bei veiklos apimtį, per žemą viešųjų pinigų panaudojimo efektyvumą. Taip pat atkreipiamas dėmesys į viešąjį valdymą veikiančią globalizaciją, pilietinę visuomenę, visuomenės senėjimą/migraciją, valdymo naujoves, informacines technologijas bei išteklių ribotumą.

Pasak Raipos (2012), jog didžiausias dėmesys yra sutelkiamas į valdymo personalo gebėjimų ugdymą, informacinės sklaidos užtikrinimą, paslaugų teikėjų ir vartotojų – klientų sąveikos būtinumą ne tik užtikrinant grįžtamąjį ryšį, bet ir ženkliai išplečiant klientų kaip vartotojų dalyvavimą viešųjų produktų, paslaugų bendro kūrimo procese.

Taip pat Raipa (2015) pažymi, kad reikšmingos sąlygos, prielaidos ir aplinkybės modernizuojant ir reformuojant šiuolaikinį viešąjį valdymą yra valstybinio valdymo sistemų (biurokratinio organizavimo struktūrų ir jų atliekamų funkcijų) kaitos planavimas, reformas vykdančių struktūrų formavimas, organizacijų pasirengimas reformoms ir kt. XXI a. viešojo valdymo sistemų negalima įsivaizduoti be efektyvios jų veiklos planuojant ir įgyvendinant organizacijų veiklą, rengiant ir įgyvendinant sprendimus, susijusius su efektyvumo ir kokybės kaip esminio reformavimo sektoriaus akcentavimu vykdamas viešojo valdymo modernizavimo reformas.

Apibendrinus tradicinį, naująjį viešojo administravimo ir viešojo valdymo modelius pastebima, kad tradicinio modelio pagrindinis skiriamasis bruožas yra administracijos valdymas su formalia politinės kontrolės forma, jis yra griežtai reguliuojamas hierarchinio biurokratijos modelio. Tuo tarpu naujojo viešojo administravimo modelio pagrindinė idėja – viešajame sektoriuje taikyti privataus sektoriaus verslo nuostatas. Analizuojant viešąjį valdymą pastebima pilietinės visuomenės ir privataus sektoriaus sąveika.

1.3. Viešojo sektoriaus struktūra ir funkcijos

Visų pirma, prieš aptariant viešojo sektoriaus struktūrą ir funkcijas, apžvelgsime viešojo sektoriaus sampratą. Pastebima, kad Lietuvos mokslo šaltiniuose nėra konkretaus viešojo sektoriaus veiklos apibrėžimo (Raipa, 2002). Anot Lane (2005), viešasis sektorius, tai institucijos, išlaikomos iš valstybės ir savivaldybių biudžetų, kurių veikla yra vieša. Snieška (2010) teigia, kad viešojo sektoriaus samprata apima viešųjų institucijų veiklos rūšis, sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą tose institucijose, kurias pasitelkus daromi ir įgyvendinami sprendimai.

Pasak Lane (2005), viešojo sektoriaus struktūra yra savitas valstybės rodiklis, kurį sudaro atitinkami šalies valdymo ir struktūros elementai.

Viešojo sektoriaus struktūrą galima apibrėžti įvardijant viešojo sektoriaus subjektus (LR viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymas, 2010):

- Valstybė;
- Savivaldybės;
- biudžetinės įstaigos;
- sveikatos priežiūros viešosios įstaigos;
- aukštosios mokyklos ir mokslinių tyrimų institutai, kurių teisinė forma yra viešoji įstaiga;
- bendrojo lavinimo mokyklos, profesinės mokymo įstaigos, kurių teisinė forma yra viešoji įstaiga;
- socialinės globos įstaigos, kurių teisinė forma yra viešoji įstaiga;
- išteklių fondai;
- mokesčių fondai.

Autorių, kurie nagrinėtų viešojo sektoriaus funkcijas yra mažai. Lowi (1979) vienas iš pirmųjų autorių, kuris apibrėžė viešojo sektoriaus funkcijas:

- institucijų kūrimas (kuriamos taisyklės ir normos, kurios reglamentuoja viešojo sektoriaus funkcionavimą ir reprodukciją);
- paskirstymas (viešasis sektorius teikia paslaugas, kurių teikti privatus sektorius yra nesuinteresuotas);
- perskirstymas (užtikrina socialinį teisingumą, mokesčių pagalba sumažindamas vienų asmenų pajamas ir jas perskirstydamas kitiems);

- reguliavimas (sprendžia natūralios monopolijos, netobulos informacijos problemas);
- viešųjų paslaugų teikimas.

Kiek vėliau, autorius Hughes (2003) išskyrė kiek kitokias pagrindines viešojo sektoriaus funkcijas:

- ekonominės infrastruktūros užtikrinimas;
- kolektyvinių gėrybių ir paslaugų teikimas;
- grupinių konfliktų sprendimas;
- konkurencijos užtikrinimas;
- gamtos išteklių apsauga;
- gėrybių ir paslaugų minimumo individams užtikrinimas;
- ekonomikos stabilizavimas.

Taigi, viešasis sektorius, tai institucijos, kurių veikla yra vieša ir jos išlaikomos iš valstybės ir savivaldybių biudžetų. Viešojo sektoriaus struktūra apibrėžiama LR viešojo sektoriaus įstatyme pateiktais viešojo sektoriaus devyniais subjektais. Apžvelgus mokslinę literatūrą, matyti, kad Lietuvos autoriai mažai nagrinėja viešojo sektoriaus funkcijas.

1.4. Viešojo sektoriaus administravimo sritys

Analizuojant seniūnijų veiklos administravimo tobulinimą, labai svarbu apžvelgti viešojo sektoriaus administravimo sritis. 1999 m. birželio 17 d. viešojo administravimo įstatyme įtvirtintos trys pagrindinės viešojo administravimo sritys: administracinis reglamentavimas, vidaus administravimas ir viešųjų paslaugų teikimo administravimas. 2008 metais straipsnio pakeitime (Viešojo administravimo įstatymo pakeitimas, 2008).

1 paveiksle pateiktos penkios pagrindinės viešojo administravimo sritys (žr. 1 pav.)



1 pav. Viešojo sektoriaus administravimo sritys

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Viešojo administravimo įstatymo pakeitimu, (2008)

Toliau aptarsime viešojo sektoriaus administravimo sritį kiekvieną atskirai.

Administracinis reglamentavimas. Viešojo administravimo straipsnio pakeitime (2009) nurodoma, kad tik viešojo administravimo subjektai turi teisę leisti administracinius aktus, reikalingus įstatymams ir kitiems teisės aktams įgyvendinti. Antrosios dalies redakcijoje (2011) teigiama, kad tik viešojo administravimo institucijos turi teisę priimti norminius administracinius aktus, reikalingus įstatymams ir kitiems teisės aktams įgyvendinti. Nurodoma, kad privalomus reikalavimus asmenims nustato tik įstatymai ar jų pagrindu priimti teisės aktai.

Įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolė. Devintame viešojo administravimo įstatymo straipsnio pakeitime (2010) teigiama, jog administracinių aktų įgyvendinimo priežiūra ir kontrolė atliekama tik pagal priežiūrą ir kontrolę atliekantiems viešojo administravimo subjektams šio įstatymo nustatyta tvarka suteiktus įgaliojimus, vadovaujantis šiuo ir kitais priežiūrą ir kontrolę reglamentuojančiais įstatymais ir jų įgyvendinamaisiais teisės aktais, Europos Sąjungos teisės aktų ir Lietuvos Respublikos tarptautinių sutarčių reikalavimais.

Minėtame įstatyme nurodoma, kad **administracinės paslaugos** apima leidimų, licencijų išdavimą, dokumentų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimą, deklaracijų priėmimą ir tvarkymą, asmenų konsultavimą viešojo administravimo subjekto kompetencijų

klausimais, įstatymų nustatytos viešojo administravimo subjekto informacijos teikimą asmenims ir administracinės procedūros vykdymą.

2011 m. redakcijoje pabrėžiama, kad administracines paslaugas teikia tik viešojo administravimo subjektai. Viešojo administravimo subjektas sudaro teikiamų administracinių paslaugų sąrašą ir vadovaudamasis šių paslaugų teikimą reglamentuojančiais teisės aktais, parengia informacinio pobūdžio administracinių paslaugų teikimo aprašymus ir viešai juos paskelbia.

Viešųjų paslaugų teikimo reglamentavimas įstatyme apibūdinamas, kaip įstatymų numatyta viešųjų paslaugų tiekimą valstybės lygių reglamentuojantys centriniai valstybinio administravimo subjektai pagal įstatymų ar nuostatų jiems priskirtą valdymo sritį. Pabrėžiama, kad centriniai valstybinio administravimo subjektai negali reikalauti iš teritorinių valstybinio administravimo subjektų ir savivaldybių steigti viešąsias paslaugas teikiančias įstaigas, jeigu to nenumato įstatymai.

1.5. Seniūnijos funkcijos ir vieta savivaldybės sistemoje

Visų pirma, prieš aptariant seniūnijos funkcijas ir vietą savivaldybės sistemoje tikslinga apžvelgti seniūnijos sampratą.

Seniūnija yra savivaldybės administracijos filialas, veikiantis tam tikroje savivaldybės teritorijos dalyje. Seniūnijų skaičių, kiekvienos seniūnijos pavadinimą, aptarnaujamos teritorijos ribas ir seniūnijai perduodamas juridinio asmens (savivaldybės administracijos) funkcijas sprendimu nustato savivaldybės tarnyba. Jeigu savivaldybės taryba seniūnijų nesteigia, įstatymuose nustatytas seniūnijos ir seniūno funkcijas įgyvendina kiti savivaldybės administracijos struktūriniai padaliniai (Lietuvos Respublikos vietos savivaldybės įstatymas, 1994).

Pasak Jurevičienės ir Astrausko (2008), seniūnija „yra savivaldybės „įrankis“ tiesiogiai pasiekti savivaldybės bendruomenės narius, dirbti ir bendradarbiauti su jais“.

Žemiau pateikiamos pagrindinės seniūnijų funkcijos, atspindinčios pagrindines veiklas ir seniūnijos vaidmenį savivaldos sistemoje:

1) organizuoti ir kontroliuoti savivaldybės institucijų sprendimų įgyvendinimą arba juos įgyvendinti. Ši funkcija turi įgaliojimus, suteiktus įstatymų. Pažymėtina tai, kad seniūnija yra institucija, atliekanti kontrolės, priežiūros bei kartu ir organizatorės vaidmenį;

2) įvertinti atskirų šeimų gyvenimo sąlygas ir poreikius bei pateikti savivaldybės administracijai siūlymus dėl paramos reikalingumo ir būdų. Šia funkcija seniūnija atlieka patarėjo vaidmenį organizuojant socialinių paslaugų teikimą;

3) rinkti ir savivaldybės administracijos direktoriui teikti duomenis, reikalingus mokyklinio amžiaus vaikų apskaitai. Seniūnija, atlikdama šią funkciją atlieka tarpininko vaidmenį tarp vietinės valdžios ir gyventojų;

4) padėti organizuoti Respublikos Prezidento, Seimo ir kitus rinkimus, referendumus. Čia pažymėtina tai, kad seniūnijai tenka padėjėjo vaidmuo;

5) organizuoti ir įgyvendinti valstybės perduotas funkcijas žemės ūkio srityje. Šioje funkcijoje galima matyti, kad seniūnijos savarankiškumas yra dalinis, kadangi funkcijos yra perduotos tiesiogiai iš valstybės. Tuo galime teigti, kad seniūnijai atitenka organizatoriaus ir administratoriaus vaidmenys.

Iš pateiktų funkcijų galima daryti prielaidą, kad seniūnija neturi daug savarankiškų galių turintis institutas. Funkcijos yra perduodamos iš valstybės ir savivaldybės. Svarbiausi vaidmenys, kuriuos atlieka seniūnija, yra padėjėjas, organizatorius, kontrolierius, tarpininkas, patarėjas. Seniūnas, kaip seniūnijos vadovas atlieka daug funkcijų, kuriose atsispindi administratoriaus, kontroliuotojo, patarėjo ir tarpininko vaidmenys.

Anot Vidrevičienės (2010), svarbiausi seniūnijų uždaviniai: „stiprinti bendruomeninius ryšius, skatinti gyventojus dalyvauti vietos savivaldos procese, siekti užtikrinti gyventojų socialinę ir ekonominę gerovę“. Seniūnijų tikslas – plėtoti vietos savivaldą kaip demokratinės valstybės raidos pagrindą joms priskirtose teritorijose bei įgyvendinti joms pavestas viešojo administravimo funkcijas.

Anot Žilinsko (2007), savivaldybės neturi teisės pasirinkti savo valdymo formos, jos keisti, nes ją valstybės valdžia reguliuoja įstatymais. Lietuvoje vietos savivaldos įstatymas nustato savivaldybių institucijas, jų funkcionavimo taisykles ir kompetencijas.

Aptariant seniūnijos vietą savivaldybės sistemoje pastebima, kad savivaldybės administracija yra savivaldybės įstaiga, kurią sudaro struktūriniai padaliniai, į struktūrinius padalinius neįeinantys viešojo administravimo valstybės tarnautojai ir struktūriniai teritoriniai padaliniai, t. y. seniūnijos (Lietuvos Respublikos savivaldybės įstatymas, 1994).

Aktualu paminėti, kad Vidaus reikalų ministerija atliko „Savivaldybių administracijų struktūrų analizę“ (2010), kuria remiantis galima sąlyginai išskirti kriterijus, kuriais galima remtis, sudarant savivaldybių administracijų struktūras. Tai aktualu, nes analizuojamos seniūnijos, kurios yra savivaldybės administracijos dalis. Išskiriami trys kriterijai:

1. Įstatyminiai. Tai, kai administracijos struktūra nustatoma remiantis įstatymais, įstaigos tikslais ir uždaviniais;

2. Objektīvūs. Jie apima tai, kas kuriant institucines struktūras paliekama pačių savivaldybių priskirti teorines analizes, savivaldybių tradicijas, administracinius valstybės tarnautojų gebėjimus ir pan. Savivaldybių administracijų ir seniūnijų struktūrų keitimas nuožiūrai. Buvo teigiama, kad palyginus savivaldybių administracijų struktūras, aiškiai pastebimas tiesioginis ryšys tarp savivaldybės gyventojų skaičiaus (nuo jo priklauso savivaldybės tarybos narių skaičius) ir savivaldybės administracijos struktūros dydžio bei sudėtingumo. Tuo galima teigti, kad didžiosiose savivaldybėse savivaldybių administracijų struktūros yra sudėtingesnės ir dirbančiųjų skaičius yra didesnis;

3. Subjektyvūs. Jiems būtų galima priskirti teorines analizes, savivaldybių tradicijas, administracinius valstybės tarnautojų gebėjimus ir pan. Savivaldybių administracijų ir seniūnijų struktūrų keitimas dažniausiai susijęs su funkcijų pasikeitimu, savivaldybės tarybos kadencijos pasibaigimu bei savivaldybės biudžeto apimtimis.

Pastebima, kad savivaldybės administracija turi atlikti tam tikras funkcijas, tokias kaip: organizuoti savivaldybės tarybos sprendimų įgyvendinimą savivaldybės teritorijoje ir juos įgyvendinti, įgyvendinti įstatymus ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimus, administruoti viešųjų paslaugų teikimą ir kt. (LR savivaldybės įstatymas, 1994). Galima teigti, kad didelę dalį šių funkcijų atlieka seniūnijos, nes jos yra savivaldybės administracijos struktūrinė dalis.

Anot Marcinkevičiaus ir Petrauskienės (2007), seniūnijos, kaip vietos savivaldos išraiška, yra pavaldžios ir priklauso savivaldybėms, tačiau tiek teoriniu, tiek ir praktiniu aspektu kyla diskusijų dėl seniūnijų statuso ir jų vietos savivaldybėje. Lietuvos savivaldybių seniūnų asociacija (2011) siūlo, kad reiktų įtvirtinti nuostatą, jog seniūnija yra savivaldybės administracijos filialas, atliekantis visas juridinio asmens funkcijas.

Staponienė ir Žilinskas (2012) pažymi, kad nuo 2000 m. iki 2012 m. seniūnijoms priskirtų funkcijų skaičius beveik padvigubėjo, tačiau šių institucijų veiklos ir finansinis savarankiškumas nedidėjo. Tuo remiantis galima daryti prielaidą, kad šios problemos riboja seniūnijos veiklą bei įtakoja seniūnijos vaidmenį vietos savivaldoje.

Lazdynas (2005) teigia, kad dabartinės seniūnijos galėtų tapti teritorinėmis savivaldybės biudžetinėmis viešojo administravimo įstaigomis su juridinio asmens teisėmis.

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad autoriai pateikia įvairias nuomones dėl seniūnijų statuso ir galimų pokyčių, tačiau šiuo metu seniūnijos yra tik savivaldybės administracijos teritorinis padalinys.

1.6. Seniūnaičio statusas ir vieta savivaldos sistemoje

Prieš aptariant seniūnaičio funkcijas ir vietą savivaldos sistemoje tikslinga apžvelgti seniūnaičio sampratą.

Seniūnaitis – seniūnaitijų gyventojų išrinktas gyvenamosios vietovės bendruomenės atstovas (LR vietos savivaldos įstatymas, 2008).

Įstatyme numatyta, kad seniūnaičiai seniūnijos aptarnaujamos teritorijos gyvenamųjų vietovių bendruomenėms rūpimus klausimus svarsto ir sprendimus priima seniūnaitijų sueigoje, o jų sprendimai yra rekomendacinio pobūdžio. LR Vietos savivaldos įstatyme įtvirtinta, kad seniūnaitis: atstovauja seniūnaitijos gyventojų interesams seniūnijoje, savivaldybės institucijose ir savivaldybės teritorijoje veikiančiose valstybės įstaigose; skatina seniūnaitijos gyventojus prižiūrėti gyvenamosios vietovės teritoriją (kelius, gatves, aikštes, kapines ir kitus infrastruktūros objektus), plėtoti ir organizuoti kaimo (miesto, miestelio) kultūrinį ir sportinį gyvenimą; prireikus dalyvauja organizuojant gyventojų apklausas ir gyventojų susitikimus su tarybos nariais, seniūnu, savivaldybės administracijos direktoriumi arba šio įgaliotu atstovu, kitais savivaldybės ir valstybės institucijų atstovais; turi teisę gauti informaciją apie savivaldybės institucijų, savivaldybės administracijos ir jos struktūrinių padalinių, kitų savivaldybės viešojo administravimo subjektų, jos padalinių, Vyriausybės atstovo funkcijas ir darbo laiką (LR vietos savivaldos įstatymas, 2008).

Pasak Patapo ir Maculevič (2011), seniūnaičiams efektyviai atlikti jiems įstatyme numatytas pareigas trukdo tai, jog bendruomenė ne iki galo supranta jų vaidmenį vietos savivaldoje, nes jų pareigos per menkai apibrėžtos ir jiems neatlyginama už veiklą. Dėl to dauguma seniūnaitijų iki šiol neaktyvūs.

Siekiant padidinti seniūnaitijų aktyvumą, jų galimybes vykdyti pareigas ir pasinaudoti jiems suteiktomis teisėmis, savivaldybių taryboms buvo suteikta teisė numatyti apmokėjimą seniūnaičiams už jų kanceliarines, ryšio ar transporto išlaidas, susijusias su jų veiklos vykdymu.

Patapas ir Maculevič (2011) pažymi jog, remiantis Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu (2008), pretendentų į seniūno pareigas konkurso komisija sudaroma iš 7 narių, iš kurių ne mažiau kaip 3 ir ne daugiau kaip 4 turi būti tos seniūnijos prižiūrimos teritorijos gyvenamųjų vietovių bendruomenių atstovai – seniūnaičiai. Tai tam tikra seniūnų rinkimų alternatyva, nes seniūnaičiai turi galimybę vertinti pretendentus į seniūno pareigas, atsižvelgiant į bendruomenės nuomonę. Autoriai daro prielaidą, kad tai reiškia, jog artėjama prie tiesioginių seniūnų rinkimų.

Lietuvos savivaldybių asocijacija akcentuoja, jog pataisomis siūloma detaliau reglamentuoti ir su seniūnaičio statusu bei jo rinkimais susijusius klausimus. Pavyzdžiui, seniūnaičiu negalės būti renkamas savivaldybės tarybos narys ar administracijos valstybės tarnautojas, seniūnaičio rinkimai bus laikomi įvykusiais jeigu juose dalyvaus ne mažiau kaip 10 proc. seniūnaitijos gyventojų, numatyta ir galimybė atšaukti seniūnaitį iš pareigų.

Apibendrinant seniūnaičio statusą, teises bei pareigas galima teigti, kad seniūnaitis tampa būtent seniūnaitijos gyventojų atstovu. Su tuo susijusios ir seniūnaičių funkcijos: jie gali svarstyti, teikti pasiūlymą dėl seniūnijos veiklos programų, įvairių projektų, dėl metinės seniūno vertinimo ataskaitos, dėl šeimų bei vaikų teisių apsaugos seniūnaitijos teritorijoje, dėl laisvalaikio, poilsio organizavimo. Kitaip tariant, viskuo, kas vyksta seniūnaitijoje, seniūnaitis turėtų rūpintis ir būti gyventojų atstovu bei padėti seniūnui spręsti tuos klausimus. Pažymėtina tai, kad seniūnaitis yra tarpininkas tarp seniūnijos ir bendruomenės. Tačiau skirtingai nei seniūnas, seniūnaitis dirba labiau visuomeniniais pagrindais ir renkamas terminuotam laikui - trijų metų laikotarpiui.

1.7. Seniūnijų veiklos tobulinimo prielaidos

Aptariant seniūnijų veiklos tobulinimą, visų pirma, svarbu apibrėžti kas yra administracinė procedūra.

Administracinė procedūra – pagal įstatymą viešojo administravimo subjekto atliekami privalomi veiksmai nagrinėjant asmens skundą ar pranešimą apie viešojo administravimo subjekto veiksmais, neveikimu ar administraciniais sprendimais galimai padarytą asmens, nurodyto skunde ar pranešime, teisių ir teisėtų interesų pažeidimą ir priimant dėl to administracinės procedūros sprendimą (Viešojo administravimo įstatymas, 1999). Pastaraisiais metais vis daugiau dėmesio viešojoje politikoje ir administravime skiriama seniūnijoms.

Pastarųjų metų Lietuvos socialinės, ekonominės ir politinės situacijos pokyčiai kelia vis didesnių reikalavimų visoms viešojo administravimo įstaigoms, tai pat įskaitant ir seniūnijas. Seniūnijos darbuotojai turi gebėti greitai ir efektyviai reaguoti į visuomenės poreikius, keisti ir pritaikyti savo struktūras, procedūras bei veiklos tikslus prie besikeičiančių aplinkybių. Kartu su tuo keičiasi reikalavimai ir seniūnijos darbuotojams: jie turi būti kvalifikuoti savo darbo srityje, būti motyvuotais ir gebantys ginti bei tenkinti teisėtus seniūnijos gyventojų interesus.

Pasak Baleženčio (2008), globalėjejančiame pasaulyje seniūnijų tobulinimas tampa vis svarbesnis. Seniūnija yra jungiamoji žmonių ir kitų viešojo administravimo pakopų grandis, ji yra teritorija, kurioje turi būti konkrečiais darbais įgyvendinama politika. Socialinių sistemų, viešojo administravimo iššūkiai, socialinių įtampų laukai ir darnaus vystymo problemos reiškiasi seniūnijose.

Viešojo valdymo tobulinimas seniūnijose įgyvendinamos savivaldybių administracijų įgyvendinamų viešojo valdymo iniciatyvų bazėje, o pastarosios – Lietuvos viešojo administravimo sistemos bazėje, todėl rezultatai bei teikiama nauda apima visą viešojo valdymo sistemą.

Seniūnijose veiklos tobulinimas vyksta tomis pačiomis kryptimis, tik iniciatyvų pobūdis turi savo specifiką. Atsižvelgiant į tai, kad kiekviena viešojo valdymo institucija yra veikiamą tam tikrų aplinkos ypatumų, iššūkiai, su kuriais ji susiduria savo veikloje, gali būti ne tik visiems būdingi, bet gali ir skirtis.

Jasaitis (2010) pažymi, kad savivaldybėse galėtų būti taikomi skirtingi modeliai. Konkrečią savivaldybės struktūrą nustatytą savivaldybės statutą, kuris turėtų būti priimtas visuotiniu gyventojų referendumu ir patvirtintas Seime. Nepaisant skirtumų, visi savivaldybių statutai turėtų atitikti tam tikrus reikalavimus: demokratiškumo, valdžių padalijimo, aiškios atsakomybės ir pan.

Jasaičio (2010), teigimu buvo atliktos apklausos, kurios parodė, kad didelė dalis gyventojų nori, kad seniūnijų valdžia būtų renkama, kad ji turėtų pakankamai galių tvarkyti vietos bendruomenės reikalus. Siekiant veiksmingos vietos savivaldos Lietuvoje, reikėtų iš esmės pakeisti esamą savivaldos modelį, tuo seniūnijose įtvirtinant vietos savivaldą.

Mačiulytė ir Ragauskas (2007) teigia, jog nei meras, nei seniūnai, nei pati administracija savivaldybės institucijomis nelaikomos, be to Lietuvoje susiklosčiusi bet kokią efektyvesnės vidinės kontrolės galimybę *a priori* (iš lot. „iš anksto, nepatikrinus faktų; apeinant faktus“) pašalinanti sistema: savivaldos teisė įgyvendinama per savivaldybės tarybas ir administracijos direktorių. Kolegiali savivaldybės institucija veiktų gerokai demokratiškiau nei vienasmenė.

Vertinant seniūnijų tobulinimą, svarbu pastebėti, kad pagrindinės seniūnijų problemos: menkas jų legitimumas, savarankiškumas, efektyvumas bei per mažas bendruomenės įtraukimas į vietos reikalų tvarkymą (Astrauskas, 2013).

Paulikas (2013) akcentuoja tai, jog siekiant gerinti Lietuvos vietos valdžios sprendimo priėmimo kokybę ir kiekybę bei į vietos reikalų tvarkymą labiau įtraukti vietos bendruomenės narius, tikslinga reformuoti Lietuvos savivaldybes, mažinant jų dydžius bei suteikiant joms daugiau fiskalinio ir finansinio savarankiškumo.

Savivaldos pokyčių problemą sąlygoja tiek dabartinių valdymo institucijų nenusiteikimas ir negebėjimas keisti savo veiklos turinio, strateginių sprendimų priėmimo metodų ir procedūrų, tiek nepakankamas visuomenės pilietinis subrendimas. Labai ryški viešojo administravimo institucijų priklausomybė nuo politinių jėgų galios svyravimų yra viena iš didžiausių kliūčių žymiai efektyvesnių savivaldos formų paieškai ir jų įgyvendinimui (Jasaitis, 2010).

Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, atlikusi 160 seniūnų apklausą (2010), nustatė, kad didelę įtaką efektyviam funkcijų vykdymui daro savivaldybės ir seniūnijos turimi finansiniai resursai, savivaldybės administracijos darbo organizavimas, pareigybių skaičius, seniūnijos struktūra, seniūnijos aptarnaujama teritorija ir gyventojų skaičius, o mažiausiai – seniūnijos aptarnaujamos teritorijos gyventojų dalyvavimas sprendimų priėmimo procese ir seniūnaičių veikla.

Pagal LR Vidaus reikalų ministerijos Valstybės vykdomosios valdžios sistemos įstaigų administracijų struktūrų tobulinimo rekomendacijas (2013) yra pateiktos būtinumą tobulinti įstaigų administracijos struktūrą ir veiklą dažniausiai lemiančios priežastys:

- pokyčiai aplinkoje, kurioje veikia įstaiga (Lietuvos Respublikos Vyriausybės vykdomos reformos ministrams pavestose valdymo srityse, pavestos naujos funkcijos ir pan.);
- poreikis mažinti įstaigos valdymo išlaidas, racionaliau naudoti materialiuosius, finansinius, informacinius ir kitus įstaigos turimus išteklius, didinti įstaigos veiklos skaidrumą ir efektyvumą.

Jasaitis (2013) atlikęs savivaldos sistemos kūrimo analizę siūlo, pagal trijų lygių modelį seniūnija vietoje jai primesto dabartinio – savivaldybės administracijos padalinio – statuso taptų savarankišku juridiniu asmeniu, vykdančiu jai deleguotas viešojo administravimo funkcijas. Taip pat akcentuoja, jog seniūnijos jau dabar galėtų įgyti žymiai didesnę finansinę ir ekonominę savarankiškumą, jei jų veiklos programoms būtų skiriama ne mažiau kaip 10 procentų savivaldybės biudžeto. Autorius taip pat pažymi, kad būtina seniūnijai suteikti administravimo teises.

Lietuvos savivaldybių asociacija pažymi jog, 2016 m. birželio 16 d. Lietuvos Respublikos Seimas pritarė Vietos savivaldos įstatymo pataisoms, kuriomis numatoma tobulinti šiuo metu galiojantį seniūnijų statuso ir jų funkcijų reglamentavimą, įtvirtinti kai kuriuos seniūnaičių rinkimų aspektus.

Taip pat projektu siūloma nustatyti baigtinį seniūnijų atliekamų funkcijų sąrašą bei palikti galimybę administracijos direktoriui arba savivaldybės tarybai pavesti seniūnijoms atlikti kitas funkcijas.

Toliau pateikiamas viešojo valdymo tobulinimo kryptys ir jų rezultatai Lietuvos seniūnijose (žr. 4 lentelė).

4 lentelė. Viešojo valdymo tobulinimo kryptys ir jų rezultatai Lietuvos seniūnijose

Tobulinimo kryptys	Tobulinimas ir jų rezultatai
<i>Institucinės sandaros optimizavimas</i>	Seniūno statuso pokyčiai: seniūno vaidmuo didėja, jo kompetencijų sritys plečiasi, keičiasi statusas, įgaliojimai, atsakomybės sritys.
<i>Veiklos valdymo tobulinimas</i>	Seniūnijų funkcijų pokyčiai: daugėja funkcijų, suteikiama vis daugiau įgaliojimų, tačiau nedidėja finansinis savarankiškumas. Socialinių paslaugų valdymo tobulinimas.
<i>Žmogiškųjų išteklių valdymo praktikų tobulinimas</i>	Darbuotojų skaičiaus planavimas. Peržiūrėjus funkcijas, trūksta darbuotojų, darbuotojai atlieka daug pareigų, nemotyvuoti.
<i>Skaidrus viešasis valdymas, e-valdžia ir piliečių įsitraukimas</i>	Gyvenamųjų vietovių bendruomenių vaidmens didėjimas aktyvinant seniūnijų veiklą. Siekiant valdymo atvirumo ir skaidrumo, viešosios informacijos prieinamumo visuomenei didinimas. Siekiant gerinti paslaugų kokybę, optimizuojamos paslaugų apimtys, nustatomi paslaugų standartai, vyksta paslaugų kokybės vertinimas, e-paslaugų plėtra.
<i>Darnus vystymas</i>	Kaimo plėtros koncepcija Bendruomenių ir institucinė plėtra. Gerojo valdymo ir darnaus vystymosi principų sąsajos. Teritorijos darnumo vertinimas. Darnios bendruomenės strategijos formavimas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Jasaitis (2011) ir Krankalis, Anzelytė (2013)

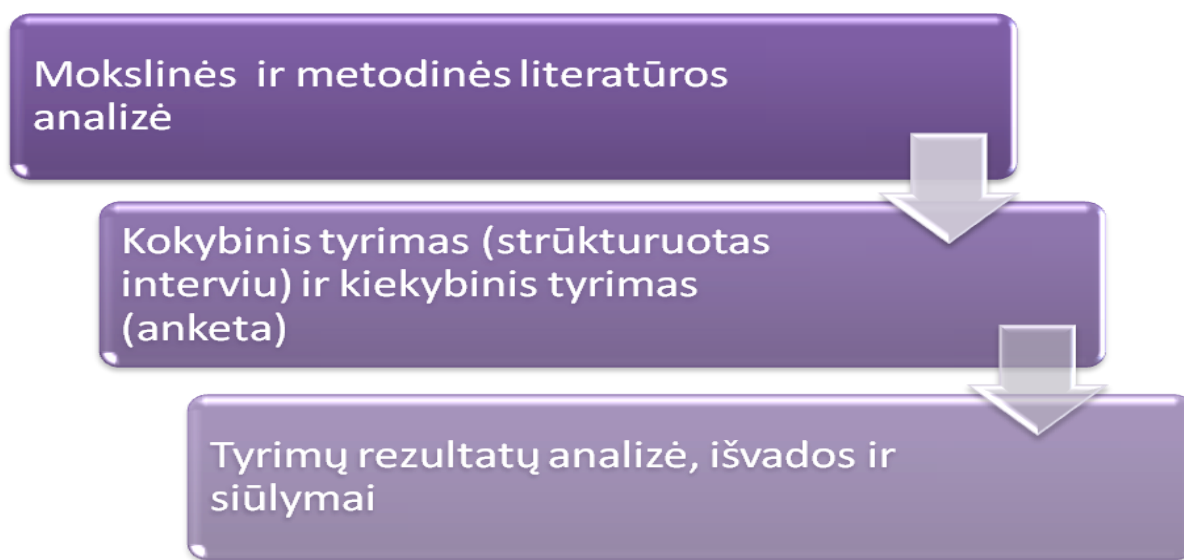
Siekiant spręsti šias problemas Lietuvos mastu, seniūnijose vyksta pokyčiai, nukreipti į strategines kompetencijas ir valdymo efektyvumą, atvirumą ir skaidrumą bei paslaugų kokybę.

Apibendrinat galima teigti, kad seniūnijų veiklos tobulinimas aktualus mokslininkų darbuose, tačiau vis dar trūksta išsamių tyrimų, metodikų ir detalių rekomendacijų seniūnijų veiklos pokyčiams įgyvendinti.

2. SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO TOBULINIMAS: SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMAS

Analizuojant Skuodo rajono savivaldybės administravimo tobulinimo galimybes buvo atliktas kokybinis ir kiekybinis tyrimas. Kokybinio tyrimo metu buvo apklausti Skuodo rajono savivaldybės seniūnai, o kiekybinio tyrimo – Skuodo rajono savivaldybės seniūnaičiai.

Tyrimo eiga. Pasirinkta Skuodo rajono savivaldybė pagal tai, kur autorei buvo patogiau atlikti tyrimą. Antrame pateiktame paveiksle matyti tyrimo vykdymo nuoseklumas.



2 pav. Tyrimo eiga

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

2.1. Kokybinio tyrimo metodologija

Tyrimo metodas. Atlikus visos mokslinės literatūros analizę, pasirinktas tyrimo tipas – kokybinis tyrimas, kuris geriausiai gali atskleisti temos apie seniūnijų veiklos administravimo tobulinimo galimybes aspektus. Šis tyrimo tipas pasirinktas dėl specifinės savo charakteristikos, nes tyrėjas, kurdamas tyrimo modelį/projektą yra pagrindinis duomenų rinkėjas. Pasak Bitino ir kt. (2008), kokybinio tyrimo tipas leidžia tiesiogiai dalyvauti tyrime ir rinkti tyrimo duomenis, sąveikaujant kartu su tyrimo informantais bei tyrimo kontekstu. Taip pat manoma, kad tyrimo

duomenų patikimumas yra didesnis, jeigu su informantais yra bendraujama tiesiogiai. Renkant tyrimo duomenis kokybiniu tyrimo metodu yra atsižvelgiama į individualius informantų skirtumus, orientuojamasi į aplinkos poveikį ir kitus socialinius reiškinius, analizuojant gautus duomenis.

Kadangi šio baigiamojo darbo tikslas – nustatyti Skuodo rajono savivaldybės seniūnijų veiklos problemas ir pateikti veiklos administravimo tobulinimo pasiūlymus, iš kokybinių tyrimų metodų, pasirinktas būtent pusiau struktūruoto interviu metodas. Šis metodas – tarpinis tarp nestruktūruoto interviu, kuriame pasiūloma tik bendra pokalbio tema, ir struktūruoto, kai visiems tyrimo dalyviams užduodama vienoda iš anksto parengtų klausimų seka. Pusiau struktūruotame interviu, nors tyrėjas ir turi tam tikrą išankstinių žinių bei lūkesčių, klausimai pateikiami lanksčiau, laisviau. Šiuo metodu galima gauti daugiau informacijos ir jis labiau padeda sukurti bendradarbiavimo santykį tarp tyrėjo ir informanto (Gudaitė, 2007). Rupšienė (2007) teigia, kad pusiau struktūruotas interviu geriausiai leidžia atskleisti žmonių patirtis ir suvokimą, gauti tikslų ir išgrynintų duomenų. Pusiau struktūruoto interviu metodu buvo apklausti Skuodo rajono savivaldybės seniūnai.

Pusiau struktūruotus interviu sudaro keturios dalys:

1. Tyrėjo pasisveikinimas, prisistatymas.
2. Demografinių duomenų apie tyrimo dalyvį surinkimas (1–2 kl.).
3. Pagrindinė dalis, kurios metu užduodami iš anksto tyrėjo paruošti klausimai (9–19 kl.).
4. Baigiamoji dalis, kurios metu tyrėjas padėkoja tyrimo dalyviui už dalyvavimą tyrime.

Kadangi atliekant tyrimą buvo stengiamasi kuo geriau atskleisti pačių seniūnų nuomonę apie seniūnijų veiklos administravimo tobulinimo galimybes, interviu metu buvo naudojamos tik aktyvaus klausymo metodais, skatinant tyrimo dalyvius kalbėti, patikslinti ar išplėsti kai kurias savo mintis ir vengiant interpretuoti, patikslinti. Interviu klausimai pateikti priede (žr. 1 priedas).

Duomenų analizės strategija. Tyrimo rezultatų apdorojimui pasirinkta kokybinė turinio analizė. Mayring (2000) teigia, kad turinio analizė yra validus+ metodas, leidžiantis daryti specifines išvadas remiantis analizuojamu tekstu. Turinio analizės tikslas – diagnozuoti:

- kaip fenomeną suvokia tyrimo dalyvis reflektuodamas savo patirtį (remiantis tyrėjo pateiktais klausimais);
- kokie skirtumai egzistuoja tarp teorinio tiriamo fenomeno apibūdinimo ir jo raiškos socialinėje realybėje;

- kokie yra informanto mąstymo, supratimo apie tiriamą fenomeną būdai;
- kokios egzistuoja galimybės įgytas žinias, įgūdžius bei gebėjimus pritaikyti veikloje ar socialinėje realybėje.

Pasak Žydžiūnaitės ir kt. (2005), turinio analizė yra kokybinės diagnostikos instrumentas, pritaikius kokybinės diagnostikos metodologinę koncepciją, gauti rezultatai leidžia nustatyti konkretaus konteksto, kuriame veikia tyrimo dalyvis, ypatumus.

Duomenų kokybinė turinio analizė atlikta remiantis keturiais žingsniais (Žydžiūnienė ir kt., 2005):

1. Daugkartinis teksto skaitymas;
2. manifestinių kategorijų išskyrimas, remiantis „raktiniais“ žodžiais;
3. kategorijų turinio skaidymas į subkategorijas;
4. kategorijų ir subkategorijų interpretavimas ir pagrindimas iš teksto ekstrahuotais įrodymais.

Apdorojant seniūnų interviu rezultatus buvo išskirtos kategorijos ir subkategorijos. Seniūnų interviu turinio analizės metu išskirtos penkios kategorijos:

1. Seniūnijų darbo pokyčiai;
2. Seniūnijų pareigybių struktūra;
3. Seniūnijos darbuotojų įgūdžių ypatumai;
4. Seniūnijų ir bendruomenės bendradarbiavimas;
5. Pokyčiai, kurie pagerintų seniūnijų darbą.

Tyrimo validumas ir patikimumas. Kokybiniuose tyrimuose validumas užtikrinamas taikomais duomenų rinkimo ir analizės metodais (Rupšienė, 2007). Šiame darbe validumas ir patikimumas yra siekiamybė.

Analizuojant tyrimo rezultatus buvo pasirinkta kokybinio turinio analizė, kuri yra vienas tinkamiausių būdų gauti kokybiškos, išsamios informacijos. Tik kokybinio turinio analizės būdu galima sužinoti įvairesnes ir išsamesnes nuomones ir argumentus, pagrįstus atsakymus (Bitinas ir kt., 2008).

Darbe buvo siekiama užtikrinti vidinį validumą. Temai atskleisti buvo taikyti šie vidinio validumo užtikrinimo būdai: įrašymo priemonių naudojimas, tiesioginis dalyvavimas tiriamojoje veikloje, kitų tyrėjų dalyvavimas atliekant duomenų analizę (Rupšienė, 2007). Atliekant tyrimą visi informantų atsakymai buvo įrašinėjami į diktofonus, konsultuojamasi su asmenimis, kurie išmano ne

tik metodologijas, bet ir tiriamojo darbo temos specifiką. Atliekant turinio analizę, asmuo pateikė savo nuomonę apie išskirtas kategorijas bei subkategorijas, tuomet jos buvo sulygintos su mano išskirtomis ir prieita bendros išvados.

Mokslinėse metodologinėse knygose (Bitinas ir kt., 2008) teigiama, kad išorinį validumą užtikrina detalus aprašymas. Tiriamajame darbe yra pateikiama detali informacija apie tyrimo objektą, vietą, metodą. Tokiu būdu tyrimo rezultatai tampa aiškiai suvokiami ir šio tyrimo rezultatus galima panaudoti ar pritaikyti kitame kontekste (Rupšienė, 2007).

Tyrimo patikimumas užtikrinimas taikant metodologinę trianguliaciją: duomenys buvo renkami iš įvairių šaltinių (mokslinės literatūros, informantų).

Tyrimo etika. Tyrimo metu buvo siekiama nepažeisti tyrimo dalyvių teisių ir laikytis pagrindinių etikos principų (Žydžiūnaitė, 2005):

- *Pagalbos asmens orumui principas:* tyrime dalyvauja asmenys, kurie laisva valia apsisprendžia teikti informaciją.
- *Geranoriškumo principu:* tyrimo dalyviai atsakinėja į tuos klausimus, kuriuos nori, nepažeidžiamos privatumo ribos, informanto asmenybė nebūna pažeidžiama ar išnaudojama.
- *Teisingumo principas:* užtikrinama, kad iš tiriamojo gauta informacija liks konfidenciali, o pats tyrimo dalyvis liks anonimiškas ir apsaugotas nuo galimos žalos.
- *Teisės gauti visą informaciją principas:* tiriamiesiems suteikiama informacija apie tyrimą, jo tikslą, taip pat užtikrinama, kad gauta informacija bus naudojama tik šio tyrimo tikslais. Tyrimo dalyviai gali gauti visą juos dominančią informaciją, kuri yra susijusi su tyrimu, nepažeidžiant kitų tyrimo dalyvių ir tyrėjo teisinių ir etinių principų ribų.

Tyrimo dalyviai. Kokybinio tyrimo imtį sudaro 7 Skuodo rajono savivaldybės seniūnai. Pasirinkta tikslinė informantų atranka. Buvo pasirinkti būtent Skuodo rajono savivaldybės seniūnai. Kiekvieno tyrimo dalyvio buvo ieškoma kreipiantis į juos asmeniškai.

Lentelėje pateikiama svarbiausia informacija apie tyrimo dalyvius: informanto numeris, lytis, amžius ir darbo stažas (žr. 5 lentelė).

5 lentelė. Informacija apie tyrimo dalyvius (n=7)

Nr.	Lytis	Amžius	Darbo stažas
1.	Vyr.	55 m.	6,5 m.
2.	Mot.	51 m.	25 m.
3.	Vyr.	56 m.	27 m.
4.	Vyr.	55 m.	9 m.
5.	Vyr.	61 m.	3 m.
6.	Vyr.	52 m.	12 m.
7.	Vyr.	56 m.	25 m.

Tyrimo dalyvavo iš viso 7 asmenys. Tyrimo dalyvių lytis 6 vyr. ir 1 mot., amžius nuo 51 m. iki 61 m., tyrimo dalyvių darbo stažas nuo 3 m. iki 27 m.

Tyrimo procedūra. Tyrimas atliktas Skuodo rajono savivaldybėse, 2016 metų balandžio mėnesį. Su visais tyrimo dalyviais tyrimas buvo atliekamas jų darbo vietoje.

Visų pirma, pokalbio pradžioje su tyrimo dalyviais buvo užmezgamas pradinis kontaktas, prisistatoma. Tyrimo dalyviai dar kartą buvo informuojami apie atliekamo tyrimo tikslą, konfidencialumą, galimybę nutraukti dalyvavimą tyrimo bet kuriuo metu taip pat buvo teirujamasi ar informantai neprieštaruoja, kad jų atsakymai bus įrašinėjami į diktofoną, visi tyrimo dalyvavę asmenys sutiko.

Toliau buvo atliekamas pusiau struktūruotas pokalbis. Interviu pradžioje tyrimo dalyvių buvo klausama apie jų demografinius duomenis, po to buvo pereinama prie pagrindinės interviu dalies ir baigus ją, padėkojama tyrimo dalyviui už dalyvavimą tyrimo. Kiekvienas pokalbis truko nuo 30 iki 40 minučių. Visi pokalbiai buvo įrašyti į diktofoną.

2.2. Kiekybinio tyrimo metodologija

Tyrimo metodas. Pasak Kardelio (2007), apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas, kuris yra lengvas, greitas ir pigus duomenų surinkimas. Cohen ir kt. (2003) teigia, kad tinkamai sudaryta

anketa turi būti aiški, nedviprasmiška ir patikima. Be to, anketinė apklausa garantuoja respondentų anonimiškumą, o tai padidina informacijos teisingumą, objektyvumą.

Anketinė apklausa yra dviejų tipų, t. y. grupinė (apklausa vyksta darbo, laisvalaikio vietoje ir kitose praleidimo vietose dalyvaujant apklausėjui) ir individuali (anketos išdalinamos respondentams, aptarus jos grąžinimo datą arba pildomos nuotoliniu būdu). Pasak Luobikienės (2006), kai vyksta individualus anketavimas, respondentas atsakymams į anketos klausimus gali skirti kiek norima laiko, jo neveikia aplinka ir pats tyrėjas. Šiame tyrime buvo pasirinktas individualus anketavimas.

Apklausos metodas buvo pasirinktas todėl, kad:

- jis leidžia surinkti gana daug informacijos;
- rezultatus lengva susisteminti bei apdoroti statistiškai;
- užtikrinamas respondentų anonimiškumas;
- maži tyrimo kaštai.

Siekiant, kad apklausiamojo pastangos pateikti atsakymus būtų minimalios, anketoje naudojami klausimai/teiginiai yra konkretūs, o atsakymų variantai paprasti ir suprantami. Anketoje visi klausimai yra uždaro tipo siekiant išvengti respondentų ignoravimo pateikiant atsakymus bei minimalizuojant laiko sąnaudas atsakymų apdorojimui.

Tyrimo anketą sudaro trys dalys: įvadinė, demografinė ir pagrindinė. Tyrimo anketa paruošta lietuvių kalba (žr. 2 priedas).

Anketos duomenų apdorojimas. Anketos duomenų apdorojimui pasirinkta Microsoft EXCEL programa. Anketos atsakymai buvo sistemingai suvesti į lenteles, gauti rezultatai. Atsakymai pateikti procentiniais dažniais.

Tiriamųjų imtis. Tiriamųjų atrankos būdas – tikslinė atranka. Luobikienė (2006) teigia, kad tai tokia atranka, kai pats tyrėjas nusprendžia ir pasirenka tuos žmones, kuriuos yra tikslingiausia apklausti. Buvo pasirinkti Skuodo rajono savivaldybės seniūnaičiai.

Tyrimas buvo atliekamas siekiant neperžengti 5 % paklaidos. Norint tenkinti šią sąlygą reikia apklausti tam tikrą respondentų skaičių. Jis apskaičiuojamas remiantis žemiau pateikta PANIOTT imties dydžio formule (Paulauskaitė, Vanagas 1998):

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}} \quad (1)$$

čia:

n – atrankinės visumos dydis, reikiamas apklausti respondentų skaičius;

Δ – leidžiamas paklaidos dydis (socialinių mokslų tyrimuose standartinę paklaidą laikoma 5 %), todėl mūsų atveju 0,05;

N – generalinė visuma – 42.

Pagal šią formulę reikalingų apklausti respondentų skaičius yra apytiksliai lygus 38 tiriamųjų. Taigi, tyrime dalyvavo 38 Skuodo rajono savivaldybės seniūnaičiai (žr. 6 lentelė).

6 lentelė. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal demografines charakteristikas (n=38)

Demografinės charakteristikos		Tyrimo dalyvių pasiskirstymas (proc.)
Amžius	20-30 m.	0
	31-40 m.	20
	41-50 m.	33
	>50 m.	47
Eina seniūnaičio pareigas	<1 m.	6
	1-5 m.	82
	6-10 m.	6
	>10 m.	6

Tyrimo dalyviai - seniūnaičiai, kurių amžius daugiau kaip 50 metų (47 proc.), turintys 1-5 metų darbo patirtį (82 proc.).

Tyrimo procedūra. Tyrimas atliktas nuotoliniu būdu, anketa patalpinta www.apklausa.lt internetinėje svetainėje. Tyrimo atlikimo laikas – 2016 metų rugsėjo mėnesį. Anketas seniūnaičiai pildė individualiai, nuotoliniu būdu. Anketa siūsta elektroniniu paštu seniūnijų darbuotojams, kurių buvo prašoma užtikrinti, kad anketą pildytų tik seniūnaičiai. Darbo autorei buvo žinoma, kiek kiekvienoje seniūnijoje yra seniūnaičių. Anketas užpildė 38 seniūnaičiai.

3. SKUODO RAJONO SENIŪNIJŲ VEIKLOS ADMINISTRAVIMO TOBULINIMO GALIMYBIŲ TYRIMO REZULTATAI

3.1. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų veiklos dokumentų analizė

Analizuojant Skuodo rajono savivaldybės seniūnijų veiklos dokumentus, visų pirma, tikslinga pastebėti, kad Skuodo rajone yra devynios seniūnijos, iš kurių aštuonios yra kaimiškosios ir viena miesto.

Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų (vidutinis gyventojų skaičius):

- Aleksandrijos seniūnija (1545);
- Barstyčių seniūnija (972);
- Ylakių seniūnija (3015);
- Lenkimų seniūnija (1013);
- Mosėdžio seniūnija (2448);
- Notėnų seniūnija (998);
- Skuodo miesto seniūnija (6364);
- Skuodo seniūnija (3209);
- Šačių seniūnija (1168).

Seniūnijos žmogiškieji ištekliai. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijose dirba po 2 valstybės tarnautojus (seniūnas ir vyriausiasis specialistas) ir 3 darbuotojai pagal neterminuotas darbo sutartis (socialinio darbo organizatorius, socialinis darbuotojas darbui su socialinės rizikos šeimomis ir specialistas).

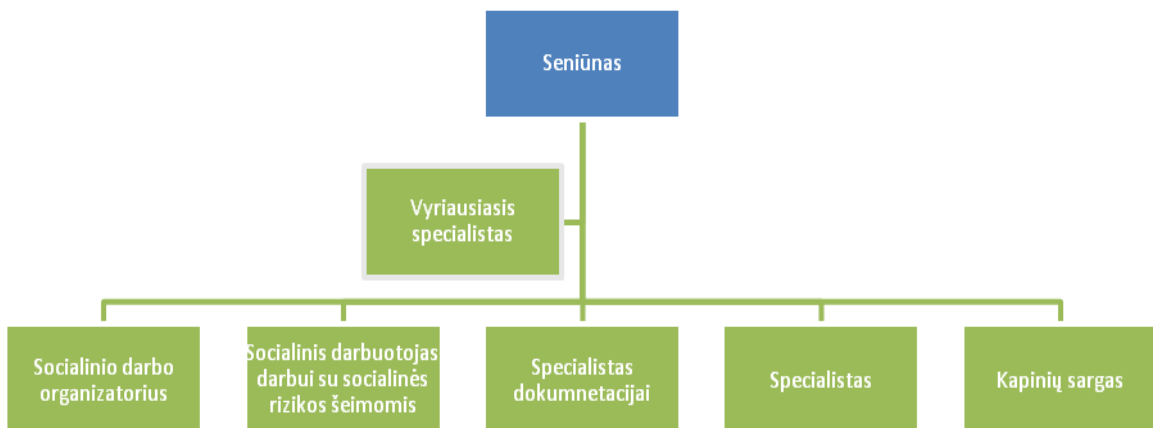
Didesnėse pagal gyventojų skaičių seniūnijose tai: Skuodo, Skuodo miesto, Mosėdžio ir Ylakių seniūnijose nuo 2014 m. įsteigta nauja pareigybė specialistas raštvedybai. Seniūnijų darbuotojų struktūros pateiktos 2 ir 3 paveiksluose.

Seniūnijų darbuotojai dažniausiai kvalifikaciją tobulina šiose srityse: personalo valdymo, žemės ūkio, socialinio darbo, socialinio darbo su socialinės rizikos šeimomis ir civilinės saugos kursuose bei seminaruose



3 pav. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų darbuotojų struktūra (Aleksandrijos, Barstyčių, Lenkimų, Notėnų, Šačių seniūnijose)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Skuodo rajono savivaldybės internetinį puslapį www.skuodas.lt
 Seniūnijos darbuotojus į darbą skiria ir atleidžia Savivaldybės administracijos direktorius.
 Seniūnijos darbuotojai atskaitingi seniūnui.



4 pav. Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų darbuotojų struktūra (Mosėdžio, Ylakių, Skuodo, Skuodo miesto seniūnijose)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Skuodo rajono savivaldybės internetinį puslapį www.skuodas.lt

Pagrindinis dokumentas, reglamentuojantis Skuodo rajono savivaldybės administracijos veiklą yra Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų veiklos nuostatai (2009).

Seniūnija savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Civiliniu kodeksu, Vietos savivaldos įstatymu, kitais įstatymais, Vyriausybės nutarimais, Savivaldybės tarybos sprendimais, Savivaldybės administracijos veiklos nuostatais, mero potvarkiais, Skuodo rajono savivaldybės administracijos direktoriaus (toliau – Savivaldybės administracijos direktorius) įsakymais, kitais teisės aktais bei šiais nuostatais.

Atsižvelgiant į šio darbo temą, tikslinga išsamiau apžvelgti seniūnijos valdymo ir darbo organizavimo dalį, kurioje teigiama, kad seniūnijai vadovauja seniūnas, kuris yra karjeros valstybės tarnautojas. Seniūną į pareigas skiria ir iš jų atleidžia savivaldybės administracijos direktorius, vadovaudamasis vietos savivaldos ir valstybės tarnybos įstatymais.

Seniūno, seniūnijos valstybės tarnautojų ir pagal darbo sutartis dirbančių darbuotojų funkcijas ir pavaldumą reglamentuoja savivaldybės administracijos direktoriaus patvirtinti pareigybių aprašymai. (Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų veiklos nuostatai, 2009).

Pagrindinės seniūnijų funkcijos yra šios:

- organizuoti ir kontroliuoti savivaldybės institucijų sprendimų įgyvendinimą arba juos įgyvendinti;
- įvertinti atskirų šeimų gyvenimo sąlygas bei ir poreikius bei pateikti savivaldybės administracijai siūlymus dėl socialinės paramos toms šeimoms reikalingumo ir paramos būdų;
- rinkti ir savivaldybės administracijos direktoriui teikti duomenis, reikalingus mokyklinio amžiaus vaikų apskaitai;
- pagal kompetenciją organizuoti darbą su probleminėmis šeimomis, kuriose auga vaikai ar apribotos tėvų teisės į vaikus;
- padėti organizuoti Respublikos Prezidento, Seimo ir kitus rinkimus, referendumus;
- organizuoti ir įgyvendinti valstybės perduotas funkcijas žemės ūkio srityje;
- tvarko gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų ir gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą;

- organizuoja viešuosius ir visuomenei naudingus darbus;
- organizuoja Seniūnijos teritorijoje esančių parkų, rekreacinių zonų, piliakalnių, senkapių, kapinių aplinkos priežiūrą;
- registruoja žemės, vandens telkinių, miško sklypų savininkų, valdytojų ir naudotojų pranešimus apie medžiojamųjų gyvūnų padarytą žalą ir teikia duomenis Savivaldybės administracijos direktoriui.

Seniūnas ir seniūnijos specialistai turi vykdyti gaunamas užduotis, teikti pasiūlymus dėl seniūnijos veiklos gerinimo, darbuotojų mokymo bei kvalifikacijos kėlimo (Skuodo rajono savivaldybės administracijos seniūnijų veiklos nuostatai, 2009).

Išvada ta, kad seniūnijų veiklos nuostatai nusako seniūnijoms jų uždavinius, funkcijas, teises ir pareigas bei atsakomybę. Galima teigti, kad seniūnijos darbuotojų struktūra priklauso nuo seniūnijos gyventojų skaičiaus.

3.2. Skuodo rajono seniūnų kokybinio tyrimo rezultatai ir jų analizė

Toliau pateikiami tyrime dalyvavusių seniūnų interviu turinio analizės rezultatai.

Trečiuoju („*Kaip, Jūsų nuomone, pasikeitė seniūnijų darbas per penkerius metus*“?) ir septynioliktu („*Kokie pastarojo meto pasikeitimai teigiamai įtakojo seniūnijos veiklą*“?) klausimais siekta išsiaiškinti Skuodo rajono savivaldybės seniūnijų pokyčius, kurie atsirado per penkerius metus. Išskirtos keturios subkategorijos: sumažėjęs finansavimas, informacinių technologijų naudojimas, pakitusi pareigybių struktūra, sudaryta socialinių pašalpų skyrimo komisija (žr. 7 lentelė).

Pirmoje subkategorijoje (*sumažėjęs finansavimas*) išryškėjo, kad vienas iš ryškiausių pokyčių, pastebimų per penkerius pastaruosius metus, yra būtent sumažėjęs finansavimas.

Antrosios subkategorijos (*informacinių technologijų naudojimas*) pateiktos respondentų citatos, kurių analizė atskleidė, jog seniūnijose darbas tapo labiau kompiuterizuotas, respondentai papildydami savo atsakymus teigė, kad tuo pačiu darbas tapo ir efektyvesnis, greitesnis.

Trečioje subkategorijoje (*pakitusi pareigybių struktūra*) analizuojant atsakymus išsiaiškinta, kad seniūnijos nebėra įstaigos, o tik administracijos padaliniai, seniūnas nebėra įstaigos vadovas, savivaldybės valdymas tapo centralizuotas.

Ketvirtos subkategorijos (*sudaryta socialinių pašalpų skyrimo komisija*) seniūnų, dalyvavusių tyrime, atsakymų analizė, kad sudaryta socialinių pašalpų skyrimo komisija ir to pasėkoje sumažėjo socialinių pašalpų gavėjų skaičius, kas turėjo teigiamos įtakos seniūnijoms.

7 lentelė. Seniūnijų darbo pokyčiai

Kateg orija	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Seniūnijų darbo pokyčiai	Sumažėjęs finansavimas	„<...> sumažėjo finansavimas.“ „Jeigu kalbant apie pokyčius per penkerius metus, tai ryškiausias pokytis matyti sumažėjusiame finansavime.“
	Informacinių technologijų naudojimas	„Pasikeitė informacinių technologijų atžvilgiu, darbas tapo labiau kompiuterizuotas <...>“
	Pakitusi pareigybių struktūra	„<...> seniūnijos nebėra įstaigos, o tik administracijos padaliniai, seniūnas nebėra įstaigos vadovas.“ „<...> pasikeitė pareigybių struktūra, centralizavo buhalteriją.“
	Sudaryta socialinių pašalpų skyrimo komisija	„Sudarius socialinių pašalpų skyrimo komisiją sumažėjo socialinių pašalpų gavėjų skaičius, sumažėji bedarbių <...>.“

Atsakymo į ketvirtąjį klausimą (*“Ką Jūs manote apie seniūnijos pareigybių struktūrą?”*) turinio analizės rezultatai išryškino seniūnų nuomonę apie seniūnijų pareigybių struktūrų pokyčius, efektyvumą, seniūnijų darbuotojų pakankamumą, siūlomus pokyčius, seniūnų kaitą (žr. 8 lentelė).

8 lentelė. Seniūnijų pareigybių struktūra

Kategori ja	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Seniūnijų pareigybių struktūra	Įvykdyti pokyčiai	„Sumažėjo darbuotojų“ „Kai kurias pareigybes sunaikino, pridėjo kitų.“
	Efektyvumas	„Efektyvumas pasiekiamas tik asmeniniu darbuotojų suinteresuotumo keliu“ „Socialinio darbo sferoje taip, visos seniūnijos darbo sferose, ne.“

	Darbuotojų nepakankamumas	<p>„Pareigybių struktūrą reikėtų keisti, <...>, šiai dienai kai kurie darbuotojai turi per didelį darbų krūvį.“</p> <p>„Labiausiai nepakanka ūkiniam darbams atlikti.“</p> <p>„Nepakanka.“</p>
	Siūlomi pokyčiai	<p>„Per didelį krūvį turi vyriausieji specialistai ir specialistai ūkinei veiklai <...>“</p> <p>„Ivesti dar vieną specialisto etatą (raštvėdybos)“</p> <p>„Darbuotojai viešųjų darbų programoje turėtų būti priimami ilgesniam nei 2 mėnesių laikotarpiui.“</p> <p>„Pareigybių struktūra neturėtų būti visose seniūnijose vienoda, nes nevienodai turime seniūnijose gyventojų, viešųjų erdvių, lankomų objektų ir kt. <...>.“</p>
	Seniūnų kaita	<p>„Nesikeitė, prieš tai buvęs seniūnas išėjo į pensiją.“</p> <p>„Nesikeitė“</p> <p>„Dirbu ketverius metus, prieš tai dirbęs seniūnas dirbo šešerius.“</p>

Pirmoje subkategorijoje (*įvykdyti pokyčiai*) išskirti du pagrindiniai pareigybių struktūros įvykę pokyčiai, t. y. sumažėjęs darbuotojų skaičius ir kai kurių pareigybių panaikinimas bei naujų įvedimas. Tuo tarpu penktosios subkategorijos (*siūlomi pokyčiai*) atsakymai buvo platesni ir rodo, kad seniūnai, dalyvavę tyrime, teigia, kad trūksta darbuotojų, nurodydami, jog kai kurie specialistai turi per didelį darbo krūvį, trūksta raštvedybos specialisto etato, kad pareigybių struktūra seniūnijose turėtų būti sudarinėjama atsižvelgiant į seniūnijos gyventojų, viešųjų erdvių ir lankomų objektų skaičių.

Antroje subkategorijoje (*efektyvumas*) pateikiama respondentų nuomonė apie sudarytos seniūnijų darbuotojų pareigybių struktūros efektyvumą. Teigiama, kad efektyvus darbas yra pasiekiamas tik asmeniniu darbuotojų suinteresuotumo keliu. Respondentai teigia, kad socialinio darbo sferoje darbas yra efektyvus, tačiau žvelgiant į visas seniūnijos darbo sferas, darbas nėra efektyvus.

Trečioji subkategorija (*darbuotojų nepakankamumas*) papildo penktąją subkategoriją. Visi tyrime dalyvavę seniūnai nurodo, kad darbuotojų nepakanka ir tvirtina, kad pareigybių struktūrą reikėtų keisti, kad darbuotojai turi per didelį darbo krūvį ir labiausiai trūksta darbuotojų, kurie atliktų ūkinius darbus.

Paskutinėje, penktoje subkategorijoje (*seniūnų kata*) beveik visi respondentai nurodo, kad seniūnų kaita nėra dažna.

Aštuntuoju („*Kaip manote, ar pakanka seniūnijos darbuotojams žinių ir įgūdžių gerai atlikti savo darbą?*“) devintuoju („*Kaip gilinami seniūnijos darbuotojų įgūdžiai?*“) ir keturioliktu („*Kas skatina ir motyvuoja seniūnijos darbuotojus kuo geriau atlikti savo darbą?*“) klausimais siekta išsiaiškinti seniūnijų darbuotojų įgūdžių ypatumus. Išskirtos trys subkategorijos: būtini įgūdžiai, kvalifikacijos kėlimas, darbuotojus motyvuojantys veiksniai (žr. 9 lentelė).

9 lentelė. Seniūnijos darbuotojų įgūdžių ypatumai

Kategori ja	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Seniūnijos darbuotojų įgūdžių ypatumai	Būtini įgūdžiai	<p>„<i>Seniūnijos darbuotojas turi žinoti seniūnijos gyventojus, gyventojų problemas, sąžiningai atlikti savo darbą.</i>“</p> <p>„<i><...> turi būti savo srities profesionalas, laikytis darbo etikos bei darbo taisyklių.</i>“</p> <p>„<i>Tai numato valstybės tarnybos įstatymas.</i>“</p>
	Kvalifikacijos kėlimas	<p>„<i>Daugiausia ieškome nemokamų seminarų <...>.</i>“</p> <p>„<i>Kiekvienas pagal savo darbo sritį.</i>“</p> <p>„<i><...> pagal savivaldybės skirtas lėšas.</i>“</p> <p>„<i>Pagal galimybes ir būtina, tai nusprendžia administracijos direktorius.</i>“</p>
	Darbuotojus motyvuojantys veiksniai	<p>„<i>Didelis orus atlyginimas geriausiai motyvuotų.</i>“</p> <p>„<i>Teigiamas seniūno požiūris į darbuotoją.</i>“</p> <p>„<i>Turėti darbą kaime, nes mūsų rajonas žymus bedarbių skaičiumi.</i>“</p> <p>„<i>Šiuo metu niekas neskatina darbuotojų, nebent noras neprarasti darbo.</i>“</p>

Pirmoje subkategorijoje (būtini įgūdžiai) išryškėjo, kad seniūnijos darbuotojai turi pažinti seniūnijos gyventojus, jų problemas, būti savo srities profesionalas, laikytis darbo etikos ir darbo taisyklių.

Antrosios subkategorijos (*kvalifikacijos kėlimas*) pateiktos respondentų citatos, kurių analizė atskleidė, kad seniūnijos darbuotojų kvalifikacijos kėlimui dažniausiai yra ieškoma nemokamų

seminarų, kad kiekvienas darbuotojas kelia kvalifikaciją pagal savo darbo sritį. Tačiau iš respondentų citatų matyti, kad šioje srityje savivaldybės susiduria su finansinėmis problemomis („<...> čia finansavimas labai ribotas.“). Seniūnai papildydami savo atsakymus teigia, kad kvalifikacijos kėlimai vyksta bent kartą į metus.

Trečioje subkategorijoje (*darbuotojus motyvuojantys veiksniai*) analizuojant atsakymus išsiaiškinta, kad labiausiai darbuotojus motyvuoja ne kvalifikacijos kėlimo galimybės, o darbo galimybių ribotumas Skuodo savivaldybėje bei teigiamas seniūno požiūris į darbuotoją, tačiau taip pat pabrėžiama, kad labiausiai motyvuotų didesnis atlygis už darbą.

Sekančiais dviem interviu klausimais (*“Kaip bendruomenė įtraukiama į seniūnijos veiklą?”*; *“Kaip vyksta tarpusavio bendradarbiavimas tarp bendruomenės ir seniūnijos?”*) siekta išsiaiškinti seniūnijų ir bendruomenės bendradarbiavimo ypatumus. Išskirtos dvi subkategorijos: bendros veiklos ir seniūnų vertinimas (žr. 10 lentelė).

10 lentelė. Seniūnijų ir bendruomenės bendradarbiavimas

Kategori ja	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Seniūnijų ir bendruomenės bendradarbiavimas	Bendros veiklos	<p>„Kultūrinius darbus dirbame kartu.“</p> <p>„Svarbiausių klausimų sprendimo procese.“</p> <p>„Seniūnaičiai yra įtraukti į socialinės paramos skyrimo komisijos darbą, sprendžiant klausimus dėl kelių remonto.“</p> <p>„Visos seniūnijos ir bendruomenės problemos, renginiai vyksta dirbant kartu su bendruomene ir mokykla.“</p>
	Seniūnų vertinimas	<p>„Bendradarbiavimą vertinu puikiai.“</p> <p>„Bendradarbiavimas yra abipusis, sakyčiau puikus.“</p> <p>„<...> bendravimas gerėja, nes bendruomenei be seniūnijos pagalbos tiesiog būtų sunku.“</p>

Pirmos subkategorijos (*bendros veiklos*) analizėje matyti, kad išskiriamos kultūrinės veiklos, svarbiausių klausimų sprendimo procesas, seniūnaičio įtraukimas į socialinės paramos skyrimo komisijos darbą, seniūnijų ir bendruomenės problemų sprendimas, renginių organizavimas.

Antroje subkategorijoje (*seniūnų vertinimas*) matyti, kad seniūnai, dalyvavę tyrime, seniūnijų ir bendruomenės bendradarbiavimą vertina teigiamai, teigia, kad jis yra abipusis, puikus.

Sekančiais interviu klausimais (*“Kokie pokyčiai galėtų pagerinti seniūnijos darbą?”*; *“Kaip piniginių lėšų dydis seniūnijos veiklai įtakoja jos veiklos efektyvumą?”*) siekta išsiaiškinti pokyčius, kurie pagerintų seniūnijų darbą. Išskirtos penkios subkategorijos, kurios ir nurodo, kokie būtent pokyčiai labiausiai pagerintų seniūnijų darbą, t. y.: tiesioginiai rinkimai, didesnis seniūnijų savarankiškumas, savivaldybės sprendimai (palankūs), padidėjęs finansavimas, tiesioginis dalyvavimas rengiant projektus (žr. 11 lentelė).

11 lentelė. Pokyčiai, kurie pagerintų seniūnijų darbą

Kategori ja	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Pokyčiai, kurie pagerintų seniūnijų darbą	Tiesioginiai rinkimai	<i>„<...> tiesioginiai seniūnų rinkimai.“</i>
	Didesnis seniūnijų savarankiškumas	<i>„Labiausiai padėtų seniūnijoms suteiktas didesnis savarankiškumas, kontrolė ir ateities finansavimo galimybės.“</i>
	Savivaldybės sprendimai	<i>„Pagerintų padėtį naudingi savivaldybės tarybos sprendimai seniūnijoms.“</i> <i>„Savivaldybės tarybos sprendimai būtų labiau nukreipti ne tik į rajono centro gyventojų interesus, bet ir į kaimo gyventojus.“</i> <i>„Palankių savivaldybės tarybos narių sprendimų.“</i>
	Padidėjęs finansavimas	<i>„<...> labiausiai trūksta finansavimo.“</i> <i>„Dažnai gyventojams tenka pasakyti, kad seniūnija neturi vienai ar kitai problemai spręsti lėšų.“</i>
	Tiesioginis dalyvavimas rengiant projektus	<i>„Seniūnams tiesiogiai dalyvauti rengiant ir svarstant sprendimų projektus, kai sprendžiami seniūnijoms aktualūs klausimai, svarstomas savivaldybės biudžetas.“</i>

Interviu analizės metu buvo išsiaiškinti ir seniūnijų pareigybių struktūros pokyčiai, t. y. seniūnijose sumažėjo darbuotojų skaičius, buvo panaikintos tam tikros pareigybės. Seniūnai, dalyvavę tyrime teigia, kad seniūnijose jaučiamas darbuotojų stygius, nurodomi konkretūs, t. y. raštvedybos specialistų ir ūkinių reikalų darbuotojai. To pasėkoje, matyti, kad respondentai siūlo keisti seniūnijų pareigybių struktūrą įvedant pastaruosius etatus.

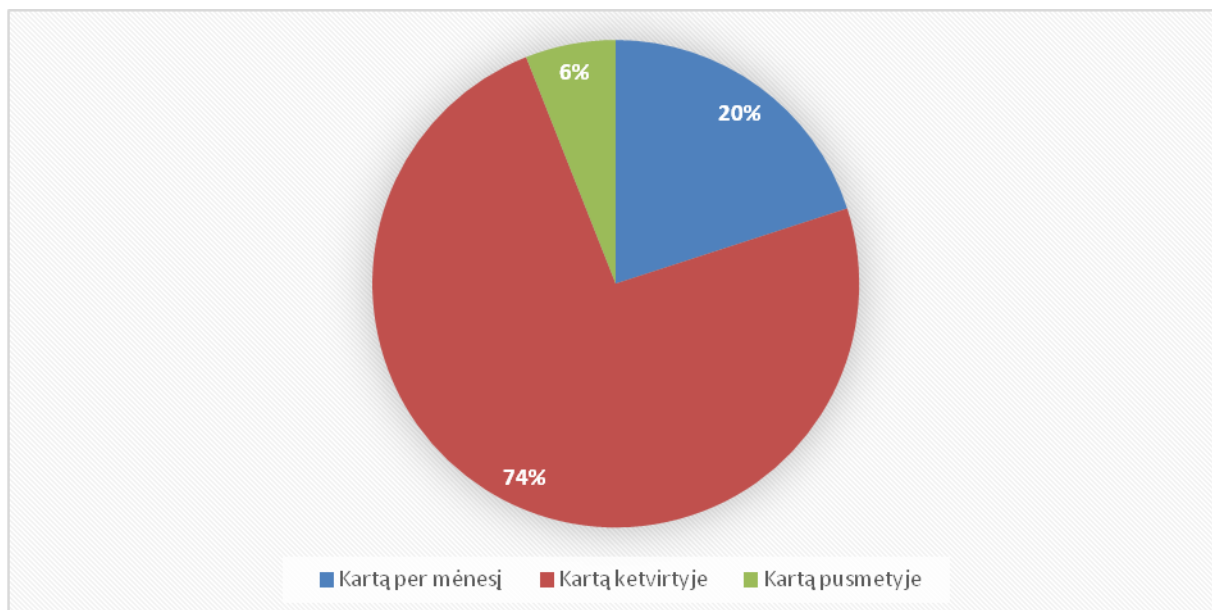
Respondentų atsakymų analizė atskleidė, kad seniūnijose yra ryškus finansinių išteklių trūkumas, kas turi įtakos ir darbuotojų kvalifikacijos kėlimui. Teigiama, kad darbuotojai savo kvalifikaciją kelia dažniausiai tik nemokamuose seminaruose, kartą į metus. Pabrėžiama, kad darbuotojus labiausiai motyvuotų didesnis atlygis.

Išsiaiškinta, kad Skuodo rajono savivaldybėje seniūnai vertina labai gerai bendravimą tarp seniūnų ir bendruomenės. Teigiama, kad bendraujama yra įvairiais klausimais, tokiais, kaip pagrindinių klausimų sprendimas, bendruomenės įtraukimas į socialinės paramos komisijos darbą, kelio remonto klausimai, visos kitos seniūnijos ir bendruomenės problemos.

Apibendrinat galima teigti, kad interviu analizės metu išskirti reikalingiausi ir pagrindiniai pokyčiai, kurie pagerintų seniūnijos veiklą. Seniūnai, dalyvavę tyrime, teigia, kad tai galėtų padaryti tiesioginiai seniūnų rinkimai, didesnis seniūnijų savarankiškumas, palankesni savivaldybės sprendimai seniūnijų atžvilgiu, padidėjęs finansavimas ir tiesioginis seniūnų dalyvavimas rengiant projektus.

3.3. Skuodo rajono seniūnaičių kiekybinio tyrimo rezultatai ir jų analizė

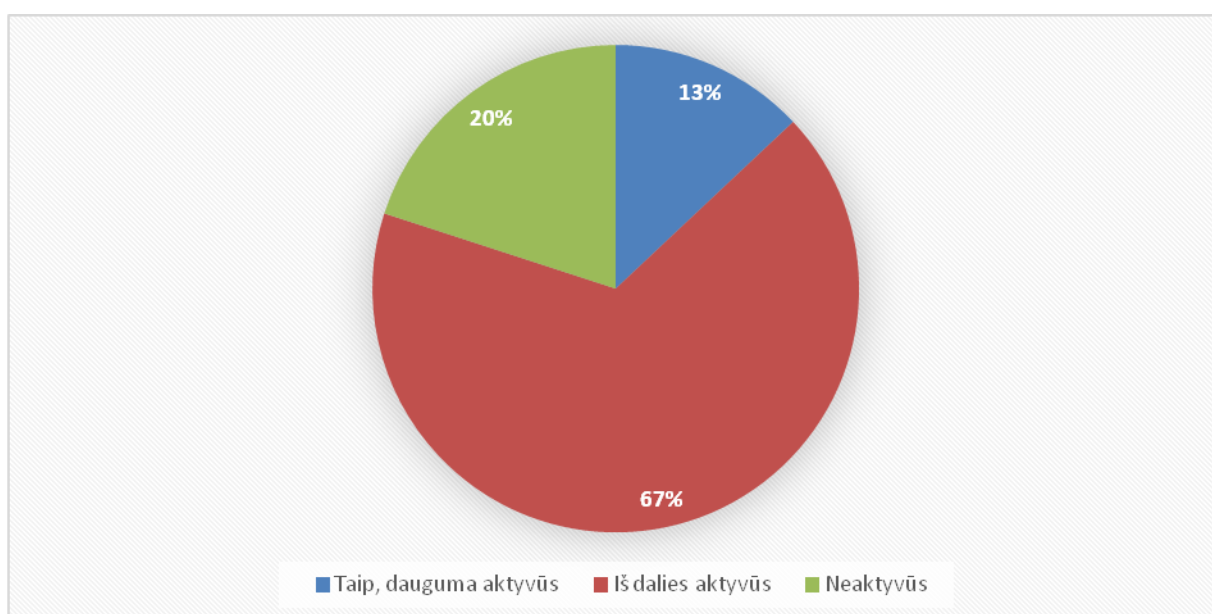
Analizuojant seniūnaičių anketinės apklausos rezultatus, visų pirma buvo siekiama išsiaiškinti respondentų: „Kiek dažnai jie dalyvauja seniūnijos organizuojamose susirinkimuose ir posėdžiuose?“ Apibendrinti tyrimo dalyvių atsakymai pateikti (žr. 5 pav.).



5 pav. Seniūnaičių dalyvavimo seniūnijos organizuojamose susirinkimuose, posėdžiuose dažnis

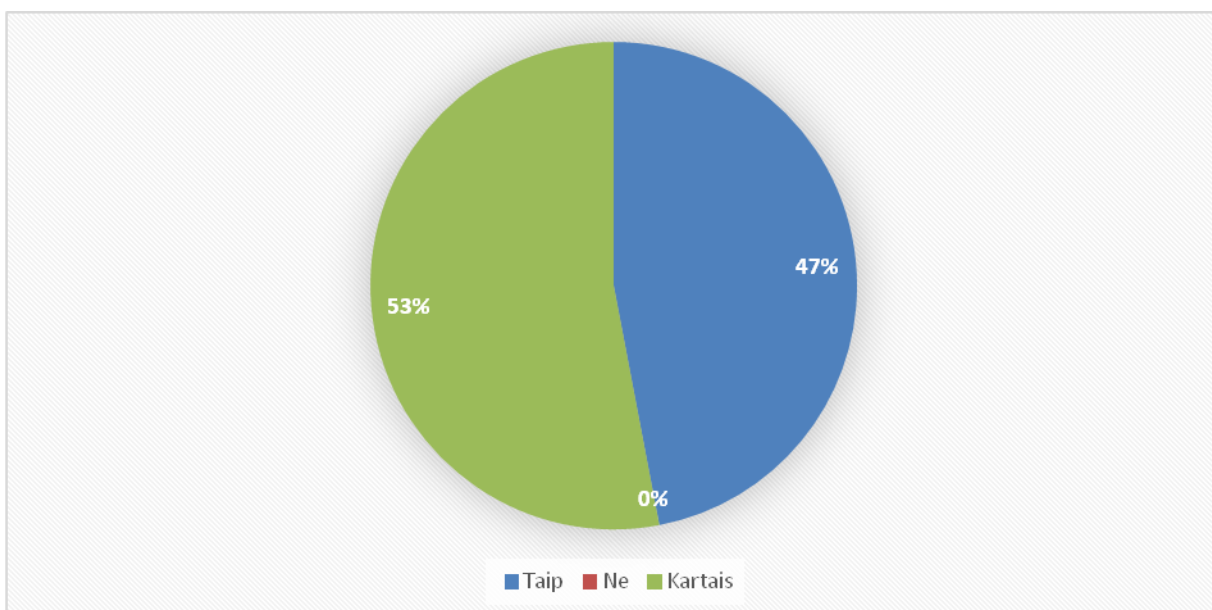
Dauguma (74 proc.) tyrimo dalyvių teigia, kad jie susirinkimuose ir posėdžiuose dalyvauja kartą ketvirtyje, penktadalis (20 proc.) nurodo, kad kartą per mėnesį ir mažiausia dalis apklaustųjų (6 proc.) teigia, kad dalyvauja tik kartą pusmetyje. Išvada ta, kad dauguma tyrimo dalyvių kartą ketvirtyje dalyvauja susirinkimuose ir posėdžiuose.

Seniūnaičių, dalyvavusių tyrime, buvo prašoma įvertinti bendruomenės gyventojų aktyvumą dalyvaujant bendruomenės veikloje, norint tai išsiaiškinti buvo užduodams klausimas: „*kiek dažnai gyventojai kreipiasi pagalbos į seniūnaičius ir nurodyti klausimus bei problemas, dėl kurių gyventojai kreipiasi pagalbos?*“ (žr. 6 ir 7 pav.).



6 pav. Bendruomenės gyventojų aktyvumas dalyvaujant bendruomenės veikloje

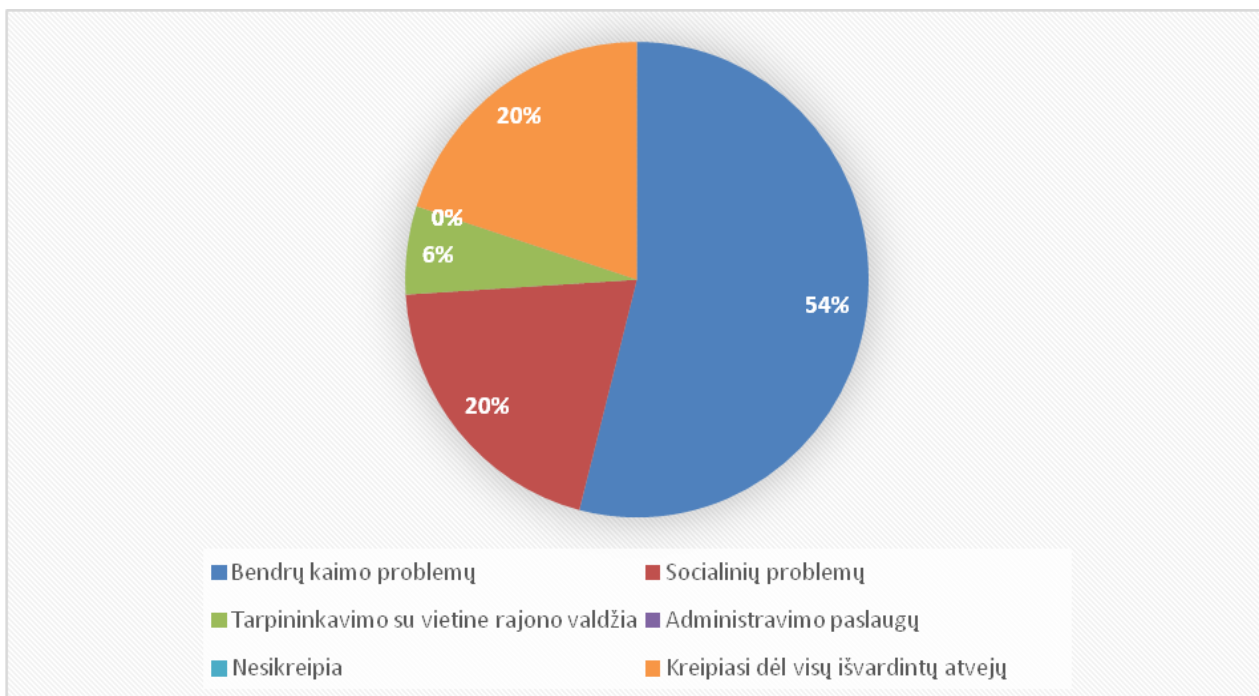
Dauguma seniūnaičių (67 proc.), dalyvavusių tyrime teigia, kad gyventojai yra iš dalies aktyvūs, penktadalis (20 proc.) teigia, kad gyventojai yra neaktyvūs ir mažiausia (13 proc.) dalis teigia, kad gyventojai yra aktyvūs. Galima daryti išvadą, kad dauguma gyventojų yra iš dalies aktyvūs.



7 pav. Gyventojų kreipimosi pagalbos į seniūnaičius pasiskirstymas

Analizuojant tyrimo rezultatus matyti, kad nei vienas respondentas nenurodė, jog gyventojai visiškai nesikreipia pagalbos į seniūnaičius. Visi respondentai teigia, kad gyventojai kreipiasi pagalbos. Galima daryti išvadą, kad į tyrimo dalyvius gyventojai kreipiasi dėl tam tikrų klausimų, problemų.

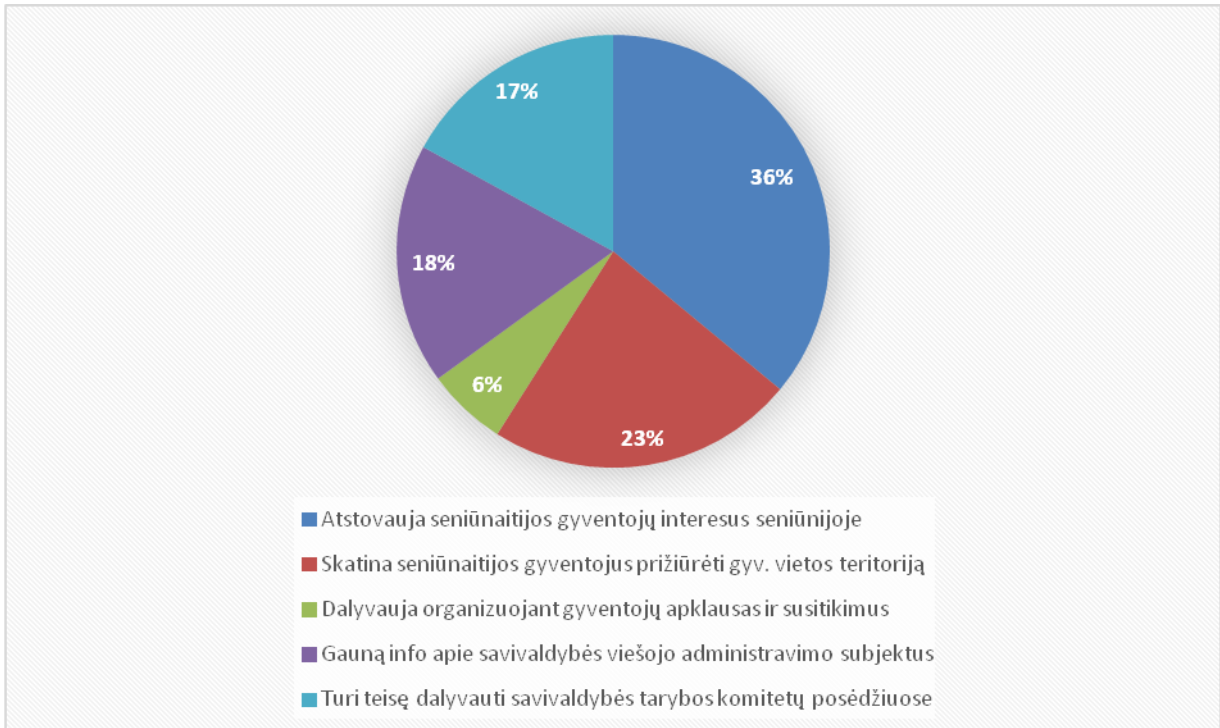
Siekiant išsiaiškinti dėl kokių problemų dažniausiai gyventojai kreipiasi, tyrimo dalyvių buvo klausama: „dėl kokių problemų gyventojai kreipiasi? 1) bendrų kaimo problemų?; 2) tarpininkavimo su vietine valdžia?; 3) socialinių problemų?; 4) administravimo problemų?; 5) nesikreipia; 6) kreipiasi dėl visų išvardintų atvejų“ (žr. 8 pav.)



8 pav. Klausimai, problemos, dėl kurių kreipiasi gyventojai

Daugiau nei puse (54 proc.) teigia, kad dėl bendrų kaimo problemų, penktadalis (20 proc.) nurodo, kad dėl socialinių problemų, tokia pat dalis (20 proc.) seniūnaičių teigia, kad kreipiasi dėl visų išvardintų atvejų ir mažiausia dalis (6 proc.) teigia, kad dėl tarpininkavimo su vietine rajono valdžia. Tai rodo, kad seniūnaičiai yra aktyvūs ir atlieka tarpininko vaidmenį tarp gyventojų ir seniūnijos bei vietinės valdžios.

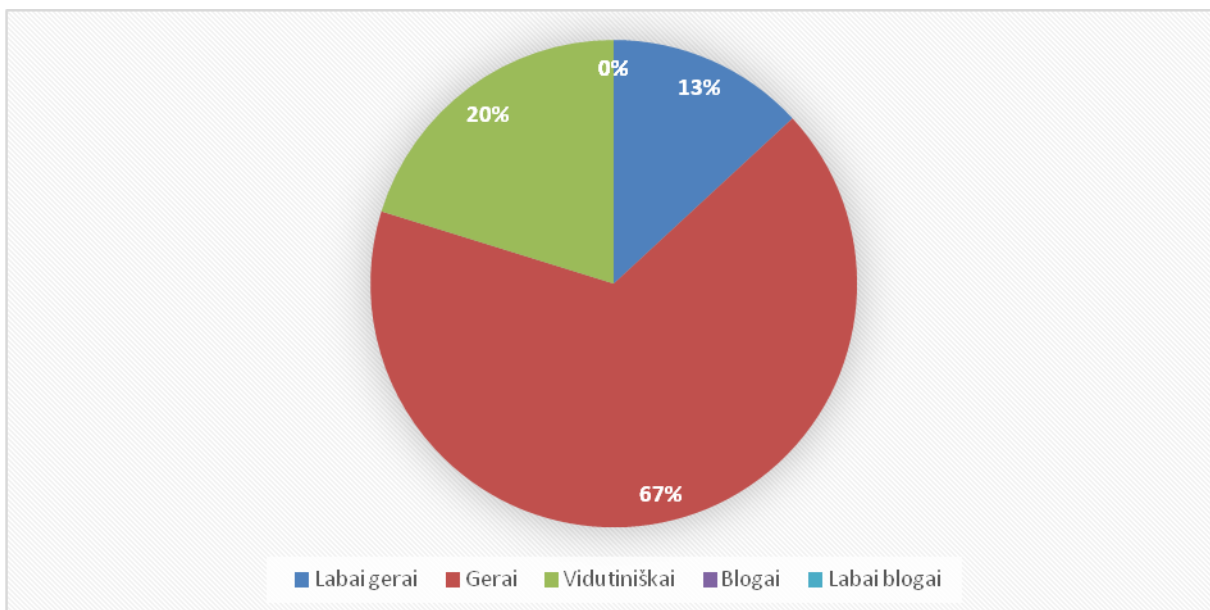
Atliekant anketinę apklausą buvo siekiama išsiaiškinti kaip tyrimo dalyviai supranta seniūnaičio vaidmenį vietos savivaldos sistemoje, buvo užduodamas klausimas: „*kokius galėtumėte įvardinti seniūnaičio atliekamus vaidmenis vietos savivaldoje?*“ (žr. 9 pav.).



9 pav. Klausimai, problemos, dėl kurių kreipiasi gyventojai

Vertinant respondentų nuomonę paaiškėjo, kad didžioji dalis (36 proc.) respondentų pažymėjo, kad vienas iš jų vaidmenų yra atstovauti seniūnaitijos gyventojų interesus seniūnijoje. Beveik ketvirtadalis (23 proc.) pažymi, kad jie skatina seniūnaitijos gyventojus prižiūrėti gyvenamosios vietos teritoriją. Mažesnę dalis respondentų nurodo, kad gauna informaciją apie savivaldybės viešojo administravimo subjektus (18 proc.), turi teisę dalyvauti savivaldybės tarybos komitetų posėdžiuose (17 proc.) ir dalyvauja organizuojant gyventojų apklausas ir susitikimus.

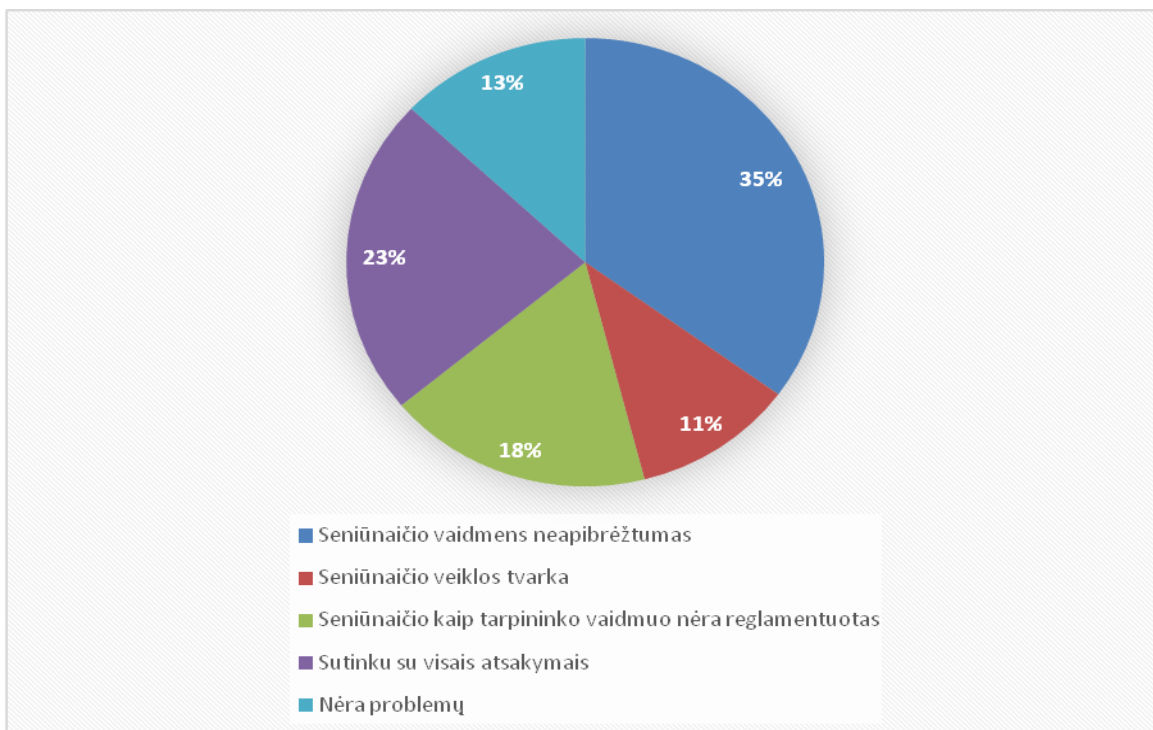
Siekiant išsiaiškinti kaip vertinamas seniūnijos veiklos indėlis bendruomenės funkcionavimui tyrimo dalyvių buvo klausiama: „*kaip vertintumėte Jūsų seniūnijos atliekamos veiklos Jūsų bendruomenės funkcionavimui?*“ (žr. 10 pav.).



10 pav. Seniūnijos atliekamos veiklos indėlio bendruomenės funkcionavimui vertinimas

Dauguma (67 proc.) tyrimo dalyvių teigia, kad seniūnijos atliekamos veiklos indėlis bendruomenės funkcionavimui yra geras, penktadalis (20 proc.) teigia, kad vidutiniškas, mažiausia dalis (13 proc.) teigia, kad labai geras. Tuo galima daryti išvadą, bendradarbiavimas tarp seniūno ir seniūnijos yra pakankamas.

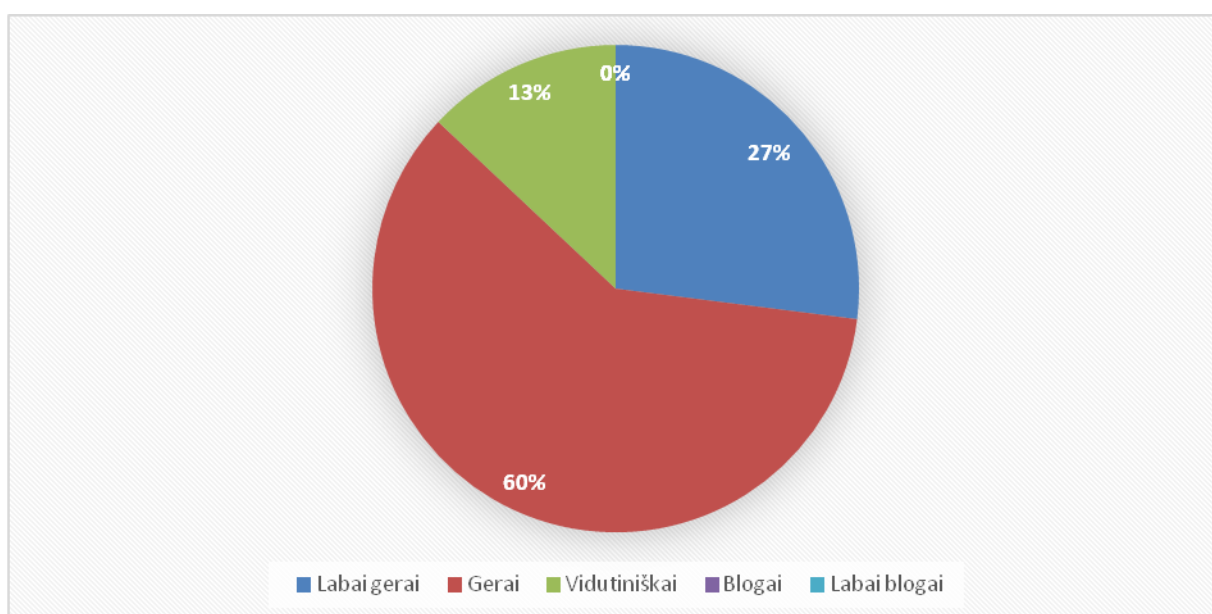
Respondentų buvo prašoma nustatyti seniūnaičio statuso problemas (žr. 11 pav.)



11 pav. Problemos seniūnaičių įgaliojimuose

11 paveiksle matyti, kad daugiausia (35 proc.) seniūnaičių dalyvavusių tyrime teigia, kad viena iš problemų yra seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumas, mažesnė dalis tyrimo dalyvių teigia, kad problema yra seniūnaičio veiklos tvarka (11 proc.), seniūnaičio kaip tarpininko vaidmens reglamentavimas (18 proc.). Beveik penktadalis (23 proc.) teigia, kad egzistuoja visos išvardintos problemos. Įvertinus seniūnaičių pateiktus atsakymus galima teigti, kad labiausiai pabrėžiamas seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumas.

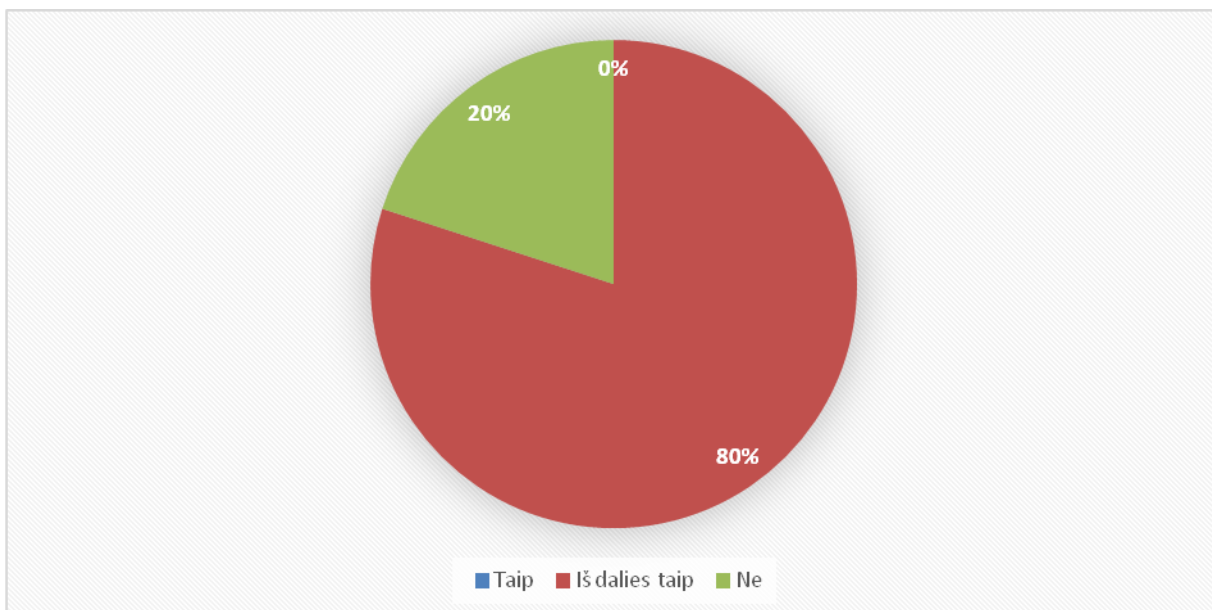
Siekiant išsiaiškinti seniūno ir seniūnaičio bendradarbiavimą respondantams buvo užduodamas klausimas: „*kaip vertinate seniūno ir seniūnaičio bendradarbiavimą?*“



12 pav. Seniūnaičio bendravimo su seniūnų vertinimas

12 paveiksle matyti, kad didžioji dalis (60 proc.) respondentų bendravimą su seniūnu vertina gerai, daugiau nei ketvirtadalis (27 proc.) bendravimą vertina labai gerai ir mažiausia dalis (13 proc.) bendravimą vertina vidutiniškai. Išvada ta, kad dauguma respondentų mano, kad seniūnaičio ir seniūno bendradarbiavimas galėtų būti geresnis.

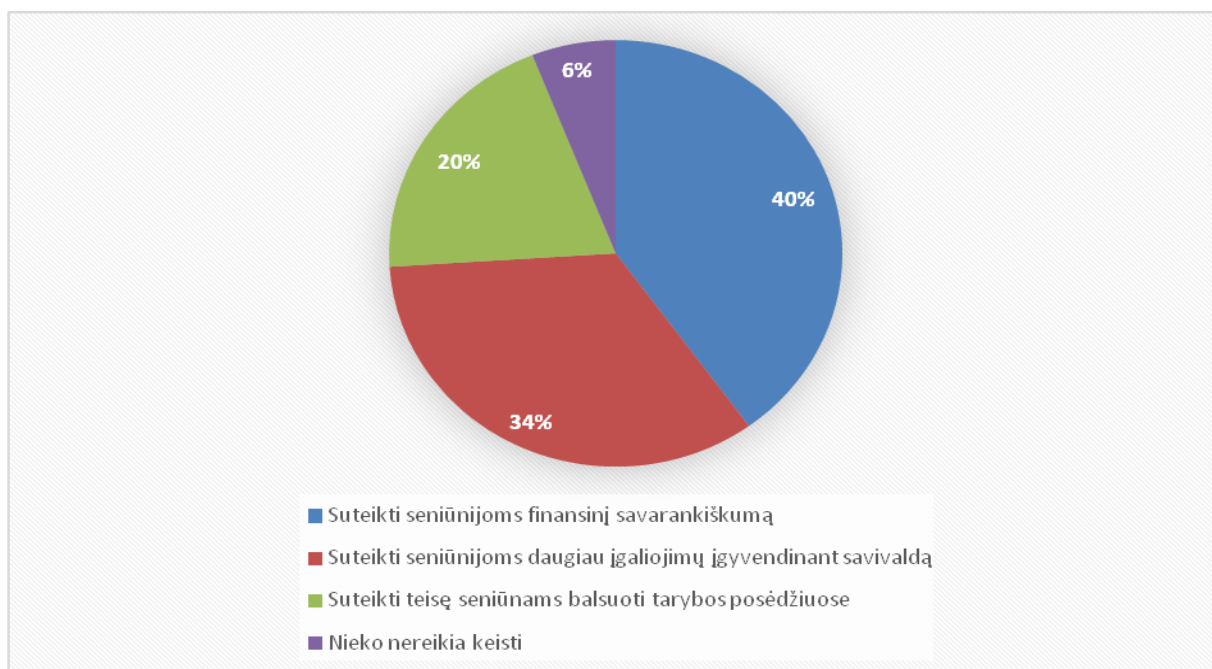
Respondentų buvo klausama: *ar pakankama sprendimo teisė suteikiama seniūnijoms?*“ (žr. 13 pav.).



13 pav. Sprendimo teisės seniūnijoms pakankamumas

13 paveiklėse galima matyti, kad (80 proc.) respondentų nuomone sprendimo teisės seniūnijoms suteikiama tik iš dalies, (20 proc.) respondentų nuomone sprendimo teisės yra nepakankamos. Remiantis respondentų nuomone galima daryti išvadą, kad seniūnijoms trūksta sprendimo teisių seniūnijų veikloje.

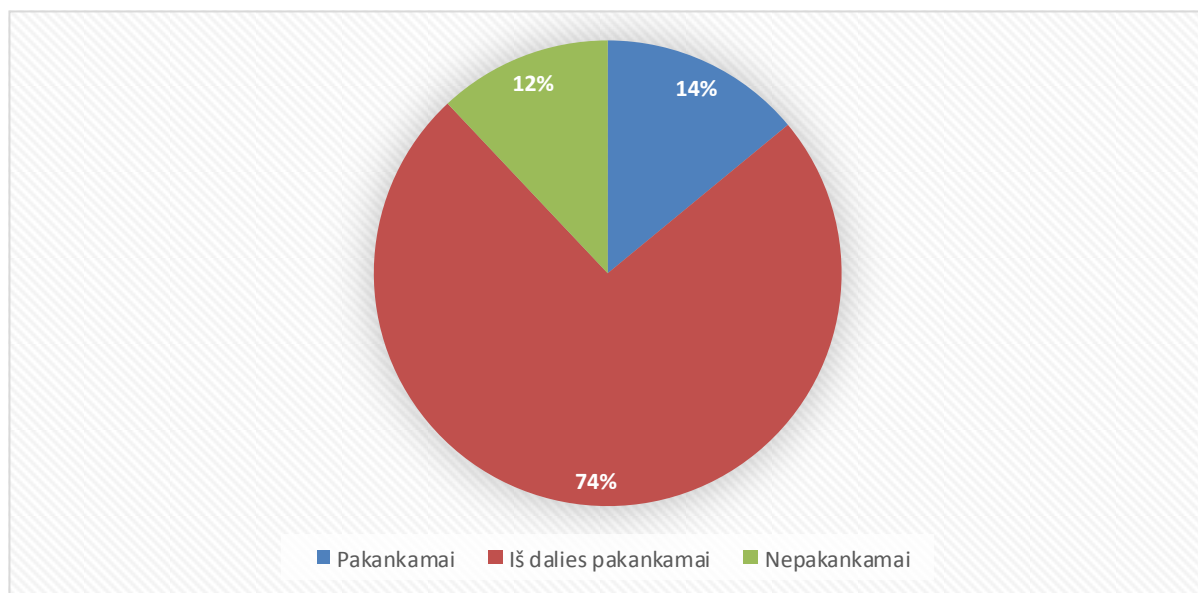
Siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę dėl pokyčių seniūnijų veiklos administravime buvo užduodamas klausimas: „*Jūsų nuomone, ką siūlytumėte keisti seniūnijų veiklos administravime?*“ (žr. 14 pav.).



14 pav. Seniūnaičių siūlomi pokyčiai seniūnijų veiklos administravime

Daugiausia seniūnaičių pritaria, kad būtų suteiktas seniūnijoms finansinį savarankiškumą (40 proc.), dėl seniūnijoms suteiktų daugiau įgaliojimų įgyvendinant savivaldą pritarė (34 proc.) respondentų, o dėl suteiktos teisės seniūnams balsuoti tarybos posėdžiuose pritarė (20 proc.) respondentų. Įvertinus respondentų nuomonę galima teigti, kad labiausiai seniūnijoms trūksta finansinio savarankiškumo.

Dėl seniūnams suteikiamų įgaliojimų pakankamumo spręsti problemas, seniūnaičiams buvo pateiktas klausimas: „*Kaip manote, ar seniūnui pakankamai suteikiama įgaliojimų spręsti vietos bendruomenės problemas?*“ (žr. 15 pav.).



15 pav. Seniūnams suteikiamų įgaliojimų spręsti vietos bendruomenės problemas pakankamumas

Dauguma (74 proc.) seniūnaičių, dalyvavusių tyrime, nurodo, kad seniūnams suteikiamų įgaliojimų spręsti vietos bendruomenės problemas pakanka tik iš dalies. Mažesnę dalis nurodo, kad įgaliojimų nepakanka (12 proc.), kad įgaliojimų pakanka pritarė (14 proc.) seniūnaičių.

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad dauguma respondentų mano, kad gyventojai tik iš dalies yra aktyvūs dalyvaujant bendruomenės veikloje, į seniūnaičius kreipiasi pagalbos dėl bendrų kaimo ir socialinių problemų. Respondentų teigimu pagrindiniai seniūnaičių vaidmenys vietos savivaldoje yra atstovauti seniūnaitijos gyventojų interesus seniūnijoje ir skatinti gyventojus prižiūrėti gyvenamosios vietos teritoriją. Pagrindinė problema išvelgta seniūnaičio įgaliojimuose tai seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumas. Pagrindiniai siūlomi pokyčiai seniūnijų administravimo veikloje yra seniūnijų finansinis savarankiškumas, įgaliojimų suteikimas įgyvendinat savivaldą bei suteikiama teisė seniūnams balsuoti savivaldybės tarybos posėdžiuose.

Atlikus kiekybinį tyrimą galima teigti, kad seniūnaičiai dalyvavę tyrime pritaria seniūnijų veiklos pokyčiams ir veikos administravimo tobulinimui.

IŠVADOS

➤ Mokslinės ir metodinės literatūros analizė parodė, kad viešasis administravimas, tai tikslų įvykdymas kitų organizuotomis pastangomis, sutelkti organizacijas ir žmogiškuosius išteklius, politikos perkėlimas į programas ir projektus, idėjų perkėlimas į veiklą, kuri pagerina žmonių gyvenimą. Analizuojant tradicinį, naująjį viešojo administravimo ir viešojo valdymo modelius pažymėtina, kad tradicinio modelio pagrindinis skiriamasis bruožas yra administracijos valdymas su formalia politinės kontrolės forma ir yra griežtai reguliuojamas hierarchinio biurokratijos modelio. Tuo tarpu naujojo viešojo administravimo modelio pagrindinė idėja – viešajame sektoriuje taikyti privataus sektoriaus verslo nuostatas. Analizuojant viešąjį valdymą pastebima pilietinės visuomenės ir privataus sektoriaus sąveika.

➤ Pagrindinės viešojo valdymo tobulinimo kryptys yra institucinės sandaros optimizavimas, veiklos valdymo tobulinimas, žmogiškųjų išteklių valdymo praktikų tobulinimas, skaidrus viešasis valdymas, darnus vystymas. Atlikus mokslinės literatūros analizę pastebėta, kad Lietuvoje seniūnijų veiklos tobulinimo klausimai jau yra patekę į mokslininkų akiratį, tačiau vis dar trūksta išsamių tyrimų, analizuojančių būtent seniūnijų veiklos tobulinimo galimybes. Nors mokslinėje literatūroje pateikta išsamių rekomendacijų seniūnijų veiklos tobulinimui, tačiau pastebėta, kad apie jų įgyvendinimą, perspektyvas mažai analizuojama.

➤ Atlikus Skuodo rajono savivaldybės seniūnų interviu rezultatų analizę daromos išvados, kad pastaruoju metu seniūnijose įvyko seniūnijų pareigybių struktūros pokyčiai, tokie kaip sumažėjęs darbuotojų skaičius, panaikintos tam tikros pareigybės, seniūnijose jaučiamas specialistų stygius, buvo siūloma įvesti naujus darbuotojų etatus seniūnijose.

➤ Seniūnijoms labiausiai trūksta finansinių išteklių, ko pasėkoje tai trukdo darbuotojų kvalifikacijos kėlimui. Seniūnai labai gerai vertina bendravimą tarp seniūnų ir bendruomenės, taip pat išskiria reikalingiausius pokyčius, t. y. tiesioginių seniūnų rinkimų įvedimą, didesnę seniūnijų savarankiškumą, palankesnių savivaldybės sprendimų seniūnijų atžvilgiu, padidinto seniūnijų finansavimo, tiesioginių seniūnų dalyvavimo savivaldybės tarybos posėdžiuose rengiant projektus.

➤ Atlikta Skuodo rajono savivaldybės seniūnaičių anketinės apklausos rezultatų analizė parodė, kad bendruomenės gyventojai tik iš dalies yra aktyvūs dalyvaujant

bendruomenės veikloje, tačiau pakankamai dažnai seniūnaitijų gyventojai kreipiasi į seniūnaičius pagalbos dėl bendrų kaimo bei socialinių problemų. Pagrindiniai seniūnaičių vaidmenys vietos savivaldoje yra atstovauti seniūnaitijos gyventojų interesus seniūnijoje ir skatinti gyventojus prižiūrėti gyvenamosios vietos teritoriją. Seniūnaičiai pagrindinę problemą seniūnaičių įgaliojimuose išvelgė seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumą. Dauguma seniūnaičių seniūnijų administravimo veikloje pritarė didesniai seniūnijų finansiniam savarankiškumui bei teigė, kad reikėtų seniūnijoms suteikti daugiau įgaliojimų įgyvendinant savivaldą. Pagrindiniai seniūnaičių siūlomi pokyčiai seniūnijų veiklos administravime yra finansinis savarankiškumas, daugiau įgaliojimų seniūnijoms įgyvendinant savivaldą bei seniūnų teisė balsuoti tarybos posėdžiuose svarstant projektus.

SIŪLYMAI

Apžvelgus seniūnijų veiklos administavimo tobulinimo galimybes ir palyginus tyrimo rezultatus, galima teikti tokius siūlymus:

- **Įstatymų leidėjams.** Seniūnijoms suteikti daugiau įgaliojimų įgyvendinat savivaldą. Seniūnijų statusą kaip savivaldybės administracijos padalinio pakeisti savarankišku juridiniu asmeniu. Apibrėžti seniūnijų finansinį ir ekonominį savarankiškumą (nustatant finansavimo metodikas) bei suteikiant administravimo teises.
- **Savivaldybei.** Peržiūrėti Skuodo rajono savivaldybės seniūnijų darbuotojų struktūras ir pagal pateiktas metines ataskaitas nustatyti kiekvienos seniūnijos darbuotojų pareigybių skaičių, atsižvelgiant į gyventojų skaičių, jų socialinę padėtį ir kiekvienoje seniūnijoje pagal poreikį tvirtinti pareigybių skaičių.
- **Seniūnams.** Rekomenduotina aktyviau bendradarbiauti su seniūnaičiais, dėl seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumo seniūnaičius traktuoti kaip lygiaverčius vietos savivaldos sistemos dalyvius.
- **Tyrėjams.** Tyrimas parodė, kad seniūnijų veiklos tobulinimas dar mažai analizuotas. Mokslinėje literatūroje pateiktos rekomendacijos tik rekomendacinio pobūdžio. Siūlytina plačiau ištirti seniūnijų veiklas ir nustatyti veiklos tobulinimo galimybes bei pateikti išsamius pasiūlymus ir įgyvendinimo planus įstatymų leidėjams.

LITERATŪRA

1. Astrauskas A. (2013). Vietos savivalda Lietuvoje: 1990-2013 metais: vietos savivaldybių kompetencijos pokyčiai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4 (32), p. 127–133.
2. Bakaveckas A. (2007). *Lietuvos vykdomoji valdžia*. Vilnius: Eugrimas.
3. Bileišis, M. (2012). Institucinis Vyriausybės veiklos aspektas Lietuvos viešajame valdyme. Daktaro disertacija. [interaktyvus] [žiūrėta 2016 m. sausio 10 d.]. Prieiga per internetą: < http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2012~D_20120918_114310-16660/DS.005.0.01.ETD
4. Baležentis A. (2008). Seniūnijos vystymo problemų analizė. *Viešoji politika ir administravimas*, 24, p. 72-77.
5. Bitinas B., Rupšienė L., Žydzūnaitė V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija.
6. Buškevičiūtė, J.; Raipa, A. (2011). Sprendimai šiuolaikinio viešojo valdymo evoliucijoje. *Viešoji politika ir administravimas*, T.10, 1.
7. Cohen L., Manion L., Morrison K. (2003). *Research methods in education. 5th ed.* New York: RoutledgeFalmer.
8. Domarkas V. (2005). Viešojo administravimo raidos aktualijos. *Viešoji politika ir administravimas*, 13, p. 7-14.
9. Domarkas V., Juknevičienė V. (2007). Viešojo administravimo paradigmos kaitos iššūkiai šio sektoriaus žmogiškųjų išteklių raidai. *Viešoji politika ir administravimas*, 19, p. 25-32.
10. Domarkas, V. (2011). Viešojo administravimo paradigmos kaitos atspindžiai dešimtmečio pabaigos publikacijose. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 1, 9 – 16.
11. Gylys A., Vaičaitis A. V. (2003). Viešojo administravimo problemos ir mūsų teisinis mentalitetas. *Jurisprudencija*, 39(31), p. 70.
12. Gudaitė G. (2007). *Klinikinis psichologinis įvertinimas: užduotys ir taikymo principai*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
13. Hughes O. E. (2003). *Public management and administration*. Houndmills: Palgrave Macmillan

14. Guogis A. (2012). Gerovės valstybių modelių tipologizavimo problemos. *Mokslas ir technika*, 1(631), p. 28-29.
15. Jasaitis, J. (2010). Savivaldos sistemos reformos gairės. [žiūrėta 2006-09-26]. Prieiga per internetą: www.demokratija.eu
16. Jasaitis J. (2011) Kaimo raidos kryptys žinių visuomenėje. 323–339 [žiūrėta 2016-06-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.lsa.lt/lt/home/8-naujienos/994-svarstomi-nauji-siulymai-del-seniuniju-statuso-ir-funkciju>>.
17. Jasaitis J. (2013) Savivaldos sampratos kaita ir jos sistemo kūrimo prielaidos. [žiūrėta 2016-05-26] Prieiga per internetą: <<http://www.sarmatas.lt/10/savivaldos-sampratos-kaita-ir-jos-sistemos-kurimo-prielaidos/>>.
18. Kardelis K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis*. Šiauliai: Lucilijus.
19. Kjaer P. F. (2010). *Between governing and governance: on the emergence, function and form of Europe's post-national constellation*. Hart Publishing.
20. Krankalis R., Anzelyte R. (2013). Darna vystymosi nuostatų įgyvendinimas kaimiškiose savivaldybėse [žiūrėta 2016-04-01]. Prieiga per internetą: <http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/Kaimas/2013_5/krankalis_anzelyte.pdf>.
21. Lane J. E. (2005). *Viešasis sektorius: sąvokos, modeliai ir požiūriai*. Vilnius: Margi raštai.
22. Lauritzen B. (2001). Draft paper for working group on "Better quality administration for the public". NISPAcee Annual Conference "Government, Market and the Civic Sector", Riga, May.
23. Lazauskienė A. (2013). *Vietos savivalda. Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos*. Vilnius: BMK leidykla.
24. Lazdyna
s R. (2005). *Savivalda: filosofija, teorija, praktika*. Šiauliai: Saulės delta.
25. Lietuvos
savivaldybių asociacija. [žiūrėta 2016-09-04]. Prieiga per internetą: <<http://www.lsa.lt/lt/component/content/article/8-naujienos/994-svarstomi-nauji-siulymai-del-seniuniju-statuso-ir-funkciju>>.

26. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234 [žiūrėta 2016-03-04]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=390913>.
27. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo pakeitimo įstatymas. 2006 m. birželio 27 d. Nr. X-736 [žiūrėta 2016-03-02]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?a=279823&b=>>>.
28. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994 m. liepos 7 d. Nr. I-533 [žiūrėta 2016-09-15]. Prieiga per internetą: <<https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D0CD0966D67F>>.
29. Lynn L. E. (2001). The myth of the bureaucratic paradigm: what traditional public administration really stood for. *Public administration review*, 61(2), p. 144-160.
30. Lowi T. (1979). *The End of Liberalism: The Second Republic of the United States*. New York: W. W. Norton.
31. LR viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymo straipsnių pakeitimo ir papildymo įstatymas (2010) [žiūrėta 2016-04-01]. Prieiga per internetą: <<http://infolex.lt/ta/135269:str2>>.
32. Luobikienė I. (2006). *Sociologinių tyrimų metodologija: mokomoji knyga*. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
33. Mačiulytė, J., Ragauskas, P. (2007). *Lietuvos savivalda*. Vilnius. Versus aureus.
34. Mayring Ph. (2000). Qualitative content analysis. *Qualitative social research*, 2(1), p. 1-10.
35. Marcinkevičius L., Petrauskienė R. (2007). Socialinių paslaugų teikimo tobulinimo aktualijos kaimiškose seniūnijose. *Viešoji politika ir administravimas*, 21, p. 28-37.
36. McKinney J. B., Howard L. C. (1998). *Public administration. Balancing power and accountability*.
37. Nefas S. (2007). Savivaldžių (vietos) bendruomenių raida ir perspektyva šiuolaikinėje Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 20, p. 70-80.
38. Parsons W. (2001). *Viešoji politika*. Vilnius: Eugrimas.
39. Patapas A., Maculevič J. (2011). Seniūnaitijų organizavimo ir veiklos probleminiai aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 10(3), p. 403-412.

40. Paulauskaitė N., Vanagas P. (1998). *Organizacijos kultūros tyrimas įgyvendinant visuotinės kokybės vadybą*. Kaunas: Technologija.
41. Paulikas V. (2013). Vietos savivaldos administracinės teritorinės reformos Lietuvoje ir kitose valstybėse. *Viešojo politika ir administravimas*, 12(2), p. 199.
42. Peter G. (2002). *The future of governing*. Kansas: University press.
43. Pivoras S., Visockytė E. (2011). Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas. *Viešojo politika ir administravimas*, 1(1), p. 27-40.
44. Raipa, A. (2011). Naujojo viešojo valdymo indikatorių diagnostavimo galimybės. *Viešojo politika ir administravimas*, T. 10, 2, p. 167–182.
45. Raipa A. (2013). Organizacijų pasirengimo pokyčių valdymui dekompozicija. *Viešojo politika ir administravimas*, 12(4), p. 523–539.
46. Raipa, A., Jurkšienė, L. (2013). Inovatyvumas modernizuojant viešąjį valdymą: Baltijos šalių ir Danijos lyginamoji analizė. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 3(31), p.22-32.
47. Rosenbloom D. H. (1986). *Public administration. Understanding management, politics and law in the public sector*. New York: Random house.
48. Rupšienė L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
49. Skuodo rajono savivaldybė. Prieiga per internetą: <http://www.skuodas.lt/>
50. Staponienė V., Žilinskas G. (2012) Lietuvos Respublikos seniūnijų raidos aspektai. *Viešojo politika ir administravimas*, 11(1) p. 117–128
51. Snieška V. (2010). *Mikroekonomika*. Kaunas: Technologija.
52. Šiupšinskas, S. (2012). Viešojo valdymo tobulinimo kryptys Lietuvoje. [žiūrėta 2016 m. sausio 10 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/2%20diena/5.pdf>
53. Vanagas R. (2006). Naujosios viešosios vadybos taikymo galimybės šalies vietos savivaldos sistemoje esant dabartinei teisinei bazei. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2(7), p. 160-169.
54. Vidaus reikalų ministerija (2010). *Savivaldybių administracinių struktūrų analizė*. Vilnius.

55. Vidrevičienė I., Žukovskis J. (2010). Lietuvos kaimo bendruomenių bei seniūnijų tikslai ir funkcijos. Lietuvos kaimo vietovių konkurencingumo stiprinimas: geroji patirtis 4-oji mokslinė - praktinė konferencija. p. 66–72 Akademija: LŽŪU.

56. Wilson J. (2004). New management of public services: the United Kingdom experience. *Viešoji politika ir administravimas*, 7, p. 49-59.

57. Žilinskas, G. (2007). *Vietos savivalda Lietuvos Respublikoje 1990 – 2000 m.* Kaunas. Technologija.

58. Žydžiūnaitė V., Merkys G., Jonušaitė S. (2005). *Socialinio pedagogo profesinės adaptacijos kokybinė diagnostika. Pedagogika*, 76, p. 23-32.

PRIEDAI

1 PRIEDAS. INTERVIU KLAUSIMAI

1. Koks Jūsų amžius?
2. Koks yra Jūsų darbo stažas seniūnijoje?
3. Kaip, Jūsų nuomone, pasikeitė seniūnijų darbas per penkerius metus?
4. Ką Jūs manote apie seniūnijos pareigybių struktūrą?
 - *Kuo ji pasikeitė?*
 - *Ar tapo efektyvesnė?*
 - *Ar pakanka seniūnijoje darbuotojų priskirtoms funkcijoms vykdyti?*
 - *Ką siūlytumėte keisti?*
 - *Kaip dažnai keitėsi seniūnas? Kodėl?*
5. Kokias pagrindines paslaugas teikia seniūnija?
 - *Kokių paslaugų trūksta?*
6. Ką manote apie seniūnijos gyventojų požiūrį į seniūnijos teikiamas paslaugas?
 - *Ar jie patenkinti / nepatenkinti?*
 - *Ar buvo tirta seniūnijos gyventojų nuomonė apie seniūnijos veiklą?*
 - *Ar jiems pavyksta seniūnijoje išspręsti savo problemas?*
7. Kokių būdu galima būtų išspręsti su gyventojų nepasitenkinimu susijusius dalykus?
 - *Kiek seniūnija pajėgi išspręsti gyventojų problemas?*
 - *Ką reikėtų keisti?*
 - *Ar kokie nors pasikeitimai jau yra suplanuoti?*
8. Kaip manote, pakanka seniūnijos darbuotojams žinių ir įgūdžių gerai atlikti savo darbui?
 - *Ką turi sugebėti seniūnijos darbuotojas?*
 - *Su kokiomis problemomis jis dažniausiai susiduria?*
 - *Kas jam padeda tas problemas spręsti?*
9. Kaip gilinami seniūnijos darbuotojų įgūdžiai?
 - *Ar darbuotojai kelia savo kvalifikaciją?*
 - *Kokiuose mokymuose dalyvauja?*

- *Kaip dažnai?*
10. Su kokiomis politinėmis problemomis susiduria seniūnija?
 11. Kaip bendruomenė įtraukiama į seniūnijos veiklą?
 12. Kaip vyksta tarpusavio bendradarbiavimas tarp bendruomenės ir seniūnijos?
 13. Kokį vaidmenį seniūnijoje vaidina seniūnaitis?
 - *Kame jo reikšmingumas?*
 - *Ar jis svarbus seniūnijai?*
 - *Ką siūlytumėte keisti?*
 14. Kas skatina ir motyvuoja seniūnijos darbuotojus kuo geriau atlikti savo darbą?
 15. Kokie pokyčiai galėtų pagerinti seniūnijos darbą?
 - *Ko labiausiai trūksta?*
 - *Kas sukelia didžiausius sunkumus?*
 - *Kas trukdo?*
 16. Ar seniūnija vertino savo veiklą: stiprybes, silpnybes, galimybes, grėsmes?
 17. Kokie pastarojo metu pasikeitimai teigiamai įtakojo seniūnijos veiklą?
 - *Kokie - neigiamai?*
 - *Ką siūlytumėte, ko labiausiai šiuo metu seniūnijai reikia?*
 18. Kaip piniginių lėšų dydis seniūnijos veiklai įtakoja jos veiklos efektyvumą?
 - *Ar situacija gerėja?*
 - *Ar blogėja?*
 - *Kas pakeistų situaciją?*

2 PRIEDAS. ANKETINĖ APKLAUSA

Gerb. eksperte,

Violeta Nikartienė atlieka tyrimą, kurio tikslas – ištirti Skuodo rajono seniūnijų veiklos administravimo tobulinimo galimybes. Tyrimas atliekamas moksliniais tikslais, rengiant magistro darbą. Maloniai prašau Jūsų išsakyti savo nuomonę žemiau pateiktais klausimais. Atsakymus pažymėkite taip - .

1. Koks Jūsų amžius?

- 20-30
- 31-40
- 41-50
- > 50

2. Kiek metų esate seniūnaičiu?

- < 1 m.
- 1 - 5 m.
- 6 - 10 m.
- > 10

3. Kaip dažnai tenka dalyvauti seniūnijos organizuojamose sueigose, susirinkimuose, posėdžiuose?

- Kartą per mėnesį
- Kartą ketvirtyje
- Kartą pusmetyje
- Kartą metuose
- Rečiau nei kartą metuose

4. Ar Jūsų bendruomenės gyventojai aktyviai dalyvauja bendruomenės veikloje?

- Taip, dauguma aktyvūs
- Iš dalies aktyvūs
- Neaktyvūs
- Labai aktyvūs

5. Ar gyventojai kreipiasi į Jus pagalbos?

- Taip
- Ne
- Kartais

6. Dėl kokių klausimų/problemų dažniausiai kreipiasi gyventojai?

- Dėl bendrų kaimo problemų pvz. kelių priežiūros, apšvietimo, sniego valymo ir pan.
- Dėl socialinių kaimo gyventojų problemų
- Dėl tarpininkavimo su vietine rajono valdžia
- Dėl administravimo paslaugų
- Kreipiasi dėl visų jau išvardintų atvejų
- Gyventojai nesikreipia

7. Kokius galėtumėte įvardinti seniūnaičio atliekamus vaidmenis vietos savivaldoje? (gali būti ne vienas atsakymas)

- Seniūnaitis atstovauja seniūnaitijos gyventojų interesus seniūnijoje, savivaldybėje
- Skatina seniūnaitijos gyventojus prižiūrėti gyvenamosios vietovės teritoriją, plėtoti ir organizuoti kaimo kultūrinį ir sportinį gyvenimą
- Dalyvauja organizuojant gyventojų apklausas ir gyventojų susitikimus su savivaldybės ar valstybės institucijų atstovais
- Seniūnaitis turi teisę gauti informaciją apie savivaldybės viešojo administravimo subjektų, Vyriausybės atstovo funkcijas ir darbo laiką
- Turi teisę dalyvauti savivaldybės tarybos komitetų ir savivaldybės tarybos posėdžiuose, kai svarstomi klausimai, susiję su seniūnaitijos gyventojais, ir pareikšti

seniūnaitijos gyventojų nuomonę apie poreikius ir interesus šiais klausimais, siūlyti problemų sprendimo variantus

8. Kaip vertintumėte Jūsų seniūnijos atliekamos veiklos indėlį Jūsų bendruomenės funkcionavimui?

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

9. Kokias problemas matote šiandienos seniūnaičių įgaliojimuose? (gali būti ne vienas atsakymas)

- Seniūnaičio vaidmens neapibrėžtumas
- Seniūnaičio veiklos tvarka nereglamentuojama
- Seniūnaičio kaip tarpininko vaidmuo nėra reglamentuotas
- Sutinku su visais atsakymais prieš tai išvardintais
- Nėra problemų

10. Kaip vertinate seniūno ir seniūnaičio bendradarbiavimą?

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai
- Blogai
- Labai blogai

11. Kaip vertinate seniūnijos ir seniūnaičio bendradarbiavimą sprendžiant vietinės reikšmės problemas?

- Labai gerai
- Gerai
- Vidutiniškai

- Blogai
- Labai blogai

12. Jūsų nuomone, ar pakankama sprendimo teisė suteikiama seniūnijoms?

- Taip
- Iš dalies
- Ne

13. Jūsų nuomone, ką siūlytumėte keisti seniūnijų veiklos administravime?

- Suteikti seniūnijoms finansinį savarankiškumą
- Suteikti seniūnijoms daugiau įgaliojimų įgyvendinat savivaldą
- Suteikti teisę seniūnams balsuoti tarybos posėdžiuose
- Nieko nereikia keisti

14. Kaip manote, ar seniūnui pakankamai suteikiama įgaliojimų spręsti vietos bendruomenės problemas?

- Pakankamai
- Iš dalies pakankamai
- Nepakankamai

3 PRIEDAS. SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS SENIŪNIJŲ VEIKLOS NUOSTATAI

PATVIRTINTA

Skuodo rajono savivaldybės administracijos
direktoriaus 2009 m. spalio 15 d. įsakymu Nr. A1-521

SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS SENIŪNIJŲ VEIKLOS NUOSTATAI

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

Skuodo rajono savivaldybės administracija (toliau – Savivaldybės administracija) yra biudžetinė viešojo administravimo įstaiga. Įstaigos kodas – 188751834. Įstaigos buveinės adresas: Vilniaus g. 13, LT-98112, Skuodas.

Seniūnija yra Savivaldybės administracijos filialas, veikiantis tam tikroje Skuodo rajono savivaldybės (toliau – Savivaldybės) teritorijos dalyje. Seniūnijos aptarnaujamos teritorijos ribas nustato Skuodo rajono savivaldybės taryba (toliau – Savivaldybės taryba).

Seniūnija savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Civiliniu kodeksu, Vietos savivaldos įstatymu, kitais įstatymais, Vyriausybės nutarimais, Savivaldybės tarybos sprendimais, Savivaldybės administracijos veiklos nuostatais, mero potvarkiais, Skuodo rajono savivaldybės administracijos direktoriaus (toliau – Savivaldybės administracijos direktorius) įsakymais, kitais teisės aktais bei šiais nuostatais.

Seniūnijos paskirtis – spręsti jos kompetencijai priklausančius klausimus atitinkamoje Savivaldybės tarybos priskirtoje teritorijoje, plėtoti vietos savivaldą bei įgyvendinti pavestas viešojo administravimo funkcijas.

Seniūno įpareigojimai ir pavedimai Seniūnijos kompetencijos klausimais privalomi visiems jos teritorijos gyventojams ir joje esančioms įmonėms, įstaigoms bei organizacijoms.

Seniūnijos didžiausią leistiną valstybės tarnautojų pareigybių ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, skaičių nustato Savivaldybės taryba. Seniūnijos veiklos nuostatus, seniūno, Seniūnijos darbuotojų darbo užmokesčio dydį tvirtina Savivaldybės administracijos direktorius. Seniūnija pavaldi ir atskaitinga Savivaldybės administracijai.

Seniūnijos seniūnaitijų skaičių ir pavadinimus nustato Savivaldybės taryba.

Seniūnijos veikla finansuojama iš Savivaldybės biudžeto. Seniūnija turi sąskaitą banke. Seniūnas turi herbinius antspaudus su Vyčiu ir su Skuodo miesto herbu.

II. SENIŪNIJOS IR SENIŪNO UŽDAVINIAI IR FUNKCIJOS

Seniūnija:

neviršydama savo įgaliojimų, Seniūnijos teritorijoje organizuoja ir kontroliuoja savivaldybės institucijų sprendimų įgyvendinimą arba pati juos įgyvendina;

prireikus įvertina atskirų šeimų (asmenų) gyvenimo sąlygas bei poreikius ir pateikia Savivaldybės administracijai siūlymus dėl socialinės paramos toms šeimoms (asmenims) reikalingumo ir paramos būdų;

pagal kompetenciją organizuoja vaikų teisių apsaugos prevenciją ir darbą su probleminėmis šeimomis, kuriose auga vaikai ar apribotos tėvų teisės į vaikus;

tvarko namų ūkio knygas;

renka ir Savivaldybės administracijos direktoriui teikia duomenis, reikalingus mokyklinio amžiaus vaikų apskaitai;

registruoja žemės, vandens telkinių, miško sklypų savininkų, valdytojų ir naudotojų pranešimus apie medžiojamųjų gyvūnų padarytą žalą ir teikia duomenis Savivaldybės administracijos direktoriui;

dalyvauja rengiant ir įgyvendinant kaimo plėtros programas;

dalyvauja organizuojant civilinę saugą;

dalyvauja rengiant ir įgyvendinant gyventojų užimtumo programas Seniūnijos aptarnaujamoje teritorijoje;

nustatyta tvarka dalyvauja rengiant gyventojų apklausas, atliekant gyventojų ir būstų, kitus visuotinius surašymus;

padeda organizuoti Respublikos Prezidento, Seimo rinkimus, rinkimus į Europos Parlamentą, Savivaldybės tarybos rinkimus ir referendumus;

dalyvauja kuriant ir įgyvendinant informacinės visuomenės plėtros programas;

dalyvauja organizuojant arba organizuoja gyventojų poilsį;

organizuoja viešuosius ir visuomenei naudingus darbus;

organizuoja ir kontroliuoja Savivaldybės kelių, bendrojo naudojimo teritorijų, kapinių, želdinių, gatvių, šaligatvių valymą ir priežiūrą, gatvių ir kitų viešų vietų apšvietimą, viešųjų tualetų paslaugų teikimą;

organizuoja socialinės paramos teikimą ir pašalpų mokėjimą;

organizuoja ir įgyvendina valstybės perduotas funkcijas žemės ūkio srityje;

tvarko priskirtus registrus ir nustatyta tvarka teikia duomenis;

tvarko gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų ir gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą;

organizuoja Seniūnijos teritorijoje esančių parkų, rekreacinių zonų, piliakalnių, senkapių, kapinių aplinkos priežiūrą;

Savivaldybės tarybos sprendimu tik tuo atveju, kai nėra viešųjų paslaugų teikėjo, gali laikinai teikti viešąsias paslaugas, kurias administruoti paskiriamas kitas Savivaldybės administracijos padalinys;

valdo, naudoja ir disponuoja Savivaldybės administracijai patikėjimo teise perduotą ir Seniūnijoje apskaitomą turtą;

teisės aktų nustatyta tvarka tvarko Seniūnijos buhalterinę apskaitą, rengia finansinės atskaitomybės ataskaitas Savivaldybės administracijai;

rūpinasi tinkamu Savivaldybei nuosavybės (panaudos) teise priklausančių pastatų, komunalinio ūkio objektų eksploatavimu ir pagal patvirtintas išlaidų sąmatas nustatyta tvarka finansuoja su jų priežiūra susijusius darbus.

Seniūnas:

atlieka Seniūnijos vidaus administravimą. Atlieka Seniūnijos darbuotojų (išskyrus valstybės tarnautojus) personalo valdymo funkcijas, Savivaldybės administracijos direktoriaus nustatyta tvarka skiria jiems priedus, vienkartinės išmokas, materialines pašalpas;

administruoja Seniūnijai skirtus asignavimus;

rengia Seniūnijos veiklos programas, teikia jas svarstyti Seniūnijos seniūnaičių sueigoje. Supažindina seniūnaičius su Savivaldybės tarybos patvirtintomis programomis ir aptaria skirtų asignavimų naudojimą;

įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka sudaro sutartis, rūpinasi jų vykdymu;

išduoda Seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojams Gyvenamosios vietos deklaravimo įstatyme nustatytus, taip pat šeimos sudėtį ir kitokius faktinę padėtį patvirtinančius dokumentus, išskyrus atvejus, kai tai pagal teisės aktus turi būti patvirtinta kitais dokumentais;

išduoda leidimus laidoti;

Notariato įstatymo nustatyta tvarka neatlygintinai atlieka Seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojams notarinius veiksmus ir Civilinio kodekso nustatyta tvarka neatlygintinai tvirtina Seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojų oficialiesiems testamentams prilyginamus testamentus. Seniūnas notarinius veiksmus atlieka Seniūnijos patalpose. Atlikti notarinius veiksmus ne Seniūnijos patalpose seniūnas gali tik tuo atveju, kai suinteresuotas asmuo dėl svarbios priežasties negali atvykti į Seniūnijos patalpas ir iškviečia seniūną į savo gyvenamąją vietą;

pagal kompetenciją surašo administracinių teisės pažeidimų protokolus, nagrinėja administracinių teisės pažeidimų bylas;

kontroliuoja, ar teikiant viešąsias paslaugas laikomasi teisės aktų ir sutarčių nustatytų reikalavimų dėl jų teikimo, nagrinėja gyventojų prašymus, skundus dėl viešųjų paslaugų teikimo ir šiais klausimais pagal kompetenciją priima sprendimus. Savivaldybės administracijai, kitiems viešųjų paslaugų teikimą administruojantiems subjektams teikia pasiūlymus dėl viešųjų paslaugų teikimo gerinimo;

nustatyta tvarka prižiūri prekybą viešose vietose;

teikia Savivaldybės administracijos direktoriui pasiūlymus dėl kitų Savivaldybės administracijos struktūrinių padalinių valstybės tarnautojų ir Savivaldybės įstaigų vadovų veiklos Seniūnijai priskirtoje teritorijoje tobulinimo, Savivaldybei priklausančių kelių, gyvenviečių gatvių, šaligatvių ir aikščių tvarkymo, vietinio susisiekimo transporto organizavimo, Savivaldybei priklausančių pastatų ir statinių remonto, paminklų, kapinių priežiūros, viešųjų paslaugų teikimo gyventojams organizavimo;

prireikus rengia Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymų projektus, rengia Savivaldybės tarybos sprendimų ir mero potvarkių projektus Seniūnijos veiklos klausimais, organizuoja ir kontroliuoja priimtų sprendimų vykdymą;

šaukia Seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojų sueigas ir organizuoja gyventojų susitikimus su Savivaldybės ir valstybės institucijų pareigūnais;

dalyvauja Savivaldybės institucijų posėdžiuose, kai svarstomi su Seniūnijai priskirtos teritorijos bendruomenės gyvenimu susiję klausimai, arba įgalioja tai daryti kitą Seniūnijos valstybės tarnautoją;

apibendrina gyvenamųjų vietovių bendruomenių atstovų pastabas, pasiūlymus ir teikia juos Savivaldybės administracijos direktoriui. Konsultuoja Seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojus ir teikia jiems informaciją apie Savivaldybės institucijų, Savivaldybės administracijos ir valstybės institucijų veiklą Savivaldybės teritorijoje;

ne rečiau kaip kartą per metus teikia Seniūnijos veiklos ataskaitą seniūnaičių sueigai ir Savivaldybės administracijos direktoriui.

informuoja Savivaldybės administraciją apie Seniūnijos teritorijoje atsiradusį bešeimininkį turtą, imasi priemonių turtui apsaugoti iki teisės aktų nustatyta tvarka bus nustatytas šio turto teisinis režimas;

vykdo kitas teisės aktuose seniūnui ar Seniūnijai priskirtas funkcijas.

III. SENIŪNIJOS VALDYMAS IR DARBO ORGANIZAVIMAS

Seniūnijai vadovauja seniūnas. Jis yra karjeros valstybės tarnautojas. Seniūną į pareigas skiria ir iš jų atleidžia Savivaldybės administracijos direktorius, vadovaudamasis Vietos savivaldos ir Valstybės tarnybos įstatymais.

Seniūno ir Seniūnijos valstybės tarnautojų funkcijas, pavaldumą reglamentuoja Savivaldybės administracijos direktoriaus patvirtinti pareigybių aprašymai. Seniūnui ir Seniūnijos valstybės tarnautojams kasmetines atostogas suteikia Savivaldybės administracijos direktorius.

Seniūną jo atostogų, komandiruočių ar ligos metu pavaduoja Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu paskirtas valstybės tarnautojas.

Seniūnijos veiklą kontroliuoja Savivaldybės administracijos direktorius.

IV. TEISĖS IR PAREIGOS

Seniūnas ir Seniūnijos specialistai, vykdydami savo funkcijas, turi teisę:

gauti iš Savivaldybės administracijos Seniūnijos darbui reikalingą informaciją ir dokumentus;

kelti kvalifikaciją už Savivaldybės, valstybės fondų ir kitas valstybės biudžeto lėšas, nepažeidžiant Lietuvos Respublikos norminių teisės aktų nustatytos tvarkos;

kitas Lietuvos Respublikos norminių teisės aktų išdėstytas teises.

Seniūnija privalo:

išduoda Seniūnijai priskirtos teritorijos gyventojams Gyvenamosios vietos deklaravimo įstatyme nustatytus, taip pat šeimos sudėtį ir kitokius faktinę padėtį patvirtinančius dokumentus, išskyrus atvejus, kai registruoja žemės, vandens telkinių, miško sklypų savininkų, valdytojų ir naudotojų pranešimus apie medžiojamųjų gyvūnų padarytą žalą ir teikia duomenis Savivaldybės administracijos direktoriui tai pagal teisės aktus turi būti patvirtinta kitais dokumentais vykdyti gaunamas užduotis ir apie tai informuoti Savivaldybės administracijos direktorių;

teikti pasiūlymus Savivaldybės administracijos direktoriui dėl Seniūnijos veiklos gerinimo, darbuotojų mokymo ir kvalifikacijos kėlimo.

tinkamai naudoti ir saugoti patikėtą Savivaldybės ir valstybės turtą.

V. ATSAKOMYBĖ

Už vidaus darbo tvarką Seniūnijoje, šių nuostatų ir pavestų užduočių tinkamą savalaikį atlikimą atsakingas seniūnas.

Seniūnijos darbuotojai asmeniškai atsako už savo pareigų vykdymą.

Seniūnijos darbuotojai, pažeidę šių ir savo pareiginių nuostatų reikalavimus atsako pagal Lietuvos Respublikos įstatymus.

VI. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Seniūnija likviduojama arba reorganizuojama Savivaldybės tarybos sprendimu. Nutraukus Seniūnijos veiklą, jos turtas bei dokumentai perduodami Savivaldybės administracijai ar kitiems Savivaldybės tarybos sprendime nurodytiems subjektams.

Atleidžiant iš užimamų pareigų Seniūnijos seniūno reikalų ir dokumentų perdavimas įforminamas perdavimo aktu, kuriame turi būti nurodomi svarbiausieji duomenys, apibūdinantys faktinę Seniūnijos būklę. Aktą pasirašo Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakyme nurodyti asmenys.