

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema: Ukmergės rajono atvejų analizė

Teodoras Tamošiūnas, Asta Šalkauskaitė

Šiaulių universitetas

Architektų g. 1, LT-78366 Šiauliai, Lietuva

El. paštas: teodoras@cr.su.lt, a.salkauskaite@ukmerge.lt

Anotacija

Šiame straipsnyje suformuluota valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema, išanalizuoti ir susisteminti teoriniai bei juridiniai valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo ir skatinimo aspektai. Dokumentų analizės ir ekspertų apklausos metodais atlikti empiriniai tyrimai apie šios veiklos vertinimą ir skatinimą Lietuvos valstybės mastu, Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje, Ukmergės rajono apylinkės teisme ir Ukmergės darbo biržoje. Pagrįstos išvados apie vertinimo sistemos esamą situaciją, pateiktos rekomendacijos jos tobulinimui.

Pagrindiniai žodžiai: valstybės tarnyba, valstybės tarnautojų tarnybinė veikla, jos vertinimas ir skatinimas.

Įvadas

Straipsnio aktualumas, naujumas ir mokslinė problematika. Šiame tyrime analizuojama valstybės tarnyboje dirbančių valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema. Valstybės tarnautojo tarnybinė veikla – tai tarnautojo veikla, atliekant įstatymuose ir kituose teisės aktuose nustatytas pareigas. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą reglamentuoja Valstybės tarnybos įstatymo (Žin., 2002, nr. 45-1708) 21, 22, 22 (1) straipsnių nuostatos, Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklės ir Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai. Tačiau valstybės tarnautojų vertinimo sistema yra tobulintina, t. y. būtina tobulinti teisinę bazę, motyvacinę sistemą, skatinti lyderystę valstybės tarnyboje. Siekiant kurti kokybišką, profesionalią valstybės tarnybą, reikia daugiau dėmesio skirti žmogiškiesiems ištekliams, darbuotojų kvalifikacijos tobulinimui, kompetencijos ir motyvacijos didinimui. Tarnybinės veiklos vertinimas naudingas tiek asmeniui valstybės tarnautojo tobulėjimui, tiek įstaigos plėtrai.

Lietuvoje valstybės tarnybos ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo aspektus plačiai nagrinėjo daugelis mokslininkų (Masiulis, Krupavičius, 2007; Bukauskas, Žuromskaitė, 2007; Smalskys, 2007; Minkevičius, Ivanauskienė, 2007; Palidauskaitė, 2006, 2008; Pivoras, Dapkutė, 2004; Kvietkus,

2007; Maksimaitis, 2006; Biekštaitė, 2007; Malinauskaitė, 2007). Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad tarnybinės veiklos vertinimo modelis Lietuvoje yra netobulas ir koreguotinas. Šiuo straipsniu siekiama tyrimais trijose Ukmergės rajono valstybės įstaigose naujai pagrįsti tarnybinės veiklos vertinimo galimybes.

Tyrime keliami šie **probleminiai klausimai:**

- 1) Kokie pagrindiniai valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos privalumai ir trūkumai?
- 2) Kokiomis kryptimis galima tobulinti šią vertinimo sistemą?

Tyrimo objektas – valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema.

Tyrimo tikslas – ištirti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą Lietuvoje ir Ukmergės rajono savivaldybėje, Ukmergės rajono apylinkės teisme ir Ukmergės darbo biržoje ir pagrįsti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos tobulinimo kryptis.

Tyrimo hipotezė. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą apibūdina šie teiginiai:

1. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema turi šiuos trūkumus: vertinimo kriterijai, metodika ir procedūra sudaro prielaidas dideliame vertinimo subjektyvumui; pernelyg siaura ir nepakankamai apibrėžta vertinimo skalė; valstybės tarnautojo vertinimas siejamas su įstaigos finansinėmis galimybėmis, o ne su realiu valstybės tarnautojo pasiekimų ir gebėjimų įvertinimu.
2. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą galima būtų tobulinti šiomis kryptimis: išplėsti vertinimo skalę; konkretizuoti vertinimo kriterijus; valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą sieti su tarnautojo pasiekimais ir gebėjimais.

Tyrimo metodai. Tyrime naudoti teoriniai (analizė, apibendrinimas, sisteminimas) ir empiriniai (dokumentų analizė, struktūruotas ekspertų interviu) tyrimo metodai. Mokslinės literatūros ir teisinės bazės analizė naudojama siekiant apžvelgti valstybės tarnau-

tojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos ypatumus. Atliktas kokybinis valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos turinio tyrimas: išnagrinėtos Valstybės tarnybos departamento prie Vidaus reikalų ministerijos ataskaitos apie Valstybės tarnybos įstatymo ir su juo susijusių teisės aktų įgyvendinimą 2003–2007 m., Ukmergės rajono savivaldybės administracijos Valstybės tarnautojų vertinimo komisijos 2003–2009 m. dokumentai, Ukmergės rajono apylinkės teismo Valstybės tarnautojų registro 2003–2009 m. duomenys, Ukmergės darbo biržos Valstybės tarnautojų registro 2003–2009 m. duomenys. Atliktas struktūruotas interviu raštu su penkiais ekspertais, Ukmergės rajono Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo komisijos nariams.

Teoriniai valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo aspektai

Veiklos vertinimas – tai formali, struktūrizuota sistema, kuri matuoja ir įvertina darbuotojų veiklos rezultatus ir jų elgesį, įgalina nustatyti darbuotojo produktyvumo lygį ir jo galimybes dirbti efektyviai taip, kad darbuotojas teiktų didžiausią naudą organizacijai, visuomenei. Leonienė (2001) teigia, kad atidžiai ir laiku atliktas veiklos įvertinimas yra labai svarbus ir reikalingas kiekvieno vadovo darbo įrankis, kuris padeda darbuotojams tobulėti ir naudojamas pageidautinai veiklai stimuliuoti bei įprastam darbui gerinti. Dessler (2001) manymu, „darbuotojų vertinimas – tai darbuotojo dabartinės ar ankstesnės veiklos lygio vertinimas pagal tam tikrus darbo atlikimo standartus“ (Dessler, 2001).

Thom, Ritz (2004) teigia, kad pagrindinis vertinimo tikslas – darbuotojų ugdymas ir rezultatyvumo didinimas bei motyvacijos skatinimas. Vanagas ir Tumėnas (2008) apibrėžia, kad darbuotojų veiklos vertinimo tikslai yra šie: leisti darbuotojams sužinoti, kaip jų veiklos atlikimo lygis yra vertinamas, įvardyti darbuotojus, kurie nusipelno pareigų pažeminimo, išsiaiškinti, kuriuos darbuotojus reikia papildomai mokyti ir nustatyti kandidatus pareigų paaukštinimui.

Kaip teigia Kvietkus (2007), valstybės tarnautojų ir jų tarnybinės veiklos vertinimo tikslas – įvertinti įstaigos vadovo ar karjeros valstybės tarnautojo veiklos rezultatus bei kvalifikaciją.

Grauslytė (2008) pateikia šią vertinimo naudą: 1) vertinimo metu gaunama svarbi informacija, kuria remiantis galima priimti sprendimus dėl darbuotojo paaukštinimo ar jo atlyginimo padidinimo; 2) darbuotojo įvertinimas leidžia tiesioginiam vadovui ir jo

pavaldiniui sudaryti planą, kaip šalinti trūkumus, paaiškėjusius vertinimo metu, ir įtvirtinti pranašumus; 3) vertinimas gali būti naudingas planuojant darbo karjerą. Dubatauskienė, Šilingienė (2004) darbo vertinimą supranta kaip procesą, kurio metu įvertinama organizacijoje dirbančių asmenų atliekama veikla ir jos rezultatai. Autorių manymu, kiekviena organizacija turi turėti efektyvią ir jai tinkančią personalo tarnybinės veiklos vertinimo sistemą.

Pasak Cvilikaitės (2008), vertinimas suprantamas kaip veikla, kurios pagalba organizacijose įvertinamas darbuotojų atliekamas darbas (darbuotojo dabartinės ar ankstesnės veiklos lygis, rezultatai), jų atitikimas užimamoms ar būsimoms pareigoms. Tokia vertinimo samprata akcentuoja darbo atlikimo ir darbuotojo atitikimo pareigoms vertinimą. Šarmavičiaus (2006) teigimu, formalus veiklos vertinimo būdas turi įtakos darbo atlikimo lygio standartų nustatymui, reikalavimų pareigoms apibrėžimui.

Daugumos valstybės tarnautojų pagrindiniai veiklos motyvacijos elementai – tai siekis kilti karjeros laiptais, būti pripažintiems ir gerai įvertintiems. Kaip teigia Gustas (2003), daugelio valstybių, tarp jų ir ES narių, personalo valdymo pagrindinis bruožas – tinkamai parengta atitinkamų įstaigų personalo tarnybinės veiklos vertinimo sistema.

Christensen (2002) teigimu, darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimas suteikia įstaigos vadovui galimybę atsitraukti nuo kasdienės rutinos, aiškiai ir objektyviai pažvelgti į kiekvieno darbuotojo tarnybinės veiklos lygį, suteikia galimybę įvertinti, kuris yra užtarnautas, atveria bendravimo kanalus ir paskatina abipusį karjeros siekių supratimą, stipriąsias darbo santykių puses ir sritis, kurias dar reikia tobulinti, suteikia galimybę aptarti ir susitarti dėl darbo uždavinių, siekių, tikslų ir prioritetų bei uždavinių įvertinimo priemonių, suteikia grįžtamojo ryšio galimybę.

Pagrindinis tarnybinės veiklos vertinimo aspektas yra vertinimo tikslas. Vienas tikslų gali būti sprendimų, susijusių su valstybės tarnautojo skatinimu, grindimas tarnybinės veiklos rezultatais. Gali būti svarbu grįžtamojo ryšio užtikrinimas ir parama darbuotojams ar efektyvaus organizacijos darbo užtikrinimas. Kitas aspektas yra vertinimo subjektas. Vertinimo subjektu gali būti organizacijos vadovas, vertintojų komisija, bendradarbiai (Pivoras, Dapkutė, 2004). Nuo vertinimo tikslo priklauso, kaip suprantamas vertintojo vaidmuo – ar vertintojas yra teisėjas, ar treneris. Dvilypis vertintojo vaidmuo parodytas 1 lentelėje.

Dvilypis tarnybinės veiklos vertintojo vaidmuo

Tikslas	Patarimas (trenerio vaidmuo)	Vertinimas (teisėjo vaidmuo)
Grižtamasis ryšys	Užtikrinimas, įtraukimas, pripažinimas	Veiklos adekvatumo nustatymas
Veiklos planų keitimas	Abipusis sutarimas dėl siektinų tikslų	Naujų (aukštesnių) standartų įvedimas
Gebėjimų tobulinimas	Motyvavimas, dėmesio telkimas į būsimą veiklos tobulinimą	Spragų ir vystymo poreikių nustatymas
Personalo vadyba ir kompensavimas	Ryšio tarp veiklos ir atlyginimo už ją supratimo formavimas	Atitinkamos atlyginimo sistemos pagrindimas

Šaltinis: Pivoras S., Dapkutė R. (2004). *Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje*.

Cardona (2009), Meyer-Sahling (2009) pateikė originalių siūlymų valstybės tarnautojų veiklos motyvavimui ir jų paslaugų kokybės gerinimui. Pivoras (2008) išnagrinėjo šiuolaikines tarnybinės veiklos inovacijas ir modernias priemones tokios veiklos vertinimui.

Lietuvos valstybės tarnybos teisiniai ir politiniai pagrindai

Kaip teigia Kurpuvesas (2009), vykdamas nuosaikią vadybinę reformą, reikėtų „didinti valstybės tarnybos teisinio reglamentavimo lankstumą ir skaidrumą, labiau valstybės tarnybą nukreipti siekti rezultatų ir didinti tam skiriamų išteklių naudojimo efektyvumą, modernizuoti žmogiškųjų išteklių valdymą, tobulinti priėmimo, veiklos vertinimo, darbo užmokesčio ir motyvavimo sistemas“ (Kurpuvesas, 2009).

2002 m. priėmus Valstybės tarnybos įstatymo naują redakciją, buvo sukurta nauja valstybės tarnybos valdymo teisinė aplinka. Parengti ir priimti Valstybės tarnybos įstatymo lydimieji teisės aktai, kurie yra būtini Valstybės tarnybos įstatymo nuostatomis įgyvendinti. 2002 m. gruodžio 1 d. įsteigtas Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos, kurio paskirtis – stiprinti valstybės tarnybos žmogiškuosius išteklius, t. y. „dalyvauti didinant valstybės tarnautojų profesionalumą ir veiksmingumą, kurti valstybės tarnybos sistemą, kuri padėtų atskleisti ir įvertinti kiekvieną profesionalumo siekiantį valstybės tarnautoją“ (Šarmavičius, 2007).

Kitas svarbus įstatymas, reguliuojantis valstybės tarnybą, yra Viešojo administravimo įstatymas, kuris „teisiškai reguliuoja ir apibrėžia Lietuvos Respublikos viešojo administravimo subjektus, jų veiklos principus, nustato administracinio reglamentavimo, viešųjų paslaugų teikimo administravimo bei institucijų vidaus administravimo pagrindus“ (Bukauskas, Žuromskaitė, 2007). Nors Lietuvos valstybės tarnybos veiklą reglamentuojanti teisinė bazė yra sukurta,

tačiau dažnai kyla poreikis keisti kai kurias įstatymų nuostatas dėl valstybės tarnybos reformų.

Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2004 m. priėmė nutarimą dėl viešojo administravimo plėtros iki 2010 m. strategijos patvirtinimo. Strategijos tikslas – sukurti skaidrią, veiksmingą, orientuotą į rezultatus ir tinkamą asmenų aptarnavimą viešojo administravimo sistemą (*Viešojo administravimo plėtros strategija*, 2004). Plėtros strategijoje nurodyta kaip viena stiprybių, kad būtų užtikrintas politinio neutralumo principo įgyvendinimas valstybės tarnyboje centrinio lygmeniu, o kaip galimybė nurodyta politinė valia, leidžianti vykdyti viešojo administravimo reformas. Plėtros strategijoje nurodytos ir silpnybės – nepakankamai apibrėžtos viešųjų paslaugų teikimo bendrosios procedūros, todėl neišplėtotą viešųjų paslaugų teikimo infrastruktūra, o nepakankamas savivaldybių finansavimas neleidžia gerinti viešųjų paslaugų kokybės. Plėtros strategijoje numatoma, kad jos įgyvendinimo laikotarpiu daug dėmesio bus skiriama geresniam žmogiškųjų išteklių valdymui, naujovių diegimui teikiant viešąsias paslaugas. Numatoma didinti valstybės tarnybos administracinius gebėjimus, gerinti valstybės tarnautojo įvaizdį ir kurti administravimo kultūrą (Bukauskas, Žuromskaitė, 2007).

Valstybės tarnybos įstatymo įgyvendinimas valstybės tarnyboje

Valstybės tarnybos įstatymo (VTĮ) (Žin., 2002, nr. 45-1708) vykdymo politinę kontrolę ir su įstatymų susijusių teisės aktų įgyvendinimo kontrolę vykdo Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. VTĮ nustato pagrindinius tarnybos principus, valstybės tarnautojo statusą, atsakomybę, darbo užmokesčių, socialines ir kitas garantijas, valstybės tarnybos valdymo teisinius pagrindus.

VTĮ pateikiami valstybės tarnautojų veiklos etikos principai (žr. 2 lent.).

Valstybės tarnautojų veiklos etikos principai

Etikos principai	Valstybės tarnautojų veiklos etikos principų įgyvendinimas
Pagarba žmogui ir valstybei	Valstybės tarnautojas privalo gerbti žmogų ir pagrindines jo teises bei laisves, Konstituciją, valstybę, jos institucijas ir įstaigas, įstatymus, kitus teisės aktus ir teismų sprendimus.
Teisingumas	Valstybės tarnautojas privalo vienodai tarnauti visiems gyventojams, nepaisydamas jų tautybės, rasės, lyties, kalbos, kilmės, socialinės padėties, religinių įsitikinimų ir politinių pažiūrų, būti teisingas sprendžiamas prašymus, nepiktnaudžiauti jam suteiktomis galiomis ir valdžia.
Nesavanaudiškumas	Valstybės tarnautojas privalo vadovautis visuomenės interesais, naudoti jam patikėtą valstybės ir savivaldybių turta, tarnybinę informaciją tik visuomenės gerovei, eidamas valstybės politiko pareigas ar atlikdamas tarnybines pareigas nesiekti naudos sau, savo šeimai, savo draugams.
Padorumas	Valstybės tarnautojas privalo elgtis nepriekaištingai, būti nepaperkamas, nepriimti dovanų, pinigų ar paslaugų, išskirtinių lengvatų ir nuolaidų iš asmenų ar organizacijų, galinčių daryti įtaką, kai jis eina valstybės politiko pareigas ar atlieka tarnybines pareigas.
Nešališkumas	Valstybės tarnautojas privalo būti objektyvus, priimdamas sprendimus vengti asmeniškumą.
Atsakomybė	Valstybės tarnautojas asmeniškai atsako už savo sprendimus ir atsiskaito už juos visuomenei.
Viešumas	Valstybės tarnautojas privalo užtikrinti priimamų sprendimų ir veiksmų viešumą, pateikti savo sprendimų motyvus, o informaciją gali riboti tik būtinu visuomenės interesams atveju.
Pavyzdingumas	Valstybės tarnautojas privalo deramai atlikti savo pareigas, nuolat tobulėti, būti nepriekaištingos reputacijos, tolerantiškas, pagarbus ir tvarkingas.

Šaltinis: sudaryta autorių pagal VTĮ 3 straipsnį.

VTĮ yra viešosios teisės šaltinis, jis paklūsta viešosios teisės principui, kuris teigia, kad galima tik tas ir taip, kas ir kaip tiesiogiai leidžiama. VTĮ yra įtvirtinti pagrindiniai valstybės tarnybos sutvarkymo principai, kuriais vadovaujantis organizuojama pati valstybės tarnyba, valstybės tarnybos sistema ir valstybės tarnautojų veikla. Lietuvos Respublikos valstybės tarnyba grindžiama įstatymų viršenybės, lygiateisiškumo, lojalumo, politinio neutralumo, skaidrumo, atsakomybės už priimtus sprendimus ir karjeros principais.

VTĮ 6 straipsnyje nurodomos 4 grupių valstybės tarnautojų pareigybės: karjeros; politinio pasitikėjimo; įstaigų vadovų; pakaitinių. Karjeros valstybės tarnautojas priimamas į pareigas neterminuotam laikui ir turi galimybę VTĮ nustatyta tvarka įgyvendinti teisę į karjerą valstybės tarnyboje. Politinio pasitikė-

jimo valstybės tarnautojų grupei priskiriami tarnautojai, priimti į pareigas juos priėmusio valstybės politiko ar kolegialios valstybės institucijos įgaliojimų laikui be konkurso, politinio pasitikėjimo pagrindu. Įstaigų vadovai – tai valstybės tarnautojai, konkurso būdu arba politinio pasitikėjimo pagrindu priimti vadovauti valstybės ar savivaldybės institucijoms ar įstaigoms. Pakaitinių valstybės tarnautojų pareigybių grupei priklauso valstybės tarnautojai, kurie pakeičia laikinai negalinčius eiti pareigų karjeros valstybės tarnautojus.

VTĮ 7 straipsnyje apibrėžiami valstybės tarnautojų pareigybių lygiai. Valstybės tarnautojų pareigybės priskiriamos atitinkamui lygiui pagal išsilavinimo cenzą (žr. 3 lent.). Valstybės tarnautojų pareigybės pagal VTĮ 7 straipsnio 2 dalį skirstomos į 20 kategorijų. Aukščiausia yra 20, žemiausia – 1 kategorija.

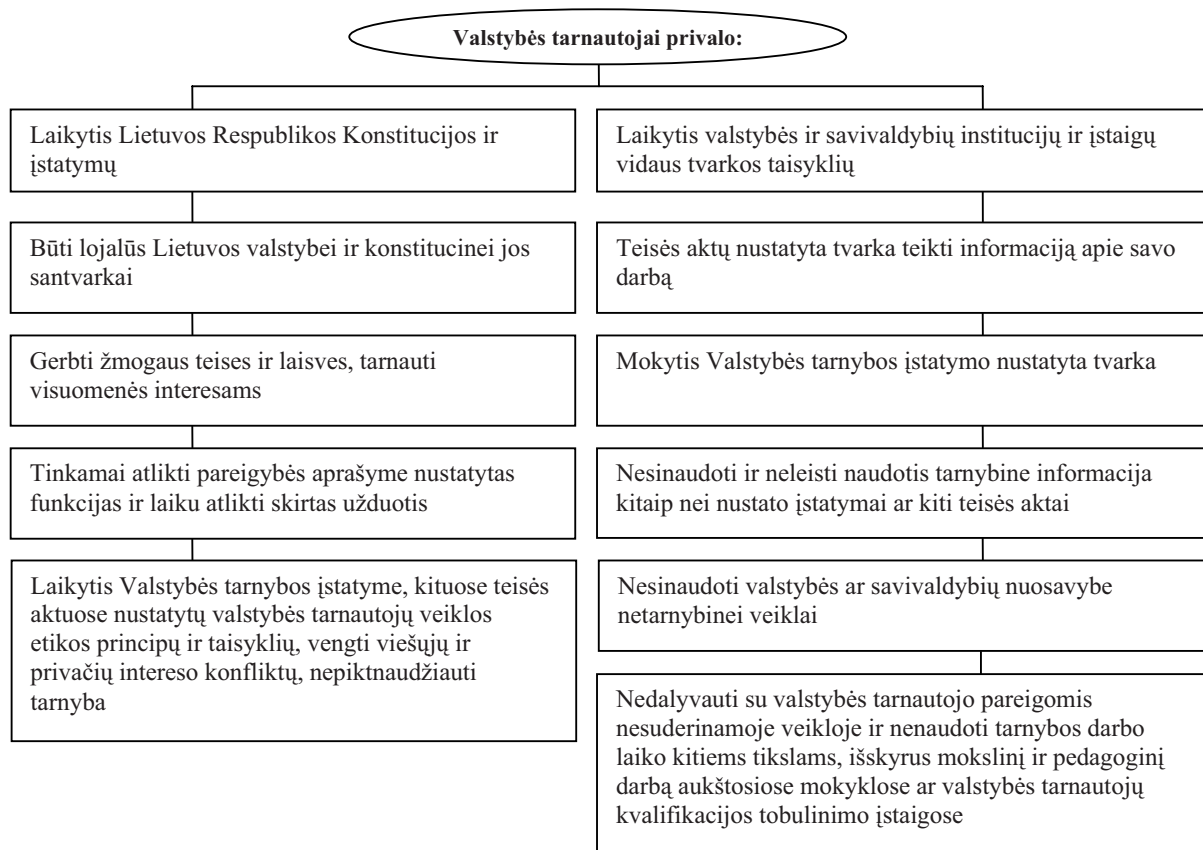
3 lentelė

Valstybės tarnautojų pareigybių lygiai

Pareigybės lygis	
A lygis	Pareigybės, kurioms būtinas aukštasis universitetinis arba jam prilygintas išsilavinimas
B lygis	Pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip aukštasis neuniversitetinis išsilavinimas arba aukštesnysis išsilavinimas, arba iki 1995 m. įgytas specialusis vidurinis išsilavinimas
C lygis	Pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip vidurinis išsilavinimas ir įgyta profesinė kvalifikacija

Šaltinis: sudaryta autorių pagal VTĮ 7 straipsnį.

VTĮ 15 straipsnyje apibrėžiamos valstybės tarnautojų pareigos (žr. 1 pav.):



1 pav. Valstybės tarnautojų pareigos
Šaltinis: sudaryta autorių pagal VTĮ 15 straipsnį.

VTĮ V skyriaus „Valstybės tarnautojų karjera“ normos skirtos karjeros valstybės tarnautojų ir įstaigų vadovų tarnybai reguliuoti. Šios normos netaikomos politinio pasitikėjimo ir pakaitiniams valstybės tarnautojams. V skyriaus 18 straipsnio normos apibrėžia karjeros valstybės tarnautojų perkėlimą į aukštesnes pareigas ir laikiną perkėlimą į kitas valstybės tarnautojų pareigas. Klausimas dėl valstybės tarnautojo paaukštinimo pareigose keliamas tik tuomet, jeigu jis eilinio arba neeilinio vertinimo metu įvertinamas labai gerai. Sprendimą dėl valstybės tarnautojo paaukštinimo pareigose priima valstybės tarnautojų vertinimo komisija.

VTĮ 21 straipsnis numato kvalifikacinių klasių suteikimą valstybės tarnautojams. To paties įstatymo 3 straipsnio 2 dalies 8 punkte nurodytas pavyzdingumo principas reikalauja, kad valstybės tarnautojas deramai atliktų savo pareigas ir nuolat tobulėtų. Valstybės tarnautojų kvalifikacinės klasės yra trys: aukščiausia klasė yra pirmą, žemiausia – trečia kvalifikacinė klasė. Valstybės tarnautojus priimant į pareigas, vertinimo būdu jiems gali būti suteikiama trečia kvalifikacinė klasė (Budbergytė, Šakočius, Žilinskas, 2004).

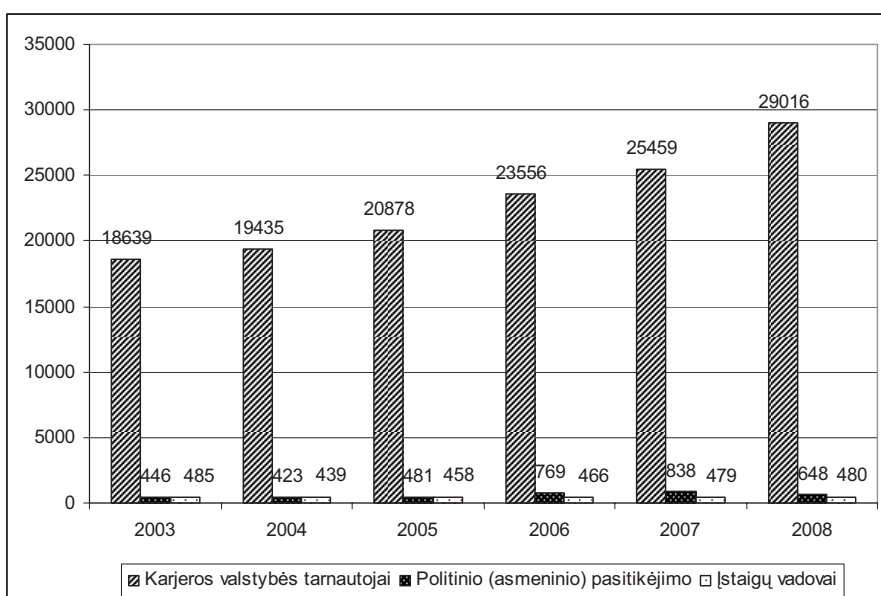
Kvalifikacinė klasė yra svarbi karjeros reguliavimo priemonė. Kai valstybės tarnautojas paskiriamas į kitas pareigas, turėta kvalifikacinė klasė neten-

ka reikšmės, nes jo kvalifikacijos ir gebėjimai vykdyti naujas pareigas dar nėra patvirtinti nustatyta tvarka vertinant tarnybinę veiklą.

Suteikiant valstybės tarnautojui kvalifikacinę klasę, VTĮ nustato privalomą valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą. Vertinimo procedūras reglamentuoja Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklės bei Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo Lietuvoje analizė

Valstybės tarnautojų skaičiaus kaita. 2008 m. valstybės tarnautojų skaičius išaugo iki 30144, iš jų – 29016 karjeros valstybės tarnautojai (96,3 proc.), 648 politinio pasitikėjimo valstybės tarnautojai (2,1 proc.), 480 įstaigos vadovų (1,6 proc.). 2008 m. bendras valstybės tarnautojų skaičius, lyginant su 2003 m., išaugo 35 proc. Karjeros valstybės tarnautojų skaičius padidėjo 36 proc., politinio pasitikėjimo valstybės tarnautojų skaičius – 31 proc., įstaigų vadovų skaičius sumažėjo 1 proc. Valstybės tarnautojų skaičiaus dinamika 2003–2008 m. pavaizduota 2 paveiksle.



2 pav. Valstybės tarnautojų skaičiaus dinamika 2003–2008 m.

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Valstybės tarnybos departamento prie VRM statistinius rodiklius.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas, kvalifikacinių klasių suteikimas, karjera. Lietuvos valstybės ir savivaldybės institucijose ir įstaigose valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas pradėtas įgyvendinti 2002 m. Valstybės ir savivaldybės institucijos ir įstaigos valstybės tarnautojų ir jų

tarnybinės veiklos vertinimo procedūrą interpretavo kaip darbuotojo karjerą arba paaugštinimą pareigose. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo rezultatai kasmetinio ir neeilinio vertinimo metu per 2003–2007 m. pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo rezultatai kasmetinio ir neeilinio vertinimo metu

Metai	Vertintų valstybės tarnautojų skaičius	Įvertinta labai gerai	Įvertinta gerai	Įvertinta patenkinamai	Įvertinta nepatenkinamai
<i>Kasmetinis vertinimas</i>					
2003	1515	1482	0	0	33
2004	3258	2991	0	0	28
2005	4744	4687	0	0	57
2006	7210	6805	452	0	11
2007	6479	6242	187	44	6
<i>Neeilinis vertinimas</i>					
2003	103	100	0	0	3
2004	158	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Nėra duomenų
2005	591	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Nėra duomenų
2006	2102	2040	58	0	4
2007	1871	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Nėra duomenų

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Valstybės tarnybos departamento prie VRM ataskaitų duomenis.

VTĮ 22 straipsnio 7 dalis numato, kad valstybės tarnautojai, vertinimo komisijoje įvertinti labai gerai, turi galimybę būti perkelti į aukštesnes pareigas arba jiems gali būti suteikta III ar aukštesnė kvalifikacinė klasė. 2002 m. 3069 valstybės tarnautojai turėjo kvalifikacines klases.

Per 2007 m. valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimus vertinimo komisijose iš viso į

aukštesnes pareigas pasiūlyta perkelti 14,8 proc. visų valstybės tarnautojų, o kvalifikacinę klasę pasiūlyta suteikti 23,2 proc. valstybės tarnautojų. Valstybės tarnautojų, dėl kurių kvalifikacijos ar gebėjimų atlikti pareigas, nustatytas pareigybes aprašyme, kilo abejonių. Per 2007 m. jų buvo 3. Vertinimo komisija į pareigas priimančiam asmeniui pateikė siūlymą perkelti į žemesnes pareigas du valstybės tarnautojus,

o vienam pasiūlyta tobulinti kvalifikaciją. 2007 m. kvalifikacinę klasę turėjo 13922 (53,7 proc.) valstybės tarnautojai: I kvalifikacinę klasę turėjo 4,8 proc., II klasę – 16,2 proc., III klasę – 32,7 proc. valstybės tarnautojų.

Skirtingų kategorijų valstybės tarnautojų, turinčių kvalifikacines klases, skaičius nevienodas. I kvalifikacinę klasę turinčių valstybės tarnautojų daugiausiai buvo 19–20 kategorijos grupėje, II kvalifikacinė klasė dominuoja 9–13 kategorijos grupėje, o III kvalifikacinė klasė – tarp 4 kategorijos valstybės tarnautojų.

Per 2003–2007 m. daugiausia valstybės tarnautojų turėjo 8, 9, 10 ir 11 kategorijas. Mažiausiai valstybės tarnautojų turėjo 19, 20 kategorijas. Valstybės tarnautojų, turinčių 6–20 kategorijas, skaičius nuo

2003 m. iki 2008 m. turėjo tendenciją didėti, tuo tarpu tarnautojų, turinčių 2–5 kategorijas, skaičius mažėjo. Vis didesnam valstybės tarnautojų skaičiui vertinimo metu yra suteikiama aukštesnė kategorija. Tai didelė skatinimo priemonė darbuotojui, nes taip didėja tarnautojo darbo užmokestis.

Valstybės tarnautojų skatinimas. Valstybės tarnautojų skatinimas yra vienas valstybės tarnautojų motyvacijos elementų. Jis gali būti išreiškiamas finansinėmis ir moralinėmis priemonėmis. Valstybės tarnybos įstatyme reglamentuotos trys valstybės tarnautojų skatinimo rūšys: padėka, vardinė dovana ir vienkartinė pinigine išmoka. Už ypatingus nuopelnus valstybės tarnybai gali būti skiriami valstybės apdovanojimai. 5 lentelėje pateikiamas valstybės tarnautojų skatinimo atvejų skaičius.

5 lentelė

Valstybės tarnautojų skatinimas

Metai	Skatinimo rūšys			
	Padėka	Vardinė dovana	Vienkartinė pinigine išmoka	Valstybės apdovanojimas
2005	1124	74	15597	–
2006	800	63	24357	4
2007	987	79	19734	–

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Valstybės tarnybos departamento prie VRM ataskaitų duomenis.

Tarnybinių nuobaudų skyrimas. Tarnybinė nuobauda skiriama atsižvelgiant į kaltę, tarnybinio nusižengimo padarymo priežastis, aplinkybes ir padarinius, į valstybės tarnautojo veiklą iki tarnybinio nusižengimo padarymo ir į gautą informaciją. Už tarnybinius nusižengimus valstybės tarnautojui

gali būti skiriama viena šių tarnybinių nuobaudų: pastaba, papeikimas, griežtas papeikimas, atleidimas iš pareigų. Valstybės tarnautojų tarnybinių nuobaudų skyrimas pagal nuobaudų rūšis pateikiamas 6 lentelėje. Dažniausiai tarnybinės nuobaudos buvo skiriamos už netinkamą valstybės tarnautojo pareigų vykdymą.

6 lentelė

Valstybės tarnautojų tarnybinės nuobaudos pagal nuobaudų rūšis 2003–2007 m.

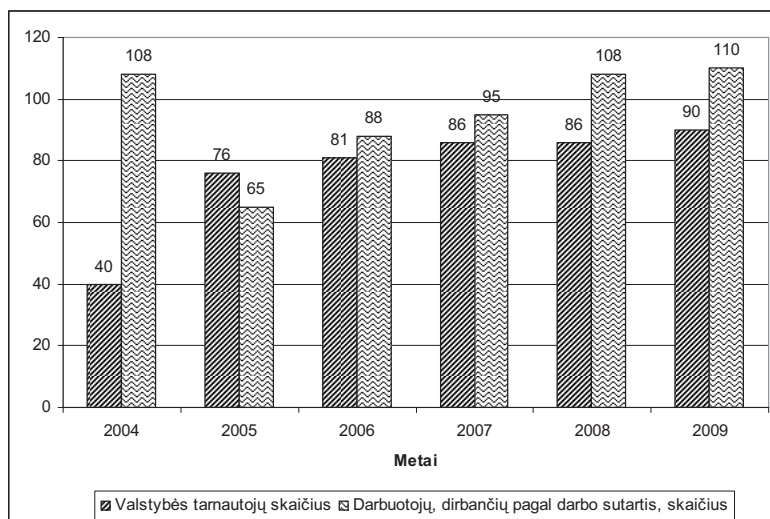
Tarnybinės nuobaudos	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.
Pastaba	153	178	146	188	106
Papeikimas	102	122	72	95	55
Griežtas papeikimas	46	62	39	45	39
Atleidimas	2	16	6	14	8
Iš viso:	303	372	263	342	208

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Valstybės tarnybos departamento prie VRM Valstybės tarnybos įstatymo ir su juo susijusių teisės aktų taikymo ir įgyvendinimo ataskaitose pateiktus duomenis.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas Ukmergės raj. savivaldybės administracijoje

Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje dirba valstybės tarnautojai ir darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartį. Iki 1999 m. visi savivaldybės darbuotojai buvo dirbantys pagal darbo sutartį. 1999 m.,

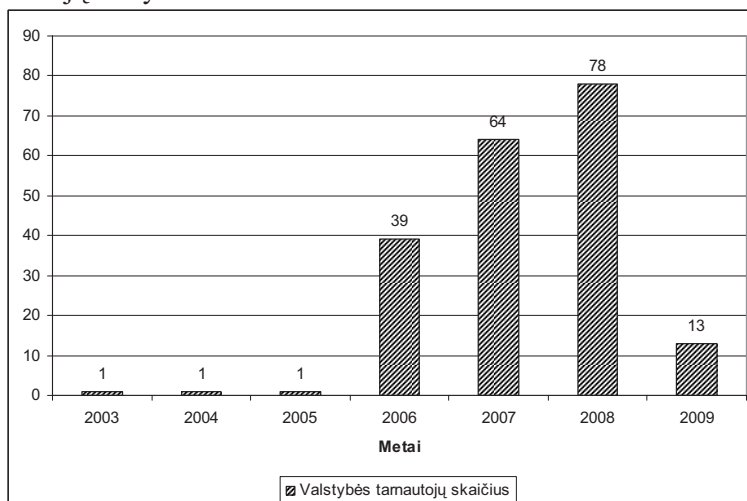
priėmus Valstybės tarnybos įstatymą, dalis savivaldybės darbuotojų tapo valstybės tarnautojais. 2009 m. sausio 1 d. Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje dirbo 200 darbuotojų, iš jų – 90 valstybės tarnautojų ir 110 darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis. Darbuotojų skaičiaus kitimas pavaizduotas 3 paveiksle.



3 pav. Valstybės tarnautojų ir dirbančiųjų pagal darbo sutartis kaita

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Ukmergės rajono savivaldybės administracijos 2004–2009 m. pusmetines ataskaitas.

Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimas pradėtas 2002 m. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kaita nuo 2003 iki 2009 m. vidurio pateikta 4 pav.



4 pav. Ukmergės raj. savivaldybės administracijos vertintų

valstybės tarnautojų skaičiaus kaita nuo 2003 m. iki 2009 m. vidurio

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Ukmergės rajono savivaldybės administracijos 2004–2009 m. pusmetines ataskaitas.

7 lentelėje pateikiami Ukmergės rajono savivaldybės administracijos valstybės tarnautojų vertinimo rezultatai 2003–2009 m.

7 lentelė

Valstybės tarnautojų vertinimo rezultatai 2003–2009 m.
(įskaitant neeilinį ir kasmetinį vertinimą)

Laikotarpis	Karjeros VT skaičius (be pakeitinių)	Labai gerai įvertintų skaičius	Proc. nuo karjeros VT skaičiaus	Perkelta į aukštesnes pareigas	Proc. nuo karjeros VT skaičiaus
2003-01-01–2004-01-01	40	1	2,5	1	2,5
2004-01-01–2005-01-01	76	1	1,3	1	1,3
2005-01-01–2006-01-01	81	1	1,2	1	1,2
2006-01-01–2007-01-01	86	39	45,3	0	0
2007-01-01–2008-01-01	86	63	73,3	0	0
2008-01-01–2009-01-01	90	78	86,7	0	0
2009-01-01–2009-07-01	90	2	2,2	2	2,2

Šaltinis: sudaryta autorių pagal Ukmergės rajono savivaldybės administracijos 2003–2009 m. pusmetines ataskaitas.

Valstybės tarnautojų veiklos vertinimo sistemos Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje, Ukmergės rajono apylinkės teisme ir Ukmergės darbo biržoje lyginamoji analizė

Atliekant valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos lyginamąją analizę Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje, Ukmergės rajono apylinkės teisme ir Ukmergės darbo biržoje, pirmiausia pastebimas skirtingas įstaigose dirbančiųjų darbuotojų skaičiaus pasiskirstymas. Visose tirtose įstaigose valstybės tarnautojų skaičius nuo 2003 m. iki 2009 m. turėjo tendenciją didėti. Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, skaičius įstaigose mažėjo. 2009 m. pradžioje daugiausia valstybės tarnautojų iš visų įstaigoje dirbančiųjų darbuotojų skaičiaus yra Ukmergės darbo biržoje: valstybės tarnautojų skaičius sudaro 67 proc. Ukmergės rajono apylinkės teisme valstybės tarnautojų skaičius siekia 63 proc., Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje šis skaičius yra tik 45 proc. Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, daugiausia yra Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje – 55 proc. Ukmergės rajono apylinkės teisme – 63 proc., Ukmergės darbo biržoje šis skaičius siekia tik 33 proc. visų dirbančiųjų.

Tiriamuoju laikotarpiu visose įstaigose buvo laisvų pareigybių. Daugiausia laisvų pareigybių buvo Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje. Ukmergės rajono apylinkės teisme per visą laikotarpį buvo viena laisva pareigybė. Ukmergės darbo biržoje tik 2005 m. ir 2008 m. buvo viena laisva pareigybė. Taigi galima daryti išvadą, kad tiek Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje, tiek Ukmergės rajono apylinkės teisme yra per daug patvirtintų pareigybių. Užpildžius šiuos laisvus etatus, t. y. priėmus naujus darbuotojus į laisvas pareigybes, būtų galima perskirstyti darbuotojų darbo krūvius. Tokiu būdu įstaigose būtų pasiekiamas didesnis darbo efektyvumas, o geresni darbo rezultatai būtų geriau vertinami per valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje, Ukmergės rajono apylinkės teisme ir Ukmergės darbo biržoje pradėtas įgyvendinti 2002 m. Įstaigose buvo vykdomas kasmetinis ir neeilinis valstybės tarnautojų vertinimas. Atsižvelgiant į finansines galimybes, ne visiems gerai įvertintiems valstybės tarnautojams suteikiama aukštesnė kvalifikacinė klasė ar pareigos.

Nuo 2006 m. iki 2008 m. beveik visų Ukmergės rajono savivaldybės administracijos valstybės tarnautojų, vertintų vertinimo komisijoje (2006 m. – 39 valstybės tarnautojai, 2007 m. – 63 valstybės tarnautojai, 2008 m. – 78 valstybės tarnautojai), tarnybinė veikla įvertinta labai gerai. Jiems suteikta ir aukštesnė kvalifikacinė klasė. 2009 m. Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje vertintų valstybės tarnautojų skaičius itin sumažėjo: iš viso siūlyta vertinti tik

13 tarnautojų tarnybinę veiklą, iš jų 2 – labai gerai, 10 – gerai ir 1 – patenkinamai. Tokiam sumažėjimui įtakos turėjo sunki ekonominė situacija. Ukmergės rajono apylinkės teisme per 2003–2009 m. kiekvienais metais tik nedaugelis valstybės tarnautojų buvo vertinama labai gerai. Beveik visų valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą siūlyta vertinti gerai. Aukštesnės klasės nebuvo suteikiamos, tik 2006–2007 m. 3 valstybės tarnautojai buvo perkelti į aukštesnes pareigas. Ukmergės darbo biržoje situacija yra kiek kitokia. Čia per 2003–2009 m. valstybės tarnautojų tarnybinė veikla buvo vertinama tik gerai, išskyrus 2006 m. dviejų valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą buvo įvertinta labai gerai, vienas jų valstybės tarnautojas perkeltas į aukštesnes pareigas ir vienam valstybės tarnautojui suteikta aukštesnė kvalifikacinė klasė. Taigi apibendrinant galima daryti išvadą, kad 2003–2009 m. Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje valstybės tarnautojų tarnybinė veikla daugiausia vertinta labai gerai.

Pastebima, kad nei Ukmergės rajono apylinkės teisme, nei Ukmergės darbo biržoje nė vieno valstybės tarnautojo tarnybinė veikla per 2003–2009 m. nebuvo įvertinta patenkinamai ar nepatenkinamai. Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje tokių atvejų yra buvę du. 2007 m. vieno valstybės tarnautojo tarnybinė veikla įvertinta nepatenkinamai – jam paskirta tarnybinė nuobauda. 2009 m. vieno valstybės tarnautojo tarnybinė veikla įvertinta patenkinamai – jam pasiūlyta kelti kvalifikaciją.

Valstybės tarnautojams kvalifikacinių klasių suteikimą reglamentuoja Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklės. Kvalifikacinių klasių suteikimas valstybės tarnautojams visose trijose tirtose įstaigose pasiskirstė nevienodai.

Lyginant valstybės tarnautojų, turinčių kvalifikacines klases, skaičius, galima daryti išvadą, kad daugiausia kvalifikacinių klasių valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metu yra suteikta Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje dirbantiems valstybės tarnautojams. Mažiausiai kvalifikacinių klasių valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metu suteikta Ukmergės darbo biržoje. Čia tik vienas valstybės tarnautojas turi II kvalifikacinę klasę, o kiti tarnautojai, kurie sudaro 38 proc. visų valstybės tarnautojų, turi III kvalifikacinę klasę. Per 2003–2009 m. Ukmergės darbo biržoje tik 2006 m. valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metu vienam valstybės tarnautojui buvo pasiūlyta suteikti aukštesnę – II – kvalifikacinę klasę. Tuo tarpu Ukmergės rajono apylinkės teisme II kvalifikacinę klasę turi 33 proc. visų valstybės tarnautojų, o 53 proc. – III kvalifikacinę klasę. Daliai valstybės tarnautojų, dirbančių tirtose trijose institucijose, nėra suteikta jokia kvalifikacinė klasė.

Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje per 2003–2009 m. tik 2009 m. buvo suteiktas vienas paskatinimas – valstybės tarnautojui skirtas

žinybinis ženklas. Dažniausia valstybės tarnautojams skirti priedai prie tarnybinių atlyginimų. Ukmergės rajono apylinkės teismo administracijos darbuotojams 2003–2009 m. nebuvo suteiktas nei vienas paskatinimas. Ukmergės darbo biržos darbuotojai per 2003–2009 m. buvo skatinami piniginėmis išmokomis.

Atlikus Ukmergės rajono savivaldybės administracijos, Ukmergės rajono apylinkės teismo ir Ukmergės darbo biržos valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo lyginamąją analizę, galima daryti išvadą, kad visose įstaigose valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas vykdomas pagal Valstybės tarnybos įstatymo nuostatas ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą, kvalifikacinių klasių jiems suteikimą. Tačiau visose įstaigose susiduriama su ta pačia finansine problema, dėl kurios įstaigų vadovai valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metu negali suteikti darbuotojams aukštesnės kvalifikacinės klasės ar paaugštinti pareigose. Nors Valstybės tarnybos įstatymas ir numato tarnautojo skatinimą už nepriekaištingą darbą, valstybės ir savivaldybių institucijos neturi pakankamai lėšų padengti šio vertinimo rezultatų – biudžetuose stinga pinigų. Tokiu atveju valstybės tarnautojų vertinimas praranda savo prasmę ir ne iki galo vykdo savo paskirtį.

Ekspertų nuostatų analizė

Ekspertai pastebi, kad valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema turi ne tik privalumų, bet ir trūkumų. Jų teigimu, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo privalumai kyla iš paties Valstybės tarnybos įstatymo. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas pakankamai aiškiai ir konkrečiai reglamentuotas teisės aktais. Vykdam valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą įstaigoje, valstybės tarnautojas žino, kad jo veikla nuolat vertinama. Metų pabaigoje aptariant veiklą išryškėja rezultatai, sritys, kurias valstybės tarnautojui reikia tobulinti. Remiantis vertinimu, sudaromi darbuotojų mokymo planai, planuojami kvalifikacijos kėlimo kursai, seminarai. Valstybės tarnautojų vertinimas suteikia teisę ir mechanizmą darbdaviui valstybės tarnautojams taikyti atitinkamas poveikio priemones.

Vertinant darbuotojus vertinimo komisijose išryškėja komisijos narių (kolegų) nenoras išsakyti pastabas dėl darbo kokybės, dažniausia apsiribojama bendro pobūdžio samprotavimais. Padalinių vadovai turėtų atsakingiau žiūrėti į šį procesą, nelaikyti jo formaliu, tuomet keistūsi ir pačių darbuotojų požiūris. Itin svarbus dalykas – kvalifikacinių klasių suteikimas, t. y. atlyginimo didinimas per priedą. Kvalifikacinių klasių suteikimas turi būti objektyvus – tai skatintų darbuotojus tobulėti ir siekti aukštesnės kvalifikacijos. Valstybės tarnautojų vertinimas, skirtingai nuo darbuotojų ar tarnautojų atestacijos (profesinių žinių patikrinimo), yra nepakankamai reglamentuotas,

todėl subjektyvus. Valstybės tarnautoją vertinantis jo tiesioginis vadovas turi gana didelę veikimo laisvę vertinant valstybės tarnautoją ir teoriškai įmanoma, kad už tokią pat veiklą valstybės tarnautojas (jo veikla) pagal šiuo metu galiojančią vertinimo metodiką gali būti įvertintas ir labai gerai, ir labai blogai. Kaip teigia ekspertai, tokia situacija yra ne vien dėl valstybės tarnautojų veiklos vertinimo metodikos nekonkretumo, bet ir todėl, kad praktiškai niekas netikrina, ar tiesioginis vadovas tarnautoją įvertino objektyviai, nešališkai. Praktikoje susiklosčiusi situacija sąlygoja tai, kad vertinimas atliekamas tos pačios įstaigos tarnautojų, šiam vertinimui trūksta nešališkumo ir objektyvumo. Kita blogybė: nors įstatymas ir numato tarnautojo skatinimą už nepriekaištingą darbą (įvertinus valstybės tarnautojo veiklą labai gerai, jam suteikiama kai kurių papildomų skatinimo priemonių – jis pakeliamas pareigose, suteikiama aukštesnė kvalifikacinė klasė ir t. t.), valstybės ir savivaldybių institucijos neturi pakankamai lėšų padengti šio vertinimo rezultatų.

Pasak ekspertų, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą būtų galima tobulinti šiomis kryptimis: valstybės tarnautojų vertinimą turėtų atlikti nešališka institucija (komisija), reikėtų konkrečiau detalizuoti vertinimo tvarką, įvesti testų sistemą. Pats vertinimas turi apimti valstybės tarnautojų profesinių žinių lygmenį, valstybės tarnautojų etiką, viešojo administravimo sistemos žinias, valstybės konstitucinės sąrangos pagrindus, valstybinės kalbos mokėjimą, valstybės tarnautojo pasiekimų, klaidų vertinamuoju laikotarpiu įvertinimą.

Išvados

Atlikus teorinės literatūros analizę, galima konstatuoti, kad formuojant Lietuvos valstybės tarnybos pagrindus, atsižvelgta į kitų šalių patirtį ir vyraujančias jose tendencijas. Europos šalių valstybės tarnybos sistemos panašėja, tačiau visuotinio bendro europietiško valstybės tarnybos modelio nėra. Apibrėždamos savo valstybės tarnybą, valstybės laikosi skirtingų pažiūrų, kuriuos lemia atitinkamos šalies valstybės koncepcija, teisinė sistema ir valstybės istorijos ypatumai.

Atlikus Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo įgyvendinimo valstybės tarnyboje analizę, galima teigti, kad iš esmės yra sukurta lanksti Lietuvos valstybės tarnybos sistema, atvira tobulinimui. Šiuo metu Lietuva turi pagrindines teises prielaidas valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo politikai formuoti ir organizuoti. Patvirtinti pagrindiniai valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą reglamentuojantys dokumentai: Valstybės tarnybos įstatymas, Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklės, Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas yra formali, struktūrizuota sistema, kuri matuoja,

įvertina ir daro įtaką darbuotojų veiklos rezultatams bei jų elgesiui, įgalindama nustatyti darbuotojo produktyvumo lygį ir jo galimybes dirbti efektyviai ateityje taip, kad darbuotojas teiktų didžiausią naudą sau, įstaigai ir visuomenei.

Vertinimo metu gaunama svarbi informacija, kuria remiantis galima priimti sprendimus dėl darbuotojo paaukštinimo ar jo atlyginimo padidinimo. Darbuotojo įvertinimas leidžia tiesioginiam vadovui ir jo pavaldiniui sudaryti planą, kaip šalinti trūkumus, paaiškėjusius vertinimo metu, ir įtvirtinti pranašumus. Tarnybinės veiklos vertinimas padeda darbuotojams sužinoti jiems keliamus reikalavimus, pastebėti savo tarnybinės veiklos trūkumus, tobulėti ir gerinti savo darbą.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema siekiama užtikrinti valstybės tarnautojo veiklos efektyvumą, skatinti valstybės tarnautoją tobulėti, sudaryti galimybę siekti karjeros, nustatyti valstybės tarnautojo mokymo poreikį, sustiprinti valstybės tarnautojo ir jo vadovo bendradarbiavimą.

Atlikus empirinį Lietuvos valstybės ir savivaldybės institucijų ir įstaigų, Ukmergės rajono savivaldybės administracijos, Ukmergės rajono apylinkės teismo ir Ukmergės darbo biržos valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos tyrimą, galima pateikti tokias pagrindines išvadas:

1. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema Lietuvos valstybės ir savivaldybės institucijose ir įstaigose, Ukmergės rajono savivaldybės administracijoje, Ukmergės rajono apylinkės teisme, Ukmergės darbo biržoje veikia pagal Valstybės tarnybos įstatymo nuostatas ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą, kvalifikacinių klasių jiems suteikimą.
2. Valstybės tarnybos įstatymas numato kvalifikacinių klasių suteikimą valstybės tarnautojams. Kvalifikacinės klasės suteikimas motyvuoja valstybės tarnautoją pavyzdingai vykdyti pareigas ir tobulinti savo kompetenciją. Kvalifikacinė klasė yra svarbi karjeros reguliavimo priemonė. Kvalifikacinių klasių didėjimas reiškia kompetencijos augimą ir įgytus gebėjimus, reikalingus aukštesnėms pareigoms užimti. Tačiau valstybės tarnautojams, kuriems tarnybinės veiklos vertinimo metu suteiktos kvalifikacinės klasės, skaičius nėra didelis.
3. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas siejamas su darbo užmokesčiu ir galimybe siekti karjeros. Kai valstybės tarnautojo tarnybinė veikla įvertinama labai gerai, jis gali būti perkeliamas į aukštesnes pareigas, jam gali būti suteikta aukštesnė kvalifikacinė klasė, kartu didėja ir jo darbo užmokestis.
4. Valstybės tarnautojų vertinimo mechanizmas numato valstybės tarnautojų skatinimą, motyvavimą

veiklai, kelti kvalifikaciją, funkcijas atlikti kokybiškai, laikytis valstybės tarnybos pagrindinių principų. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas suteikia teisę ir mechanizmą įstaigos vadovui nekokybiškai, aplaidžiai, nekompetentingai dirbančiam tarnautojui taikyti atitinkamas poveikio priemones, kurios skirtos motyvuoti tarnautoją pasitaisyti, tobulėti, dėti daugiau pastangų vykdant tarnautojo funkcijas.

5. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas nepakankamai aiškiai ir konkrečiai reglamentuotas teisės aktais, todėl jis yra nepakankamai objektyvus. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimui trūksta nešališkumo ir objektyvumo – valstybės tarnautoją vertina ne nešališkas vertintojas, o tos pačios įstaigos, to paties kolektyvo tarnautojai. Vertinimo komisijos sudėtis nėra pakankama užtikrinti vertinimo objektyvumą. Sudaryta vertinimo komisija pagal jai keliamus valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tikslus turi įvertinti tarnautojo gebėjimus atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas ir jų kvalifikaciją. Kvalifikaciją gali tikrinti tik tos pačios srities atstovas, turintis pakankamai žinių, kad galėtų įvertinti vertinamuosius. Jeigu vertinimo komisija yra sudaroma iš skirtingos kvalifikacijos asmenų, komisija nėra pajėgi įvertinti darbuotojų kvalifikacijos, nes yra nekompetentingos sudėties. Nors pagal nustatytą tvarką vertinimo komisijos nariai gali būti ir kitų įstaigų valstybės tarnautojai, dažniausiai jie vertinimuose nedalyvauja. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo komisijos darbe turėtų dalyvauti nors vienas Valstybės tarnybos departamento atstovas – tai užtikrintų objektyvesnį darbuotojų vertinimą komisijoje.
6. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metodika nėra pakankamai tiksli ir konkreti. Valstybės tarnautojo tarnybinė veikla vertinama pagal Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijus, atsižvelgiant į valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo skalę – vertinama arba labai gerai, arba gerai, arba patenkinamai, arba nepatenkinamai. Tokia vertinimo skalė yra siaura ir nepakankamai apibrėžta. Klausimas dėl valstybės tarnautojo paaukštinimo pareigose keliamas tik tuomet, jeigu jis eilinio arba neeilinio vertinimo metu įvertinamas labai gerai. Vertinimo kriterijų – produktyvumas, kompetencija ir veiklos kokybė – sistema turėtų būti orientuota į darbo rezultatus ir darbuotojų elgseną organizacijoje, o vertinimo kriterijų sistema turėtų būti praktiška, paprasta ir visiems vienodai suprantama.
7. Visose įstaigose susiduriama su ta pačia finansine problema, dėl kurios įstaigų vadovai valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metu negali suteikti darbuotojams aukštesnės kvalifikacinės

klasės ar paaukštinti pareigose. Nors Valstybės tarnybos įstatymas ir numato tarnautojo skatinimą už nepriekaištingą darbą, įstaigos neturi pakankamai lėšų padengti šio vertinimo rezultatų – biudžetuose stinga pinigų. Esant tokiai situacijai, pats valstybės tarnautojų vertinimas nuvertinamas, netenka savo prasmės ir nevykdo savo paskirties.

Tyrimo metu gautos išvados patvirtina straipsnyje iškelto hipotezės teiginį, kad valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema turi šiuos trūkumus: vertinimo kriterijai, metodika ir procedūra sudaro prielaidas dideliame vertinimo subjektyvumui; pernelyg siaura ir nepakankamai apibrėžta vertinimo skalė; valstybės tarnautojo vertinimas siejamas su įstaigos finansinėmis galimybėmis, o ne su realiu valstybės tarnautojo pasiekimų ir gebėjimų įvertinimu.

Rekomendacijos

Atsižvelgiant į Lietuvos valstybės ir savivaldybės institucijų ir įstaigų, Ukmergės rajono savivaldybės administracijos, Ukmergės rajono apylinkės teismo ir Ukmergės darbo biržos valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos analizės metu gautus rezultatus bei padarytas išvadas, siūloma:

1. Šių įstaigų vadovams atsakingiau žiūrėti į valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo procesą, nelaikyti jo formaliu.
2. Siekiant kurti kokybišką, profesionalią valstybės tarnybą, reikėtų daugiau dėmesio skirti valstybės tarnautojų motyvacijos didinimui.
3. Siekti, kad valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema užtikrintų valstybės tarnautojų veiklos efektyvumą, skatintų valstybės tarnautoją tobulėti, sudarytų galimybę siekti karjeros.
4. Siekti, kad būtų pašalinti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo mechanizmo trūkumai: šališkumas ir subjektyvumas. Norint užtikrinti objektyvesnį valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą komisijoje, į vertinimo komisiją reikėtų įtraukti Valstybės tarnybos departamento atstovą.
5. Siekti, kad valstybės tarnautojų vertinimas būtų siejamas ne su įstaigos finansinėmis galimybėmis, o su realiu valstybės tarnautojų gebėjimų įvertinimu.
6. Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą galima būtų tobulinti šiomis kryptimis: išplėsti vertinimo skalę; konkretizuoti vertinimo kriterijus; valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą sieti su tarnautojo pasiekimais ir gebėjimais.

Literatūra

1. Biekštaitė, L. (2007). Vertinimas – tarnautojų inventurizacija. *Valstybės tarnybos aktualijos*, 10.
2. Budbergytė, R., Šakočius, A., Žilinskas, D. (2004). *Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo ko-*

mentaras. Vilnius: Lietuvos viešojo administravimo institutas.

3. Bukauskas, A., Žuromskaitė, B. (2007). Lietuvos viešojo administravimo sistema ir valstybės tarnyba. *Valstybės tarnyba Lietuvoje: praeitis ir dabartis* (ats. red. K. Masiulis ir A. Krupavičius). Vilnius.
4. Cardona, F. (2009). *Modernising the public service. Should the state mimic the private sector?* London.
5. Cvilikaite, J. (2008). *Formalus darbuotojų veiklos vertinimas komandose* [žiūrėta 2008-05-07]. Prieiga internete: <http://ev.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2005/Kaimo%20pletra/Cvilikaite%20Jurgita.htm>.
6. Christensen, L. B. (2002). *Kaip vesti metinio tarnybinės veiklos vertinimo pokalbį. Gairės*. Valstybės tarnautojų mokymo ir institucijų – dvynių projektas, No LI99/IB-OT-01. Veiklos ataskaita 9.4.7, Vilnius.
7. Dapkutė, R. (2004). Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje. *Politologija*, 1 (33).
8. Dubatauskienė, D., Šilingienė, V. (2004). *Konsultantų darbo vertinimas*. Lietuvos žemės ūkio universitetas [žiūrėta 2009-01-30]. Prieiga internete: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2004/Pletra/Dubatauskiene_Diana.htm>.
9. Dessler, G. (2001). *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas.
10. Grauslytė, D. (2008). *Darbuotojų motyvacijos modelis* [žiūrėta 2009-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://www.infoverslui.lt>>.
11. Gustas, E. (2003). Žmogiškųjų išteklių valdymo ypatumai valstybės tarnyboje: tarnautojų veiklos vertinimas ir kvalifikacijos tobulinimas. *Viešoji politika ir administravimas*, 5.
12. Kvietkus, A. (2007). *Valstybės tarnybos sistema. Įvadinio mokymo bendroji programa*. Metodinė medžiaga.
13. Kurpuvesas, V. (2009). *Lietuvos valstybės tarnybos tobulinimo kryptys*. Tarptautinės konferencijos „Lietuvos valstybės tarnyba ir jos modernizavimo gairės“ pranešimas.
14. Leonienė, B. (2001). *Darbuotojų vadyba*. Kaunas.
15. Maksimaitis, M. (2006). *Valstybės Taryba Lietuvos teisinėje sistemoje (1928–1940)*. Vilnius.
16. Malinauskaitė, S. (2007). Rekomendacijos įstaigoms, kaip efektyviai vertinti tarnautojų veiklą. *Valstybės tarnybos aktualijos*, 10.
17. Meyer – Sahling, J. H. (2009). *Modernising the Lithuanian Civil Service*. University of Nottingham, Nottingham.
18. Minkevičius, A., Ivanauskienė, A. (2007). Valstybės tarnybos reforma. *Valstybės tarnyba Lietuvoje: praeitis ir dabartis* (ats. red. K. Masiulis ir A. Krupavičius). Vilnius.
19. Palidauskaitė, J. (2008). Valstybės tarnautojų motyvavimas: lyginamasis aspektas. *Viešoji politika ir administravimas*, 25.
20. Palidauskaitė, J. (2006). Valstybės tarnautojų pareigos ir teisės Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 16.
21. Pivoras, S. (2008). *Inovacinė tarnybinės veiklos vadyba viešajame sektoriuje* [žiūrėta 2008-12-01]. Prieiga internete: <<http://saulius.pivoras.googlepages.com/inovacinetarnybinėsveiklosvadyba.htm>>.

22. Pivoras, S., Dapkutė, R. (2004). *Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje*. Vilnius.
23. Smalskys, V. (2007). Valstybės tarnybos genezė ir raida Lietuvoje. *Valstybės tarnyba Lietuvoje: praeitis ir dabartis* (ats. red. K. Masiulis ir A. Krupavičius). Vilnius.
24. Šarmavičius, O. (2007). Apie valstybės tarnybą [žiūrėta 2009-01-12]. Prieiga internete: <<http://www.vtd/index.php?-1278181434>>.
25. Šarmavičius, O. (2006). *Valstybės tarnautojų veiklos vertinimas Lietuvoje: esama situacija ir reformos iššūkiai*. Vilnius.
26. Thom, N., Ritz, A. (2004). *Viešojo vadyba*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
27. *Valstybės tarnyba Lietuvoje: praeitis ir dabartis*. (2007). (ats. red. K. Masiulis ir A. Krupavičius). Vilnius.
28. Vanagas, R., Tumėnas A. (2008). Savivaldybės darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimas veiklos valdymo kontekste. *Viešojo politika ir administravimas*, 25.
29. Viešojo administravimo plėtros strategija. (2004). *Žin.*, 2004, nr. 69-2399.

System for Assessment of Civil Servants' Official Activities: Analysis of Cases of Ukmergė District

Summary

The system for assessment of civil servants' official activities is formulated, theoretical and practical researches on civil servants' official activities are analysed and systematized in the present article. The study of scientific literature proved that the system of the Lithuanian civil service has been basically created, and it is flexible and open to improvement. Flexibility and transparency of legal regulation of civil service might be increased, civil service should be directed more towards seeking the results and increasing the effectiveness in the use of the allocated resources, management of human resources has been modernized, though the systems of civil servants' induction, pay, assessment of official activities and motivation might be improved.

The performed empirical research proved that the system for assessment of civil servants' official activities is functioning at the offices and institutions of the Republic of Lithuania and its municipalities, administration of Ukmergė District Municipality, Ukmergė Region District Court and Ukmergė Labour Exchange. The assessment of civil servants' official activities is being done in accordance with the regulations of the Law on Civil Service and other legal acts regulating the assessment of civil servants' official activities. Though the Law on Civil Service provides for promotion of civil servants for excellent performance of their duties, state and municipal institutions do not have sufficient funds to cover the results of such assessment. In the current situation, the mechanism of assessment of civil servants becomes meaningless, deprived of its essence and does not fully serve its purpose.

Assessment of official activities of civil servants is not regulated by legal acts sufficiently clearly and specifically. Therefore, it is not completely objective. There is a lack of impartiality and objectivity in assessment of civil servants' official activity – a civil servant is evaluated not by an impartial evaluator, but by civil servants of the same institution, the same collective. The panel of the assessment commission is not sufficient to ensure objectivity of the assessment. At least one representative of the Civil

Service Department should take part in the work of civil servants' official activity evaluation commission.

The methodology of assessment of official activity of civil servants is not sufficiently accurate and specific. The question about promotion of a civil servant is raised only when during the ordinary or extra ordinary assessment he is evaluated very well. The system of evaluation criteria – productivity, competence and activity quality – should be practical, simple and understandable for everyone in the same way.

Taking into account the results obtained and conclusions drawn during the analysis of the system of assessment of official activities of civil servants of the Lithuanian state and municipal institutions and organisations, Ukmergė Region Municipality Administration, Ukmergė Region District Court and Ukmergė Labour Exchange, it is proposed to make the heads of the mentioned institutions look more responsibly at the process of evaluation of official activities of civil servants, not to consider it formal. In order to create high-quality, professional civil service, more attention should be paid to increasing the motivation of civil servants. It is important to strive to make so that the system of evaluation of official activities of civil servants would ensure effectiveness of the official activities of civil servants, would encourage them to improve themselves, would create a possibility for them to pursue career. It is important to eliminate the shortcomings of mechanism of assessment of official activities of civil servants: partiality and subjectivity. The assessment of civil servants must be related not to the institution's financial abilities, but to the real assessment of civil servants' competence.

The system for assessment of official activities of civil servants could be improved in the following directions: extending of assessment scale, concretization of assessment criteria, linking of assessment of official activities of a civil servant with the servant's achievements and abilities.

Keywords: civil service, official activities of civil servants, its assessment and stimulation.

Straipsnis recenzuotas.
Straipsnis gautas 2010 m. sausio mėn.; straipsnis priimtas 2010 m. kovo mėn.

The article has been reviewed.
Received in January, 2010; accepted in March, 2010.